

**BESLUT**Avdelning  
UtvärderingsavdelningenHandläggare  
Anna Lundberg  
08 563 085 84  
anna.lundberg@uka.se

Utbildningsdepartementet

Rektorer vid berörda lärosäten

## Tematisk utvärdering av samverkan med det omgivande samhället

### Ärendets hantering

Den 22 december 2022 fick Universitetskanslersämbetet (UKÄ) i uppdrag av regeringen att genomföra en utvärdering av universitets och högskolors samverkan. Utvärderingen utgår ifrån det krav i 1 kap. 2 § högskolelagen (1992:1434) som anger att det i högskolornas uppgift ska ingå att samverka med det omgivande samhället för ömsesidigt utbyte och verka för att den kunskap och kompetens som finns vid högskolan kommer samhället till nytta. Uppdraget från regeringen har genomförts i form av en tematisk utvärdering och fokuserar på lärosätenas arbete med att skapa förutsättningar för samverkan med det omgivande samhället. Utvärderingen är en del av det nationella system som UKÄ har redovisat i rapporten *Nationellt system för kvalitetssäkring av högre utbildning – redovisning av ett regeringsuppdrag* (Rapport 2016:15) och vars vidareutveckling redovisas i *För ökad kvalitet – en utvecklad metod för UKÄ:s granskningar* (rapport 412-00045-24).

Den tematiska utvärderingen, som utformats i dialog med högskolesektorn och representanter för det omgivande samhället, består av tre kompletterande moduler. De tre modulerna är fristående från varandra. I den första modulen (I) utvärderas 37 lärosäten var för sig vad gäller deras strategiska arbete med samverkan. I den andra modulen (II) genomförs workshoppar där lärare, forskare, studenter och samverkansparter knutna till olika lärosäten deltar. I den tredje modulen (III) genomförs två tematiska fördjupningsstudier. Den ena studien handlar om meritvärdet av samverkanskicklighet och den andra om lärosätenas samverkan med allmänheten. Det är endast i modul I som rekommendationer riktas specifikt till individuella lärosäten.

De tre modulerna ger tillsammans underlag till en nationell bild av lärosätenas samverkan med det omgivande samhället. Den nationella bilden ger kunskap om likheter och skillnader mellan lärosätenas samverkan på en övergripande nivå. I den nationella bilden lyfter UKÄ både styrkor och förbättringsområden samt rekommendationer till högskolesektorn som helhet. Den nationella bilden sammanställs av UKÄ i rapporten *Tematisk utvärdering av samverkan med det omgivande*

*samhället - Nationell bild*. Resultaten från utvärderingens tre moduler ingår som bilagor till rapporten.

För utvärderingen av individuella lärosäten (modul I) har UKÄ efter nomineringsförfarande utsett en bedömargrupp med experter från högskolesektorn, representanter för det omgivande samhället (näringsliv, offentlig sektor, civil sektor), student- och doktorandrepresentanter samt en internationell representant.

I modul I har varje lärosäte genomfört en självvärdering och fått återkoppling av bedömargruppen i form av ett yttrande med två typer av rekommendationer: bör-rekommendationer och kan-rekommendationer. Rekommendationerna är fördelade på fyra utvärderingsfrågor som sorterar under två bedömningsområden: *Styrning och organisering* och *Genomförande och resultat*. I anslutning till utvärderingsfrågorna i vägledningen listas ett antal aspekter som lärosätena bör ha tagit i beaktande när de besvarat frågorna. Frågorna har tagits fram och beslutats av UKÄ i samråd med en utsedd rådgivande grupp. Självvärderingen utgör tillsammans med maximalt fem bilagor det underlag som ligger till grund för bedömargruppens bedömning av lärosätet.

För att hantera jävsförhållanden och det stora antalet lärosäten som ingått i utvärderingen av individuella lärosäten (modul I) delades bedömarna in i tre delgrupper. Bedömarna har inte deltagit i beredning eller bedömning av lärosäten där de har uppgett jäv. En förteckning över bedömare och jävsförhållanden finns i modul I.

UKÄ har inför beslut delat bedömargruppens preliminära yttranden i modul I till respektive lärosäte, för att korrigera eventuella sakfel. Delningstiden var 9 veckor. Bedömargruppen har tagit del av lärosätenas svar, och där bedömarna ansett det varit relevant har de gjort ändringar i yttrandena. Delningssvaren för de lärosäten som hade synpunkter på remissen bifogas respektive yttrande.

Lärosätena ska senast den 2 november 2026 inkomma med en redogörelse för de åtgärder som vidtagits med anledning av bör-rekommendationerna. I åtgärdsredovisningen ska lärosätena analysera rekommendationerna som de mottagit och redovisa vilka åtgärder de genomfört för att utveckla och stärka samverkan med det omgivande samhället. En bedömargrupp tillsätts av UKÄ för att genomföra uppföljningen.

## Beslut

UKÄ beslutar att fastställa rapporten *Tematisk utvärdering av samverkan med det omgivande samhället - Nationell bild* (bilaga).

UKÄ delar bedömargruppens bedömningar av utvärderingsfrågorna i modul I. Med stöd av bedömargruppens yttranden beslutar UKÄ att ge graderade rekommendationer till respektive lärosäte, se nedan bilaga till beslut om graderade rekommendationer.

Beslutet om graderade rekommendationer omfattar följande lärosäten.

Blekinge tekniska högskola  
Chalmers tekniska högskola

Enskilda Högskolan Stockholm  
Försvarshögskolan  
Gymnastik- och idrottshögskolan  
Göteborgs universitet  
Handelshögskolan i Stockholm  
Högskolan i Borås  
Högskolan i Gävle  
Högskolan i Halmstad  
Högskolan i Skövde  
Högskolan Kristianstad  
Högskolan Väst  
Karlstads universitet  
Karolinska institutet  
Konstfack  
Kungl. Musikhögskolan i Stockholm  
Kungl. Tekniska högskolan  
Linköpings universitet  
Linnéuniversitetet  
Luleå tekniska universitet  
Lunds universitet  
Malmö universitet  
Marie Cederschiöld högskola  
Mittuniversitetet  
Mälardalens universitet  
Röda Korsets högskola  
Sophiahemmet högskola  
Stiftelsen Högskolan i Jönköping  
Stockholms konstnärliga högskola  
Stockholms universitet  
Sveriges lantbruksuniversitet  
Södertörns högskola  
Umeå universitet  
Uppsala universitet  
Örebro universitet

Beslut i ärendet har tagits av generaldirektören Martin Norsell efter föredragning av utredarna Anna Lundberg och Markus Lindström i närvaro av tf. gruppchefen Viveka Persson och verksamhetsstrategen Per Westman.

Martin Norsell

Kopia till: Bedömargruppen

# Tematisk utvärdering av samverkan med det omgivande samhället vid Högskolan Dalarna

## Beslut

UKÄ delar bedömarens bedömningar av utvärderingsfrågorna i modul I. Med stöd av bedömarens yttranden beslutar UKÄ att ge graderade rekommendationer till Högskolan Dalarna, se nedan bilaga till beslut om graderade rekommendationer.

