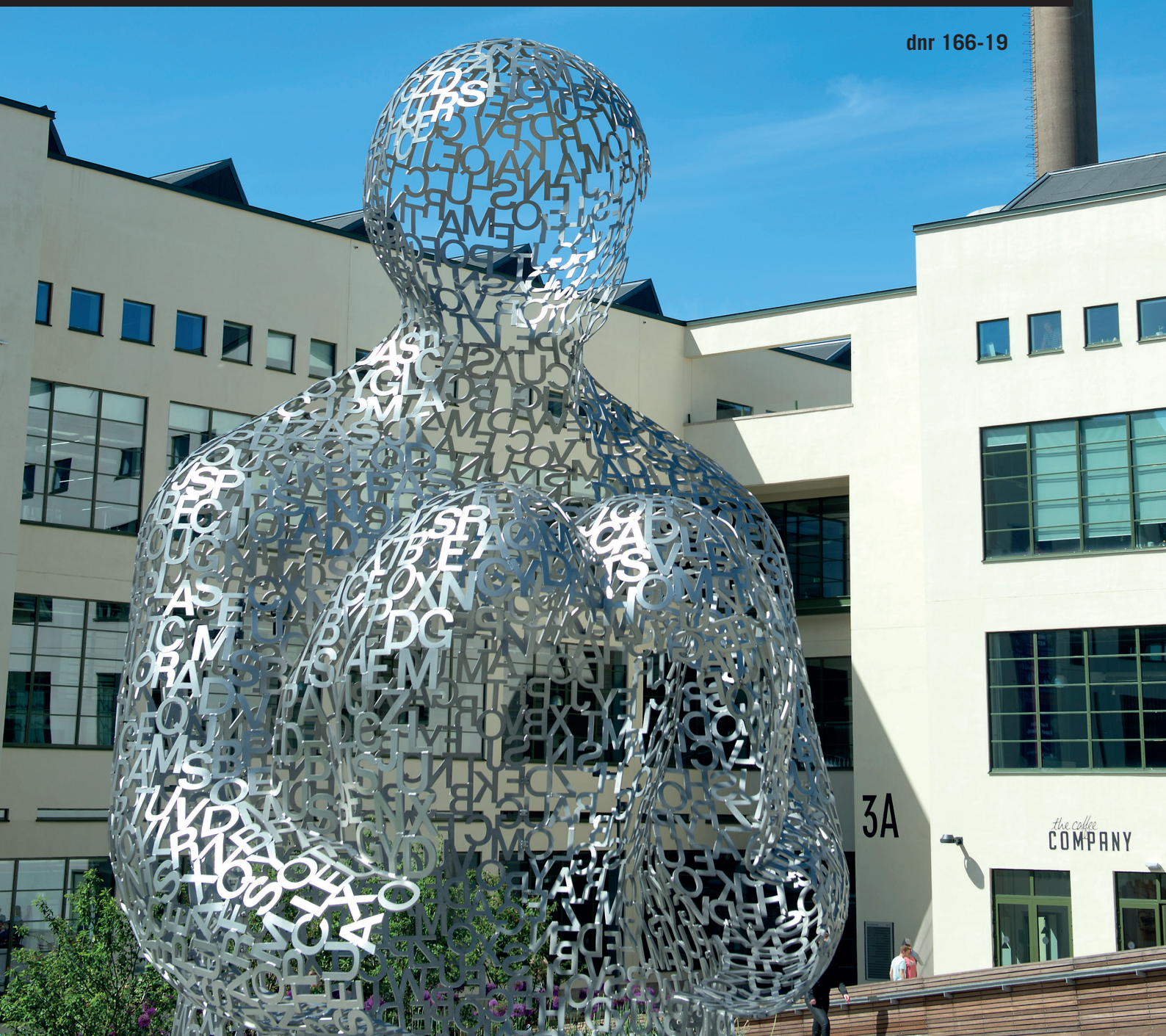


Universitetskanslersämbetets granskning av  
lärosätenas kvalitetssäkringsarbete avseende

# FORSKNING

dnr 166-19



HÖGSKOLAN I BORÅS

# Universitetskanslersämbetets granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete avseende forskning

## Självvärdering

Lärosäte:	Högskolan i Borås
Reg.nr:	411-00542-18

### Lärosätets självvärdering

Självvärderingen är ett viktigt underlag i granskningen av lärosätets kvalitetssäkringsarbete. För att möjliggöra en rättvisande bedömning av lärosätets kvalitetssäkringsarbete avseende forskning är det viktigt att lärosätets redogörelse i självvärderingen är fullständig och uttömmande. Inom tolv veckor från upptaksmötet ska lärosätet inkomma med sin självvärdering till UKÄ. Självvärderingen bör som mest omfatta 50 A4-sidor i 12 punkters textstorlek.<sup>1</sup>

Syftet med självvärderingen är att

1. ge en överblick över lärosätet och dess organisation
2. beskriva och analysera lärosätets kvalitetssäkringsarbete för forskning och dess olika delar
3. beskriva och analysera hur lärosätet genom sitt kvalitetssäkringsarbete systematiskt säkerställer hög kvalitet i sin forskning.

I självvärderingen ska lärosätet visa belegg för hur lärosätet vet att det valda tillvägagångssättet säkerställer kvaliteten i forskningen och identifierar ytterligare förbättringar. Till självvärderingen ska nedanstående dokument bifogas som bilagor. Lärosätet ska även bifoga en sammanställning över de mest centrala styrdokumenterna för kvalitetsarbetet. Bedömargruppen kan sedan vid behov begära in kompletterande dokumentation för att verifiera eller fördjupa sig i någon del av självvärderingen. Följande dokument bör bifogas till självvärderingen:

- Fastställd ordning för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning
- Lärosätets strategi (-er) för forskning
- Lärosätets senaste årsredovisning, eller motsvarande
- Organisationskiss
- Arbets- och delegationsordning för kvalitetssäkringsarbete avseende forskning
- Sammanställning över de mest centrala styrdokumenterna för kvalitetssäkringsarbete avseende forskning (till exempel handlingsplaner)

Det ska inte krävas några ytterligare dokument för att läsa och förstå lärosätets självvärdering.

### Att skriva en självvärdering

Självvärderingsmallen består av två delar där den första delen ska ge en introduktion till lärosätets kvalitetssystem för forskning. Syftet med denna inledande del är att möjliggöra för lärosätet att på en övergripande nivå beskriva och förklara sitt kvalitetssystem. Den andra delen utgörs av de fem bedömningsområdena styrning och organisation; förutsättningar; utformning, genomförande och resultat; jämställdhet; och samverkan, som granskningen utgår från. Lärosätet kan här också referera

---

<sup>1</sup> Exklusive UKÄ:s text för respektive avsnitt.

till den första delen vid behov. I granskning av lärosätens kvalitetssäkringsarbete avseende forskning utgör inte student- och doktorandperspektivet ett eget bedömningsområde, men det kan integreras i övriga bedömningsområden där det är relevant.

### Del 1 i självvärderingen: lärosätets kvalitetssystem

I den första delen av självvärderingen ska lärosätet på en övergripande nivå redogöra för lärosätets kvalitetssystem. Den inledande delen ska vara på 3-5 sidor, tolv punkters textstorlek. Följande ska ingå:

- en övergripande redogörelse för hur kvalitetssystemet avseende forskning är uppbyggt, inklusive en processbild som illustrerar samtliga nivåer av kvalitetssystemet
- hur länge det nuvarande systemet för att kvalitetssäkra och utveckla forskning har varit i bruk och vilka principer det bygger på
- en redogörelse för den övergripande planen för kvalitetssäkring av forskningen och vilka metoder som används, exempelvis kollegial granskning.

### Del 2 i självvärderingen: bedömningsområdena

I den andra delen av självvärderingen ska lärosätet beskriva och analysera sitt kvalitetssäkringsarbete utifrån de fem bedömningsområdena. I granskningarna är det bedömningsområdena som ligger till grund för det samlade omdömet av lärosätens kvalitetssäkringsarbete. Varje bedömningsområde innehåller en eller flera bedömningsgrunder. Bedömningsgrunderna utgör en miniminivå för vad lärosätet ska redogöra för i självvärderingen. Utöver bedömningsgrunderna kan det även finnas andra delar av det systematiska kvalitetsarbetet, specifika för respektive lärosäte, som är relevanta att beskriva inom ett bedömningsområde.<sup>2</sup>

Lärosätet ska beskriva sitt kvalitetssystem och det systematiska kvalitetsarbetet i relation till bedömningsgrunderna. Det bör framgå hur lärosätet genom sitt kvalitetssäkringsarbete identifierar styrkor bevarar och utvecklar dessa. Det bör också framgå på vilket sätt utvecklingsområden identifieras, följs upp och åtgärdas. Lärosätet bör visa hur kvalitetssäkringssystemet utvecklas utifrån den information och erfarenhet som genereras. Redogör för hur dagens kvalitetssäkringssystem vuxit fram över tid, vilka lärdomar som dragits och hur lärosätet med hjälp av dessa förbättrat och utvecklat sitt kvalitetssäkringsarbete.

Det bör framgå om lärosätet har en centraliserad eller decentraliserad organisation för kvalitetssäkringsarbetet. En beskrivning av, och motivering för det valda sättet att arbeta med forskningskvalitet bör ges. Ge också gärna exempel på en fråga som lärosätet har arbetat med och som åskådliggör hur kvalitetssäkringsarbetet fungerar i sin helhet.

Ge belägg för att kvalitetssäkringsarbetet är välfungerande och effektivt. Förklara hur utfallet av tidigare uppföljningar och kollegiala granskningar tas omhand och leder till hög kvalitet i forskning.

Nedan inleds varje bedömningsområde med en beskrivande text av området följt av de bedömningsgrunder som ingår i området.

---

<sup>2</sup> Student- och doktorandperspektivet granskas i övriga bedömningsområden där de bedöms vara relevant. Exempel på relevanta områden kan vara doktoranders perspektiv på frågor som rör kompetensutveckling och karriärstöd samt jämställdhet och samverkan. Vidare kan studenters och doktoranders perspektiv på sambandet mellan forskning och utbildning vara värda att särskilt uppmärksamma.

## Del 1: Kvalitetssystem för forskning vid Högskolan i Borås

### Framväxten av högskolans prioriterade forskningsområden

I avsikt att profilera högskolans forskning genomfördes under 2007 ett utvecklingsarbete. Arbetet resulterade i en forsknings- och utbildningsstrategi där fyra profilerade områden växte fram: Biblioteks- och informationsvetenskap, Pedagogiskt arbete, Resursåtervinning samt Textil & mode<sup>3</sup>. För att ytterligare stärka förutsättningarna för ett fortsatt profileringsarbete utvecklades samtidigt en ny modell för intern fördelning av anslag.

När ansökan om examenstillstånd på forskarnivå möjliggjordes 2009 var Högskolan i Borås, tack vara det tidigare påbörjade och framgångsrika profileringsarbetet, redo. Vid det första ansökningstillfället hos dåvarande Högstskoleverket ansökte högskolan om examenstillstånd inom de fyra områden som tidigare identifierats. Detta var ett uttalat led i högskolans kvalitetssäkringsarbete och ett utmärkt tillfälle att få till stånd en extern bedömning av högskolans områden. Efter prövning erhöll högskolan examenstillstånd inom Biblioteks- och informationsvetenskap, Resursåtervinning samt Textil & mode. I det senare fallet erhöles såväl generella som konstnärliga rättigheter. Högskolans profileringsarbete fortsatte parallellt med denna process, vilket resulterade i att ytterligare två områden identifierades; Vårdvetenskap samt Handel & IT. Högskolan bedömde att även dessa områden hade de kvaliteter som ligger till grund för en forskarutbildning och att ansökan om examenstillstånd på forskarnivå skulle göras. År 2016 hade så samtliga av högskolans profilerade områden genomgått den prövning en ansökan om examenstillstånd innebär med resultatet att ytterligare ett examenstillstånd kunde adderas till de tidigare fyra: Människan i vården (Vårdvetenskap).

Inom de sex profilerade områdena strävar högskolan efter att bygga upp kompletta akademiska miljöer. Vid Högskolan i Borås anses en miljö vara komplett när examenstillstånd finns och utbildning bedrivs på alla nivåer, tillsammans med framgångsrik forskning och välutvecklad samverkan. Inom de områden där högskolan erhållit examenstillstånd på forskarnivå är miljöerna idag kompletta och inom de två områden som saknar examenstillstånd på forskarnivå, Pedagogiskt arbete samt Handel & IT, bedrivs forskarutbildning tillsammans med andra lärosäten.

### Historik – Kvalitetssystem för forskning

Forskningskvalitet har sedan lång tid varit ett viktigt inslag i högskolans verksamhetsplanering, på både kort och lång sikt. Den av styrelsen beslutade verksamhetsidén vid tiden för profileringsarbetets start var, ”Högskolan i Borås skall vara ett nyskapande professionslärosäte som i samverkan med näringslivet och offentlig förvaltning bedriver utbildning och forskning av hög internationell kvalitet och av stor samhällsrelevans”<sup>4</sup>. För att stärka möjligheten till strategisk styrning och planering infördes 2010 en ordning med en högskoleövergripande verksamhetsplan. Syftet var att kunna konkretisera och operationalisera utifrån övergripande mål, strategier och verksamhetsidé. Utgående från den högskoleövergripande verksamhetsplanen utformade institutioner (numera Akademier) och enheter egna verksamhetsplaner. De senare följdes upp genom att alla institutioner och enheter skrev en verksamhetsberättelse som tillsammans med högskolans årsredovisning utgjorde grunden i verksamhetsuppföljningen. Särskilda kriterier för forskningskvalitet hade införts redan 2007 i högskolans modell för intern fördelning av anslag<sup>5,6</sup>. Förutom fasta

<sup>3</sup> Högskolan i Borås forsknings- och utbildningsstrategi (dnr 310-07-69)

<sup>4</sup> Strategisk verksamhetsplan vid Högskolan i Borås (dnr 204-05)

<sup>5</sup> Styrmodell vid Högskolan i Borås (dnr 394-06-21)

<sup>6</sup> Resursfördelningsmodell vid Högskolan i Borås (dnr 477-07-21)

anslag till de olika forskningsmiljöerna fördelades en del av forskningsanslaget genom ett ansökningsförfarande till högskolans nämnder<sup>7</sup>. Nämnderna gjorde en kollegial bedömning baserad på ett antal tydliga kvalitetskriterier såsom publikationer, samverkan, nyttiggörande och graden av externfinansiering<sup>8</sup>.

Ett nytt mål- och strategidokument fastställdes av styrelsen 2011 och som en konsekvens förändrades också styrmodellen<sup>9,10</sup>. Med det uttalade syftet att öka transparensen i fördelningen samt tydligare kunna stötta de vid detta lag sex profilerade områdena beslutade styrelsen att nämnderna inte längre skulle fördela anslag till forskning. Modellen var dock fortsatt tvådelad med ett fast anslag till varje område som kompletterades med en prestationsbaserad del baserad på publicering och extern finansiering.

Några år senare, 2014, fastställdes högskolans nuvarande mål och visioner<sup>11</sup>. Där uttrycks den övergripande visionen om att Högskolan i Borås ska bli det tredje universitetet i Västsverige. Detta konkretiseras genom att ”Varje forskningsområde ska vara nationellt starkt och ha internationellt framgångsrika lärar- och forskargrupperingar. Hög vetenskaplig och konstnärlig nivå är en självklarhet och verksamheten präglas av ett gränsöverskridande arbets- och förhållningssätt”. Tre tydliga målsättningar formuleras: sätta studentens lärande i centrum, öka andelen forskning samt fortsätta bygga kompletta akademiska miljöer. Principerna för styrning och resursfördelning ligger fortsatt fast med ett fast basanslag och en tilldelning baserad på prestation<sup>12</sup>.

## Nuläge

Vidareutvecklingen av arbetet med kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning vid Högskolan i Borås utgår från Sveriges Universitets- och Högskoleförbunds (SUHF:s) gemensamma ramverk för lärosätenas kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling<sup>13</sup> samt högskolans policy för kvalitetsarbete<sup>14</sup>. Policyn anger att arbetet med kvalitetssäkring handlar om att skapa de bästa förutsättningarna för studenternas lärande, för forskning och för samverkan med det omgivande samhället samt att allt kvalitetsarbete vid Högskolan i Borås ska kännetecknas av ledorden transparent, integrerat, enhetligt och skarpt<sup>15</sup>. Det övergripande målet med utvärderingsmodellen är att den forskning som bedrivs vid lärosätet ständigt ska utvecklas genom ett systematiskt kvalitetsarbete. Inom ramen för högskolans befintliga modell för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning granskas forskningsverksamheten kontinuerligt. Granskningsformen grundar sig på en regelbunden kollegial granskning under hela forskningsprocessen genom bland annat seminarieverksamhet, forskningsansökningar, publikationer, disputationer, anställningsförfarande och meritering. Högskolans planerade vidareutveckling avseende uppföljning och utvärdering av forskningsverksamheten ses som ett komplement till dessa inbyggda strukturer och mekanismer genom vilka forskningen de facto granskas och kvalitetsutvecklas.

---

<sup>7</sup> Styrmodell vid Högskolan i Borås (dnr 394-06-21)

<sup>8</sup> Kriterier för forskningsanslag om fördelas av Forsknings- och utbildningsnämnden och Lärarutbildningsnämnden (dnr 680-07-60)

<sup>9</sup> Mål och strategier för Högskolan i Borås – det kompletta professionslärosätet (dnr 366-11)

<sup>10</sup> Styrmodell vid Högskolan i Borås (dnr 697-10)

<sup>11</sup> Högskolan i Borås vision och mål (dnr 906-14)

<sup>12</sup> Styrmodell vid Högskolan i Borås (dnr 755-14)

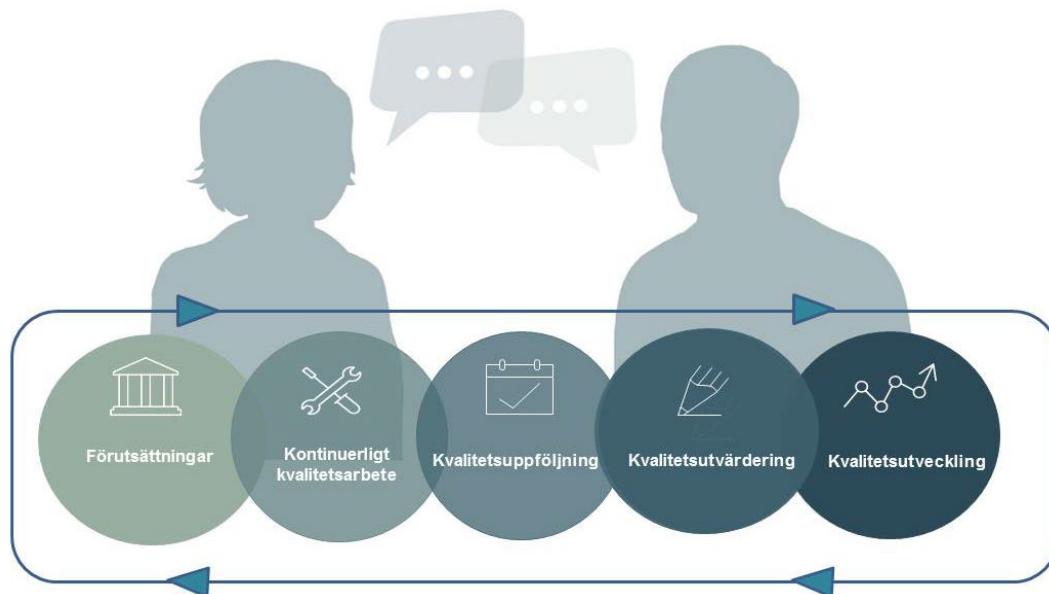
<sup>13</sup> Gemensamt ramverk för lärosätenas kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling (SUHF: 13 mars 2019)

<sup>14</sup> Policy för kvalitetsarbetet vid Högskolan i Borås (dnr 454-19)

<sup>15</sup> Ibid

## Kvalitetssystem för forskning

Kvalitetssystemet för forskning vid Högskolan i Borås kan beskrivas som en modell med fem samverkande delar, sammankopplade genom kontinuerlig kommunikation och dialog med syftet att överföra information mellan olika nivåer inom lärosätet.



**Figur 1:** Illustration av kvalitetssystem för forskning vid Högskolan i Borås.

### Förutsättningar

Förutsättningarna är de principer kvalitetsarbetet bygger på. Fundamentet utgörs av forskningens frihet, värdegrunden vid Högskolan i Borås och den kvalitetskultur som genomsyrar verksamheten i alla dess delar. Kvalitet i forskningsverksamheten erhålls genom att den är **integrerad** i medarbetares dagliga arbetsuppgifter och interaktioner. Medarbetare ska vara delaktiga och engagerade i att utveckla verksamhetens kvalitet. Riktlinjer för de utgångspunkter och definitioner samt den ansvarsfördelning högskolan har avseende kvalitetssystem för forskning tydliggörs i Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning vid Högskolan i Borås<sup>16</sup>.

Ett kvalitetssystem ska möta flera olika krav, varav lagar, förordningar och internt styrande dokument är de grundläggande. Kvalitetssystemet vid Högskolan i Borås fokuserar på kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av verksamheten och tar sin utgångspunkt i högskolans mål och visioner och internt styrande dokument, verksamhetsberättelse, verksamhetsplan, Universitetskanslersämbetets nationella system för kvalitetssäkring av högre utbildning, Europeiska stadgan för forskare & Riktlinjer för rekrytering av forskare<sup>17</sup> samt SUHF:s nationella ramverk.

Därtill kommer säkerställande av de förutsättningar som är primära för att kunna upprätthålla en forskningsverksamhet av hög kvalitet. Detta inkluderar stimulerande forskningsmiljöer, god forskningssed, adekvat infrastruktur och säkerställande av kompetens via rekrytering.

### Kontinuerligt kvalitetsarbete

Det kontinuerliga kvalitetsarbetet utgörs av de dagliga aktiviteter som genomförs vid Högskolan i Borås och som påverkar och driver högskolans verksamhet framåt.

<sup>16</sup> Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning vid Högskolan i Borås (dnr 530-19)

<sup>17</sup> Webb sida: <https://euraxess.ec.europa.eu/jobs/charter>

Kvalitetssäkrande rutiner ska för forskningsverksamheten utformas **enhetligt** såvida det inte finns synnerliga skäl till olikheter. Enhetligheten skapar tydlighet, jämförbarhet och effektivitet.

Exempel på aktiviteter som rymms inom ramen för kvalitetssystemet för forskning är kompetensutveckling, erhållande av forskningsmedel och publicering av forskningsresultat. Därtill kommer det arbete som bedrivs med samverkan, hållbarhet, internationalisering och jämställdhet i fokus. Alla forskare vid Högskolan i Borås ska involveras i det kontinuerliga kvalitetsarbetet.

### Kvalitetsuppföljning

Med kvalitetsuppföljning av högskolans forskning avses det utfall och de underlag som kontinuerligt samlas in och analyseras inom ramen för den ordinarie verksamhetscykeln. Utöver uppföljning genom verksamhetsberättelserna som nämns ovan görs uppföljningar i samband med verksamhetsdialoger från ledningsnivå ned till akademnivå, vilka kan inkludera både kvantitativa och kvalitativa uppgifter, t.ex. bibliometri och analyser. En ytterligare nedbrytning till varje individuell forskare och medarbetare görs via utvecklings- och lönesamtal. En pågående vidareutveckling av högskolans kvalitetssystem medför att forskargruppernas verksamhet kommer att följas upp och kopplas på det befintliga systemet på ett mer systematiskt sätt än vad som hittills gjorts. **Transparens** är en förutsättning för förståelsen om hur den egna insatsen påverkar och påverkas av den övriga verksamheten.

### Kvalitetsutvärdering

Kvalitetsutvärdering avser en regelbunden utvärdering med syfte att granska resultatet av den forskning som bedrivs vid Högskolan i Borås för att identifiera styrkor, svagheter och utvecklingsområden. Som nämnts ovan är detta en del av högskolans kvalitetssystem där den kollegiala granskningen sker vid publicering, forskningsansökningar, disputationer etc. Såväl extern som intern utvärdering av forskning vid Högskolan i Borås ska vara **skarp** och det befintliga systemet kommer att utvecklas i en modell där högskolans forskning via självvärdering och audits ska granskas av externa bedömare enligt en sexårscykel<sup>18</sup>.

### Kvalitetsutveckling

Kvalitetsutveckling av forskningsverksamheten vid Högskolan i Borås sker löpande utifrån resultatet av forskningens inbyggda mekanismer för kvalitetssäkring. Utgångspunkterna är erhållna resultat från kollegial granskning och det utfall och de underlag som kontinuerligt samlas in och analyseras inom ramen för högskolans ordinarie verksamhetscykel. Åtgärder återkopplas och förs in i det dagliga arbetet.

---

<sup>18</sup> Handläggningsordning för utvärdering och utveckling av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 900-19) och Utvärderingscykel och regler gällande lokal utvärdering av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 890-19)

## Del 2: Bedömningsgrunder

### Bedömningsområde: Styrning och organisation

Lärosätets kvalitetssystem understödjer det strategiska arbetet på alla nivåer. Kvalitetssystemet är effektivt, välfungerande och används konsekvent vid hela lärosätet. Det inbegriper all forskning och är uppbyggt med strukturer, rutiner och processer för att säkra hög kvalitet i forskningen.

