

Universitetskanslersämbetets granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete

Granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete - självvärdering

Lärosäte: Södertörns högskola

Reg. Nr: A-2019-09-4775

Lärosätets självvärdering omfattar två delar som beskrivs nedan. Dessa beskrivande texter behöver inte ingå i självvärderingen. Lärosätet är fritt att formge självvärderingen som det vill, men den bör som mest omfatta 70 A4-sidor i 12 punkters textstorlek.

Del 1 i självvärderingen:

Lärosätets kvalitetssystem

Syftet med denna inledande del i självvärderingen är att möjliggöra för lärosätet att på en övergripande nivå beskriva hur kvalitetssystemet är uppbyggt och tänkt att fungera.

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 är uppbyggt, inklusive en processbild som illustrerar samtliga nivåer av kvalitetssystemet
- hur länge det nuvarande systemet för att kvalitetssäkra och utveckla utbildningarna varit i bruk, hur det har utvecklats över tid och vilka principer det bygger på
- en redogörelse för den övergripande planen för kvalitetssäkring av utbildningarna 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 kvalitetssystem och kvalitetsarbete utifrån de sex bedömningsområdena. Lärosätet ska analysera och visa hur kvalitetssystemet och kvalitetsarbetet uppfyller bedömningsgrunderna för respektive bedömningsområde. Lärosätet ska kunna belägga att det valda tillvägagångssättet säkerställer kvaliteten i utbildningarna och identifierar ytterligare förbättringsbehov. Lärosätet ska även förhålla sig till utfallet av tidigare granskningar, såväl egeninitierade som externa utvärderingar. Lärosätet ska också förhålla sig till resultatet av UKÄ:s lärosätetillsyn. Utöver bedömningsgrunderna kan det även finnas andra delar som är relevanta att beskriva inom ett bedömningsområde. Bedömningsgrunderna behöver inte redovisas i någon särskild ordning. Lärosätet uppmanas däremot att beskriva bedömningsgrunderna under egna rubriker. Till stöd finns bedömningsgrunderna inlagda som rubriker under "Lärosätets redogörelse" för respektive bedömningsområde nedan.



SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA | STOCKHOLM
sh.se

2021-02-09
Dnr: 3354-1.5.2-2020

Södertörns högskolas självvärdering av lärosätets kvalitetssäkringsarbete inom utbildning

Underlag till Universitetskanslersämbetets granskning av lärosätenas
kvalitetssäkringsarbete inom utbildning.

A-2019-09-4775

Innehåll

Del 1: Södertörns högskolas kvalitetssystem.....	3
Allmänt om högskolan	3
Högskolans kvalitetssystem	4
Hur högskolans kvalitetssystem har utvecklats	7
Om självvärderingen	8
Del 2: Bedömningsområdena.....	8
Bedömningsområde: Styrning och organisation.....	8
Bedömningsområde: Förutsättningar	22
Bedömningsområde: Utformning, genomförande och resultat	35
Bedömningsområde: Jämställdhet	53
Bedömningsområde: Student- och doktorandperspektiv	59
Bedömningsområde: Arbetsliv och samverkan.....	64

Förekommande förkortningar

BEEGS	Baltic and East European Graduate School
CBEES	Centre for Baltic and East European Studies
HPU	Enheten för högskolepedagogisk utveckling
JiHU	Jämställdhetsintegrering i högskolor och universitet
LU	Läraryrket

Del 1: Södertörns högskolas kvalitetssystem

Allmänt om högskolan

Södertörns högskola startade sin verksamhet 1996. Uppdraget var från början att bygga ett universitet i södra Stockholmsregionen, och verksamheten har från start präglats av ambitionen att högskolan ska vara en universitetsmiljö där akademisk kvalitet står i centrum och utbildning och forskning är jämbördiga delar av verksamheten. Till skillnad från många andra nya lärosäten bildades högskolan inte genom sammanslagning av redan befintliga verksamheter, utan har byggts upp ny från grunden, med disciplinär bredd, främst inom humaniora och samhällsvetenskap men med inslag av naturvetenskap och teknik. Högskolan har idag en humanvetenskaplig profil och placerar sig bland Sveriges tio främsta lärosäten vad gäller publiceringar och citeringar inom humaniora och samhällsvetenskap. Inom forskningen finns en särskild inriktning mot Östersjö- och Östeuropområdet, finansierad av den för ändamålet inrättade Östersjöstiftelsen. I *Södertörns högskolas utvecklingsplan 2020–2024* lyder högskolans vision: ”Södertörns högskola ska vara ett universitet som bidrar till en hållbar samhällsutveckling genom forskning, utbildning och kritiska samtal om vår tids stora frågor.” Ett viktigt uppdrag vid starten var att bredda rekryteringen till högre studier, och arbetet med det har fortfarande stark ställning.

Organisatoriskt är högskolan indelad i fem institutioner, var och en med ett antal avdelningar med ämnen och program. Institutionerna leds av en prefekt direkt underställd rektor samt avdelningsföreståndare. Lärarutbildningen (LU) hämtar lärare från de olika institutionerna och är placerad som en tvärgående matris, liksom *Centre for Baltic and East European Studies (CBEES)*, vilken utgör en samlingspunkt för högskolans Östersjö- och Östeuropaforskning och är hemvist för forskarskolan *Baltic and East European Graduate School (BEEGS)*. Den akademiska ledaren för LU och föreståndaren för CBEES är direkt underställda rektor, liksom chefen för högskolans bibliotek och chefen för högskolegemensam förvaltning. Rektor biträds av en prorektor med ansvar för utbildningsfrågor, en vicerektor för forskning samt rektorsråd för kvalitetsfrågor, samverkan, internationalisering, hållbar utveckling resp. campusutveckling. Vid varje institution finns en institutionsnämnd med kollegial representation, och på högskolan finns en sammanhållen fakultetsnämnd. För en översiktlig organisationsbild se bifogat organisationsschema. Till högskolan är knuten *Södertörns högskolas studentkår (SöderS)*, till vilken Doktorandrådet hör.

Högskolans kvalitetssystem

Utgångspunkt för högskolans kvalitetssystem är övertygelsen att kvalitet utgör en dimension av all verksamhet och att kvalitetsarbetet därför måste vara integrerat i den reguljära organisationen, från rektor ned till den enskilda medarbetaren och studenten. Kvalitet kan inte separeras från andra frågor, utan är en följd av beslut och prioriteringar inom många olika områden, och ska kvalitetsarbetet fungera säkrande och utvecklande behöver det ingå som en given aspekt i all ledning och styrning, liksom vara förankrat i vars och ens dagliga arbete. Samtidigt måste det för att bli effektivt vara systematiskt och ha en tydlig ansvarsfördelning, liksom gå att följa i beslut och dokument som visar hur erfarenheter från verksamheten löpande samlas in och analyseras och leder till förbättringar och långsiktig utveckling. Därtill måste det vara transparent och inkluderande, både gentemot medarbetare och studenter. Det kvalitetssystem som beskrivs nedan ska mot denna bakgrund förstås som i första hand ett *systematiskt arbetsätt*, genom vilket kvalitetsfrågor görs till en del av den reguljära styrningen och ledningen av verksamheten.

Av det sagda följer att högskolans kvalitetssystem i praktiken är detsamma som dess system för styrning och uppföljning av verksamheten generellt. Kvalitetsarbetets mål och organisering framgår i *Policy för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling*, beslutad av högskolestyrelsen, samt i den av rektor fastställda processbeskrivningen *Systematiskt kvalitetsarbete för utbildning*. Dokumenten visar högskolans system för kvalitetssäkring, och medan policyn beskriver kvalitetsarbetet som sammanhållet system ger processbeskrivningen en närmare presentation av dess delar och hur de förhåller sig till varandra. Policyn specificerar de principer på vilka högskolans kvalitetsarbete vilar: stärkandet av den interna kvalitetskulturen genom *Delaktighet, integrering och transparens; Studentinflytande och aktiv studentmedverkan; Systematik* samt *Koppling till internationella, nationella och lokala regelverk och system*.

De processer som tillsammans bildar högskolans kvalitetssystem är följande:

- *Verksamhetsplanering och resursfördelning, centralt och lokalt*
- *Verksamhets- och resultatuppföljning, centralt och lokalt*
- *Högskolegemensam ordning för anställning, befordran och kompetensutveckling, inklusive högskolepedagogisk meritering*
- *Ordning för inrättande och avveckling av huvudområden, forskarutbildningsämnen och utbildningsprogram*
- *Fastställande av kursplaner för utbildning på samtliga nivåer, utbildningsplaner samt allmänna och individuella studieplaner*
- *Kollegialt utvecklingsarbete på lokal nivå rörande utbildning, inklusive kursutvärdering*

- *Periodiskt återkommande utvärdering av högskolans miljöer, anpassad till nationella och internationella krav och innehållande bedömning av externa sakkunniga*
- *Systematiskt arbetsmiljöarbete samt arbete för lika villkor, inkl. jämställdhet.*

En utförligare bild av processernas innehåll, reglering och genomförande ges i den nämnda systembeskrivningen, som även visar hur dessa tillsammans syftar till ständig förbättring och formar ett cykliskt arbetssätt där resultat av uppföljning och utvärdering läggs till grund för framåtsyftande förbättringsåtgärder. I processerna ingår aktiviteter som bedrivs löpande, årligen och med längre tidsintervall.

Kvalitetssystemets processer bedrivs inom ramen för en organisationsstruktur med fyra ledningsnivåer, på vilka strategiskt och operativt kvalitetsansvar utövas av både chefer och kollegiala organ:

- *Högskolenivå*
På denna nivå fattas högskoleövergripande beslut som rör kvalitet i såväl kärnverksamhet som stödfunktioner. Styrelse, högskoleledning och fakultetsnämnd utövar strategisk kvalitetsledning genom beslut om bl.a. utvecklingsplan, årlig verksamhetsplan, handlingsplaner resursfördelning, budget, policyer och riktlinjer. Fakultetsnämnden verkar strategiskt genom beslut om föreskrifter och riktlinjer samt har operativt ansvar för genomförandet av intern utvärdering av högskolans utbildningar.
- *Institutionsnivå (inkl. LU)*
På denna nivå utövas strategisk och operativ kvalitetsledning av prefekter, institutionsnämnder (inom LU akademisk ledare resp. kursplanenämnd) och styrgrupper för forskarutbildning. Prefekt och akademisk ledare har ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultatansvar och fattar beslut om bl.a. budget, utbildningsutbud, dimensionering och examinatorer. De har också arbetsmiljöansvar. Institutionsnämnd fattar beslut om verksamhetsplan och kursplaner samt följer upp åtgärdsarbete kopplat till Fakultetsnämndens utbildningsutvärderingar. Prefekt och institutionsnämnd har strategiskt utvecklingsansvar för institutionen.
- *Avdelningsnivå*
Avdelningarna inom institutionerna består av ett eller flera ämnen med tillhörande program, och inom dem utövas operativ kvalitetsledning med fokus på ekonomi och personal. Avdelningsföreståndarna har ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultatansvar och fattar beslut om intern budget samt bemanning av kurser och program. De ansvarar också för kompetensutveckling och håller planerings- och utvärderingssamtal med medarbetarna.
- *Ämnes- och programnivå*
Det kollegiala samtalet mellan medarbetare och med studenter utgör basen för högskolans kvalitetssäkringsarbete, och ämnes- och programråd har operativt

kvalitetsansvar med fokus på vetenskapligt innehåll och pedagogiskt genomförande. Ämnes- och programsamordnare leder det kollegiala kvalitetsarbetet med kursvärderingar, examinatorer och utvecklingsarbete. Ämnes- och programråd beslutar om kurslitteratur och uppföljning av kurs- och utbildningsutvärderingar.

Både chefer och kollegiala organ ansvarar för att studenter och doktorander ges möjlighet till inflytande och delaktighet i planering, genomförande och vidareutveckling av utbildningarna samt annat som rör studenters och doktoranders villkor. Studenter och doktorander förväntas bidra i kvalitetsarbetet genom exempelvis ansvarstagande för sitt eget lärande, deltagande i kursvärderingar samt medverkan i beredande och beslutande organ. Studentrepresentanter ska vara utsedda av studentkåren SöderS (*Avtal mellan Södertörns högskola och SöderS 2019–2022*). Rektor har regelbundna möten med studentkårens ledning samt företrädare för Doktorandrådet, som inom studentkåren särskilt bevakar doktorandernas studiesituation.

En översikt över kvalitetsarbetets organisation på Södertörns högskola ger följande bild, som visar hur beslutsansvar är fördelat inom de olika processerna:

	Verksamhetsplanering och resursfördelning	Uppföljning	Anställning och kompetensutveckling	Inrättande och utveckling av utbildning	Utbildnings-, kurs- och studieplaner	Lokalt utvecklingsarbete	Utvärdering av utbildning	Arbetsmiljö och jämställdhet
Högskolenivå	X	X	X	X	X		X	X
Institutionsnivå	X	X	X		X			X
Avdelningsnivå	X	X	X					X
Ämnes- programnivå		X				X		

Ansvar för utvärdering av högskolans utbildningar är delegerat till Fakultetsnämnden, som 2017 fastställde *Plan för utvärdering och uppföljning av utbildning 2017–2022*. I planen har ingått – förutom enkäter till studenter, doktorander och alumner, kartläggning av kursvärderingsarbetet och analys av nyckeldata – kvalitativa utvärderingar av högskolans utbildningar på samtliga nivåer, med inslag av intern och extern kollegial granskning. Planen inkluderade ursprungligen granskningar av program och huvudområden på alla nivåer, inkl. forskarutbildning.

Denna ambition har av resursskäl måst revideras, och i den reviderade plan som gäller för resten av perioden står granskningar av program och forskarutbildning i fokus.

Hur högskolans kvalitetssystem har utvecklats

Det beskrivna kvalitetssystemet har successivt utformats och tagits i bruk sedan 2016, då det nya nationella kvalitetssäkringssystemet infördes. Det bygger i stor utsträckning på sedan länge befintliga processer och arbetssätt, men dessa har utvecklats, kompletterats och knutits samman i syfte att tydliggöra och förstärka systematiken. Strävan har varit att integrera kvalitetsfrågorna i högskolans organisation, styrprocesser och dagliga verksamhet, liksom att ställa det främjande syftet i förgrunden och finna en god balans mellan kontrollerande funktioner (uppföljning/utvärdering) och kreativa funktioner (främjande/utveckling). En övertygelse har varit – och är alltjämt – att de kontrollerande funktionerna får legitimitet och värde när det tydligt framgår hur de bidrar och stimulerar till upplevd förbättring, för medarbetare såväl som studenter.

Högskolans kvalitetssystem har vuxit fram genom praktisk utprovning av strukturer och arbetssätt, och högskolan bedömer att det fyller sin uppgift. Ett utvecklingsområde utgör dock de interna utbildningsutvärderingarna, vilka blivit alltför splittrade och resurskrävande. Inför den kommande kvalitetscykeln med start 2023 håller Fakultetsnämnden därför på att ta fram en modell där utvärdering av utbildning och forskning integreras i granskning av hela ämnesmiljöer parallellt med att den årliga uppföljningen av kvalitetsarbetet förstärks. I modellen ingår kollegial granskning av interna och externa sakkunniga, i såväl utbildning som forskning.

En övergripande utmaning i utvecklandet av kvalitetssystemet har varit att göra processerna så tids- och resurseffektiva som möjligt. Huvuddelen av högskolans utbildningar ligger inom HSJT-området och finansieras med den lägsta ersättningsnivån i det nationella resurssystemet. UKÄ har nyligen pekat på hur begränsad tid som denna ger lärarna att möta studenterna i undervisning och handledning (*Lärlarledd tid i den svenska högskolan. Rapport 2018:15*), och för att inte minska tiden ytterligare måste högskolan hitta enkla och effektiva former för kvalitetsarbetet. Strävan har varit – och kommer att vara – att hålla ner den tid som måste läggas på administrativa processer, så att medarbetarna i stället kan ägna kraft åt utvecklingsarbete tillsammans med kollegor och studenter. Vikten av enkla och lätthanterliga interna processer och rutiner understryks ytterligare av den kraftiga ökning av statens pensionskostnader som drabbat högskolan 2020 och som bedöms fortsätta: de markant höjda lönekostnaderna försämrar ofrånkomligen också förutsättningarna för kvalitetsarbetet.

Om självvärderingen

Framtagandet av denna självvärdering har skett i en arbetsgrupp bestående av rektorsråd för kvalitetsfrågor (ordf.), prorektor, planeringschef och företrädare för kvalitetsstöd inom gemensam förvaltning. Texten har utformats i dialog med ansvariga för olika delar av högskolan samt med Fakultetsnämnden, prefekter och akademisk ledare för LU. Dialog och avstämningar har hållits med studentkåren, som också givits möjlighet att löpande följa arbetet, och kommentarer och förslag på exempel har lämnats av en brett sammansatt läsgrupp med erfarenhet av internt och externt kvalitetsutvärderingsarbete. Avstämning har skett med högskolans arbetstagarorganisationer. Högskolan konstaterar att förberedelserna för och arbetet med självvärderingen har varit kvalitetsdrivande och lett till tydliggöranden i flera kvalitetsprocesser.

Del 2: Bedömningsområdena

Bedömningsområde: Styrning och organisation

1.1 Lärosätets kvalitetssystem är uppbyggt för att säkerställa kvaliteten i utbildningarna och det relaterar till övergripande mål och strategier som lärosätet fastställt för sin utbildningsverksamhet.

Södertörns högskolas kvalitetssystem är integrerat i lärosätets organisation och följer de strukturer, processer och rutiner varigenom högskolan styrs. Det omfattar all utbildning på samtliga nivåer (förutbildning, grundnivå, avancerad nivå, forskarnivå) och är kopplat till kvalitetsarbetet inom forskningen. Målet är att säkerställa och utveckla kvaliteten i utbildningarnas innehåll och genomförande utifrån högskolans mål och strategier. Hur ansvaret är fördelat inom organisationen framgår i Del 1 samt under 1.3 nedan. Policyer och riktlinjer finns dokumenterade i beslut och är tillgängliga för medarbetare, doktorander, studenter och externa intressenter på högskolans externa och interna webbplats.

Hur högskolans kvalitetssystem och kvalitetsarbete idag relaterar till övergripande mål och strategier visar *Södertörns högskolas utvecklingsplan 2020–2024*, vilken innehåller vision, ethos och sex fokusområden. Hur ambitionerna i utvecklingsplanen förverkligas kan följas i den högskoleövergripande *Verksamhetsplan för Södertörns högskola 2021*. Denna typ av verksamhetsplan har införts under 2020 i syfte att förstärka kopplingen mellan övergripande mål och lokal planering. I den konkretiseras inriktningar och mål och visas hur de omsätts i åtgärder. Under 2020 har högskolan dessutom tagit fram en ny handlingsplan för internationalisering, vilken anger åtgärder kopplade till fokusområdet *Södertörns högskola i världen*. Parallellt med aktiviteterna i den högskolegemensamma verksamhetsplanen

förväntas de olika verksamhetsenheterna själva realisera utvecklingsplanens inriktnings- och målformuleringar. Högskolan fastställer också årligen en kvalitetsplan som preciserar de huvudsakliga högskoleövergripande aktiviteterna, inklusive tidsplan och ansvarig instans, för kvalitetsarbetet under året.

Utbildningarnas kvalitet och relevans säkras genom regelbunden uppföljning och utvärdering, vilken ger underlag för framåtsyftande utvecklingsinsatser. Säkrandet av kvalitet och kopplingen till övergripande mål och strategier sker genom de huvudprocesser som kvalitetspolicyn anger. Processerna är – som framhålls i Del 1 – nära sammanlänkade men har var och en sin särskilda uppgift i kvalitetsarbetet med högskolans utbildningar:

- *Verksamhetsplanering och resursfördelning, inkl. verksamhets- och resultatuppföljning*
Genom processen fastställs lång- och kortsiktiga delmål på olika organisationsnivåer samt fördelas resurser för uppnåendet av dem, i syfte att ge förutsättningar för proaktiv kvalitetsutveckling av utbildningarna. Till grund ligger bl.a. resultat av kontinuerlig uppföljning och utvärdering (samt behov identifierade i det kollegiala utvecklingsarbetet på institutions-, avdelnings- och ämnes-/programnivå)
- *Anställning, befordran och kompetensutveckling*
Utifrån högskolans anställningsordning och utbildningarnas behov genomförs rekrytering av lärare av chefer och kollegiala organ i samspel. Enheten för högskolepedagogisk utveckling (HPU) erbjuder lärare möjlighet till pedagogisk kompetensutveckling. Särskilda kompetensutvecklingsinsatser kan beslutas på högskole-, institutions- och avdelningsnivå.
- *Inrättande och avveckling av utbildning*
Inom ramen för examenstillstånd beviljade av UKÄ beslutar Fakultetsnämnden om inrättande och avveckling av huvudområden, program och forskarutbildningsämnen, efter prövning enligt fastställda riktlinjer och bedömningskriterier. I prövningen av huvudområde på avancerad nivå och forskarutbildningsämne ingår bedömning av externa sakkunniga.
- *Fastställande av kursplaner, utbildningsplaner samt allmänna och individuella studieplaner*
Kurs- och utbildningsplaner på grundnivå och avancerad nivå bereds i kollegiala organ på ämnes- och programnivå, varefter institutionsnämnderna (inom LU särskild kursplanenämnd) fattar beslut om kursplaner och Fakultetsnämnden om utbildningsplaner. Inom forskarutbildningen bereds allmänna studieplaner (ASP) samt kursplaner inom forskarutbildningsområdenas handledarkollegier och styrgrupper, varefter Fakultetsnämnden fattar beslut. Individuella studieplaner för doktorander (ISP) fastställs av styrgrupp för forskarutbildningsområde. Specialister från gemensam förvaltning ger stöd i beredningen.

- *Kollegialt utvecklingsarbete på lokal nivå, inklusive kursvärderingar*
I ämnen, program och forskarutbildningsområden utförs det egentliga kvalitetsutvecklingsarbetet i dialog mellan lärare, administratörer, doktorander, studenter och externa intressenter. Det är här som den djupaste kunskapen om utbildningarna finns, och att stödja och ge utrymme åt detta arbete är därför av största vikt. Arbete pågår med att förstärka och förtydliga de kollegiala strukturerna på ämnesnivå, bl.a. med formalisering av ämnesråd och preciseringar av ämneskollegiernas uppdrag och ansvar. Ett viktigt redskap i arbetet utgör studenternas kursvärderingar.
- *Utbildningsutvärderingar*
Enligt Fakultetsnämndens *Plan för utvärdering och uppföljning av utbildning 2017–2022* (reviderad 2020) ska huvuddelen av högskolans utbildningar på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå genomgå kollegial granskning under perioden, i syfte att utvärdera användbarhet och vetenskaplig kvalitet samt säkra studenternas måluppfyllelse. I granskningen deltar såväl interna som externa bedömare med vetenskaplig och professionsspecifik kompetens.
- *Systematiskt arbetsmiljöarbete, inklusive arbete för jämställdhet*
Mål och strategier för arbetsmiljö- och jämställdhetsarbetet finns i högskolans *Arbetsmiljöpolicy* och *Jämställdhetspolicy*, och prioriterade områden och åtgärder specificeras i högskoleövergripande resp. lokala handlingsplaner, t.ex. *Plan för jämställdhetsintegrering*. Generellt för arbetsmiljöarbetet gäller att det ska vara integrerat i daglig verksamhet på alla nivåer, att arbetsuppgifter med medföljande arbetsmiljöansvar delegeras tydligt inom högskolan samt att studenter och anställda inbjuds att engagera sig i det. Samverkan med arbetstagarorganisationer och studentkår sker i arbetsmiljökommittéer (centralt och lokalt).

De nämnda processerna bedrivs i olika tidsintervall, och medan exempelvis rekrytering och kursvärderingar sker löpande följer verksamhetsplaneringen en årscykel och kvalitetsdialoger genomförs på två- till treårsbasis. Fakultetsnämndens utbildningsutvärderingar följer den nationella kvalitetscykeln (f.n. 6 år).

Högskolan bedömer att processerna och arbetssätten säkrar kvaliteten i verksamheten. Kvalitetskulturen är stark med kompetenta medarbetare drivna av viljan att ge högkvalitativ undervisning, och då kvalitetsarbetet är integrerat i organisation och styrprocesser är förutsättningarna goda för att uppnå hög kvalitet. Samtidigt är resurserna för utbildningarnas bedrivande knappa, vilket gör att kvalitetsarbetet måste bedrivas resurs- och tidseffektivt. En övergripande utmaning ligger i att skapa smidiga och vardagsnära former för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling som inte tar tid och resurser från utbildningarnas genomförande.

