



Avdelning eller institution

Utskottet för granskning av forskning (UGF)

Datum

2023-11-15

# **Utvärdering och uppföljning av högskolans forskningsverksamhet**

**GRANSKNINGSUTSKOTTETS  
LÄROSÄTESÖVERGRIPANDE UTLÅTANDE**

Utskottet för granskning av forskning

## Förord

Denna rapport är resultatet av en lång process som innefattar planering och genomförande av granskningsarbetet. Jag vill passa på att rikta ett mycket stort tack till alla som deltagit i arbetet, konstruktivt, med stort engagemang, på olika sätt och i olika faser. Stora delar av kollegiet och institutionsledningarna har varit engagerade i arbetet med självvärdering, seminarieaktiviteter och senare utveckling av handlingsplaner som respons på de externa granskarnas rapporter.

De externa granskningsgrupperna ledda av Mari Lundberg, Seifedine Kadry, Lena Abrahamsson, Daniel Sundberg och Lars Anders Kulbrandstad har fört in skiftande perspektiv, visat på stor kunskap och insikter som de generöst delat med sig av i rapporter, platsbesök (fysiska och virtuella) och seminarier.

Ett speciellt tack till arbetsgruppen som under 2021–2022 banat vägen för granskningen genom att ta fram regler, instruktioner och mallar, och tillsammans med prorektor Jörgen Elbe och vicerektor Jonas Tosteby förankrat regler och process i dialog med institutionerna. Gruppen leddes av dåvarande prodekan Katherina Dodou, där Lars Wallin, Roland Ahlstrand, Moudud Alam, Chris Bales, Peter Hulten och Mats Tegmark ingick med stöd av Mikael Berglund och Daniel Broman.

Utskottet för granskning av forskning (UGF) konstituerades under 2022 inför granskningen 2023, och har gjort ovärderliga insatser för att stödja och styra processen, bland annat genom att diskutera och behandla uppkommande frågor av mer och mindre principiell natur, och för att slutligen sammanfatta resultaten på övergripande nivå. UGF:s medlemmar har varit Roland Ahlstrand - Professor i arbetsvetenskap, Farhana Borg - Docent i pedagogiskt arbete, Lars Wallin - Professor i omvårdnad, och Åsa Wedin - Professor i pedagogiskt arbete och Cecilia Wijnblad - Doktorand och studentrepresentant, med stöd av Daniel Broman.

Daniel har varit central i både förberedelser och genomförandet av granskningen från uppstarten fram till hösten 2023, då Daniel lämnade Högskolan Dalarna för en ny tjänst. Därefter har Daniel ersatts av Dick Åhman som anlits för att stödja utskottet i arbetet med analys och att identifiera de mer generella högskoleövergripande aspekterna i granskningsrapporterna, och Stefan Pettersson som har engagerats som administrativt stöd.

Falun 2023-11-15

Carl Olsmats, Docent i industriell ekonomi

Prodekan och ordförande UGF

## Sammanfattning

Högskolan Dalarnas uppdrag är att i samverkan och till nytta för det omgivande samhället bedriva utbildning och forskning med hög kvalitet. Det systematiska kvalitetsarbetet vid Högskolan Dalarna ska säkerställa en hög kvalitetsnivå i detta uppdrag över tid och här har Utbildnings- och forskningsnämnden (UFN) det övergripande ansvaret för kravställande och utvärdering. Varje utbildning och forskningsverksamheten ska utvärderas minst en gång under en sex-årscykel. Utvärderingarna är till stor del delegerade till utskott, där Utskottet för granskning av forskning (UGF) har varit ansvarigt för denna granskning.

Detta är den första samlade granskningen och utvärderingen av forskningsverksamheten som genomförs efter att högskolan implementerat en ny organisation fr.o.m. 2021, där ansvaret för forskningsverksamheten flyttats från forskningsprofiler till institutioner med ansvar både för utbildning och forskning. Syftet med granskningen är primärt att bistå institutionerna i utvecklingen av forskningsverksamheten, och utifrån dess uttalade mål och strategi identifiera forskningsverksamhetens svaga och starka sidor, och därigenom stärka förutsättningarna för att den forskning som bedrivs vid Högskolan Dalarna är av god kvalitet och uppfyller de krav som ställs i högskolelagen och högskoleförordningen.

Varje institution har skrivit en självvärdering som har kompletterats med intervjuer och bedömts av externa bedömggrupper. Varje bedömggrupp har sedan sammanställt en granskningsrapport per institution som har seminariebehandlats på respektive institution och blivit utgångspunkt för handlings- och verksamhetsplaner på institutionsnivå. Föreliggande rapport behandlar främst institutionsövergripande och högskolegemensamma aspekter av granskningen.

Det har konstaterats att finansiella förutsättningar, publiceringstraditioner, och forskningskultur varierar avsevärt mellan institutionerna. Därför är det viktigt att bibehålla en viss frihetsgrad i mallar och instruktioner för att de ska fungera lärosätesövergripande.

Det har framkommit att forskningsledningen ofta uppfattas som otydlig och bitvis även bristfällig. En orsak till detta kan vara att de operativa dagliga frågorna tar alltför mycket tid i relation till de långsiktigt strategiska forskningsfrågorna. Begränsad användning av vetenskaplig kompetens vid beredning av frågor inför forskningsbeslut samt att det vid vissa institutioner finns svårigheter att attrahera vetenskapligt meriterade medarbetare till verksamhetsledande roller och tjänster kan också bidra till problemen.

Byggandet av kompletta sammanhållna akademiska miljöer och samverkan mellan institutioner över porösa institutionsgränser, som är centralt i strategin, förefaller inte fungera tillfredsställande på flera institutioner. Detta bör få ökad uppmärksamhet eftersom ämnesmiljöerna bör ingå i kompletta miljöer inom eller utanför lärosätet.

Det förefaller klokt att fördelningen av basanslaget bygger på en avvägning mellan att fördela interna forskningsmedel för i syfte att göra strategiska satsningar, ge incitament och resurser för att söka och erhålla extern finansiering och en schablonutdelning av forskningsmedel till enskilda forskare, baserat på förutsättningarna vid respektive institution. Effekterna av förändringen mot att mer forskningsmedel fördelas schablonmässigt direkt till individ med det nya arbetstidsavtalet bör följas upp och utvärderas både på institutions-, ämnes- och individnivå. Denna utvärdering bör omfatta både kvalitativa och kvantitativa aspekter

Forskningsstödet uppfattas på flera områden som bristfälligt, till exempel stöd vid finansiering och ansökningar, vilket blir speciellt bekymmersamt när ambitionen är att öka externa medel på vägen mot att förtjäna att kallas universitet. Det saknas också uppföljningsstöd i form av till exempel nyckeltal för att mäta utfall. Någon form av ”grants office”, kan behöva byggas upp. Adekvat forskningsstöd behöver vara en högt prioriterad fråga för högskole- och institutionsledningar. Här ingår också att hitta en rimlig balans mellan det stöd och den stödnivå som ska erbjudas från central nivå, respektive på institutionsnivå, till individer respektive grupper.