Beslut i ärendet har tagits av ställföreträdande myndighetschefen Jenny Nordquist efter föredragning av utredarna Anna Lundberg och Markus Lindström i närvaro av tf. gruppchefen Viveka Persson och verksamhetsstrategen Per Westman.

Jenny Nordquist

Kopia till: Bedömaregruppen

## Bilaga till beslut om graderade rekommendationer

### Graderade rekommendationer avseende lärosätenas samverkan med det omgivande samhället

#### Blekinge tekniska högskola

- Lärosätet bör involvera samverkansparter i processen för att utveckla mål och strategier för samverkan, i syfte att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör i styrdokument förtydliga ansvarsfördelning mellan centrala funktioner och kärnverksamhet.
- Lärosätet bör tydliggöra hur samverkansparter involveras i uppföljningsprocessen.
- Lärosätet bör säkerställa att samverkansparter som inte ingår i strategiska avtal inkluderas i uppföljningsprocessen.
- Lärosätet bör utveckla en process för hur resultatet från uppföljningarna av samverkan återkopplas internt samt till samverkansparter och andra externa intressenter.
  
- Lärosätet kan tydliggöra och dokumentera potentiella målkonflikter som kan uppstå i och genom samverkansarbetet, i syfte att på sikt utveckla ett stöd för att hantera sådana konflikter.
- Lärosätet kan fortsätta att sträva efter extern finansiering för att stödja sin tillämpade forskning, men också se till att samverkan med allmänheten och civilsamhället inte utesluts.
- Lärosätet kan se till att samverkansparterna involveras i utvecklandet av ramar och förutsättningar för samverkan.
- Lärosätet kan se till att studenter och doktorander involveras i utvecklandet av ramar och förutsättningar för samverkan.

#### Chalmers tekniska högskola

- Lärosätet bör se till att ömsesidigt utbyte mellan lärosätet och samverkansparterna främjas när lärosätet inför den nya strategin och i det arbetet även involvera samverkansparter.
- Lärosätet bör tydliggöra arbetsfördelningen och ansvaret mellan olika nivåer i den struktur för samverkansstöd som finns.
- Lärosätet bör bevaka att det ömsesidiga utbytet av samverkan också stärks i samband med att den ekonomiska självständigheten stärks.
  
- Lärosätet kan utveckla sin samverkan med andra parter än näringslivet i strategiarbetet.
- Lärosätet kan involvera studenter ytterligare i att sätta upp mål för samverkan.
- Lärosätet kan överväga att genomföra regelbundna samverkansackrediteringar.
- Lärosätet kan arbeta mer aktivt med att kommunicera sin samverkansmodell.

#### Enskilda Högskolan Stockholm

- Lärosätet bör utveckla arbetssätt som inkluderar externa aktörer i processen att utveckla mål och strategier för samverkan, för att skapa förutsättningar för ömsesidigt utbyte.

- Lärosätet bör utveckla tydligare strukturer för att dokumentera och följa upp samverkan.
- Lärosätet bör säkerställa att externa aktörers perspektiv är en del av uppföljning och utvärdering.
- Lärosätet bör utforma stöd och incitament för att kommunicera och återföra information från uppföljningar av samverkan till det omgivande samhället.
- Lärosätet bör verka för att uppföljningsresultatet från samverkan i verksamheterna i högre grad når ledningsnivån samt omsätts i strategiska beslut och prioriteringar.
  
- Lärosätet kan utveckla arbetssätt som inkluderar studenter i processen att utveckla mål och strategier för samverkan.
- Lärosätet kan ytterligare konkretisera sina ambitioner och syfte med samverkan utifrån sin specifika profil och förutsättningar.
- Lärosätet kan utveckla en stödfunktion som skapar tydligare ramar och förutsättningar, för att samverkan med det omgivande samhället ska ske strategiskt och med ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet kan tydliggöra ramar och förutsättningar för de olika ämnesområdenas samverkansformer.
- Lärosätet kan tydligare integrera doktorandernas och studenternas erfarenheter och perspektiv i uppföljningen av samverkansaktiviteter.
- Lärosätet kan vidareutveckla sina redan utarbetade former för externt erfarenhetsutbyte, för att sprida uppföljningsresultat till samverkansparter och externa intressenter.

### **Försvårshögskolan**

- Lärosätet bör säkerställa att det finns strukturer som garanterar att lärosätet tar tillvara externa parter synpunkter och perspektiv i planeringen och styrningen av samverkan med det omgivande samhället.
- Lärosätet bör stärka den redan pågående utvecklingen att etablera samverkan med fler parter i ett bredare spann av sektorer.
- Lärosätet bör ytterligare systematisera uppföljningen av aktiviteter och resultat av samverkan för de delar som rör den anslagsfinansierade utbildningen och forskningen.
- Lärosätet bör etablera arbetssätt för att säkerställa att information från samverkansuppföljningarna stödjer och utvecklar de egna miljöernas samverkan med det omgivande samhället.
- Lärosätet bör verka för att det arbete som bedrivs kring uppföljning kommer andra delar av det omgivande samhället till del, utöver uppdragsgivare.
  
- Lärosätet kan utveckla gemensamma strategier för att hantera målkonflikter gällande samverkan.
- Lärosätet kan säkerställa att tillräcklig tid finns för enskilda medarbetare att hantera förfrågningar från media.
- Lärosätet kan vidareutveckla användningen av indikatorer för att kontrollera hur väl resultaten speglar målen för samverkan.

### **Gymnastik- och idrottshögskolan**

- Lärosätet bör i sina strategier och mål tydliggöra hur samverkan ska stärka kvaliteten i utbildning och forskning.

- Lärosätet bör i arbetet med att ta fram mål och strategier för samverkan involvera externa aktörer, för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör säkerställa att externa aktörers perspektiv är en given del av den utvärdering och uppföljning av samverkan som ingår i lärosätets system för kvalitetssäkring.
- Lärosätet bör säkerställa att uppföljningen av samverkan inkluderar aspekter av ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör etablera arbetssätt för att säkerställa att information från uppföljning av samverkan främjar lärandet i den egna organisationen, hos samverkansparter och i det omgivande samhället.
  
- Lärosätet kan inkludera och ta tillvara student- och forskarperspektivet när man utformar interna strategier och mål för samverkan.
- Lärosätet kan utveckla sätt att säkerställa akademisk frihet i samverkan med externa parter.
- Lärosätet kan i arbetet med planering och styrning av samverkansarbetet involvera externa parter för att ta tillvara deras synpunkter och perspektiv.
- Lärosätet kan i arbetet med planering och styrning av samverkansarbetet i högre grad involvera studenter, lärare och forskare för att ta tillvara deras synpunkter och perspektiv.

### **Göteborgs universitet**

- Lärosätet bör ta fram mer konkreta mål för sin samverkan.
- Lärosätet bör i processer för att ta fram mål och strategier för samverkan involvera externa aktörer, för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör säkerställa att de organ och ledningsfunktioner som hanterar samverkan integrerat med forskning respektive utbildning ger tillräcklig vikt åt samverkansfrågorna.
- Lärosätet bör systematiskt ta tillvara externa parter synpunkter och perspektiv i planeringen och styrningen av samverkan med det omgivande samhället.
- Lärosätet bör säkerställa att samverkansfrågorna får tillräcklig tyngd i kvalitetssystemen för forskning respektive utbildning.
  