Som helhet är högskolans kvalitetssystem omfattande och komplext, och det är inte realistiskt att alla berörda ska känna till alla processer. Högskolans målsättning är därför att medarbetare och studenter ska ha god kännedom om de kvalitetsprocesser som närmast berör de egna arbetsuppgifterna eller studierna och veta var på högskolans webbplats som information finns om systemet och dess delar. För att öka kännedomen om det presenteras kvalitetssystemet på bl.a. personalmöten och institutionsdagar, liksom på chefsmöten på olika nivåer. De kvalitetsdialoger som rektor initierade 2017 tog uttryckligen sikte på att sprida information om det nya nationella kvalitetssystemet och de krav det ställer på lärosätena, och kvalitetsprocesserna har sedan dess varit föremål för samtal i dialogerna. Dialogerna har också givit tillfälle att identifiera otydligheter och svagheter i processerna och dryfta åtgärder för förbättring, exempelvis rörande ekonomistöd och kursplanearbete.

Högskolan bedömer att de ovan beskrivna processerna och arbetssätten låter lärosätets övergripande mål och prioriteringar få genomslag i verksamheten. I flera fall utgör fokusområdena i utvecklingsplanen styrkeområden, där uppgiften är att ytterligare stärka och fördjupa arbetet. Men det finns utmaningar. En sådan är behovet av bättre helhetsförståelse bland medarbetarna och ökad kunskap om de formella och ekonomiska villkor som gäller för högskolans verksamhet, en annan är tecken på stundtals bristande tillit mellan chefslinje, kollegial struktur och stödfunktioner. Ytterligare ett behov är ökad långsiktighet i planerings- och bemanningsarbetet, vilket i dagsläget har starkt fokus på nästkommande år. För att möta behoven anordnar högskolan personalutbildningar riktade mot bl.a. chefskap, ekonomi, juridik och arbetsmiljö, liksom mötesplatser för information och diskussion, exempelvis i form av de nämnda kvalitetsdialogerna och genom involvering av avdelningsföreståndare och studenter i de årliga verksamhetsdialogerna. För att vidga planeringshorisonten innehåller högskolans verksamhetsplan för 2021 mål och inriktningar för såväl det närmaste året som hela perioden i utvecklingsplanen. Arbeta har inletts med att systematiskt identifiera framtida kompetensbehov och ta fram en modell för flerårig bemanningsplanering, för att skapa större långsiktighet för både verksamhetsansvariga och medarbetare.

1.2 Lärosätet har en kvalitetssäkringspolicy, eller motsvarande, som är offentlig och en del av den strategiska styrningen.

Styrelsen för Södertörns högskola fastställde 2016 en lärosätesövergripande *Kvalitetspolicy*, i vilken angavs mål, ansvarsfördelning och huvudprocesser i arbetet med kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling. Policyn har fungerat riktningsgivande och väglett framtagandet av nya processer och rutiner i det interna kvalitetsarbetet. Samtidigt har den visat på behov av ytterligare tydliggöranden, exempelvis vikten av att kvalitetsarbetet är utvecklingsdrivande och vilar på tillit till medarbetarnas kompetens och kollegiala ansvarstagande. Hösten 2020 fastställde högskolestyrelsen

därför en uppdaterad policy, benämnd *Policy för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling vid Södertörns högskola*.

Den gällande policyn visar hur kvalitetsarbetet är sammanhållet och bedrivs inom ramen för ovan uppräknade processer, liksom hur högskolan ska nå målet om en kvalitetskultur buren av medarbetare och studenter gemensamt och förankrad i tillit till alla involverade parter kompetens och vilja att bidra till kvalitetsutveckling. Policyns uppläggning följer den tidigare och specificerar mål, ansvarsfördelning och huvudprocesser. Därtill anger den fyra vägledande principer för kvalitetsarbetet: *Delaktighet, integrering och transparens; Studentinflytande och aktiv studentmedverkan; Systematik* samt *Koppling till internationella, nationella och lokala regelverk och system*. Vikten av dialog, kollegialt inflytande och ansvarstagande och gemensamt lärande understryks, och samtidigt som systematiken betonas är arbetsprocesserna utformade för att främja delaktighet, engagemang och ansvar.

Policyn gäller samtliga nivåer av högskolans organisation och utbildningsverksamhet och är som styrelsebeslut en del av lärosätets strategiska styrning. Den är offentlig och tillgänglig för medarbetare, studenter och externa intressenter på högskolans webbplats. Policyn motsvarar därmed standard och riktlinjer enligt ESG 1.1.

1.3 Lärosätet har en ändamålsenlig och tydligt definierad ansvarsfördelning för kvalitetsarbetet

Ansvar för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av utbildningarna utgör en integrerad del av delegeringen av ansvar och befogenheter till chefer och kollegiala organ i högskolans arbetsordning och delegationsordning. Ansvar är fördelat över organisationens olika nivåer och följer en enhetlig struktur och högskolegemensamma riktlinjer. Det är decentraliserat såtillvida att kvalitetsarbetet vilar på tillit till institutionernas och LU:s förmåga att identifiera och åtgärda utvecklingsområden, och i delegationsordningen ges dessa tämligen stor frihet att anpassa den interna ansvarsfördelningen efter lokala förhållanden. I policyn för kvalitetsarbetet understryks varje medarbetares ansvar för att värna och utveckla kvalitet i sitt dagliga arbete, utifrån arbetsledning och tilldelade resurser.

Kvalitetsansvar är en integrerad del av allt verksamhetsansvar på högskolan, och det åligger chefer och kollegiala organ på alla nivåer att trygga hög kvalitet i pågående verksamhet och skapa förutsättningar för utveckling. Chefer och kollegiala organ ansvarar också för att studenter och doktorander ges möjlighet till inflytande och delaktighet i planering, genomförande och vidareutveckling av utbildningarna samt annat som rör studenters och doktoranders villkor. Studenter och doktorander förväntas bidra i kvalitetsarbetet exempelvis genom ansvarstagande för eget lärande, deltagande i kursvärderingar samt medverkan i beredande och beslutande organ.

Chefsansvar och kollegialt ansvarstagande är tänkt att samspela, och medan chefer i linjen ansvarar för ekonomi och personal ska beslut som kräver vetenskaplig kompetens avgöras av kollegiala organ. De senare består i regel av flera personer, för att trygga att bedömningar görs i brett perspektiv. Ledamöter i Fakultetsnämnden och institutionsnämnder utses genom val bland högskolans personal. I alla kollegiala organ ingår representanter för studenter och doktorander.

Kvalitetsarbetets övergripande ansvarsfördelning har presenterats i Del 1. I arbetet med säkring och utveckling av utbildningarnas kvalitet gäller särskilt följande:

Högskolenivå: Högskolestyrelsen fattar beslut om övergripande inriktningar och rektor om fördelning av takbelopp för utbildning samt forskarutbildningsplatser. Fakultetsnämnden verkar strategiskt genom att främja kvalitetskultur, besluta om föreskrifter och riktlinjer samt genomföra intern utvärdering av högskolans utbildningar (jfr *Fakultetsnämndens systematiska kvalitetsarbete*). Rektor fattar efter förslag från rekryteringskommitté beslut om anställning av vetenskapligt kompetent personal samt doktorander. Rektor genomför kvalitetsdialoger med ämnes- och programmiljöerna.

Institutionsnivå (inkl. LU och forskarutbildningsområdena): Prefekt och akademisk ledare fattar beslut om budget, utbildningsvolym och -utbud och examinatorer samt anställer personal. De har också arbetsmiljöansvar. Institutionsnämnd fattar beslut om verksamhetsplan och kursplaner (grundutbildning) samt ansvarar för uppföljning av interna utvärderingar av utbildningar. Styrgrupper för forskarutbildningsområden fattar beslut om ISP för doktorand.

Avdelningsnivå: Avdelningsföreståndarna har ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultatansvar. De har även personalansvar och fattar beslut om intern budget samt bemanning av kurser och program. De ansvarar också för medarbetares kompetensutveckling och håller planerings- och utvärderingssamtal.

Ämnes- och programnivå (inkl. handledarkollegier inom forskarutbildningen): Här förs löpande kollegiala samtal om utbildningarnas innehåll och uppläggning, i dialog med doktorander och studenter. Förslag till kursplaner, utbildningsplaner och studieplaner bereds inom kollegierna och går via ämnes- och programråd vidare till beslut i institutions- eller fakultetsnämnd (inom LU i programråd inför beslut i kursplanenämnd). Kollegierna tar fram åtgärder utifrån interna och externa utvärderingar.

För att säkra kommunikationen mellan organisationsnivåerna hålls regelbundet möten där ansvariga diskuterar och stämmer av prioriteringar och inriktningar inför beslut. För att säkra gemensamt ansvarstagande för tvärgående verksamheter som LU och CBEES och stödfunktioner som HPU och Studieverkstan har inrättats särskilda styrgrupper ledda av prorektor/vicerektor och sammansatta av chefer, kollegiala företrädare och studenter. För utbildningsprogrammen och

forskarutbildningsområdena regleras ansvarsförhållandena i *Riktlinjer för programorganisation*.

Högskolan bedömer att ansvaret för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling är tydligt och ändamålsenligt fördelat. Det är avsiktligt decentraliserat och bygger på tillit, och fördelningen lämnar utrymme för ägarskap på institutions-, avdelnings- och ämnes-/programnivå. Som exempel på hur man på lokal nivå systematiskt identifierar både lång- och kortsiktiga utvecklingsbehov och vidtar åtgärder kan tas utvecklingsarbetet på Institutionen för naturvetenskap, miljö och teknik, vars institutionsnämnd varje år identifierar områden för kvalitetsutveckling och avsätter resurser för arbete. Genom att prefekten är ordförande för institutionsnämnden finns direkt koppling mellan kollegium och chefslinje och säkras att kollegialt identifierade prioriteringar resurssätts.

Att ansvarsfördelningen ibland kan upplevas som otydlig av medarbetarna har visat sig (t.ex. i medarbetarundersökningar, kvalitetsdialoger och kontakter med arbetstagarorganisationerna), och inom högskolan görs kontinuerligt insatser för att sprida kunskap om ansvarsstrukturen och förtydliga den då det behövs. I samarbete med studentkåren informeras studenter om högskolans beslutsvägar och om hur de kan utöva inflytande och komma i kontakt med ansvariga på olika nivåer. I syfte att tydliggöra strukturen och göra den mer ändamålsenlig har ansvarsfördelningen justerats under de senaste åren. Ett exempel är ämnesråden, vars uppdrag och sammansättning har hittills varit reglerade endast internt inom institutionerna. Då de spelar en viktig roll i kvalitetsarbetet har det ansetts önskvärt att tydliggöra deras ställning, och förslag till en tydligare reglering av deras sammansättning och uppdrag har tagits fram.

Ett större förändringsarbete kopplat till ansvarsfördelningen är den översyn av skärningen mellan LU:s program och institutionernas avdelningar och ämnen som inletts under 2020. Att det finns organisatoriska otydligheter och arbetsmiljöproblem kopplade till denna har stått klart inom högskolan – det har påtalats av både medarbetare, studentkår och arbetstagarorganisationer – och under det senaste året har en s.k. organisationsanpassad möjlighetskarta tagits fram i partsgemensamt samarbete med Partsrådet. Rådets konsulter lämnade sin rapport i september 2020, och arbetet har därefter drivits av styrgruppen för LU, under ledning av prorektor. Målet är att förtydliga ansvarsförhållanden och organisation och hitta arbetsätt som förbättrar medarbetarnas arbetsmiljö. Översynen fokuserar frågor om arbetsledning, bemanning och delaktighet men har också betydelse för utbildningskvaliteten.

1.4 Lärosätet har systematiska processer som uppmuntrar till delaktighet, engagemang och ansvar hos lärare, övrig personal samt studenter och doktorander.

Betydelsen av delaktighet, engagemang och gemensamt ansvarstagande betonas i Södertörns högskolas utvecklingsplan. Högskolan strävar efter att de akademiska miljöerna ska vara öppna och välkomnande och att kvaliteten ska utvecklas genom akademiskt lärarskap, aktiv studentmedverkan och kollegialt engagemang. I policyn för kvalitetsarbetet framhålls tillit, kollegialitet och alla medarbetares ansvar som grundläggande förutsättningar för förnyelse och kvalitetsutveckling.

För att förverkliga ambitionerna arbetar högskolan systematiskt med dialog, kollegialitet och studentinflytande i kvalitetsarbetet. Processerna är utformade för att främja delaktighet och ansvarstagande, och även om mål, former och förutsättningar skiljer sig åt är strävan att involvera medarbetare, doktorander och studenter i utbildningarnas utveckling. I processerna ingår mötesplatser där medarbetare och studenter träffar ledningsansvariga för gemensam diskussion, exempelvis då avdelningsföreståndare och studentrepresentanter medverkar i verksamhetsdialogerna eller då prefekt, lärare, administratörer och studenter möts vid institutionsnämndens sammanträden. Högskolan har också öppna mötesformer som regelbundet ger lärare, doktorander, TA-personal och studenter möjlighet till delaktighet, t.ex. högskole- och institutionsgemensamma personalmöten samt professors- och docentdialoger anordnade av Fakultetsnämnden. Vid mötena ges deltagarna möjlighet att ställa frågor, kommentera och diskutera.

Av stor betydelse för att ge medarbetare och studenter möjlighet till inflytande är högskolans kollegiala organisation. Kollegiala organ spelar en central roll i utbildningarnas kvalitetssäkring och finns på flera organisationsnivåer, i form av t.ex. fakultetsnämnd, institutionsnämnder, kursplanenämnd för LU samt två rekryteringskommittéer. Kollegial representation ingår i de tidigare nämnda styrgrupperna för LU resp. CBEES, liksom för HPU och Studieverkstan. Speciellt för institutionsnämnderna är att även representanter för TA-personalen ingår i dem. Under 2018–2020 genomförde en arbetsgrupp med representanter från kollegiet och chefslinje på rektors uppdrag en genomlysning av det kollegiala inflytandet och lämnade förslag till förändringar, exempelvis tydliggöranden av ämneskollegiernas och ämnessamordnarnas uppdrag.

Fakultetsnämnden har av rektor givits övergripande ansvar för kvalitet i utbildning och forskning och arbetar både främjande, uppföljande och granskande (*Fakultetsnämndens systematiska kvalitetsarbete*). Den främjar en aktiv kvalitetskultur genom styrdokument och vägledande ställningstaganden i akademiska frågor, exempelvis rörande mångvetenskaplighet, mångkulturalitet och kollegiala styrformer. Den stödjer engagemang och delaktighet genom *Forum för ämnen och program*

(dialogmöten med ämnes- och programsamordnare), möten med institutionsnämnder, professors- och docentdialoger samt genom medverkan i råd, styrgrupper mm. Fakultetsnämnden anordnar högskolans årliga kvalitetskonferens och har möjlighet att delta i kvalitetsdialogerna. För att bredda kontaktytan mot institutionerna ingår utöver nämndens ledamöter ytterligare lärare i nämndens arbetsgrupper, exempelvis i arbetsgruppen för kvalitetsfrågor. I nämndens utvärdering av hittillsvarande granskningspraxis 2020 har framkommit att det i ämnes- och programmiljöerna finns önskan om mer dialog kring utvärderingarnas innehåll och former.

Även på ämnes- och programnivå uppmuntras medarbetare och studenterna till delaktighet och ansvarstagande. Vikten av kollegial diskussion och samverkan i lärarlag har i flera sammanhang identifierats som en nyckelfaktor i en levande kvalitetskultur, och ämnes- och programkollegierna ansvarar för det lokala uppföljnings- och utvecklingsarbetet och utser företrädare till ämnes- och programråd. Inom ämneskollegierna finns forskarutbildningens handledarkollegier. Det kollegiala utvecklingsarbete som ämnen och program bedriver i dialog med studenter utgör fundamentet för högskolans kvalitetskultur.

Högskolans erfarenhet är att samtal och diskussion främjar kvalitetskulturen och stimulerar till delaktighet, engagemang och ansvarstagande. I flera kvalitetsprocesser tillämpas därför ett dialogiskt arbetssätt, där ansvariga på olika organisationsnivåer regelbundet möts för att gemensamt diskutera verksamhetens styrkor och utmaningar och identifiera behov av utveckling. Dialogerna – som sker i form av verksamhetsdialoger, kvalitetsdialoger och återkopplingsdialoger – beskrivs utförligare under 1.5. De har olika struktur och mål, men relaterar till varandra och formar tillsammans ett system genom vilket chefer, medarbetare och studenter ges tillfälle att delta i uppföljning och planering och gemensamt diskutera prioriteringar och beslut. Dialogformen ger därtill möjlighet till direkt återkoppling och agila åtgärder. Inte minst har kvalitetsdialogerna visat sig värdefulla i detta sammanhang genom sin karaktär av öppna samtal kring olika kvalitetsaspekter.

Det dialogbaserade arbetssättet har länge tillämpats i verksamhets- och resursplaneringen, vilken sedan 2011 har baserats på årliga planeringsdialoger. Arbetssättet har under de senaste åren breddats med de nämnda kvalitetsdialogerna, och 2021 införs återkopplingsdialoger i syfte att följa upp effekterna av de interna utbildningsutvärderingarna. I samband med införandet av de sistnämnda har rådande praxis kring rektors dialoger formaliserats i ett rektorsbeslut, *Ordning för rektors dialoger för planering och kvalitetsuppföljning*. Beslutet preciserar vilka typer av dialoger som genomförs, hur ofta de hålls och vilka som deltar.

Högskolan uppmanar aktivt studenter att engagera sig och bruka sin rätt till inflytande och stödjer på flera sätt studentkårens och studentföreningarnas arbete. Hur studenter uppmuntras att delta i kvalitetsprocesserna redovisas under

bedömningsområde 5, liksom hur högskolans utvecklingsplan skriver fram aktiv studentmedverkan som ett prioriterat område. Under 2021 kommer styrgruppen för HPU – där studenter ingår – att ta fram förslag till strategi för akademiskt lärarskap och aktiv studentmedverkan. I arbetet ingår att integrera policydokumentet *Studenten som medaktör* från 2004. Viljan att involvera och engagera doktorander och studenter är generellt stark, men ställvis finns behov av ökad kunskap om reglerna för studentinflytande. Dessutom finns behov av att stärka incitamenten för studenterna att utse och delta med representanter i högskolans arbete. Högskolan ser med allvar på att ca. hälften av platserna för studentrepresentant står obesatta och söker attrahera fler att engagera sig, men menar samtidigt att det ytterst måste vara studenternas eget ansvar att tillvarata rätten till inflytande.

Sammantaget bedömer högskolan att de beskrivna komponenterna fungerar väl och uppmuntrar medarbetare och studenter att aktivt delta i kvalitetsutvecklingen. Parallellt med dem används andra verktyg för att stimulera delaktighet, engagemang och ansvarstagande i kvalitetsarbetet, exempelvis pedagogiska frukostar/luncher med lärargrupper, stöd till pedagogiska utvecklingsinitiativ, skrivutvecklingsstöd från Studieverkstan och insatser från biblioteket kring informationssökning och IKT-pedagogik. Andra exempel på hur högskolan sökt inkludera medarbetare och studenter i övergripande processer är framtagandet av utvecklingsplanen 2020–2024, vilket skedde i ett brett upplagt arbete med frukost- och lunchseminarier, rektorsbesök på institutionerna och intern remiss av textförslag. Därtill kan nämnas en intern seminarierie om tillitsbaserat kursplanearbete i samband med att högskolan 2018–2019 deltog i Tillitsnätverket, arrangerat av Tillitsdelegationen (se 3.1).

Medarbetarnas upplevelse av delaktighet och engagemang följs kontinuerligt genom högskolans medarbetarundersökning, vilken innehåller frågeområden om socialt klimat, delaktighet och lärande i arbetet. En utbredd upplevelse bland lärarna att arbetstiden i första hand måste läggas på att möta studenterna i undervisning och handledning och att timmarna inte räcker till för att delta i internt utvecklingsarbete. Tiden naggas också av en ökande administrativ börda, och även om ersättningen höjts utgör den låga nivån för HSJT-området en hämmande faktor i kvalitetsarbetet. Kraven på att hitta enkla, icke tidskrävande former för delaktighet, engagemang och ansvarstagande blir allt högre.

1.5 Lärosätet säkerställer att de resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet systematiskt tas tillvara i den strategiska styrningen, kvalitetsarbetet och i utvecklingen av kvalitetssystemet.

Processerna för uppföljning och utvärdering ingår tillsammans med processen för verksamhetsplanering och resursfördelning i högskolans kvalitetssystem och skapar en etablerad struktur för hur information från uppföljning och utvärdering förs in i den strategiska styrningen och i kvalitetsarbetet, på lärosätetsnivå såväl som på

institutionsnivå. Detsamma gäller utvecklingen av kvalitetssystemet som sådant, vars utformning högskoleledning och fakultetsnämnd justerar efter hand för att svara mot identifierade behov och förbättra befintliga arbetssätt.

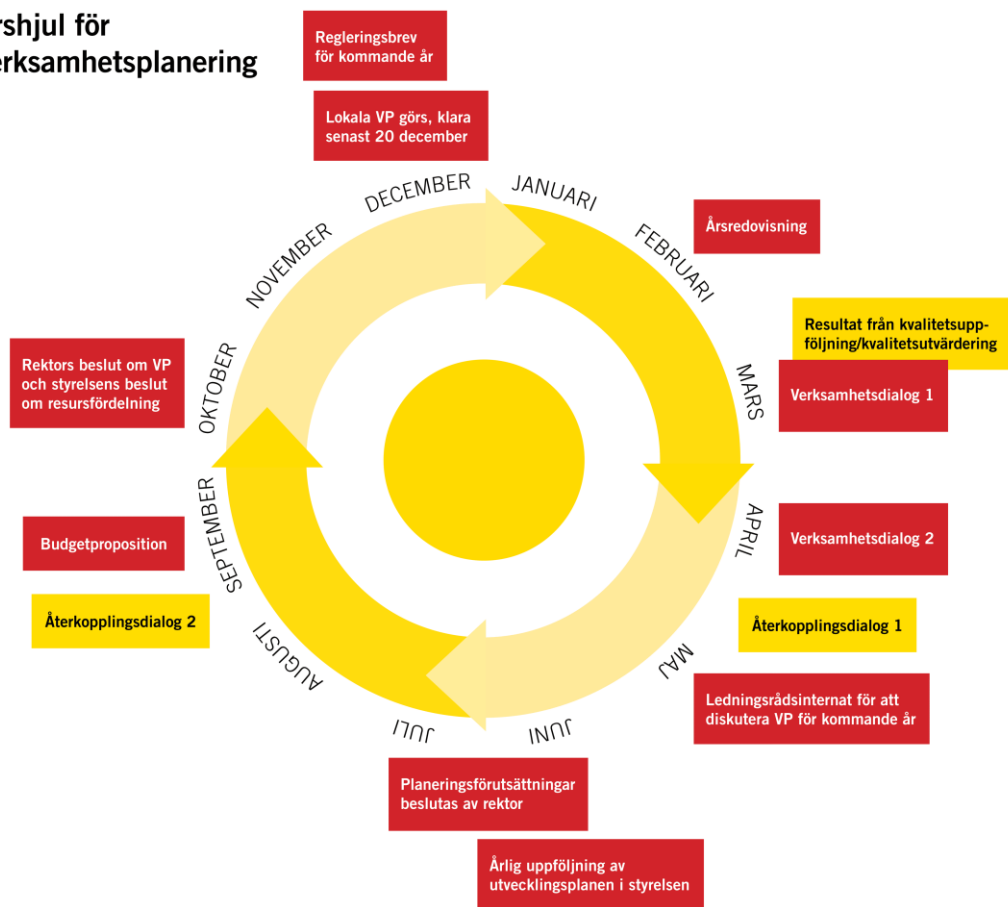
Tillvaratagandet av den information som kvalitetsarbetet genererar sker såväl inom de ovannämnda organisationsnivåerna som i samspel mellan dem. Lärarlag och ämnes- och programkollegier ansvarar tillsammans med ämnes- och programråd för att studentrespons inhämtad genom kursvärderingar och andra kanaler beaktas och omsätts i åtgärder, liksom för att omhänderta och agera operativt utifrån interna och externa utvärderingar. Inom forskarutbildningen utförs arbetet av handledarkollegierna och styrgrupperna.

Avdelningsföreståndaren deltar genom att fatta beslut om arbetsfördelning och bemanning samt lyfta frågor och behov till institutionsledningen. Prioriteringar och åtgärder fastställs i institutionens årliga verksamhetsplan. Genom kvalitetsdialoger och uppföljningsmöten sker återkoppling till fakultetsnämnd och högskoleledning.

