



## Delprojekt 1: Utbildningsprocessen

### Bedömagrupp:

**Roger Pettersson** (ordf.), SLU, Avdelningschef Student- och utbildningsservice

**Karin Apelgren**, Uppsala universitet, Avdelningschef Studentavdelning

**Malin Blomqvist**, Chalmers, Processledare, Administration och service

**Per Warfvinge**, Lunds tekniska Högskola, Professor

**Anders Nordin**, Luleå tekniska universitet, IT-chef

**Elisabeth Gersbro-Bülow**, Lunds universitet, Verksamhetsansvarig studievägledning

**Simon Hedin**, Luleå tekniska universitet, student/f.d. kårordförande

1. Inledning.....	3
2. Bedömning av den studiesociala processen .....	4
a. Kompetens.....	4
b. Service.....	4
c. Kostnad.....	4
d. Helhet: styrkor och svagheter, goda exempel och problemområden .....	4
3 Bedömning av den studieadministrativa processen .....	5
a. Kompetens.....	5
b. Service.....	5
c. Kostnad.....	5
d. Helhet: styrkor och svagheter, goda exempel och problemområden .....	6
4 Bedömning av lärarstödet.....	6
a. Kompetens.....	6
b. Service.....	6
c. Kostnad.....	6
d. helhet: styrkor och svagheter, goda exempel och problemområden .....	7
5 Bedömning av IT-stödet.....	8
a. Kompetens.....	8
b. Service.....	8
c. Kostnad.....	8
d. Helhet: styrkor och svagheter, goda exempel och problemområden .....	9
6 Rekommendationer för framtiden .....	10

## 1. Inledning

Assessment Exercise (AAE) är ett egeninitierat utvärderingsprojekt som KTH genomför under 2014, med syfte att bidra till kvalitetsutveckling av administrationen. Projektet inkluderar både en intern självvärdering och en granskning genomförd av externa bedömargrupper. AAE-projektet har för utbildningsprocessen valt att studera följande delprocesser:

- Studie- och karriärvägledning
- Studieadministration ur ett studentperspektiv
- KTH:s Lärarstöd

De tre delprocesserna kompletteras med en beskrivning och övergripande analys av det utbildningsrelaterade systemstödet.

Syftet med utvärderingen av utbildningsprocessen är att skapa en samlad bild av respektive delområdes stöd till lärare och studenter för att kunna identifiera förbättringsinsatser. Målet med arbetet är att beskriva delprocesser och systemstöd samt reflektera över upplägg, insatser och aktiviteter i utbildningsprocessen med utgångspunkt ifrån *Kompetens, Service och Kostnad*.

Vi som bedömargrupp förväntas utgå från kompetens, service och kostnad men ska också ge en helhetsbedömning av den aktuella administrativa processen. I bedömningen ska innovationer och goda exempel lyftas fram men också problem som kräver åtgärd och stödinsatser.

De datum/deadlines som styr arbetet är:

2014-03-13-2014-03-14	Ordförandemöte på KTH
2014-06-03-2014-06-05	Platsbesök på KTH
2014-08-18	Färdig PM skickas till KTH
2014-08-28-2014-08-29	Ordförandemöte på KTH

Bedömargruppens arbete inleddes med ett videomöte den 21 maj där gruppindelning för intervjuerna, utkast till ett antal grundfrågor samt preliminär arbetsfördelning bestämdes. Resten av förberedelsearbetet sköttes i gruppen via e-post. Även om vi i bedömargruppen var tvungna att dela upp intervjuerna mellan oss har alla medlemmar i arbetsgruppen diskuterat alla delprocesser och aktivt deltagit i allt skrivarbete.