- Lärosätet kan tydliggöra vilka målkonflikter som kan uppstå mellan samverkan och akademisk frihet samt hur sådana målkonflikter ska hanteras.
- Lärosätet kan engagera studenter när utbildningens samverkansfrågor behandlas.
- Lärosätet kan arbeta för att utveckla mer ändamålsenliga aktivitets- och resultatindikatorer, för att följa upp samverkans nytta, både för de parter man samverkar med och för den egna verksamhetens utveckling.
- Lärosätet kan i högre utsträckning sprida goda exempel på samverkan med ömsesidigt utbyte, för att främja lärande i den egna organisationen samt hos samverkansparter och andra aktörer.

### **Handelshögskolan i Stockholm**

- Lärosätet bör tydligare involvera samverkansparter i att skapa ramar och förutsättningar för samverkan.
- Lärosätet bör se till att det finns tydliga rutiner för dokumentation av kvalitativa uppföljningar av samverkan.
- Lärosätet bör utveckla hur man återkopplar uppföljningen av samverkan till samverkansparter.



- Lärosätet bör verka för att systematiskt sprida resultat och goda exempel på samverkan för ömsesidigt utbyte till externa samverkansparter och det omgivande samhället i stort.
- Lärosätet kan fortsätta utveckla etiska riktlinjer som stödjer akademisk frihet och säkerställer att ekonomiska motiv inte komprometterar forskningens integritet.
- Lärosätet kan fortsätta att utveckla kreativa metoder för ömsesidig samverkan med civilsamhället.
- Lärosätet kan tydligare involvera studenter och doktorander i arbetet med att utveckla samverkan.
- Lärosätet kan fortsätta att utveckla meriteringssystemet för att stärka och belöna medarbetares samverkansskicklighet.
- Lärosätet kan säkerställa att valet av indikatorer är ändamålsenliga för lärosätets övergripande mål för samverkan.
- Lärosätet kan undersöka möjligheten att involvera studenterna och doktoranderna ytterligare i uppföljningen av samverkan.

### Högskolan Dalarna

- Lärosätet bör involvera externa aktörer när nya mål och strategier för samverkan tas fram.
- Lärosätet bör säkerställa att det finns strukturer som garanterar att externa parter synpunkter och perspektiv på samverkan tas till vara i institutionernas ordinarie verksamhetscykel.
- Lärosätet bör säkerställa att externa aktörers perspektiv är en given del av den interna uppföljningen och lärosätets generella system för kvalitetssäkring vid institutionerna.
- Lärosätet bör utveckla en generell modell för att internt och externt sprida information om resultat från uppföljningar av samverkan med goda exempel, för att främja lärandet i den egna organisationen, hos samverkansparter och i det omgivande samhället.
- Lärosätet kan involvera studenter och doktorander när nya mål och strategier för samverkan tas fram.
- Lärosätet kan följa upp de egna identifierade behoven av att förstärka samverkan med meritkriterier och indikatorer för resursfördelning.
- Lärosätet kan utveckla sin allmänna informationsspridning vad gäller samverkan.

### Högskolan i Borås

- Lärosätet bör stärka och konkretisera sitt strategiska arbete med samverkan genom att säkerställa det ömsesidiga utbytet och ge externa parter möjlighet att bidra i utvecklingen av mål och strategier för samverkan.
- Lärosätet bör tydliggöra hur den ordinarie styrningen omfattar den särskilda organisation för samverkan som finns inom till exempel textilområdet.
- Lärosätet bör utveckla sin styrning av förutsättningarna för samverkan i forskning och utbildning inom de områden som inte har en sådan särskild organisering.
- Lärosätet bör utveckla systematiken i sin uppföljning genom att tydliggöra hur samverkansaspekter fångas upp i kvalitetssystemet.
- Lärosätet bör utveckla dokumentationen från de dialoger om samverkan som förs med externa parter.



- Lärosätet bör bredda och öka sin spridning av resultat från och nyttan av samverkan till det omgivande samhället, inklusive samverkansparter.
- Lärosätet kan tydliggöra och utveckla förutsättningarna för att hantera relevanta målkonflikter i sitt samverkansarbete.
- Lärosätet kan i relevanta styrdokument tydliggöra ambitioner och incitament för samverkan med allmänheten.
- Lärosätet kan involvera studenter och doktorander vid framtagandet av nya mål och strategier för samverkan.
- Lärosätet kan tydliggöra hur studenter och doktorander har möjlighet att bidra i forum inom institutioner och plattformar där inriktning, ramar och förutsättningar för samverkan beslutas.
- Lärosätet kan säkerställa att studenter och doktorander medverkar i uppföljningar av samverkan.

### Högskolan i Gävle

- Lärosätet bör genomföra en översyn av interna styrdokument för att tydliggöra ansvaret för samverkan med det omgivande samhället.
- Lärosätet bör fokusera på att ytterligare förbättra det ömsesidiga utbytet av samverkan genom att identifiera och dokumentera exempel på hur progression i samverkansarbetet ser ut i praktiken. Externa parter kan med fördel delta i det arbetet.
- Lärosätet bör säkerställa systematisk spridning av uppföljningsresultat och goda exempel till samverkansparter och till det omgivande samhället.
- Lärosätet kan fortsätta att aktivt söka förståelse för samverkansparterers perspektiv och behov, samt utveckla metoder för att vidareutveckla det ömsesidiga utbytet av samverkan.
- Lärosätet kan fortsätta att utveckla lärosätets system för meritering, för att stärka och belöna medarbetarens olika typer av samverkanskompetens.
- Lärosätet kan tydliggöra hur aspekterna gällande samverkan i kvalitetspolicyn följs upp och med vilken regelbundenhet.
- Lärosätet kan inkludera studenter, doktorander och alumner i större utsträckning i uppföljningsprocessen.
- Lärosätet kan vidareutveckla metoder för att systematiskt följa upp och dokumentera global samhällsnytta.

### Högskolan i Halmstad

- Lärosätet bör i de målformuleringar och strategidokument som används, förtydliga vad samverkan för ömsesidig nytta innebär.
- Lärosätet bör utveckla hur partnerskapen utformas för att möjliggöra samverkan för ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör följa upp värderingen av olika samverkansnyttor även för utbildningar som inte omfattar VFU.
- Lärosätet bör följa upp och dokumentera de dialoger som genomförs, så att det värdeskapande som sker blir tydligt för alla inblandade parter.