Baserat på genomförandet av granskningen har det i UGF samlats erfarenheter som kan ge vägledning gällande processen inför kommande granskningsomgångar. Erfarenheterna är bl. a. att förberedelsearbetet och upprättande av tidplan bör starta i mycket god tid innan granskningen ska genomföras (minst ett år) och att förankringsarbetet tillsammans med högskoleledningen är viktigt, samt att fastställa de ekonomiska ramarna och planera för bemanning. Det bör också tidigt i processen skapas kommunicerande arbetsgrupper både på institutioner och i stödet, Tid bör ges för att remissa stödets underlag vilket kan förebygga senare stora manuella arbetsinsatser och därmed skapa adekvata underlag. Viktigt är också att tidigt kontakta och besluta angående sakkunniga.

## Summary

It is the role of Dalarna University (DU) to provide quality education and research in collaboration with, and for the benefit of, society. Systematic quality assurance procedures at DU aim to ensure quality research and education: it is here the University Education and Research Board (UFN) has overall responsibility when it comes both to setting requirements and to evaluation. Every study programme and area of research must be evaluated at least once every six years. Evaluations are largely delegated to committees, with the Committee for Research Evaluation (UGF) having responsibility for this review.

This is the first collective review and evaluation of research activities to be carried out since the University established its new organisation in 2021. In conjunction with that, responsibility for research activities moved from the university research profiles to the Schools (*institutioner*), which took over responsibility for both education and research. The purpose of the review is primarily to assist the Schools in the development of research activities and, based on their goals and strategy, also to identify the strengths and weaknesses of research activities. In such a way, conditions and requirements for research at DU can be developed so that it both maintains a level of high quality as well as meets the requirements set out in the Higher Education Act and the Higher Education Ordinance.

Each School has written a self-evaluation, which has been supplemented with interviews and assessed by external assessment groups. Each assessment group then compiled a review report for one School, which was then the focus of discussion at a seminar held by the respective School. This formed the basis for the action plan and operational plan of that School. This report predominantly addresses aspects of the review that are general to the University and that also involve and bridge the Schools.

What became apparent is that matters of financing, publication practices and research cultures vary greatly between the five Schools. Therefore, it is important to maintain a certain degree of flexibility when it comes to templates and instructions so that they can be used throughout the University.

Research management, it emerged, is often perceived to be unclear and, in some respects, even inadequate. One reason for this may be that the operational day-to-day issues take up too much time in relation to long-term strategic research issues. Contributing to problems may be the limited use of research/scientific expertise in the preparation of questions prior to research decisions, as well as the fact that some Schools have difficulty attracting scientifically qualified employees to managerial roles and positions.

The establishment of comprehensive cohesive academic environments and collaboration between Schools across the porous lines between them – a central feature of the Strategy – appears not to function satisfactorily in the case of several Schools. This should receive more

attention as subjects should be included in comprehensive environments either within or outside the University.

It seems wise that the allocation of direct government research funding (*basanslaget*) requires a balance between on the one hand the allocation of internal research funds for the purpose of both making strategic investments and providing incentives/resources to apply for and obtain external funding and, on the other, a standard allocation (*schablontilldelning*) of research funding to individual researchers that corresponds with the circumstances and needs of the School in question. The effects of the shift towards allocating more research funding directly to individuals in a standardised way with the new Working Time Agreement should be followed up and evaluated at all three levels: School, Subject, Individual. Qualitative and quantitative aspects should be covered in the review.

Research support is felt to be weak in several areas: one of these is, for example, support for funding and applications, which is particularly worrisome when the ambition is to increase external funding so that DU can be fully recognised as a university. Also lacking is follow-up support, such as key performance indicators to measure outcomes. Some form of grants office may be required. Adequate research support needs to be a high priority for both university management and school management. This includes finding a reasonable balance between the support and the level of support offered from central services as well as from the School to both individuals and groups.

The UGF committee has collected experiences from the review, and these will be used for guidance with future reviews. Three examples of experiences to bear in mind are as follows: preparatory work and the establishment of a timetable should begin well in advance of the scheduled review (at least one year); the importance of internal clearance of the work together with university management; and the establishment of the financial framework and the planning of staff. Early on in the process, communicating groups should be set up, both in the Schools and in Support Services. Time should be given to circulate documents for comments and opinions since this can prevent large amounts of manual work at a later stage in the process and can also provide sufficient documentation for the self-assessment. It is also important to contact and decide on external experts early in the process.

## Innehållsförteckning

<b>1. Introduktion .....</b>	<b>1</b>
1.1. Mål och syfte.....	2
1.2. Utskottets sammansättning .....	2
<b>2. Genomförandeprocessen .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Lärosätesövergripande aspekter .....</b>	<b>5</b>
3.1. Högskolans strategi - Sammanhållna akademiska miljöer .....	5
3.2. Strategi och ledning på institutionerna .....	6
3.2.1. Forskningsstrategi på institutionsnivå.....	6
3.2.2. Målbild för forskningsverksamheten .....	7
3.2.3. Forskningsledning .....	7
3.2.4. Forskningsprogram.....	7
3.3. Organisation.....	7
3.3.1. Ämnesansvarig .....	7
3.4. Infrastruktur, forskningsstöd och finansiering.....	8
3.4.1. Forskningsfinansiering - resursfördelningssystemet.....	8
3.4.2. Externa forskningsmedel.....	8
3.4.3. Forskningsstödet.....	8
3.5. Samverkan och kommunikation .....	9
3.5.1. Samverkan över institutionsgränser .....	9
3.5.2. Internationell forskningssamverkan .....	9
3.5.3. Publiceringar och forskningens genomslag och synlighet.....	9
3.5.4. Uppdragsforskning .....	10
3.5.5. Samverkan med det omgivande samhället .....	10
3.5.6. Termer och begrepp .....	10
3.6. Forskning och utbildning .....	11
3.6.1. Kopplingen mellan forskning och utbildning.....	11
3.6.2. Kompletterande forskarutbildningsämne .....	11
3.6.3. Nätbaserad utbildning .....	11
3.7. Kompetens .....	11
3.7.1. Personalförsörjning .....	11
3.7.2. Meriteringsprogram.....	12

3.7.3.	Doktorander.....	12
3.7.4.	Adjunkter.....	12
<b>4.</b>	<b>Utskottets (UGF:s) samlade erfarenheter och lärdomar .....</b>	<b>13</b>
4.1.	Processens genomförande.....	13
4.2.	Lärosätesövergripande resultat .....	14
4.2.1.	Forskningsledning .....	14
4.2.2.	Kompleta miljöer och samverkan över institutionsgränser.....	15
4.2.3.	Forskningsfinansiering – interna och externa medel.....	15
4.2.4.	Övergripande forskningsstöd .....	16