Under platsbesöket intervjuades projektansvarig för utbildningsprocessen Hans Wohlfarth (IT-chef) samt projektledarna Johan Fridell, Lena Salomonsson samt Elisiv Lundberg. Vidare intervjuades prorektor Eva Malmström, prodekanus Per Berglund, förvaltningschef Anders Lundgren, samt avdelningscheferna Yvonne Bång Wahlberg, Kattis Jonsson samt Ann-Sofi Henriksson. Som underlag till arbetet fanns dels den interna självvärderingen samt övrigt grundmaterial som ordförande erhöll från projektgruppen. Det skriftliga materialet vi erhöll var mycket genomarbetat och utgjorde en mycket bra grund för bedömningen. Slutligen vill vi tacka alla intervjuade personer för mycket öppna och kreativa diskussioner. En sådan här övning är verkligen en lärprocess för alla parter!

Uppsala den 18/8, 2014

Roger Pettersson  
Docent, Avdelningschef

## 2. Bedömning av den studiesociala processen

### a. Kompetens

Utän tvekan har studievägledarna på KTH överlag en mycket god kompetens, såväl ämnesmässigt som utbildningsmässigt. Detta gäller såväl de studievägledare som är anställda centralt på avdelningen för studentservice (AFC) som de som finns anställda ute på de olika skolorna. Frågan är dock om denna kompetens används på bästa sätt både när det gäller kostnadseffektivitet som servicegrad. Genom den uppsplittrade organisationen kommer många av vägledarna att arbeta relativt ensamma och därigenom också att behöva utveckla egna rutiner och kunskaper för t ex karriärvägledning, stöd kring studieteknik osv. Det är också förvånansvärt stora skillnader på såväl kompetens som uppdrag avseende studievägledarna och masterhandläggare. Behöver inte en student på den avancerade nivån samma kompetenta studievägledning som studenterna får på grundnivå?

### b. Service

Ambitionsnivån för studievägledning och den studiesociala processen som helhet tycks god med en hög servicenivå. Dock innebär den höga graden av decentralisering att servicenivån skiljer markant mellan de olika skolorna och programmen. Det tycks också vara tämligen oklart för många studenter vart man ska vända sig för olika frågor och vad man egentligen kan få hjälp med var. Detta blir extra accentuerat genom att många av utbildningsprogrammen hanteras av flera olika skolor.

### c. Kostnad

Det är svårt att baserat på det presenterade underlaget ge tydliga och detaljerade kommentarer på kostnadseffektiviteten. Som nämnts ovan tycks såväl ambitionen som kompetensnivån vara hög, men verkar inte nå sin fulla potential genom den stora splittring som råder vad gäller arbetsuppgifter och den decentraliserade organisationen. Det borde gå att använda de resurser som läggs ner på ett betydligt mer kostnadseffektivt sätt utan att minska på kvaliteten, snarare tvärtom.

### d. Helhet: styrkor och svagheter, goda exempel och problemområden

Alla studenter erbjuds studievägledning (även om vi anser den svagare för mastersnivån), och kompetens och ambition upplever vi som i grunden god, även om det finns utrymme för förbättringar av t.ex. karriärstödet som en del studenter inte finner tillräckligt. Ser vi till antalet studievägledare totalt verkar det också finnas adekvata personella resurser.

Den lärosätsgemensamma policy för studievägledning som finns vid KTH tycks dock inte vara tillräckligt uppdaterad och anpassad för organisationens behov, för att vara ett tillräckligt stöd för att effektivisera och homogenisera den studiesociala processen.

Enligt enkätundersökningarna framkom t.ex. att 50 % av studievägledare på skolorna upplever att det inte finns tydliga mål som följs upp regelbundet. Nya riktlinjer och tydliga mål för studievägledning vid KTH bör därför utarbetas och kommuniceras. Gärna av en grupp där såväl studenter och lärare som centrala och skolstudievägledare ingår.

En annan svaghet är också att det helt verkar saknas IT-stöd för denna process. Exempel på sådana som skulle kunna tillföra värde är ärendehanteringssystem, Customer Relationship Management (CRM)-system eller stöd för studievägledarna i deras dokumentation från arbetet med studenterna.