Det finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning för kvalitetsarbetet samt tydliga principer och arbetsformer för säkring och utveckling av forskningskvalitet. Regelverk, policyer och rutiner är väl dokumenterade och lättillgängliga. Kvalitetssystemet, inklusive de uppföljningar och återkommande granskningar som genomförs, är utformat så att det främjar delaktighet, engagemang och ansvar hos personal, studenter och doktorander.

Lärosätet arbetar systematiskt med att följa upp, utvärdera och utveckla forskningsverksamheten. Lärosätet använder information som har tagits fram av andra aktörer (exempelvis de statliga forskningsfinansiärerna) för att stärka forskningsverksamheten. Den information som tas fram gör det möjligt att både identifiera utvecklingsbehov och vidta kvalitetshöjande åtgärder. Informationen ger underlag till strategisk styrning och prioritering. Kvalitetssystemet och kvalitetsarbetet följs upp, utvärderas och utvecklas av lärosätet.

### Bedömningsgrunder:

*1. Lärosätet har ett fastställt kvalitetssystem där ansvars- och rollfördelning avseende kvalitetsarbetet beskrivs, liksom principer och konkreta arbetsformer för säkring och utveckling av kvalitet i forskningen.*

*2. Kvalitetsarbetet understödjer det strategiska arbetet på alla nivåer och engagerar såväl ledning som medarbetare. Kvalitetsarbetet bidrar till att lärosätets resurser används effektivt.*

*3. Lärosätet säkerställer att det kontinuerligt samlar in, analyserar och använder information med bäring på forskningens kvalitet och relevans, som underlag för kvalitetsutveckling, strategiska beslut och prioriteringar.*

---

## Högskolan i Borås övergripande organisationsstruktur

Ett systematiskt arbete med kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling kräver att lärosätet har en tydlig ansvarsfördelning. Kvalitetsansvaret vid Högskolan i Borås har ytterst sin utgångspunkt i Högscolelagen<sup>19</sup> och Högscoleförordningen<sup>20</sup> och regleras på en övergripande nivå genom Styrelsens organisations- och beslutsordning (SOB)<sup>21</sup> och Rektors organisations- och beslutsordning (ROB)<sup>22</sup> samt högskolans nyligen beslutade riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning<sup>23</sup>. Dokumenten omfattar ansvar för planering, genomförande, uppföljning och utvärdering av kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning.

Högskolan i Borås organisationsstruktur, Fig. 2, är övergripande uppbyggd kring en *linjeorganisation* och två kollegialt valda *nämndorganisationer*, Forsknings- och

---

<sup>19</sup> Högscolelag 1 kap 3§, 1 kap 4§ (1992:1434)

<sup>20</sup> Högscoleförordning 1 kap 16§ (1993:100)

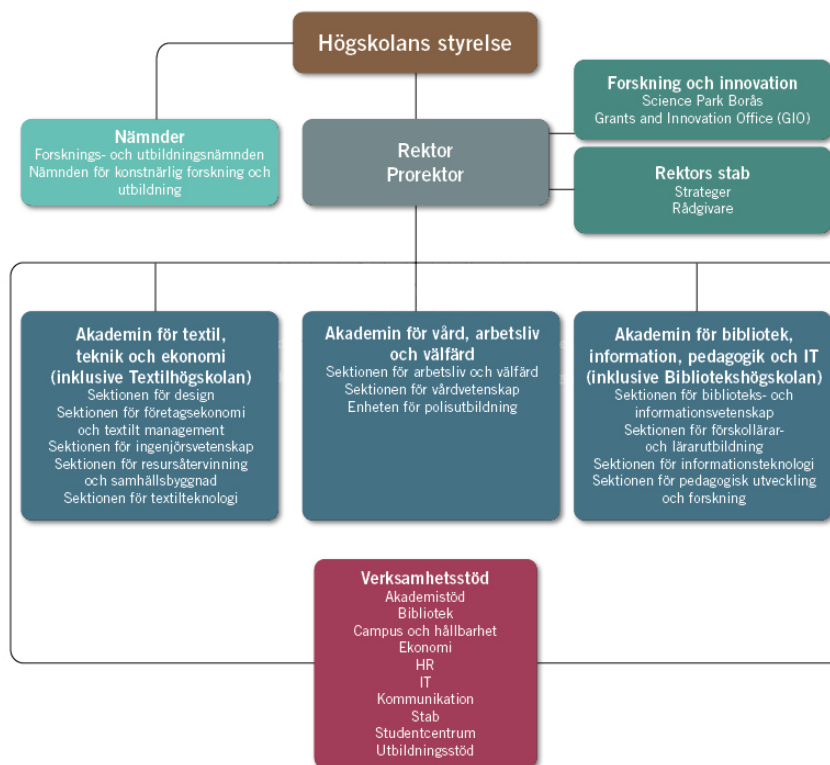
<sup>21</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning (dnr 575-16)

<sup>22</sup> Rektors organisations- och beslutsordning (dnr 642-19)

<sup>23</sup> Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning vid Högskolan i Borås (dnr 530-19)



utbildningsnämnden (FoU-nämnden) och Nämnden för konstnärlig forskning och utbildning (KFU).



**Figur 2:** Organisationsstruktur vid Högskolan i Borås

## Styrelse och rektor

Styrelsen vid Högskolan i Borås har insyn över högskolans alla angelägenheter och svarar för att dess uppgifter fullgörs<sup>24</sup>. Det innefattar ansvar för att ta strategiska beslut kring lärosätets utveckling, att verksamheten redovisas på ett tillförlitligt och rättvisande sätt och att myndigheten hushållar väl med statens medel<sup>25</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>26</sup>. Vidare har rektor att föreslå styrelsens ordförande vilka frågor som ska behandlas i styrelsen.

## Linjeorganisation

Linjeorganisationen består av tre akademier, Akademin för textil, teknik och ekonomi (A1), Akademin för vård, arbetsliv och välfärd (A2), Akademin för bibliotek, information, pedagogik och IT (A3) samt en enhet för Verksamhetsstöd (VS)<sup>27</sup>. Akademierna är organiserade i sektioner medan VS är organiserat i avdelningar<sup>28</sup>. Sektioner leds av sektionschefer<sup>29</sup> och avdelningarna av avdelningschefer<sup>30</sup>.

<sup>24</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 2 kap 1§ (dnr 575-16)

<sup>25</sup> Myndighetsförordning 3§ (2007:515)

<sup>26</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 2 kap 2§ (dnr 575-16)

<sup>27</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 3 kap. 12§, 13§ (dnr 575-16)

<sup>28</sup> Rektors organisations- och beslutsordning, 2 kap. 2§ samt 3 kap. 2§ (dnr 642-19)

<sup>29</sup> Rektors organisations- och beslutsordning, 3 kap. 9§ (dnr 642-19)

<sup>30</sup> Ibid

Till linjeorganisationen hör också Rektor, Rektors stab samt Forskning och Innovation (FoI) med Science Park Borås (SPB)<sup>31</sup> och Grants and Innovation Office (GIO)<sup>32</sup>. Stöd och ansvar för högskolans verksamhetsstyrning är organiserat inom rektors stab<sup>33</sup>. GIO ger specialiserat stöd och forskningsrådgivning till de forskare som arbetar med extern finansiering och strategisk planering av forskning. SPB är en miljö för innovation och näringslivsutveckling med ett tätt samarbete mellan Högskolan i Borås, RISE (Research Institutes of Sweden), Smart Textiles, Marketplace Borås och Inkubatorn i Borås. Huvudfinansiärer är Vinnova, Västra Götalandsregionen (VGR) och EU. Vid sidan av dessa finns även andra forskningsfinansiärer.

## Akademier

Inom Högskolan i Borås ska utbildning och forskningsverksamhet bedrivas av akademier. Varje akademi leds av en akademichef som fattar beslut, samt fullgör arbetsuppgifter för högskolans del i enlighet med vad rektor beslutar<sup>34</sup>. Akademichef har ansvar för forskning inom akademien i beaktande av helhet för Högskolan i Borås,<sup>35</sup> vilket inkluderar ansvar att systematiskt och regelbundet följa upp, utvärdera och utveckla kvalitet i forskning<sup>36, 37</sup>.

Högskolan i Borås verksamhet vad gäller utbildning och forskning delas in i sex akademiska miljöer som även benämns prioriterade områden. Fyra av dessa är kompletta med både forskning och examenstillstånd på alla nivåer representerade inom sina respektive verksamheter: Biblioteks- och informationsvetenskap, Människan i vården, Resursåtervinning samt Textil & mode. Inom Handel & IT och Pedagogiskt arbete saknas examenstillstånd på forskarnivå.

## Forskning

Forskning vid Högskolan i Borås utgår från de sex prioriterade områdena baserade på utbildningens behov, liksom behov i det omgivande samhället. Högskolan organiserar huvudsakligen sin forskning i forskargrupper. Inrättande och deltagande i forskargrupper vid Högskolan i Borås är inte en formaliserad process. I dagsläget finns det 34 stycken, men antalet är dynamiskt och varierar beroende på ändringar i forskargrupperna och forskares inriktning. En enskild forskare har möjlighet att vara med i mer än en forskargrupp. Varje forskargrupp är knuten till ett prioriterat område och har en utsedd forskargrupsledare som utses av sektionschef efter samråd med kollegiet. Forskargrupsledare ska främja förutsättningarna för långsiktig utveckling av det/de forskningsfält som forskargruppen formeras kring samt främja kvalitet i den forskning som bedrivs utifrån vad som internationellt erkänns som hög nivå inom berörd ämestradition. Uppdraget regleras genom ett högskoleövergripande styrdokument för att öka dess tydlighet<sup>38</sup>. Forskargrupperna är viktiga i arbetet med att skapa förutsättningar för en god forskningskultur i verksamheten, bland annat genom att professorerna tar ansvar för utvecklingen i gruppen och att seniora forskare hjälper de juniora<sup>39</sup>. Vid sidan av de formella forskargrupperna finns det lärare som bedriver enskild forskning i sina ämnen inom ramarna för kompetensutvecklingstiden eller genom eventuell externfinansiering.

<sup>31</sup> Science Park Borås, webbplats <https://www.scienceparkboras.se>

<sup>32</sup> Grants and Innovation Office (GIO) Uppdragsbeskrivning (dnr 534-14)

<sup>33</sup> Rektors organisations- och beslutsordning, 1 kap. 5a§ (dnr 642-19)

<sup>34</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 3 kap 12§ 14§ (dnr 575-16)

<sup>35</sup> Rektors organisations- och beslutsordning 2 kap 3§ (dnr 642-19)

<sup>36</sup> Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning vid Högskolan i Borås (dnr 530-19)

<sup>37</sup> Rektors organisations- och beslutsordning 2 kap 7§ (dnr 642-19)

<sup>38</sup> Högskolegemensamt uppdrag till forskargrupsledare (dnr 1012-19)

<sup>39</sup> Riktlinjer och principer för tjänsteplanering vid Akademin för textil, teknik och ekonomi (dnr 885-17)

## Centrumbildningar

Akademieförordningen kan inrätta centrumbildningar för att stärka nätverk i syfte att bidra till kvalitetsutveckling av utbildning och forskning vid Högskolan i Borås<sup>40</sup>. Årligen genomförs en utvärdering huruvida behovet av den aktuella centrumbildningen kvarstår. Alla forskare som ingår i centrumbildningarna är anställda på akademierna. Centrumbildningarna ska till största delen vara externfinansierade, ha ett tydligt kommunicerande syfte samt huvudsakligen vara av akademiöverskridande karaktär. Resultatet av centrumbildningens verksamhet ska kontinuerligt återföras till högskolans kärnverksamhet. I dagsläget finns det sju centrumbildningar vid högskolan; Centrum för arbetsliv och vetenskap (CAV), Centrum för digitalisering, Centrum för hållbart samhällsbyggande (CHS), Centrum för kulturpolitisk forskning (KPC), Centrum för välfärdsstudier (CVS), Prehospiten – Centrum för prehospital forskning och Swedish Institute for Innovative Retailing (SIIR).

## Övriga organ för forskning

Vid akademierna har det vuxit fram forskarråd med olika benämning, sammansättning och uppgifter. Forskarrådet vid A1 benämns "Akademins strategiska forskarforum" och där ingår akademieförordningen och akademins forskargrupsledare. Syftet med detta forum är att skapa en gemensam, övergripande bild av strategisk inriktning och långsiktighet av akademins forskning. I forskarrådet vid A2 (benämns "Forskarråd") sitter förutom akademieförordningen och forskargrupsledare även centrumledare knutna till akademien och chef för FoU Sjuhärad (kompetenscentrum för forskning och utveckling inom det kommunala välfärdsområdet). Rådet hanterar främst remisser som berör forskning och pågående verksamhet. Vid A3 finns det ett "Forum för forskargrupsledare" bestående av akademins forskargrupsledare. Forumet har vuxit fram kollegialt och fokus ligger på att diskutera sektionsövergripande kollegiala och forskningsrelaterade frågor.

## Nämndorganisation

Nämndorganisationen bygger på grundtanken att högskolans lärare och forskare ska tilldelas ett särskilt ansvar att via valda representanter utöva ett avgörande inflytande på verksamhet vad gäller kvalitet i utbildning och forskning vid Högskolan i Borås. Studenter bereds också möjlighet att vara representerade i nämnderna. 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 kvalitet i forskning utifrån de beslutsbefogenheter som enligt SOB åligger nämnderna<sup>41</sup>. I enlighet med SOB ansvarar nämnderna direkt under högskolans styrelse inom det ansvarsområde och för de beslut de fattar, vilket ger en stark och självständig kollegial organisation som utvecklar verksamheten tillsammans med linjen.

Rektor ska i sin beredning av ärenden till styrelsen inhämta fastställda beslutsunderlag från berörd nämnd i de delar som rör utbildning på grundnivå och avancerad nivå samt forskarutbildningens upplägg, genomförande och kvalitet<sup>42</sup>. Vidare ska rektor samråda med nämnderna i frågor som kan ha betydelse för utbildningens och forskningens kvalitet<sup>43</sup>. Det senaste och i denna fråga mest relevanta exemplet på hur detta sker är nämndernas roll och delaktighet i högskolans arbete med att vidareutveckla systemet för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning där representanter för nämnderna deltagit i arbetsgrupper och styrgrupper, tillstyrkt beslut samt utgjort remissinstans inför beslut av rutiner och riktlinjer.

<sup>40</sup> Rektors organisations- och beslutsordning, 2 kap. 13§ (dnr 642-19)

<sup>41</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 3 kap. 1§ (dnr 575-16)

<sup>42</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 5 kap. 8§ (dnr 575-16)

<sup>43</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 5 kap 10§ (dnr 575-16)

Vidare samverkar nämnderna tillsammans med högskolans ledning avseende inrättandet av ett forskningsetiskt råd vid Högskolan i Borås.

Nämnderna har möjlighet att inrätta de utskott de finner lämpliga för sina ansvarsområden. FoU-nämnden har tillsatt utbildningsutskott som är ämnesmässigt organiserade och därmed överskrider akademigränserna samt ett forskarutbildningsutskott per forskarutbildningsämne. FoU-nämnden har utöver detta även inrättat ett anställningsutskott som tillsätter sakkunniga och genomför intervjuer samt tar beslut om att rekommendera anställning<sup>44</sup>.

### Rådsstruktur

Som ett komplement till linje- och nämndorganisationen finns en struktur bestående av olika råd där även studenterna ges möjlighet till representation. Till rektor finns knutet Rektors lednings- och kvalitetsråd med rådgivande funktion i strategiska frågor av högskolegemensam karaktär där prorektor, akademichefer, förvaltningschef, och studentrepresentant är ledamöter<sup>45</sup>. Kommunikationschef, HR-chef, stabschef och chef för polisutbildningen är ständigt adjungerade. Då rådet diskuterar kvalitetsfrågor bjuds nämndordförandena in.

Nämndrådet har till uppgift att vara rådgivande för rektors och nämndernas verksamhet rörande kvalitet i forskning och utbildning<sup>46</sup>. Förutom rektor och de bägge nämndordförandena deltar prorektor, förvaltningschef och vice ordförande från FoU-nämnden i nämndrådets möten.

Vid akademierna finns akademiråd<sup>47</sup>. Akademiråden har en rådgivande funktion för akademins strategiska utveckling inom utbildning och forskning i beaktande av helhet för Högskolan i Borås. Enligt ROB ska akademichefer ansvara för att organisera akademien på ett sådant sätt att denna kan uppfylla de uppdrag och det ansvar som åligger verksamheten<sup>48</sup>. Akademicheferna har därför gemensamt bestämt sig för att vid varje akademi inrätta kvalitetssamordnare och utbildningssamordnare som ska underlätta såväl intern som extern samverkan rörande kvalitets- och utbildningsfrågor.

### Verksamhetsstöd

Enheten Verksamhetsstöd (VS), dit biblioteket är knutet, leds av förvaltningschef och är organiserat i en sammanhållen enhet för administrativt stöd till kärnverksamhet och ledning<sup>49</sup>. VS stödjer akademiernas och nämndernas arbete vad gäller att organisera och operationalisera kvalitetsarbete för forskning genom handläggjarstöd till dessa. Inom avdelningarna vid VS ansvarar respektive avdelningschef för att verksamheten håller god kvalitet och är anpassad till verksamhetens, i detta fall forskningens, behov<sup>50</sup>. En specifik samordnarfunktion vid VS stödjer nämnderna i handläggningen av frågor avseende utbildning, forskarutbildning och utvärdering av utbildning och forskning. Samordnarna har även till uppgift att fungera som en länk mellan nämnderna och akademien samt att skapa dialog och förståelse för respektive parts uppgift och roll.

### Medarbetare

I samband med att andelen externfinansierade forskningsprojekt vid högskolan under flera års tid ökat identifierades ett behov av en tydligare ansvars- och rollfördelning inom ramen för

---

<sup>44</sup> Regler för befordran och rekrytering av lärare (dnr 760-18)

<sup>45</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 2 kap. 4§ (dnr 575-16)

<sup>46</sup> Rektors organisations- och beslutsordning, 1 kap. 7§ (dnr 642-19)

<sup>47</sup> Rektors organisations- och beslutsordning, 2 kap. 7§ 10§ (dnr 642-19)

<sup>48</sup> Rektors organisations- och beslutsordning, 2 kap. 11§ (dnr 642-19)

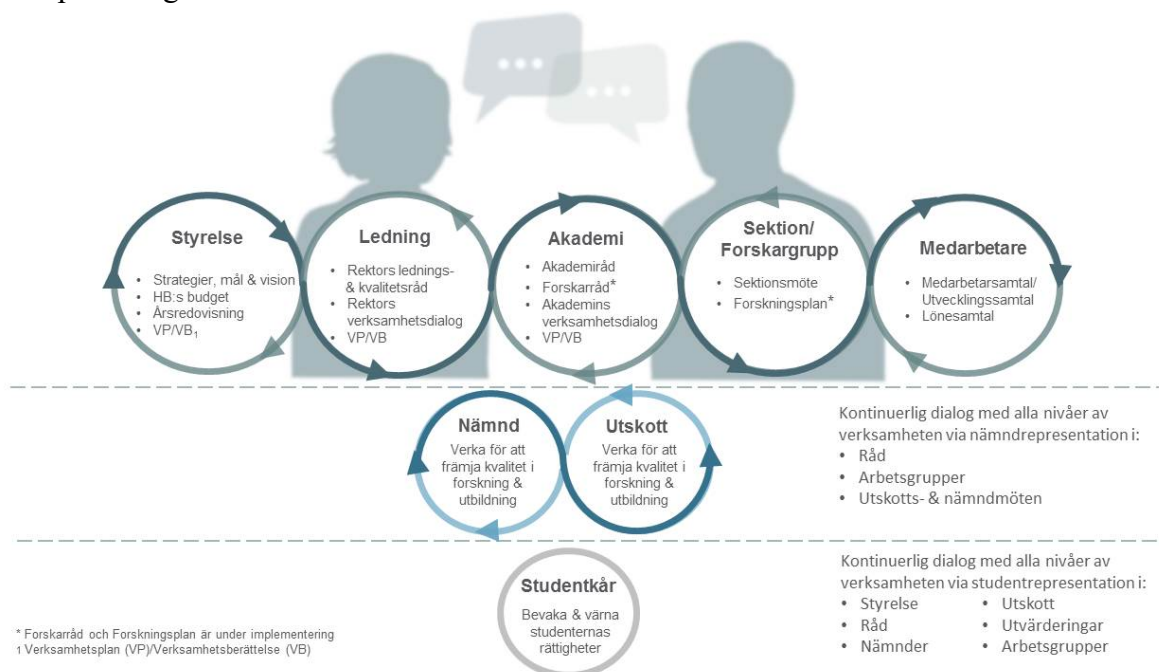
<sup>49</sup> Styrelsens organisations- och beslutsordning, 4 kap 1§ (dnr 575-16)

<sup>50</sup> Verksamhetsstödet organisations- och beslutsordning 3 kap 3§ (dnr 394-19)

ansökning, genomförande, rapportering och avslut av externfinansierade projekt.<sup>51</sup> Syftet med denna rutin, som beslutades av rektor 2018, är att säkerställa dels att erforderliga resurser för genomförande av projektet finns tillgängliga, men även för att möta finansierarnas krav på återrapportering av både innehållsmässigt och ekonomiskt resultat, samt att uppföljning av resultat och erfarenheter genomförs.

## Systematisk verksamhetsplanering och uppföljning

Högskolan i Borås arbetar utifrån ett systematiskt arbetssätt för att beskriva och strukturerat dokumentera verksamhetens behov, resurser, mål och resultat i de olika processtegen inom ramen för kvalitetssystemet för forskning på alla nivåer inom organisationen. Syftet är att skapa underlag för planering och genomförande och bidra till att främja engagemang och delaktighet i arbetet med kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning. Detta genom dialog samtidigt som det ger möjlighet att följa upp resultat och måluppfyllelse. Sammanställningar av underlag ger förutsättningar för verksamhetsuppföljning, organisering, resursplanering och stödverksamhet utifrån verksamhetens behov.



**Figur 3: Process för verksamhetsplanering**

## Verksamhetsplanering

### Styrelse och rektor

Den övergripande processen för verksamhetsplanering vid Högskolan i Borås följer i normalfallet en fastställd tidsplan<sup>52</sup>. Den övergripande verksamhetsplanen utgår från högskolans visionsdokument,<sup>53</sup> med en löptid på tre år och ny verksamhetsplan fastställs av styrelsen i juni varje år. Syftet med en högskolegemensam verksamhetsplan är att genom beslut klargöra vilka områden som särskilt ska prioriteras under perioden. I samband med beslut om den högskoleövergripande verksamhetsplanen fastställer styrelsen även planerings-

<sup>51</sup> Administrativ rutin för externfinansierade projekt (dnr 690-18)

<sup>52</sup> Process för verksamhetsstyrning – Bilaga 2 Tidsplan för verksamhetsstyrning (dnr 330-18)

<sup>53</sup> Högskolan i Borås vision och mål (dnr 906-14)

förutsättningar för berörd treårsperiod<sup>54</sup>. Planeringsförutsättningarna innehåller tilldelning av anslag för utbildning och forskning baserat på högskolans styrmodell<sup>55</sup>. Utifrån redovisade prioriteringar i högskolans verksamhetsplan och de fastställda planeringsförutsättningarna för perioden lämnar akademier och VS underlag till verksamhetsplanering för det kommande året. Underlaget innehåller en kort beskrivning av verksamhetens planerade satsningar och omprioriteringar inom föreslagna planeringsförutsättningar samt de utmaningar enheten står inför samt eventuella satsningar som kräver utökade resurser under de kommande tre åren<sup>56</sup>.

Inlämnande av underlag för verksamhetsplanering följs av dialog i Rektors lednings- och kvalitetsråd där prioriteringar, resursbehov och förutsättningar för respektive akademi och VS diskuteras och därefter följer diskussion om behovet av stöd för att genomföra planerad verksamhet. Även förutsättningarna för högskolans framtida verksamhet behandlas som ett led i processen för verksamhetsstyrning. Gjorda antaganden ligger sedan till grund för det budgetunderlag som lämnas till regeringen och nästa års underlag för verksamhetsplanering<sup>57</sup>.

### *Akademier och enheter*

Efter genomförda dialoger lämnar rektor förslag till utbildningsuppdrag och fördelning av anslag för utbildning och forskning till respektive akademi samt omfattning av indirekta kostnader för aktuell treårsperiod till styrelsen<sup>58</sup>. Efter det att styrelsen beslutat om anslag till utbildning och forskning samt finansiering av indirekta kostnader beslutar akademierna och VS om treåriga verksamhetsplaner samt fastställer ettårig budget för kommande år. Inom ramen för högskolans process för verksamhetsplanering sker dialoger på akademnivå med företrädare för sektioner, centrubildningar och forskarskolor där, bland annat, planerad verksamhet, anställningsbehov och kostnadsramar diskuteras. Planerade anställningar sammanställs i en akademispecifik kompetensförsörjningsplan, vilken ger en bild av akademiernas kritiska kompetensbehov, planerade åtgärder och prioriteringar för att säkerställa att verksamheten har rätt kompetens på både kort och lång sikt. Med den högskoleövergripande verksamhetsplanen som utgångspunkt utformar akademierna en akademiövergripande verksamhetsplan<sup>59</sup> vilken ligger till grund för de handlingsplaner på akademnivå som konkretiserar planerade aktiviteter i syfte att operationalisera de av styrelsen fastställda prioriteringarna i den högskoleövergripande verksamhetsplanen.