## 1. Introduktion

Högskolan Dalarnas uppdrag är att i samverkan och till nytta för det omgivande samhället bedriva utbildning och forskning med hög kvalitet. Det systematiska kvalitetsarbetet ska säkerställa en hög kvalitetsnivå i detta uppdrag över tid. Stommen i den samlade strukturen för högskolans systematiska kvalitetsarbete utgörs av tre delar:

- Verksamhetsstyrning och uppföljning - Verksamhetscykeln är högskolans process för planering, genomförande, uppföljning och analys av verksamheten. Den säkerställer högskolans övergripande resursprioritering och utgör en central del i högskolans ledningssystem.
- Operativt och kontinuerligt kvalitetsarbete – Detta arbete sker löpande på institutionerna och i kollegiet och stöds av centrala stödfunktioner. Här innefattas till exempel uppföljning och utveckling av kurs- och programverksamheten och systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Planerad utvärdering och granskning - Utbildnings- och forskningsnämnden, UFN, har det övergripande ansvaret för kravställande och utvärdering av kvalitet i utbildning och forskning vid Högskolan Dalarna. Arbetet är till stor del delegerat till de fem utskotten för granskning av utbildningar, UGU, Utskottet för granskning av forskning, UGF, och till forskarutbildningsnämnden, FUN. Varje utbildning och forskningsverksamhet ska utvärderas minst en gång under en sex-årscykel.

Detta är den första samlade granskningen och utvärderingen av forskningsverksamheten som genomförs efter att högskolan implementerat en ny organisation fr.o.m. 2021, där ansvaret för forskningsverksamheten flyttats från sex forskningsprofiler, med utsedda forskningsprofilledare, till fem institutioner ledda av varsin prefekt. UFN har delegerat stora delar av det praktiska arbetet till Utskottet för granskning av forskning (UGF) som konstitueras av UFN inför varje granskningsomgång.

Som en del i utvärderingen har varje institution genomfört en självvärdering enligt mall som sedan har granskats av externa bedömare. Varje bedömargrupp har sedan sammanställt en granskningsrapport per institution. Föreliggande rapport behandlar främst institutionsövergripande och högskolegemensamma aspekter av granskningen.

Institutionernas självvärderingar och bedömargruppernas granskningsrapporter finns på medarbetarwebben:

[https://www.du.se/sv/medarbetarwebb/organisation\\_styrning/organisation/kollegiala-namnder/utvardering/utvardering-forskningsverksamheten/](https://www.du.se/sv/medarbetarwebb/organisation_styrning/organisation/kollegiala-namnder/utvardering/utvardering-forskningsverksamheten/)

## 1.1. Mål och syfte

Granskningen syftar till att säkerställa att samtliga institutioners forskningsverksamhet uppfyller de krav som ställs i högskolelagen och högskoleförordningen. De kollegiala utvärderingarna ska bistå institutionerna i utvecklingen av forskningsverksamheten, och utifrån dess uttalade mål och strategi identifiera forskningsverksamhetens svaga och starka sidor, och därigenom stärka förutsättningarna för att forskning som bedrivs vid Högskolan Dalarna är av god kvalitet.

## 1.2. Utskottets sammansättning

Utskottet för granskning av forskning har bestått av:

- Carl Olsmats, ordförande – Prodekan och docent i industriell ekonomi, Institutionen för information och teknik.
- Roland Ahlstrand – Professor i arbetsvetenskap, Institutionen för kultur och samhälle
- Farhana Borg – Docent i pedagogiskt arbete, Institutionen för lärarutbildning
- Lars Wallin – Professor i omvårdnad, Institutionen för hälsa och välfärd
- Åsa Wedin – Professor i pedagogiskt arbete, Institutionen för språk, litteratur och lärande
- Cecilia Wijnbladh – Doktorand vid Institutionen för lärarutbildning, studentrepresentant

Utskottets arbete har till stor del drivits med stöd av Daniel Broman inom avdelningen för stöd i utbildning och forskning. Daniel har varit central i både förberedelser och genomförandet av granskningen från uppstarten fram till hösten 2023, då Daniel lämnade Högskolan Dalarna för en ny tjänst. Efter att sakkunnigrapporterna lämnats till utskottet har Dick Åhman anlitats för att i rapporterna identifiera de mer generella högskoleövergripande aspekterna, vilket redovisas i kapitel 3 i denna rapport.

## 2. Genomförandeprocessen

Utbildnings- och forskningsnämnden, UFN, är det högsta kollegialt sammansatta organet inom högskolan. Dess uppdrag är högskoleövergripande och avser akademisk kvalitet på lärosätet. I UFN:s uppdrag ligger att upprätta kvalitetskrav och kriterier för utbildning och forskning, och att utvärdera kvalitet i utbildning och forskningsverksamhet. Under 2021 tillsattes en arbetsgrupp under UFN för att ta fram regler och mallar, baserat på remissförfarande och dialog med institutionerna, och planera för att genomföra en utvärdering av forskningsverksamheten under 2023.

Processen för att genomföra granskningen av forskningsverksamheten påbörjades under början av 2022 tillsammans med högskoleledningen i dialog med berörda avdelningar inom verksamhetsstödet, institutionsledningsråden och respektive institutionsledning för att förankra processen.

Utskottet för granskning av forskning (UGF) påbörjade det operativa arbetet med granskningen under augusti 2022 där ramarna och tidplanen för den förestående forskningsgranskningen lades fast grundat på UFN:s ”Vägledning för utvärdering och uppföljning av forskningsverksamheten vid Högskolan Dalarna”. Under hösten 2022 inrättades även sakkunnigkommittéer till varje institution av UFN på förslag av respektive prefekt, med beaktande av de krav som ställs i ”Regler för utvärdering och uppföljning av forskningsverksamhet”. Efter att kommittéerna fastställts av UFN delgavs sakkunnigkommittéerna ”Anvisningar till extern granskningskommitté”. Anvisningarna innehåller, förutom formaliainstruktioner även en bakgrundsbeskrivning av den organisationsförändringen som genomförts, där högskolan gått från tre akademier och sex forskningsprofiler, till dagens fem institutioner där ansvaret för forskningsverksamheten är integrerat.

Under första kvartalet 2023 sammanställde respektive institution sin självvärdering, där verksamhetsstödet bistod med underlag över forskare och doktorander, bibliometriska data och sammanställning över sökta och erhållna externa forskningsmedel, som stöd till institutionens självvärdering. Självvärderingarna överlämnades till granskningsutskottet och respektive sakkunnigkommitté i april 2023.

Sakkunnigkommittéerna genomförde i maj-juni 2023 intervjuer med berörd prefekt, proprefekt, forskande personal, avdelningschefer och studentrepresentanter på forskarnivå i syfte att komplettera det som framkommit i självvärderingarna.