Det största problemet från student- och kostnadsperspektiv som framkommit både från underlag och intervjuer torde dock vara den stora splittringen av verksamheten mellan skolorna och den del av verksamheten som bedrivs centralt. Det verkar förekomma alldeles för mycket ensamarbete och egna initiativ på många håll. En homogenisering och centralisering skulle med största säkerhet vara betydligt mer kostnadseffektiv och även kvalitetsdrivande. Som ett första steg bör det studievägledarnätverk som finns redan i dag få ett ökat stöd men även ett tydligt uppdrag och resurser. Vi delar slutligen självvärderingens slutsats att studenter på KTH inte får en likvärdig studievägledning, vilket vi anser vara allvarligt.

## 3 Bedömning av studieadministration ur ett studentperspektiv

### a. Kompetens

På central nivå är det Avdelningen för utbildningsadministration (AUA) som arbetar med studieadministrativa frågor, även om det finns personal vid både AFS och Avdelningen för kommunikation och internationella relationer (KIR) som också arbetar med studieadministrativa frågor. Till det kommer skolornas egna utbildningskanslier. Även om vi inte har underlag att bedöma alla dessa delar till fullo så visar AUA:s arbete på hög kompetens vad gäller att kartlägga och modellera den studieadministrativa processen, samt vad det gäller systemutveckling och stöd för självadministration för studenterna. Den decentraliserade organisationen kan innebära att den enskilda handläggarens kompetens på enskilda skolor försvagas, eftersom man blir mer av "ensamutövare" och får hitta på egna metoder och arbetsätt. Det är därför viktigt att arbeta med att stärka nätverk för personal som arbetar med studieadministration, och dra nytta av varandras kompetenser.

### b. Service

Studenterna verkar relativt nöjda med de tjänster som finns och är positiva till de allt mer ökande tjänsterna för självadministration som KTH erbjuder. Studieadministrativa aktiviteter bör ur ett studentperspektiv vara enkla och smidiga att genomföra. Studenten ska inte behöva fundera på var en viss service kan ges och servicen ska vara likvärdig oavsett när den ges och av vem. Idag skiljer sig rutiner åt mellan olika skolor och ibland till och med mellan olika kurser. Olika regler och rutiner skapar här svårigheter för studenterna.

### c. Kostnad

Det är återigen svårt att baserat på det presenterade underlaget ge tydliga och detaljerade kommentarer på kostnadseffektiviteten inom processen. Inom den studieadministrativa processen bör man kunna anta att decentralisering kostar mer än centralisering eftersom man i en mer centraliserad verksamhet behöver mindre personal, rutiner, administration, lokaler etc. Decentralisering kan ur ett kostnadsperspektiv givetvis vara bra om det medför bättre service och ökad kompetens. Men om man väljer en decentraliserad lösning bör den vara tydligt motiverad och med beskrivna konsekvenser för såväl personal som studenter, och kostnaderna behöver vara utredda.

## d. Helhet: styrkor och svagheter, goda exempel och problemområden

Det verkar finnas en stor samsyn om att IT-stöd för den pedagogiska processen (på kursnivå) och studieadministrativa processer (program- och KTH-nivå) utifrån studenternas perspektiv bör framstå som en enhetligare miljö. Det är en bra ambition! I stort verkar både personal och studenter vara positiva till ökad självadministration och kompetensen att utveckla dessa tjänster upplever vi som hög. AUA:s arbete med processkartläggningar och modelleringar av den studieadministrativa processen ser vi som ett föredöme och gott exempel som bör uppmuntras och vidareutvecklas.

Problemen vi ser är att det ibland verkar vara otydligt vem som har mandat att ta beslut och vem som äger processerna. Olika regler och rutiner vid olika kanslier skapar problem och försvårar för studenterna och innebär att inte alla webbtjänster utnyttjas till fullo. Tydligare centralstyrning och beslut (som är förankrade och efterlevs i organisationen) behövs där man utifrån ett studentperspektiv har identifierat att rutiner och regler behöver vara enhetliga.