I maj genomförs årligen dialoger mellan akademierna och VS utifrån akademiernas verksamhetsplaner. Dialogerna syftar till att ge akademierna möjlighet att påverka det stöd till bland annat forskningsverksamheten, som VS tillhandahåller. Utifrån genomförda dialoger påbörjar VS sin verksamhetsplanering efter sommaren, vilken sammanfattas i avdelningsspecifika verksamhetsplaner<sup>60</sup>. I oktober genomförs därefter en budgetdialog för VS där respektive akademi ges utrymme att återkoppla kring föreslagna prioriteringar och åtgärder inom ramen för VS budgetförslag.

I syfte att vara vägledande i såväl strategiska beslut för utbildnings- och forskningsverksamhet som i utformning av akademiinterna styrdokument, till exempel verksamhetsplan, handlingsplaner och riktlinjer, har A1 och A3 valt att utforma specifika

<sup>54</sup> Process för verksamhetsstyrning – Bilaga 1 Process för verksamhetsstyrning (dnr 330-18)

<sup>55</sup> Styrmodell vid Högskolan i Borås (dnr 755-14)

<sup>56</sup> Instruktioner för verksamhetsplanering 2020-2022 (dnr 606-19)

<sup>57</sup> Process för verksamhetsstyrning – Bilaga 1 Process för verksamhetsstyrning (dnr 330-18)

<sup>58</sup> Ibid

<sup>59</sup> Verksamhetsplan för Akademin för textil, teknik och ekonomi 2019-2021 (dnr 612-18), Verksamhetsplan för Akademin för vård, arbetsliv och välfärd 2019-2021 (dnr 806-18), Verksamhetsplan för Akademin för bibliotek, information, pedagogik och IT 2019-2021 (dnr 837-18)

<sup>60</sup> Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning vid Högskolan i Borås (dnr 530-19)

strategidokument för akademiernas respektive kärnverksamhet, utbildning och forskning, utifrån HB:s övergripande vision och mål samt verksamhetsplan<sup>61</sup>. Dokumenten beskriver vision och mål för akademiernas kärnverksamhet – utbildning och forskning – samt strategier som anger på vilket sätt verksamheten avser att nå uppsatta mål. Utformningen av akademiernas handlingsplaner skiljer sig till viss del åt. A2<sup>62</sup> och A3<sup>63</sup> utformar akademiövergripande handlingsplaner medan A1 utformar handlingsplaner på sektionsnivå<sup>64</sup>. Inom A1 inkluderas forskarskolorna i Resursåtervinning samt Textil & mode i verksamhetsplaneringen genom framtagandet av egna separata verksamhetsplaner<sup>65</sup>.

### *Forskargrupper*

Vid A1 leder forskargrupsledaren i respektive forskargrupp arbetet med att ta fram en forskningsplan för den verksamhet som ska bedrivas inom forskargruppen under kommande treårsperiod. Forskningsplanen ska vara ett verktyg som utvecklar kvalitet i gruppens forskning. Med utgångspunkt från den på A1 befintliga rutinen för forskargrupprens treårsplaner har Högskolan i Borås nyligen beslutat om att samtliga forskargrupper vid lärosätet ska ta fram en forskningsplan<sup>66</sup>. Rutinen är dock ännu inte helt implementerad på en högskoleövergripande nivå. Inom A1 arbetar forskargrupperna i Resursåtervinning fullt ut enligt rutinen<sup>67</sup>, medan forskargrupperna i Textil & mode har initierat arbetet.

### *Medarbetare*

Vid akademierna engageras medarbetare i verksamhetsplaneringen genom att akademiövergripande målsättningar diskuteras vid sektionsmöten och årliga akademigemensamma personaldagar. Vad gäller utformningen av akademi- och sektionsövergripande handlingsplaner engageras medarbetarna i olika grad vid respektive akademi. Vid A1 och A3 utformas handlingsplaner av sektionschef och studierektorer inom respektive sektion och medarbetarna involveras, bland annat, genom diskussioner vid sektionsmöten utifrån konkreta frågeställningar kopplade till sektionens handlingsplan. Vid A2 utformar akademichef och sektionschefer ett förslag till akademiövergripande handlingsplan som alla medarbetare på akademien därefter ges möjlighet att återkoppla kring innan beslut tas. Vid A3 utformas även en akademiövergripande handlingsplan utifrån sektionernas handlingsplaner med syfte att belysa prioriterade aktiviteter. Högskoleövergripande fokusområden och akademispecifika målsättningar är även utgångspunkten för diskussioner vid ett årligt utvecklingssamtal som erbjuds alla medarbetare. Utvecklingssamtalen dokumenteras i en individuell utvecklingsplan som underlag för nästkommande utvecklingssamtal och lönesamtal<sup>68</sup>.

---

<sup>61</sup> Vision, mål och strategier för utbildning och forskning vid Akademin för bibliotek, information, pedagogik och IT (dnr 753-16)  
HB Webb sida: <https://www.hb.se/Anstalld/Akademin-for-textil-teknik-och-ekonomi/Om-akademin/Vision-mal-och-strategier/> (2019-12-10)

<sup>62</sup> Handlingsplan 2019 för Akademin för vård, arbetsliv och välfärd (dnr 806-19)

<sup>63</sup> HB webbsida: <https://www.hb.se/Anstalld/Akademin-for-bibliotek-information-pedagogik-och-IT/akademins-styrdokument/Verksamhets--och-handlingsplaner/> (2019-11-21)

<sup>64</sup> HB webbsida: <https://www.hb.se/Anstalld/Akademin-for-textil-teknik-och-ekonomi/Akademins-styrdokument/Verksamhetsplan-och-handlingsplaner/> (2019-11-21)

<sup>65</sup> Handlingsplan för Forskarskolan i Resursåtervinning 2018-2020 och Handlingsplan för Forskarskolan i Textil & mode 2018-2020

HB webbsida: <https://www.hb.se/Anstalld/Akademin-for-textil-teknik-och-ekonomi/Akademins-styrdokument/Verksamhetsplan-och-handlingsplaner/> (2019-11-21)

<sup>66</sup> Rutin för kontinuerlig uppföljning och kvalitetsutveckling av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 532-19)

Högskolegemensamt uppdrag till forskargrupsledare (dnr 1012-19)

<sup>67</sup> Verksamhetsplan 2020 Forskarskola Resursåtervinning (dnr 1052-19)

<sup>68</sup> Introduktion utvecklingssamtal för chefer och medarbetare vid Högskolan i Borås (dnr 241-16)

## Uppföljning och utvärdering

### *Styrelse och rektor*

Löpande uppföljning utifrån underlag som kontinuerligt samlas in och analyseras inom ramen för högskolans ordinarie verksamhetscykel sker i form av dialoger kring kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning i flera grupperingar, såsom Nämndråd och Rektors lednings- och kvalitetsråd<sup>69</sup>. Syftet med dessa olika former av verksamhetsdialoger, som är ett komplement till verksamhetsplaner och verksamhetsberättelser, är att följa upp huruvida kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling är i linje med högskolans styrdokument. Uppföljning av externa forskningsmedel är ett exempel på resultat som återkommande följs upp på alla nivåer inom organisationen. Vidare är dialogerna av vikt för högskolans kvalitetssystem genom 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 forskning vid Högskolan i Borås<sup>70</sup>. Minnesanteckningar från Rektors lednings- och kvalitetsråd sammanfattas i form av ett kortfattat presentationsmaterial med syfte att skapa tydlighet och transparens i informationsöverföringen till akademiefens ledningsråd och vidare ut i organisationen.

Inom ramen för den övergripande verksamhetsstyrningsprocessen<sup>71</sup> avslutas året med sammanställningen av en årsredovisning som ger regeringen ett verktyg för att följa upp utvecklingen vid Högskolan i Borås under det gångna året. Innehållet i årsredovisningen styrs främst av regeringens direktiv för åiterrapportering enligt regleringsbrevet och av *Förordning om årsredovisning och budgetunderlag*<sup>72</sup>. Vidare sker uppföljning i form av en verksamhetsberättelse<sup>73</sup> och en analys av måluppfyllelse som redovisar utfallet av föregående års verksamhet i förhållande till aktuell verksamhetsplan<sup>74</sup>. Styrelsens återkoppling till rektor avseende högskolans verksamhetsberättelse sker genom fastställande av planeringsförutsättningar i juni inför kommande treårsperiod.

Sedan verksamhetsåret 2010 har Högskolan i Borås arbetat med riskhantering enligt *Förordningen om intern styrning och kontroll*<sup>75</sup>. Då myndigheten inte omfattas av förordningen på grund av sin storlek har detta arbete varit frivilligt från högskolans sida. I samband med att akademierna och VS lämnar verksamhetsberättelse till rektor genomförs även en analys 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 besluta om kontrollåtgärder och uppföljning av dessa. Rektor ska varje år i samband med beslut om årsredovisningen redovisa att ett fungerande riskarbete har genomförts inför styrelsen<sup>76</sup>.

### *Akademier och enheter*

Rektors verksamhetsdialoger, vilka sker löpande under året enligt en fastställd tidsplan,<sup>77</sup> utgör en viktig del i högskolans kvalitetssystem för forskning. Rektor, prorektor, chef för FoI och förvaltningschef träffar respektive akademieförvaltningschef i enskilda dialoger kring uppföljning av

<sup>69</sup> Rektors organisations- och beslutsordning 1 kap 7 8§ (dnr 642-19)

<sup>70</sup> Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning vid Högskolan i Borås (dnr 530-19)

<sup>71</sup> Process för verksamhetsstyrning – Bilaga 1 Process för verksamhetsstyrning (dnr 330-18)

<sup>72</sup> Förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag

<sup>73</sup> Verksamhetsberättelse och analys av måluppfyllelse 2018 (009-19)

<sup>74</sup> Process för verksamhetsstyrning – Bilaga 1 Process för verksamhetsstyrning (dnr 330-18)

<sup>75</sup> Förordning (2007:603) om intern styrning och kontroll

<sup>76</sup> Hantering av risker (dnr 480-19)

<sup>77</sup> Process för verksamhetsstyrning – Bilaga 2 Tidsplan för verksamhetsstyrning (dnr 330-18)



verksamheten och planerad framtida utveckling. Dialogerna utgår från en dagordning med fasta frågeställningar, som till exempel systematiskt kvalitetsarbete i forskning, forskningsanknytning, samverkan, personal och riskhantering. Dagordningen inkluderar även frågeställningar kopplade till eventuellt behov av vidareutveckling av högskolans kvalitetssystem för både utbildning och forskning. Fokus under dialogen är på ämnen där utvecklingen avviker från plan. Akademierna ska vid dialogerna presentera relevant information som tillstyrker bedömningen. Dialogerna dokumenteras genom minnesanteckningar och inlämnade underlag. Innebär dialogen 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. Utifrån diskussioner vid rektors verksamhetsdialoger har akademierna bland annat utvecklat kompetensförsörjningsplaner som ett stöd i att definiera kompetensbehov i förhållande till kritiska processer och behov för att arbeta i enlighet med högskoleövergripande vision och mål.

Inom högskolans tre akademier förs även kontinuerliga diskussioner kring kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av verksamheten i akademichefens ledningsråd. Två gånger per år sker även uppföljning av fastställda handlingsplaner kopplade till verksamhetsplan genom avstämning av genomförda åtgärder, i syfte att samla in underlag samt sprida information och goda exempel för eventuella beslut och prioriteringar. Vid A1 och A3 publiceras de sektions- och akademiövergripande handlingsplanerna med uppföljning och resultat av planerade åtgärder på akademiernas sidor för anställda på högskolans webbplats. Vid A2 presenteras uppföljning av den akademiövergripande handlingsplanen på akademichefens ledningsråd.

### *Forskargrupp*

Åtterrapporering av årets verksamhet i forskargrupperna utgör underlag till högskolans årsredovisning inom ramen för de kompletta miljöerna, samt akademiernas verksamhetsberättelser som återkopplas till styrelsen<sup>78</sup>. Enligt av Högskolan i Borås nyligen beslutad, men ännu inte implementerad rutin, ska uppföljning av forskningsplaner ske kontinuerligt och avstämning med akademins ledning och forskarråd ska göras en gång per år. Rutinen kommer bland annat att stödja framtagandet av akademiernas verksamhetsberättelser. I den årliga uppföljningen ska det anges vilka kvalitetsutvecklande aktiviteter forskargruppen föreslår för genomförande inom den kommande treårsperioden. Forskare som inte tillhör en forskargrupp kan med fördel använda sig av forskningsplanen för att utveckla sin forskning och dess kvalitet. Enligt mallen till forskningsplan framgår att varje forskargrupp uppmanas att identifiera de kvantitativa och kvalitativa nyckeltal och indikatorer som bäst stödjer utveckling av kvalitet i denna grupp och att följa upp dessa årligen.<sup>79</sup>

### *Medarbetare*

Uppföljning av de sektions- och akademiövergripande handlingsplanerna sker inom respektive sektion vid A1 och A3. Den dokumenterade återkopplingen av uppföljningen av handlingsplanerna tillgängliggörs för medarbetarna vid samtliga akademier via respektive akademis specifika sidor för anställda på högskolans webbplats. Medarbetarnas individuella prestation i förhållande till högskoleövergripande fokusområden och akademispecifika målsättningar följs upp vid återkommande utvecklingssamtal och dokumenteras i en individuell utvecklingsplan, vilken ligger till grund för lönesamtalet<sup>80</sup>.

<sup>78</sup> Årsredovisning 2018 Högskolan i Borås sid. 28-40 (dnr 740-18)

<sup>79</sup> Rutin för kontinuerlig uppföljning och kvalitetsutveckling av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 532-19)

<sup>80</sup> Introduktion utvecklingssamtal för chefer och medarbetare vid Högskolan i Borås (dnr 241-16)

## Värdering och analys av bedömningsgrunderna

**Bedömningsgrund 1:** *Lärosätet har ett fastställt kvalitetssystem där ansvars- och rollfördelning avseende kvalitetsarbetet beskrivs, liksom principer och konkreta arbetsformer för säkring och utveckling av kvalitet i forskningen.*

### Generell bedömning

Högskolan i Borås uppfyller bedömningsgrunden med ett fastställt kvalitetssystem där ansvars- och rollfördelningen beskrivs. Övergripande riktlinjer och arbetsformer för säkring och utveckling av kvalitet i forskning finns framtagna.

### Identifierade styrkor och förbättringsområden

Systemet för kvalitetssäkring av forskning vid Högskolan i Borås består till stora delar av processer som är integrerade i den ordinarie verksamheten och en naturlig del av forskningsverksamheten. Den vidareutveckling av kvalitetssystemet som högskolan kommer att genomföra i samband med pilotgranskningen av lärosätets kvalitetssäkringssystem avseende forskning bygger på SUHF:s gemensamma ramverk för lärosätets kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling samt tar till stora delar sin utgångspunkt ur befintliga processer och arbetsformer som utvecklats inom forskningstunga områden vid Högskolan i Borås. Högskolans ansvars- och rollfördelning för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning är tydlig, heltäckande och väldokumenterad.

Alla delar av ett planerat, vidareutvecklat kvalitetssystem för forskning är ännu inte implementerade. Exempelvis är konkreta arbetsformer för genomförande av den externa granskningen och uppföljningen av forskningsplaner ännu inte helt utvecklade. Efterlevnaden av befintliga rutiner inom ramen för kvalitetssystemet uppvisar i vissa fall brister. Bland annat ska akademiråd finnas på alla akademier och vara rådgivande till akademichefen gällande akademins strategiska utveckling inom utbildning och forskning. Enbart A2 har i dagsläget ett aktivt akademiråd. Vid A1 och A3 är akademiråden för tillfället vilande, men de kommer att startas upp igen i början av 2020.

**Bedömningsgrund 2:** *Kvalitetsarbetet understödjer det strategiska arbetet på alla nivåer och engagerar såväl ledning som medarbetare. Kvalitetsarbetet bidrar till att lärosätets resurser används effektivt.*

### Generell bedömning

Högskolan i Borås uppfyller bedömningsgrunden med kvalitetsarbete som understödjer det strategiska arbetet på alla nivåer. Såväl ledning som medarbetare engageras och har en roll i kvalitetsarbetet. Fastställda rutiner och processer bidrar till att återkoppling till rektor och styrelse sker gällande effektiv användning av lärosätets resurser.

### Identifierade styrkor och förbättringsområden

Högskolan i Borås har en väl etablerad process för verksamhetsplanering och uppföljning vilken inkluderar alla nivåer i verksamheten. Linjeorganisationen är väl engagerad i det strategiska arbetet med att utveckla forskningsverksamheten vid högskolan. Ett belägg för detta är att mängden externa forskningsmedel ökat med över 300 % sedan 2001.

Gemensamt för högskolans tre akademier är att det på varje akademi förekommer forskarråd<sup>81</sup>. Akademiernas forskarråd har dock inte någon likartad struktur och uppgift. Informationsflödet mellan forskarkollegiet och akademichef avseende underlag för strategiska beslut och prioriteringar med bäring på forskningens kvalitet kan därför variera mellan akademierna. Med syfte att inom ramen för högskolans kvalitetssystem för forskning skapa ett strategiskt forum där akademins ledning och representanter för forskningen inom akademierna möts har rektor beslutat om uppdragsbeskrivning samt tillsatt en projektgrupp för att arbeta med frågan<sup>82</sup>. Forskargruppernas roll är i dagsläget inte definierad, enbart forskargrupsledarens ansvarsområde är identifierat. Dock saknas beskrivning av forskargrupsledarens befogenheter, vilket medför att forskargrupporna i miljöer där ämnestraktionen innefattar att forskare söker medel för att finansiera sin egen forskningstid snarare än för att bygga upp en stark miljö, reduceras till samtalsarenor. Vidare leder avsaknaden av reglering av forskargrupper till att flera mindre forskargrupper inom samma ämnesområde, med bristande samordning grupperna emellan, har vuxit fram.

Trots att rutiner och arbetsformer inkluderar utrymme för medarbetarna att vara involverade i utformningen av sektion- och akademiövergripande handlingsplaner förekommer svårigheter i att engagera medarbetarna i arbetet med utformningen av handlingsplaner. Vidare råder det bland medarbetarna bristande kunskap både om högskolans övergripande verksamhetsplan och om akademiernas specifika verksamhetsplan samt hur den övergripande processen för verksamhetsplanering ser ut. Problemen är dock ett sektorsövergripande och inget som är unikt för Högskolan i Borås.

**Bedömningsgrund 3:** *Lärosätet säkerställer att det kontinuerligt samlar in, analyserar och använder information med bäring på forskningens kvalitet och relevans, som underlag för kvalitetsutveckling, strategiska beslut och prioriteringar.*

### Generell bedömning

På högskoleövergripande nivå säkerställer styrmodellen avseende resursfördelning att information kontinuerligt samlas in, analyseras och används som underlag för strategiska beslut och prioriteringar. Detta genom att forskningsmedlen fördelas med en fast del till de prioriterade forskningsområdena och en rörlig del baserad på kvalitetskriterier i form av referegranskade publikationer och externa forskningsmedel.

### Identifierade styrkor och förbättringsområden

Systematiken vid Högskolan i Borås vad gäller omhändertagandet av information, nyckeltal och indikatorer som insamlas inom ramen för högskolans process för verksamhetsplanering och uppföljning uppvisar vissa brister. Systematisk analys genomförs av vissa övergripande indikatorer och nyckeltal, men inte på alla nivåer inom organisationen. Generellt sett är dock kopplingen mellan hur insamlad och analyserad information används som underlag för strategiska beslut och prioriteringar på akademnivå otydlig och sker i flera fall genom icke dokumenterade kanaler inom ramen för den ansvarsfördelning som ger akademichef ansvar för forskning inom akademien i beaktande av helhet för Högskolan i Borås<sup>83</sup>. Detta inkluderar ansvar att systematiskt och regelbundet följa upp, utvärdera och utveckla kvalitet i forskning<sup>84</sup>.

<sup>81</sup> Rektors organisations- och beslutsordning 2 kap 11§ (dnr 642-19)

<sup>82</sup> Uppdrag avseende forskarråd vid akademierna (dnr 1024-19)

<sup>83</sup> Rektors organisations- och beslutsordning 2 kap 3§ (dnr 642-19)

<sup>84</sup> Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning vid Högskolan i Borås (dnr 530-19)

Högskolans nyligen beslutade rutiner gällande kontinuerlig uppföljning och kvalitetsutveckling av forskning<sup>85</sup> samt reviderade uppdrag till forskargrupsledare<sup>86</sup> i kombination med den planerade revideringen av forskarråd vid akademierna<sup>87</sup> innebär att förutsättningarna för att kontinuerligt samla in, analysera och använda information med bäring på forskningens kvalitet och relevans kommer att säkerställas. Insamlad information kommer att användas som underlag för kvalitetsutveckling, strategiska beslut och prioriteringar.

Uppföljning av forskningsansökningar sker i dagsläget på alla nivåer inom organisationen. GIO sammanställer underlag som presenteras för styrelse och vid Rektors lednings- och kvalitetsråd. Vid akademierna sker uppföljning i akademichefens ledningsråd och återkoppling till rektor sker genom rektors verksamhetsdialoger där externa forskningsmedel finns med på den fastställda dagordningen. Insamlad information och erfarenheter vad gäller forskningsansökningar används i dagsläget i flera fall som diskussionsunderlag inom forskargrupper även om allt färre finansiärer ger återkoppling vid avslag.

---

<sup>85</sup> Rutin för kontinuerlig uppföljning och kvalitetsutveckling av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 532-19)

<sup>86</sup> Högskolegemensamt uppdrag till forskargrupsledare (dnr 1012-19)

<sup>87</sup> Uppdrag avseende forskarråd vid akademierna (dnr 1024-19)

## Bedömningsområde: Förutsättningar

Utifrån dess specifika förutsättningar säkerställer lärosätet, genom sitt kvalitetssäkringsarbete, att det finns goda förutsättningar för forskningens genomförande. Med hjälp av information som tas fram inom kvalitetssystemet identifierar lärosätet behov av, analyserar och vidtar åtgärder för, att kontinuerligt utveckla forskningens förutsättningar. Lärosätet avsätter nödvändiga resurser för att forskningen ska hålla hög kvalitet.

---

**Bedömningsgrund 1:** *Lärosätet tillhandahåller ändamålsenligt stöd till forskare avseende tillämpning av god forskningssed och följer systematiskt upp misstänkta fall av oredlighet och vidtar ändamålsenliga åtgärder.*

### Etikprövning

I nuläget bistår Grants and Innovation Office (GIO) forskare som ska söka medel med hjälp kring juridiska frågeställningar, exempelvis då forskningskontrakt ska upprättas med externa parter eller då samtyckesavtal ska upprättas i samband med konstnärliga installationer. Stödet inbegriper även frågor som berör etiska aspekter, till exempel om etikprövning behöver sökas i det aktuella fallet. Då frågor om etikprövning flyttats över från ansökningshanteringsystemet Prisma till Etikprövningsmyndigheten minskar dock GIO:s och högskolans möjligheter att bistå eller ha kontroll över de etikansökningar som skickats in.

Inom ramarna för forskarutbildningen ges en obligatorisk kurs i forskningsetik (2,5 hp) och etiska frågeställningar diskuteras även i kursen ”Att handleda doktorander”, vilken är obligatorisk för de forskare som vill docentmeritera sig. I flera forskargrupper har högskolan idag ett kollegialt samarbete kring etiska prövningar och det finns vid högskolan expertkompetens i form av en på deltid anställd professor med inriktning mot organisationsetik inom vårdsektorn som kan vara behjälplig. Eftersom betydelsen av etiska frågor ökar i takt med finansiärernas ökade krav framstår det därför som nödvändigt att högskolan inrättar ett rådgivande organ som kan bistå lärosätets forskare i dessa frågor, något som hittills saknats.

Högskolan avser vidare att ansluta sig till den Europeiska stadgan för forskare och Riktlinjer för rekrytering av forskare<sup>88</sup>. Vid årsskiftet 2019/2020 kommer därför ett *letter of endorsement* att skickas in. Därefter vidtar ett internt arbete med workshoppar och referensgrupper innan ansökan skickas in under slutet av våren 2020. Vid högskolan har en nyligen genomförd översyn av anställningsordningen<sup>89</sup> resulterat i tydligare karriärvägar och bedömningskriterier för såväl anställning som befordran, vilket bidrar till att förbättra förutsättningarna för både rekrytering och karriärstöd. Avsikten bakom detta arbete var att tydligare anpassa högskolans regelverk till ett internationellt ramverk som så småningom förväntas bli ett krav för att erhålla forskningsfinansiering från EU. Den europeiska stadgan innebär även skärpta krav på de förutsättningar lärosätet erbjuder avseende forskningsetiska aspekter.

### Hantering av forskningsdata

Under 2018 inrättades högskolans Data Access Unit (DAU) som ger stöd i frågor om forskningsdata. Ett antal medarbetare från Verksamhetsstöd (VS) och GIO stödjer forskare i

---

<sup>88</sup> Beslut om att ansöka om anslutning till den Europeiska stadgan för forskare samt Riktlinjer för rekrytering av forskare (dnr 625-18)

<sup>89</sup> Anställningsordning vid Högskolan i Borås (dnr 761-18)

frågor som rör tillgängliggörande och bevarande av forskningsdata. I gruppen vars kompetensområde innefattar spetskunskaper inom IT-säkerhet, teknisk lagring, avtalsjuridik och insikt i arkivfrågor ingår även forskare. Arbetet har bland annat satt fokus på utmaningen i att samla in kompletta forskningshandlingar till registraturet. Under 2019 har också en referensgrupp för DAU bildats. Referensgruppen består av en forskningsföreträdare från varje akademi, IT-chef, bibliotekschef och chef för GIO.