Utifrån självvärderingarna och de intervjuer som gjordes sammanställde sakkunnigkommittéerna ett preliminärt utlåtande som under augusti lämnades till granskningsutskottet och de representanter från forskningsmiljöerna som deltagit i utvärderingen för att rätta eventuella sakfel innan slutversion av rapporten lämnades in.

## Utvärdering och uppföljning av högskolans forskningsverksamhet

För att på institutionsnivå följa upp utvärderingen har varje institution därefter fått en presentation av rapporten och dess slutsatser av ordföranden, eller annan deltagare i sakkunnigkommittén. Rapporten har sedan diskuteras i seminarieform på institutionerna, där även företrädare för granskningsutskottet deltagit. Dessa seminarier är också utgångspunkten för de handlingsplaner som respektive institution ska delge utskottet och UFN och som planeras att diskuteras på nämndens decembermöte. Handlingsplanerna är också i tillämpliga delar värdefulla vid utvecklingen av institutionernas verksamhetsplaner för 2024.

Granskningsutskottets lämnar, baserat på självvärderingarna och sakkunnigas rapporter detta lärosätesövergripande utlåtande vidare till UFN för behandling.

### 3. Lärosätesövergripande aspekter

I regeldokumentet för den pågående utvärderingen och uppföljningen av högskolans forskningsverksamhet ingår att UFN:s Granskningsutskott ska skriva ett lärosätesövergripande utlåtande baserat på sakkunnigkommittéernas yttranden. Karaktären på det lärosätesövergripande utlåtandet är inte fixerat i detalj annat än att det ska klarläggas ”hur institutionsövergripande forskning och forskningsinfrastruktur bedömts i rapporterna”.

Sakkunnigkommittéernas bedömningar har skett på basis av institutionsspecifik empiri i form av en självvärdering och olika kvantitativa data samt intervjuer med ett urval av berörda forskare och ansvarspersoner inom respektive institution. Det är således institutionernas forskningsverksamhet som huvudsakligen bedömts, men i respektive bedömningsrapport finns också – direkt och indirekt – värdemässiga omdömen som berör lärosätesövergripande aspekter på forskningsverksamheten. Granskningsutskottet har sett som sin uppgift att identifiera dessa aspekter i bedömrapporterna - inte att överpröva sakkunnigkommittéernas bedömning av institutionernas forskningsverksamhet.

I föreliggande text återfinns således ett antal övergripande aspekter på forskningsverksamheten som återfinns i bedömrapporterna. Textens syfte är att identifiera och blottlägga dessa, däremot inte att värdera och ta ställning till dem. Det är en uppgift i nästa steg när forskningsverksamheten vid lärosätet ska vidareutvecklas baserat på granskningen, och förutsätter sannolikt ett utredningsarbete i vissa fall, liksom dialoger med institutionerna - och vad gäller en del av de identifierade aspekterna pågår redan ett arbete inom högskolan för att åtgärda den problematik som aktualiserats.

#### 3.1. Högskolans strategi - Sammanhållna akademiska miljöer

Samtliga bedömggrupper resonerar utifrån föreställningen att högskolans strategiska mål är att utveckla *institutionerna* till ”sammanhållna akademiska miljöer”. Det finns formuleringar i självvärderingarna som kan tolkas på detta sätt, och det verkar som en del av bedömnarna mött denna tolkning också i intervjuerna.

Några direkta invändningar mot denna uppfattning reser inte bedömnarna, men indirekt uttrycker flera bedömggrupper invändningar som ifrågasätter realismen i att samla alla forskare i *en* institutionsgemensam forskande miljö. Flera bedömggrupper pekar på utmaningen att samla enskilda forskare och disparata forskargrupper till en gemensam miljö, även om det sker under generella och mer övergripande teman. Institutionerna är breda och delvis heterogena gemenskaper beroende på de krav som utbildningsuppdraget ställer. Utbildningsverksamhetens huvudfåra är yrkesutbildningar vars innehåll bygger på vetenskaplig kunskap från flera olika kunskapsområden och ämnen.

Några bedömggrupper påpekar uttryckligen att det måste finnas utrymme för forskning av hög vetenskaplig kvalitet även utanför den ”sammanhållna miljön” för att garantera utbildningens

forskningsanknytning, d.v.s. utanför den specifika forskargemenskap som utgör (eller är tänkt att utgöra) basen för en viss forskarutbildning.

Att jämställa strategins begrepp ”sammanhållen akademisk miljö” med ”institution”, d.v.s. den organisatoriska och administrativa enhet som inramar utbildningen och forskningen, innebär att den institutionsmässiga samhörigheten överordnas den kunskaps- och forskningsmässiga samhörigheten mellan berörda forskare (som kan finnas i olika institutioner), och kan begränsa möjligheterna att uppnå en komplett miljö.

Samtliga ”prioriterade utbildningsområden” ska, enligt högskolans strategi, på sikt ha en förlängning in i forskarutbildningen, d.v.s. utvecklas till en ”komplett miljö”. Det kan, enligt strategin, uppnås på flera sätt: via den vetenskapliga kompetens som finns inom en institution, via samarbeten mellan olika institutioner inom högskolan, och slutligen via samarbete med ett annat lärosäte, nationellt eller internationellt. Det sistnämnda sättet att uppnå en komplett miljö avser ”miljöer inom högskolan där utbildningen är profilerad mot smala kunskapsområden eller väsentligen sker på grundläggande nivå.”.

Några bedömargrupper rekommenderar explicit högskolan att för miljöer som inte nått tillräcklig mognad, eller där det finns få möjligheter till samarbete inom högskolan, etablera avtalsbaserade samarbeten med lärosäten som bedriver forskarutbildning. Det är särskilt angeläget för ämnesmiljöer som inte bedriver utbildning på avancerad nivå.

I den process som föregick beslutet om högskolans strategi användes begreppet ”värd” för att uttrycka relationen mellan det som idag är institutioner och den sammanhållna akademiska miljön. Tanken var att en institution ska vara värd för en eller flera kompletta miljöer, eller att värdskapet kan delas om den kompletta miljön bygger på samarbete mellan flera institutioner, och där en av institutionerna är huvudansvarig men det finns fungerande samarbetsformer för att hantera det delade värdskapet. När det gäller kompletta miljöer som bygger på samarbete med andra lärosäten var tanken att formerna för värdskapet regleras genom avtal.

## **3.2. Strategi och ledning på institutionerna**

### **3.2.1. Forskningsstrategi på institutionsnivå**

I några bedömarrapporter behandlas frågan om behovet av en särskild forskningsstrategi på institutionsnivå. Syftet med en fastställd och väl förankrad forskningsstrategi skulle vara att ange hur institutionen ska verka för att förverkliga högskolans forskningsstrategi. Det skulle tydliggöra för alla medarbetare hur institutionens forskningsverksamhet och prioriteringar är kopplade till det övergripande målet för högskolan att säkra och utveckla sammanhållna akademiska miljöer. En institutionsstrategi skulle också göra det möjligt att i ett särskilt dokument tydliggöra hur roller, funktioner och mandat är fördelade inom institutionens forskningsverksamhet.