På institutionsnivå ansvarar prefekt och ledningsgrupp (inom LU akademisk ledare och programsamordnare) för att i verksamhetsplanering och resursfördelning beakta relevant kvalitetsinformation, såväl från kvantitativ uppföljning som från intern och extern kvalitativ bedömning, och vidta åtgärder för förbättringar. Institutionsnämnderna ansvarar för att följa upp resultaten från Fakultetsnämndens utbildningsutvärderingar, vilka åtgärder som vidtas och vilka effekter de givit. I återkopplingsdialoger (införs under 2021) redovisar institutionen till högskoleledning och fakultetsnämnd vilka prioriteringar och åtgärder som vidtagits med anledning av genomförda utbildningsutvärderingar.

Hur information från kvalitetsuppföljning och intern och extern kvalitetsutvärdering systematiskt görs till en del av den strategiska styrningen illustrerar skissen nedan över verksamhetsplanerings- och resursfördelningsprocessen. Den visar också hur verksamhetsplaneringen fungerar som en kontinuerlig förbättringscykel, där information från uppföljning och utvärdering ger underlag för prioriteringar och inriktningar av fortsatt verksamhet:

Årshjul för verksamhetsplanering



Med institutionerna och LU hålls dialoger vid två tillfällen under vårterminen. Vid verksamhetsdialog 1 träffar prorektor och vicerektor prefekt (akademisk ledare vid LU) och administrativ chef samt avdelningsföreståndare för berörda ämnen (programsamordnare inom LU). Studenterna inbjuds att delta med två representanter (inkl. doktorander). Underlag för dialogen utgör föregående års verksamhetsutfall och ekonomiska resultat tillsammans med inlämnat planeringsunderlag samt information från intern och extern kvalitetsutvärdering och kompetensförsörjningsplaner. Vid verksamhetsdialog 2 träffar rektor, prorektor och vicerektor prefekt och proprefekt vid aktuell institution resp. LU. Underlag för dialogen utgör högskoleledningens förslag till uppdrag och resurstilldelning för aktuell verksamhet kommande år. Parallellt med dessa möten träffar rektor, prorektor och vicerektor Fakultetsnämndens ledning, förvaltningschef, bibliotekschef samt föreståndare för CBEES för diskussion om uppdrag och budgetram för kommande år.

På basis av dialogerna fastställer rektor vid halvårsskiftet planeringsförutsättningar för den fortsatta verksamhets- och budgetplaneringen. De ligger till grund för institutionernas och LU:s verksamhetsplaner och budgetar. Högskolestyrelsen fastställer i oktober övergripande resursfördelning efter förslag från rektor, varefter rektor fattar beslut om högskoleövergripande verksamhetsplan för kommande år.

Högskolans budget för kommande år fastställs av högskolestyrelsen under december. Högskolestyrelsen följer årligen upp arbetet med utvecklingsplanen.

Processen för verksamhetsplanering och resursfördelning stöds av kvalitetsdialogerna och återkopplingsdialogerna. I de förra, som hittills har genomförts på tvåårsbasis, möter prorektor och vicerektor företrädare för ämnes- och programmiljöerna (lärare, doktorander, studenter) för att följa och diskutera deras interna kvalitetsarbete. Dialogerna rör kvalitetsfrågor i bred bemärkelse, men kan ges tematisk inriktning, så att en viss omgång fokuserar en mer specifik frågeställning, t.ex. kvalitet i forskning. Dialogen dokumenteras i en kort sammanställning där ämnet/programmet anger de kvalitetsaspekter som man valt att prioritera inför kommande år. Företrädare för Fakultetsnämnden har möjlighet att delta i dialogen, liksom prefekt och avdelningsföreståndare.

Syftet med återkopplingsdialogerna – som införs under 2021 – är att fånga upp övergripande mönster i Fakultetsnämndens utvärderingar och följa upp användningen av dessa inom institutionerna. Här ges fakultetsnämnd och institutioner möjlighet att lyfta områden och utbildningar i behov av särskild uppmärksamhet. Dialogerna genomförs i två former, dels dialog mellan högskoleledning och Fakultetsnämnden, dels dialog mellan högskoleledning, Fakultetsnämnden och institutionsnämnder. I dem deltar rektor, prorektor, vicerektor och Fakultetsnämndens ledning samt planeringschef och chef för Enheten för utbildning och kvalitet inom gemensam förvaltning. Dialogerna dokumenteras i form av minnesanteckningar.

Hur kvalitetsprocesserna fungerar följs löpande av högskoleledning och Fakultetsnämnden, som kontinuerligt har utvecklat rutinerna inom sina ansvarsområden. För att samordna prioriteringar och aktiviteter hålls återkommande avstämningar. Sedan rektorsrådet för kvalitetsfrågor tillträdde 2020 har regelbundna s.k. kvalitetsarbetsmöten införts, med prorektor, vicerektor, rektorsråd, dekan, prodekan och chefen för kvalitetsstöd. Förbättrad samordning av aktiviteter som involverar utbildningarna (t.ex. dialoger, utvärderingar, uppföljningar) är ett aktuellt utvecklingsområde.

1.6 Lärosätet säkerställer att den information som genereras av kvalitetssystemet publiceras och kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter och får en spridning inom organisationen.

Att kvalitetsinformation delas till medarbetare, studenter och intressenter är en förutsättning för delaktighet, engagemang och ansvarstagande, liksom för förnyelse och utveckling av verksamheten. För att säkra att relevant information sprids och hålls tillgänglig har högskolan etablerade kanaler och rutiner, och kommunikation sker i enlighet med *Södertörns högskolas kommunikationspolicy* (2014) och dokumentet *Riktlinjer för högskolans information och kommunikation [...] i högskolans officiella kanaler* (2020). De målgrupper som aktualiseras i

kvalitetsarbetet är medarbetare, doktorander, studenter, avnämare, samverkansparter, uppdragsgivare, potentiella studenter, alumner och intresserad allmänhet. Den dominerande kommunikationskanalen är extern webb, medarbetarwebb samt studiewebb, men högskolan strävar efter att också kommunicera via möten där dialog kan ske. Medarbetarwebben kommer under våren 2021 att ersättas av en ny webbplats, som kommer att ge externa besökare tillgång till material i större utsträckning än nu. Som exempel på hur styrdokument kommuniceras kan tas den nyligen reviderade policyn för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling, vilken efter högskolestyrelsens fastställande i oktober 2020 skickats till högskolans chefer för åtgärd och vidare information samt publicerats på den externa webben och presenterats på ett högskolegemensamt personalmöte i november 2020.

Allmän information om kvalitetssystemet ges på www.sh.se/om-oss/strategier-ekonomi-och-kvalitet/kvalitet, där också aktuella styrdokument finns. På medarbetarwebben finns interna nyheter om högskolans utbildning och forskning, liksom information om personalmöten, kurser, stödmöjligheter mm. Där finns också resultaten från högskolans utbildningsutvärderingar och forskningsutvärdering SER 2015. Chefer ansvarar för att extern och intern kommunikationen fungerar i den egna verksamheten och ger information till sina medarbetare via institutionernas webbplatser, liksom via epost och personal- och ledningsmöten.

Till den information som hanteras specifikt inom kvalitetssystemet hör kvantitativa data (t.ex. HST/HPR, ekonomi, bibliometri), material kopplat rekrytering (t.ex. sakkunnigutlåtanden), material kopplat till externa och interna utvärderingar (underlag, självvärderingar, bedömningar, beslut), studenters kursvärderingar samt lärarkollegiernas kursutvärderingar. Härtill kommer dokumentation från kvalitets- och återkopplingsdialoger. Relevanta delar av denna information sammanställs av gemensam förvaltning och skickas ut som underlag för verksamhetsdialogerna.

Hur resultaten av studenternas kursvärderingar och ämnes- och programmiljöernas åtgärder till följd av dem kommuniceras till studenterna redovisas under 3.6 nedan. Där beskrivs också hur högskolan kommer att beakta de påpekanden kring rutinerna för detta som UKÄ gjort i *Tillsyn av regeltillämpningen på Södertörns högskola 2020* (UKÄ rapport 2020:16).

Resultaten av kvalitetsdialogerna dokumenteras av ämnes-/programmiljöerna i en enkel mall, där de anger de viktigaste prioriteringarna i det fortsatta interna kvalitetsarbetet. Från början användes minnesanteckningar, men den nya formen bedöms vara enklare och mer framåtsyftande. Dokumentationen delges alla deltagare i dialogerna, men tänks i första hand fylla sitt syfte i den lokala miljön. Resultaten av återkopplingsdialogerna samlas i minnesanteckningar avsedda att tjäna som underlag i verksamhetsdialogerna. Åtgärder som planeras eller genomförs till följd av en

granskning kommuniceras därmed både uppåt och nedåt i organisationen (jfr ESG 1.9).

Högskolans bedömning är att befintliga rutiner i huvudsak fungerar väl och att information från kvalitetsarbetet delas på ett ändamålsenligt sätt inom lärosätet. En punkt där systematiken behöver stärkas är återkopplingen av kursvärderingar till studenterna (se vidare 3.6). En annan punkt är kvalitetsdialogerna, vars innehåll enligt de ursprungliga intentionerna skulle sammanfattas i årliga reflektionsrapporter. Av resursskäl har sådana inte hunnit färdigställas, och för att stärka återkopplingen är nu målet att hitta en enkel form där övergripande intryck och reflektioner kan göras till underlag för fortsatt utvecklingsarbete.

Bedömningsområde: Förutsättningar

2.1 Lärosätet säkerställer att den undervisande personalens kompetens motsvarar utbildningsverksamhetens behov.

Kompetensförsörjning i termer av rekrytering och kompetensutveckling är ett prioriterat område i högskolans utvecklingsplan, där fokusområdena *Starka akademiska miljöer*, *En attraktiv och öppen högskola*, *Akademiskt lärarskap och aktiv studentmedverkan* och *Södertörns högskola i världen* innehåller inriktningar och mål för långsiktigt, effektivt och ändamålsenligt rekryteringsarbete. I verksamhetsplanen för 2021 anges åtgärder för strategisk rekrytering som ett prioriterat område.

En uttalad målsättning är att högskolan ska öka andelen tillsvidareanställd personal. Att lärare och andra medarbetare har långsiktiga anställningsvillkor ger förutsättningar för kontinuitet, strategisk kompetensutveckling och forskningsunderbyggnad och ger incitament för kollegialt engagemang, och målet är direkt kopplat till utbildningarnas kvalitetsutveckling. I rektors verksamhetsdialoger 2017 ingick att institutionerna och LU skulle presentera fleråriga kompetensförsörjningsplaner, och som resultat av den nya utvecklingsplanen kommer sådana planer att göras till del av dialogunderlaget fr o m 2021. Avsikten är att tydligare och mer långsiktigt knyta samman kompetensförsörjning med verksamhetsplanering och utbildningarnas behov, som en del av det systematiska kvalitetsarbetet. Målet är också att göra rekryteringsprocessen snabbare och effektivare, liksom att värdet av pedagogisk skicklighet och internationell erfarenhet ska tydliggöras vid anställning och befordran (jfr utvecklingsplan, verksamhetsplan samt *Handlingsplan för internationalisering 2021-2024*). Parallellt med högskolans utvecklingsplan fastställdes en ny anställningsordning, i vilken former och villkor för anställning av lärare och forskare har uppdaterats och förtydligats. Som komplement till ordningen finns anvisningar som klargör de olika stegen i rekryteringsprocessen.

Behovet av rekrytering och kompetensutveckling fångas upp i flera av de processer som ingår i högskolans systematiska kvalitetsarbete, främst verksamhetsplanering och uppföljning, anställning om kompetensutveckling, inrättande av utbildning samt utvärdering av utbildning. Information om utbildningarnas behov och huruvida den undervisande personalen motsvarar dessa framkommer i kursvärderingar, utbildningsutvärderingar, verksamhetsdialoger, kvalitetsdialoger och i dialoger mellan olika parter i bemannings- och rekryteringsarbetet.

Ansvar för att högskolan har erforderlig lärarkompetens delas av prefekter, fakultetsnämnd och rekryteringskommittéer. Fakultetsnämnden ansvarar för att säkerställa tillräcklig vetenskaplig och pedagogisk kompetens vid inrättandet av program, huvudområden och ämnen inom forskarutbildningen, och i riktlinjerna för ansökan om program på grundnivå och avancerad nivå ingår frågor om tillsvidareanställd personal som kan förordnas som examinatorer, liksom om behov av nyrekrytering. Tillgången till lärarkompetens följs upp i utbildningsutvärderingarna, till vilka hör granskning av hur professorer, docenter, lektorer och adjunkter involveras i undervisningen. Prefekter och akademisk ledare för LU ansvarar för bemanning och för att kompetensen bibehålls och utvecklas på sådant sätt att utbildningskvaliteten säkerställs. Rekryteringskommittéerna ansvarar för kollegial bedömning av enskilda personers vetenskapliga och pedagogiska skicklighet vid anställning och befordran. Det grundläggande arbetet med att säkra lärarkompetensen i de enskilda utbildningsmomenten sker i ämnes- och programkollegierna, i kollegiala samtal om hur undervisningen fördelas mellan de olika lärarna. Närmast ansvarig för bemanning är avdelningsföreståndaren.

Kompetensförsörjning inkluderar både rekrytering av nya medarbetare och kompetensutveckling av befintlig personal. Att ha välfungerande processer för rekrytering och befordran är viktigt för att högskolan ska kunna säkerställa att den undervisande personalens kompetens motsvarar utbildningsverksamhetens behov. Rekryteringsärenden inleds på institutionerna i dialog mellan ämnen, avdelningsföreståndare och prefekt, liksom inom LU. Beredning sker i ämnes- och programråd med studentrepresentation i dialog med avdelningsföreståndare. Inom LU finns särskilda studierektorer som tillsammans med programsamordnare identifierar rekryteringsbehov och planerar bemanning i samarbete med avdelningsföreståndarna på institutionerna.

När en rekrytering inletts utformas i samarbete mellan institution och HR-avdelning en annons (vid kallelse av professor en anställningsprofil), vilken sedan fastställs av en av högskolans två rekryteringskommittéer. Annons och anställningsprofil ska ange ämnesområde, arbetsuppgifter, behörighetskrav och bedömningsgrunder, och i processen säkerställs att rekryteringen svarar mot befintliga verksamhetsbehov och att relevant vetenskaplig, pedagogisk och annan skicklighet lyfts fram. För att

säkerställa att rätt kompetens rekryteras till högskolan utbildas kontinuerligt chefer, rekryteringskommittéer, HR och andra involverade aktörer i formella och strategiska aspekter på rekryteringsarbetet. De senaste åren har utbildningarna behandlat t.ex. förvaltnings- och arbetsrätt samt metoder för att motverka diskriminering vid rekrytering.

I samband med framtagandet av den nya anställningsordningen 2020 identifierades ett antal utvecklingsområden, och rekryteringskommittéerna har under det senaste året inlett arbetet med att ytterligare förbättra processerna. Ett område som har aktualiserats är den interna ansvarsfördelningen i kompetensförsörjningsarbetet. För inblandade parter har det inte varit helt tydligt vem som ska göra vad i de olika stegen i processen, och dubbelarbete har ibland förekommit, vilket lett till förseningar i arbetet. För att komma till rätta med detta kommer HR i början av 2021 ta fram en check-/processlista för rekrytering av undervisande personal. Denna ska användas av såväl HR och rekryteringskommittéer som ämnen och andra som är involverade i rekryterings- och befordringsärenden.

För att den undervisande personalens kompetens ska motsvara utbildningarnas behov krävs såväl ämneskunnskap som pedagogisk skicklighet. Ämneskunnskap kan vara dokumenterad forskningskompetens, men också professionserfarenhet från exempelvis skola, socialtjänst eller hälso- och sjukvård. Södertörns högskola utmärks av att ha en hög andel disputerade lärare, vilket är en viktig byggsten för utbildningarnas forskningsförankring och säkrar sambandet mellan forskning och utbildning. Andelen disputerade lärare varierar mellan olika ämnen och utbildningar, och inom t.ex. LU och ämnet journalistik spelar lärare med professionserfarenhet en viktig roll.

Betydelsen av pedagogisk skicklighet lyfts fram under fokusområdet *Akademiskt lärarskap och aktiv studentmedverkan* i högskolans utvecklingsplan, och i anställningsordningen ställs krav på att lärare som anställs ska ha genomgått högskolepedagogisk utbildning om minst 7,5 högskolepoäng eller ha motsvarande kompetens. Studentkåren har i sin inlägga till UKÄ:s lärosätetsutvärdering 2020 anmärkt att det fortfarande finns utmaningar i bedömningen av pedagogisk skicklighet och att man upplever att kriterierna här är vagare än vad gäller vetenskaplig skicklighet. Att sökande har deltagit i högskolepedagogiska kurser är givetvis värdefullt, men studentkåren pekar på vikten av att fånga upp lärarens faktiska undervisnings-skicklighet och förmåga att verka i mötet med studenter. Den menar också att det i befordringsärenden är angeläget att inhämta erfarenheter från studenter som mött läraren i undervisning och handledning. Att pedagogisk skicklighet tenderar att ges mindre vikt än vetenskaplig skicklighet vid bedömningen av sökandes meriter har uppmärksammats av högskolan, och rekryteringskommittéerna har tillsammans med HR och institutionerna under de senaste åren verkat för att förtydliga denna del av bedömningsarbetet. Fortfarande kvarstår dock behov av metodisk utveckling, och

utvecklingsarbete pågår, t.ex. genom högskolepedagogiska workshoppar kring pedagogiska meritportföljer. I nuläget finns inte någon mekanism för att på högskolenivå följa hur pedagogisk kompetens utvecklas, men tankar finns om att styrgruppen för högskolepedagogisk utveckling och Fakultetsnämnden ska arbeta med detta framöver.

Behov av kompetensförstärkning framkommer ibland i externa och interna utvärderingar. I bedömargruppens yttrande till Fakultetsnämnden gällande Kommunikatörsprogrammet 2020 konstateras t.ex. att flertalet lärare är adjungerade kommunikatörer och adjunkter som inte bedriver egen forskning, vilket påverkar kursutvecklingsarbetet och den kritiska hållningen till ämnet kommunikation. En åtgärd som föreslås är att disputerade gästlärare bjuds in från andra ämnen, och programmet uppmanas att gå vidare med en diskuterad utlysning av ett lektorat med inriktning mot programmet. En sådan utlysning gjordes hösten 2020. Ett annat exempel ger UKÄ:s granskning av lärarutbildningarna 2019, i vilken högskolans förskolläraryrkeprogram kritiserades för otillräcklig vetenskaplig och professionell kompetens inom förskoleområdet. Som resultat av bedömningen utlystes ett flertal lektorat med inriktning mot förskolepedagogiskt arbete, liksom avsattes medel från rektor för att erbjuda forskningstid i anställningarna. Parallellt härmed anställdes ett antal adjunkter med professionserfarenhet inom utbildningsområdet. I kvalitetsdialogerna har också identifierats utbildningar och ämnen med rekryteringsbehov, t.ex. arkivvetenskap, medieteknik och delar av ekonomiutbildningarna. Behoven tas upp i verksamhetsdialogerna, och i de fall det är möjligt görs särskilda satsningar, t.ex. forskningstid i anställningen.

Högskolan bedömer att processerna för att säkerställa att den undervisande personalens kompetens motsvarar utbildningsverksamhetens behov är tillräckliga och ändamålsenliga. Ett pågående utvecklingsarbete bedrivs för att lyfta fram och tydliggöra bedömningen av pedagogisk skicklighet, vid anställning såväl som vid befordran, och kompetensförsörjning har gjorts till ett särskilt uppföljningsområde inför de årliga verksamhetsdialogerna. Ett utvecklingsområde där insatser likaså görs är kommunikationen mellan LU och institutionernas ämnesmiljöer, vilken behöver förbättras och ges tydligare ramar när det gäller anställning av undervisande personal kopplad till läraryrket. Utmaningar finns såväl vad gäller beskrivningen av efterfrågad kompetens – där ämne och program stundtals gör olika prioriteringar – som ifråga om rollfördelningen i rekryteringsprocessen. Att tydliggöra villkor och arbetssätt på detta område ingår i det utvecklingsarbete gällande LU:s organisering som nämnts under 1.3 ovan. Ytterligare frågor som högskolan arbetar med är hur andelen internationella rekryteringar kan öka, liksom hur strategier för digitalt och flexibelt lärande och kompetensutveckling inom detta område kan utformas (jfr 2.2).

2.2 Lärosätet säkerställer att det tillhandahåller en främjande miljö som ger undervisande personal möjlighet att utveckla såväl sin pedagogiska kompetens som sin ämneskompetens, samt förutsättningar att bedriva sitt arbete på ett effektivt sätt.

En främjande miljö rymmer enligt högskolan en rad komponenter, och de som står i förgrunden nedan är följande: möjlighet till pedagogisk fortbildning, möjlighet till forskning för disputerade lärare, kompetensutveckling för adjunkter/motsv., välfungerande administrativt stöd, kollegialt samarbete samt god arbetsmiljö. Högskolans utvecklingsplan lyfter i fokusområdet *Starka akademiska miljöer* vikten av rekrytering, forskningsmöjligheter och balans mellan utbildning och forskning, i fokusområdet *Akademiskt lärarskap och aktiv studentmedverkan* betydelsen av pedagogisk och digital fortbildning samt i fokusområdet *Östersjö- och Östeuropa-forskning* fortsatt utveckling av framstående forsknings- och forskarutbildningsmiljöer med nämnda inriktning. Av kvalitetspolicyn framgår att överordnat mål för högskolans kvalitetsarbete är att skapa en kvalitetskultur inriktad på utveckling och gemensamt lärande.

De processer i kvalitetssystemet som närmast berör skapandet av en utvecklingsfrämjande miljö är uppföljning, verksamhetsplanering och resursfördelning, lokalt utvecklingsarbete samt arbetsmiljö och jämställdhet. Det grundläggande arbetet görs i ämnes- och programmiljöerna samt i bemanningsarbetet och medarbetarnas planeringssamtal med avdelningsföreståndarna. De årliga medarbetarsamtalen mellan chef och undervisande personal är det främsta forumet för planering och uppföljning av enskilda medarbetares kompetensutveckling. En annan viktig komponent är de bemanningssamtal och den planering som görs av avdelningsföreståndare och motsvarande för att de som undervisar på olika kurser och program ska ha relevant kompetens för utbildningen. I många ämnen och program förs också gemensam diskussion om utvecklingsbehov och initiativ till kompetensutveckling. Ett exempel på hur man på institutionsnivå gemensamt identifierat och åtgärdat sådana behov ger den kompetensutveckling inom området Big Data som genomfördes vid Institutionen för naturvetenskap, miljö och teknik 2020.

Högskolan fick 2019 certifieringen *HR Excellence in Research*, och i samband med detta togs en handlingsplan för karriärstöd fram. Planen gäller stöd till forskare och doktorander och tar bl.a. upp doktoranders möjlighet till kompetensutveckling, mobilitet och olika aspekter av karriärstöd och karriärplanering. Högskolan erbjuder idag valbara kurser inom forskarutbildningen som fokuserar på kunskap och kompetens utöver själva avhandlingsprojektet (kommunikation, samverkan, arbetsliv, osv.). Doktorandrådet har i samband med detta arbete identifierat ett antal behov de ser för att ytterligare utveckla doktoranders kompetenser.

För att synliggöra betydelsen av pedagogisk skicklighet och stimulera till pedagogisk utveckling har högskolan sedan 2017 ett system för pedagogisk meritering, genom vilket lärare kan ansöka om att utses till meriterad resp. excellent lärare. Systemet utgör en del av högskolans karriärvägar och syftar till att ge lärare på alla akademiska nivåer incitament till pedagogisk utveckling. Beslut om inplacering på någon av de två nivåerna fattas av Fakultetsnämnden efter prövning av en särskilt utsedd meriteringskommitté. I prövningen bedöms bl.a. lärarens undervisnings-skicklighet och engagemang för undervisningsuppdraget, didaktisk skicklighet samt erfarenhet av kollegialt arbete med pedagogisk utveckling och förnyelse. Hittills har åtta personer utsetts till excellent lärare och sex till meriterad lärare. Systemet har under 2020 granskats av en extern bedömare och kommer sannolikt revideras under 2021 för att bättre harmoniera med nationell praxis. En aktuell fråga är hur lärare med dessa utmärkelser kan ges möjlighet att mer systematiskt bidra till den pedagogiska utvecklingen vid högskolan.