- Lärosätet bör utveckla arbetet med hur uppföljningar av samverkan används i utvecklingen av programportföljen. I det ingår avveckling, utveckling och förnyelse av utbildningar på grundläggande och avancerad nivå.
- Lärosätet bör tydliggöra hur beredningsprocessen för utveckling av programportföljen synkroniseras med lärosätets strategiska riktning och ambitioner inom samverkan.
- Lärosätet kan utveckla sin hantering av målkonflikter kring samverkan.
- Lärosätet kan engagera studenter i att sätta upp mål och ambitioner för samverkan.
- Lärosätet kan, genom fördjupade analyser, säkerställa att eventuella skillnader mellan ämnesområden beaktas när det gäller samverkansstyrning.
- Lärosätet kan fortsätta arbetet med att använda indikatorer för att följa upp samverkan i utbildning.
- Lärosätet kan utveckla arbetet med att knyta uppföljning av *impact cases* till strategiutveckling.

### Högskolan i Skövde

- Lärosätet bör tydliggöra relationerna mellan den övergripande inriktningen på samverkan och det konkreta samverkansarbetet inom institutioner och plattformar. Det kan med fördel göras inom ramen för det pågående arbetet med att ta fram en samverkansstrategi.
- Lärosätet bör involvera samverkansparter i det pågående arbetet med att ta fram en samverkansstrategi liksom andra utvecklingsinitiativ kopplade till samverkan. Detta för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör säkerställa att uppföljningen av samverkan på ett systematiskt sätt dokumenteras både inom ramen för kvalitetssystemet och i mer fristående processer, som dialoger med samverkansparter.
- Lärosätet bör utveckla en systematisk process för uppföljning av samverkan på institutioner och plattformar på ett sådant sätt att resultaten kan tas tillvara i lärosätets samlade uppföljning.
- Lärosätet kan i sitt strategiska arbete tydliggöra vad samverkan ska bidra med för nytta och hur det ska uppnås.
- Lärosätet kan fördjupa sin analys av målkonflikter och utveckla systematiska åtgärder för att hantera dem.
- Lärosätet kan säkerställa att studenter medverkar i relevanta plattformar för samverkan.
- Lärosätet kan utveckla formerna för meritering av samverkan och se över dess prioritet i meriteringssammanhang.
- Lärosätet kan utveckla former för hur externa perspektiv systematiskt kan tas tillvara i ledningens diskussioner om samverkan.
- Lärosätet kan fortsatt utveckla indikatorer som kan stödja uppföljningen av samverkan i relation till lärosätets mål och strategier.
- Lärosätet kan utveckla sin uppföljning av partnernytta och samhällsnytta, antingen inom ramen för kvalitetssystemet eller som en fristående process.
- Lärosätet kan ta till vara uppföljningen av samverkan inom samverkansplattformarna på ett tydligare sätt.

### Högskolan Kristianstad

- Lärosätet bör tillse att en fullgod uppföljning av utbildningen på forskarnivå utvecklas inom ramen för lärosätets kvalitets- och verksamhetsutvecklingssystem.
- Lärosätet bör säkerställa spridning av goda samverkans exempel, där ett ömsesidigt utbyte är tydligt, i syfte att främja lärande och fortsatt utveckling.
- Lärosätet kan tydliggöra hur utbildningssamverkan utvecklas med stöd av forskningsanknytning.
- Lärosätet kan tydligare involvera studenter och doktorander i att skapa ramar och förutsättningar för samverkan, utöver detta att de är representerade i olika organ.
- Lärosätet kan tydliggöra och arbeta med hur medarbetare som inte har formella samverkansroller kan stödjas i att utveckla sina färdigheter inom samverkan.

### Högskolan Väst

- Lärosätet bör redan i processer för att ta fram mål och strategier för samverkan involvera externa aktörer, för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör prioritera den process som redan påbörjats att utreda hur det centrala samverkansstödet skulle kunna utformas, för att tydliggöra ansvarsfördelning, integration och kommunikation mellan olika samverkansfunktioner, plattformar och kärnorganisation.
- Lärosätet bör utveckla ett tydligare helhetsgrepp för sin uppföljning av samverkan, som gör det möjligt att sammanställa uppföljningar som görs på olika nivåer och för olika initiativ.
- Lärosätet bör säkerställa att externa aktörers perspektiv är en given del av utvärderingen och uppföljningen av samverkan som inkorporeras i lärosätets system för kvalitetssäkring.
- Lärosätet bör sprida goda exempel på samverkan för ömsesidigt utbyte, för att främja lärandet i den egna organisationen samt hos samverkansparter och andra aktörer.
- Lärosätet kan ta fram sektorsspecifika mål för sin samverkan.
- Lärosätet kan utveckla strukturer som garanterar att externa parter synpunkter och perspektiv tas tillvara i planering och styrning av samverkan med det omgivande samhället.
- Lärosätet kan vidareutveckla arbetet med indikatorer, så att det tydligare kopplar till lärosätets samverkansmål och prioriterade samhällsutmaningar.
- Lärosätet kan arbeta systematiskt för att resultat från uppföljningar av samverkan används i prioriteringar och strategiska beslut på alla organisatoriska nivåer.

### Karlstads universitet

- Lärosätet bör utveckla arbetssätt som inkluderar externa aktörer i processen att utveckla mål och strategier för samverkan.
- Lärosätet bör utveckla en tydligare struktur för ansvarsfördelningen mellan olika nivåer och funktioner i styrningen av samverkan.
- Lärosätet bör säkerställa att den dokumentation som görs av samverkan också används i uppföljningen av samverkan.
- Lärosätet bör tydliggöra hur uppföljningar av samverkan används i utveckling av utbildningsutbudet.

- Lärosätet bör utveckla metoder för att återkoppla resultatet av uppföljningen av sin samverkan till externa intressenter.
- Lärosätet kan utveckla ett systematiskt sätt att identifiera och hantera målkonflikter vid samverkan.
- Lärosätet kan utveckla mål och former för långsiktig samverkan med civilsamhället och allmänheten.
- Lärosätet kan involvera studenter tydligare i strategiarbetet.
- Lärosätet kan fortsätta arbetet med att skapa incitament för samverkan.
- Lärosätet kan fördjupa arbetet med att analysera hur samverkan skapar ömsesidigt utbyte för lärosätet och det omgivande samhället.
- Lärosätet kan fortsätta arbetet med att utveckla mått och metoder för att följa upp den ömsesidiga nyttan av samverkan.
- Lärosätet kan utveckla en tydligare struktur för hur de olika nivåerna och funktionerna vid lärosätet ansvarar för uppföljningen av samverkan.
- Lärosätet kan utveckla arbetet med att sprida erfarenheter av regional samverkan.