### 3.2.2. Målbild för forskningsverksamheten

Några bedömrappporter argumenterar för att en institution bör ha en målbild med tydliga nyckeltal för vad som ska uppnås inom forskningsverksamheten inom en viss tidsperiod, så att verksamheten kan utvärderas i relation till högskolans vision och strategi, d.v.s. i relation till målet att etablera sammanhållna kompletta akademiska miljöer.

### 3.2.3. Forskningsledning

Samtliga bedömrappporter har synpunkter på hur forskningsledningen är utformad. Den nuvarande ansvarsfördelningen är inte transparent, utan framstår som otydlig och komplicerad, och riskerar genom överlappning mellan olika funktioner (proprefekt, professorer, forskargruppledare, ämnesföreträdare, avdelningschefer och ledare/koordinatorer för seminariemiljöer) också att vara ineffektiv ur resurssynpunkt.

I synnerhet efterfrågas en tydligare roll för *professorerna*, vars forskningsledande roll bör formaliseras med ett tydligt mandat att leda arbetet med att skapa, utveckla och upprätthålla en sammanhållen akademisk miljö.

I sammanhanget reser en bedömrargrupp frågan om professorernas arbetssituation och villkoren för att kunna fungera som ledare för utvecklingen av forskningsverksamheten, d.v.s. om det idag finns tillräckligt med tid i anställningen för att kunna axla denna uppgift. Flera professorer har "tungt uppdrag" inom lärosätet eller utanför, vilket kan kollidera med uppgiften att leda forskningen.

### 3.2.4. Forskningsprogram

Inrättandet av *forskningsprogram* inom institutionen diskuteras i några bedömrappporter. Forskningsprogrammen bejakas av de berörda bedömarna under förutsättning att de inte blir "top-down" skapelser. I de referat som rapporterna redovisar från intervjuer och diskussioner med forskare och ledningspersoner framkommer synpunkter som är mer ifrågasättande, exempelvis att det kan bli svårare att på basis av ett institutionsövergripande forskningsprogram framgångsrikt konkurrera om externa medel från Vetenskapsrådet och Riksbankens jubileumsfond, och att det i nuläget inte är möjligt att inrätta forskningsprogram för hela institutioner.

## 3.3. Organisation

### 3.3.1. Ämnesansvarig

Samma bedömrargrupp som levererat många synpunkter på funktionerna som forskargruppledare och centrumledare behandlar också funktionen som ämnesansvarig. Den ämnesansvariges roll och funktion måste tydliggöras, dels i förhållande till forskningsledarfunktionen (professorerna), dels i förhållande till institutionens ledningsfunktion. Likaså måste det tydliggöras vilka kompetenskrav en ämnesansvarig ska

uppfylla. I miljöer med seniora kompetenser rapporteras att det i första hand är professorer som bör inneha ämnesansvaret.

### **3.4. Infrastruktur, forskningsstöd och finansiering**

#### **3.4.1. Forskningsfinansiering - resursfördelningssystemet**

Frågan om fördelningen av medel till forskningen får ett förhållandevis stort utrymme i bedömrapporterna. Dagens resursfördelningssystem präglas enligt några bedömrapporter, av två delvis motstridiga logiker – å ena sidan en rättvisemodell där så många som möjligt av institutionens forskare får interna forskningsmedel men där volymen på forskningsanslaget blir litet, och å andra sidan en strategisk modell där ett större anslag ges till etablerade miljöer för att utveckla en komplett miljö, eller för att stärka en svag miljö som exempelvis behöver tillföras senior kompetens, eller för att stimulera samverkan mellan forskare från olika institutioner.

I flertalet av bedömrapporterna förordas en strategisk resursfördelningsmodell (med prestationsinslag) - med hänvisning till högskolans inriktning att verka för kompletta miljöer, d.v.s. starka miljöer som kan bära en forskarutbildning. I en bedömrapport förordas en strategisk modell, med syftet att stärka ämnesmiljöer och forskargrupper vid institutionen i stället för enskilda forskare.

En bedömrapport refererar ett förslag från forskare att schablonmässig tilldelning av forskningstid i anställningen till vissa befattningar (30% till professorer, 5 % till docenter) inte ska vara öronmärkta till individer utan ska kunna omfördelas inom forskargrupperna, exempelvis från seniora till juniora forskare.

#### **3.4.2. Externa forskningsmedel**

Flertalet bedömrapporter understryker att de externa forskningsmedlen måste öka. Ett förslag är att utveckla forskningsstödet och skapa en miljö där man hjälps åt att skriva framgångsrika ansökningar (en incitamentsstruktur) och där professorer ska fungera som draglok. Ett annat förslag är att avsätta särskilda institutionsmedel för forskare att utarbeta kvalificerade ansökningar ("såddmedel"). Internationella finansiärer är också en outnyttjad resurs idag, enligt en bedömrapport.

#### **3.4.3. Forskningsstödet**

Behandlingen av forskningsstödet i bedömrapporterna sker främst genom referat från intervjuerna med forskarna. Här nämns behovet att rekrytera en "grant writer" (eller flera) för att bistå forskarna i arbetet med att utforma framgångsrika ansökningar. Vidare anses språkstödet inte motsvara behoven.



### **3.5. Samverkan och kommunikation**

#### **3.5.1. Samverkan över institutionsgränser**

Två bedömarrapporter tar upp de utmaningar som den nya organisationen aktualiserat gällande samverkan över institutionsgränserna. Viss forskning inom högskolan förutsätter ett mycket nära samarbete mellan forskare på flera institutioner för att kunna etablera, bibehålla och utveckla en komplett miljö. En av bedömargrupperna konstaterar att samverkansformerna över institutionsgränserna ännu är relativt outvecklade, och att det idag finns oklarheter om hur samordningen mellan berörd institutionsövergripande forskning sker, och av vem.

#### **3.5.2. Internationell forskningssamverkan**

Flera av bedömargrupperna anger att det är angeläget att den internationella samverkan inom forskningen byggs ut. Ett problem är att den internationella samverkan inom forskningen till stor del är kopplad till specifika individer och inte till samverkansavtal, vilket gör verksamheten sårbar för personella förändringar. Det framhålls att ambitionen bör vara att basera internationella forskningssamarbeten på formella avtal med andra lärosäten.

En bedömargrupp föreslår att den internationella samverkan baseras på en tydlig internationaliseringsstrategi som visar hur det internationella forskningssamarbetet bidrar till institutionens verksamhet och till högskolans strävan att etablera kompletta miljöer. Enligt bedömargruppen bör strategin omfatta en plan för så väl ekonomiska som personella resurser med tydliga mål och mätetal. I sammanhanget hänvisas till regeringens utredning SOU 2018:78.