HPU tillhandahåller kontinuerligt kurser och andra stödformer för pedagogisk utveckling. Enheten är ett högskoleövergripande organ som arbetar med både öppna kurser och workshoppar som konsultativt och verksamhetsanpassat stöd. Utgångspunkten är att lärolaget är den viktigaste enheten för pedagogisk utveckling och att stödinsatserna ska uppmuntra till gemensamt kollegialt arbete. Samtidigt som enheten ger kurser bistår man därför arbetslag att hitta arbetsformer för pedagogisk utveckling, och medel för utvecklingsprojekt har delats ut till en rad miljöer under de senaste åren. Projekten tar sin utgångspunkt i aktuella utmaningar och syftar till att ge ämnet eller programmet verktyg för eget utvecklingsarbete. Under hösten 2020 hölls t.ex. workshoppar om distansundervisning och om ökad tillgänglighet och genomströmning, och bland aktuella kurser kan nämnas ”Baskurs i högskolepedagogik”, ”Att handleda självständiga arbeten” samt ”Teaching the International Classroom”. Efterfrågan på kurser är god, men deltagandet hämmas av att institutionerna har svårt att ge lärarna tid för studierna. Ett gott exempel på att tid kunnat avsättas ger dock ämnet medie- och kommunikationsvetenskap, där några lärare varje år efter överenskommelse med avdelningsföreståndaren har fått cirka 40 klocktimmar var för att delta i en högskolepedagogisk kurs om 7,5 högskolepoäng.

I högskolans utvecklingsplan finns målet att utveckla strategier för digitalt och flexibelt lärande och ge kompetensutveckling inom detta område. I arbetet spelar högskolans IKT-pedagoger en viktig roll genom att ge vägledning och stöd till både kollegier och enskilda lärare som vill undervisa med stöd av digitala verktyg och plattformar. IKT-pedagogerna har haft en nyckelfunktion i den snabba omställning till digital undervisning som skedde våren 2020 i samband med Covid -19 och som fortfarande pågår. I stödet ingår bl.a. forum på studiewebben om digital undervisning där lärare kan dela erfarenheter, digitalt öppet hus för frågor om Zoom samt information på medarbetarwebben med tips för digital undervisning.

På högskolan finns goda förutsättningar för att utveckla den undervisande personalens ämnesmässiga kompetens. Östersjöstiftelsen har sedan högskolans start varit en huvudfinansiär inom forskningsverksamheten, och genom t.ex. finansiering av professorsanställningar, forskarskolan BEEGS och centrumet CBEES har den givit Östersjö- och Östeuropaprofilen bred förankring, om än olika stark i olika miljöer. Härtill kommer högskolans forskningsanslag, av vilket huvudparten fördelas till institutionerna och LU för forskningsunderbyggnad av utbildningarna. Som nämns under 3.3 nedan strävar högskolan efter att lärarna både ska undervisa och forska, och merparten av forskningsmedlen används av tillsvidareanställd undervisande personal.

Högskolans lärare är generellt forskningsaktiva och deltar regelbundet i nationella och internationella konferenser. De flesta ämnen har också ett högre seminarium, ibland i samarbete med andra ämnen på högskolan, dit forskare från andra lärosäten och externa aktörer bjuds in. Denna verksamhet är av stor betydelse för att stärka den ämnesmässiga kompetensen, även för adjunkter, som genom att delta ges tillfälle att orientera sig i aktuell forskning.

I dokumentet *Riktlinjer för institutionernas nyttjande av interna forskningsresurser* (2018) preciseras hur anslagsmedel för forskning fördelas till institutionerna och hur dessa förväntas fördela resurserna vidare inom sig. Fördelningen till institutionerna baserar sig på tre nycklar: antal befordrade professorer (vilka generellt tilldelas 20 % forskningstid), antal HST samt antal disputerade lärare (lektorer, docenter, professorer). Avsikten med medlen till befordrade professorer är att ge dem tid att utveckla ämnet, verka inom forskarutbildningen samt ge stöd åt juniora forskare som ansöker om externa medel. De övriga nycklarna syftar till att ge tid för gemensamma aktiviteter inom institutionen och ämnet, exempelvis konferenser och högre seminarier, samt för ansökningskrivande.

En annan typ av utvecklingsfrämjande insatser utgör högskolans satsningar på personrörlighetsprogram (finansierade bl.a. av Vinnova), där undervisande lärare får möjlighet att en dag i veckan under 6 månader vistas hos och samarbeta med en extern organisation/företag. Ett annat högskoleövergripande projekt är *Samverkansintegrerad utbildning (SamvInt)*, en lärprocess för samverkansintegrerad utbildning avsedd att väcka intresse bland lärare och chefer för samverkan som kvalitetsdimension i utbildning (se vidare under bedömningsområde 6).

Mot bakgrund av den information som framkommit i kvalitets- och verksamhetsdialogerna har högskolan i vissa fall identifierat behov särskilda satsningar på kompetensutveckling. Under 2019 och 2020 gjordes således en riktad satsning på kompetensutvecklingstid för adjunkter, i första hand i syfte att ge tid för personlig förkovran eller för att fullfölja studier till magister-/masterexamen. Medlen räckte

inte för att ge extra tid för forskarstudier, även om flera adjunkter bedriver sådana, på högskolan eller vid andra lärosäten.

Det viktigaste medlet för att högskolans lärare ska kunna bedriva sitt arbete på effektivt sätt är medarbetarnas planeringssamtal med avdelningsföreståndaren. I samtalen kommer deltagarna gemensamt fram till hur arbetet ska planeras och undervisning, forskning och andra sysslor ska fördelas över tid. En svaghet är dock att planeringen ofta har kort tidshorisont – inte sällan bara den närmaste terminen – och i högskolans verksamhetsplan för 2021 ingår därför att bemanningen ska göras mer långsiktig, helst med sikte på en treårsperiod.

En främjande miljö kräver en god arbetsmiljö, såväl fysisk som organisatorisk och social, och högskolans medarbetarundersökning har varit inriktad på att ge ämnes- och programmiljöerna information om hur medarbetarna upplever sin arbetssituation. Undersökningens utformning har varit föremål för viss intern kritik, men resultaten har kunnat användas systematiskt som grund för s.k. prio-övningar, där medarbetarna tillsammans med närmaste chef själva fått identifiera utmaningar och möjligheter och diskutera sig fram till åtgärder i den egna gruppen. Högskolans arbetsmiljö följs därtill regelbundet upp i ämnesrådsmöten, kollegiemöten, medarbetarsamtal och arbetsmiljöronder, vilka ger underlag för åtgärder och förändringar på institutions- och högskolenivå.

Högskolan bedömer att de här beskrivna komponenterna fungerar bra för att identifiera behov av förnyelse och förstärkning och att det bedrivs ett systematiskt arbete med pedagogisk och ämnesmässig kompetensutveckling. Ett utvecklingsområde utgör dock det administrativa stödet, vilket ibland upplevs som otillräckligt och inadekvat av lärarna. För att förbättra situationen kan högskolan behöva se över arbetsfördelningen mellan undervisande och administrativ personal och verksamhetsanpassningen av olika system och rutiner. Ett annat identifierat utvecklingsområde är hur pedagogiskt meriterade och excellenta lärare kan ges en roll i kvalitetsutvecklingsarbetet.

Även i detta fall är det slutligen mycket kännbart att de ekonomiska förutsättningar som högskolan har genom HSTJ-prislappen begränsar möjligheterna, inte minst när det gäller tid för pedagogiskt utvecklingsarbete och kompetensutveckling för icke disputerade lärare. I medarbetarsamtal, medarbetarundersökningar och kvalitetsdialoger framkommer att lärarna upplever att den arbetstid som ges för undervisningen är knapp och att tiden för utvecklingsarbete otillräcklig. Högskolan ser mot denna bakgrund behov av att man på nationell nivå avsätter medel för stöd till pedagogisk utveckling, exempelvis på det sätt som tidigare fanns genom Myndigheten för nätverk och samarbete inom högre utbildning (NSHU).

2.3 Lärosätet säkerställer att infrastruktur, studentstöd och läranderesurser är ändamålsenliga för studenternas och doktorandernas lärande och att dessa används på ett effektivt sätt.

Att en väl fungerande akademisk infrastruktur är en förutsättning för starka akademiska miljöer lyfts fram i utvecklingsplanen. Till detta räknas ett utvecklat utbildnings- och forskningsbibliotek, liksom lättillgängliga och effektiva stödfunktioner för utbildning och forskning. Biblioteket är systemägare för högskolans studiewebb och svarar för utbildning, support och utveckling.

Infrastruktur, studentstöd och läranderesurser hanteras i flera kvalitetsprocesser. Den övergripande styrningen sker genom verksamhetsdialogerna, där institutionernas behov diskuteras med förvaltning och bibliotek, liksom i styrgrupperna för HPU resp. Studieverkstan. Att högskolans undervisningslokaler, informationsteknik, utrustning och lokaler för laborationer, samt studentstöd och läranderesurser är ändamålsenliga och används på ett effektivt sätt följs av förvaltningen och biblioteket, som följer upp sin verksamhet och för direkt dialog med institutioner/ motsv. Uppföljning sker även genom kursvärderingar, liksom genom med student-representanter i olika organ. Frågor som rör lokaler och infrastruktur lyfts också i högskolans arbetsmiljökommittéer. Även i kvalitetsdialoger och utbildnings-utvärderingar identifieras behov gällande student- och lärandestöd, t.ex. i fråga om kommunikationen mellan utbildningarna och studie- och karriärstödet.

För att säkerställa att lokalerna används på ett effektivt sätt (rätt typ av lokal till rätt undervisning och att högskolans kapacitet används) har samordningen kring lokalbokningen stärkts de senaste åren genom nya gemensamma rutiner och uppdaterade riktlinjer. En fråga som återkommande lyfts i det systematiska arbetsmiljöarbetet och i medarbetarsamtal med undervisande personal är tillgången till lokaler anpassade för specifika undervisningsbehov.

Högskolans undervisningslokaler är många och fortfarande relativt moderna. De har anpassats till digitalisering och nya former av pedagogik men fortfarande finns behov som inte är helt täckta. Högskolan har föreläsningssalar av olika storlek (varav vissa anpassats för att arbeta med flipped-classroom etc.), grupprum, datorsal och laborationslokaler. Det finns även studieplatser i bibliotekets lokaler, samt service av olika slag genom Studentavdelningen, Studieverkstan, biblioteket och Infocenter, där det bl.a. finns möjlighet att låna teknisk utrustning. Under Covid-pandemin har högskolans öppettider varit begränsade, men normalt har högskolan och framför allt biblioteket generösa öppettider, som led i arbetet för breddat deltagande. Att högskolan och framför allt biblioteket ska vara en mötesplats för studenter, doktorander och medarbetare och vikten av att vara en öppen och tillgänglig högskola lyfts fram i fokusområdet *En attraktiv och öppen högskola* i högskolans utvecklingsplan.

För att infrastruktur och studentstöd ska fungera effektivt och ändamålsenligt är det avgörande att information ges och att den kommer i god tid. Informationen är både högskoleövergripande och utbildningsspecifik och kommuniceras i flera kanaler. Allmän information om villkoren för studierna ges i dokumentet *Rättigheter och skyldigheter*, och genom informationsträffar, t.ex. vid terminsstart, där introduktion ges till studenter och doktorander anpassad för respektive utbildning. Introduktionsdagarna för doktorander, där både CBEES/BEEGS och institutionerna deltar, innebär att doktoranderna får möta företrädare från forskarutbildningsområdet och presentera sina egna doktorandprojekt. Introduktionen har de två senaste terminerna anpassats till den rådande situationen, genom att delvis genomföras digitalt.

Högskolans *Doktorandhandbok* – tillgänglig på medarbetarwebben – ger information om rättigheter och skyldigheter, arbetsmiljö, kommunikation, studentinflytande, handledning, allmänna och individuella studieplaner, m.m. och finns på svenska och i stora delar även på engelska. Den engelska versionen innehåller också särskild information till doktorander som flyttar till Sverige i samband med att de påbörjar sina doktorandstudier. Att göra mer information tillgänglig för engelsktalande studenter, doktorander och medarbetare är ett behov som högskolan har identifierat och kommer att arbeta vidare med inom ramen för den nya handlingsplanen för internationalisering.

Studentavdelningen arbetar både strategiskt och operativt med studierelaterade frågor och vägledning och ger stöd och service såväl till presumtiva och existerande studenter som till högskolans doktorander och personal. Till avdelningen hör centrala funktioner som antagning, examen, Ladok, studie- och karriärvägledning, Studenthälsan, Funka (stöd till studenter med funktionsnedsättning), studenträttsäkerhet, Internationella enheten och Infocenter. Infocenter är ett nav och ska vara den första ingången till högskolan med stöd för medarbetare, doktorander och studenter. Infocenter administrerar IT-frågor, hanterar tentor, mm. Studentavdelningens chef träffar regelbundet institutionernas administrativa chefer för avstämning och återkoppling.

Studieverkstan är en central läranderesurs som tillhandahåller handledning på både svenska och engelska i akademiskt skrivande, läs- och studieteknik samt muntlig framställning. Man erbjuder också föreläsningar och seminarier, till exempel kring studieteknik, stresshantering, att skriva akademisk text och att skapa effektiva grupparbeten. Verksamheten leds av en styrgrupp under ledning av prorektor och utformas i dialog med högskolans institutioner och professionsutbildningar, liksom med biblioteket, HPU och gemensam förvaltning samt studentkåren och eventuella externa samarbetspartners.

Biblioteket ger undervisning i kritisk informationssökning anpassad till den specifika gruppen och erbjuder sökhandledning för studenter. Doktorander har möjlighet att

boka individuell handledning i referenshantering och informationssökning. Biblioteket medverkar även på högre seminarier och workshoppar med olika teman inom vetenskaplig kommunikation, exempelvis open access-publicering, bibliometri och hantering av forskningsdata. Ett av rektor inrättat biblioteksråd med representanter för institutioner, studenter, förvaltning och externa samarbetspartners och lett av vicerektor för forskning säkerställer att bibliotekets stöd utformas efter verksamhetens behov.

Exempel på hur student- och lärandestöd hanteras mellan program och Studentavdelningen och följs upp i högskolans utbildningsutvärderingar ger en självvärdering från Personalvetarprogrammet, i vilken redovisas hur programmet i samarbete med förvaltningen sökt tillgodose studenternas efterfrågan rörande t.ex. Funka-intyg och information om framtida arbetsmarknad. I självvärderingen framkommer att programmet sedan en tid tillbaka har en studievägledare som deltar i de flesta programrådsmötena och är engagerad i programmen. Liknande exempel kan också tas från programmet Journalistik och digitala medier, där programsamordnaren har ett kontinuerligt men informellt samarbete med studievägledaren. Den positiva effekten av åtgärderna har varit tydlig, och högskolan ser närmare dialog och samarbete mellan utbildningar och studie- och karriärstöd som ett fortsatt utvecklingsområde.

Att anpassa högskolans infrastruktur och lärarnas kompetens till digitaliseringen är prioriterade frågor som återfinns i två fokusområden i högskolans utvecklingsplan. Det återstår en del arbete för att högskolan fullt ut ska kunna erbjuda teknik som motsvarar den snabba utvecklingen på området. Den hastiga övergången till digital undervisning under våren 2020 har tydliggjort detta, men också ökat kunskapen om digitala verktyg inom lärarkåren. I högskolans verksamhetsplan 2021 ingår åtgärder för att utifrån gjorda erfarenheter – både positiva och negativa – förstärka förutsättningarna för digitalt lärande. Ett utvecklingsområde som identifierats i både medarbetarsamtal och de olika arbetsmiljökommittéerna är behovet av förbättrat stöd för lärare att använda informations- och kommunikationsteknik.

Högskolan bedömer att infrastrukturen – i form av undervisningslokaler, IT, utrustning och lokaler för laborationer – samt studentstöd och läranderesurser är på det stora hela ändamålsenliga för studenternas och doktorandernas lärande. Samtidigt finns ett antal utvecklingsområden. Även om flera kvalitetsprocesser fångar upp behov och problem bedömer högskolan att det finns skäl att se över rutiner och processer så att behoven fångas upp bredare och lyfts i fler processer. Frågor om infrastruktur, studentstöd och läranderesurser bör t.ex. bli ännu mer synliga i verksamhetsdialogerna och i samband med inrättandet av utbildning, liksom i dialogerna med studentkåren. Det finns också skäl att tydligare följa upp de sammanställningar som görs av användningen av bibliotekets resurser.

2.4 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, att studenter och doktorander ges goda förutsättningar att genomföra utbildningen inom planerad studietid.

Södertörns högskola säkerställer på flera sätt att studenter och doktorander ges goda förutsättningar att genomföra utbildningen inom planerad studietid. Som viktiga faktorer i sammanhanget identifieras a) tidig och tydlig information om lärandemål samt hur mycket tid som studenterna förväntas lägga ner på studierna, b) den fysiska och studiesociala miljön, samt c) den undervisande personalens kompetens, stöd och tillgänglighet.

Centrala processer på denna punkt är fastställandet av kurs- och utbildningsplaner samt ASP och ISP, uppföljning i form av studenters kursvärderingar och data om prestationsgrad och genomströmning, samt stöd till lärare och studenter från HPU och Studieverkstan. Därtill berörs rekrytering av lärarkompetens och bemanning, samt givetvis lokalt pedagogiskt arbete. Att bemanning sker med rätt vetenskaplig och pedagogisk kompetens och att undervisning och examination utformas på ett strukturerat sätt utifrån gällande styrdokument är ett kollegialt ansvar som utövas i ämnes- och programmiljöerna. Att miljöerna tar detta ansvar följs upp i kvalitetsdialogerna och utvärderas i Fakultetsnämndens utbildningsutvärderingar. Stöd i arbetet ges från HPU och Studieverkstan; som exempel på en särskild satsning kan nämnas det projekt om kvalitet och rättssäkerhet i examination som de genomfört tillsammans med Studentavdelningen och som beskrivs i 3.4. Högskolans arbete kring god pedagogik och lärarnas kompetensutveckling presenteras ovan i 2.1 och 2.2.

Ett viktigt medel för att studenterna ska genomföra utbildningarna inom planerad tid är tidig och tydlig information, såväl om utbildningarnas innehåll och uppläggning som om vilka stödmöjligheter som högskolan erbjuder. Högskoleövergripande information ges t.ex. i dokumentet *Rättigheter och skyldigheter – regelverk för studier på grundnivå och avancerad nivå*, liksom via studiewebben, på vilken kursmanualer och annat informationsmaterial görs tillgängligt.

Kursvärderingar används för att följa upp genomförandet av undervisningen och hämta in studenternas erfarenheter och synpunkter. Hur de genomförs och kommuniceras redovisas under 3.5 och 3.6. Den modell av kursvärderingar som högskolan tillämpar är summativ och bygger på att information inhämtas efter genomförd kurs. Flera utbildningar arbetar dock även med formativa kursvärderingar. Inom programmen Miljö och utveckling, Mastersprogrammet i miljövetenskap samt magisterprogrammet Infectious Disease Control använder man s.k. "konceptuella profiler" och söker identifiera studenters förutfattade meningar som ett sätt att synliggöra lärandet. Man har också utvecklat en utvärderingsmodell som fokuserar på kursers lärandemål och ger studenterna möjlighet att själva

identifiera vad de behöver träna mer på genom en ”feed forward”-modell som ger möjlighet att göra justeringar under kursens gång.

En faktor som påverkar studenternas möjlighet att slutföra studierna inom planerad tid är information om och tillgång till kurslitteratur. I *Rättigheter och skyldigheter* regleras hur kurslitteratur ska vara fastställd och kommuniceras till studenterna. Biblioteket informeras rutinmässigt om ändringar av kurslitteratur, och information skickas till bokhandeln på campus. Studenter i behov av talböcker ansvarar själva för att meddela biblioteket. Högskolan kommer att se över rutinerna mot bakgrund av de påpekanden som görs i UKÄ:s tillsynsrapport 2020.

Ytterligare en förutsättning för att studenterna ska kunna genomföra sin utbildning inom planerad tid är att de har rätt förkunskaper. Bestämmelser för tillträde till utbildning regleras i högskolans antagningsordningar och i processerna för fastställande av kurs- och utbildningsplaner där behörighetskrav diskuteras och beslutas. Att studenternas faktiska förkunskaper inte alltid motsvarar deras formella behörighet är en utmaning som har lyfts i kvalitetsdialogerna med vissa av högskolans utbildningar.

Hur utbildningarna arbetar för att studenterna ska bli klara i tid följs upp i högskolans interna utbildningsutvärderingar. Utbildningarna ombeds bl.a. att kommentera genomströmningen och prestationsgrad och redovisa hur man arbetar för att ge studenterna förutsättningar att genomföra studierna inom stipulerad tid. I självvärderingar framkommer att man ofta arbetar med frågan och omformar kursupplägg mm.

Ett exempel ger programmet Journalistik med samhällsstudier, vilket utifrån genomförd utvärdering avser att genomföra förändringar i programmets struktur kombinerat med ökad information och studievägledning, såväl vid start som under utbildningens gång. Ett annat exempel finns i ämnet statsvetenskap, som 2018 genomförde ett utvecklingsarbete med de självständiga arbetena på kandidatnivå. Ämnet gav ett utökat antalet klocktimmar för handledning och tydliggjorde samtidigt för lärare och studenter vad som gäller angående antal handledningstillfällen. Dessutom infördes ämnesgemensamma kontrollstationer under handledningen för diskussion kring vissa delar av det självständiga arbetet. I det senare fallet har insatserna följts upp i kvalitetsdialogen med ämnet.

För att säkerställa att doktorander ges goda förutsättningar att genomföra utbildningen inom planerad studietid är ISP ett centralt instrument, som årligt verktyg för planering, ansvarstagande och uppföljning. Att de används på detta sätt följs upp av styrgrupperna för forskarutbildningsområdena, vilka fastställer planerna. Som stöd finns exempel på tidsplanering som ger vägledning i tidsåtgång för olika delar av doktorandstudierna. Högskolan bedömer att rutiner och processer kring ISP fungerar väl. Flera av styrgrupper har dessutom utvecklat skriftliga riktlinjer kring

gemensamma strategier och rutiner i avsikt säkra avhandlingarnas progression och färdigställande. Utvärderingen av forskarnivån är inte slutförd än, men hittills genomförda granskningar av ger vid handen att åtgärderna har haft god effekt på genomströmningen. Doktoranderna erbjuds också (liksom övriga studenter) språkstöd och stöd i akademiskt skrivande.

Lärosätet följer upp denna bedömningsgrund genom analys av helårsprestationer och genomströmning samt genom information som framkommer i utvärderingar och dialoger med studentkår och doktorandråd. Därtill genomförs – med varierande tidsintervall – student- och doktorandenkäter. I nuläget pågår översyn av enkätverksamheten (jfr 3.5).

Högskolan har som framgått processer och rutiner varmed studenternas prestationer och genomströmning följs och åtgärder för förbättring identifieras och genomförs. Bedömningen är att de fungerar väl och är ändamålsenliga. Samtidigt finns potential för förbättring, både såtillvida att uppföljningen kan göras mer systematisk, t.ex. genom införande av nyckeltalsanalys, och genom att informationen till studenterna om vad som krävs för studierna i termer av tid och arbetsinsats tydliggörs. I den nya modell för uppföljning och utvärdering av kvalitet som Fakultetsnämnden håller på att arbeta fram ingår genomströmning på alla nivåer i den årliga verksamhetsuppföljningen som är tänkt att ge ämnesmiljöerna bättre överblick över verksamheten och bättre möjlighet att löpande följa upp och arbeta kvalitetsutvecklande. Till arbetet anknyter också det utvecklingsarbete med kursvärderingar som redovisas under bedömningsområde 3.

Bedömningsområde: Utformning, genomförande och resultat

3.1 Lärosätet har en tydlig ansvarsfördelning samt ändamålsenliga rutiner och processer för utformning, utveckling, inrättande samt nedläggning av utbildningar.

Utformning, utveckling, inrättande och avveckling av utbildningar berör flera processer i högskolans kvalitetssystem. Arbetet är kollegialt förankrat, och Fakultetsnämnden och institutionsnämnderna spelar en viktig roll i det, liksom ämnes- och programmiljöerna. Det grundläggande utvecklingsarbetet sker i de enskilda utbildningsmiljöerna, men beslut fattas i institutions- och högskolegemensamma organ. Ekonomiska ramar för genomförandet av utbildningarna (internt takbelopp, utbud, volym) fastställs av rektor och prefekt. Hur ansvar för beredning och beslut är fördelat framgår av högskolans delegationsordningar.

Inrättande och avveckling av huvudområden, program och forskarutbildningsämnen är beslut av fundamental betydelse för högskolans utbildningsutbud och utgör en egen process i kvalitetssystemet (se Del 1). Nedan beskrivs först ordningen för grundnivå och avancerad nivå, därefter för forskarutbildningen.

Beslut om inrättande och avveckling fattas av Fakultetsnämnden efter ansökan från institution/motsvarande. Ansökan ska utformas enligt *Riktlinjer för ansökan om inrättande av huvudområde och utbildningsprogram på grundnivå och avancerad nivå för generell examen*, vilka beskriver prövningsprocessen och vad som ska ingå i en ansökan. Vid inrättande av huvudområde på grundnivå sker prövning av ansökan inom Fakultetsnämnden. Vid inrättande på avancerad nivå medverkar två externa bedömare samt extern studentrepresentant.