Högskolans DAU har ett nära samarbete med sina motsvarigheter vid Högskolan i Skövde och Högskolan Väst, samt ett nära samarbete med Svensk Nationell Datatjänst (SND) med vilka en forskare genomfört ett pilotprojekt kring forskningsdata. De tre lärosätena har en gemensam kommunikationsplattform, BaseCamp, som ger omvärldsbevakning och sammanfattningar av vad som är på gång, främst i Sverige men också på EU-nivå.

## Hantering av oredlighet

Hanteringen av oredlighet i forskning vid högskolan grundar sig i nu gällande handläggningsordning<sup>90</sup> och policyn för god vetenskaplig praxis<sup>91</sup>. Handläggningsordningen avseende oredlighet i forskning har nyligen reviderats, mot bakgrund av det förslag till nytt nationellt system som väntar på riksdagsbeslut. Handläggningsordningen vid högskolan inkluderar, till skillnad från det nationella systemet, även oredlighet inom konstnärlig forskning. En annan fråga för högskolan att ta ställning till i detta sammanhang är den europeiska kodexen för forskningens integritet från ALLEA (*the European Federation of Academies of Sciences and Humanities*), där SUHF arbetar med att ta fram rekommendationer. Frågan som då behöver utredas vid högskolan är om ALLEA kan ersätta nu gällande policy fullt ut.

Ärenden rörande oredlighet i forskning handläggs enligt följande: Rektor utser handläggare som utreder hur den fortsatta handläggningen ska bedrivas. Efter denna utredning fattar rektor något av följande beslut:

- inleda en fördjupad utredning i det fall tillräcklig grund finns för att anta att oredlighet i forskning har förekommit
- avskriva ärendet i det fall tillräcklig grund saknas för att anta att oredlighet i forskning har förekommit eller
- avvisa ärendet då det är så ofullständigt att det inte kan utredas eller sakfrågan utretts tidigare avseende oredlighet i forskning och att inget väsentligt därefter tillkommit

Om rektor fattar beslut om fortsatt utredning utses en utredningsgrupp. Rektor utser ordförande i gruppen som har att föreslå rektor två ytterligare ledamöter, vilka bör vara seniora forskare anställda inom högskolan, samt en extern sakkunnig med motsvarande kvalifikationer och kompetens inom för anmälan aktuellt forskningsområde. Utredningsgruppen har till uppgift att utreda om de anser att oredlighet föreligger eller inte. Rektor har sedan att ta slutlig ställning om oredlighet i forskning har förekommit. Efter årsskiftet 2019/2020 kommer rektor också att ta ställning till om ärendet ska skickas vidare till det nya nationella utredningsutskottet.

Högskolan har sedan år 2000 enbart haft ett ärende rörande oredlighet i forskning. Ärendet anmäldes 2005 och avsåg bristande hänvisningar i vetenskaplig rapportering. Efter en intern

---

<sup>90</sup> Handläggningsordning för ärenden rörande misstänkt oredlighet i forskning vid Högskolan i Borås (dnr 669-19)

<sup>91</sup> Policy för god vetenskaplig praxis vid Högskolan i Borås (dnr 474-05-10)

utredning och ett utlåtande av Vetenskapsrådets expertgrupp för frågor om oredlighet i forskning avslutade 2006 den anmälda personen sin tjänst vid högskolan.

## Värdering och analys av bedömningsgrunden

### Övergripande värdering

Det stöd som lämnats till högskolans forskare avseende god forskningssed har hittills fungerat ändamålsenligt, men måste utvecklas och tydligare anpassas till de förändringar som just nu är på gång inom området.

### Identifierade styrkor och förbättringsområden

Det finns vid högskolan ett tydligt regelverk för att hantera frågor som rör oredlighet i forskning. Över tid har det dock framkommit att det finns ett behov av kompetensutveckling avseende forskningsetik i en bredare bemärkelse och sonderande samtal har förts med Sektionen för pedagogisk utveckling och forskning (PUF) om hur sådana kurser kan utformas. Därtill har behovet av forskningsetisk expertkompetens synliggjorts i relation till ansökningar om extern forskningsfinansiering och nödvändigheten av en speciell stödfunktion i forskningsetik har identifierats. Högskolan kommer under 2020 att inrätta en sådan funktion, antingen som ett utskott under nämnderna eller som ett råd under rektor. På grund av arbetet med omorganisation av Etikprövningsmyndigheten och framtagandet av riktlinjer från SUHF har Högskolan i Borås medvetet avvaktat med att inrätta ett sådant.

Det finns särskilda utmaningar vad gäller hantering av forskningsdata som genereras av, eller används inom ramen för, forsknings- och innovationsverksamhet. 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 att ta hänsyn till berörda parter olika rättsliga och tekniska förutsättningar. Det finns indikatorer på att följsamhet till regelverk avseende dataskydd och informationssäkerhet är ett utvecklingsområde; detsamma gäller för högskolans interna uppföljning av följsamhet till regelverk på området, till exempel dataskyddsförordningen.

Genom DAU har högskolan byggt upp en beredskap inför framtiden. Högskolan ser redan nu skarpare skrivningar i regeringens budgetproposition och den kommande forskningspropositionen samt vilka krav EU:s forskningsprogram *Horizon Europe* ställer. Även Vetenskapsrådet, Formas och Riksbankens Jubileumsfond har skärpt sina krav där beviljade projekt numera ska upprätta datahanteringsplaner och redovisa resultat genom öppen publicering. Det ingår i DAU:s uppgift att bevaka dessa frågor.

**Bedömningsgrund 2:** *Lärosätet skapar goda förutsättningar för forskningens och forskningsmiljöernas utveckling och förnyelse samt för forskningens frihet.*

### Forskningsmiljöernas utveckling

Högskolan i Borås bedriver högre utbildning och forskning i samverkan med näringsliv, offentlig sektor och kulturliv, vilket tar sin utgångspunkt i högskolans policy för samverkan<sup>92</sup> samt missionen *Vetenskap för profession*. Tillsammans med professionerna identifierar och formulerar verksamheten aktuella problemställningar inom utbildning och forskning. Det är högskolans ansvar att garantera den vetenskapliga nivån i partnerskapet med professionen så att den motsvarar de höga kvalitetskrav som ställs på högre utbildning och forskning.

<sup>92</sup> Policy för samverkan vid Högskolan i Borås (dnr 689-18)

Professionernas mångfasetterade problem förutsätter ett flervetenskapligt förhållningssätt, där det är naturligt att arbeta ämnesöverskridande.

Fungerande kvalitetssäkring av forskning säkerställer att förutsättningar finns för såväl stabilitet som förnyelse i forskningsverksamheten. Högskolans profilering med kompletta miljöer ger även i ett internationellt perspektiv mycket goda förutsättningar till att vara ledande inom ett antal områden. Arbetet handlar om att inom samtliga områden erbjuda utbildning på alla nivåer samt att bedriva forskning. I dagsläget kan fyra av de sex prioriterade forskningsområdena uppvisa kompletta miljöer (Biblioteks- och informationsvetenskap, Människan i vården, Resursåtervinning samt Textil & mode). Inom profilområdena och forskargrupperna bedrivs en kontinuerlig seminarieverksamhet där forskare möts och kan bidra till förnyelse.

En fortsatt utveckling av kompletta akademiska miljöer kräver en ökad omfattning och därmed förnyelse av forskningsverksamheten. Varje forskargrupp ska från och med 2020 årligen lämna in en forskningsplan, där de redogör för planerade aktiviteter under de kommande tre åren<sup>93</sup>. Forskningsplanen ska vara en integrerad del av högskolans process för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling<sup>94</sup>, som fastställs och följs upp inom ramen för denna process. Det arbete som flera forskargrupper redan idag bedriver med att ta fram strategier, forskningsfinansiering, samverkan, kompetensutveckling, kompetensförsörjning etc. sammanfattas genom forskningsplanerna därmed på ett tydligare och mer systematiskt sätt.

### **Stödstrukturer för forskningsmiljöernas utveckling**

I centrumbildningarna möts forskare och representanter från arbetslivet i såväl utvecklings- och forskningsprojekt som på nätverksträffar och seminarier för att tillsammans identifiera utmaningar och möjligheter. Det åligger ansvarig akademi att resultatet av centrumbildningens verksamhet kontinuerligt återförs till högskolans kärnverksamhet.

GIO inrättades som stödfunktion med syftet att underlätta uppfyllandet av högskolans mål om ökad extern forskningsfinansiering. Funktionen tillhandahåller stöd för administratörer och andra ekonomer samt för högskolans ledning i frågor som rör forskningsfinansiering. Ekonomistöd ger systematiskt stöd vid större forskningsansökningar, rapporteringar och revision. Genom innovationsrådgivning vägleds de som vill föra sin forskning vidare utanför akademien. På GIO finns även juridisk och ekonomisk specialistkompetens då forskare behöver sluta avtal med samarbetspartners och externa finansiärer.

GIO arrangerar kurser, seminarier och workshoppar i syfte att understödja arbetet för högskolans forskare, till exempel genom råd om möjliga finansieringsmöjligheter och hur en konkurrenskraftig ansökan om finansiering formuleras. Rådgivare vid GIO kan stödja forskare i samband med beredning av ansökningar och identifiering av strategier för att nå mål relaterat till forskning, innovation och nyttiggörande exempelvis genom workshopen FRAM (Formulera, Rikta, Avancera mot Mål). Den sistnämnda är en workshop för forskare som handlar om hur mål, strategi och handlingsplan formuleras i syfte att utveckla gruppens forskning. FRAM faciliteras av rådgivare från GIO, vilka tillsammans med gruppen identifierar befintliga tillgångar såsom nätverk, kunskaper och drivkrafter samt definierar utmaningar och målsättningar. Genom GIO har högskolans forskare tillgång till databaser för forskningsfinansiering och utlysningar.

---

<sup>93</sup> Forskningsplan vid Högskolan i Borås (dnr 1012-19)

<sup>94</sup> Rutin för kontinuerlig uppföljning och kvalitetsutveckling av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 532-19)



Högskolans Science Park Borås (SPB) främjar samverkan mellan högskolans forskare och SPB:s projekt som bedrivs i samverkan med näringsliv och offentlig sektor. SPB:s projekt bedrivs inom tre fokusområden, vilka identifierats som styrkeområden för Boråsregionen: textil, konsumtion och samhällsutveckling. Arbetet inom de tre fokusområdena bedrivs genom strategiska forsknings- och utvecklingsprojekt, vilka stärker regionens konkurrenskraft, attraktivitet och möjligheterna att nå politiska visioner. Deltagande i SPB:s projekt gör att nya idéer och uppslag kommer högskolan till godo. Med resurser från forskning och prototypframtagning, skapas möjligheter för både nya och etablerade företag att växa.

### **Forskningens frihet**

Forskningens frihet vid högskolan betonas i dokumentet Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för forskning vid Högskolan i Borås<sup>95</sup>. I den Europeiska stadgan för forskare och Riktlinjer för rekrytering av forskare som högskolan avser att ansluta sig till ingår också krav på att lärosätet erbjuder goda förutsättningar för den enskilda forskaren att nyttja den i Sverige lagreglerade forskningsfriheten och att förbättra villkoren för den fria forskningen. Disputerad personal har i olika grad möjlighet att bedriva ofinansierad forskning inom ramarna för den kompetensutvecklingstid som ligger i tjänsten. Dock, kan denna tid upplevas som något begränsad då den ibland måste användas till andra aktiviteter än forskning. Enskilda forskare kan också välja att inte ingå i någon forskargrupp, eller om de finner det önskvärt, att ingå i mer än en forskargrupp.

### **Värdering och analys av bedömningsgrunden**

#### **Övergripande värdering**

En kontinuerlig återkoppling av den forskning som bedrivs och som leder till förnyelse fås genom externa granskare vid publicering av forskningsresultat och bedömning av forskningsansökningar, opponenter och betygsnämnder vid disputationer etc. Genom att centrumbildningarna, verksamheten vid GIO samt att miljön inom SPB är placerade i linjeorganisationen ges ytterligare goda förutsättningar för forskningens och forskningsmiljöernas förnyelse vid Högskolan i Borås. Två andra viktiga bidrag är profileringen med kompletta akademiska miljöer och verksamhetsuppföljningen med nästkommande verksamhetsplanering.

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

Högskolan i Borås ser fokuseringen kring sex profilmråden som en styrka där starka forskningsmiljöer ger förutsättningar och resurser till att utveckla forskningen inom dessa områden. Å andra sidan finns det en medvetenhet om att profileringen inte får drivas för hårt utan att nytänkande och nya initiativ måste uppmuntras eftersom förnyelse av forskningen annars riskerar att hämmas.

Ett av de övergripande målen vid högskolan är att forskningsvolymen ska öka från dagens 20 % till 40 % av verksamhetens intäkter. Då denna målsättning måste åstadkommas genom en stark ökning av andelen externa forskningsmedel har GIO sedan inrättandet 2014 vuxit till att idag vara det professionella stöd som krävs för att understödja högskolans mål om att öka och bredda, och därmed förnya forskningsverksamheten.

De seminarier som hålls inom forskargrupperna använder sig ofta av inbjudna föreläsare,

---

<sup>95</sup> Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete vid Högskolan i Borås (dnr 530-19)

vilket gör att nya idéer kommer in till högskolan. Vid en workshop med forskargrupsledare framkom dock att seminarieverksamheten ibland är dåligt kommunicerad över profilområdena och det har på flera håll uttryckts en önskan om att befintliga kommunikationskanaler ses över. En konkret åtgärd är att forskargrupperna i sina forskningsplaner måste redogöra för hur de avser att samarbeta med andra forskargrupper inom högskolan. Det finns emellertid flera profilöverskridande projekt. Två exempel är ”Brödsvinn till textil” (samarbete mellan Resursåtervinning och Textil & mode) samt ”Spacerpad” (samarbete mellan Människan i vården och Textil & mode).

**Bedömningsgrund 3:** *Lärosätet arbetar långsiktigt med kompetensförsörjning och skapar goda förutsättningar för kompetensutveckling samt tillhandahåller välfungerande karriärstöd för forskare i alla skeden i karriären oberoende av anställningsform.*

## Inledning

Arbetet med att säkerställa rätt kompetens för forskningsverksamheten grundar sig i ett antal samverkande element och är en ständigt pågående process för akademiernas verksamhetsansvariga. De strategiska ställningstagandena utifrån skilda inriktningsdokument såsom vision, mål, verksamhets- och handlingsplaner formuleras i akademiernas årliga verksamhetsplaner. Anställning och befordran av lärare vid högskolan regleras av Anställningsordningen<sup>96</sup>, Regler för lärarrekrutering och befordran av lärare<sup>97</sup> samt Regler för antagning av oavlönad docent<sup>98</sup>. Anställningsordningen utgör en viktig del av den formella ramen för rekryteringsprocessen, och anställningsutskottet (AU) är det kollegialt rådgivande organet. VS lämnar stöd till akademierna i arbetet med rekrytering av undervisande personal, men behovsinventeringen och beslut om anställning efter rekommendation från AU görs av akademierna. Vid anställning av professor eller befordran av professor tas beslut dock av rektor.

Som tidigare nämnts bedriver därtill högskolan ett arbete avseende anslutning till EU:s stadga för forskare med riktlinjer för rekrytering av forskare<sup>99</sup> (HRS4R). I samband med detta arbete pågår via GAP-analys en djupgående genomlysning av vilket stöd högskolan erbjuder sina forskare vid bland annat rekrytering och meritering, men också andra områden som rör forskningens förutsättningar. Detta arbete utgör en vidareutveckling av högskolans systematiska kvalitetsarbete och genomförs i samverkan mellan akademier och VS.

Karriärstegen vid högskolan omfattar flera steg inbegripande tjänster som biträdande lektor och biträdande professor, med avsikten att underlätta den akademiska meriteringen. I anställningsordningen finns det klara kriterier kring vilka mål som måste uppnås för befordran. Något formaliserat mentorskap för nydisputerade forskare finns inte på akademiövergripande nivå men förekommer inom vissa forskargrupper på A2 och A3 som har utvecklat ett kortare docentmeriteringsprogram. Syftet med programmet är att uppmuntra och stötta medarbetare som har för avsikt att ansöka om att antas som docent eller befordran till biträdande professor. A3 har även ett mentorsprogram för medarbetare som avser att meritera sig till professor.

---

<sup>96</sup> Anställningsordning vid Högskolan i Borås (dnr 761–18)

<sup>97</sup> Regler för lärarrekrutering och befordran av lärare (dnr 760-18)

<sup>98</sup> Regler för antagning av oavlönad docent vid Högskolan i Borås (dnr 028-19)

<sup>99</sup> Projekt för Högskolan i Borås att ansöka om att ansluta sig till den Europeiska stadgan för forskare och Riktlinjer för rekrytering av forskare (HRS4R) (dnr 625-18)

Högskolan i Borås arbetar aktivt för att stärka utbildning och forskning genom olika former av kompetensutveckling för samtliga lärarkategorier inom högskolan. Basen för detta är den kompetensutvecklingstid som finns inom ramen för arbetstidsavtalet<sup>100</sup>. Denna tid inkluderar inte enbart den ämnesmässiga, vetenskapliga och pedagogiska kompetensutvecklingen, utan kan även beröra delar som exempelvis ledarskap för chefer, jämlikhet samt normkritiskt tänkande och hållbar utveckling. I normalfallet är kompetensutvecklingstiden för lektorer och adjunkter 20 respektive 10 % av årsarbetstiden, men kan vid behov utökas efter överenskommelse med chef. Professorernas kompetensutveckling sker inom ramen för den så kallade professorstiden, vilken i normalfallet är 50 % av heltid.

Den forskande och undervisande personalen har stora möjligheter att själva påverka användandet av sin kompetensutvecklingstid. Med detta följer ett stort egenansvar för att denna tid nyttjas så att den egna kompetensen utvecklas och därmed bidrar till verksamhetens utveckling. Som ett stöd för medarbetare att identifiera kompetensutvecklingsbehov och ge förutsättningar för kompetensutveckling är tjänsteplanering och utvecklingssamtal med närmaste chef viktiga verktyg. Tillsammans med lönesamtal är de också nödvändiga för uppföljning av hur kompetensutvecklingstiden används.

Utvecklingssamtalen mellan chefer och medarbetare sker årligen. Ett material finns framtaget till hjälp och stöd för båda parter<sup>101</sup>. Utvecklingssamtal avslutas med att en individuell utvecklingsplan, där kompetensutvecklingsaktiviteter som planerats i dialog på både kort och lång sikt skriftligen sammanställs. Detta material används som utgångspunkt vid lönesamtal och nästkommande års utvecklingssamtal.

Tjänsteplaneringen är en förutsättning för att kompetensutvecklingstid och övrig arbetstid kan utnyttjas effektivt. Medarbetare och chef ska i slutet av varje år i dialog ha genomfört och kommit överens om en tjänsteplanering som resulterar i en preliminär arbetsplanering inför nästkommande år. Vid vissa sektioner har man även en planeringsdag där en grov resursfördelning görs i lärarlagen. Tjänsteplaneringen är inte statisk. Uppföljningar sker under året och situationer kan uppkomma som innebär att revideringar måste genomföras.

Ett ytterligare verktyg för att utröna förutsättningarna för personalen att effektivt bedriva sitt arbete är en anonym medarbetarenkät som genomförs vartannat år. HR tillhandahåller stöd, resultattolkning och material till ansvariga chefer. På avdelnings- och sektionnivå upprättas handlingsplaner för de avvikelser som uppmärksammas. Handlingsplanerna följs upp inom ramen för ordinarie verksamhetsplanering. Huvudansvaret för uppföljning ligger i linjen men uppföljning görs också i arbetsmiljökommittéerna. Vid behov kan specifika stödsatser avseende detta arbete köpas in via det företag som levererar enkäten.

## Ansvarsfördelning

Ansvar för att den forskande personalens kompetens motsvarar forskningsverksamhetens behov ligger hos berörda chefer (se föregående stycken). Akademichef tar beslut om anställningar efter rekommendation från AU. Undantag utgörs av professorsanställningar där beslut fattas av rektor efter förslag från akademichef och berört AU.

Akademierna ansvarar genom akademi/sektionschef för lärarrekrutering och befordran med nämnderna (genom AU) som en kvalitetssäkrande instans. Detta sker genom att utskotten säkerställer att den sökandes kvalifikationer uppfyller behörighetskraven enligt

<sup>100</sup> Lokalt arbetstidsavtal för lärare (dnr 663-16)

<sup>101</sup> HB webbsida: [www.hb.se/Anstald/Om-min-anstallning/Utvecklingssamtal/](http://www.hb.se/Anstald/Om-min-anstallning/Utvecklingssamtal/)

anställningsordningen där krav finns på konstnärlig och pedagogisk kompetens för den aktuella tjänsten. AU beslutar även om sakkunniga med beaktning av jäv och jämställdhetsperspektiv. De ger därefter, utifrån sakkunnigutlåtanden, intervjuer samt referenstagning, förslag på kandidat för anställning. I akademiernas ansvar ingår att formulera den kompetens som krävs i anställningsunderlaget, föreslå sakkunniga samt tillse att referenser tas. Utskotten ansvarar för att intervjuer med aktuella kandidater genomförs.

### **Identifiering av kompetensbehov för forskningsverksamheten**

Individuella utvecklingsplaner samt tjänsteplanering är viktiga verktyg för att identifiera förändringar eller kompetensbehov i relation till forskargruppernas verksamhet. I jämförelse med utbildningsuppdraget kan kompetensbehoven inom forskningsverksamheten uppvisa en större variation beroende på de anslag som kommer in. Från och med 2020 ska dessutom varje forskargrupp i forskningsplanen uttrycka behov av den vetenskapliga kompetensutvecklingen av gruppens medlemmar samt vilka behov som finns av ytterligare kompetens.

Informella såväl som formella diskussioner i ledningsgrupper samt mellan sektionschefer och forskargrupsledare, är de forum där behov av såväl särskilda strategiska satsningar som övriga kompetensbehov inom forskningsverksamheten identifieras och analyseras samt beslut tas om vilka åtgärder som ska vidtas. Om behovet inte kan lösas internt genom kompetensutveckling eller befordran, beslutar sektionschef om att ett anställningsunderlag ska skrivas i enlighet med de krav som ställs i anställningsordningen. I detta underlag motiveras rekryteringsbehovet och en kravprofil sammanställs. Akademieförbundet tar beslut om att en rekryteringsprocess kan starta.

Varje akademi är av rektor ålagd att ta fram en kompetensförsörjningsplan. Denna används vid rektors verksamhetsdialoger och i den strategiska styrningen av forskningsverksamheten vid högskolan.

### **Kompetensutvecklingsaktiviteter**

Kompleta akademiska miljöer skapar ökade förutsättningar för att bygga upp en kompetenshöjande verksamhet för medarbetarna såsom nämnts i föregående avsnitt. Möjligheterna till ämnesmässig kompetensutveckling ökar när handledning av doktorander möjliggörs, deltagande i seminarieverksamhet ges och ansvar för forskarutbildningskurser erbjuds, samtidigt som miljöer med en kritisk massa byggs upp. Forskargrupsledare har dessutom i uppdrag att stödja de enskilda medlemmarnas fortsatta akademiska meritering och att främja en aktiv seminarie- och möteskultur inom forskargruppen.

PUF erbjuder även en kurs i doktorandhandledning, vilken är obligatorisk för docentmeritering. FRAM (Formulera, Rikta, Avancera mot Mål) är ett annat exempel på en högskolegemensam aktivitet som avser att stärka forskargruppernas resurser på både kort och lång sikt. Den utgörs av en workshop och arrangeras av GIO som tillsammans med gruppen identifierar befintliga tillgångar såsom nätverk, kunskaper och drivkrafter samt definierar utmaningar och formulerar målsättningar.

### **Kompetensutveckling av forskningsledare**

Som ett led i att stärka kompetensen inom högskolans forskargrupper anordnar Högskolan i Borås i gemensam regi med Högskolan i Skövde och Högskolan Väst från och med 2018 ett forskargrupsledarprogram. Programmet syftar till att stärka deltagarnas kompetens i ledarskap av forskning genom att erbjuda kunskap om regionala, nationella och

internationella förutsättningar för forskning. I förutsättningarna inkluderas allt från mål- och strategiarbete till forskningsfinansiering och forskningskommunikation. Genom en kombination av externa föreläsare, vetenskaplig litteratur och självständiga arbetsuppgifter stärks deltagarna i sina existerande eller framtida roller som forskargrupsledare.

## Värdering och analys av bedömningsgrunden

### Övergripande värdering

Efter genomförd självvärdering finner högskolan att lärosätet på ett tillfredsställande sätt säkerställer att den forskande personalens kompetens motsvarar forskningsverksamhetens behov.

Aktiviteterna med att tillhandahålla en främjande miljö för utveckling av den forskande och undervisande personalens pedagogiska och ämnesmässiga kompetens samt deras förutsättningar för att bedriva sitt arbete effektivt bedöms i huvudsak fungera på ett tillfredsställande sätt.

### Identifierade styrkor och förbättringsområden

Rekryteringsprocessen med delat ansvar mellan linje- och nämndorganisationerna bedöms vara väl fungerande och bidra till systematik och god kvalitet vid rekrytering av forskande personal. Trots detta kan det i vissa fall ändå vara svårt att långsiktigt säkerställa kompetens inom vissa specifika ämnesområden. Detta är dock inget som är unikt för Högskolan i Borås, utan detta problem finns bland flertalet lärosäten.

Högskolan identifierar behov av kompetensutveckling/tillförsel genom fast etablerade processer. I de fall behov av förändringar av exempelvis styrdokument identifieras finns tydliga strukturer för handläggning av detta. Bland annat reviderades anställningsordningen under 2019 efter en större översyn med fokus på olika läraranställningar vid högskolan och behörighet till dessa, lika villkor/jämställdhet, pedagogisk meritering och samverkansskicklighet.