#### **3.5.3. Publiceringar och forskningens genomslag och synlighet**

I flera bedömarrapporter framhålls att den vetenskapliga publiceringen - liksom antalet citeringar - till stor del upprätthålls av ett fåtal forskare. Ett sätt att engagera en större bredd av publicerande forskare är, enligt flera av bedömarrapporterna, att öka samarbetet mellan forskare över ämnesmiljögränser, inklusive öka samförfattandet.

Även den populärvetenskapliga publiceringen och spridningen av forskningsresultat till professioner och det omgivande samhället sker idag huvudsakligen via ett fåtal forskare. Detta borde, enligt en bedömargrupp, kunna ändras genom att aktivt engagera yngre forskare och införa riktade incitamentstöd för populärvetenskaplig publicering, inklusive stöd för att kommunicera forskningresultaten till det omgivande samhället.

När det gäller redovisningen av forskningens resultat och dess effekter, så återges i en bedömarrapport kritik mot den syn som finns på samhällslig "impact" i högskolans bibliometriska modell. I denna utgör kvantifieringar en central bedömningsfaktor, vilket riskerar att missgynna viss forskning inom högskolan (främst humaniora). Man anger att andra mått behöver utvecklas för att redovisa hur högskolans forskning av grundkaraktär påverkar debatt och samhällsutveckling. Bedömargruppen rekommenderar högskolan att granska och

diskutera rekommendationerna i *Coalition for Advancing Research Assessment* i arbetet med att få genomslag för forskningen och visa på dess professionsrelevans.

Avseende forskares engagemang i externa uppdrag föreslår en bedömarrapport att högskolan ska se över förutsättningarna för forskarna att åta sig akademiska förtroendeuppdrag och delta i internationell samverkan och utbyte.

Några bedömarrapporter tar upp hur institutionernas forskning kommuniceras via hemsidan. Det framhålls att det är viktigt att synliggöra institutionens forskningsverksamhet på hemsidan, men det kräver att informationen på hemsidan är samstämmig med andra skriftliga dokument som informerar om forskningsverksamheten (exempelvis nu genomförda självvärderingar).

#### **3.5.4. Uppdragsforskning**

Uppdragsforskningen kommenteras i två bedömarrapporter. I en av rapporterna betonas att uppdragsforskningen bör formaliseras i avtal som är hållbara över tid och inte personbundna utan kopplade till forskningsmiljöer. Dessutom måste mandat och roller vara tydliga när det gäller förhållandet mellan administrativa beslutsfattare och operativa forskare.

Den andra rapporten reser frågan om förhållandet mellan inriktningen på institutionens forskning och inriktningen på uppdragsforskningen. Är institutionens prioriterade forskningsinriktning styrande för uppdragsforskningen, eller kan uppdragsforskningen vara helt frikopplad från de mål som institutionen har för sin forskningsverksamhet?

#### **3.5.5. Samverkan med det omgivande samhället**

Två bedömargrupper har mer explicita förslag när det gäller formerna för samverkan med det omgivande samhället. Båda dessa tar upp vikten av att samverkan inte begränsas till kontakter med högskolans forskare, d.v.s. är personbundna, utan baseras på samverkansavtal mellan högskolan och omgivande aktörer - hållbara över tid.

#### **3.5.6. Termer och begrepp**

Flera av bedömargrupperna anser att språkbruk och begrepp i beskrivningen av institutionens forskning inte är tydlig och ibland spretar, exempelvis mellan självvärderingen och informationen på hemsidan. Det krävs gemensamma definitioner av centrala begrepp, och framför allt av grundbegrepp som uttrycker mål för verksamheten, exempelvis forskningsprogram, forskningsinriktning och temaområden. (Se också ovan om olika funktioner inom högskolans forskning och om publiceringar och forskningens genomslag och synlighet).

## **3.6. Forskning och utbildning**

### **3.6.1. Kopplingen mellan forskning och utbildning**

Kopplingen mellan forskning och utbildning behandlas i samtliga bedömrappporter. I flera av rapporterna betonas vikten av att studenter på grundnivå och avancerad nivå erbjuds möjligheter att engagera sig i olika delar av forskningsverksamheten, och att institutionerna utformar en tydlig plan för detta. En möjlighet är att erbjuda studenterna att skriva sina självständiga arbeten eller genomföra utvecklingsprojekt inom pågående forskningsprojekt, eller delta i uppdragsforskning. Man framhåller också att det är viktigt att forskningens resultat påverkar lärandemål i kursplaner och litteraturlistor, och att studenterna får möta seniorforskarnas expertis på plats på campus och inte bara genom förinspelade föreläsningar.

### **3.6.2. Kompletterande forskarutbildningsämne**

Tillståndet att bedriva forskarutbildning inom ett "område" innebär att högskolor efter kvalitetsgranskning av återopad forskningsmiljö och handledarkompetens kan etablera nya forskarutbildningsämnen inom det av UKÄ granskade och godkända området (utöver det forskarutbildningsämne som angavs i tillståndsansökan). En av bedömargrupperna behandlar denna fråga relativt utförligt och föreslår att det utarbetas särskilda riktlinjer för institutioner som önskar inrätta ett kompletterande forskarutbildningsämne inom ett befintligt område för en forskarutbildning. Det föreslagna forskarutbildningsämnet ska vara tydligt relaterat till området för forskarutbildningen och avgränsat i förhållande till det befintliga forskarutbildningsämnet samt ha legitimitet inom akademien, d.v.s. kunna accepteras av andra lärosäten så att disputerade får förutsättningar för en fortsatt akademisk karriär.

### **3.6.3. Nätbaserad utbildning**

I en av bedömrappporterna föreslås att en omvärldsanalys genomförs av utvecklingen inom den nätbaserade utbildningen. Nätbaserad utbildning är ett område där Högskolan Dalarna varit en föregångare, men idag är det ett område som många andra lärosäten också fokuserar. Frågan ställs i rapporten om högskolan har resurser att bibehålla sitt försprång inom området.

## **3.7. Kompetens**

### **3.7.1. Personalförsörjning**

Samtliga bedömrappporter har synpunkter på personalförsörjningen och flera rapporter ger förslag gällande karriärstöd. I centrum står frågan om återväxten bland seniora forskare. Man konstaterar att flera av professorerna och docenterna närmar sig pensionsåldern och att institutionerna därför måste skaffa sig en plan för att dels säkra återväxten, dels successivt öka antalet forskare med forskningsledarkompetens. I en av rapporterna föreslås att varje ämne med utbildning på magisternivå ska ha minst en forskare med docentkompetens.

### **3.7.2. Meriteringsprogram**

En åtgärd för att behålla och utveckla forskningsledarkompetensen, och som nämns i rapporterna, är meriteringsprogram med tydliga incitament för att stimulera disputerade att verka för att uppnå docentur. I meriteringsprogrammet kan bland annat ingå post-dok-anställningar, biträdande lektorat och gästprofessorer. Ett längre resonemang förs i en av rapporterna om biträdande lektorat. Det är viktigt, säger man, att biträdande lektorer tas om hand av berörda miljöer och koppas till den befintliga forskningsverksamheten, och att institutionen utvecklar en tydlig strategi för detta.