#### **Karolinska institutet**

- Lärosätet bör i målformuleringar och strategidokument precisera vad samverkan ska leda till i fråga om kunskap, kompetens, genomslag, resultat och effekter av samverkan (*impact*).
- Lärosätet bör tydligare beakta och dokumentera hur samverkan sker för att utbytet i den samverkan som genomförs ska vara ömsesidigt.
- Lärosätet bör utveckla en mer systematisk uppföljning av samverkan, särskilt inom forskning, för att främja den strategiska utvecklingen av samverkan.
- Lärosätet bör utveckla hur uppföljning av näringslivssamverkan används för att öka kvaliteten i utbildning och forskning.
- Lärosätet bör utveckla arbetet med att sprida resultaten av uppföljningar av samverkan externt.
- Lärosätet kan i målformuleringar och strategidokument bli tydligare med att visa effekterna av samverkan på studenternas lärande.
- Lärosätet kan tydligare adressera och utveckla former för att hantera eventuella målkonflikter med företag både på lärosätetsnivå och forskarnivå.
- Lärosätet kan precisera kopplingen mellan samverkan och arbetet med breddat deltagande i högre utbildning.
- Lärosätet kan tillsammans med externa aktörer och samverkansparter fördjupa arbetet med att tydliggöra olikheterna i behov och finansieringsmöjligheter för olika delar av forskningsverksamheten.
- Lärosätet kan involvera studenter mer i uppföljningen av samverkan och säkerställa att deras åsikter tas tillvara och påverkar utvecklingen av och kvaliteten i samverkan.
- Lärosätet kan utveckla användningen av samverkansindikatorer för både utbildning och forskning.

### Konstfack

- Lärosätet bör tydliggöra vad man vill uppnå med sin samverkan och prioritera strategiskt kring vilken samverkansprofil som bäst lämpar sig för lärosätet som konstnärlig kulturinstitution. Den processen bör involvera externa samverkansaktörer.
  - Lärosätet bör verka för att särskilt stödja den samverkan som sker utanför utbildningens område, exempelvis i forskningens relation till kulturlivet, för att göra sådana samverkansrelationer mindre personberoende och mer uthålliga över tid.
  - Lärosätet bör etablera systematiska arbetsformer för att följa upp och dokumentera sin forskningssamverkan.
  - Lärosätet bör säkerställa att externa aktörers perspektiv på det ömsesidiga utbytet av samverkan är en del av utvärderingarna och ingår i kvalitetssystemen.
  - Lärosätet bör säkerställa att goda exempel på samverkan och resultatuppföljning sprids för att främja lärande både i den egna organisationen samt hos samverkansparter och externa intressenter.
- 
- Lärosätet kan verka för att externa parter perspektiv tas tillvara i planering och styrning av samverkan med det omgivande samhället.
  - Lärosätet kan öka studenters och doktoranders medverkan i strategiska och beslutande sammanhang som rör samverkan.
  - Lärosätet kan verka för att information från forskningsuppföljningar inbegriper dokumentation av samverkansaktiviteter och används i strategiska prioriteringar och beslut.

### Kungl. Musikhögskolan i Stockholm

- Lärosätet bör tydliggöra vad som avses med samverkan i målformuleringar och strategidokument.
  - Lärosätet bör i målformuleringar och strategidokument även förtydliga på vilket sätt samverkan stärker utbildning och forskning.
  - Lärosätet bör involvera externa parter i arbetet med att formulera mål för samverkan för att skapa förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
  - Lärosätet bör tydliggöra ansvarsfördelningen mellan den centrala nivån och akademierna för samverkan samt hur kommunikationen om ansvarsfördelningen sker.
  - Lärosätet bör fortsätta att utveckla uppföljningsmekanismer som identifierar hur samverkan stärker kvaliteten i utbildning och forskning.
  - Lärosätet bör förstärka användningen av uppföljningar i planeringen av samverkan.
- 
- Lärosätet kan tydligare koppla sitt samverkansarbete till identifierade samhällsutmaningar.
  - Lärosätet kan utveckla arbetet med att skapa incitament för samverkan.
  - Lärosätet kan involvera studenter i utformningen av samverkansarbetets inriktning och innehåll.

### Kungl. Tekniska högskolan

- Lärosätet bör inkludera externa parter i arbetet med att ta fram mål och prioriteringar för samverkan.
- Lärosätet bör tydligare inkludera målet om ömsesidigt utbyte i de organisatoriska ramar som sätts upp för samverkansarbetet.

- Lärosätet bör utveckla stödet ytterligare för de individer som driver samverkan, genom en mer enhetlig struktur och organisation för samverkansstöd.
- Lärosätet kan formulera särskilda mål och prioriteringar för olika sektorer.
- Lärosätet kan involvera studenter mer i arbetet med att ta fram mål och strategier för samverkan.
- Lärosätet kan fortsätta bevaka de målkonflikter som kan uppstå kring samverkan.
- Lärosätet kan utveckla det systematiska och kollegiala lärandet avseende samverkan på lärosätet.
- Lärosätet kan utveckla dialogen med studenterna i arbetet med uppföljningar av aktiviteter och resultat av samverkan med det omgivande samhället.
- Lärosätet kan utveckla arbetssätt för att mer direkt sprida uppföljningsresultat till externa intressenter.

### **Linköpings universitet**

- Lärosätet bör utveckla formerna för att involvera samverkansparter i utvecklingen av lärosätets strategiska arbete med samverkan, och därmed förstärka och förankra det ömsesidiga utbytet.
- Lärosätet bör ytterligare tydliggöra hur man beaktar ömsesidigt utbyte i arbetet med att ge förutsättningar för samverkan och hur samverkansparter får möjlighet att medverka i verksamhetsstyrningens röda tråd.
- Lärosätet bör utveckla systematiken i dokumentation av samverkansdialoger i samband med uppföljningen av samverkan.
- Lärosätet bör i högre grad ha med ett fokus på ömsesidig nytta och samverkansparternas perspektiv i genomförandet och analysen av uppföljningen.
- Lärosätet kan säkra att studenter medverkar i arbetet med att utveckla ramar och ge förutsättningar för relevanta delar av samverkan.
- Lärosätet kan utveckla former för aggregerad uppföljning av lokalt och ämnesspecifikt samverkansarbete.
- Lärosätet kan säkerställa studentperspektivet i relevanta delar av uppföljningen av samverkan.

### **Linnéuniversitetet**

- Lärosätet bör redan i processer för att ta fram mål och strategier för samverkan i högre grad involvera externa aktörer, för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör ytterligare samordna arbetet om samverkan på lärosätets gemensam nivå.
- Lärosätet bör ta fram arbetssätt för att systematiskt dokumentera miljöernas samverkansaktiviteter som möjliggör uppföljning av dessa.
- Lärosätet bör etablera arbetssätt för att uppföljningsresultat från samverkan i miljöerna når ledningsnivån och omsätts i strategiska beslut och prioriteringar.
- Lärosätet kan tydliggöra målen och formerna för sin forskningssamverkan, för att uppnå de bästa möjliga förutsättningarna för ömsesidigt utbyte mellan lärosätet och de externa parterna.
- Lärosätet kan genomföra strategiska åtgärder, för att hantera de målkonflikter som uppstår när samverkan medför ekonomisk och personell omfördelning av resurser.



- Lärosätet kan etablera strukturer för ett internt erfarenhetsutbyte mellan fakulteter, för att sprida välfungerande arbetssätt till andra delar av organisationen.
- Lärosätet kan etablera systematisk uppföljning av samverkansnytta.
- Lärosätet kan vidareutveckla sina redan upparbetade former för att sprida uppföljningsresultat till samverkansparter och externa intressenter.