Det finns en stor vilja och ambition på KTH att förbättra den studieadministrativa processen för studenterna, men det krävs då en tydlig styrning och vissa centralt fattade beslut. Ansvarsfördelningen mellan skolorna och den centrala utbildningsförvaltningen kan som vi tolkat det ibland upplevas som otydlig.

## 4 Bedömning av lärarstödet

### a. Kompetens

Kompetensläget avseende lärarstödet, särskilt avseende de pedagogiska utvecklarna tycks vara mycket gott. Såväl den högskolepedagogiska kompetensen som den ämnesdidaktiska och ämnesmässiga finns här företrädd.

### b. Service

Det är i någon mening positivt att det finns ett underskott av högskolepedagogiska utvecklare/konsulter, eftersom det indikerar att verksamheten är efterfrågad och uppskattad, vilket också bekräftas vid intervjuerna. Samtidigt är det viktigt att tillgången till högskolepedagogisk utbildning inte blir en flaskhals, eller att KTH tvingas kompromissa med anställningsordningens krav om att ha genomgått högskolepedagogisk utbildning om minst 15 högskolepoäng (eller motsvarande) för befordran.

### c. Kostnad

KTH satsar för närvarande på ett mycket positivt sätt på insatser kring lärarstödet. Förhoppningsvis är detta inte bara en tillfällig satsning utan kan bli en permanent del av organisationen framöver. Möjligen bör man överväga finansieringen kring de högskolepedagogiska utbildningarna. De deltagande lärarnas arbetstid är här den ojämförligt

störas kostnaden och att därmed kan det många gånger vara tämligen kontraproduktivt att ge alltför ekonomiskt slimmade kurser.

#### d. Helhet: styrkor och svagheter, goda exempel och problemområden

Kompetenser är god och senare tids utveckling verkar mycket positiv. Bedömaregruppen ser mycket positivt på att KTH gör en satsning genom att från 2014 finansiera 18 pedagogiska utvecklare (9 heltidsekvivalenter) ute på skolorna. Initiativet har fördelen av att satsningen sker lokalt som stöd till lärare i utvecklarnas närmiljö. Det är naturligtvis också politiskt lättare att motivera stöd till verksamhet på skolorna än att HP får mer resurser. En möjlig risk vi ser är att de som utses till pedagogiska utvecklare på skolorna på sikt jobbar alltmera ensamma och därmed tappar man en del av styrkan i satsningen. Vi anser dock att det finns potential för både succé och ”*platt fall*”, och vi rekommenderar därför KTH:s ledning att följa upp satsningen mycket noga.

Ett orosmoment är de relativt frekventa omorganisationer som gjorts på KTH av denna verksamhet under åren och den projektform som delar av verksamheten drivs inom även i nuläget. Lärarstödet bör i en betydligt större utsträckning än i dag permanentas och tydliggöras.

Vissa delar av lärarstödet, särskilt IKT-sidan tycks vara alltför beroende av eldsjälar. Kanske kan det befintliga projektet som drivs av ledningen hjälpa upp detta, men situationen bör ändå åtgärdas.

Det är bra att samtliga intervjuade personer som har koppling till detta område framfört positiva åsikter runt att arbetet med den löpande hanteringen av IT-stödet för lärande håller på att struktureras upp genom ett införande av systemförvaltningsmodell (PM3). Det är vår erfarenhet att om både IT-organisationen och verksamheten tillsammans har identifierat att detta kommer att förbättra arbetet med hantering av IT-systemen och prioriterar det så kommer det att ge mycket positiva effekter på hur väl IT-systemen fungerar i verksamheten. Den viktigaste framgångsfaktorn för att detta är en stark koppling till lärarna och deras behov.