### **3.7.3. Doktorander**

Flera rapporter behandlar doktoranderna och understryker bland annat vikten av en karriärplanering också för dessa, så att de kan fortsätta sin akademiska karriär vid högskolan och bidra till den långsiktiga personalförsörjningen. I en rapport föreslås att en ordning bör etableras där alla doktorander har minst en handledare från högskolan, vilket skulle ge högskolans forskare handledarerfarenhet och samtidigt bidra till långsiktiga samarbeten med andra lärosäten.

### **3.7.4. Adjunkter**

I en rapport föreslås att adjunkterna bör knytas närmare till forskningsverksamheten. Det är viktigt för undervisningens kvalitet och kan stimulera adjunkterna att söka sig till forskarutbildningen. Viktigt är också att stödja motiverade adjunkter med att hitta relevant forskarutbildning och bistå vid utformningen av projektbeskrivningar.

## 4. Utskottets (UGF:s) samlade erfarenheter och lärdomar

Utmaningarna har varit många och av skiftande karaktär under denna granskningsprocess. Högskolan bedriver en bred (forsknings)verksamhet och det har varit svårt att hitta en högskolegemensam process och ett format som fungerar på alla institutioner. Implementeringen av den nya organisationen har gjort att arbetsbelastningen för många har varit extra hög både i kollegiet, institutionsledningarna samt i nämnder och utskott. Den nya forskningsorganisationen hade inte heller implementerats fullt ut när arbetet påbörjades. Mot denna bakgrund fanns till en början en viss kritik både i kollegiet och hos institutionsledningarna mot att utvärderingen skulle genomföras vid denna tidpunkt. Den kritiken har till allra största del upphört, då det har ansetts värdefullt att få verksamheten belyst för att hitta rätt väg framåt, trots att detta har krävt en del resurser både i form av tid och omkostnader. Processen har upplevts som positiv och ökat självinsikten på institutionerna. Konstruktiva dialoger och diskussioner har förts inom institutionerna och med utvärderarna.

Det har konstaterats att det är viktigt att bibehålla en viss frihetsgrad i mallar och instruktioner för att de ska vara användbara på alla institutioner. Härvid är det angeläget att ta i beaktande att såväl verksamheter som kollegiala kulturer och traditioner kan skilja sig åt väsentligt mellan olika ämnes- och forskningsmiljöer. Sådana skillnader kan till exempel handla om publiceringstraditioner, etablerade kontra nyare tvärvetenskapliga områden, samverkansmöjligheter med samhälle och andra lärosäten nationellt och internationellt, och möjligheter att erhålla externa anslag.

Att granskningen syftar till och inriktas mot att stödja utvecklingen av forskningsområden inom och mellan institutioner, och inte att jämföra institutioner sinsemellan, framhålls som en styrka. Olika bedömargrupper har anlitats för att bedöma respektive institution och dessa är inte i detalj kalibrerade gentemot varandra, även om de utgått från samma riktlinjer och mallar. Självvärderingarna som har bedömts har också varit tämligen skiftande till sin karaktär.

Flera medarbetare har under arbetets gång även lyft fram att det är en styrka att instruktionerna till bedömargrupperna inte innehåller bedömningskriterier med numeriska skalsteg som tenderar att uppmuntra alltför långtgående jämförelser mellan olika verksamhetsgrenar.

### 4.1. Processens genomförande

Baserat på genomförandet av granskningen har det i UGF samlats erfarenheter som kan ge vägledning gällande processen inför kommande granskningsomgångar. Erfarenheterna är sammanställda i följande punktlista.

- Starta förberedelsearbetet senast ett år innan granskningen ska genomföras, och planera och genomför förankringsarbetet av granskningen tillsammans med högskoleledningen.

- Fastställ tidigt de ekonomiska ramarna både centralt på lärosätet och på institutionerna för att de resurser och den bemanning som krävs för att genomföra självvärderingen finns på plats.
- Skapa tidigt en plan för hur genomförandet av hur granskningen ska kommuniceras med en tydlig tidplan för att löpande och i god tid kunna informera om kommande aktiviteter och deadlines.
- Inrätta tidigt arbetsgrupper på institutionerna för granskningsarbetet som förutom personer med senior forskarkompetens även inkluderar personer med bred kompetens och verksamhetsförståelse, exempelvis chefs erfarenhet, kollegial erfarenhet och erfarenhet från granskningar.
- Etablera arbetsgrupper inom verksamhetsstödet som under hela granskningsprocessen ansvarar för att:
  - de resurser som krävs för att ta fram underlag till självvärderingen finns tillgängliga inom verksamhetsstödet,
  - de underlag som tas fram remissbehandlas av institutionerna så att produktionen av kvantitativa data anpassas inför institutionernas självvärdering,
  - planera för de resurser som behövs för att stödja institutionerna och nämndens arbete under granskningen,
  - ge stöd av såväl kvalificerad som administrativ art till institutioner och bedömargrupper,
  - tillsammans med institutionerna skapa goda förutsättningar för att genomföra platsbesök.
- Se över hur högskolans information är lagrad och organiserad i högskolans egna system, vid behov gallra och registervårda, och tillse att det arbetet sker i samverkan med relevant sakkompetens.
- Verka för att minska den mängd information som behöver bearbetas efter uttag genom att högskolan i större omfattning använder fördefinierade fält och färre fritextsvar för information som ska finnas i högskolans databaser.
- Skicka ut förfrågan till föreslagna sakkunniga i god tid, minst 7–9 månader innan granskningen ska ske och aktualisera tidigt jävsfrågan med sakkunniga. UFN bör sedan utse sakkunniga senast sex månader innan granskning.
- Se över det material i form av mallar och instruktioner som används i granskningen utifrån högskolans grafiska profil för att tydliggöra avsändaren och ger ett enhetligt intryck.

## **4.2. Lärosätesövergripande resultat**

### **4.2.1. Forskningsledning**

Forskningsledningen uppfattas ofta som otydlig och bitvis även bristfällig. En orsak till detta kan vara att forskningsledningen gått över till chefspersoner på institutionerna, i strävan att

tydligare koppla ihop och skapa ett gemensamt ansvar för forskning och utbildning. Strävan är förvisso god och önskvärd, men det kan ses som en fara att det då kan saknas tid och kapacitet att leda forskningen, eftersom de operativa dagliga frågorna gör att det inte finns tillräckligt med tid att ta tag i de strategiska långsiktiga forskningsfrågorna, vilket gör att dessa kan komma att prioriteras ner. Rollerna som chef och aktivt forskande forskningsledare kan många gånger vara svåra att kombinera.