Gällande nya examenstillstånd hos UKÄ beslutar rektor om ansökan efter förslag från Fakultetsnämnden. Ansökan färdigställs av berörd institution/ motsv. och granskas sedan av Fakultetsnämnden. Den interna processen har praktiserats under många år och innebär bl.a. att en läsgrupp, bestående av en fakultetsnämndsledamot och handläggare vid gemensam förvaltning (ibland även en representant för högskoleledningen), läser och kommenterar utkast, vilket är en viktig del i kvalitetssäkringen av ansökningarna. Beslut om nedläggning av utbildning fattas av Fakultetsnämnden efter förslag från institution/ motsvarande. Beredningsprocessen beskrivs i *Föreskrifter för avveckling av huvudområde och utbildningsprogram på grundnivå och avancerad nivå*. Riktlinjer för avveckling håller på att tas fram och planeras ersätta nämnda föreskrifter.

Beslut om utbildnings- och kursplaner samt kurslitteratur är bärande för utbildningarnas kvalitetssäkring. Kursplaner fastställs av institutionsnämnd resp. kursplanenämnd för LU, efter förslag från ämnes-/programråd. Beslut om kurslitteratur är delegerat till ämnes-/programråd. Arbetet med kursplaner är omfattande, och ett par institutioner har inrättat ett kursplaneutskott eller en arbetsgrupp som granskar och bereder planer innan de går vidare till institutionsnämnden för beslut. Utbildningsplaner fastställs av Fakultetsnämnden efter beredning i institutionsnämnd.

Till stöd för processen finns *Riktlinjer för upprättande av kurs- och utbildningsplaner* samt *Stöddokument för kursplaner respektive utbildningsplaner*. Dokumenten ingår i *Handbok för utbildning på grundnivå och avancerad nivå* på medarbetarwebben, där även finns en beskrivning av berednings- och beslutsprocessen för kurs- och utbildningsplaner. I det förstnämnda ingår anvisningar vad gäller nivåplacering, progression, lärandemål och examinationsformer, och stöddokumentet har karaktär av mall för planerna, vilka alla ska följa samma grundstruktur. För forskarnivån har Fakultetsnämnden fastställt *Riktlinjer för kursplaner inom utbildning på forskarnivå*, vilka visar hur lärandemål ska utformas för att överensstämma med kursens innehåll och motsvara nivån på kursen. Både vid inrättande och avveckling samt hantering av kurs- och utbildningsplaner ges specialiststöd av handläggare vid gemensam förvaltning, vilka också är föredragande inför beslut. Rutinen underlättar enhetlighet

i hantering och utförande, och är av stor betydelse för kvalitetssäkringen av planerna. Alla kurs- och utbildningsplaner nås via högskolans externa webb.

Beslut om inrättande och avveckling av ämne på forskarnivå fattas av Fakultetsnämnden, och villkor och rutiner för processen framgår i *Riktlinjer för inrättande och avveckling av forskarutbildningsämne*. Till riktlinjerna finns två bilagor, den ena med anvisningar för externa granskare gällande ämnets akademiska kvalitet och infrastruktur, den andra rörande konsekvenser av ett avvecklingsbeslut. Det grundläggande utvecklingsarbetet sker i ämnen och forskarutbildningsområden, liksom inom BEEGS, och beslut fattas i kollegiala organ på olika nivåer.

Forskarutbildningsämnena som ryms inom ramen för högskolans befintliga examens-tillstånd inrättas av Fakultetsnämnden efter ansökan från institution. Inrättande-processen är uppdelad i fyra steg, med skriftlig föransökan till områdets styrgrupp, yttrande från denna utifrån områdesavgränsningen, framtagande av fullständig ansökan samt extern sakkunniggranskning före beslut i Fakultetsnämnden. Ansökan om avveckling – som kan initieras såväl av ämnet som forskarutbildningsområdet – hanteras på motsvarande sätt. I det fall högskolan vill ansöka om examenstillstånd på forskarnivå hos UKÄ finns ingen formaliserad rutin, utöver att Fakultetsnämnden ska lämna förslag på ansökan till rektor. Senast ansökan gjordes (för området Utbildningsvetenskapliga studier 2017) skrevs ansökan av en arbetsgrupp utsedd av rektor.

Styrdokument och processbeskrivningar för forskarutbildningen finns samlade i *Handbok för forskarutbildning* och *Doktorandhandboken*, båda tillgängliga på medarbetarwebben. I *Föreskrifter för forskarutbildning* redovisas högskolans interna regelverk och rutiner för tillträde till utbildningen, allmän och individuell studieplan, handledning, indragning av resurser, betyg på prov, disputation samt betyg på doktorsavhandlingar alt. licentiatuppsats. Beslut om ASP fattas av Fakultetsnämnden, efter förslag från handledarkollegium och styrgrupp för forskarutbildningsområdet. Doktorandens ISP arbetas fram av doktoranden och handledaren tillsammans och fastställs sedan av forskarutbildningsområdets styrgrupp på delegation från prefekt. Till stöd för utformningen finns en gemensam ISP-mall, liksom exempel på en tidsplanering för doktorandarbetet. Varje område har en egen arbetsordning och tidsplan för arbetet.

Ansvar för utveckling av utbildningarna vilar i första hand på de lokala ämnes- och programmiljöerna, vilka i sitt arbete utgår bl.a. från studenternas kursvärderingar. Att miljöerna tar sitt ansvar följs upp i kvalitetsdialogerna och i de interna utbildningsutvärderingarna (se 3.5). Hur utvärderingsresultaten omsätts i åtgärder följs upp av institutionsnämnderna, vilka i återkopplingsdialogerna redovisar sin uppföljning för högskoleledning och fakultetsnämnd (jfr 1.5 ovan). Fakultetsnämnden stödjer

kvalitetsutveckling genom olika främjandeaktiviteter, exempelvis årlig kvalitetskonferens.

Högskolan bedömer att rutinerna och processerna för utformning, utveckling, inrättande samt nedläggning av utbildningar är ändamålsenliga och följer en tydlig ansvarsfördelning, på samtliga utbildningsnivåer. Samtidigt finns en intern diskussion om processerna, vilka stundtals upplevs av lärare som arbetskrävande och inriktade på formella aspekter. Det gäller särskilt kursplanearbetet, och i samband med högskolans deltagande i Tillitsnätverket 2018–2019 genomfördes en seminarie-serie om hur detta skulle kunna göras mer kvalitetsdrivande genom att bli mer tillitsbaserat. Seminarierna visade att det finns behov av att klargöra kursplanernas dubbla funktion av juridiska dokument och pedagogiska verktyg och föra diskussion om hur funktionerna ska vägas mot varandra. Därtill noterades hur planernas uppgift som informationsbärare i nationella administrativa system blir gränssättande för högskolans interna rutiner, inte minst ur tidsaspekt. Seminarierna ledde till förslag på vissa rutinändringar men underströk framför allt hur gemensamt, kollegialt kursplanearbete i dialog med studenter skapar förutsättningar för kvalitetsutveckling.

Inom forskarutbildningen har doktorander framfört att de önskar mer enhetlig information och likartad behandling, och forskarutbildningsområdenas studierektorer utvecklar gemensamma rutiner och riktlinjer, exempelvis om disputationregler, finansiering och organisering. Ett utvecklingsarbete pågår också med gemensamma hanteringsordningar för det administrativa stödet, omfattande gemensam förvaltning, BEEGS och institutioner, liksom med ökad insyn och samarbete mellan forskarutbildningsområdena. Syftet är att stärka enhetligheten i hanteringen av frågor rörande doktoranderna och deras utbildning och därmed kvaliteten i utbildningen.

3.2 Lärosätet säkerställer att dess utbildningar utformas och genomförs på ett sätt som uppmuntrar studenterna till att ta en aktiv roll i lärandeprocesserna, vilket också återspeglas i examinationen.

Att högskolan strävar efter att studenterna ska ta en aktiv roll i lärandeprocesserna framgår av redovisningen i 1.4 ovan samt under bedömningsområde 5 nedan, där även beskrivs hur högskolan arbetar för att nå målet. Högskolans strävan är att studenterna inte bara ska göras delaktiga inom ramen för det formella studentinflytandet, utan också involveras och stimuleras till att bli medverkande i genomförandet av utbildningarna. Högskolans studenter förväntas enligt utvecklingsplanen ta ansvar för sitt eget lärande och delta i utbildningen som aktiva medaktörer, och i kvalitetspolicyn ingår *Studentinflytande och aktiv studentmedverkan* som vägledande princip. I högskolans verksamhetsplan för 2021 ingår att en strategi för akademiskt lärarskap och aktiv studentmedverkan ska tas fram, i vilken förväntningar och förutsättningar för studentens roll som medaktör tydliggörs.

Sedan tidigare finns styrdokumentet *Studenten som medaktör* (2004), med mål för arbetet med studentinflytande och studentmedverkan.

Vad gäller utbildningarnas utformning är arbetet med kurs- och utbildningsplaner det viktigaste redskapet för att stimulera aktiv studentmedverkan. Arbetet utgör en del av högskolans kvalitetssystem, och ansvarsfördelning, process och rutiner är desamma som de som beskrivits under föregående bedömningsgrund. Arbetet är kollegialt förankrat och har sin bas i de enskilda utbildningsmiljöerna, men beslut fattas i institutions- och högskolegemensamma organ.

I *Riktlinjer för upprättande av kurs- och utbildningsplaner* samt *Stöddokument för kursplaner respektive utbildningsplaner* ges stöd för utformandet av utbildningarna. Dokumenten innehåller inte några uttryckliga riktlinjer för hur studenter ska uppmuntras till deltagande, men anvisningarna för formulerandet av lärandemål visar hur studenternas aktiva deltagande ställs i fokus, exempelvis genom att alla lärandemål ska anges med aktiva verb. I handboken nämns också att studenter kan uppmanas att skriva egna lärandemål vid sidan av de fastställda, exempelvis inför arbete med projekt av olika slag. Vad gäller examination syftar anvisningar och stöddokument i första hand till att säkerställa att bestämmelserna tryggar studenternas måluppfyllelse och rättssäkerhet, men tentamensformerna har jämväl gått i riktning mot att bli mer studentaktiva, så att salsskrivningar och duggor ersatts med hemtentor och löpande skrivuppgifter.

En annan typ av stöd för studentaktivt lärande utgör de aktiviteter och stödformer som HPU erbjuder. Enheten verkar aktivt för aktiv studentmedverkan, och frågan hamnar enligt dess föreståndare ofta i centrum när enheten ger stöd till ämneskollegier som ska utveckla och förbättra utbildningar och vill genomföra olika pedagogiska projekt. Hur aktiv studentmedverkan kan uppmuntras pedagogiskt behandlas regelmässigt i de kurser och workshoppar som anordnas. Strävan är att visa undervisande personal att aktiv studentmedverkan kan vara mer än att aktivera studenterna på seminarier eller att de är med i beslutsorgan och även betyda att de inbjuds att ta plats som medskapare av utbildningen. Det kan innebära att lämna öppningar för att studenter ska kunna vara med i designen av kurserna, så att exempelvis övningsaktiviteter och case kan anpassas till studenternas behov och frågor, liksom delta i utformning av examination. Det kan också betyda att studenter leder seminarier och lärarna mer tar rollen som handledare. Inför arbetet med en ny strategi för akademiskt lärarskap och aktiv studentmedverkan hölls hösten 2020 ett digitalt internat på temat med ledamöterna i högskolans styrgrupp för pedagogisk utveckling (där studenter är representerade), med inbjuden extern expert.

I genomförandet av utbildningarna är det de undervisande lärarna som ansvarar för att studenterna uppmuntras att ta aktiv del i lärandet. Utgångspunkt härvid är kursplanerna och ovan nämnda policydokument. I högskolans utbildningar finns

många exempel på läraktiviteter och examinationsformer som uppmuntrar studenterna till en aktiv roll i sin läroprocess. Det gäller exempelvis laborationer, seminarier, workshoppar, samt muntliga och skriftliga presentationer. Överlag har examinationsformerna under senare år utvecklats i riktning mot större studentaktivitet, exempelvis genom att hemtentor ofta ersatt salsskrivningar.

Inom LU tar studenten en aktiv roll i sitt lärande genom de trepartssamtal som hålls under VFU och där studentens reflektioner utgör grunden för samtalet som sker med handledaren och VFU-läraren. Inför samtalen ges ett antal frågor som studenten ska reflektera kring, exempelvis: Hur startar jag en lektion/planerad aktivitet? Vad innebär läraruppdraget för mig? Vilka styrkor har jag som blivande pedagog, och vilka förmågor behöver jag utveckla? Inom Spelprogrammet får studenterna på projektkurserna skriva individuella utvecklingsdagböcker där de beskriver sina bidrag till det gemensamma grupprojektet och vad de lärt sig under kursens gång. Ytterligare ett exempel ger arbetet med formativa kursvärderingar inom delar av programmet Miljö och utveckling, där studenterna under kursens gång gemensamt reflekterar hur lärandemålen uppnåtts och påverka undervisningens uppläggning. Enligt högskolans riktlinjer för kursvärderingsverksamheten (se mer under 3.5) ska resultat från kursvärderingar användas som underlag för att utveckla utbildningarna. På så sätt fungerar studenters besvarande av kursvärderingar som ett instrument för att påverka utbildningen.

Inom forskarutbildningen är det av särskild vikt att doktoranden har en aktiv roll i läroprocess och examination. Att så sker säkras på flera sätt, och förutom att själva avhandlingsarbetet ställer höga krav på självständighet och initiativförmåga ges doktoranderna stora möjligheter att påverka sin utbildning och sin läroprocess, bl.a. genom att de överenskommer innehållet i sin ISP i dialog med handledarna, såväl vid utbildningens start som i de årliga uppföljningarna. Seminarieverksamheten bygger på aktivt deltagande från doktorandernas sida: genom att presentera sina resultat och delta vid seminarierna tar de aktivt del av varandras arbete, och det är inte ovanligt att de ger förslag till inbjudningar av externa forskare. Ett exempel på hur doktorander uppmuntras till delaktighet i kursernas utformning ger området Historiska studier, där doktorander med utgångspunkt i sitt avhandlingsämne inbjuds att föreslå kurslitteratur för ämnesspecifika läskurser (t.ex. i etnologi). Under kursen möts handledare och doktorand vid några tillfällen för diskussioner av kurslitteraturen, vilka i hög grad styrs av doktoranden, och de examineras som regel genom en skriftlig inlämning som sedan diskuteras muntligt vid ett sista möte.

Högskolan bedömning är att det finns processer och rutiner som tillser att studenter och doktorander inbjuds att ta en aktiv roll i läroprocessen, såväl i form av högskoleövergripande styrdokument och stödformer som genom det kollegiala arbete som

utförs i de lokala utbildningsmiljöerna. Högskolans ambition att skapa student-inkluderande lärandeformer är också tydlig, såväl i utvecklingsplan som kvalitetspolicy. Samtidigt finns behov av att tydliggöra hur denna kan omsättas i pedagogisk praxis, liksom att låta den avspeglas tydligare i styrdokument för t.ex. kursplanearbetet. Här finns ett utvecklingsområde, och avsikten är att frågor som dessa ska fångas upp i den strategi för akademiskt lärarskap och aktiv studentmedverkan som styrgruppen för HPU har uppdragits att ta fram förslag till under 2021.

3.3 Lärosätet säkerställer ett nära samband mellan forskning och utbildning i verksamheten.

Södertörns högskola är ett lärosäte med omfattande forskning, och i utvecklingsplanen understryks att motorn i verksamheten är starka akademiska miljöer, där utbildning och forskning förenas och lärare, forskare, doktorander, studenter och externa intressenter möts i sökandet efter ny kunskap. I kvalitetspolicyn fastslås att kopplingen mellan utbildning och forskning, och hur de förstärker varandra, är central för verksamhetens kvalitet. I verksamhetsplanen för 2021 ingår att forskningsunderbyggnaden ska stärkas inom de områden där det behövs, t.ex. LU. Målet är också att högskolan fortsatt ska ha en hög andel disputerade lärare. Till högskolans organisation hör att samma kollegiala organ – fakultetsnämnd, institutionsnämnder, ämnes- och programråd – har ansvar för både utbildning och forskning. Avsikten är att de ska ta helhetsansvar och tillse att det råder nära samband mellan verksamheterna.

Att samtliga utbildningar ska vara forskningsförankrade är en viktig kvalitetsfråga, och i fokusområdet *Starka akademiska miljöer* i utvecklingsplanen betonas värdet av balans mellan forskning och utbildning i de akademiska miljöerna. För att säkra sambandet mellan forskning och utbildning arbetar högskolan med flera medel: resursfördelning, rekrytering, anställningsvillkor och arbetsledning, stöd för externa medelsansökningar, pedagogisk kompetensutveckling, krav för examinatorer, mm. Kopplingen mellan forskning och utbildning berörs i alla interna kvalitetsprocesser, men står särskilt i förgrunden inom processerna för uppföljning, anställning och kompetensutveckling, lokalt utvecklingsarbete samt utbildningsutvärdering. Genom processen för verksamhetsplanering och resursfördelning ges förutsättningar för utbildningarnas forskningsunderbyggnad.

En grundläggande förutsättning för nära samband mellan forskning och utbildning är att lärosätet har resurser för forskning och kompetensutveckling. Sammantaget har Södertörns högskola härvidlag goda förutsättningar: kompetensmässigt genom att forskning utgör en självklar och synlig del av högskolan och att en stor del av lärarna är verksamma forskare som aktivt deltar i kunskapsutvecklingen inom sitt ämnesområde, resursmässigt genom långsiktig forskningsfinansiering. Genom Östersjöstiftelsen, som inrättats för att finansiera forskning vid högskolan, finns en betydande

forskningsresurs, inriktad mot forskning inom områden med anknytning till Östersjöregionen och Östeuropa. Tack vare stödet har högskolan byggt upp en omfattande forskningsverksamhet som stöder forskningsunderbyggnaden av många utbildningar, och stiftelsen bidrar till finansiering av forskarutbildning och akademisk infrastruktur. Därtill fördelar högskolan anslagsmedel för forskning till institutioner och LU. För den sistnämnda har gjorts en rad strategiska satsningar för stärkt forskningsunderbyggnad, och till institutionerna fördelas medel både för miljöer och enskilda forskare. Sedan 2019 finns ett system för internt finansierad forskningstid (se även 2.2), vilket bl.a. ger befördrade professorer 20 % forskning i anställningen. Syftet är att skapa attraktiva anställningsvillkor och ge seniora lärare tid för egeninitierad forskning, men också att ge resurser till institutionerna för fördelning till ämnes-/programmiljöerna. (Intern fördelning inom institution beslutas av prefekt utifrån verksamhetens behov, övergripande strategier m.m.) Systemet kommer att utvärderas under 2021, då det varit i drift i tre år.

Utbildningens koppling till forskning utgör en central aspekt såväl vid inrättande av nya program, huvudområden och forskarutbildningsämnen som i Fakultetsnämndens utbildningsutvärderingar. Ämnes- och programmiljöerna ska i båda fall redovisa forskningskompetens och forskningsaktiviteter samt visa hur dessa kommer utbildningen till godo. I utvärderingarna av program på grundnivå och avancerad nivå granskas såväl miljöernas forskningskompetens som kopplingen till forskning i kurs- och utbildningsplaner. Frågor som ställs är bl.a. följande: ”Hur ser relationerna ut mellan forskning och utbildning? Hur integreras forskning i undervisning och utbildning? Analysera och värdera vad som fungerar tillfredställande och vad som skulle behöva utvecklas eller förbättras när det gäller relationen mellan utbildning och forskning.”

Särskilt avgörande är kopplingen mellan forskning och utbildning i forskarutbildningen, vilken förutsätter att doktoranden ingår i en vetenskapligt aktiv miljö. Vid inrättande av nytt forskarutbildningsämne ska därför i ansökan redogöras för forskningen inom ämnet, tillsvidareanställd personal som kan utses till handledare samt erfarenhet av handledning för självständiga arbeten på avancerad nivå, övrig disputerad personal i ämnet samt publikationslistor. I *Föreskrifter för forskarutbildning* fastställs att en doktorand ska ha minst två vetenskapligt kompetenta handledare och att huvudhandledaren ska vara professor eller docent. Minst en av handledarna ska ha handledarutbildning eller av Fakultetsnämnden anses ha motsvarande kompetens (se 3.2).

I kvalitets- och verksamhetsdialogerna diskuteras regelmässigt ämnenas och programmens befintliga lärarkompetens och behov av nyrekrytering, på basis av genomförd uppföljning och utvärdering. Rekryteringsbehoven prioriteras, och vid behov avsätts särskilda resurser för rekrytering och forskningsutveckling. Ett

exempel på en strukturell satsning utgör den s.k. forskningsplattform för LU som funnits sedan 2016 och som specificerar både innehållsliga prioriteringar och resurser för förstärkt forskningsunderbyggnad (*Inriktningsdokument för förstärkt forskningsunderbyggnad av lärarutbildningarna vid Södertörns högskola 2019–2021*). Att kopplingen mellan forskning och utbildning behövt stärkas inom lärarprogrammen har varit känt sedan en längre tid, och samtidigt med att plattformen infördes tillsattes en forskningsledare med uppdrag att utveckla och samordna LU-relevant forskning. Via plattformen har forskningsinriktade aktiviteter som seminarier, symposier etc. arrangerats samt medel utlysts för forskningsinitiativ riktade mot de program där behovet av forskningsförstärkning varit störst. Medel har även använts till forskningstid vid strategiska rekryteringar. Forskningsledare redovisar årligen medelsanvändningen till styrgruppen för LU, och inför rektorsbeslut om ny plattformsperiod 2019 skedde en uppföljning av de dittills gjorda satsningarna.

En viktig roll i det systematiska säkrandet av sambandet mellan forskning och utbildning spelar rutinerna för bemanning och arbetsledning. Strävan har sedan länge varit att lärare om möjligt ska både undervisa och forska och att professorer och docenter ska undervisa inom grundutbildningen, och för att säkra långsiktighet, kompetensutveckling, kollegialt deltagande och ansvar är det angeläget att personalen så långt som möjligt är tillsvidareanställd. Bemanningsplaneringen sker idag med fokus på kommande termin, men ambitionen är att skapa längre planeringshorisont, och i utvecklingsplan och verksamhetsplan ingår åtgärder för mer långsiktig bemanningsplanering för lärarpersonalen. I *Riktlinjer gällande examinatorer för utbildning på grundnivå och avancerad nivå* framgår vilka krav som ställs på examinatorers kompetens. Om särskilda skäl föreligger kan Fakultetsnämnden ge dispens, men sådan beviljas restriktivt.

Ett annat medel för att säkra sambandet mellan forskning och utbildning är pedagogisk kompetensutveckling: undersökningar har visat att verkningfull forskningsanknytning av utbildning kräver pedagogisk medvetenhet och kompetens. För att stödja lärare erbjuder HPU kurser om forskningsanknytning och forskningsintegrering, där frågan om forskningsanknytning knyts samman med strävan efter aktiv studentmedverkan och lärarna uppmuntras att undersöka hur studenter på lämpliga sätt kan involveras i forskningsverksamhet. Enheten har även en rådgivande funktion vilket innebär råd och stöd till ämneskollegier som ska utveckla och förbättra utbildningar och vill genomföra olika pedagogiska projekt. För studenter kan det handla om att aktivt få undersöka autentiska problem och aktuella samhällsfrågor utifrån vetenskapliga perspektiv och metoder, i takt med att deras akademiska litteracitet utvecklas.

Konkreta exempel på hur undervisningen knyts samman med aktuell forskning ger Kandidatprogram i liberal arts, vars programspecifika delkurs "Forskningens praktiker" tar utgångspunkt i ett pågående forskningsprojekt och visar hur forskningsprocessen fungerar i praktiken, från idé till resultat. Ett annat är de två delkurser som filosofiämnet ger för studenter på avancerad nivå, vilka utgörs av forskningsseminarier som behandlar aktuell forskning i ämnet. Hur systematiska åtgärder för att garantera långsiktighet i att forsknings- och utvecklingsarbete görs till en del av innehållet i utbildningen belyser det arbete som utfördes inom förskolläraryrkesprogrammen 2019–2020 till följd av UKÄ:s granskning av lärarutbildningarna: förutom ett nytt uppdrag som forskningskoordinator med inriktning mot förskola inrättades ett litteraturråd, med ansvar för forskningsanknytning av kurslitteraturen. Därtill har t.ex. skapats fler tillfällen för studenter att möta aktiva forskare och ta del av deras arbete, exempelvis genom workshoppar och föreläsningar.

