

Fakultetsaudit

**Intern bedömning av kvalitetsarbetet vid
Sahlgrenska akademien, Göteborgs universitet**

September 2005

Bakgrund

Syftet med att bedriva systematiskt kvalitetsarbete är att man skall reflektera över sin verksamhet så att den ständigt kan förbättras. Utan ett sådant arbete riskerar man att inte förverkliga verksamhetens fulla potential. Även mycket goda verksamheter kan förbättras.

Idén om s.k fakultetsaudit vid Göteborgs universitet nämndes redan i universitetets självvärderingsrapport inför Högskoleverkets bedömning av kvalitetsarbetet 2001. Fakultetsaudit beskrivs där som universitetsledningens instrument för uppföljning av fakulteternas kvalitetssystem, såsom det beskrivs i universitetets kvalitetssystem.

Under hösten 2004 diskuterades målsättning med och genomförande av fakultetsaudit vid möten med ledningsråd och dekanråd. Ett konkret förslag utarbetades om hur fakultetsaudits skulle kunna genomföras. Fakultetsnämnderna inbjöds att meddela intresse om att delta i en pilotomgång av fakultetsaudit. Sahlgrenska akademien meddelade den 3 mars 2005 att man var positiva till att delta.

Auditgruppen och dess uppgift

Rektor har utsett följande personer att ingå i den första auditgruppen:

Bengt-Ove Boström, ordf, rektorsråd i kvalitetsfrågor
Marianne Edshage, chef för humanistiska fakultetens kansli
Lisbeth Johnson, prodekan för samhällsvetenskapliga fakulteten
David Turner, dekan för naturvetenskapliga fakulteten

GUS har utsett Mikael Gustafsson, vice ordf GUS, som studeranderepresentant.

Malin Östling, kvalitetssamordnare, har varit gruppens sekreterare.

Inför platsbesöket lämnade Sahlgrenska Akademien följande dokument till auditgruppen.

1. Sahlgrenska akademins kvalitetssystem (samt ppt-bilder om dess genomförande)
2. Bilaga till årsredovisningen 2004 - Redovisning av arbetet med att säkra och utveckla kvaliteten i utbildning och forskning
3. Årsberättelse 2004, Sahlgrenska akademien
4. Arbets- och delegationsordning för Sahlgrenska akademien
5. Verksamhetsplan för Sahlgrenska akademien 2005-2007
6. Jämställdhetsplan 2005-2007
7. En gemensam vision för sjukvården, forskningen och utbildningen
8. Förslag (samt protokoll från styrelsens beslut) till ny institutions- och rådsorganisation för Sahlgrenska akademien
9. Uppdraget och det framgångsrika vägvalet – inriktning och strategier för medicinska fakulteten
10. www-information om läkarutbildningens kursnämnder
11. Kvalitetssystem för den medicinska forskarutbildningen vid Sahlgrenska akademien

12. Utvärdering, utvecklings- och kvalitetsarbete inom arbetsterapeutprogrammet (om ”yrkesspåret”)
13. Utveckling av gemensam strategi för utvärdering och kvalitetsutveckling vid Vårdvetenskapliga fakulteten

Ett program för platsbesöket togs fram i samarbete mellan akademien och auditgruppen (bifogas). Den 9 maj genomförde auditgruppen ett förberedande möte där man diskuterade det material Sahlgrenska akademien hade lämnat och vilka frågor man utifrån materialet ville ställa till de olika grupperna vid platsbesöket.

Förutom de specifika frågor som materialet gav upphov till hade auditgruppen som utgångspunkt under sitt platsbesök de frågor som anges i den beskrivning av fakultetsaudit som dekanrådet diskuterade i december 2004:

Angreppssätt: Hur ser fakultetens och institutionernas kvalitetssystem (ledningssystem för verksamhetsutveckling) ut? Vilka övriga strategier, mål och handlingsplaner har man för sin verksamhet? Varför har man valt att ge dem det innehåll de har? Hur har dokumenten tagits fram och hur är de kopplade till centralt fastställda policies och planer? Hur har prioriteringar gjorts?