En styrka för att tillhandahålla en främjande miljö för utveckling av lärarpersonalens pedagogiska och ämnesmässiga kompetens är det lokala arbetstidsavtalet för undervisande personal. Detta möjliggör en mer långsiktig och systematisk planering av forskning och andra kompetenshöjande aktiviteter. En generell erfarenhet är att det ändå kan vara svårt för vissa medarbetare att realisera den planerade kompetensutvecklingen inom överenskommen tid. Detta kan få till följd att kompetensutvecklingsinsatser skjuts fram i tiden. Orsaker kan vara de utmaningar som finns i organisationen kring tillgängliga lärarresurser när akademierna i vardag och praxis möter sjukskrivningar, uppsägningar eller rekryteringar som tar längre tid än planerat samt sena besked om externa forskningsresurser. Detta bekräftas av resultat från genomförda medarbetarenkäter.

En styrka med de kompletta miljöerna är att den undervisande personalen då lättare kan fördjupa sin ämneskompetens. Skälet är framför allt den miljö som byggs upp med regelbundna seminarier och forskarutbildningskurser, samt möjligheter för lektorer att bihandleda doktorander. Doktoranderna inom forskarutbildningarna ökar även rekryteringsbasen för framtida lektorat. En ytterligare styrka med kompletta miljöer är att kompetensutveckling i form av forskarutbildning för tillsvidareanställda adjunkter underlättas, då de annars måste söka sig till ett annat lärosäte med de problem detta medför.

**Bedömningsgrund 4:** *Lärosätet följer upp stödverksamhet och infrastruktur för forskning och vidtar vid behov ändamålsenliga kvalitetshöjande åtgärder.*

## Inledning

Vid högskolan finns ett samlat administrativt stöd som bland annat har till uppgift att tillhandahålla lämplig och ändamålsenlig infrastruktur och forskarstöd. Infrastrukturen vid högskolan innefattar fysiska lokaler och bibliotek, men också en omfattande digital struktur. Forskarstödet vid högskolan har nyligen kartlagts i rapporten Kartläggning av forskarstöd inom Högskolan i Borås<sup>102</sup>.

De avdelningar inom VS som framför allt arbetar med direkt forskarstöd är Akademistöd, Bibliotek och Kommunikation. Det forskarstöd som ges av VS avdelningar Campus & hållbarhet, Ekonomi, HR och IT är däremot mer av indirekt karaktär då de i allmänhet inte skiljer mellan forskarstöd och övrigt stöd. Avdelningen Utbildningsstöd understödjer genom de centrala kvalitets-, utbildnings- och forskarutbildningssamordnarna det övergripande arbetet med högskolans kvalitetssystem för forskning. Ansvaret för lokaler där laborativ verksamhet bedrivs ligger dock inte på VS utan de följs upp av akademierna och hanteras inom ordinarie verksamhetsprocess.

Högskolan har ett sammanhållet campus med byggnader som ger gott om plats för experimentell verksamhet och forskning. En bärande idé med campus utformning har varit att låta högskolans olika verksamheter komma närmare varandra både fysiskt och mentalt för att därmed skapa möjlighet till mötesplatser mellan forskare från olika områden.

## Forskarstöd

Biblioteket ger ett specialiserat forskarstöd inom bibliometri, DiVA (Digitala Vetenskapliga Arkivet) och informationssökning. DiVA är högskolans system för digital publicering där biblioteket är systemägare. Förutom bibliotekarier finns vid biblioteket en koordinator för frågor rörande forskningsdata, med en anställning som delas mellan Högskolan i Borås, Högskolan i Skövde och Högskolan Väst. Alla anställda vid högskolan förväntas registrera sina publikationer i DiVA. Biblioteket erbjuder stöd till forskare att registrera forskningspublikationerna och biblioteket granskar dessutom posterna så att metadata för dessa håller hög kvalitet.

När det gäller forskares arbete med att publicera forskningsresultat, bistår biblioteket med kompetens inom en rad områden, exempelvis förlagsvillkor, upphovsrättsfrågor och avtal. Högskolan har tagit del av avtal med tidskriftsförlag som kan göra det gratis för forskare att ge ut öppet tillgängliga artiklar i vissa tidskrifter. De avtal som högskolan har valt att ingå innebär att några förlag mot en årskostnad sänker eller helt tar bort författaravgiften vid öppet tillgänglig publicering av utvalda vetenskapliga tidskrifter. Biblioteket tillhandahåller även hjälp med att identifiera tveksamma förlag som utnyttjar forskningsvärlden för egen vinst och underminerar den vetenskapliga forskningens trovärdighet.

Avdelningen Kommunikation ansvarar för att det finns forskningskommunikatörer knutna till varje akademi, SPB och centrumbildningarna, och har ett områdesteam som stödjer högskolans forskningskommunikation. En övergripande kommunikationsplan för hela högskolans forskning tas årligen fram av forskningskommunikatören i samråd med verksamheten. Högskolans kommunikationsinsatser anpassas till olika målgrupper och ska

---

<sup>102</sup> Kartläggning av forskarstöd vid Högskolan i Borås (Internt arbetsmaterial)

bidra till ömsesidig dialog och lärande. I arbetsuppgifterna ingår det att ge stöd inför arrangerandet av vetenskapliga konferenser, utföra översättningsarbeten, att ansvara för den så kallade forskarwebben samt att organisera event, såsom akademisk högtid, Almedalsveckan, ForskarFredag, Forskar Grand Prix och *Days of Knowledge*. Avdelningen Kommunikation erbjuder vidare medieträning för forskare och stöd i att formulera kommunikationsplaner och hur forskningsresultat sprids i olika medier och mot olika målgrupper. Avdelningen har en anställd medieproducent för detta syfte.

Avdelningen Akademistöd ger administrativt stöd till forskare, exempelvis genom att ansvara för blanketter och bokningar, bistå vid externa granskningar, delta i organisationen av konferenser och att vara kontaktpersoner vid andra typer av sammankomster. Handläggarna kan ha som uppgift att planera och dokumentera forskarrådsmöten, att delta i EU- och SIDA-projekt, att ordna seminarier samt att ge stöd till högskolans centrumbildningar och FoU Sjuhärad Välfärd. Uppgifterna kan variera mellan akademierna, men generellt kan sägas att handläggarna utför ett allmänt administrativt stöd, byggt på akademiernas behov. Forskningshandläggarna är lokalmässigt tätt kopplade till forskargrupperna vilket är en fördel för verksamheten. Trots att de sitter utspridda kan de dock samarbeta, täcka upp för varandra och ta över varandras arbetsuppgifter.

Ekonomiavdelningens ekonomer ger förutom generellt ekonomiskt stöd till all verksamhet vid högskolan, stöd till forsknings- och utvecklingsprojekt och projektredovisning vid akademierna, GIO och SPB. De ekonomiska frågorna kopplade till forskning är ofta mer komplexa än de för utbildning. En vanlig orsak är de i forskningsprojekten ofta ingående externa parterna. Komplexiteten i dessa frågor gör att det finns behov av ett speciellt system för att hantera forskningsprojekt och finansiärer. Idag finns inte något sådant, men ett internt arbete för att finna ett lämpligt verktyg pågår.

IT-avdelningen erbjuder ett generellt IT-stöd till samtliga studenter och medarbetare och ger endast i liten omfattning ett stöd speciellt utformat för enskilda forskare. Detta stöd kan då utgöras av beställning av specifika hård- och mjukvaror som efterfrågas av vissa forskningsprojekt eller tillgång till en specifik server under forskningsprocessen.

Avdelningen Campus & hållbarhets verksamhet kan huvudsakligen grupperas inom områdena lokaler, inredning, säkerhet, teknik, gods och avfall samt allmän service. I detta arbete ingår att anpassa lokalerna utifrån inriktning på erhållna forskningsprojekt.

## Uppföljning

Högskolan i Borås arbetar systematiskt med att säkerställa att infrastruktur och forskarstöd är ändamålsenliga. Denna uppgift fångas upp i VS:s verksamhetsplanering. Vid en årlig dialog som genomförs i maj med representanter från akademierna samlas information om identifierade behov in. Huvudsyftet med dialogerna är att återblicka på hur samarbetet fungerat sedan föregående dialog, vad som har fungerat bra och var justeringar av olika slag behöver göras. Därutöver kan vissa prioriterade frågor lyftas. Frågor om forskarstöd kommer även in som en del av dialogerna med berörda avdelningar, men det finns i detta sammanhang inte några fasta frågeställningar utan akademiledningarna och avdelningscheferna styr mötet utifrån behov. Framtagen information utgör ett stöd för VS:s planeringsarbete inför kommande års dialogmöte.

Förutom ovan nämnda verksamhetsdialoger, kommuniceras frågor om forskarstöd även vid årliga avstämningsmöten i anknytning till utarbetande av akademiernas och VS:s respektive

verksamhets- och handlingsplaner. Rektor för i samband med dessa även en diskussion med VS om lämpligheten av det stöd som erbjuds. Budgetdialoger och forum för verksamhetsstyrning där både VS och akademierna finns representerade är två andra fora för diskussion om hur forskarstödet kan förbättras och utvecklas. Både mötesfrekvens och frågeställningar varierar efter behov.

Uppföljning av kvalitetsarbete vid enheten VS sker systematiskt genom att fastställda kvalitetskriterier prövas i form av bland annat audits och avvikelshantering<sup>103</sup>. Genom årliga verksamhetsberättelser på enhets- och avdelningsnivå följs verksamhetsplaner och handlingsplaner upp och dokumenteras. De genomförda uppföljningarna ligger till grund för fortsatt planerings- och förbättringsarbete i kommande års planeringsfas.

Biblioteksrådet vars uppgift är att bevaka forsknings- och utbildningsintressen i biblioteksverksamheten är en fast mötesplats med tillfällena till avstämningar. Vid sidan av biblioteksrådet finns andra mer informella råd, som DAU, där akademierna har utsett representanter för att diskutera forskningsdatahantering. Akademierna och enskilda forskargrupper kan också själva ta initiativ till möten med specifika avdelningar inom VS om de anser detta vara befogat. Ett exempel är A3 som har regelbundna möten med avdelningen Kommunikation där olika frågor kring forskning diskuteras, till exempel hur forskningsresultat kommuniceras till omvärlden och spridning av forskningsevent.

## Värdering och analys av bedömningsgrunden

### Övergripande värdering

Generellt är bedömningen att högskolan på ett tillfredställande och systematiskt sätt säkerställer att infrastruktur och forskarstöd är ändamålsenliga, tillräckliga och effektiva.

### Identifierade styrkor och förbättringsområden

Högskolan i Borås är ett medelstort lärosäte vilket innebär att avdelningarna kan agera snabbt och att det då blir lättare att identifiera eventuellt dubbelarbete. Storleken på lärosätet gör också att det är förhållandevis enkelt att samla in forskarnas önskemål kring vilken typ av stöd som efterfrågas.

God struktur, etablerade arbetssätt med att skapa riktlinjer, rutiner och processbeskrivningar samt en gedigen dokumentation lyfts i den nyligen framlagda kartläggningen av forskarstödet fram som generella styrkor. Exempelvis finns det tydliga rutiner för externfinansierade forskningsprojekt och projekt där flera akademier eller lärosäten delar på ansvaret. Däremot har högskolan en utmaning i att verksamheten måste få bättre information om det stöd som finns, inklusive kommunikationspolicy och kommunikationsstrategi. Arbete med detta pågår under ledning av högskolans akademichefer.

Högskolans stödstruktur är inte lika utarbetad för forskning som för utbildning och forskningens rutiner är inte lika väldokumenterade som de för utbildningsområdet. Detta gör att egenbyggda mallar och kalkyler används och det finns därmed en risk för dubbelarbete.

Gränsdragningen mellan olika avdelningar inom VS:s och GIO uppfattas som otydlig varför flera olika avdelningar skulle kunna vara tänkbara mottagare av uppdrag kopplade till forskning. För att undvika att saker faller mellan stolarna, att stödet kommer in för sent i processen eller att dubbelarbete utförs bör samarbetet mellan VS:s olika avdelningar, GIO och

---

<sup>103</sup> Riktlinjer för systematiskt kvalitetsarbete för verksamhetsstöd vid Högskolan i Borås (dnr 817-17)



akademierna förstärkas. Som en åtgärd har det därför i VS organisations- och beslutsordning (VOB) skrivits in att bibliotekschef har ett specifikt uppdrag gällande stöd för lärande och att IT-chefen har ett specifikt ansvar för att skapa systematik och helhetssyn inom högskolan avseende informationssäkerhet<sup>104</sup>.

En specifik utmaning kopplad till frågan om forskningsdata är oklarheterna kring var och hur lagring och arkivering av forskningsdata ska göras. I dagsläget har finansiärernas krav på god hantering av digital data accentuerats men den tekniska infrastrukturen för lagring och tillgängliggörande är ännu inte utbyggd. Högskolan måste därför utreda om det finns kapacitet att lagra forskningsdata på egna servrar tillhörande IT-avdelningen eller om lagringsutrymme måste köpas via externa tjänster som SUNET eller SNIC. Denna utredning kommer att genomföras under 2020.

**Bedömningsgrund 5:** *Lärosätet skapar goda förutsättningar för att stärka sambandet mellan forskning och utbildning i verksamheten.*

## Inledning

Högskolan i Borås systematiska kvalitetsarbete säkerställer ett nära samband mellan forskning och utbildning. Sambandet stöds av högskolans arbete vid rekrytering och kompetensutveckling, tjänsteplanering och utveckling samt uppföljning av utbildning. Som medlemmar i forskargrupper ges både adjunkter, lektorer och övrig personal ökade möjligheter att knyta utbildningen närmare forskningen.

Högskolan bedriver utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå och har sedan 2010 tillstånd att utfärda licentiat- och doktorsexamen. I dagsläget bedrivs utbildning inom fyra olika forskarutbildningsområden som alla ingår i högskolans kompletta akademiska miljöer: Biblioteks- och informationsvetenskap, Människan i vården, Resursåtervinning samt Textil & Mode. Högskolan finansierar och handleder även doktorander inom områden där högskolan än så länge inte tilldelats egna examenstillstånd, exempelvis inom informatik och företagsekonomi. Dessa ingår i den akademiska miljön Handel & IT, vilken ännu inte är komplett.

Forskarutbildningen är väl integrerad i högskolans forskning och bidrar till forskningsförankringen av utbildning på grundnivå och avancerad nivå. Högskolan i Borås mission är att *vetenskap för profession* ska genomsyra all utbildning<sup>105</sup>. Därigenom har forskarutbildningen inte bara en stor betydelse för utvecklingen av forskning och utbildning vid högskolan, utan också gällande samhällsutvecklingen i stort.

Målsättningen studentens lärande i centrum innebär att högskolan ska utveckla en lärandemiljö utifrån aktuell forskning<sup>106</sup>. Utbildning på alla nivåer ska vara forskningsanknuten och studenterna ska så tidigt som möjligt bli aktivt involverade i aktuell forskning. I program och kurser sker forskningsanknytning i olika former. Högskolans arbete med kurs- och utbildningsplaner, examensmål respektive lärandemål säkerställer kopplingen mellan forskning och utbildning.

---

<sup>104</sup> Verksamhetsstödets organisations- och beslutsordning (dnr 394-19)

<sup>105</sup> Högskolan i Borås vision och mål (dnr 906-14)

<sup>106</sup> Ibid.

## Processer i kvalitetsarbetet

I enlighet med arbetstidsavtal och tjänsteplaneringsprinciper ska forskning och undervisning vara integrerade<sup>107</sup>. Detta innebär att alla lärare ska vara delaktiga i undervisning och ha möjlighet att inom ramen för kompetensutvecklingstiden delta i forskarkollegiets aktiviteter, såsom interna och externa vetenskapliga seminarier. Om en forskare tilldelats extern finansiering ska forskningstidens andel av den totala tjänstgöringstiden öka.

Ett nära samband mellan forskning och utbildning ska, enligt arbetsordning och fastställda kvalitetskriterier, säkerställas vid inrättande av nya huvudområden och utbildningar. Detta tydliggörs i första hand i kriterier avseende utbildningens relation till högskolans mål, forskningsanknytning och lärarkompetens.

Forskningsanknytning i utbildning följs särskilt upp i den analys som kursansvariga ska göra i framtagandet av kurs- och programrapporterna. Vid kursutveckling granskas kursernas forskningsanknytning vid fastställande av kursplan i utbildningsutskott. Den vetenskapliga kompetensen är en central dimension vid utnämning av examinator. Kopplingen forskning och utbildning ska även följas upp i forskargruppernas forskningsplaner från och med 2020<sup>108</sup>.

## Forskningsmiljö

De flesta utbildningar vid högskolan är relaterade till forskningsmiljöer där det för utbildningen bedrivs relevant forskning. Detta gäller även för de områden där högskolan inte har examenstillstånd på forskarnivå. Starka forskningsmiljöer är kvalitetsdrivande både vad gäller lärarnas kompetensutveckling och utbildningarnas innehåll. Förutom att forskningsmiljöerna säkerställer utbildningarnas vetenskapliga kompetens bidrar de till integration av forskning i utbildning genom examensarbeten, projektarbeten och forskningspresentationer i kurser. Omvänt understödjer utbildningen forskningen främst genom att doktorander utför ett stort arbete i pågående forskningsprojekt, men även genom att uppgifter inom forskningsprojekten kan utföras i examensarbeten och uppsatser inom utbildning på avancerad nivå.

Det finns vid högskolan flera exempel på hur utbildningen understödjer forskningen.

- I den ettåriga examensarbetskursen som genomförs i masterutbildningen inom resursåtervinning får studenterna möjlighet att i nära samarbete med forskare arbeta med problemställningar som berör ett aktuellt forskningsprojekt. Målet är att varje examensarbete ska kunna utvecklas till en vetenskaplig publikation. Flera doktorander inom resursåtervinning är tidigare masterstudenter inom området. De har genom sina examensarbeten uppnått den kunskapsnivå och den kompetens som krävs för att bedriva forskning av hög kvalitet under doktorandperioden.
- De flesta utbildningar har en speciell kurs i vetenskaplig metod anpassad till den forskning som bedrivs inom området för utbildningen. I de fall en sådan kurs saknas ligger metodiken med som strimor under utbildningens gång. Stoffet i dessa kurser ligger till grund för det examensarbete/uppsatsarbete som avslutar utbildningen, vilket ofta bedrivs i samarbete med någon forskargrupp.
- Vid Handelslabbet bedrivs handelsforskning i nära samarbete med handelsrelaterade företag. Forskningsmiljön är öppen för högskolans studenter och kan utnyttjas i

<sup>107</sup> Lokalt arbetstidsavtal för lärare (dnr 663-16)

<sup>108</sup> Forskningsplan vid Högskolan i Borås (dnr 1012-19)

samband med att de skriver sina examensuppsatser. Resultaten från dessa används i vetenskapliga artiklar. Studenter anlitas också för att hjälpa till vid olika tester, både i labbet och genom att delta som assistenter vid tester i handelsmiljöer utanför högskolan.

- Inom lärarutbildningarna ingår verksamhetsförlagd utbildning (VFU) som ett obligatoriskt moment och ger då insikter om problem som finns för lärare, ute på skolor och i vardagen. VFU bidrar på detta sätt med aktuella problem som kan gå direkt in i forskningsmiljön.

## Värdering och analys av bedömningsgrunden

### Övergripande värdering

Högskolan i Borås kvalitetsarbete bedöms på ett tillfredställande sätt säkerställa en nära koppling mellan forskning och utbildning genom de processer i kvalitetsarbetet och de pedagogiska arbetssätt som används inom ämnesmiljöerna.

### Identifierade styrkor och förbättringsbehov

Sambandet mellan forskning och undervisning kommer att ytterligare systematiseras i ett dokument som är planerat att läggas fram till rektor för beslut i mars 2020<sup>109</sup>. Uppföljning av sambandet kommer bland annat att göras i de forskningsplaner som forskargrupperna från och med 2020 ska lämna in en gång per år<sup>110</sup>.

För att möjliggöra ett starkt samband mellan forskning och utbildning måste det finnas en kritisk massa av lärare med forskningsanknytning. Då det inom vissa områden (exempelvis pedagogiskt arbete) uppkommer svårigheter med att säkerställa tillräcklig kompetens genom rekrytering finns en utmaning i att lyfta enskilda medarbetare genom kompetensutvecklande insatser. Utveckling av nya utbildningar i sig skapar också behov av nya kompetenser som behöver stödjas av forskning. Detta är fortsatt ett förbättringsbehov. En ytterligare utmaning i sammanhanget är att det i vissa fall kan vara svårt att hitta rätt kompetens för att ta över de arbetsuppgifter som frikopplas då lärare erhåller extern forskningsfinansiering. I värsta fall leder det till att extra forskningstid inte kan tilldelas om det till exempel finns ett undervisningsuppdrag som måste prioriteras.

Samverkan mellan forskning och utbildning är stark inom forskarutbildningen. På grundutbildningen är det inte alltid lika enkelt att identifiera denna samverkan och det finns en variation mellan olika områden. På de masterprogram där examensuppsatser tidigare inte haft någon stark anknytning till pågående forskning vid berörd sektion pågår nu ett arbete för att åtgärda denna brist, genom en starkare anknytning till den forskning som bedrivs inom, till programmen, anknutna forskargrupper.

---

<sup>109</sup> Riktlinjer för sambandet mellan forskning och utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 764-19), Rektor tar beslut mars 2020.

<sup>110</sup> Forskningsplan vid Högskolan i Borås (dnr 1012-19)

## Bedömningsområde: Utformning, genomförande och resultat

Det finns systematiska former för att följa upp, utvärdera och utveckla forskningen och i forskningsmiljöerna genomförs återkommande uppföljningar och oberoende kollegiala granskningar av den forskning som bedrivs.

Med hjälp av information som tas fram genom kollegiala granskningar identifieras utvecklingsbehov och kvalitetshöjande åtgärder vidtas. Information som har genererats av andra aktörer (exempelvis de statliga forskningsfinansiärerna) används i forskningsmiljöerna för att stärka forskningens kvalitet.

Det finns systematiska processer och rutiner för att säkerställa att resultat av genomförda granskningar och vidtagna kvalitetshöjande åtgärder publiceras och kommuniceras och får en god spridning inom och utanför organisationen.

---

**Bedömningsgrund 1:** *Lärosätet säkerställer att dess forskningsmiljöer/forskning återkommande genomgår granskningar ur nationellt och internationellt perspektiv med stöd av kollegial granskning för att identifiera styrkor, svagheter och utvecklingsmöjligheter. Lärosätet har system för att fånga upp och ta hand om de rekommendationer som sådana granskningar ger upphov till.*

Högskolan i Borås har en framarbetad modell för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning genom kontinuerlig granskning av forskningsverksamheten. Det övergripande målet för utvärderingsmodellen är att den forskning som bedrivs vid lärosätet ständigt ska utvecklas genom ett systematiskt kvalitetsarbete. Högskolans modell avseende hur uppföljning och utvärdering av forskningsverksamheten genomförs ses som ett komplement till de inbyggda strukturer och mekanismer som forskningen per automatik granskas och kvalitetsutvecklas via. Denna granskningsform grundar sig på peer-review (kollegial granskning) och visar sig genom ett antal olika aktiviteter under hela forskningsprocessen.

## Kvalitetsgranskning genom forskningens inbyggda mekanismer och förutsättningar

### Rekrytering och meritering

Kollegial granskning utgör en grundläggande komponent inom all rekrytering och meritering av forskare. Högskolan har ett tydligt framskrivet regelverk<sup>111</sup> och väl utarbetade rutiner kring rekrytering och meritering av forskare där externa sakkunniga utgör en grundval för bedömning av sökandes kvalifikationer. Två externt sakkunniga ska bedöma sökandes skicklighet vid anställning av professor, biträdande professor och universitetslektor samt vid anställning av biträdande universitetslektor. Vid rekrytering av postdok sker prövning i normalfallet av en internt sakkunnig.

### Avhandlingar och disputationer

Genom de avhandlingar som produceras och de disputationer som genomförs genomgår högskolans forskning en kollegial granskning på såväl nationell som internationell nivå. Bedömningen görs mot opponentens och betygsnämndens erfarenhet och åsikt om forskningsfronten och kvaliteten på avhandlingens/forskningsprojektets innehåll. Här har

---

<sup>111</sup> Anställningsordning vid Högskolan i Borås (dnr 761-18), Regler vid rekrytering och befordran av lärare (dnr 760-18) och Regler för antagning av oavlönad docent vid Högskolan i Borås (dnr 028-19)

högskolan tydliga regler och rutiner för hur betygsnämnd utses och disputationen ska genomföras<sup>112</sup>.

### **Forskningsansökningar och publiceringar**

Högskolan har idag en hög andel externa forskningsmedel i förhållande till jämförbara nationella lärosäten och målet är att utöka denna andel ytterligare genom högskolans mål att 40 % av den totala verksamheten ska utgöras av forskning. Genom att den externt finansierade forskningen utgör en betydande andel<sup>113</sup> av den forskning som bedrivs vid högskolan samt via den peer-reviewgranskning som genomförs i samband med ansökningar om externa bidrag och forskningsprojekt kvalitetssäkras högskolans forskningsverksamhet löpande. Andelen externa medel utgör även en del av den resursfördelningsmodell som är fastställd vid högskolan<sup>114</sup>.