#### **Luleå tekniska universitet**

- Lärosätet bör redan i processer för att ta fram mål och strategier för samverkan involvera externa aktörer, för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör i sina mål och strategier för samverkan tydligare skriva fram hur samverkan bidrar till den egna verksamhetens kvalitetsutveckling.
- Lärosätet bör konkretisera hur man arbetar för att samverkan ska bidra till kvalitetsutveckling i lärosätets forskning och utbildning.
- Lärosätet bör säkerställa att nyttan av samverkan för den egna verksamhetens utveckling följs upp och värderas.
- Lärosätet bör sprida goda exempel på hur samverkan leder till ömsesidigt utbyte, till externa samverkansparter och till det omgivande samhället i stort.
- Lärosätet kan utveckla en plan för hur man ska hantera målkonflikter kopplade till samverkan.
- Lärosätet kan tydliggöra hur man arbetar för att samverkan i den ordinarie undervisningen ska engagera och komma hela studentgruppen till del.
- Lärosätet kan säkerställa att studenter får möjlighet att delta aktivt i de forum som följer upp samverkansinsatser.
- Lärosäten kan genomföra åtgärder för att minska risken att det samlade systemet för uppföljning och utvärdering av samverkan blir alltför betungande.

#### **Lunds universitet**

- Lärosätet bör tydliggöra på vilket sätt samverkansaktiviteterna svarar mot den övergripande visionen.
- Lärosätet bör integrera samverkansparternas perspektiv i utvecklingen av satsningar för ökad samverkan och ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör stärka och tydliggöra uppföljningens koppling till visionen och de övergripande målen.
- Lärosätet bör säkerställa systematisk spridning av goda exempel på samverkan för ömsesidigt utbyte till externa samverkansparter och det omgivande samhället i stort.
- Lärosätet kan involvera samverkansparter och samhällsaktörer i formulering och prioritering av globala och lokala utmaningar.
- Lärosätet kan fortsätta att utveckla dess system för meritering, för att fortsatt lyfta fram och belöna samverkanskompetens och visa hur den bidrar till ökad kvalitet i forskning och utbildning.
- Lärosätet kan säkerställa att relevanta samverkansindikatorer används i den systematiska uppföljningen av forskning.



- Lärosätet kan fortsätta att utforska nya metoder och verktyg för att mäta och kommunicera övergripande samhällseffekter, med tanke på svårigheterna att utvärdera dem.

### Malmö universitet

- Lärosätet bör formulera ett strategiskt ställningstagande om samverkansplattformarnas syften, uppdrag, ansvarsområden och arbetssätt.
- Lärosätet bör förtydliga vem i organisationen som tar initiativ samt har mandat att ta beslut gällande samverkansaktiviteter och samarbeten.
- Lärosätet bör lägga mer fokus på hur utfall av dialoger och olika samverkansaktiviteter dokumenteras.
  
- Lärosätet kan analysera möjliga målkonflikter i och med den höggradiga samverkan som finns mellan lärosätet och Malmö stad.
- Lärosätet kan utveckla arbetssätt för att tillsammans med andra samhällsaktörer tydligare adressera samhällsutmaningar i dialog om forskning och utbildning.
- Lärosätet kan utveckla studenternas involvering i samverkan och förtydliga målen för deras samverkan med det omgivande samhället.
- Lärosätet kan tydliggöra hur studenternas aktiva medverkan säkerställs i arbetet med samverkan.
- Lärosätet kan fortsätta verka för att integrera samverkan i meriteringssystemet för lärare.
- Lärosätet kan fortsätta använda kvalitativa kunskapsbidrag och resultat från *impact cases* vid uppföljningen av samverkan.
- Lärosätet kan fortsätta sitt arbete med att använda uppföljningar av samverkan i verksamhetsplaneringen och återkoppla den till sina samverkansparter.
- Lärosätet kan lägga ännu mer fokus på hur utfall av dialoger och olika samverkansaktiviteter dokumenteras och tas i beaktande vid beslut och avväganden, för att möjliggöra användning i uppföljningar.

### Marie Cederschiöld högskola

- Lärosätet bör fortsätta att utveckla strategi och handlingsplan för samverkan med det omgivande samhället, anpassad till lärosätets förutsättningar.
- Lärosätet bör tydliggöra hur forskningssamverkan för ömsesidigt utbyte följs upp.
- Lärosätet bör utveckla hur återkoppling av uppföljningsresultat gällande samverkan sker till dess samverkansparter.
  
- Lärosätet kan tydliggöra vad som specifikt kan hänföras till just samverkansuppdraget och lärosätets samverkansstrategi när det gäller VFU.
- Lärosätet kan arbeta vidare med hur individuella medarbetare kan stödjas i att utveckla sina samverkansfärdigheter, främst inom forskning.
- Lärosätet kan tydligare involvera studenter och doktorander i arbetet med att utveckla samverkan.

### Mittuniversitetet

- Lärosätet bör redan i processer för att ta fram mål och strategier för samverkan involvera externa aktörer för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
  - Lärosätet bör skapa en tydlig ansvarsfördelning för de funktioner som har till uppgift att främja samverkan.
  - Lärosätet bör säkerställa att nyttan av samverkan för den egna verksamhetens utveckling följs upp och värderas.
  - Lärosätet bör säkerställa att externa aktörers perspektiv är en given del av utvärderingen och uppföljningen av samverkan som ingår i lärosätets system för kvalitetssäkring.
  - Lärosätet bör säkerställa systematisk spridning av goda exempel på samverkan för ömsesidigt utbyte till externa samverkansparter, det omgivande samhället i stort och inom den egna organisationen.
- 
- Lärosätet kan konkretisera sina mål så att de blir tillämpbara i verksamheten.
  - Lärosätet kan utveckla system för att ta tillvara studenters och lärares synpunkter och perspektiv i planering och styrning av samverkan med det omgivande samhället.

### Mälardalens universitet

- Lärosätet bör tydliggöra vad man vill uppnå med sin forskningssamverkan och säkerställa att den även bidrar till nytta för lärosätet.
  - Lärosätet bör på ett tydligare sätt besluta och prioritera vilka samhällsutmaningar som är mest relevanta för lärosätet utifrån profil och vetenskapliga områden.
  - Lärosätet bör systematiskt inhämta externa parter synpunkter i uppföljning av samverkan.
  - Lärosätet bör vidareutveckla det interna kvalitetssystemet för att systematiskt ta tillvara resultat från uppföljningar av samverkan vid hela lärosätet.
- 
- Lärosätet kan utveckla arbetssätt för att hantera potentiella målkonflikter som kan uppstå vid utbildningssamverkan, inklusive forskarutbildningssamverkan.
  - Lärosätet kan utveckla sätt att säkerställa akademisk frihet i samverkan med externa parter.
  - Lärosätet kan konkretisera strategier, mål och handlingsplaner för samverkan i utbildnings- och forskningsverksamheter vid de olika akademierna.
  - Lärosätet kan systematiskt följa upp hur samverkan bidrar till nytta för lärosätets utbildning och forskning samt för samverkansparterna och samhället.
  - Lärosätet kan systematisera hur studenters och alumners erfarenheter tas tillvara i uppföljningsarbetet av lärosätets samverkan på olika nivåer.