Både självvärderingen och personer vi talat med har refererat till kursvärderingar/kursutvärderingar. Vi finner det anmärkningsvärt att det inte finns något centralt systemstöd för detta, utöver blanketter och anvisningar på webben. Det är oklart vilket stöd engelskspråkiga lärare har. Vi har heller inte hört någon referera till ett mer övergripande kvalitetssystem. Den bild som tonar fram är att kvalitet i undervisningen främst är en fråga för den enskilda läraren (se <http://intra.kth.se/utbildning/lararstod/kursplanering/laraktivitet/kursutvardering-1.402281>) vilket sannolikt är väldigt tungrott. Även om skolorna ansvarar för att ha system för kursanalys och kursutvärdering, finns risken att studenterna inte garanteras en acceptabel mininivå på kursutvärderingar, och därmed inte har möjlighet till studentinflytande.

KTH bör också erbjuda en gemensam lärarplattform i framtiden, om intentionen är att utgå från studentperspektivet och underlätta för studenternas lärsituation.

## 5 Bedömning av IT-stödet

### a. Kompetens

Det finns inga indikationer från intervjuerna på att den generella kompetensen inom IT-organisationen skulle vara låg eller felaktig. Dock så finns det en potential att höja och bredda kompetensen ytterligare genom att samverka bättre mellan samtliga IT-resurser inom KTH.

### b. Service

En av de viktigaste faktorerna när det gäller hur bra en IT-organisations service upplevs är en bra dialog och återkoppling. Därför är det oroande att dialogen mellan verksamheten och IT-organisationen både på den strategiska nivån och på systemförvaltningsnivå är så pass ostrukturerad som den är idag.

### c. Kostnad

Det är svårt att baserat på det presenterade underlaget ge tydliga och detaljerade kommentarer på kostnadseffektiviteten för IT-avdelningen men några försiktiga kommentarer kan ges med reservation för att vi inte har hela bilden av KTHs IT-kostnader. Det finns ett nordiskt benchmarking (BencheIT) initiativ inom IT där fyra svenska universitet (SU, GU, LiU och LTU) deltar. Vid en jämförelse av några nyckeltal mellan dessa universitet och KTH ser vi att kostnadsbilden för KTH ligger i linje med, och ev. något under, den nivå som dessa universitet. Datat i nedanstående tabell är baserat på 2013 och en Euro-kurs på 8, 86:-.

Background	GU	SU	LTU	LiU	KTH
Students (FTE)	25 639	29 559	8 347	17 866	11 473
Staff (FTE)	5 138	4 412	1 386	3 697	3 621
Number of active user accounts	42 139	59 268	32 605	57 293	40 000
IT costs (1000 Euros)	GU	SU	LTU	LiU	KTH
Centralized IT costs	14 936 t€	13 891 t€	8 208 t€	8 135 t€	15 576 t€
IT costs in other central units	6 236 t€	8 364 t€	2 576 t€	7 516 t€	2 257 t€
IT costs in academic units	21 509 t€	22 607 t€	2 569 t€	8 239 t€	6 158 t€ Uppskattad
Unspecified	5 527 t€	0 t€	0 t€	0 t€	0 t€
Total IT costs	48 208 t€	44 862 t€	13 353 t€	23 890 t€	23 991 t€
IT share of institution budget	7,6 %	9,5 %	7,5 %	6,1 %	4,8 %
IT costs / volume	GU	SU	LTU	LiU	KTH
IT Costs/Completed degree	7 348 €	7 260 €	8 294 €	4 674 €	6 057 €
IT Costs/Completed credit (ECTS)	31 €	34 €	33 €	22 €	44 €
IT Costs/Student (FTE)	1 880 €	1 518 €	1 600 €	1 337 €	2 091 €
IT Costs/Staff (FTE)	9 383 €	10 168 €	9 634 €	6 462 €	6 625 €
IT Costs/Active user account	1 144 €	757 €	410 €	417 €	600 €
IT personnel (FTE)	GU	SU	LTU	LiU	KTH
Centralized IT personnel	104	100	61	67,5	86
IT personnel in other central units	26	32	4	3,5	2
IT personnel in academic units	41	86	4	51,5	34
Unspecified	0	0	0	0,0	0
Total IT personnel	171	218	69	122,5	122
IT share of institution personnel	3,3 %	4,9 %	5,0 %	3,4 %	3,4 %
Institution staff / IT personnel (FT)	30	20	20	30	30
Students / IT personnel (FTE)	150	136	121	146	94
User accounts / IT Personnel (FTE)	246	272	472	468	328