Som ytterligare en inbyggd kvalitetskontrollmekanism inom forskning tillkommer granskning i form av peer-review som görs vid publicering av forskningsresultat. Resultaten från den forskning som bedrivs vid högskolan synliggörs i första hand genom vetenskapliga publikationer och konstnärligt gestaltande arbete av olika slag. Vetenskapliga publikationer och konstnärligt gestaltande arbete utgör viktiga bedömningsunderlag vid fördelning av det interna forskningsanslaget enligt den beslutade resursfördelningsmodellen<sup>115</sup>. Detta är också framskrivet i högskolans riktlinjer avseende publiceringsverksamheten<sup>116</sup>.

### **Seminarieverksamhet**

Seminarieverksamhet och seminariekultur är ytterligare ett av verktygen för att granska och säkerställa kvalitet inom forskning. Det är genom dessa seminarier som forskarkollegiet utvecklar och granskar forskningens innehåll och resultat på en löpande basis. Samtliga forskningsområden vid högskolan har en aktiv seminarieverksamhet där hela kollegiet från doktorander till seniora professorer förväntas delta. Det är forskargrupsledarnas ansvar att främja en aktiv seminarie- och möteskultur i forskargruppen<sup>117</sup>. Seminarier genomförs regelbundet, men frekvensen varierar mellan de olika forskningsområdena och forskargrupporna. Inom samtliga områden utgör extern medverkan via inbjudna gästföreläsare vid seminarierna en viktig komponent. Genom att externa forskare bjuds in främjas kunskapsöverföring, samarbete och nytänkande (forskningens förnyelse). Seminarierna ses också som en viktig källa till informationsdelning och informationsspridning inom högskolan.

### **Kvalitetsgranskning via utvärdering av högskolans forskning**

Nedan följer en beskrivning av de genomförda utvärderingar som Högskolan i Borås forskningsverksamhet genomgått under den senaste 10-årsperioden.

### **Examenstillståndsprovning avseende utbildning på forskarnivå**

I och med högskolans mål om att inneha kompletta akademiska miljöer har högskolan under perioden 2010-2016 ansökt om tillstånd att bedriva forskarutbildning inom samtliga sex prioriterade forskningsområden. Inom fyra av dessa sex områden har högskolan erhållit generella examenstillstånd varav inom ett område även konstnärligt examenstillstånd på

---

<sup>112</sup> Riktlinjer för disputationsaktens genomförande (dnr 776-18)

<sup>113</sup> Andelen externa forskningsmedel under 2018 var 1,2 av basanslaget, vilket motsvarar 92 miljoner. Se Högskolan i Borås årsredovisning 2018 (dnr 740-18)

<sup>114</sup> Styrmodell vid Högskolan i Borås (dnr 755-14)

<sup>115</sup> Ibid.

<sup>116</sup> Riktlinjer för publicering i Digitala Vetenskapliga Arkivet (DiVA) (dnr 117-15)

<sup>117</sup> Högskolegemensamt uppdrag till forskargrupsledare (dnr 1012-19)

forskarnivå. Via examenstillståndsprocessen har en genomlysning och utvärdering av den forskning som bedrivs inom de prioriterade forskningsområdena skett. I ansökan för examenstillstånd på forskarnivå har det ingått att beskriva och värdera den forskningsmiljö och organisation som omger det forskarutbildningsområde som ansökningen omfattar, inklusive personella och bibliometriska underlag. Därtill har en beskrivning avseende forskningsområdets ekonomi, infrastruktur och samverkan med omgivande samhälle inkluderats i ansökan.

De två prioriterade forskningsområden där högskolan fått avslag på sina examenstillståndsansökningar på forskarnivå är inom Handel & IT samt Pedagogiskt arbete. För båda dessa områden har ett fortsatt arbete bedrivits för att tillse att man lever upp till högskolans mål om att samtliga prioriterade forskningsområden ska uppbära examentillstånd på forskarnivå. I dåvarande Högskoleverkets beslut<sup>118</sup> framgår att grunderna till de icke beviljade examenstillstånden baserades på att ämnesavgränsningarna inte varit tydliga samt att ekonomi och omfattning av handledarresurser inte varit tillfredställande. Som ett led i att bemöta dessa påtalade brister har båda områdena valt att arbeta för att bedriva forskarutbildning inom ramen för forskarskolor tillsammans med partnerlärosäten för att säkerställa både ekonomi och handledarresurser. Sedan 2018 bedriver därför forskningsområdet Handel & IT en KK-finansierad företagsforskarskola i samarbete med Högskolan i Skövde och Jönköping University.

### **Intern och extern utvärdering av utbildning på forskarnivå**

Lokalt har även forskningen inom de områden där examenstillstånd på forskarnivå beviljats indirekt utvärderats mellan åren 2014-2015 då samtliga inrättade forskarutbildningar vid lärosätet genomgick granskning<sup>119</sup>. Granskningen av forskarutbildningarna skedde i två steg, där det första steget utgjordes av självvärdering och det andra av intervjuer (audit) som utgick från självvärderingens svar. Det övergripande syftet med självvärderingen var att belysa styrkor och svagheter inom forskarutbildningarna och därigenom av den forskningsmiljö inom vilken utbildningarna bedrivs. En viktig utgångspunkt för självvärderingen utgjordes av de uttalanden/befästelser som beskrevs i de ansökningar som utgjort grund för de tillstånd att examinera på forskarnivå som högskolan mottagit, likväl de kommentarer som Högskoleverket lämnat i anslutning till sitt beviljande av ansökan. Självvärderingen bestod av sex granskningsområden: forskarutbildningsområde och ämne, forskningsmiljö, handledarresurser, kvalitetssäkring, publikationer samt ekonomi. Utifrån bedömaregruppernas utlåtande och identifierade svagheter upprättades handlingsplaner både på högskoleövergripande nivå såväl som för varje individuell forskarutbildning. Punkterna i handlingsplanerna har systematiskt tagits om hand av studierektorena för forskarutbildningarna och förändringar/förbättringar har genomförts såsom uppdateringar av allmänna och individuella studieplaner, tillägg av lärandemålmatriser samt ett mer systematiskt arbete kring kommunikation och verksamhetsplaner. Därefter har hittills två av högskolans forskarutbildningar genomgått UKÄ:s utbildningsutvärderingar på forskarnivå, med slutomdömet ”Hög kvalitet”<sup>120</sup>. Påtalade brister i bedömaregruppens utlåtande har hanterats via upprättande av handlingsplaner som därefter åtgärdats och följts upp. En av punkterna som åtgärdats är att handledarutbildning på forskarnivå numera regelbundet ges på engelska vid högskolan. Då kursen är obligatorisk för att bli docent vid högskolan har detta bäring på de engelsktalande forskarnas meriteringsmöjligheter.

<sup>118</sup> Högskoleverkets beslut avseende ansökan om examenstillstånd på forskarnivå (dnr 542-11 samt dnr 186-10)

<sup>119</sup> Lokal självvärdering av kvalitet i forskarutbildningarna (dnr 694-14 för FoU, för KFV dnr 800-14). Se även (dnr 553-14, 1058-14, 185-15 och 093-15) för de individuella forskarutbildningarna.

<sup>120</sup> Beslut utvärdering av utbildning på forskarnivå inom design (dnr 159-18) samt Beslut om utvärdering av utbildning på forskarnivå inom Textil materialteknik (dnr 635-16).

## Utvärdering av högskolans forskning- och innovationsfunktioner

### *Intern utvärdering*

Utvärdering av högskolans centrumbildningar ska ske löpande via verksamhetsplaner och verksamhetsberättelser. Efter diskussion i rektors lednings- och kvalitetsråd i februari 2019 initierades därtill en intern utvärdering av de centrumbildningar som var äldre än två år. Utvärderingen genomfördes utifrån hur centrumbildningen relaterar till akademiens verksamhetsplan, ekonomi men även andra värden relaterat till centrumbildningens syfte och verksamhetsplan. Självvärderingen relaterade även till värdet som centrumbildningen genererar avseende forskning på nationell såväl som internationell nivå samt hur verksamheten ska kunna tas vidare utan att ha status som centrumbildning. Som ett resultat av självvärderingarna föreslås att två av centrumbildningarna slås samman för att öka kvaliteten inom den forskningsverksamhet som bedrivs<sup>121</sup>. Övriga identifierade rekommendationer och åtgärder följs upp i samband med verksamhetsuppföljning vid den akademi till vilken centrumbildningen finns kopplad. Akademin har också att tillse att resultatet av centrumbildningens verksamhet kontinuerligt återförs till högskolans kärnverksamhet. Vidare återkoppling till högskolans ledning sker därefter via rektors verksamhetsdialoger<sup>122</sup>.

### *Extern utvärdering*

Högskolans forsknings- och innovationsfunktioner utvärderas även löpande av externa parter. Under 2019 har Sweco på uppdrag av Västra Götalandsregionen (VGR) utvärderat Science Park Borås (SPB) verksamhet<sup>123</sup>. Utvärderingen har fokuserat på SPB:s relevans, effektivitet, resultat och effekter samt samverkan med andra organisationer, och ska bidra till SPB:s fortsatta utveckling. Uppdraget har rört hela SPB:s verksamhet från starten 2015 till våren 2019. Utvärderingen baserades på dokumentstudier, kvantitativa analyser av SPB:s finansiering och projekt, intervjuer med SPB:s projektdeltagare, finansiärer, styrgruppsmedlemmar och samverkansparter samt en workshop. Utvärderingen konstaterar att SPB:s utmaningar framöver huvudsakligen handlar om att utveckla den interna organisationen och verksamhetsstrategier. De flesta rekommendationer knyter an till detta. Den övergripande rekommendationen är dock att SPB:s verksamhet överlag bedrivs på ett väl fungerande sätt och möter relevanta behov och att det därför inte bedöms finnas anledningar till genomgripande förändringar. De mer specifika rekommendationerna från rapporten har beaktats genom en handlingsplan som framställts till VGR<sup>124</sup>.

Inom SPB ryms även forskningsmiljön Smart Textiles som utvärderats av andra uppdragsgivare än själva SPB, givet krav från Smart Textiles huvudfinansiär, Vinnova. Smart Textiles är en arena för textil innovation i samarbete mellan högskolan, RISE samt privata och offentliga aktörer. Utgångspunkten för dess bildande 2006 var att stärka forskningen inom området smarta textilier samt att väcka ett intresse hos industrin för ett samarbete över gränserna. För att säkerställa kvaliteten inom verksamheten utvärderas Smart Textiles löpande. Årligen görs en redovisning till Vinnova, med ett efterföljande återkopplingsmöte om resultatet. Då Smart Textiles finansierats av Vinnväxt krävs även utvärderingar av internationell expertpanel vilket normalt sett görs med 2-3 års intervall. Den första utvärderingen genomfördes 2011 där tydliga rekommendationer gavs att välja fokusområden och inriktning för att få en spjutspets inom området. Ett stort arbete initierades för att välja rätt

<sup>121</sup> Självvärdering av Centrum för välfärdsstudier (CVS), Självvärdering Centrum för arbetsliv och vetenskap, Utvärdering av Swedish Institute for Innovative Retailing (SIIR), Utvärdering/Uppföljning av centrumbildningar: PreHospen

<sup>122</sup> Verksamhetsstyrning vid Högskolan i Borås (dnr 330-18)

<sup>123</sup> Utvärdering av Science Park Borås, VGR Analys 2019:42

<sup>124</sup> Science Park Borås underlag för verksamhetsbidrag Västra Götalandsregionens Regionsutvecklingsnämnd 2020

fokusområden. Utvärderingen 2014-2015<sup>125</sup> bekräftade det fokus och den riktning man valt. Smart Textiles erhöll ett väldigt gott utlåtande i utvärderingen och möjlighet att söka ny framtida finansiering. Inga stora rekommendationer gavs utom att fortsätta i samma riktning. För att kunna fokusera Smart Textiles inriktning och arbete framöver initierades ett stort arbete efter den andra internationella utvärderingen nedtecknat i Smart Textiles affärsplan 2016-2020. År 2016<sup>126</sup> lät Vinnova även genomföra en mindre utvärdering av Smart Textiles inför en eventuell finansiering av en överväxlingsfas 2016-2019 efter att den egentliga finansieringen (i Vinnväxtprogrammet) tagit slut. Utifrån genomförd utvärdering och gott slutomdöme beviljades finansieringen.

Högskolan i Borås deltog därtill under 2015-2016 även i Vinnovas Kunskapstriangel pilot 1 och 2, en modell för att värdera samverkan inom den utbildning och forskning som bedrivs vid högskolan<sup>127</sup>. Här fick högskolan i pilot 1 skriva en självvärdering avseende samverkansstrategi och implementering och i pilot 2 skriva en självvärdering avseende samverkansaktiviteter och resultat. I pilot 2 ingick även en samverkanspartsvärdering. I både pilot 1 och pilot 2 fick högskolan godkänt och tilldelades medel från Vinnova. Viss andel av utdelade medel baserades på en 3-gradig betygsskala, där tre utgjorde det högsta betyget. Högskolan gavs slutbetyget 3 med motiveringen att högskolan hade en väl framskriven strategi för och implementering av samverkan.

### **Kommande utvärdering via högskolans vidareutvecklade kvalitetssystem för forskning**

Som beskrivits ovan har en stor andel av den forskning som bedrivs vid högskolan redan granskats, både via forskningens inbyggda kvalitetssäkrande mekanismer såväl som via utvärderingar av externa bedömare. För att ytterligare systematisera arbetet och säkerställa att all forskning återkommande granskas har högskolan under hösten 2019 arbetat fram en utvärderingsmodell avseende lokal, kontinuerlig granskning av högskolans forskningsverksamhet<sup>128</sup>. Denna granskningsmodell kommer att initieras med start hösten 2020. Högskolan utgår då från samma modell och systematik som används för lokal kvalitetsutvärdering och kvalitetsutveckling av utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå, det vill säga att utvärdering sker med hjälp av självvärderingar och audits där externa sakkunniga ingår i en bedömargrupp. Utvärderingen syftar till att säkerställa att man inom granskad utvärderingsenhet identifierar styrkor, svagheter och utvecklingsmöjligheter för att bidra till kvalitetsutveckling av forskningsverksamheten. Tydliga rekommendationer och utvecklingsområden är något som ska framgå i den rapport som bedömargruppen har att skriva. Utvärderingen utgår från högskolans sex befintliga forskningsområden där samtliga områden kommer att granskas inom ramen för en sex-årscykel under perioden 2020-2026<sup>129</sup>. Om särskilda skäl föreligger kan akademi och nämnd dessutom vända sig till rektor med önskemål om att högskolan ska genomföra granskningar utöver det som fastställts i cykeln. Processen för utvärderingsmodellen presenteras i figur 4 på nästa sida.

Högskolans forskningsområden speglar i stor utsträckning högskolans kompletta akademiska miljöer. Dock kommer utvärdering av forskning och utbildning inom samma disciplin inte att ske samtidigt utan högskolan har istället valt att utvärdera forskningen före utbildningen. Detta bland annat för att bättre kunna bedöma forskningsanknytning genom att kartlägga tillståndet och status för den forskning som bedrivs inom sammankopplad

<sup>125</sup> Vinnova (2015). Bumpy flying at high altitude? International evaluation of Smart Textiles, The Biorefinery of the Future and Peak Innovation. Vinnova Report VR 2015:01

<sup>126</sup> Vinnova (2016). Assessment Vinnväxt 2008. Transition Phase: Smart Textiles

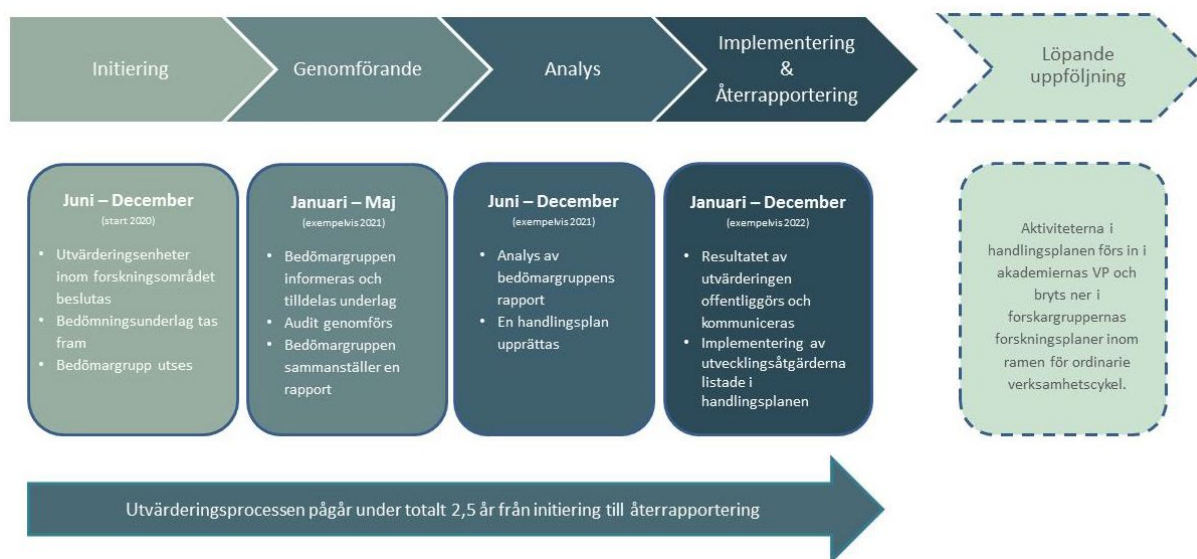
<sup>127</sup> Vinnovas kunskapstriangel pilot 1 och 2 (dnr 429-15)

<sup>128</sup> Handläggningsordning för utvärdering och utveckling av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 900-19)

<sup>129</sup> Utvärderingscykel och regler gällande lokal utvärdering av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 890-19)



utbildningsverksamhet. Ytterligare en av anledningarna till att separera de olika utvärderingarna är för att inte belasta verksamheten för hårt vid ett enskilt tillfälle.



**Figur 4:** Processbild utvärderingsmodell

Bedömningsgruppen kommer att bestå av minst två externt sakkunniga, en arbetslivs-/samverkansrepresentant och en doktorandrepresentant och kan utvidgas beroende på utvärderingsenhetens sammansättning. Högskolan har även valt att en forskargrupsledare från annan akademi ska ingå i bedömningsgruppen för att på så vis bidra till kunskapsöverföring inom lärosätet.

Bedömningskriterierna som bedömningsgruppen ska utgå från beslutas och fastställs av högskolans nämnder i enlighet med deras roll att verka för hög kvalitet i forskning. Forskningsområdet som ska utvärderas kan dock välja att lägga till ytterligare bedömningskriterier om det finns aspektområden som man specifikt vill bli granskad inom.

Förutom en självvärdering kommer underlaget i utvärderingen att bestå av utvalda nyckeltal och forskningsplaner som årligen följs upp inom ramen för högskolans löpande verksamhetsuppföljning<sup>130</sup>. Utifrån bedömningsgruppens rapport genomförs en analys av utvärderingsenheten som ska resultera i en handlingsplan. Efter slutförd utvärdering ska aktiviteterna i den framtagna handlingsplanen därefter påföras och kopplas samman med akademiernas/VS:s verksamhetsplaner/verksamhetsberättelser och därefter brytas ner i forskargruppernas forskningsplaner. Syftet till detta förfarande är att binda samman den återkommande granskningen med den löpande uppföljningen på ett systematiskt sätt.

### Omhändertagande av uppföljnings- och utvärderingsresultat

Gemensamt för såväl uppföljning av forskning som alla utvärderingar som har genomförts och kommer att genomföras internt eller av extern part är att resultatet av utvärderingen analyseras av ansvarig utvärderings- och/eller uppföljningsenhet för att därefter upprätta handlingsplaner avseende utpekade brist-/förbättringsområden. Handlingsplanerna utgör del av berörd enhets verksamhetsplan inom ramen för den ordinarie verksamhetscykeln<sup>131</sup>. Om åtgärderna i handlingsplanen är av sådan art att resursförstärkning/tilldelning krävs ska detta resurssättas och beaktas i den årliga budgetprocessen. Uppföljning av dessa handlingsplaner

<sup>130</sup> Verksamhetsstyrning vid Högskolan i Borås (dnr 330-18)

<sup>131</sup> Ibid. Sektionernas handlingsplaner bifogas som bilaga till akademiernas verksamhetsplaner.

ska därefter ske i samband med verksamhetsuppföljning av verksamhetsplaner och inför framtagandet av verksamhetsberättelser vid respektive ansvarig enhet. Specifikt för högskolans kvalitetssystem för forskning är att åtgärder som listas i handlingsplaner och verksamhetsplaner till följd av utvärdering och uppföljning som berör forskning ska brytas ner och föras samman med forskargruppernas forskningsplaner. Från och med 2020 ska forskningsplanerna i sin tur löpande följas upp i akademiernas olika forskarråd. Återkoppling till högskolans ledning sker via rektors återkommande verksamhetsdialog. Om åtgärder behöver vidtas på högskoleövergripande nivå ska arbetsgrupper formeras för att jobba med aktuell fråga. Avrapportering sker i Högskolan i Borås årsredovisning.

## Värdering och analys av bedömningsgrunden

### Övergripande värdering

Högskolan i Borås kvalitetssystem bedöms på ett tillfredställande sätt säkerställa att högskolans forskningsverksamhet återkommande genomgår granskning, exempelvis via forskningens inbyggda kvalitetssäkrande mekanismer såsom publicering, externa forskningsansökningar samt via de utvärderingar som hittills genomförts för att identifiera styrkor, svagheter och utvecklingsmöjligheter. Strukturer för att fånga upp och ta hand om resultatet av uppföljning och utvärderingar finns på plats.

### Identifierade styrkor och förbättringsområden

En stor andel av högskolans forskningsverksamhet har under det senaste decenniet genomgått kollegial, extern granskning utöver den granskning som sker via forskningens inbyggda, kvalitetssäkrande mekanismer. Huvudfokus för lokala forskningsutvärderingar har varit och kommer framgent att vara de av högskolan prioriterade forskningsområden, dit också majoriteten av högskolans anslag för forskning och utbildning allokeras.

Högskolan har tydliga strukturer på plats för att stödja forskningens inbyggda, kvalitetssäkrande mekanismer i form av utformning av resursfördelningsmodell, riktlinjer och styrdokument.

I och med att högskolan först under 2019 beslutat om en gemensam modell för utvärdering av forskningsverksamheten har emellertid systematiken bakom initierandet av hittills genomförda utvärderingar varit ett av utvecklingsområdena. Utvärderingarna har inte följt en fastställd cykel utan snarare genomförts på grund av en förekommen anledning. Detta har haft till följd att systematiken avseende omhändertagandet av resultaten av uppföljning respektive granskning till viss del brustit. Detta gäller på alla nivåer inom lärosätet. Men i och med det arbete som bedrivits i samband med utvärdering av kvalitetssystem för utbildning och de synpunkter som bedömargruppen inom denna utvärdering framförde, liksom pågående utvärdering av kvalitetssystem för forskning, utvecklas nu ett mer systematiskt sätt att arbeta med frågor kopplade till uppföljning och utvärdering av all forskning<sup>132</sup>. Bland annat förs numera tydliga minnesanteckningar från rektors verksamhetsdialoger och återkoppling från föregående dialogmöte sker på ett mer systematiserat sätt för att återkoppla genomförda aktiviteter.

Däremot har det identifierats att det finns brister i hur högskolan kommunicerar ut och marknadsför befintliga forskningsseminarier internt för att bidra till gränsöverskridande

---

<sup>132</sup> Uppdrag avseende utveckling av systematisk arbetsmetod för uppföljning av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 531-19)

samarbeten inom lärosätet. De brister som identifierats ingår i ett större projekt avseende hur intern kommunikation ska bedrivas på ett mer systematiskt sätt<sup>133</sup>.

**Bedömningsgrund 2:** *Resultat som genereras genom uppföljning och kollegial granskning publiceras och kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt inom och utanför organisationen.*

Högskolan bedriver ett systematiskt arbete när det gäller kommunikation och har såväl kommunikationspolicy<sup>134</sup> som kommunikationsstrategi<sup>135</sup> och relaterade styrdokument<sup>136</sup> som beskriver inriktning, strategier och aktiviteter för att säkerställa att högskolans forskning, med fokus på högskolans profilområden, kommuniceras till allmänhet liksom näringsliv, offentlig sektor, media och övriga intressenter, både nationellt och internationellt. Samtliga dokument finns tillgängliga på högskolans webbplats, där underlag/verktyg för kommunikativt stöd finns samlade.

I policyn beskrivs vad högskolan önskar uppnå med kommunikationen medan strategin klargör hur högskolan operativt arbetar med kommunikation, roller och vilka målgrupper och kanaler som ska användas. En övergripande kommunikationsplan för hela högskolans forskning tas årligen fram av forskningskommunikatör i samråd med verksamheten.

I övrigt råder följande ansvarsfördelning avseende kommunikation. Den vetenskapliga kommunikationen står forskarna själva för. Ansvarig för kommunikation avseende forskningsverksamheten är sektionschef. Forskargrupsledare ska dock tillse att uppdaterad information om forskargruppens verksamhet ligger till grund för kommunikation av verksamheten<sup>137</sup>. Ansvarig för att kommunicera resultat som genereras av uppföljning och utvärdering av forskning är akademichef<sup>138</sup>. När det gäller ansvar för den interna kommunikationen är det chefer med personalansvar som ansvarar för internkommunikation med sina medarbetare likväl som med sin chef. Kommunikationsavdelningens ansvar är att ge stöd och verktyg för att bidra till såväl god internkommunikation som kommunikation till högskolans identifierade externa intressenter.