Tillämpning: Vilken ställning har system, strategier och planer för fakultetens samlade verksamhet och dess utveckling? I vilken omfattning och på vilket sätt omsätts system, strategier och planer i praktisk verksamhet? I vilka delar av verksamheten har de omsatts?

Resultat: Hur följer man upp system, strategier och planer? När man avsedda resultat och effekter? I vilken omfattning och på vilket sätt återförs dessa erfarenheter till kommande angreppssätt?

Auditgruppen har sett som sin uppgift att genom samtal vid besöket den 23 maj inspirera till vidare kvalitetsarbete vid Sahlgrenska akademien samt att genom denna rapport ge underlag för fortsatt utveckling av kvalitetsarbetet. Syftet är också att uppmärksamma kvalitetsarbete inom akademien som auditgruppen anser bör upprätthållas. Slutligen vill vi sprida kunskap till andra fakulteter om goda exempel vi funnit inom akademien.

Ledningssystem för verksamhetsutveckling vid Sahlgrenska akademien

En av de kommentarer som auditgruppen fått är att vår fokusering på kvalitetssystem gör att vi bortser från kvalitetsarbete som faktiskt görs. Premissen för en sådan kommentar bör vara att akademins kvalitetssystem inte inkluderar alla aspekter av kvalitetsarbetet. Om så är fallet bör det åtgärdas. Frågan är dock om så verkligen är fallet. Det faktum att akademins övergripande kvalitetssystem stadgar att fakultetsråd, programråd och institutionsstyrelser årligen skall redovisa sitt kvalitetsarbete för akademistyrelsen ger goda möjligheter att redovisa allt arbete som man ser som sitt kvalitetsarbete.

Möjligen skulle man kunna efterfråga ett större mått av konkretion i akademins övergripande kvalitetssystem. Hur förhåller sig till exempel kvalitetssystemet till andra styrdokument? Är kvalitetssystemet överordnat dessa andra dokument, och vad innebär i så fall en sådan överordning? Kvalitetssystemet skulle kunna ge en

systematisk beskrivning av de olika styrmekanismerna för att utveckla kvaliteten i Sahlgrenska akademins verksamhet.

Som underlag för vår audit har vi tagit del av en rad olika styrdokument som akademien uppenbarligen ser som delar av sitt kvalitetsarbete, till exempel visionsdokument och verksamhetsplaner. Vi delar denna syn, vilket innebär att en granskning av Sahlgrenska akademins kvalitetsarbete bör inkludera även denna dokumentation.

Mot bakgrund av dessa reflektioner vill vi inleda med att teckna bilden av ett ledningssystem som skulle kunna kallas ”Sahlgrenska akademins ledningssystem för verksamhetsutveckling”. Detta tänkta system inkluderar de dokument som uttryckligen benämns kvalitetssystem, men också övriga styrdokument som vi tagit del av. Vi vill med denna redovisning, som för många inom akademien beskriver välkända fenomen, underlätta för externa läsare att tillgodogöra sig innehållet i vår rapport. Vi hoppas också att redovisningen kan bidra till en intern diskussion om huruvida styrdokumentet faktiskt omsätts i praktisk verksamhet och är ändamålsenliga redskap för akademins utveckling.

Den nya institutions- och rådsorganisationen som akademistyrelsen har fattat beslut om och som träder i kraft 1 januari 2006, innebär att 15 institutioner blir sex. Det är i första hand utbildningens behov som har styrt förslaget till indelning. Institutionsstyrelserna kommer att få ett tydligare mandat kring strategiska frågor som bland annat verksamhetsplaner och inriktningsmål. Relationen prefekt – institutionsstyrelser förväntas bli tydligare och möjliggöra ett effektivt samspel i ledningen av institutionen. Nuvarande tio råd ersätts av tre – ett för respektive grundutbildning, forskarutbildning och forskning.

Omorganisationen blir ett lämpligt tillfälle för förändring och förstärkning av ledningssystemets roll och funktion, vilket också flera av akademins medarbetare påpekade under platsbesöket.