Det bör än en gång påpekas att KTHs siffror är ytterst osäkra och inte verifierade gentemot i benchmarkingen deltagande universitet. Mätetalet ”*IT-share of institution budget*” beror också väldigt mycket på hur deltagande universitet dragit gränsen mellan kostnader för ren IT-personal och andra resurser som deltar i kravställning och förvaltning av IT-system. Det skiljer också mellan universiteten hur mycket verksamhetsstödjande IT-system som effektiviserar verksamheten som införts. Därför skall dessa benchmarkingsiffror främst ses som indikatorer och diskussionsunderlag.

#### d. Helhet: styrkor och svagheter, goda exempel och problemområden

Styrkan är givetvis att KTH:s generella kompetens inom IT-området är hög. Under intervjuerna har dock de akademiska representanterna uttryckt avsaknaden av ett strategiskt forum för styrning av IT-verksamheten. Detta har också identifierats i rapporten. Det är viktigt att KTH hittar en form för denna dialog och också att det hänger ihop med övriga verksamhetsutvecklande dialoger och inte blir ett isolerat IT-forum. Hur detta löses finns det många teorier runt men varje organisation måste hitta den form som passar dem. Det kan t.ex. göras i formen av ett klassiskt IT-råd eller ett verksamhetsutvecklingsråd.

Otydlighet finns vidare runt hur KTH jobbar med systemförvaltning vilket är den grundläggande hörnstenen för verksamhetsstyrd IT. I rapporten och i intervjuer framkommer lika många bilder om hur detta fungerar som personer vi intervjuat. Det är viktigt för den fortsatta utveckling av KTH att lösa detta, oavsett vilken modell som väljs. Huruvida det är PM3 eller något annat är inte det viktiga.

Det är däremot viktigt att det inte enbart är IT-organisationen som driver hur detta görs då det finns risk att det i sådana fall inte sker på verksamhetens villkor. En person som får ansvar för detta arbete inom förvaltningen kan vara en lösning.

Vi har också från flera intervjuer fått en bild av att verksamheten inte ges tid till att arbeta med systemförvaltning eller att detta inte prioriteras och ses som en viktig aktivitet. Så länge detta är fallet kommer de delar som inte har en aktiv verksamhetssida att ha en sämre utveckling av IT-stödet än de delar som är aktiva. IT-utveckling kan inte ensidigt drivas av IT-avdelningen, något som ECE-skolan verkar ha insett i samband med arbetet med IT-stöd för lärande.

## 6 Rekommendationer för framtiden

### Inledning

KTH är ett internationellt värenommerat universitet med bra utbildningar och i stort nöjda studenter så potentialen att utveckla administrationen är givetvis mycket goda. KTH är en viktig aktör med rykte om sig att vara proaktiv, särskilt vad gäller internationalisering. Det yttrar sig exempelvis i frågor som ”*Science without borders*”, regelverk kring studieavgifter, med mera. Under intervjuerna visade det sig att det på alla nivåer finns stor medvetenhet om den dynamik som finns i omvärlden, liksom en stor vilja att ta en ledande roll nationellt och internationellt.

Inom AAE borde vi i bedömaregruppen ha träffat representanter för skolornas utbildningskontor för att kunna avgöra om rollfördelningen mellan centrala respektive lokala funktioner fungerar tillfredsställande, samt om det finns olika uppfattningar om hur verksamheten fungerar. Förvaltningschefen menade att referensgrupper med representanter från kärnverksamheten är överflödiga. På kort sikt kan det vara riktigt, men på lång sikt kommer bemanningen på skolorna att förändras, varvid kontinuiteten bryts med stor risk för minskad effektivitet och kvalitet.