Högskolans huvudsakliga kanaler för intern kommunikation när det gäller resultat från utvärdering och uppföljning är högskolans interna webbplats, digitala informations- och nyhetsutskick samt sektions-/avdelnings- eller akademimöten. För extern kommunikation är det istället högskolans externa webbplats som utgör den huvudsakliga kommunikationskanalen. Därtill utgör akademiernas forskarråd såväl som de regelbundna forskningsseminarierna som genomförs inom samtliga forskningsområden viktiga kanaler för informationsdelning och spridning av goda exempel avseende frågor som rör forskningsverksamheten då detta är fora där akademiernas forskare möts på regelbunden basis. Regelbundna informations- och nyhetsutskick<sup>139</sup> via e-post skickas ut för olika målgrupper och i dessa kommuniceras löpande information som rör högskolans kvalitetssystem, såsom uppföljningar och utvärderingar.

---

<sup>133</sup> Handlings- och tidplan av högskolans system för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av utbildning, dokument saknar diarienummer.

<sup>134</sup> Kommunikationspolicy (dnr 467-15)

<sup>135</sup> Kommunikationsstrategi (dnr 295-15)

<sup>136</sup> Webbstrategi vid Högskolan i Borås (dnr 193-17)

<sup>137</sup> Högskolegemensamt uppdrag till forskargrupsledare (dnr 1012-19).

<sup>138</sup> Regleras i Handläggningsordning för utvärdering och utveckling av forskning (dnr 900-19) samt Rutin för kontinuerlig uppföljning och kvalitetsutveckling av forskning vid Högskolan i Borås (dnr 532-19)

<sup>139</sup> Nyhetsbrev i form av: Inblick, Chefsinfo, Akademiernas nyhetsbrev: Nutid och framtid, Inslaget, Kopplingen och för verksamhetsstödet: VS-info.

Via den kontinuerliga dialog som förs med högskolans forskningsfinansiärer återkopplas också de resultat som genereras av uppföljning och utvärdering via dessa upparbetade samarbeten. I flertalet fall utgör även forskningsfinansiärerna den granskande instansen och återkopplingen blir därigenom direkt.

Vidare ingår spridning av goda exempel och resultat av uppföljning och utvärdering som en del av båda dessa aktivitetens processer. För uppföljning ska detta från och med slutet av 2020 göras genom att forskningsplaner presenteras på akademiernas forskarråd. I modellen för utvärdering av forskning ingår att en forskargrupsledare från annat forskningsområde ska ingå i bedömargruppen för att dels dra lärdomar av utvärderat område och dels delge erfarenheter från sitt eget område.

## Värdering och analys av bedömningsgrunden

### Övergripande värdering

Generellt är bedömningen att högskolan kommunicerar och publicerar de resultat om genereras från uppföljning och utvärderingar både inom och utanför lärosätet. Högskolan har en framskriven kommunikationspolicy och kommunikationsstrategi där det framgår vem som har kommunikationsansvar, hur kommunikation ska genomföras och genom vilka kanaler givet vilken intressent som ska ta del av informationen.

### Identifierade styrkor och förbättringsområden

Högskolan är ett medelstort lärosäte där kontaktvägarna mellan olika nivåer inom organisationen anses som korta. Detta är en styrka då stödverksamheten tämligen snabbt kan svara upp på kärnverksamhetens och forskarnas behov.

Kännedomen inom lärosätet avseende den centralt framtagna kommunikationspolicyn och kommunikationsstrategin får dock bedömas som låg. En djupare förankring inom verksamheten, och speciellt då akademierna kommer att ske inom detta område och ett pågående arbete bedrivs<sup>140</sup>.

Vidare framgår det även att processerna för att tillgängliggöra information på webbplatsen ibland bedöms som bristfälliga. Därför kommer som ett led inom ramen för ovan nämnda pågående arbete, en handlingsplan och aktivitetsplan att tas fram som säkerställer att resultat som genereras genom uppföljning och kollegial granskning publiceras och kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt inom och utanför organisationen. Det handlar om att hitta ingångar till att både öka kännedomen men också att utveckla en god kommunikationskultur.

Idag kommuniceras högskolans uppföljning framför allt i årsredovisning som finns tillgänglig på högskolans webbplats och i digitala nyhetsbrev och mötesforum. Det arbete som pågår med att vidareutveckla kvalitetssystemet för forskning samt utbildning kommer att generera fler kommunikationsaktiviteter, exempelvis fler sätt att på ett systematiskt sätt sprida goda exempel.

---

<sup>140</sup> Handlings- och tidplan av högskolans system för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av utbildning, dokument saknar diarienummer.

## Bedömningsområde: Jämställdhet

Lärosätet säkerställer genom sitt kvalitetssäkringsarbete att jämställdhet främjas i forskningens förutsättningar och genomförande. Jämställdhet innebär att kvinnor och män har samma rättigheter, skyldigheter och möjligheter. Det handlar om såväl jämn könsfördelning som att uppmärksamma attityder, normer, värderingar och ideal som påverkar villkoren för kvinnor och män.

Jämställdhetsarbetet är en integrerad del i lärosätets kvalitetsarbete. Det omfattar såväl jämställda karriärvägar och jämställda möjligheter till kompetensutveckling som ett aktivt jämställdhetsarbete så att män och kvinnor kan bedriva forskning på lika villkor. Lärosätet främjar jämställda arbetsvillkor som gör det möjligt att kombinera familj och arbete, barn och karriär.

Lärosätet arbetar systematiskt för en jämn könsfördelning i grupper som bereder och beslutar ärenden avseende forskningens förutsättningar och genomförande samt tillämpar jämställda beredningsprocesser. Med hjälp av information som tas fram genom kvalitetssäkringsarbetet identifierar lärosätet förbättrings- och utvecklingsbehov. Lärosätet har systematiska processer och rutiner för att säkerställa att åtgärder som planeras och genomförs på ett ändamålsenligt sätt kommuniceras och får en god spridning inom och utanför organisationen.

---

**Bedömningsgrund:** *Lärosätet främjar jämställdhet i forskningens förutsättningar och genomförande.*

### Historik och nuläge

På Högskolan i Borås har jämställdhetsfrågorna ingått i arbetet med lika villkor sedan 2012. Lika villkor är en del av hållbar utveckling där demokrati, mänskliga rättigheter och rättvisa ska genomsyra all verksamhet.

År 2016 gjorde högskolan en kartläggning och analys av den undervisande personalens fördelning av tid mellan undervisning, forskning och administration där skillnaden mellan kvinnor och män synliggjordes<sup>141</sup>. Kartläggningen visade att det på högskoleövergripande nivå inte fanns signifikanta skillnader mellan män och kvinnor avseende planerad tid för forskning, däremot hade kvinnor en större andel administration i sina tjänster. Det innebär att kvinnor i större utsträckning innehar administrativa uppdrag som till exempel chef, studierektor eller samordnare, vilket i sig inte är eller i mycket liten utsträckning är meriterande för forskarkarriären, även om uppdragen kan ge inflytande och makt. Uppdragen innebär mindre tid för forskning för individen. Kartläggningen visade även på skillnader mellan de tre akademierna som till viss del kan förklaras av sammansättningen av personalkategorier. På sektionsnivå blev skillnaden i forsknings- respektive undervisningstid mellan olika sektioner ännu tydligare och där framträder också en skev könsfördelning mellan olika ämnesdiscipliner.

Högskolan är ännu inte helt jämställd sett till samtliga anställda, andelen kvinnor är 61 %. Den undervisande personalen är som helhet kvantitativt jämställd, men det finns skillnader mellan olika lärarkategorier. Gruppen lektorer är jämnt könsfördelad, däremot är männen fortsatt i majoritet bland professorerna. Andelen kvinnliga professorer på högskolan är 33 % vilket är något högre än på nationell nivå. Av de professorer som rekryterades eller befordrades under 2018 var samtliga kvinnor. Det innebär att andelen kvinnliga professorer som rekryterats eller befordrats under 2017-2018 uppgår till 83 %, vilket indikerar att

---

<sup>141</sup> Borglund, Johannisson och Stenström, 2016 (Ej diarieförd)

högskolan kommer att nå regeringens mål om att minst hälften av de nyrekryterade professorerna 2017-2019 ska vara kvinnor<sup>142</sup>.

## Policy, strategier och mål

Arbetet för lika villkor tar utgångspunkt i Högskolelagen samt i de övergripande mål för lika villkorsarbetet som finns angivna i högskolans Policy för lika villkor<sup>143</sup>. Det systematiska arbetet innefattar dels likabehandling av studenter, i enlighet med Diskrimineringslagens krav på högskolan som utbildningsanordnare, dels jämställdhets- och jämlikhetsarbetet för anställda i enlighet med Diskrimineringslagens krav på högskolan som arbetsgivare.

Högskolan i Borås fastställde under 2017 en handlingsplan för jämställdhetsintegrering<sup>144</sup> och utöver det beslutades att jämställdhetsintegrering var ett av fokusområdena i högskolans verksamhetsplan 2018-2020<sup>145</sup>. Jämställdhetsarbetet utökades därmed från att ha varit en del av det lagstyrda lika villkorsarbetet till att bli ett tydligare, målstyrt arbete. Handlingsplanen är det styrdokument som ligger till grund för jämställdhetsintegreringen. Högskolan har i jämställdhetsintegreringsarbetet valt att fokusera på två utvecklingsområden; ”Könsbundna studieval” och ”Karriärvägar”<sup>146</sup>, varav karriärvägar är det område som direkt knyter an till forskningsverksamheten. Som grund för valet av utvecklingsområdet ”Karriärvägar” låg delvis kartläggningen och analysen av undervisande personalens fördelning av tid.

Målen för ”Karriärvägar” är uppdelade på övergripande mål och mål för verksamhetsperioden 2017-2019. De övergripande målen är att det ska finnas samma möjligheter för alla oavsett kön att meritera sig samt att yrkesgrupperna ska vara jämställda. Målen för 2017-2019 är:

- Andelen kvinnliga professorer ska öka.
- Formella och informella uppdrag ska vara meriterande för den enskilde oavsett karriärväg.
- Interna forskningsmedel ska fördelas jämställt.
- Den totala löneskillnaden mellan kvinnor och män ska minska.

Styrmodellen för fördelning av forskningsmedel är en matematisk modell som fördelar medel till akademierna och har inte analyserats ur ett jämställdhetsperspektiv. Från akademien fördelas inte forskningsmedlen vidare enligt samma modell, respektive sektion gör endast kostnadsbudgetar. Flera av forskningsfinansiärerna som högskolans forskare söker finansiering hos ställer olika krav på jämställdhet, det kan till exempel vara krav på jämställdhet inom projektet men även hur högskolan aktivt jobbar med jämställdhet.

Högskolan arbetar systematiskt för en jämn könsfördelning i grupper som bereder och beslutar ärenden avseende forskningens förutsättningar och genomförande framför allt genom att i styrdokument<sup>147</sup> ha fört in krav på en jämn könsfördelning. Vidare har alla handläggare i beredningen av alla typer av ärenden att göra en bedömning av om det föreligger jämställdhetsaspekter i ärendet som behöver hanteras och i så fall föreslå vilka lämpliga åtgärder som behöver vidtas. Denna bedömning ska anges i beslutshandlingen. Högskolans

<sup>142</sup> Högskolan i Borås Årsredovisning 2018

<sup>143</sup> Policy för lika villkor vid Högskolan i Borås (dnr 417-19)

<sup>144</sup> Handlingsplan för jämställdhet vid Högskolan i Borås (dnr 253-17)

<sup>145</sup> Verksamhetsplan för Högskolan i Borås 2018-2020 (dnr 416-17)

<sup>146</sup> Handlingsplan för jämställdhet vid Högskolan i Borås (dnr 253-17) - Bilaga matris karriärvägar

<sup>147</sup> Exempel på styrdokument: Regler vid rekrytering och befordran av lärare (dnr 760-18), Regler för antagning som oavlönad docent, (dnr 028-19 § 3.3), Riktlinjer för disputation vid Högskolan i Borås (dnr 776-18), Handläggningsordning för utvärdering och utveckling av forskning (dnr 900-19)

anställningsordning innehåller sedan senaste revideringen i juni 2019 ett avsnitt om lika villkor och jämställdhet kopplat till rekrytering<sup>148</sup>.

## Organisation och ansvarsfördelning

Området lika villkor och jämställdhetsintegrering planeras och samordnas genom en central samordnare för lika villkor. Samordnaren har till uppgift att bevaka, initiera och samordna det högskoleövergripande arbetet i frågor som rör lika villkor. Utöver den centrala samordnaren har respektive akademi en akademisamordnare för lika villkor. Vidare har HR det övergripande ansvaret för att säkerställa arbetet med lika villkorsfrågor ur ett arbetsgivarperspektiv. Utöver samordnarfunktionen finns en arbetsgrupp, Arbetsgruppen för lika villkor, ALV, som sammanträder en gång i månaden. Gruppen diskuterar, föreslår och formulerar mål och åtgärder i arbetet för lika villkor samt tar upp aktuella händelser och frågor inom området. Högskolan i Borås har även en separat styrgrupp för jämställdhetsintegreringsarbetet.

Högskolan dokumenterar årligen det lika villkorsarbete som bedrivs centralt och arbetet kan följas via högskolans webbplats<sup>149</sup>. Dokumentationen innehåller beskrivningar av övergripande kartläggningar, analyser, fortlöpande och särskilda åtgärder. Utöver den övergripande dokumentationen ansvarar respektive akademi och enhet för att dokumentera lika villkorsarbetet med lokala kartläggningar, analyser och åtgärder. Uppföljning av åtgärderna görs två gånger per år, vår- och hösttermin, och dokumentationen på webbplatsen revideras vid behov. En årlig dokumentation sammanställs<sup>150</sup> och särskilda insatser följs upp i den årliga verksamhetsberättelsen.

## Processer som främjar jämställdhetsintegrering

### Verksamhetsplanering

Högskolans lärare och forskare arbetar efter årsarbetstid<sup>151</sup> som bland annat ska skapa förutsättningar för en god balans mellan olika arbetsuppgifter (undervisning, forskning, kompetensutveckling). Planeringen av årsarbetstiden sker i samråd mellan närmaste chef och berörd lärare/forskare utifrån hens arbetssituation och arbetsuppgifter. Den enskilda forskarens närmaste chef har att bevaka och säkerställa att fördelning av tid till olika arbetsuppgifter sker lika oavsett kön.

### Kompetensutveckling

Akademierna har framför allt haft som mål att öka medvetenheten om jämställdhet bland medarbetare, chefer och studenter, vilket har resulterat i att utbildningsinsatser och seminarier på olika sätt har genomförts<sup>152</sup>.

Vid Sektionen för pedagogisk utbildning och forskning (PUF) bedrivs personalutvecklande utbildningar med all undervisande personal som målgrupp, där frågor om lika villkor och hur jämställdhet tar sig i uttryck diskuteras och problematiseras som en integrerad del av kursverksamheten. PUF erbjuder kontinuerligt kompetensutvecklingsinsatser inom jämställdhetsintegreringsområdet både som kortare kurser och som uppdrag från enskilda

<sup>148</sup> Anställningsordning vid Högskolan i Borås (dnr 761-18, kap 4)

<sup>149</sup> HB webbsida: <https://www.hb.se/Anstalld/Att-arbeta-pa-en-hogskola/Lika-villkor/>

<sup>150</sup> Lika villkorsarbetet vid Högskolan i Borås 2018 (dnr 880-19)

<sup>151</sup> Arbetstidsavtal för lärare (dnr 663-16)

<sup>152</sup> Högskolan i Borås Verksamhetsberättelse 2018 (dnr 009-19)

sektioner och/eller akademier. Flera lärare/forskare vid PUF har genus och jämställdhet som sin specialkompetens.

Angående meritering deltar högskolan i Mersam-projektet som har till syfte att vidga synen på meritering vilket i förlängningen kan gynna jämställdhet.

### Uppföljning

Jämställdhetsarbetet följs upp på central nivå under rektors verksamhetsdialoger som genomförs 3 gånger per år. Därtill följer akademien själv upp lokala verksamhets- och handlingsplaner 2 gånger per år där jämställdhet är ett fokusområde<sup>153</sup>.

Sett till de centrala målen för 2017-2019 som berör forskning har andelen kvinnliga professorer ökat. De mer kvalitativa målen kring meritering och jämställda interna forskningsmedel är svårare att mäta, men det pågår konkret arbete kring detta både på högskoleövergripande nivå och på akademnivå.

Högskolan tar årligen fram en kvantitativ kartläggning av jämställdheten med hjälp av Nyckeltas-institutet, vilket resulterar i ett jämställdhetsindex, JÄMIX som mäter hur jämställdheten ser ut inom följande områden: yrken, karriärmöjlighet, sjukfrånvaro, heltidstjänster, jämställdhetsarbete, ledningsgruppen, lön, uttag av föräldraledighet och anställningsformer. 2018 års mätning resulterade i ett högre poängantal än året innan och resulterade dessutom i att Högskolan i Borås fick utmärkelsen ”Bästa Jämställdhetsindex/JÄMIX inom branschen universitet/högskolor 2018”<sup>154</sup>. JÄMIX-resultatet diskuteras och analyseras alltid i högskolans styrgrupp för jämställdhetsintegreringsarbetet där även beslut om eventuella åtgärder fattas.

## Värdering och analys av bedömningsgrunden

### Övergripande värdering

Högskolan i Borås bedriver ett systematiskt arbete inom jämställdhetsområdet med styrdokument, mål, handlingsplaner och aktiviteter, som följs upp, åtgärdas och revideras systematiskt, både gällande det målstyrda arbetet med jämställdhetsintegrering och gällande det lagstyrda arbetet som regleras via diskrimineringslag och arbetsmiljölag. Arbetet för ökad jämställdhet inom utbildnings- och yrkesval innebär att förändra strukturer och kulturer både inom och utanför högskolan. Det är svårt att på kort sikt förändra och påverka samhällliga normer och värderingar som styr val.

Genom att högskolan har rutiner och styrdokument för att främja jämställda karriärvägar, till exempel i form av jämställda beslutsorgan och beredningsgrupper säkerställer högskolan kortsiktigt att vara ett jämställt lärosäte såtillvida att ingen ska bli diskriminerad på grund av kön. Under 2017-2019 har arbetet med jämställdhetsintegreringen inte kommit så långt som initialt planerat. På central nivå har jämställdhetsperspektivet införlivats i flertalet processer som rör forskningens förutsättningar och genomförande och har skrivits in styrdokument, regler och riktlinjer. På lokal nivå inom akademierna är arbetet påbörjat men ännu inte en självklar integrerad del i löpande processer genom hela linjeverksamheten. Högskolans bedömning är dock att medvetenheten om jämställdhet i såväl utbildning som forskning har ökat tack vare de olika kompetensutvecklingsinsatser som genomförts.

<sup>153</sup> Akademiernas handlingsplaner för lika villkor: (dnr A1: 612-18, A2: 806-18, A3: 678-18)

<sup>154</sup> HB webbsida: <https://www.hb.se/Anstalld/Att-arbeta-pa-en-hogskola/Aktuellt/Nyhetsarkiv/Nyhet/?NewsId=162802>



### Identifierade styrkor och förbättringsområden

Oavsett om högskolan via regleringsbrevet 2020 ges i uppdrag att systematiskt arbeta med jämställdhetsintegrering eller inte kommer arbetet att fortsätta. Nuvarande handlingsplan ska revideras, problemområdena kvarstår och målen kring jämställda karriärvägar kommer att förlängas. Rektors lednings- och kvalitetsråd kommer att ha i uppdrag att verka som styrgrupp. Jämställdhetsintegreringsarbetet ska även fortsatt följas upp i verksamhetsberättelser och genom rektors verksamhetsdialoger.

Arbetet med att implementera och införliva jämställdhetsperspektiv i alla processer som rör forskningens förutsättningar och genomförande är pågående, utveckling har skett på den centrala, övergripande nivån men implementering i alla led pågår. Akademiernas arbete med kompetensförsörjningsplaner är i sin linda och högskolan behöver säkerställa att jämställdhetsperspektiv beaktas i den långsiktiga kompetensförsörjningsplaneringen.

Högskolan behöver bli bättre på att systematiskt uppmärksamma attityder, normer, värderingar och ideal som påverkar villkoren för kvinnor och män. Det enda verktyg högskolan har idag för att systematiskt göra detta är via återkommande medarbetarenkät<sup>155</sup> och doktorandbarometer<sup>156</sup> som båda genomförs vartannat år. Resultaten av medarbetarenkäten och doktorandbarometern analyseras och utifrån analys tas handlingsplaner fram som följs upp inom ansvariga enheter och på rektors verksamhetsdialog.

Idag utses forskargrupsledarna av sektionschef efter hörande av kollegiet, gemensamma rutiner för hur forskargrupsledarna utses saknas men skulle kunna vara ett sätt att säkerställa att jämställdhetsperspektivet beaktas. Högskolan behöver systematiskt öka forskarnas förståelse för och värderingsförmåga avseende jämställdhet, ett verktyg för detta kan vara att i mallen för framtagande av forskningsplan uppdra åt forskargruppen att beakta jämställdhet.

---

<sup>155</sup> Medarbetarenkät 2019 (dnr 1039-19)

<sup>156</sup> Doktorandbarometer vid Högskolan i Borås 2019 (dnr 904-19)

## Bedömningsområde Samverkan

Lärosätet samverkar med det omgivande samhället och samverkan beaktas systematiskt som en del av lärosätets kvalitetsstyrningsarbete. Lärosätet har utarbetat processer som långsiktigt stöttar, följer upp och stimulerar till samverkan samt säkrar kvaliteten i den samverkan som bedrivs. Lärosätet identifierar även de utvecklingsbehov som finns av samverkan utifrån lärosätets förutsättningar.

Lärosätet informerar om sin verksamhet och verkar för att forskningsresultat tillkomna vid lärosätet sprids och, i vid bemärkelse, kommer till nytta. Lärosätet arbetar för att, där det är relevant och med hänsyn tagen till forskningens frihet och integritet, stärka forskningens kvalitet och utveckla forskningsverksamheten genom samverkan. Lärosätet stöttar och uppmuntrar olika samverkansformer och former för ömsesidigt lärande.

Med hjälp av information som tas fram inom kvalitetssystemet samt hos externa aktörer så som forskningsfinansiärer och samverkansparter identifierar lärosätet behov av utveckling och vidtar kvalitetshöjande åtgärder avseende den samverkan som bedrivs.

---

**Bedömningsgrund:** *Lärosätet arbetar systematiskt för att främja forskningens nyttiggörande i vid bemärkelse och för att stärka forskningens kvalitet och relevans genom samverkan och ömsesidigt lärande.*

### Övergripande strategier, mål och samverkansformer

Högskolan i Borås har målmedvetet och strategiskt utvecklat samverkan med både näringsliv och offentlig sektor, vilket skett i dialog med externa aktörer<sup>157</sup>. Forskning vid högskolan ska bedrivas i nära samverkan med näringsliv, kulturliv och offentlig verksamhet, i enlighet med högskolans mission *Vetenskap för profession*. Samverkan är även en förutsättning för att högskolan ska nå målet om en ökad andel forskning<sup>158</sup>. Högskolans strategiska etablering av sex prioriterade forskningsområden skapar goda förutsättningar till utveckling av samverkan med både näringsliv och offentlig sektor, samtidigt som de främjar en bredd i inriktningen på samverkan.

Högskolans målmedvetna strategi att främja samverkan med omvärlden, har genom åren bidragit till att samverkan blivit en alltmer integrerad del av högskolans övriga kärnverksamhet. Arbetet har varit framgångsrikt, vilket även framgår av Vinnovas bedömningar av högskolans samverkansinsatser 2015 och 2016. Vinnova konstaterade 2015 att ”samverkan är tydligt integrerad i högskolans strategi och mål och bedöms vara väl förankrad samt bygga på dialog med omgivande aktörer”<sup>159</sup>. I samband med Vinnovas granskning 2016 konstaterades även att högskolan redovisat samverkansaktiviteter med tydlig samhällsrelevans, som både skapar värde för samverkansparter och samhället i stort.

Den nya samverkanspolicyn vid Högskolan i Borås konkretiserar betydelsen av samverkan för hela högskolans verksamhet, ifråga om ömsesidigt lärande, kunskapsutveckling och kvalitetsutveckling<sup>160</sup>. Betydelsen av gränsöverskridande samverkan beaktas även i policyn

---

<sup>157</sup> Högskolan i Borås: Kunskapstriangeln Pilot 2 – 2016 (dnr 429-15). Se även Vinnovas bedömning avseende värdering av Högskolan i Borås samverkansstrategier: Protokoll från gemensamt bedömningsmöte, pilot 1, 2015 (dnr 2014-06326, dnr 2014-06327)

<sup>158</sup> Handlingsplan för ett 60/40 lärosäte (dnr 532-13)

<sup>159</sup> Vinnova: Protokoll från gemensamt bedömningsmöte av värdering av samverkan 2015 (Vinnova dnr 2014-06326, 2014-06327 – Högskolan i Borås (dnr 429-15))

<sup>160</sup> Policy för samverkan (dnr 698-18)

för hållbar utveckling<sup>161</sup> samt Policyn för internationalisering<sup>162</sup>. Högskolans samverkan syftar till att främja forskningens relevans, kvalitetsutveckling och dess nytta för samhället.