### Röda Korsets högskola

- Lärosätet bör uppdatera sin övergripande strategi för samverkan, så att den bättre svarar mot det ömsesidiga utbyte som specificeras i högskolelagen.
- Lärosätet bör ge samverkan för ömsesidigt utbyte egen uppmärksamhet i lärosätets cykel för systematiskt kvalitetsarbete.
- Lärosätet bör involvera samverkansparter i utformningen av mål och strategier.

- Lärosätet bör säkerställa kontinuerlig uppföljning och utvärdering av samverkan i utbildning och forskning.
- Lärosätet bör använda resultat från uppföljningar av samverkan i det interna kvalitetssäkringsarbetet.
- Lärosätet bör utveckla hur det återkopplar resultat av uppföljning av samverkan till samverkansparter och andra externa intressenter.
- Lärosätet kan utveckla kvantitativa och kvalitativa indikatorer för uppföljning av samverkan i utbildning och forskning.

### **Sophiahemmet högskola**

- Lärosätet bör i sina styrdokument precisera sin syn på vad samverkan är och hur den kan förstås och hanteras i förhållande till forskning och utbildning.
- Lärosätet bör utveckla tydligare och mer konkreta mål för sin samverkan, och i målen precisera nyttan av samverkan.
- Lärosätet bör redan i processen för att ta fram mål och strategier för samverkan involvera samverkansparter, för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör utveckla ett systematiskt arbetssätt för att ta till vara det ömsesidiga utbytet av samverkan.
- Lärosätet bör tydligare återkoppla resultaten av uppföljningar av samverkan till externa intressenter.
- Lärosätet kan ta fram ett systematiskt arbetssätt för att hantera eventuella målkonflikter som följer av samverkan.
- Lärosätet kan mer systematiskt adressera och förhålla sig till samhällsutmaningar och hur samverkan kan vara ett viktigt verktyg i det arbetet.
- Lärosätet kan involvera studenter mer aktivt i frågor kopplade till samverkan.
- Lärosätet kan inrätta en permanent stödstruktur för samverkan.
- Lärosätet kan utveckla tydligare samverkansmål för uppföljningar av samverkan och dess koppling till forskning och utbildning.
- Lärosätet kan mer aktivt involvera studenter i de utvärderingar, uppföljningar och granskningar som görs av lärosätets utbildningar där samverkan ingår.
- Lärosätet kan etablera arbetssätt för att följa upp samverkans nytta och genomslag.

### **Stiftelsen Högskolan i Jönköping**

- Lärosätet bör i högre utsträckning i centrala dokument tydliggöra riktning för samverkan.
- Lärosätet bör i arbetet med att ta fram mål och strategier för samverkan involvera externa aktörer för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
- Lärosätet bör stärka kopplingen mellan lärosätets centrala ledning och fackhögskolorna för att säkerställa goda förutsättningar för samverkansaktiviteter vid samtliga fackhögskolor.
- Lärosätet bör fortsätta att utveckla det gemensamma kvalitetssystemets systematiska uppföljning av samverkan.

- Lärosätet bör etablera arbetssätt för att säkerställa att information från uppföljningar stödjer och utvecklar de egna miljöernas samverkan med det omgivande samhället.
- Lärosätet bör säkerställa att man systematiskt sprider resultat och goda exempel på samverkan för ömsesidigt utbyte till externa samverkansparter och det omgivande samhället.
- Lärosätet kan genomföra en fördjupad analys av relevanta målkonflikter som kan uppkomma i samverkansarbetet samt identifiera möjliga åtgärder för att hantera dem.
- Lärosätet kan stärka incitament för samverkan genom att fortsatt utveckla den konkreta värderingen av samverkansmeriter.
- Lärosätet kan säkerställa studentmedverkan i de organ och forum för samverkan som finns etablerade inom lärosätet och där externa parter deltar.
- Lärosätet kan stärka uppföljningen av partnernytta.
- Lärosätet kan etablera ett arbetssätt för att säkerställa kunskapsutbyte mellan olika fackhögskolor om samverkan.
- Lärosätet kan utveckla indikatorer som är specifikt utformade för att följa upp samverkan.

#### **Stockholms konstnärliga högskola**

- Lärosätet bör utveckla och bredda samverkan med den offentliga och privata sektorn ytterligare för att stärka samhällets utveckling och lärosätets verksamhet.
- Lärosätet bör fortsätta utveckla metoder för att strukturerat dokumentera och följa upp samverkan.
- Lärosätet bör tydliggöra hur verksamhetsdialogerna dokumenteras, samt involvera samverkansparterna i dialogerna.
- Lärosätet bör fortsätta utveckla arbetet med hur information från uppföljningarna av lärosätets samverkan kan användas i det interna utvecklingsarbetet med utbildning och forskning.
- Lärosätet bör utveckla arbetet med att sprida resultatet av uppföljningarna av samverkan också utanför lärosätet, till samverkansparter och samhället i stort.
- Lärosätet kan fortsätta utveckla strategier för att hantera målkonflikter.
- Lärosätet kan utveckla det strategiska arbetet med att skapa förutsättningar för samverkan utifrån de olika ämnenas eventuella skillnader.
- Lärosätet kan fortsätta att ta tillvara studenternas perspektiv inom ramen för verksamhetsplanering och utveckling.
- Lärosätet kan utveckla metoder inom ramen för den löpande verksamheten för att följa upp nyttan av samverkan i form av lärosätetsnytta, partnernytta och samhällsnytta.
- Lärosätet kan beakta de olika ämnenas förutsättningar i arbetet med att utveckla hur uppföljningen av samverkan används för strategisk utveckling.

#### **Stockholms universitet**

- Lärosätet bör involvera externa intressenter och samverkansparter mer i arbetet med att ta fram mål och strategier för samverkan.
- Lärosätet bör klargöra samspelet och ansvarsfördelningen för samverkan mellan universitetsledning, avdelningen för forsknings- och samverkansstöd och övrig verksamhet. Detta för att säkerställa en gemensam riktning i samverkansarbetet.

- Lärosätet bör klargöra hur samverkansparter är aktivt delaktiga i uppföljning av samverkan.
  - Lärosätet bör utveckla mer heltäckande arbetssätt på lärosätetsnivå för att följa upp och dokumentera samverkan samt dess genomslag och nytta.
  - Lärosätet bör etablera arbetssätt för hur information från uppföljningen av samverkan används för att utveckla och förbättra verksamheten.
  - Lärosätet bör utveckla metoder för återkopplingen av resultat av uppföljning av sin samverkan till externa intressenter.
- 
- Lärosätet kan precisera vad det vill uppnå i samverkan i utbildning.
  - Lärosätet kan klargöra hur det arbetar med eventuella skillnader och avvägningar kopplade till samverkan som kan finnas mellan ämnesområden.
  - Lärosätet kan utveckla sitt arbete för att säkerställa ett ömsesidigt utbyte av samverkansarbetet.
  - Lärosätet kan utveckla användningen av indikatorer för uppföljning av samverkan.
  - Lärosätet kan klargöra hur studenter är aktivt delaktiga i uppföljningar av samverkan.