Högskolan bedömer att de redovisade förutsättningarna och medlen är tillräckliga och ändamålsenliga för att trygga ett nära samband mellan forskning och utbildning. Utmaningar och utvecklingsområden finns dock: även om högskolans forskningsanslag har ökat sedan 2017 innebär den låga ersättningen per student inom HSTJ-området att resurserna för pedagogiskt utvecklingsarbete för stärkt forskningsanknytning alltjämt otillräckliga då forskningsanslagen inte får användas för utbildningsändamål. Därtill kommer att högskolan verkar i en region med stark konkurrens inom vissa kompetensområden, exempelvis förskolepedagogik och medieteknik, vilket stundtals gör det svårt att rekrytera forskningsmeriterade lärare. Inom LU finns även fortsatt behov av förstärkt forskningsunderbyggnad, och genom strategiska utlysningar och kompetenshöjningsåtgärder för befintlig personal arbetar högskolan för att öka andelen disputerade lärare inom denna, såväl med allmän-didaktisk kompetens som med inriktning mot programspecifika områden.

3.4 Lärosätet säkerställer att dess utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer.

Att högskolans utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer säkerställs i arbetet med utbildnings- och kursplaner och följs upp genom studenternas kursvärderingar samt Fakultetsnämndens utbildningsvärderingar. Det grundläggande pedagogiska arbetet sker i de lokala miljöerna, i lärarlagens och program- och ämnesrådets arbete. De strukturer som här finns för kollegial utveckling av kurser, beredning av kurs- och utbildningsplaner, beslut gällande litteraturlistor, m.m. är av fundamental betydelse för kopplingen mellan mål, lärandeaktiviteter och examination.

I beredning av och beslut om kurs- och utbildningsplaner säkras att dessa är utformade så att det finns en tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examination. Att kopplingen mellan lärandemål, undervisningsupplägg och examination utformas på ett genomtänkt och välstrukturerat sätt är centralt i arbetet, liksom att de lokala målen ansluter till nationella mål. (För rutiner för beredning och fastställande av högskolans kurs- och utbildningsplaner, se 3.1.) För att kvalitetssäkra processen och underlätta arbetet har en målmatrix tagits fram, vilken ger ansvariga överblick över aktuella examensmål. För grundnivå ska även målens successiva fördjupning tydliggöras. Målmatriken är inte obligatorisk att använda, men är till stor hjälp vid framtagandet av kurs- och utbildningsplaner. Vid sidan av den finns tidigare nämnda *Riktlinjer för upprättande av kurs- och utbildningsplaner* och *Stöddokument för kursplaner respektive utbildningsplaner* samt ett stöddokument för institutionsnämndernas granskning och bedömning av förslag till kursplaner, som tillsammans med de föregående ingår i *Handbok för utbildning på grundnivå och avancerad nivå* på medarbetarwebben. I riktlinjerna ges anvisningar för hur lärandemål ska formuleras i anslutning till nationella mål och utifrån de olika progressionsnivåerna, liksom hur examinationsformerna ska ansluta till dessa, och i stöddokumentet ges en mall för framtagandet.

Inom forskarutbildningen utgör respektive forskarutbildningsämnes ASP samt den enskilda doktorandens ISP de främsta verktygen för att säkra att utbildningarna utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer. Forskarutbildningens upplägg framgår av ämnets ASP, vilken reglerar hur doktoranderna ska nå de förväntade nationella och lokala examensmålen. Samtliga kurser som högskolan ger inom forskarutbildningen är baserade på och tar sin utgångspunkt i de nationella lärandemålen.

Högskolan ansvarar för att doktorandernas ISP fastställs och följs upp regelbundet. Varje område och ämne har rutiner för hur detta arbete går till. Samtliga mål som anges i ASP ska anges för måluppfyllelse i ISP, och för att doktoranden ska kunna ta ut sin examen måste alla mål vara uppfyllda. Inför beslut om disputation ansvarar huvudhandledaren för att säkerställa att doktoranden har nått erforderliga examensmål. För att säkra att handledarna tar ansvar för att doktorandernas ISP utformas på ett korrekt sätt ska minst en av handledarna ha genomgått handledarutbildning. Några områden och ämnen har också fastställt anvisningar för forskarhandledares och doktoranders arbete och ansvar vid forskarutbildningen. Anvisningarna är komplement som syftar till att förtydliga *Föreskrifter för forskarutbildning* och ämnets ASP.

Måluppfyllelse ingår som en viktig del i Fakultetsnämndens utbildningsutvärderingar. I de självvärderingar som utbildningarna skriver inför dessa ska de redovisa måluppfyllelse för ett urval av nationella mål kopplat till de lokala målen.

För att underlätta redovisningen finns en mall för måluppfyllelse inlagd i självvärderingsmallen, där utbildningen ska fylla i måluppfyllelse för respektive delkurs. I diskussionerna inför högskolans nästa kvalitetscykel som inleds 2023 har frågan ställts om den tidigare nämnda målmatriken kan användas också i bedömningsarbetet.

Information om studenternas uppfattning av hur lärandemålen uppfylls inhämtas genom kursvärderingarna, vilka enligt den högskolegemensamma mallen obligatoriskt ska innehålla frågan: ”Anser du efter avslutad kurs att du har uppnått kursens lärandemål?” Resultaten från genomförda kursvärderingar ska omhändertas av berörd utbildning och användas i kursutvecklingen (jfr 3.5).

Som led i Södertörns högskolas interna kvalitetsarbete genomfördes 2018–2019 ett projekt om kvalitet och rättssäkerhet i examination. På uppdrag av rektor genomförde HPU, Studieverkstan och Studentavdelningen workshoppar med i stort sett alla ämnesmiljöer, i vilka bl.a. ingick arbete med konstruktiv länkning. Inom konstruktiv länkning betonas vikten av att det ska finnas kopplingar mellan lärandemål, lärandeaktiviteter och examinationsuppgifter. Studenten ska ges möjligheter att öva på målen och efter avslutad kurs bli examinerad på det som har lyfts fram i övningarna. Både lärare och studenter ska kunna förstå hur helheten hänger ihop, och ett tydligt samband bör finnas mellan målen för undervisningen, de aktiviteter som används i undervisningen och den examination som används. I den rapport som sammanställts efter projektets genomförande syns ambitionen att utveckla den så kallade konstruktiva länkningen i kurserna. Många lärare ser behovet av att bättre koppla lärandemålets innehåll med den typ av kunskap som studenterna får visa i examinationen. En återkommande reflektion är också hur viktig den kollegiala diskussionen är, och hur stort behovet är av att lärarlaget tillsammans diskuterar både mål för kursen och vad som ska examineras och hur detta ska göras.

Högskolan bedömer att de processer och rutiner som finns i syfte att säkerställa att utbildningarna utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer är i huvudsak tillräckliga och ändamålsenliga och fungerar väl. Det finns engagemang och kunskap i de lokala miljöerna, och kvaliteten i kurs- och utbildningsplanerna säkras genom att beslut tas i institutions- och högskolegemensamma organ (med undantag för beslut om kurslitteratur). En utmaning finns dock i att det nationella regelverket ibland upplevs som krångligt och byråkratiskt präglat, liksom att de interna processerna är långa och tidskrävande. Behov finns av att tydliggöra och förstärka formerna för det lokala kollegiala ansvarstagandet i arbetet med kurs- och utbildningsplanerna. Att så är fallet framgick i den ovan nämnda seminarieserie om kursplanearbete som högskolan höll i samband med deltagandet i Tillitsnätverket 2018–2019.

3.5 Utifrån kontinuerliga uppföljningar och regelbundna granskningar vidtar lärosätet de åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla utbildningarna.

Högskolan genomför systematiskt uppföljning och utvärdering av utbildningarna och vidtar åtgärder på basis av den information som framkommit. Genom kursvärderingar, kvalitetsdialoger och utbildningsutvärderingar inhämtar högskolan information om utbildningarnas innehåll, uppläggning och genomförande och identifierar åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla dem. Fakultetsnämndens utbildningsutvärderingar utgör en egen process i kvalitetssystemet.

Det övergripande ansvaret för granskning av kvaliteten i utbildning och forskning är delegerat till Fakultetsnämnden, som i *Plan för utvärdering och uppföljning 2017–2022* (reviderad 2020-12-16) preciserat formerna för utövandet av detta ansvar. Fakultetsnämnden har valt att högskolans utbildningar ska granskas på fyra sätt: 1) utvärdering av utbildning, 2) högskoleövergripande enkäter, 3) kursvärderingar samt 4) analys av kvantitativa data/nyckeltal. Fakultetsnämnden utvärderar under perioden utbildningsprogram på grundnivå och avancerad nivå samt forskarutbildning. Utöver ovannämnda plan har nämnden tagit fram en övergripande tidsplan för granskningarna, detaljerade tidsramar, mallar för självvärderingar och för intern och extern bedömning samt specifika processbeskrivningar för varje utvärderingsomgång.

Det främsta bedömningsunderlaget i granskningen av utbildningsprogram utgör en självvärdering utförd av den granskade miljön. På grundnivå och avancerad nivå ska den beskriva, analysera och värdera hur utbildningen förhåller sig till nationella mål, kvalitetsdimensioner, miljö, organisatoriska förutsättningar, uppföljning och student- och arbetslivsperspektiv. På forskarnivå består självvärderingen av två delar. Del A är beskrivande och ska vara densamma för samtliga forskarutbildningsämnen inom samma forskarutbildningsområde. Dess primära syfte är att ge en kontextuell förståelse av forskarutbildningens miljö och sammanhang. Del B skrivs av respektive forskarutbildningsämne och är uppdelad i beskrivning, analys och värdering av miljö och resurser, styrning och organisation samt utformning, genomförande och resultat.

Självvärderingarnas syfte är både att utvärdera och att fungera kvalitetsdrivande. Utbildningarnas beskrivningar och analyser ska därför vara reflekterande och fånga upp det fortlöpande kvalitetsarbetet och tydligt beskriva på vilket sätt utbildningens utformning och genomförande ger hög kvalitet. Utbildningarna ska lyfta fram såväl styrkor som eventuella områden i behov av utveckling. På forskarnivå kompletteras självvärderingen med ytterligare skriftliga underlag samt intervjuer, bl.a. med doktorander.

Bedömning av utbildningarnas underlag utförs av sakkunniga bedömare utsedda av Fakultetsnämnden. Vid utvärdering av program på grundnivå och avancerad nivå anlitas högskoleinterna bedömare, vid utvärdering av forskarutbildning externa

sakkunniga, en per forskarutbildningsämne. Bedömarna skriver yttranden vilka ligger till grund för Fakultetsnämndens beslut om samlat omdöme. De utvärderade utbildningarna erhåller inte betyg utan ges ett omdöme där såväl styrkor som utvecklingsområden framgår. Beslutet föregås av yttrandets delning till utbildningen för sakfelpåpekanden samt beredning i Fakultetsnämndens grundutbildningsutskott respektive forsknings- och forskarutbildningsutskott. Utvärderade utbildningar ska ett år efter Fakultetsnämndens beslut om omdöme återrapporera åtgärdade utvecklingsområden till respektive institutionsnämnd/ styrgrupp (till båda när det gäller forskarutbildning).

Ursprungligen var planen att Fakultetsnämnden under 2017–2022 även skulle utvärdera huvudområden (på grundnivå) samt kurser som inte ligger inom progressionen för en examen, s.k. enstaka kurser. I fråga om huvudområden var avsikten att genomföra utvärderingen på basis av kursplaner, litteraturlistor och ett urval av självständiga arbeten, men efter att en pilotomgång genomförts stod klart att detta inte var tillräckligt. De sakkunniga uppfattade att underlaget var alltför magert och efterlyste självvärderingar som gav området möjlighet att berätta om sina arbetsformer, och mot bakgrund av det omfattande arbete som de parallella programgranskningarnas självvärderingar krävde av de lokala utbildningsmiljöerna valde Fakultetsnämnden att inte gå vidare med dessa granskningar under innevarande cykel. Av bl.a. resursskäl beslöts att inte heller genomföra den planerade utvärderingen av enstaka kurser.

De utbildningar som utvärderas av UKÄ i innevarande cykel – lärarprogrammen samt ett antal forskarutbildningsämnen – granskas inte av Fakultetsnämnden. I de senare fallen får ämnena uppföljningsfrågor från Fakultetsnämnden, där de ombeds beskriva hur de arbetat med kvalitetsutveckling utifrån UKÄ:s omdöme. Liknande frågor kommer att skickas samlat till LU:s program när samtliga av dessa har fått sina slutliga omdömen från UKÄ.

För utbildningar som utvärderas av UKÄ har högskolan sedan länge en uppbyggd struktur där stöd från ledning, fakultetsnämnd och förvaltning ingår. Stödet består framför allt i att förvaltningen sätter samman en läsgrupp som består av representanter från ovanstående. Läsgruppen träffar utbildningen flera gånger och lämnar synpunkter på självvärdering, eller i förekommande fall, åtgärdsredovisning. Texterna granskas av Fakultetsnämnden och fastställs av rektor innan de skickas till UKÄ. Utfallet av ansökningarna har genomgående varit positivt, men 2020 beslutade UKÄ att dra in högskolans examensrätt på forskarnivå i nationalekonomi. Högskolan har med anledning av beslutet initierat en intern genomlysning för att se om den bakomliggande processen pekar på några strukturella brister.

I Fakultetsnämndens plan för utvärdering och uppföljning ingår högskolegemensamma uppföljningsenkäter med studenter, doktorander och alumner. Av

dessa har under senare år två doktorandenkäter genomförts (2017 och 2019) samt en studentbarometer (2018), genom vilka högskolan har inhämtat information om studenters och doktoranders upplevda studiesituation. Svarsfrekvensen har dock varit låg, vilket starkt begränsar informationsvärdet. En extra enkät riktad mot högskolans undervisande personal genomfördes under 2020 för att fånga in erfarenheterna av den hastiga övergången till digital undervisning med anledning av pandemin.

Den information som inkommit har använts i kvalitetsutvecklande syfte. I samband med fastställandet av rapporten från doktorandenkäten 2017 beslutade Fakultetsnämnden att gå vidare med synpunkter om bristande kvalitet i vissa kurser och ge rekommendationer till prefekter och styrgrupper. För prefekterna gällde det frågor rörande doktorandernas arbetssituation med fokus på stress, likabehandling och minskat medinflytande, och till styrgrupperna ställdes frågor bl.a. om utbildningens innehåll och diskussionen med doktoranderna om de obligatoriska kursernas relevans samt om säkerställandet av att forskningsetiska frågor beaktas. Fakultetsnämnden anordnade även samtal med prefekter och styrgrupper samt deltog vid sammanträde med Doktorandrådet.

Högskolan ser mot bakgrund av ovanstående enkätverksamheten som ett utvecklingsområde: ska enkäterna behållas behöver åtgärder vidtas för väsentligt förbättrad svarsfrekvens och förhållandet till kursvärderingarna tydliggöras. Beträffande alumnuppföljningen har förslag rests om annan uppföljningsmetod. Då resurserna är begränsade återstår frågan om vilken prioritet enkätverksamheten ska ha relativt andra uppföljningsverktyg.

Kursvärderingar är ett viktigt verktyg för studenternas möjlighet till inflytande över sin utbildning och som underlag i utvecklingen av högskolans utbildningar. På högskolan görs skillnad mellan kursvärderingar som studenterna lämnar och kursutvärderingar som lärarlagen sammanställer utifrån de förra. För utformningen och genomförandet av kursvärderingar finns högskolegemensamma riktlinjer, fastställda av Fakultetsnämnden. De beskriver utifrån förordningskrav hur kursvärdering ska genomföras och vem som ansvarar för det. Därtill finns bilagor med obligatoriska och valbara frågor, med både fasta och öppna svarsalternativ. Möjlighet finns att lägga till frågor anpassade till den aktuella kursen. Genomförandet sker digitalt via Sunet Survey. Generellt gäller att resultat från kursvärderingar på grundnivå och avancerad nivå hanteras i ämnes- och programråd där även förslag till nya respektive reviderade kurs- och utbildningsplaner tas fram. För forskarutbildning, gäller att områdeskurser hanteras av områdets styrgrupp medan ämneskurser hanteras av forskarutbildningsämnets handledarkollegium och/eller i ämnesråden.

Inom delar av högskolan har lokala rutiner tagits fram för hanteringen av kursvärderingar. Ett exempel är LU, inom vilken en gemensam rutin för samtliga

program har tagits fram där det tydligt framgår vem (kursansvarig/ terminsansvarig/ inriktningsansvarig eller programsekreterare) som ansvarar för olika steg i processen, från framtagande av kursvärderingsfrågor till resultatets publicering på studiewebben.

Inom högskolan har kritik riktats mot den digitala formen då antalet studentsvar ofta blir lågt. Även i UKÄ:s tillsynsrapport 2020 påtalas vissa brister i genomförandet av kursvärderingar. Bristerna handlar delvis om att högskolans regler inte efterlevs på alla kurser, men främst om hanteringen av resultaten och att formerna för återkoppling till studenterna behöver tydliggöras. I båda fall kommer påpekandena att föras in i en pågående kartläggning av rutinerna och deras efterlevnad.

Förhoppningen är att kartläggningen ska ge en tydligare bild av vad som fungerar bra och mindre bra och att den tillsammans med underlag från interna utbildningsutvärderingar och UKÄ:s synpunkter kan resultera i förbättringar. Fakultetsnämndens mål är att riktlinjerna ska revideras igen under 2021.

Ytterligare ett underlag för högskolans kvalitetsutveckling är det workshoparbete som studentkåren genomför under namnet EduQ (Education Quality). Workshopparna bygger på erfarenhetsutbyte mellan studenter från olika utbildningar och att lösningar på upplevda svårigheter och problem kan finnas inom lärosätet. Två omgångar har genomförts, 2018 och 2019, och innehållet i rapporterna har stor relevans för högskolan. De frågor som studenterna diskuterat är: Vad betyder kvalitet i utbildningen för studenterna? Hur minskar vi avståndet mellan utbildning och arbetsliv? Vad kännetecknar en god seminariekultur? Vilka förutsättningar behövs för ett bra samarbete under grupparbeten? Vad innebär egentligen "aktivt deltagande"? Rapporterna rör både brister och framgångsfaktorer i utbildningarna och innehåller mycket användbar information.

Hur den information som genereras genom uppföljning och utvärdering läggs till grund för förbättringar av utbildningarna framgår i 1.5, där den högskoleövergripande planeringsprocessen beskrivs, med kvalitetsdialoger, återkopplingsdialoger och verksamhetsdialoger. På ämnes- och programnivå sker arbetet i lärarkollegierna, som i dialog med studentrepresentanter och med stöd av administrativ personal kontinuerligt utvecklar utbildningarna utifrån inhämtad information. Behandlingen av studenternas kursvärderingar sker löpande och i den mån de leder till ändringar i kurslitteratur eller kursplan involveras ämnes-/programråd och institutionsnämnd. I kollegierna sker också arbetet med självvärderingar och åtgärdsrapporter, de senare utifrån brister och utmaningar identifierade i interna och externa granskningar. Att skrivandet av just självvärdering ses som ett formativt kvalitetsarbete som leder till förbättringar i utbildningarna har flera utbildningar vittnat om, även om arbetet också beskrivs som betungande och tidskrävande.

Sammanfattningsvis konstateras att högskolan har kontinuerliga uppföljningar och regelbundna granskningar som fungerar väl för att ge lärosätet information om kvaliteten i utbildningarna. Den information som genereras förs systematiskt vidare till relevanta intressenter och organ och omsätts i aktivt förbättringsarbete. Insatser pågår med att utveckla processerna kring uppföljningen av åtgärdsarbetet, och formerna för genomförande och återkoppling av kursvärderingar håller på att ses över för att bättre motsvara UKÄ:s synpunkter och medarbetares och studenters behov. Arbete pågår inom Fakultetsnämnden med att utforma en mer sammanhållen form av utvärderingar, samtidigt som man slutför denna cykels utvärderingar av forskarutbildning och utbildningsprogram på grundnivå och avancerad nivå. Därtill ses enkätverksamheten över, för att hitta alternativa former.

3.6 Lärosätet säkerställer att granskningsresultat publiceras och att åtgärder som planeras eller genomförs för att förbättra och utveckla utbildningarna kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter.

Högskolan har rutiner för hur resultat från uppföljningar och utvärderingar görs tillgängliga för berörda parter inom högskolan. Åtgärder som vidtas till följd av resultaten eller av andra orsaker beslutas i vederbörliga instanser och kommuniceras enligt fastställda rutiner till chefer, medarbetare, doktorander och studenter.

Slutomdömen från Fakultetsnämndens utbildningsutvärderingar skickas till berörd prefekt, institutionsnämnd och utbildning. Studentkåren, som deltagit i beslutet genom sina studentrepresentanter i nämnden, delges beslut i likhet med övriga ledamöter. Alla protokoll publiceras internt, på Fakultetsnämndens sida på medarbetarwebben. Diskussioner pågår f.n. om vad som bör göras tillgängligt på högskolans webbplats i och med övergången till ny medarbetarwebb under VT 2021. Möjligen kommer mer material från utbildningsutvärderingarna (t.ex. slutomdömen och bedömningsunderlag) att i framtiden vara externt tillgängliga. För att sprida vunna erfarenheter av genomförda granskningar arrangerar Fakultetsnämnden fr o m. 2021 ett uppföljande samtal om kvalitet i utbildningsprogram där institutionsnämnderna tillsammans med Fakultetsnämnden, högskoleledningen och andra berörda ges tillfälle att reflektera över utmaningar, möjligheter och gemensamma frågor som framkommit i det interna uppföljningsarbetet. Ett uttalat syfte är att dela goda exempel på kvalitetsutveckling.

Resultat från externa utvärderingar (UKÄ, VR mm.) publiceras på högskolans medarbetarwebb och skickas till berörd utbildning för åtgärd och för kännedom till prefekt, Fakultetsnämnden och högskoleledningen samt Enheten för kvalitet och utbildning inom gemensam förvaltning.

Kvalitetsdialogerna har dokumenterats på något olika sätt under de två omgångar som hittills genomförts; i den första skrevs minnesanteckningar, i den senare sammanfattas resultatet i en enkel blankett där ämnet/programmet anger dels de

viktigaste kvalitetsaspekter man arbetat med sedan föregående dialog, dels anger 3–4 prioriterade aspekter för det fortsatta arbetet. Dokumentationen insänds till gemensam förvaltning och delges högskoleledning och andra deltagare i dialogerna, men tänks i första hand användas i det lokala utvecklingsarbetet. Blanketten följs upp vid nästkommande kvalitetsdialog. Målsättningen var att efter den första dialogomgången göra en summering genom vilken sammanfattande iakttagelser, utmaningar och goda exempel kunde spridas. Av resursskäl har detta inte varit möjligt, men under dialogomgången hölls sammanfattande återkopplingsmöten med varje institution, där intryck och erfarenheter diskuterades. Mötena dokumenterades i minnesanteckningar. Ambitionen är att den dialogomgång som avslutas under 2021 ska kunna sammanfattas i en kort resumé.

På högskolan finns en etablerad rutin för hur information om resultat från och eventuella beslut om åtgärder till följd av genomförda kursvärderingar kommuniceras till studenter. Enligt *Riktlinjer för kursvärderingar* ska kursvärderingar sammanställas i en kursutvärdering som görs tillgänglig för studenter via studiewebben. Därtill ska nya studenter på kursen informeras vid kursstart om de ändringar som gjorts till följd av studentsynpunkter sedan förra gången kursen gavs. Ansvarig för att detta görs är prefekt och akademisk ledare.

UKÄ har i tillsynsrapporten 2020 påpekat att det i högskolans regler inte framgår hur informationen ska lämnas till studenterna, och om det är både gamla och nya studenter på kursen som omfattas av bestämmelserna. UKÄ har därtill konstaterat brister i enskilda utbildningars efterlevnad av rutinen och att resultat och beslut om åtgärder inte funnits i dokumenterad form. Högskolan har därför uppmanats att göra förtydliganden på dessa punkter. Liknande erfarenheter har tidigare framförts av studentkåren, och högskolan kommer under 2021 att se över det interna regelverket och göra erforderliga förtydliganden rörande återkopplingen av kursvärderingar till studenterna.

Högskolan bedömer att granskningsresultat och åtgärder vidtagna till följd av dessa i huvudsak kommuniceras på ett systematiskt och ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter. Ett utvecklingsområde utgör dock återkopplingen av kursvärderingar till studenterna, och högskolan kommer här att vidta åtgärder för förbättring. Då UKÄ:s tillsynsrapport lämnades i slutet av 2020 är det dock inte möjligt att redan nu precisera närmare vilka dessa åtgärder blir. Ett annat utvecklingsområde som högskolan har identifierat är kommunicerandet av granskningsresultat till externa intressenter, exempelvis avnämare och framtida studenter intresserade av högskolans program och kurser. Kommunikation sker i dagsläget vid behov med avnämare och externa samverkanspartners, men rutinerna kan behöva systematiseras.