Den decentraliserade organisationen kan således innebära att kompetensen på enskilda skolor försvagas. De nätverk som finns inom studieadministrationen är därför viktiga. Det är viktigt att skolchefer och skolornas administrativa chefer är medvetna om sårbarheten och att de aktivt jobbar med kompetensutveckling, till exempel genom ”*Job rotation*”.

Konstruktionen med ECE-skolan är spännande. I jämförelse med verksamheten på övriga skolor är ECE-skolan mindre homogen, både vad gäller verksamheten och finansiering. Blandekonomin (direkt/indirekt/köp-sälj) är komplex. Det är viktigt den reguljära utbildningen garanteras resurser oavsett hur ekonomin i övrigt är på skolan. KTH:s ledning måste visa konsekvens och uthållighet, ständigt förankra konceptet med skolorna, ge mycket tydliga uppdrag och kommunicera att arbetet med ECE är långsiktigt och att det sannolikt kommer att ta 5-10 år innan man hittat sina former.

Utbildningsutskottet har en väldigt viktig beredande funktion på KTH. Här diskuteras många frågor som får genomslag på hela KTH. Det är viktigt att Utbildningsutskottet uppfattas som öppet och transparent, samt att de rekommendationer om beslut som utskottet ger till det beslutande organ (rektor och fakultetsrådet) är väl kända och förankrade. Utbildningsutskottet måste också ”gå i takt” med förvaltningens högsta ledning.

Hoten/problemen vi ser är framför allt otydligheter av mandat, avsaknad av mätbara mål, för få gemensamma arbetsmodeller och rutiner, och den decentralisering som finns av många funktioner vid administrationen.

Att alla studenter får likvärdig studievägledning och att man enas om vilket/vilka systemstöd som skall vara gemensamma för hela KTH är också mycket viktigt.

De förslag och rekommendationer vi ger nedan skall ses utifrån att vi har försökt peka på de saker som kan utveckla ett redan bra och väl fungerande universitet ytterligare.

## Rekommendationer

- **Förtydligande av KTH:s styrning av verksamhetsstöd**

Under intervjuerna samt i underlagen framkom att det hos många finns en upplevd otydlighet vem som är ansvarig för vissa delar och vem som ska besluta om vad. Det behöver tydliggöras vem som har mandat att besluta, vilka beslut som kan fattas på förvaltningsnivå och vilka som är mer av policykaraktär och som behöver förankras inom akademien. KTH saknar också en gemensam bild av vad utbildningsprocessen är, och vem som ytterst ansvar för den. En gemensam definition ger förutsättningar för att kunna ta fram tydliga och uppföljningsbara mål för verksamheten och ha ett större helhetstänkande.

**Vi föreslår att** ett projekt genomförs med syfte att utreda hur beslutsprocessen ser ut och hur den kan bli mer transparent, samt vilka mandat att besluta chefer på olika nivåer inom organisationen har.

- **Självadministration och en väg in för studenter**

Både i intervjuerna och i självvärderingen framkommer bilden av att i stort sett alla (både studenter och personal) ser positivt på självadministration, vilket också kan medföra att administrativ tid kan läggas på mer relevanta arbetsuppgifter. Ur ett studentperspektiv måste man ställa sig frågan - varför har man flera olika studieexpeditioner på olika skolor som studenterna måste gå till? Med mer självadministration och färre studieexpeditioner får studenterna det enklare att veta vem man skall fråga och KTH minimerar dubbelarbete.

**Vi föreslår att** KTH kraftfullt fortsätter satsningen på mer självadministration, och utvecklar det vidare samt ser över om man verkligen måste ha så många olika studieexpeditioner. Vi föreslår också att KTH arbetar fram en samsyn kring vilka studieadministrativa processer som ska göras lika och enhetligt och vilka som bör hanteras olika beroende på olika skolors behov och struktur.