#### **Sveriges lantbruksuniversitet**

- Lärosätet bör involvera externa aktörer redan i processer för att ta fram mål och strategier för samverkan, för att kunna skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
  - Lärosätet bör säkerställa att externa aktörers perspektiv är en given del av utvärderingen och uppföljningen av samverkan, samt att dessa ingår i lärosätets interna system för kvalitetssäkring och uppföljningen av externa relationer.
  - Lärosätet bör sprida goda exempel på samverkan för ömsesidigt utbyte, så att man främjar lärandet i den egna organisationen samt med samverkansparter och andra aktörer.
  - Lärosätet bör utveckla hur man återkopplar resultatet av uppföljningen av sin samverkan till externa parter.
- 
- Lärosätet kan ta upp frågan om meritering av samverkansskicklighet igen.

#### **Södertörns högskola**

- Lärosätet bör utveckla strategier och formulera mål för hur man ska utveckla samverkan med näringslivet.
  - Lärosätet bör ytterligare involvera samverkansparter när mål och strategier för samverkan utvecklas. Detta för att säkerställa ömsesidigt utbyte.
  - Lärosätet bör utveckla en modell för att skapa en tydligare koppling mellan uppföljningsresultatet och utvecklingen av enskilda forsknings- och utbildningsmiljöer.
  - Lärosätet bör utveckla arbetssätt för hur man återkopplar uppföljningsresultatet av samverkan till de externa intressenterna och allmänheten.
- 
- Lärosätet kan utveckla ett systematiskt och kunskapsbaserat arbetssätt för att förebygga och hantera målkonflikter i samverkan.
  - Lärosätet kan ytterligare utveckla incitament för samverkan, särskilt för att minska variationer i incitament inom lärosätet.

- Lärosätet kan ta tillvara studenters och alumnens erfarenhet mer systematiskt inom ramen för uppföljningen av samverkan.
- Lärosätet kan använda extern bedömning mer systematiskt för att följa upp samverkan med det omgivande samhället.
- Lärosätet kan använda indikatorer på ett mer systematiskt sätt i uppföljningen av samverkan.

#### **Umeå universitet**

- Lärosätet bör utveckla tydligare mål för vad samverkan ska leda till, och i processerna för att ta fram sådana mål involvera externa aktörer för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
  - Lärosätet bör säkerställa att det finns strukturer som garanterar att externa parter synpunkter och perspektiv tas tillvara i planeringen och styrningen av samverkan med det omgivande samhället.
  - Lärosätet bör säkerställa att externa aktörers perspektiv är en given del i utvärderingen och uppföljningen av samverkan, och inkorporeras i lärosätets system för kvalitetssäkring för både utbildning och forskning.
  - Lärosätet bör säkerställa att uppföljningsresultaten används i strategiska beslut och prioriteringar relaterat till samverkan.
  - Lärosätet bör utveckla ett mer systematiskt arbete för att dokumentera och sprida resultat från samverkan till sina samverkansparter och det omgivande samhället.
- 
- Lärosätet kan tydliggöra vilka samhällsutmaningar som de prioriterar kopplat till sin samverkan.
  - Lärosätet kan se över hur man kan hantera och förebygga målkonflikter kopplat till samverkan.
  - Lärosätet kan utforma tydligare strukturer för att skapa en helhetssyn av hur lärosätets olika samverkansinitiativ är kopplade till varandra.
  - Lärosätet kan, i det fortsatta arbetet med att utveckla kvalitetssystemet för forskning, utforma rutiner som specificerar vilka nyttor av samverkan som lärosätet ska följa upp.

#### **Uppsala universitet**

- Lärosätet bör i sitt strategiska arbete ta hänsyn till skillnader mellan ämnesområden vad gäller att skapa förutsättningar för samverkan.
  - Lärosätet bör, mot bakgrund av ämnesområdenas variation, utveckla hur samverkan för ömsesidigt utbyte kan säkerställas genom att involvera externa parter.
  - Lärosätet bör återkoppla resultaten av uppföljningarna av samverkan till externa intressenter och samverkansparter.
- 
- Lärosätet kan i sitt arbete med att utveckla mål och strategier för samverkan beakta balansen mellan det stora antalet prioriterade områden och enskilda medarbetares samverkansinitiativ.
  - Lärosätet kan i sitt strategiska arbete utforma sektorsspecifika mål för samverkan.
  - Lärosätet kan fortsätta arbetet med att stärka incitament för samverkan ytterligare i fråga om meritering.
  - Lärosätet kan utveckla indikatorer för att kunna fånga kvalitet av den samverkan som bedrivs inom forskning respektive utbildning.

### Örebro universitet

- Lärosätet bör redan i processer för att ta fram mål och strategier för samverkan involvera externa aktörer, för att skapa goda förutsättningar för ömsesidigt utbyte.
  - Lärosätet bör säkerställa att de organ och ledningsfunktioner som hanterar samverkan integrerat med forskning respektive utbildning, både på övergripande lärosätetsnivå och ute i kärnverksamheten, ger samverkansfrågorna tillräcklig uppmärksamhet och prioritet.
  - Lärosätet bör säkerställa att samverkansfrågorna får tillräckligt utrymme i de uppföljningar och utvärderingar som görs inom kvalitetssystemet vad gäller forskning.
  - Lärosätet bör säkerställa att externa aktörers perspektiv tas i beaktande i utvärdering och uppföljning av samverkan inom ramen för lärosätets system för kvalitetssäkring.
  - Lärosätet bör säkerställa att uppföljning och utvärdering av samverkan och dess nyttor omsätts i strategisk prioritering och kvalitetsutveckling.
  - Lärosätet bör säkerställa spridning av goda exempel på samverkan för ömsesidigt utbyte i syfte att främja lärande i den egna organisationen såväl som hos externa parter.
- 
- Lärosätet kan säkra studenternas deltagande och engagemang inom olika samverkansplattformar.
  - Lärosätet kan säkerställa att man beaktar studenternas perspektiv, även studenter som inte läser professionsutbildningar, i utvärderingar och uppföljningar av samverkan inom ramen för lärosätets system för kvalitetssäkring.



## Elektroniska underskrifter

Det här dokumentet har skrivits under elektroniskt av en eller flera personer

*Alla elektroniska underskrifter listas i signaturpanelen. De tio första underskrifterna listas även på den här sidan.*

*Detta dokument med sina elektroniska underskrifter gäller som självständig handling och uppfyller krav på avancerade elektroniska underskrifter enligt eIDAS.*

*Varje underskrift kan valideras med en PDF-läsare med stöd för signaturvalidering eller med SignPorts valideringstjänst. Andra valideringstjänster kan användas förutsatt att dessa uppfyller de tekniska kraven enligt internationella standarder.*

*Om dokumentet skrivs ut på papper, eller om dokumentet 'skrivs ut' till ett nytt PDF-dokument, följer de elektroniska underskrifterna inte med. Endast det elektroniskt underskrivna originaldokumentet går att validera.*

*\* Värderna markerade med en asterisk har validerats mot beviset från den legitimeringstjänst som användes för underskriften.*