Bedömningsområde: Jämställdhet

4.1 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, ett systematiskt arbete med att beakta jämställdhet i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande.

I högskolans *Policy för kvalitetsutveckling och kvalitetssäkring* fastslås att ”begreppet kvalitet inkluderar akademisk integritet och frihet, jämställdhet och lika villkor för alla samt vaksamhet mot fusk och oredlighet i forskning”. Vidare slås i högskolans *Jämställdhetspolicy* (2005) fast att jämställdhetsperspektivet ska ingå som en integrerad del i det dagliga arbetet inom alla verksamhetsområden och att högskolan ska vara en jämställd arbets- och studieplats. När det gäller jämställdhet i utbildningarna lyfts studentrekrytering och innehåll i utbildningar men även studiemiljöerna fram. När det gäller området jämställdhet i verksamheten är målet en jämn könsfördelning i samtliga beredande och beslutande organ samt att dessa väger in jämställdhetsaspekten i sitt arbete. Inom området utbildning är målet en jämn könsfördelning bland både lärare och studenter samt att jämställdhet och genus ska ingå som integrerad del i utbildningen. För att uppnå detta ska högskolan genomsyras av en könsmedveten pedagogik, d.v.s. beskriva utbildningar, bedriva undervisning och ha kursinnehåll och kurslitteratur som inte missgynnar eller osynliggör något kön, integrera genus- och jämställdhetsperspektiv i all undervisning, ha både kvinnliga och manliga lärare på alla nivåer i undervisningen samt utse både kvinnor och män till handledare och examinatorer.

Gällande jämställdhetspolicy är förhållandevis gammal och är under omarbetning. De övergripande målsättningarna kvarstår dock, inte minst vad gäller integrering av jämställdhetsarbetet. Med integrering avses integrering av jämställdhet i centrala processer, men också att jämställdhetsperspektiv ska integreras i samtliga utbildningar. Ett verktyg för fördjupad integrering utgör det pågående JiHU-arbetet (se nedan). Vad gäller studenter finns likabehandling med som ett avsnitt i dokumentet *Rättigheter och skyldigheter* samt i *Doktorandhandboken*.

Högskolans arbete med jämställdhet i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande är integrerat i flera av huvudprocesserna i det systematiska kvalitetsarbetet (se Del 1), t.ex. arbetet med utbildnings- och kursplaner, inrättande av utbildning, kollegialt utvecklingsarbete på lokal nivå, studenternas kursvärderingar samt i de interna utbildningsutvärderingarna. Jämställdhetsaspekter har också en central plats i rekryteringsprocesserna. Jämställdhet är därmed en integrerad del i kvalitetsarbetet och lyfts fram i processbeskrivningen *Systematiskt kvalitetsarbete för utbildning*. Det fortsatta arbetet med att integrera jämställdhetsarbetet i högskolans processer utgör ett mål i högskolans verksamhetsplan för 2021 under målområdet *Starka akademiska miljöer*.

Utifrån regeringens uppdrag tillsatte högskolan 2016 en särskild arbetsgrupp för jämställdhetsintegrering (JiHU). Gruppen leds av en samordnare utsedd av rektor. Arbetsgruppen tog fram *Plan för jämställdhetsintegrering* som fastställdes av rektor 2017, där tre huvudsakliga prioriteringsområden identifierades: 1) Rekrytering och karriärvägar, 2) Sjukfrånvaro och stressrelaterad ohälsa, samt 3) Könsbundna studieval och utbildningens innehåll. När det gäller det sistnämnda prioriteringsområdet är målet att samtliga utbildningar vid högskolan ska bli mer jämställda och att jämställdhets- och jämlikhetsfrågor ska integreras i utbildningarna på ett relevant sätt. Högskolan ska enligt planen också ha en inkluderande miljö med en jämn könsfördelning bland undervisande lärare, samt eftersträva könsmässig balans i val av kurslitteratur. Ämnes- och programråd gavs utifrån detta i uppdrag att se över litteratur och hur jämställdhets- och jämlikhetsfrågor integreras i utbildningen.

Det primära ansvaret för att säkerställa att jämställdhet beaktas i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande ligger på de olika kollegiala organen (fakultetsnämnd, institutionsnämnd/motsvarande, program- och ämnesråd) och på de chefer som ansvarar för bemanningsarbete och kompetensutveckling. Cheferna har det formella ansvaret för att säkerställa att lagar och förordningar inom området följs, men ansvar ingår också i det goda medarbetarskapet och i studenters rättigheter och skyldigheter.

Säkerställandet av att jämställdhet beaktas i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande sker fr.a. genom fastställandet av kursplaner och kurslitteratur, men också genom Fakultetsnämndens främjande och utvärderande arbete. Det primära arbetet med att integrera jämställdhet i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande sker på ämnes- och programnivå, i kursutveckling och framtagandet av förslag till kursplaner och kurslitteratur, liksom i bemanning och arbetsledning. Litteraturlistor fastställs i ämnesråd och kursplaner i institutionsnämnder/motsvarande, av vilket följer att studenter involveras i arbetet. I dokumentet *Riktlinjer för upprättande av kurs- och utbildningsplaner* ingår jämställdhetsperspektiv som en aspekt som ska beaktas.

Exempel på hur jämställdhet beaktas i högskolans utbildningar ger historieämnet, vars A- och B-kurser har ett uttalat genus- och interkulturalitetsperspektiv, integrerat i både lärandemål och examinationer. I innehållsbeskrivningen i A-kursens kursplan presenteras kursen så här: "Kursen syftar till att ge studenten kunskap om historien och förståelse för hur aspekter som genus, klass och etnicitet har format mänskliga samhällen." Studenterna ska enligt lärandemålen efter kursen bl.a. kunna redogöra för, diskutera och förstå samhällets genusrelationer under olika historiska perioder och drivkrafter kring bevarande och förändring av dem, relevanta historievetenskapliga begrepp och olika vetenskapliga perspektivs betydelse i historieforskningen som är relevanta för området. Examination består bl.a. av att källtexter

behandlas vid seminarier för att diskutera genusrelationer, ”klass”-/sociala skillnader och kulturmöten.

Högskolan har också flera utbildningar där frågor om genus och jämställdhet uttryckligen adresseras. Ett givet exempel är ämnet genusvetenskap, men även i lärarprogrammen intar frågorna en framträdande plats, genom den gemensamma interkulturella profilen. I utbildningarna behandlas jämställdhetsfrågor ofta i vidare teoretiska perspektiv kopplade till genus, intersektionalitet och normkritik. Lärarprogrammen ger exempel på hur frågor om kön, genus och jämställdhet blir en integrerad del av utbildningarna.

Även i högskolans forskarutbildningar aktualiseras genusperspektivet, även om graden av fokus skiljer sig åt mellan områdena. Forskarutbildningsområdet Historiska studier har genusstudier som ett av sina profilområden och även inom området Kritisk kulturteori har det en framträdande plats. Enligt ASP för ämnet litteraturvetenskap ingår det t.ex. som en del av utbildningens mål: ”Detta innebär att mångkulturella perspektiv samt genus-, queer-, klass- och postkoloniala aspekter blir naturligt integrerade i ämnets studier.”

Frågan om hur jämställdhet beaktas i utbildningarna ingår i de självvärderingar utbildningarna skriver i samband med Fakultetsnämndens utvärderingar.

Personalvetarprogrammet beskriver t.ex. att utbildningen genomsyras av såväl genus- som jämställdhetsfrågor: ”...bland annat eftersom jämställdhetsarbete kan bedrivas på olika sätt beroende på vilken innebörd som läggs i begreppen kön och genus”. Könsdiskriminering i arbetslivet diskuteras tidigt i utbildningen, och i programmet sätts fokus på ”hur kön, genus och jämställdhet kan studeras och hur ojämlikhet relaterad till kön/genus kan förstås och hanteras...” Samtidigt noterar programansvariga att undervisningen skulle kunna utvecklas ytterligare mot t.ex. fokus på intersektionalitet.

Genomförd utvärdering av Masterprogram i religionsvetenskap visar att genus- och jämställdhetsaspekter behandlas under hela första terminen, att studenterna möter litteratur skriven av både kvinnor och män och att både manliga och kvinnliga lärare medverkar, såväl lektorer som professorer. I den valbara kursen genushistoria får studenterna lära sig att kritiskt värdera samhällelig och kulturell förändring samt att förstå och hantera genusteorier, kunskaper och färdigheter som behövs för att på ett initierat sätt kunna arbeta med jämställdhetsfrågor. Innehållet anknyter till lärandemål för värderingsförmåga och förhållningssätt, genom att flera av delkurserna tar upp forskningsetiska perspektiv och innehåller reflektion över forskningens och specifikt religionsvetenskapens roll i samhället.

Jämställdhets- och genusperspektiv är således väl representerade i högskolans utbildningar. Samtidigt finns det variationer, och kursvärderingar och feedback från studentkåren visar att det även i utbildningar där lärandemålen lyfter fram

jämställdhets- och genusfrågor finns önskemål om att ge frågorna ytterligare plats. Förhållandet har uppmärksammats av utbildningarna själva, och i sin självvärdering har t.ex. programmet Journalistik och digitala medier identifierat genusperspektiv, klassfrågor och mångkultur som ett utvecklingsområde. Även om högskolan bedömer att medvetenheten om jämställdhetsperspektiv generellt är stor inom högskolan är det ett utvecklingsområde att säkerställa att perspektivet beaktas i samtliga utbildningar, på adekvat sätt. Till uppgiften hör att tillse att lärandemål kring jämställdhet finns, att de examineras och att utbildningarnas utformning och genomförande sker med ett aktivt jämställdhetsperspektiv. I dessa frågor behöver systematiken utvecklas.

Fakultetsnämnden arbetar på flera sätt för integrering av lika villkor och jämställdhet i utbildningar och processer. Frågorna ingår, tillsammans med hållbar utveckling, internationalisering och samverkan, som kvalitetsaspekter i de programutvärderingar som nämnden genomför. Där ställs även frågor om programmets bemanning vad gäller könsfördelning. I utvärdering av forskarutbildning ingår att beskriva och diskutera kring hur ämnet arbetar för lika villkor inom utbildningen. Fakultetsnämnden för även diskussion om hur kvalitetsaspekterna ska införlivas i berednings- och beslutsprocesser i ärenden som hanteras av nämnden. Jämställdhet finns med som ett kriterium i antagning av doktorander i dokumentet *Kriterier för sammansättning av och anvisningar till ämnenas bedömargrupper vid doktorandantagning*.

Att utveckla lärarnas kompetens gällande jämställdhet och lika villkor är viktigt för att säkerställa att jämställdhetsperspektiv beaktas i utbildningar. Perspektiv relaterade till jämställdhet och lika villkor tas frekvent upp i kurser och workshoppar som ordnas av HPU. Det gäller bl.a. normkritisk pedagogik och olika perspektiv på likabehandling, och då enheten arbetar erfarenhetsbaserat och tar utgångspunkt i lärarnas egna upplevelser blir dessa teman viktiga i stort sett i alla kurser. I den behörighetsgivande grundkurs i högskolepedagogik som enheten ger ingår obligatoriska pass om jämställdhet och likabehandling. Därtill organiseras med jämna mellanrum öppna workshoppar/kortkurser om normkritik och likabehandling. Hösten 2020 gavs t.ex. workshopen ”Att arbeta inkluderande i sin undervisning”. I kurserna för handledare på forskarnivå behandlas frågor kopplade till sexuella trakasserier, diskrimineringsgrunder och maktstrukturer.

HPU ger medel till och samarbetar med ämnen som efterfrågar stöd i arbetet med likabehandling och normkritik. Som exempel kan nämnas en workshop i normkritik 2019 som gjordes tillsammans med arbetslaget i konstvetenskap. Initiativet kom från kollegiet som enats om att initiera ett gemensamt arbete kring normer i sitt ämne. En av frågorna som behandlades var ”Hur kan jag i undervisningen synliggöra stereotyper utan att reproducera fördomar?” Som resultat av arbetet enades kollegiet bl.a.

om att införa en verktygslåda där pedagogiska grepp och reflektioner samlas och fylls på över tid samt att skapa ett pedagogiskt forum för att ventilera frågeställningar, erfarenheter, ge inblick i delkursernas progression och innehåll samt få överblick över vilka pedagogiska förändringar som behöver göras.

Ytterligare ett medel för att säkra att jämställdhet beaktas i utbildningarnas innehåll, utformning och utförande är högskolans rekryteringsprocesser. Till de prioriterade områdena i planen för jämställdhetsintegrering hör att öka andelen personal av underrepresenterat kön i olika anställningskategorier, däribland bland professorer. Åtgärder har gjorts för att öka uppmärksamheten på risken för diskriminering i själva rekryteringsprocesserna, och de två rekryteringskommittéerna har utbildats i icke-diskriminerande arbetssätt. Våren 2018 genomfördes utbildningen ”Att rekrytera utan att diskriminera” vid två tillfällen och återigen hösten 2020, varefter ett uppföljnings- och utvecklingsarbete initierats kring bl.a. hur man arbetar med sakkunnigutlåtanden och intervjuer.

Därtill har en satsning gjorts på att få chefer och seniora kollegor att uppmuntra och stödja kvinnliga docenter att söka befordran till professor. I verksamhetsplaneringen har sedan flera år uppmärksammats att den könsmässiga snedfördelningen är särskilt stark inom kategorin ”Östersjöprofessorer” (professorer finansierade av Östersjöstiftelsen och med hög andel forskning i anställningen), och högskolan har arbetat med att se över annonser och förarbetet i rekryteringen av nya Östersjöprofessorer. En åtgärd som bidragit till ökad jämställdhet är införandet av systemet med internt fördelad forskningstid, vilket förutom att förstärka utbildnings- och forskningsmiljöerna har resulterat i att antalet kvinnor bland befordrade professorer har ökat.

Från 2020 har högskolan en ny anställningsordning där motverkande av diskriminering särskilt beaktas. Som exempel kan nämnas att det gjorts en ökad betoning av jämställdhet i utformningen av karriärvägar. Förändringar har också genomförts för att möjliggöra alternativa arbetssätt med målet att bryta traditionella mönster och därmed gynna jämställdhet. Vid rekryteringar och befordringsärenden ska både kvinnliga och manliga bedömare delta. Högskolan eftersträvar en jämn könsfördelning i de två rekryteringskommittéerna men har inte nått målet, då män f.n. är underrepresenterade där. Generellt sett är det vanligare att kvinnor åtar sig olika uppdrag som t.ex. ämnessamordnare och avdelningsföreståndare, något som högskolan identifierat som ett utvecklingsområde.

Att högskolan fortfarande har en ojämn könsfördelning bland studenterna i flertalet utbildningar konstateras i planen för jämställdhetsintegrering 2017, under prioriteringsområdet *Könsbundna studieval och utbildningens innehåll*. De flesta program är kvinnodominerade. För att skapa större mångfald i program har försök gjorts att olika former av samläsning mellan utbildningar som domineras av ett kön, t.ex. polisutbildningen och socialt arbete. Enligt utbildningarna har det varit mycket

givande för studenterna och deras lärande att diskutera med varandra i seminarieform och lära känna varandras yrkesområden, men de konstaterar också att samläsningen har varit logistiskt krävande.

Studentkåren SöderS arbetar aktivt med jämställdhet indirekt genom att uppmuntra och utbilda studentrepresentanter i frågor om jämställdhet (ofta brukar det inkluderas som ett perspektiv i inkludering och likvärdighet). SöderS har även lyft dessa perspektiv i de centrala organ på högskolan där de är representerade, bl.a. arbetsgruppen för jämställdhetsintegrering.

Arbetet med jämställdhet och lika villkor utgår från gällande lagstiftning och i högskolans arbete med jämställdhet ingår att informera medarbetare och studenter om gällande lagar och förordningar och tillse att dessa efterföljs. Till stöd har högskolan tagit fram rutinbeskrivningar för olika situationer (t.ex. *Rutiner och åtgärder vid diskriminering, trakasserier och repressalier för medarbetare* samt information i *Rättigheter och skyldigheter* och *Doktorandhandboken*), och chefer ges också kontinuerligt utbildning i systematiskt arbetsmiljöarbete, inklusive organisatorisk och social arbetsmiljö. Diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och kränkande särbehandling kommer att vara temat för högskolans chefsdag hösten 2021.

Högskolans arbetsmiljökommitté (AMK) arbetar aktivt med frågor om jämställdhet och lika villkor. Ärenden tas vidare från arbetsgruppen för JiHU till AMK. Handläggare för lika villkor är dessutom sekreterare i båda organen. I både AMK och JiHU-gruppen finns plats för studentrepresentanter.

AMK arbetar löpande med uppföljning av högskolans arbetsmiljö, bl.a. utifrån medarbetarundersökningarna. I samband med *MeToo* tillsattes en särskild arbetsgrupp för att kartlägga pågående arbete mot sexuella trakasserier på högskolan. Utifrån dess arbete genomfördes en rad åtgärder, däribland introduktionspass för nyanställda om rutiner för anmälan av sexuella trakasserier. Därtill förtydligades informationen på medarbetarwebben och studiewebben gällande rutiner och förhållningssätt. I arbetet identifierades behov av att ta fram riktlinjer för att studenter regelbundet ska informeras om frågor som rör sexuella trakasserier, trakasserier, diskrimineringsgrunder och maktstrukturer. Doktoranderna gavs i doktorandenkäterna tillfälle att svara på frågor om negativ särbehandling.

I högskolans medarbetarundersökning, som normalt genomförs vartannat år, ingår frågor om diskriminering, trakasserier, sexuella trakasserier och lika förutsättningar. Genom undersökningen inhämtar högskolan systematiskt information om medarbetarnas upplevelser arbetsmiljön och jämställdhetsarbetet. Uppföljning av undersökningens resultat sker i högskolans arbetsmiljökommittéer, på institutionsnivå och i de lokala ämnes- och programmiljöerna.

Jämställdhetsarbetet utgör som framgått en integrerad del av högskolans kvalitets- och arbetsmiljöarbete, och information om arbetet med jämställdhet i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande fångas upp i flera av högskolans kvalitetsprocesser, framför allt genom kursvärderingar, studentrepresentation, utbildningsutvärderingar, kvalitetsdialoger samt i de dialoger som rektor och prorektor löpande har med studentkåren.

Högskolan bedömer att utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande i stor utsträckning beaktar jämställdhetsperspektiv och perspektiv kring lika villkor. Att lika villkor ingår som en del av Fakultetsnämndens utvärderingar är betydelsefullt för uppföljningen av utbildningarna. Det finns dock behov av att utveckla systematiken i arbetet, och högskolan undersöker hur perspektivet kan tydliggöras i riktlinjer och instruktioner för inrättandet av utbildningar, utbildnings- och kursplaner (inklusive litteraturlistor) samt kursvärderingar. Ett utvecklingsområde är också att tydligare skriva fram jämställdhet som en kvalitetsaspekt i olika styrdokument. Jämställdhet är en central del i högskolans arbetsmiljöarbete, och avsikten är att en ny policy för arbetsmiljö och lika villkor ytterligare ska stärka arbetet med att integrera jämställdhetsarbetet i högskolans kvalitetsprocesser.

Bedömningsområde: Student- och doktorandperspektiv

5.1 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, ett systematiskt arbete med att verka för studenters och doktoranders möjligheter och förutsättningar att utöva inflytande över utbildningen och sin studiesituation.

Högskolan lägger stor vikt vid studenternas bidrag i kvalitetsarbetet, och strävan att systematiskt involvera studenter i kvalitetsprocesserna framgår i flera styrdokument. Enligt fokusområdet *Akademiskt lärarskap och aktiv studentmedverkan* i utvecklingsplanen ska studenterna bjudas in att vara medaktörer i utbildningarna, bemötas med förväntan om engagemang och stimuleras till självständigt kunskapsökande, och i stället för passiva konsumenter av undervisning ska de vara aktiva deltagare i ett gemensamt lärande. Ett av målen för fokusområdet är att fördjupa formerna för studentinflytande och aktiv studentmedverkan, och i högskolans verksamhetsplan för 2021 ingår att en strategi om akademiskt lärarskap och aktiv studentmedverkan ska tas fram. I arbetet ingår att uppdatera och integrera dokumentet *Studenten som medaktör* från 2004. I arbetet kommer studentrepresentanter att delta.

I högskolans kvalitetspolicy lyfts studentinflytande och aktiv studentmedverkan fram som vägledande princip. Hur studentinflytande ingår i högskolans systematiska arbete för att skapa delaktighet, engagemang och ansvarstagande i kvalitetsarbetet framgår under 1.4. I *Rättigheter och skyldigheter* respektive *Doktorandhandboken* finns beskrivningar av hur studenters inflytande säkerställs. Högskolan har en

studentkår, SöderS, som givits kårstatus av högskolestyrelsen och representerar samtliga studenter vid högskolan. Högskolans doktorander är organiserade i Doktorandrådet, som inom studentkåren arbetar för doktoranders studiesituation och inflytande.

Varje chef och kollegialt organ ansvarar inom sitt område för att säkra studenters rätt till inflytande (jfr 1.3). Den formella relationen mellan högskolan och studentkåren preciseras i *Avtal mellan Södertörns högskola och Södertörns högskolas studentkår (SöderS)* från 2019, vilket anger parternas ömsesidiga åtaganden rörande t.ex. studentinflytande och utbildningskvalitet, studiesociala åtgärder, studenträttsliga frågor och informationsspridning. Ansvarig för högskolans efterlevnad av avtalet är förvaltningschefen. Enligt avtalet är Studentavdelningens chef kontaktperson i frågor kring studentinflytande, och sedan 2019 finns också en kontaktperson vid varje institution. Uppdraget innebär att informera medarbetare och studenter om hur studentrepresentanter tillsätts och i vilka beredande och beslutande organ det ska ingå representanter. I enlighet med avtalet söker högskolan uppmuntra och underlätta för studenter att engagera sig som studentrepresentanter samt öka kunskapen och medvetenheten hos medarbetarna om studenternas rätt till inflytande och delaktighet. Högskolan menar dock att lärosätet inte bör överta vad som kan betecknas som studentfackliga uppgifter och att det ytterst måste vara studentkårens ansvar att platserna besätts och representanter deltar i arbetet.

Enligt avtalet ska högskolan föra fortlöpande dialog med studentkåren om hur studentinflytandet fungerar och om eventuella behov av förändring. I detta syfte träffas rektor, prorektor, studentkårens ordförande m.fl. månadsvis för att informera varandra och stämma av aktuella frågor. Avstämningar sker även mellan studentkåren och olika organs ordförande (eller motsvarande). Högskolans ansvar för studenternas studiemiljö (jfr 2.3) utövas genom den högskolegemensamma arbetsmiljökommittén (AMK), där frågor efter diskussion tas vidare till ansvarig chef. Till AMK är Arbetsgruppen för JiHU kopplad, där studentrepresentanter ingår och där frågor som rör både anställda och studenter tas upp.

I högskolans valordningar samt beslut om inrättande och sammansättning av nya grupperingar framgår i vilka interna beredande och beslutande organ som studenterna har rätt att delta med representanter. Representanterna (inkl. doktorander) utses av studentkåren, som på grundnivå och avancerad nivå betalar arvode till dem för sammanträdestid. Doktorander ersätts genom förlängd anställningstid. Utsedda studentrepresentanter är fullvärdiga ledamöter i de organ där de ingår och har samma rättigheter och skyldigheter som övriga ledamöter. För studenter finns i många beredande och beslutande organ en stående punkt på dagordningen, som ger dem möjlighet att självständigt aktualisera frågor.

Plats för studentrepresentanter finns bl.a. i högskolestyrelsen, rektors ledningsråd, styrgrupper, nämnder, utskott, råd och kommittéer. Exempel är Fakultetsnämnden och dess utskott för grundutbildning respektive forskning och forskarutbildning, ämnes- och programråd, institutionsnämnd/motsvarande, styrgrupper för LU och forskarutbildningsområden, Disciplinnämnden, Internationaliseringsrådet, Forskningsetiska rådet, Strategiska samverkansrådet, högskolans arbetsmiljö-kommitté (AMK) och rekryteringskommittéer. Studenter bereds också plats vid kvalitets- och verksamhetsdialoger och i arbetsgrupper inom olika områden, liksom i rekryteringsgrupp vid rekrytering av t.ex. prefekt. Genom dessa och andra platser ingår studenterna i samtliga kvalitetsprocesser angivna i avsnitt 1.3 ovan.