### Samverkansformer

Samverkan sker på lokal, regional, nationell och internationell nivå, genom högskolans forskare, forskargrupper, centrumbildningar och Science Park Borås (SPB), med stöd av administrativa funktioner samt processer. Samverkan med externa aktörer bedrivs exempelvis i form av kommundoktorander, industridoktorander, uppdragsforskning, följeforskning och genom finansiering av forskning. Kunskapsspridning sker genom uppdragsutbildningar, icke-akademisk seminarieverksamhet, konferenser och publicering. Samverkan sker även genom tillhandahållande av infrastruktur i form av laboratorier (till exempel Handelslabbet<sup>163</sup>) och testmiljöer (till exempel Do-tank Center<sup>164</sup>), men även genom externa aktörers forskningsmiljöer (till exempel RISE). Högskolan bidrar till samverkan genom projektledning av samverkanforum och utvecklingsprojekt. Samverkan med fokus på långsiktigt främjande av nyttiggörande i vårdverksamhet, på kommunal och regional nivå, bedrivs till exempel genom PreHospen<sup>165</sup>, AllAgeHub<sup>166</sup> och MedTech West<sup>167</sup>. Samverkan sker även i form av engagemang genom Innovationsplattform Borås<sup>168</sup>, som etablerats med stöd av finansiering från Vinnova. Syftet med plattformen är att främja offentlig sektors innovationsförmåga för ett socialt hållbart Borås, i samverkan med Borås Stad och RISE. Högskolans samverkan med externa aktörer skapar även förutsättningar för omvärldsanalys som kan bidra till att främja forskningens relevans och kvalitetsutveckling.

### Samverkansprojekt

Vinnova har under 2018-2020 genom en särskild satsning beviljat projektmedel för utveckling av svenska lärosätens samverkanskapacitet (så kallade K3-projekt)<sup>169</sup>. Sektorn har gemensamt identifierat och formulerat projekt utifrån de områden och behov som lärosätena själva bedömer som strategiskt viktiga att utveckla. Högskolan följer och medverkar i satsningen, som syftar till att bidra till utvecklingen av högskolans samverkansförmåga. Högskolan leder projektet MerSam<sup>170</sup> (Meritvärde av samverkansskicklighet), deltar i OMAR<sup>171</sup> (Omvärldsarenan) och PAUS<sup>172</sup> (Personrörlighet för Akademien med Utbildningsfokus och Studentmedverkan). Högskolan följer även utvecklingen av Vinnovas övriga K3-projekt avseende strategisk samverkan, särskilt SKÖN respektive MUSA. Högskolan har tidigare deltagit i Vinnovas projekt ICECAP respektive CARENA som haft fokus på utveckling av lärosätens strategiska samverkansarbete. Projekten bidrar på olika sätt till högskolans kunskaps- och metodutveckling, ifråga om former för samverkan mellan akademi och samhälle.

<sup>161</sup> Policy för hållbar utveckling (dnr 512-15)

<sup>162</sup> Policy för internationalisering (dnr 738-18)

<sup>163</sup> HB webbsida: <https://www.hb.se/Forskning/Miljoer-resurser-och-labb/Handelslabbet/Samverkan/>

<sup>164</sup> Do-tank center webbplats: <http://dotankcenter.se/foretag/>

<sup>165</sup> HB Websida: <https://www.hb.se/Forskning/Forskningsportal/Centrumbildningar/PreHospen---Centrum-for-prehospital-forskning/>

<sup>166</sup> Samarbetsavtal mellan Göteborgsregionens kommunalförbund (GR) och Högskolan i Borås avseende AllAgeHub (dnr 111-19)

<sup>167</sup> HB webbsida: <https://www.hb.se/Forskning/Forskningsportal/Projekt/MedTech-West/>

MedTechWest webbplats: <http://www.medtechwest.se/>

<sup>168</sup> HB webbplats: <https://www.innovationsplattformboras.se/>

<sup>169</sup> Vinnova webbplats: <https://www.k3-projekten.se>

<sup>170</sup> Projektbeskrivning MerSam – Meritvärde av samverkansskicklighet (dnr FO2017/158)

Vinnova webbplats: <https://k3-projekten.se/project/mersam/>

<sup>171</sup> Projektbeskrivning OMAR – Omvärldsarenan (dnr FO2017/114)

Vinnova webbplats: <https://k3-projekten.se/project/omvarldsarenan/>

<sup>172</sup> HB webbsida: <https://www.hb.se/Anstalld/For-mitt-arbete/Samverkansstod/Strategiska-samverkansprojekt/>

## Styrning och ledning av samverkan och samverkansfunktioner

Högskolan i Borås kvalitetssystem bidrar till att säkerställa att högskolans samverkansinsatser är effektiva och ändamålsenliga. Som för övrig verksamhet delegeras ansvar för samverkan från styrelsen till rektor, akademichefer och vidare, i enlighet med styrelsens respektive rektors organisations- och beslutsordningar, vilket i praktiken omfattar ansvar för planering, samordning, uppföljning, utvärdering och kvalitetsutveckling av samverkan.

Samverkansperspektivet har på ett systematiskt sätt integrerats i högskoleövergripande styrdokument, som beslut om högskolans mål och vision, policys och verksamhetsplan<sup>173</sup>. Samverkansperspektivet är även en integrerad del av högskolans styrdokument på akademnivå, såsom organisations- och beslutsordningar, mål och strategidokument, verksamhetsplaner och handlingsplaner. Akademiernas centrumbildningar upprättar separata verksamhetsplaner<sup>174</sup>. SPB beskriver dess verksamhet, vision, mål och strategier i dess vision och strategidokument samt verksamhetsplan<sup>175</sup>.

Samverkan på ledningsnivå är exempelvis systematiserad genom externa aktörers representation i högskolans nämnder för forskning och utbildning (FoU-nämnden och KFU). De externa ledamöterna skapar, genom sitt deltagande och sin expertis, förutsättningar för främjandet av samverkan, likväl som forskningens relevans, kvalitetsutveckling och nyttiggörande.

Rektor har avsatt särskilda samverkansresurser i form av en stabsfunktion för forskning och innovation (FoI), bestående av SPB, Grants and Innovation Office (GIO), samverkansstrateg och samverkanskoordinator. Dessa funktioner bidrar både strategiskt och operativt till samordning, planering, uppföljning, kvalitetssäkring och utveckling av högskolans samverkan med externa aktörer.

Högskolans projektbeskrivningar och ansökningar till externa finansiärer utgör en väsentlig del av högskolans kvalitetssystem för forskning. Högskolan i Borås tilldelas en betydande andel finansiering från Vinnova och KK-stiftelsen för projekt där externa parter deltar, till exempel i form av medfinansiärer. Ansökningar avseende samverkan med externa parter omfattar i regel relativt detaljerade beskrivningar av former för samverkansprojekt respektive samverkansarens syfte, mål, uppdrag, planerade aktiviteter, projektorganisation, plan för nyttiggörande och liknande. Samverkan mellan högskolan och externa aktörer i övrigt formaliseras genom avsiktsförklaringar, överenskommelser och avtal.

## Samverkan en integrerad del av högskolans forskningsverksamhet

En betydande andel av högskolans samverkan samordnas av och bedrivs genom högskolans forskargrupper och forskningsprojekt. Forskares samverkan med externa aktörer, är därmed en integrerad del av högskolans forskningsverksamhet. Det gäller särskilt den praktisknära och tillämpade forskningen, som finansieras av externa aktörer, eller som bedrivs genom samverkan mellan offentlig sektor, näringsliv, akademi eller andra samhällsfunktioner. Forskargrupsledare har ett särskilt ansvar för att främja samverkan inom och utom högskolan, samt särskilt främja nätverksbygge med starka miljöer inom ämnet, nationellt och internationellt<sup>176</sup>. Detta syftar även till att främja forskningens relevans, nyttiggörande och kvalitetsutveckling.

<sup>173</sup> Högskolan i Borås: Verksamhetsplan 2019-2020 (dnr 205-18).

<sup>174</sup> Centrumbildningarnas verksamhetsplaner kommer på sikt ersättas av forskningsplaner, se beslut (dnr 1012-19)

<sup>175</sup> Science Park Borås: Vision och Strategi; Science Park Borås Verksamhetsplan 2019-2021

<sup>176</sup> Högskoleövergripande uppdrag till forskargrupsledare (dnr 1012-19)

Samverkan främjar både högskolans och den enskilda forskarens nätverksbyggande, kvaliteten på omvärldsanalyser, kunskapsutveckling och forskningens nyttiggörande. Som exempel på samverkan genom forskning kan forskargrupperna vid Sektionen för pedagogisk utveckling och forskning (PUF) nämnas; forskare och forskargrupperna samverkar kontinuerligt med utbildningsföreträdare och arbetslivsföreträdare genom såväl utbildnings- och forskningsuppdrag. Ett annat exempel är forskningsmiljön Smart Textiles som sedan 2006 främjar regional, nationell och internationell samverkan mellan externa aktörer och högskolans forskargrupper vid A1. Nedan beskrivs exempel på organisatoriska former genom vilka samverkan samordnas och bedrivs.

### Centrumbildningar

Centrumbildningarna bidrar till att stärka och utveckla samverkan med näringsliv och offentlig sektor inom sina respektive forskningsområden<sup>177</sup>. Centrumbildningarna ska även underlätta samverkan med externa aktörer (administrativt), och samordna högskolans resurser mellan medarbetare inom olika ämnes- och organisationstillhörigheter på högskolan till exempel forskargrupper).

Centrumbildningarnas föreståndare samordnar verksamheten, ansvarar för planering samt uppföljning och utvärdering av verksamheten. Dess styrgrupper kan ha extern representation. Samverkan relaterad till centrumbildningarna sker till exempel i form av finansiering av verksamhetsstöd, uppdragsutbildning, uppdragsforskning, följeforskning, kunskapsutveckling, adjungerade forskare, informationsinsatser, projektledning, sakkunniguppdrag och utveckling av omvärldsbevakning samt nätverkande. Samordning och samarbetet med högskolans forskare och forskargrupper utformas på olika sätt, beroende på uppdragens inriktning.

### Samverkansformer med inriktning på välfärd

Regionalt utvecklingsCentrum (RuC)<sup>178</sup> är en samverkansplattform för lärosäten, skolhuvudmän samt andra utbildningsaktörer i regionen. RuC är en länk mellan högskolan och det omgivande samhället, som syftar till att skapa förutsättningar för forskningsbaserad verksamhetsutveckling, kvalitetsutveckling och kompetensutveckling inom utbildningssektorn och aktörer inom näringsliv och arbetsmarknad<sup>179</sup>.

Vårdforskning i Samverkan (ViS) drivs av Västra Götalandsregionen, Göteborgs universitet och fem högskolor, inklusive Högskolan i Borås. ViS syftar till att främja att interdisciplinär vårdforskning genereras ur hälso- och sjukvårdens behov. ViS verkar för utveckling av vårdforskning och främjande av dess nyttiggörande, till exempel genom samverkan mellan forskare och hälso- och sjukvården<sup>180</sup>.

FoU Sjuhärad Välfärd (FoUS)<sup>181</sup> är ett kunskapscentrum för forskning och utveckling inom det kommunala välfärdsområdet, som ägs av Högskolan i Borås och kommunerna i Sjuhärad. Högskolan är även FoUS:s förvaltare. Samverkan med FoUS sker i praktiken genom högskolans Centrum för välfärdsstudier (CVS), men även genom att högskolan stödjer verksamheten med resurser inom kommunikation och administration. Det övergripande målet är kunskapsutveckling, ökad samverkan mellan ägarparterna (högskolan och kommunerna i Sjuhärad) och omsorgskvalitet för medborgarna. FoUS:s verksamhet omfattar forsknings- och

<sup>177</sup> Prehospital vård; Hållbart byggande; Digitalisering; Välfärd; Arbetsliv och vetenskap; Kulturpolitik; Handel

<sup>178</sup> HB webbsida: <https://www.hb.se/Samverkan/Kompetensutveckling-och-uppdragsutbildning/RuC--Regionalt-utvecklingsCentrum/>

<sup>179</sup> Verksamheten är under 2019 vilande då uppdraget som föreståndare för RuC är vakant.

<sup>180</sup> ViS webbplats: <http://vardforskningisamverkan.se/>

<sup>181</sup> FoUS:s webbplats: <https://www.hb.se/fous/>

utvecklingsprojekt inom kommunal verksamhet, utveckling av samverkan, spridning av kunskap och erfarenheter från forsknings- och utvecklingsprojekt.

### **Science Park Borås**

SPB bidrar till främjandet av innovation och nyttiggörande inom områdena textil, konsumtion och samhällsutveckling, med inriktning på innovation för samhällsomställning, i enlighet med Agenda 2030. SPB verkar även för näringslivsutveckling, i samverkan med näringslivet, genom Innovationssystemet i Sjuhärad<sup>182</sup>. SPB möjliggör innovationer och genererar samhällsnytta genom att främja samverkan mellan akademi, näringsliv, forskningsinstitut och offentliga organisationer<sup>183</sup>. Detta sker både strategiskt och operativt, i form av dess kärnverksamhet projektarenan. SPB:s externa finansiärer är både lokala och regionala (Kommunalförbundet Sjuhärad och Västra Götalandsregionen) samt statliga (Vinnova, Tillväxtverket och Naturvårdsverket). Högskolan har fått i uppdrag från regeringen att etablera en plattform för hållbart mode och hållbara textilier, som är resultat av en långsiktig strategi att utveckla samverkan inom detta område.

Etableringen av forskningsmiljön Smart Textiles (ST) vid SPB syftar till att utveckla, tillgängliggöra och konkretisera textila innovationer, samt bidra till nyttiggörandet av dessa, till exempel inom hälso- och sjukvårdssektorn. Verksamheten ska bidra till att underlätta och främja samverkan mellan högskolan, dess forskare, näringslivet och offentliga aktörer. Projekt som är kopplade till Smart Textiles har en gemensam målsättning om att skapa samhällsnytta genom nya hållbara material och affärsmodeller.

### **Stödprocesser för samverkan och forskningens nyttiggörande**

Högskolans administrativa funktioner och processer bidrar till forskningens kvalitetsutveckling, varav följande är av särskild betydelse för samverkan.

#### **Rådgivning från idé till samhällsnytta**

GIO<sup>184</sup> tillhandahåller strategisk och operativ forskningsrådgivning respektive innovationsrådgivning, till doktorander, enskilda forskare, forskargrupper, forskningsprojekt och samverkansfunktioner som till exempel SPB, i syfte att främja forskningens kvalitetsutveckling och nyttiggörande. GIO underhåller även högskolans relation till forskningsfinansiärer och andra lärosäten, samt främjar samverkan med näringsliv och offentliga aktörer. Som exempel kan nämnas att GIO:s innovationsrådgivare representerar högskolan i Innovationsplattform Borås. GIO:s avtalsjurist är ett betydande stöd i frågor som rör affärsjuridik, immateriella rättigheter och avtalsrätt, relaterat till både forskning och samverkan.

#### **Kompetensförsörjning för samverkan och forskningens nyttiggörande**

Högskolan i Borås styrdokument avseende kompetensförsörjning är i linje med högskolans övergripande styrdokument ifråga om samverkan. Det framgår av högskolans anställningsordning att erfarenhet av samverkan med det omgivande samhället är en bedömningsgrund vid rekrytering av både lärare och forskare inom utbildning, forskning och konstnärlig verksamhet<sup>185</sup>. Enligt högskolans regler vid rekrytering och befordran av lärare ska den sökandes meritportfölj omfatta en redogörelse för erfarenhet av samverkan med det

<sup>182</sup> SPB:s webbplats: <https://www.scienceparkboras.se/science-park-boras/>

<sup>183</sup> Science Park Borås: Verksamhetsplan 2019-2021

<sup>184</sup> Grants and Innovation Office (GIO) Uppdragsbeskrivning (dnr 534-14).

<sup>185</sup> Anställningsordning: Kapitel *Behörighet och bedömningsgrunder*, reviderad (2019-07-01) (dnr 761-18)

omgivande samhället<sup>186</sup>. Enligt högskolans riktlinjer för meritportfölj ska dels professionsanknytning i form av exempelvis medverkan i kvalificerade utvecklingsarbete i samverkan med offentlig och/eller privat verksamhet redovisas, likväl som exempel på former för spridning av forskningsinformation till samhället<sup>187</sup>. Högskolans lönekriterier<sup>188</sup> för undervisande och forskande personal, omfattar även kriterier avseende innovation, nyttiggörande och samverkan, som ligger till grund för utvecklingssamtal. Strategisk kompetensförsörjning, som på ett systematiskt sätt beaktar samverkan, bidrar till att säkerställa att högskolan rekryterar lärare och forskare som genom sin samverkansskicklighet kan bidra till att främja forskningens kvalitetsutveckling, nyttiggörande och relevans.

### **Kompetensutveckling för samverkan och forskningens nyttiggörande**

Forskargrupsledares kompetensutveckling är en förutsättning för att främja forskningens kvalitetsutveckling, nyttiggörande och samhällsutveckling. Högskolans forskarledarprogram<sup>189</sup> berör områden såsom finansierings- och samverkansfrågor, kommunikation och nyttiggörande, likväl som betydelsen av samverkansstrategier. Högskolan har också tagit initiativ till att teckna samverkansavtal med Inkubatorn i Borås, som syftar till att stödja högskolans forskare, och annan personal, i processer avseende nyttiggörande av forskning, kunskap och kompetens med fokus på innovationsfrämjande arbete.

Högskolan följer löpande upp medarbetares behov av kompetensutveckling, men även på vilket sätt medarbetare bidragit till innovation, nyttiggörande och samverkan. Detta sker i samband med utvecklingssamtal där det även ges möjlighet att reflektera kring utveckling av verksamhet inom dessa områden<sup>190</sup>.

### **Strategisk kommunikation för samverkan och forskningens nyttiggörande**

Högskolan bedriver ett systematiskt arbete vad gäller utveckling av forskningskommunikation, som syftar till att bidra till forskningens spridning, samhällsutveckling och nyttiggörande i vid bemärkelse. Högskolans kommunikationspolicy, och relaterade styrdokument<sup>191</sup>, beskriver inriktning, strategier och aktiviteter som syftar till att säkerställa att högskolans forskning, med fokus på högskolans profilområden, kommuniceras till allmänhet likväl som näringsliv, offentlig sektor och intresseorganisationer, både nationellt och internationellt. Högskolan har till exempel avsatt särskilda resurser i form av forskningskommunikatörer och samverkanskommunikatörer, som bidrar med strategiskt och operativt stöd till akademierna, forskargrupper, centrubildningar och SPB, till exempel genom att skapa webbplattformer riktade till medarbetare och allmänhet.

Högskolans strategiska kommunikation främjar samverkan, genom att kommunikationsinsatser anpassas till olika målgrupper likväl som dess syfte, och skapar förutsättningar för kunskapsspridning, dialog och lärande. Kommunikation sker genom olika kanaler, såsom högskolans webbplats (i form av stöd till forskare och allmänhet<sup>192</sup>), sociala medier, kommunikation med press/media, genomförande av event (till exempel "Forskarfredag") och deltagande i relevanta samverkansarenor (till exempel Vetenskapsfestivalen och Almedalen).

---

<sup>186</sup> Regler vid rekrytering och befordran av lärare (avsnitt 3.4) (dnr 760-18)

<sup>187</sup> Riktlinjer för meritportfölj (punkterna 1.5 och 1.6 respektive 3.5 och 3.6) (dnr 227-07-10)

<sup>188</sup> Lönekriterier (dnr 616-14)

<sup>189</sup> University of Borås: Research Leader Programme 2019-2010\_version 1, 2019-06-27

<sup>190</sup> Förberedelsematerial för utvecklingssamtal (dnr 241-16)

<sup>191</sup> Styrdokument avseende kommunikation: Kommunikationspolicy (dnr 467-15); Kommunikationsstrategi (dnr 295-15); Webbstrategi vid Högskolan i Borås (dnr 193-17)

<sup>192</sup> HB webbsida: <https://www.hb.se/Forskning/> respektive <https://www.hb.se/Samverkan/>

Integrerad kommunikation är ett mål för avdelningen Kommunikation, vilket avser löpande dialog med akademierna och SPB för att identifiera forskningsverksamhetens behov av strategier och operativa kommunikationsstöd. Detta omfattar löpande inventering om vad som är strategiskt viktigt för varje forskningsområde, och vilket stöd som behövs för främjandet av forskningens nyttiggörande, till exempel medieträning och kommunikationsstrategier.

### **Kvalitetssäkring av samverkan: Former för uppföljning och utvärdering**

Högskolans uppföljning och utvärdering av samverkan, samverkansprojekt och samverkansarenor varierar ifråga om inriktning, omfattning och utformning. Högskolan följer upp samverkan på högskolenivå i samband med årsredovisning<sup>193</sup> och kommande verksamhetsplaner, i enlighet med rektors anvisningar<sup>194</sup>. Samverkan följs även upp på akademnivå antingen som en integrerad del av akademiernas verksamhetsberättelser eller i separata uppföljningsrapporter (till exempel som bilaga). Vidare följs samverkan även upp i samband med rektors verksamhetsdialoger<sup>195</sup> och på verksamhetsdialoger i linjen, i enlighet med den av rektor fastställda dagordningen för dialogerna. Externa finansiärers uppföljning och utvärdering av högskolans samverkan kompletterar högskolans interna uppföljning och utvärdering av samverkan<sup>196</sup>. Vinnova bedömde i sin rapport från 2016 att resultatuppföljningen var systematisk och att högskolan har ”en god förmåga att ta till sig av uppföljningar och med utgångspunkt i dem utveckla samverkan”<sup>197</sup>.

Den verksamhet och samverkan som bedrivs genom centrumbildningar och forskargrupper följs upp som en integrerad del av högskolans verksamhetsuppföljning. Rapportering sker även till centrumbildningarnas finansiärer; ekonomisk uppföljning sker löpande, i den mån det efterfrågas.

SPB och verksamheten relaterad till Smart Textiles följs upp separat då dessa verksamheter ingår i rektors stabsfunktion Forskning och Innovation (FoI). Högskolans uppföljning av SPB har fokus på löpande ekonomisk uppföljning och årlig uppföljning av måluppfyllelse. Smart Textiles upprättar en årsberättelse omfattande både uppföljning av verksamhet, inklusive redovisning av former för nyttiggörande, och ekonomisk utfall. Redovisning sker även till externa finansiärer såsom Vinnova och Västra Götalandsregionen.

## **Värdering och analys av bedömningsgrunden**

### **Övergripande värdering**

Bedömningen är att Högskolan i Borås på ett systematiskt sätt verkar för att främja forskningens nyttiggörande i vid bemärkelse och för att stärka forskningens kvalitet och relevans genom samverkan och ömsesidigt lärande. Högskolan har målmedvetet utvecklat ändamålsenliga strategier, funktioner, processer och former för samverkan med det omgivande samhället under en längre tid. Dessa insatser bidrar till främjandet av forskningens relevans, nyttiggörande och löpande kvalitetsutveckling.

<sup>193</sup> Årsredovisning 2018. Avsnitten ”Kvalitet” respektive ”Kompleta forskningsmiljöer” (dnr 740-18)

<sup>194</sup> Instruktioner för verksamhetsplanering för perioden 2020-2022 (dnr 606-19)

<sup>195</sup> Rektors Verksamhetsdialog; Bilaga 1: Dagordning för rektors verksamhetsdialog; Punkt 2.3: Kvalitet forskning och forskarutbildning – Samverkan. Verksamhetsdialog sker både med akademichef och förvaltningschef för Högskolan i Borås verksamhetsstöd. Motsvarande verksamhetsdialoger sker inom akademi respektive verksamhetsstödet.

<sup>196</sup> Exempel på externa finansiärers utvärderingar: Västra Götalandsregionen: Utvärdering av Science Park Borås, VGR Analys 2019:42; Vinnova Report: Bumpy flying at high altitude: International evaluation of Smart Textiles, The Biorefinery of the Future and Peak Innovation (VR 2015:1)

<sup>197</sup> Vinnova: Protokoll från gemensamt bedömningsmöte av värdering av samverkan 2016 (Vinnova dnr 2014-06326, 2015-06401 – Högskolan i Borås dnr 429-15)



### **Identifierade styrkor och förbättringsområden**

Högskolan har på ett målmedvetet och systematiskt sätt verkat för att stärka högskolans samverkan med externa aktörer, både inom näringslivet och offentlig sektor, ifråga om inriktning, omfattning likväl som dess former.

Högskolan samverkar med omvärlden på ett strukturerat sätt, genom olika samverkansformer och inom dess styrkeområden. Högskolan har därtill väl utvecklade processer som främjar samverkan, ömsesidigt lärande och spridning av forskningsresultat. Samverkan är därmed en integrerad del av högskolans kvalitetssystem och kärnverksamhet. Dock finns det en viss skillnad i omfattning avseende hur stor tonvikt samverkan får inom akademiernas verksamhetsplaner, givet akademiernas ämnesmässiga olikheter.

Uppföljning sker årligen, i samband med upprättande av verksamhetsberättelser och verksamhetsdialoger. Det finns även här en variation ifråga om inriktning, utformning och omfattning av uppföljning och utvärdering av samverkan, samverkansfunktioner, samverkansarenor, beroende på organisationsform och finansieringsform. Eftersom det nationellt i sektorn saknas ändamålsenliga nyckeltal och indikatorer för löpande uppföljning är detta ett problem också för Högskolan i Borås. Från och med 2020 kommer dock uppföljning av samverkan att ske även på forskargruppernivå i och med införandet av forskningsplaner som utvecklings- och uppföljningsverktyg. Här är forskargrupperna själva fria att använda nyckeltal och indikatorer som är av relevans för deras verksamhet.

Hittills har kvalificerad, fördjupad utvärdering av högskolans samverkan huvudsakligen skett på uppdrag av externa finansiärer. Men i och med högskolans vidareutvecklade kvalitetssystem för forskning kommer dock samverkan kontinuerligt utvärderas inom ramen för den framtagna utvärderingsmodellen.