- **Centraliserad studievägledningen**

Alla studenter erbjuds idag studievägledning och de flesta studenter vet hur de kommer i kontakt med studievägledningen. Vi konstaterar dock att studenter på KTH inte får likvärdig studievägledning vilket vi tycker är mycket allvarligt. Det förekommer vidare alldeles för mycket ensamarbete, splittrade och ibland otydliga arbetsuppgifter och mål. En homogenisering och centralisering skulle med största säkerhet vara betydligt mer kostnadseffektiv och även kvalitetsdrivande. Det är vidare viktigt att mål och uppdrag för studievägledningen vid KTH tydliggörs för studenter och verksamheten.

**Vi föreslår att**

- man centraliserar studievägledningen med en gemensam chef som kan driva verksamhetsutvecklingen utgående från studenternas behov, och med tydligare mål och enhetligare arbetssätt
- studievägledningen blir utlokaliserad på skolorna (dvs man "säljer" studievägledningen till skolorna).
- det policydokumentet som finns för studievägledarna revideras
- IT-stöd införs för att underlätta ärendehantering m.m.

- **En gemensam projekt- och processmodell**

En bild som har framkommit i intervjuerna är att samlokaliseringen av stora delar av administrationen helt klart bidragit till att samarbetet mellan avdelningarna fungerar allt bättre. För att stödja denna positiva utveckling skulle en gemensam modell för projekt- och processarbete underlätta avdelningsövergripande projekt, och alla behöver inte ”*uppfinna hjulet*” gång på gång. Det skulle också behövas att alla hade en gemensam definition av t.ex. utbildningsprocessen. Kompetens inom avancerad verksamhetsutveckling behöver också troligen tillföras.

**Som ett gott exempel** ser vi här t.ex. utbildningsadministrativa avdelningens lyckade arbete med målstyrning och processöversyner för att skapa ”*ett KTH*”.

**Vi förslår att** KTH tar beslut om en gemensam modell för projekt- och processarbete och satsar på att bygga upp ett kvalificerat metodstöd och resurser för detta.

- **Systemförvaltningsmodell**

En gemensam systemförvaltningsmodell skapar en viktig plattform för bättre dialog mellan verksamhet och IT-avdelningen samt ger ett effektivare, gemensamt arbetssätt. Arbetet med att införa en gemensam systemförvaltningsmodell skall inte drivas från IT-avdelningen (som dock är en mycket stark intressent) utan från en annan mer ”neutral” funktion. Vi anser att KTH bör ge en person uppdraget att genomföra detta med starkt stöd från ledningen och den personen organisatoriskt bör finnas inom förvaltningen utanför IT-avdelningen.

**Vi föreslår att** KTH tar beslut om en gemensam systemförvaltningsmodell för all hantering av IT-system och säkra att detta är känt och kommunicerat i organisationen. Detta bör genomföras av en person utanför IT-avdelningen.

- **Styrning av IT**

KTH bör se över sitt arbetssätt när det gäller IT-styrning och hur dialogen mellan akademien och förvaltningen sker i IT-frågor. Det är viktigt att bättre involvera lärare, studenter och andra berörda i införande av digitala stödsystem. Ett exempel på dialog som intervjuade personer uttryckt fungerar bra är styrgruppen för TEL. Vi anser vidare att systemstödet för utbildning på KTH har alldeles för många alternativ och det behöver bestämmas vilka system som är prioriterade och skall användas i utbildningen.

**Vi föreslår att** KTH inför en funktion för överordnad styrning av IT och att en tydlig prioritering sker av vilka system som skall vara standard på KTH.

- **Läroarstöd**

Kompetenser är god, lärare verkar ha stort förtroende för HP och senare tids utveckling verkar mycket positiv, med bl.a. arbetet med e-lärande och en storsatsning på pedagogiska utvecklare ute på skolorna. Läroarstödet bör dock i större utsträckning än i dag permanentas.

Vi finner det dock anmärkningsvärt att det finns så många olika stödsystem för lärande och att det inte finns något centralt systemstöd för kursutvärderingar.

**Vi föreslår att** KTH inför ett centralt system för kursvärderingar och samt tar beslut om vilken lärplattform som skall användas på samtliga kurser. Lärarstödet bör i större utsträckning än i dag permanentas.