Nya studentrepresentanter introduceras till uppdraget av studentkåren. Högskolan ser det som viktigt att alla ledamöter känner sig och ser varandra som jämbördiga, och studentrepresentanter i högskolestyrelsen, Fakultetsnämnden och institutionsnämnd/motsvarande ges tillsammans med övriga ledamöter i början av varje mandatperiod en introduktion till rollen som ledamot. Samtliga styrelseledamöter bjuds även inför en ny mandatperiod in till introduktionstillfällen som anordnas av Regeringskansliet för ledamöter i myndighetsstyrelser. För att stödja studentrepresentanter att utföra sitt uppdrag erbjuder HPU en orientering i högskolepedagogik.

Högskolan har sedan våren 2020 en av rektor fastställd rutin för samråd med studenter inför det att beslut tas av en enda person. Behovet av en rutin framkom i samband med revidering av högskolans dokumentmallar (där det ska framgå om samråd skett). I rutinen framgår bl.a. vem som är ansvarig för att samråd sker och rekommendation kring hur det bör ske och att det i beslutet ska framgå att samråd skett. Det finns även en rekommendation i rutinen om att överenskommelser görs mellan kåren och beslutsfattaren om i vilka ärenden samråd ska ske och på vilket sätt. En sådan överenskommelse finns i nuläget med högskolans prefekter (från sommaren 2020) och fakultetsnämnd (sedan flera år tillbaka).

Högskolan bedömer att studentinflytandet i huvudsak fungerar väl, både på högskoleövergripande och lokal nivå. Högskolan upplever också att samarbetet med studentkåren är gott och förtroendefullt och delar bilden av att det som studentkåren kallar ”informellt inflytande” – exempelvis att studenterna har möjlighet att få svar på frågor och enkelt kan träffa och samtala med lärare – spelar en viktig roll för att skapa en studentinkluderande miljö. Bilden bekräftas i UKÄ:s tillsynsrapport, enligt vilken högskolan rättsligt har förutsättningar att säkra studentinflytande vid beredning och beslut. Samtidigt har studentkåren, bl.a. i tillsynen, påtalat behov av förtydliganden och förstärkningar, exempelvis beträffande de övergripande principerna för hur studentinflytandet ska förverkligas, liksom när det gäller ämnes- och programmiljöernas kunskap om och förhållningssätt till studenternas rätt till inflytande. För att tillse att studentinflytande finns i alla kollegiala organ är det också

viktigt att säkerställa att dessa forum och möten som helhet också är relevanta för studenterna. Exempel på vad som kan göras är att lyfta fram studentperspektivet tydligare på möten och att mötesordföranden aktivt ber om studenternas input under mötets gång.

Det pågår ett gemensamt arbete med att uppdatera informationsmaterial om studentinflytande och göra informationsfilmer riktade till både studenter och medarbetare som ska finnas tillgängliga på webben. Tyvärr har arbetet försenats p.g.a. pandemin, men förhoppningen är att åtminstone delar av materialet ska kunna göras tillgängligt under våren 2021. Mot bakgrund av påpekanden i UKÄ:s rapport kommer högskolan att i dialog med studentkåren också se över om det finns ytterligare organ och mötesfora där studentrepresentation bör finnas, liksom om hur en bättre studentrepresentation kan uppnås i samtliga organ. Ett område där högskolan avser förtydliga rutiner är säkrandet av studentinflytande vid ärenden som bereds eller beslutas av en enskild, där UKÄ:s stickprov i tillsynsrapporten visade på brister. Högskolan kommer därför att klargöra rutinen och säkra kunskapen om den inom organisationen. Redan när den befintliga rutinen togs fram fanns planer på att utsträcka den till att även gälla beredning, och högskolan avser nu fullfölja arbetet med detta.

Genom att delta i kvalitetsdialoger och verksamhetsdialoger har studenterna möjlighet att direkt till högskoleledning och fakultetsnämnd föra fram synpunkter på villkoren för studentinflytande på lokal nivå, liksom rörande bl.a. utbildningsutbud, dimensionering och kompetensförsörjning. I den första omgången av kvalitetsdialoger 2017–2019 diskuterades studentinflytandet med samtliga berörda miljöer. Genom representation i högskolans rekryteringskommittéer har studenterna möjlighet att påverka annonser, intervjuar sökande och delta i bedömning av kandidaterna.

Ett viktigt instrument för att säkra studentperspektivet i utbildningarna är genomförandet av kursvärderingar. Att arbetet med sådana ingår i högskolans kvalitetsystem framgår av kvalitetspolicyn och den därtill kopplade systembeskrivningen, där kursvärderingar ingår i processen för uppföljning (jfr 1.1). Kursvärderingar tas upp mer utförligt i 3.5.

Studentrepresentanter har deltagit i utformningen av Fakultetsnämndens plan för uppföljning och utvärdering 2017–2022, såväl i beredning och beslut. Därtill har de medverkat i utvecklandet av de olika utvärderingsmodellerna. Ett av underlagen i utvärdering av forskarutbildning är intervjuer, där doktorander är en av de grupper som intervjuas. I utvärdering av både program och forskarutbildning finns plats för studentrepresentanter i bedömargrupperna, och i samtliga genomförda programutvärderingar har studenter också medverkat. I pilotomgången för utvärdering av forskarutbildning har det däremot inte varit möjligt för SöderS att rekrytera någon

doktorand till bedömargruppen. Resultat av utvärderingar av olika slag, inklusive kursvärderingar, diskuteras i kollegiala organ där studentrepresentanter ingår (se 3.5).

Studentkåren inbjuds att inkomma med en bilaga till högskolans årsredovisning där den kan ge synpunkter på både utveckling av verksamheten och på samarbetet mellan kår och högskola. Studenter har även varit representerade i arbetet med högskolans utvecklingsplan och ska enligt avtalet vara remissinstans för frågor som rör utbildning och studenters situation inom högskolan. Exempel på det är högskolans kvalitetspolicy, riktlinjer för examinatorer och rutin för studentinflytande vid beslut av en enda person. Kåren har även deltagit i arbetet med den här självvärderingen. Studentrepresentanter inbjuds alltid till den årliga kvalitetskonferens som arrangeras av Fakultetsnämnden.

Ett exempel på samarbete mellan högskolan och Doktorandrådet är den doktorandhandbok som utarbetats av en gemensam arbetsgrupp. Projektet startade i doktoranders upplevelse av avsaknad av information på svenska och engelska som vände sig direkt till dem, och i arbetsgruppen deltog såväl administrativ personal som företrädare för doktoranderna. Även i läsning av material och avstämning inför publicering var doktorander delaktiga.

Ett annat exempel på samarbete med högskolans doktorander är planeringen av de årligen återkommande introduktionsdagarna för nyantagna doktorander (se 2.3). I planeringen deltar en doktorandrepresentant, studierektorn för forskarskolan BEEGS samt personal från gemensam förvaltning och institutionernas administration. Ett pass under introduktionsdagarna, som i sin helhet hålls på engelska, leds av redan antagna doktorander, som beskriver sina erfarenheter och kan svara på frågor från de nyantagna. Även i planeringen av den karriärdag för doktorander som kommer att inträffa våren 2021, deltar doktorander, då tillsammans med studierektorerna för forskarutbildningen (se bedömningsområde 6).

Högskolan bedömer sammanfattningsvis att strukturerna för studentinflytande och dialog med studenter och doktorander i grunden är tillräckliga och svarar mot ambitionerna i utvecklingsplan och kvalitetspolicy. Student- och doktorandperspektivet beaktas systematiskt i kvalitetsprocesserna, och formerna för studenternas deltagande utvecklas kontinuerligt på basis av erfarenheter från genomfört arbete. På övergripande nivå följer högskolan upp arbetet genom kvalitetsdialogerna, Fakultetsnämndens utbildningsutvärderingar och högskolestyrelsens årliga uppföljning av utvecklingsplanens implementering, och på institutionsnivå genom uppföljning av de lokala verksamhetsplanerna och av de prioriteringar ämnen/program gjort i samband med kvalitetsdialogerna. I anslutning till UKÄ:s tillsynsrapport avser högskolan att förtydliga principerna för hur studentinflytande och aktiv studentmedverkan ska förverkligas på olika nivåer,

liksom vidareutveckla rutinerna för efterlevnaden av dessa, och i dialog med studentkåren planerar högskolan att se över vilka ytterligare organ och mötesfora som kan göras tillgängliga för studenterna. Därtill kommer former och rutiner för återkoppling av studenternas kursvärderingar att förtydligas, i syfte att stärka systematiken. Dialog förs kontinuerligt mellan högskolan och studentkåren om hur studenter kan motiveras till och stödjas i att engagera sig i utbildningarnas kvalitetsutveckling.

Bedömningsområde: Arbetsliv och samverkan

6.1 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, att utbildningarna utvecklar studenternas och doktorandernas beredskap att möta förändringar i arbetslivet.

Vid Södertörns högskola lägger olika slags styrdokument och processer grunden för arbetet med att säkerställa att utbildningarnas innehåll och utformning gör dem långsiktigt användbara. Högskolans målsättning är att ge studenterna förutsättningar att utveckla ett självständigt och kritiskt förhållningssätt till kunskapsbildning samt möjligheter att utveckla generiska kompetenser som förberedelse för arbetslivet. Högskolans mål att ge utbildningar med samhällsrelevans och samverkansinslag framgår bl.a. i fokusområdet *Akademiskt lärarskap och aktiv studentmedverkan* i högskolans utvecklingsplan: ”Högskolans utbildningar ska kännetecknas av hög vetenskaplig kvalitet, samhällsrelevans, internationella perspektiv och bildningssträvan. [...] Möjligheten att stifta bekantskap med yrkeslivet genom olika former av samarbeten med externa partners ska vidareutvecklas.” Fakultetsnämnden har också lett diskussioner, bl.a. genom ett antal interna seminarier, kring om integrering av bl.a. samverkan i lärandemål.

Att ge studenter och doktorander en god beredskap att möta förändringar i arbetslivet rymmer flera aspekter: förutom att utbildningarnas lärandemål, undervisningsformer och examination utformas med kännedom om arbetslivets behov och krav fordras möjligheter till praktiska arbetslivskontakter i form av praktik och VFU, och en alltmer globaliserad arbetsmarknad skapar behov av kurser på främmande språk (engelska) och kunskap om internationella förhållanden. Interkulturella perspektiv blir allt viktigare för att säkra utbildningarnas framtida användbarhet. Det senare har länge gällt utbildningar på avancerad nivå och forskarnivå, men blir i allt större utsträckning aktuellt även på grundnivå. Tillhandahållandet av olika former av studie- och karriärstöd, samt kontakter med alumni är också av betydelse i sammanhanget.

Att utbildningarnas användbarhet beaktas i utformningen av dem säkerställs i arbetet med kurs- och utbildningsplaner, liksom med ASP och ISP. Enligt *Riktlinjer för ansökan om inrättande av huvudområde och utbildningsprogram på grundnivå och*

avancerad nivå för generell examen ska beslutsunderlaget till Fakultetsnämnden vid förslag om inrättandet av ett nytt program kandidat, magister- och masternivå visa hur utbildningen förväntas möta arbetsmarknadens efterfrågan, genom att svara på frågor om vilken relevans utbildningen har för studenternas framtida arbetsliv, vilka överväganden som gjorts rörande praktikinslag och hur den kopplar till högskolans internationaliserings- och samverkansuppdrag. Vid inrättande av huvudområde för kandidatexamen och magisterexamen ska sökande på liknande sätt redogöra för utbildningens relevans för studenternas framtida arbetsliv samt vilka samverkansinslag som kan bli aktuella. Dessutom ska en redogörelse ges om vilka tänkbara avnämare som beaktats i planeringen och om sådana varit involverade i ansökan. Ett exempel på hur det kan gå till är inrättandet av Bibliotekarieprogrammet 2019, där det i ansökan framgår att en inventering av behovet av en bibliotekarieutbildning vid Södertörns högskola, gjordes bl.a. genom intervjuer med bibliotekschefer och andra verksamma inom branschen. Därtill kan läggas att själva idén till programmet väcktes i ett möte med en av kommunerna i regionen.

Att utbildningarna utvecklar studenters och doktoranders beredskap för ett föränderligt arbetsliv säkerställs också i framtagande av kurs- och utbildningsplaner och individuella studieplaner, samt i de kollegiala processerna för kursplanering och kursutveckling. I högskolans *Riktlinjer för upprättande av kurs- och utbildningsplaner* framgår att ”Användbarhet” är en obligatorisk rubrik i samtliga utbildningsplaner, i syfte att ge blivande studenter en realistisk bild av vilka framtida arbetsfält som utbildningen kan leda till. I de fall det är svårt att peka ut en specifik bransch eller typ av arbetsuppgifter kan redovisningen utgå från den generella kompetens och generiska förmåga som studenter har efter genomgången utbildning, t.ex. god kommunikationsförmåga eller förståelse för interkulturella processer.

Kunskap om arbetslivets behov och förändringar samlas in genom omvärldsbevakning, kontakter med alumner och olika samverkanskontakter, såväl med näringsliv och ideell sektor som med t.ex. skolhuvudmän, socialtjänst och kommuners kultur- och fritidsförvaltningar. I vissa fall får högskolan också information genom praktik- och VFU-handledare eller genom att avnämare finns representerade i program-/branschråd. Exempel på det sistnämnda finns i Turismprogrammet, vars branschråd har bred sammansättning med företrädare för både företag och myndigheter.

Ett sätt att synliggöra utbildningarnas användbarhet och stärka studenternas övergång till förvärvsarbete är praktikkurser. Ett exempel på en längre sådan är kursen Vägledad yrkespraktik (30 hp), vilken kan läsas av studenter som skrivit sin kandidatuppsats inom samhällsvetenskapligt område. Kursen har funnits länge och har ett stort kontaktnät inom både offentliga verksamhet, företag och civilsamhälle. Ett annat exempel ger ämnet konstvetenskap, som 2017 inrättade ett nytt

masterprogram där studenterna under sista terminen gör praktik som inkluderar en forskningsuppgift. Bland samverkansparterna finns t.ex. Marabouparken, Bonniers konsthall, Färgfabriken, Waldemarsudde och Åjtte – svenskt fjäll och samemuseum. I grundutbildningen i arkeologi får studenterna undervisning med arbetslivskoppling till kultursektorn, såväl i form av praktik som genom gästföreläsningar och studiebesök. På delkursen ”Arkeologin i samhället” får studenterna möta ett flertal representanter från olika typer av arbetsgivare där arkeologer verkar, t.ex. museer, länsstyrelser och konservatorer.

En särskild roll spelar praktik i form av VFU inom LU. Att handledarresurserna i VFU-kurserna är ändamålsenliga för studenternas lärande säkras genom att högskolan ingår i avtalet *Lärarutbildning i samverkan inom Stockholmsregionen*. Genom avtalet tillses att det finns tillräcklig handledarkompetens på mottagande skolor. Högskolan bedömer att handledarutbildning är en klart kvalitetshöjande aktivitet, och i avtalet stipuleras att handledarna ska ha eller genomgå handledarutbildning.

Uppföljning av arbetslivs- och samverkansinslagen sker både genom kvalitetsdialoger och Fakultetsnämndens utbildningsutvärderingar. Samverkan ingår som en av fyra kvalitetsaspekter i nuvarande utvärderingsmodell, och i självvärderingarna ska utbildningarna beskriva, analysera och värdera hur de förbereder studenter för arbetslivet, på kort och lång sikt. I Medievetarprogrammets självvärdering kan man således läsa att det i termin 2 och 4 förekommer ett flertal uppgifter som anknyter till yrkesroller och arbetsuppgifter inom medie- och kommunikationsbranschen. Därtill ingår gästföreläsningar med yrkesverksamma, liksom undervisning i medietekniska verktyg. Ytterligare ett exempel ger programmet Miljö och utveckling, som i sin självvärdering beskriver hur man regelbundet ordnar alumnträffar för att stärka kopplingen mellan utbildningen och arbetsliv. Programmet stöder också kontakter mellan studenter och arbetsliv via sociala medier samt stöttar studentföreningens arbetsmarknadsdagar.

Vid sidan av planering, genomförande och uppföljning av utbildningarna är högskolans systematiska arbete för internationalisering och samverkan av betydelse för att utveckla studenternas och doktorandernas beredskap att möta förändringar i arbetslivet. Därtill kommer olika former av studie- och karriärvägledning.

Internationalisering utgör ett av sex prioriterade utvecklingsområden i högskolans utvecklingsplan. För perioden 2021–2024 finns en handlingsplan som konkretiserar arbetet, och kopplad till den finns ett internationaliseringsråd med representanter från hela högskolan samt för studenter och doktorander. Till dess uppgifter hör att verka för att internationaliseringsinitiativ tas tillvara och realiserats och att högskolegemensamma strategier når ut till alla delar av verksamheten. Lärare, studenter och andra anställda uppmanas att ta del av utbytesmöjligheter, internationella

konferenser, projekt och andra samarbeten, men högskolan strävar också efter att skapa en internationellt präglad miljö på hemmaplan. Speciellt för lärosätet är den internationella, helt engelskspråkiga miljö för Östersjö- och Östeuropaforskning som finns genom centrumbildningen CBEES (se Del 1) och forskarskolan BEEGS. Som exempel på internationalisering på hemmaplan kan nämnas den särskilda satsning som initierades 2017, där rektorsmedel delades ut för integrering av engelskspråkigt kursutbud på grundnivå. Målsättningen är att kursutbudet ska utformas så att kurserna attraherar både svenska och utländska studenter.

Under de senaste åren har en rad åtgärder vidtagits för att utveckla och stärka samverkansarbetet, däribland inom utbildningarna. En *Samverkanspolicy* fastställdes av högskolestyrelsen 2015, i vilken högskolan skrivs fram som samverkansaktör. Därtill har ett högskolegemensamt samverkansråd inrättats, med representanter för ledning, fakultetsnämnd, institutioner och centrumbildningar samt studenter och doktorander och med uppgift att diskutera strategiska frågor kring samverkan och föreslå prioriteringar till rektor. Två prioriteringar under senare tid har varit *strategiska partnerskap* och *personrörlighet*. Till stöd för utvecklingsarbetet i ämnes- och programmiljöerna har samverkansstödet inom gemensam förvaltning förstärkts och breddats.

Arbetet med strategiska partnerskap omfattar flera kommuner i regionen och har så här långt resulterat i ett partnerskapsavtal med Botkyrka kommun (undertecknat i november 2020), genom vilket en grund lagts för långsiktig samverkansutveckling, inte minst i högskolans utbildningar. Personrörlighet har stötts genom ett program kallat *PUSH – Personrörlighet och utbyte vid Södertörns högskola* och delvis finansierat av Vinnova. Programmet ger tillfälle såväl till individuell utveckling som ökad kvalitet och arbetslivsrelevans i utbildning och forskning, och lärare/forskare har i det givits möjlighet att under en period delta och verka i en extern organisation. Uppföljningar visar att programmet har haft klart positiva effekter och involverat också studenter: enligt en deltagare har det givit studenter chans att möta framtida arbetsgivare, och de har nästan samtliga anknutit till mötet med arbetslivet i sina masteruppsatser.

Andra högskoleövergripande aktiviteter och projekt är *Samverkansintegrerad utbildning*, en lärprocess för högskolelärare för att höja medvetandegraden om samverkan som kvalitetsdimension, samt *Utmaningsdriven samverkan* (finansierat av Tillväxtverket). I den senare samverkade lärare med framförallt närliggande kommuner, i syfte att låta studenter delta i externa aktörers utvecklingsarbete. Till de långsiktiga effekterna av projektet hör det ovan nämnda masterprogrammet i konstvetenskap samt inrättandet av kursen ”Challenge-driven Innovation with Design Thinking.” Därtill resulterade projektet i uppdragsforskning inom ämnet religionsvetenskap.

En långsiktig, strukturbyggande samverkansaktivitet är slutligen arbetet med Centrum för professionsutveckling (CPU) i samverkan med kommunala skolhuvudmän i Stockholmsregionen. Arbetet har sitt ursprung i den tidigare nationella försöksverksamheten med övningsskolor och övningsförskolor men har permanentats sedan något år. Högskolans samverkansmodell har utvärderats av UKÄ och har av bedömarna fått goda vitsord, och som mötesplatser för VFU utgör centrumen idag viktiga knutpunkter för högskolans samverkanskontakter inom LU. Att verksamheten stödjer studenternas beredskap att möta arbetslivet framhålls också i UKÄ:s utvärdering av lärarutbildningarna 2019, i vilken noterades hur förskolläraryrket samarbetar med bl.a. CPU säkrade utbildningens användbarhet: ”Utbildningens styrka är den ständiga återkopplingen till praktiken.”

Att verksamheten med CPU har givit långsiktig effekt visar också uppbyggnadsarbetet med den försöksverksamhet med praktikinära skolforskning (*ULF - Utveckling, Lärande, Forskning*) som bedrivits sedan 2018 i samarbete med Huddinge kommun och en rad andra lärosäten. Målet är att stärka forskningsunderbyggnaden av både LU och skolväsendet genom att etablera gemensamma forskningsmiljöer, som involverar både forskare från högskolan, lärare/förskollärare/lärare från huvudman och lärarstudenter. Högskolan har i arbetet kunnat utgå från kontakter som upparbetats inom ramen för CPU-samarbetena och bedömer att samverkansformerna tillsammans lägger en god organisatorisk grund för en praktikinära skolforskning som både stärker det vetenskapliga förhållningssättet och forskningslitteraciteten hos förskollärare/lärare och ger förutsättningar för att ytterligare tydliggöra utbildningarnas professionsrelevans och användbarhet för studenterna.

Ett annat medel för att tydliggöra utbildningarnas användbarhet och koppling till arbetslivet är den karriärvägledning som högskolan erbjuder studenterna. De erbjuds ett karriärprogram i vilket de får stifta bekantskap med rekryteringsprocesser och arbetslivsfrågor och möta rekryteringsfirmor, arbetsgivare, fackförbund samt alumner som berättar om sin väg ut i arbetslivet. Studie- och karriärvägledningen deltar även i högskolans centrala och lokala karriäraktiviteter. För ändamålet finns en webbaserad tjänst, SH Karriär, som är en mötesplats för studenter och företag och forum för karriärfrågor. För doktorander ges karriärstöd i ämnesmiljöerna, exempelvis genom alumner och nätverkskontakter. Doktorandrådet har dock önskemål om ett utvecklat karriärstöd för forskarstuderande, bl.a. med skrivkurser, retorikhandledning och ansökningsrådgivning. För att tillmötesgå önskemålen arrangerar högskolan en karriärdag för samtliga doktorander våren 2021, med både högskolegemensamma och områdes-/ämnesspecifika aktiviteter. I utvärderingar och kvalitetsdialoger har framförts behov av ökat samarbete mellan ämnen/program och studie- och karriärvägledningen (jfr 2.4).

Kopplat till karriärstödet är högskolan innovationsstöd (SH Innovation), vilket länge har varit inriktat på studenter i tidig utvecklingsfas (idérådgivning, inspirationsaktiviteter). Under de senaste åren har en ny riktning tagits, där innovationsstöd erbjuds för sociala innovationer, och till aktiviteterna hör bl.a. personlig rådgivning, workshoppar och event. Under SH Innovation finns Drivhuset, där studenter kan få stöd med affärsutveckling, patent och juridik, finansiering och projektstöd. Drivhuset har tidigare fokuserat sitt stöd mot entreprenörskap men utvecklar nu sitt stöd till att också informera om och stimulera sociala innovationer, bl.a. genom att anordna innovationstävlingen Södertörn Social Cup. Som ett resultat av högskolans vilja att höja ambitionen i innovationsarbetet tecknades i januari 2019 ett samarbetsavtal med KTH:s innovationskontor. Samarbetet syftar till att erbjuda stöd till både studenter och lärare, och en handlingsplan för arbetet har tagits fram.

Som framgått bedrivs ett aktivt och mångfacetterat arbete för att tydliggöra och konkretisera utbildningarnas användbarhet och koppling till arbetslivet, på samtliga utbildningsnivåer. En rad åtgärder för att höja medvetenheten och engagemanget i samverkansaktiviteter har vidtagits, och idag finns en etablerad intern struktur för arbetet. Utbildningarnas innehåll och utformning, framför allt gällande generiska kompetenser, samt tillgången till exempelvis praktikkurser, VFU och andra samarbeten med det omgivande samhället säkerställer att högskolans studenter har goda förutsättningar att utveckla kunskap och få erfarenheter som förbereder dem för ett långt och föränderligt arbetsliv. Fortfarande finns dock behov av att ytterligare stärka och tydliggöra arbetslivsrelevansen i traditionella akademiska ämnen och program på grundnivå och avancerad nivå, vilka inte tydligt leder till ett specifikt yrke. I dessa utbildningar utgör studenternas möjligheter till praktiska arbetslivskontakter en särskild utmaning. Som tidigare påpekats utgör också det faktum att huvudparten av högskolans utbildningar ligger inom HSJT-området en utmaning såtillvida att resurserna är begränsade för att bygga upp mer omfattande samverkans- och praktikinslag.