En annan orsak kan vara alltför begränsad användning av vetenskaplig kompetens vid beredning av frågor inför beslut mot bakgrund av att avdelningschefer idag har varierande nivå av vetenskaplig kompetens. Ett annat skäl kan vara att nuvarande chefsroller har ett betydande administrativt innehåll och ofta är på heltid. Detta gör att ledande personer riskerar att tappa kontakten med forskningsfronten och -utvecklingen inom sitt område. På vissa institutioner finns också svårigheter att attrahera de vetenskapligt meriterade medarbetarna till verksamhetsledande roller och tjänster. Här kan ytterligare incitament krävas.

#### **4.2.2. Kompletta miljöer och samverkan över institutionsgränser**

Det upplevs svårt att samverka över institutions- och lärosätesgränser. De porösa gränser mellan institutioner som är en viktig del i strategin fungerar mindre bra. Detta blir speciellt problematiskt när kompletta sammanhållna akademiska miljöer ska etableras som sträcker sig utanför institutionsgränserna. Det förefaller inte räcka med porösa gränser när till exempel forskningen kopplad till lärarprogrammen blev uppdelat på flera institutioner. Ett annat konkret exempel är högskolans strategiska satsning på ett institutionsövergripande forskningsprogram för utveckling av området nätburen undervisning, där institutionen för lärarutbildning leder programmet. Detta program lyfts ej fram som centralt i någon självvärdering, utan ”faller lite mellan stolarna”. Det behöver finnas stabila strukturer för att upprätthålla systematiskt samarbete mellan institutioner. Dessa strukturer finns inte på plats vilket leder till en ofta omöjlig strävan att försöka etablera kompletta sammanhållna miljöer inom institutionen som innefattar hela kollegiet. Ett praktiskt exempel kan vara handledning av doktorander. Vissa ser det som ett mål att alla doktorander har handledare på högskolan, men detta är på kort sikt inte genomförbart på grund av resurs- och kompetensbrist. Det är knappast heller önskvärt, då högskoleinterna kompletta miljöer ej kan inkludera alla ämnen och miljöer på grund av högskolans behov av ämnesmässig diversifiering. Att ta in handledare från andra lärosäten och handleda doktorander på andra lärosäten kan då vara en del i en strategi att bygga (nya) kompletta sammanhållna miljöer innefattande flera lärosäten med porösa gränser sinsemellan. Även om inte alla forskarstuderande på högskolan har en handledare från högskolan, bör ett rimligt mål vara att fler på högskolan ska ha handledarkompetens för att kunna handleda både internt och externt.

#### **4.2.3. Forskningsfinansiering – interna och externa medel**

Det förefaller klokt att fördelningen av basanslaget bör vara en avvägning mellan att fördela interna forskningsmedel för att möjliggöra strategiska satsningar, ge incitament och resurser för

att söka och erhålla extern finansiering och en schablonfördelning av forskningsmedel till enskilda forskare. Det sistnämnda är en viktig komponent i att ge alla forskarutbildade möjlighet till forskning, även i miljöer där möjligheterna att erhålla extern forskningsfinansiering är begränsad. Det nya arbetstidsavtalet baseras på ett ökat förtroende för den enskilda forskaren, vilket innebär att en större del forskningsmedel kommer att tilldelas utifrån schablon och därmed i vissa fall till forskare som inte tidigare fått interna forskningsmedel. Schablonfördelning kan också ge möjlighet att attrahera och behålla kompetens genom att grundförutsättningarna gällande forskningstid är tydliga och transparenta. Samtidigt är det viktigt att fortsatt ha möjligheter att kunna uppmuntra sökandet av externa forskningsmedel och göra strategiska satsningar för att utveckla forskningsmiljöer. Fördelningen mellan riktade satsningar och schablonfördelning kan behöva se olika ut på de olika institutionerna, bland annat mot bakgrund av olika förutsättningar att erhålla externa medel, medarbetarnas kompetensprofil och struktur (grupper, miljöer mm). Effekterna av förändringen mot att mer forskningsmedel fördelas schablonmässigt direkt till individ bör följas upp och utvärderas både på institutions-, ämnes- och individnivå. Denna utvärdering bör omfatta både kvalitativa och kvantitativa aspekter på forskningsverksamheten såsom antalet publiceringar, externa medel och möjliga effektiviseringsvinster som bör uppkomma då arbetet i samband med hanteringen av interna forskningsansökningar minskar.

#### **4.2.4. Övergripande forskningsstöd**

Högskolan har en uttalad strävan mot att "förtjäna att kallas universitet", där ökad kvalitet i utbildning och forskning är i fokus. En grundförutsättning för att uppnå detta mål, är att verksamhetsstödet levererar det stöd som institutionerna behöver. Behoven spänner över flera avdelningar inom verksamhetsstödet och arbetet med att upprätta det forskningsstöd som efterfrågas behöver vara en högt prioriterad fråga för högskoleledningen. Det bör poängteras att olika grad av expertis i stödet efterfrågas, alltifrån enklare administrativt stöd till kvalificerad rådgivning gällande till exempel avtal och finansiering. Här ingår också att hitta en rimlig balans mellan det stöd och den stödnivå som ska erbjudas från central nivå, med beaktande av möjlighet till olika synergier både kvalitativt och ekonomiskt, och det stöd som behövs där kraven är mer unika och som därför bör tillhandahållas på institutions- eller lägre organisatorisk nivå.

Stöd som tidigare fungerat väl, exempelvis möjligheten till stöd i att upprätta budget i samband med externa forskningsansökningar, har dragits ner eller i vissa fall försvunnit helt. För en bibehållen eller helst ökad extern forskningsfinansiering är detta en angelägen fråga att ta hand om. Forskningsstödet behöver även omfatta stöd för att exempelvis anordna forskningskonferenser och andra arrangemang, hantering, lagring, arkivering och tillgängliggörande av forskningsdata, delning av forskningsdata till andra lärosäten, samt det stöd som biblioteket ger kring vetenskaplig publicering och bibliometri. Det har vid arbetet med självvärderingarna blivit tydligt att det finns stora begränsningar när det gäller möjligheten att



få fram uppföljningsunderlag och nyckeltal avseende till exempel sökta och erhållna externa anslag på lägre organisatoriska nivåer än institutionsnivån. Detta har inneburit omfattande manuellt arbete för att ta fram de underlag som behövs. Högskolans forskningsmiljöer och den forskning som genomförs behöver också vara synlig och kommuniceras både internt och externt, inte minst på högskolans egen webb. Informationen behöver vara aktuell och inte motsägelsefull i olika kommunikationskanaler. Strukturer för att stötta i forskningsfinansiering och forskningsansökningar likt andra lärosätens ”grants office”, kan behöva byggas upp. I vissa delar av verksamheten täcker seniora forskare upp för begränsat forskningsstöd genom egna insatser. Detta är förvisso bra för forskningsverksamheten, men knappast hållbart på sikt eftersom insatserna gärna blir ad hoc snarare än systematiska. Juniora forskare behöver mer stöd för att utvecklas och etablera sig som seniorer, och kan då inte vara helt beroende av stöd från seniora kollegor. I vissa miljöer saknas dessutom seniora forskare.