Sahlgrenska akademins kvalitetssystem

Sahlgrenska akademien har sedan december 2003 ett dokument som benämns *Sahlgrenska akademins kvalitetssystem*. Utöver vad som uttryckligen beskrivs i detta dokument finns en rad mekanismer som kan sägas ingå i det övergripande kvalitetssystemet. På lägre nivåer finns en rad kvalitetsrelaterade dokument och aktiviteter varav några beskrivs nedan under grundutbildning och forskarutbildning.

I Sahlgrenska akademins kvalitetssystem ingår en arbetsgrupp och en referensgrupp för kvalitetsarbete. Arbetsgruppen består av en representant för varje programråd och fakultetsråd samt studentrepresentanter. Arbetsgruppens uppgifter är enligt kvalitetssystemet att

- bevaka utvecklingen inom utvärdering och kvalitetsarbete
- planera och initiera kvalitetsförbättrande åtgärder inom verksamheten
- stimulera till utbildning
- samarbeta med studenter i kvalitetsarbete
- medverka till erfarenhetsutbyte.

Referensgruppen består av en representant från varje utbildning och en student från varje utbildning. Gruppens uppgift är enligt kvalitetssystemet att

- implementera kvalitetsarbetet

- följa upp utvärderingar inom respektive utbildning.

Arbetsgruppen och referensgruppen har haft 3-4 möten per termin; såväl arbetsmöten som seminarier med inbjudna talare.

Arbetsgruppen kommer att satsa mycket tid på stöd och samordning i samband med Högskoleverkets utvärderingar 2006, då akademins samtliga utbildningar kommer att utvärderas (förutom tandläkar-, vårdpedagogik- och dietistprogrammen som har utvärderats under 2005).

Enligt kvalitetssystemet skall akademistyrelsen utifrån redovisningar från råd och institutionsstyrelser bedöma huruvida akademien har ett väl fungerande kvalitetssystem och om kvalitetsbefrämjande åtgärder fortlöpande vidtas när systemet påvisar brister i verksamheten.

Utöver detta, och som en del av kvalitetssystemet, skall regelbundna möten för information och samtal anordnas mellan 1) ansvariga för kvalitetsarbete på fakultets- och programnivå och prefekter, studierektorer och studenter, 2) akademiförvaltningen och fakultetsråd och institutionerna.

Akademistyrelsen har tagit beslut om att en medarbetarenkät ska genomföras till hösten och därefter en gång per år för att få möjlighet att mäta trender. I enkäten kommer bland annat att ingå frågor om de anställdas kännedom om mål.

Sahlgrenska akademien tog 2002 ett beslut om ”stöd i undervisningen för studentföreträdare i Sahlgrenska akademins beslutsorgan”. I dokumentet uppmanas samtliga institutioner att vidta aktiva åtgärder i syfte att göra det möjligt för studentföreträdare att ta igen de moment man gått miste om genom att delta i möten. Dokumentets effekter har följts upp och en påminnelse om dess vikt har skickats till samtliga prefekter under 2004. De studenter som auditgruppen träffade var tacksamma för detta stöd.

Kansliet arbetar med ett ”eget” måldokument. Dokumentet planeras vara klart för tillämpning 1 januari 2006. Ett annat exempel på kvalitetssäkringsarbete vid kansliet är den ”checklista” över alla beslut som måste fattas och arbetsuppgifter som måste genomföras inför och i samband med övergången till den nya organisationen.

”Kvalitetssystem” inom grundutbildningen

På grundutbildningsnivå är det den vårdvetenskapliga fakulteten som genom sitt dokument *Utveckling av gemensam strategi för utvärdering och kvalitetsutveckling* har det tydligaste systemet för kvalitetsutveckling. Systemet består av kursvärdering, programutvärdering, alumniutvärdering samt treårsanalys.

Inom de vårdvetenskapliga programmen finns olika typer av kvalitetssäkrande moment. T ex har arbetsterapeutprogrammet genom det s.k. ”yrkesspåret” systematiskt försökt samordna den individuella professionsutvecklingen med hela programmets kvalitetsutveckling. Inom sjukgymnastprogrammet finns yrkesverksamma mentorer och inom sjuksköterskeprogrammet har studenterna börjat med avvikelshantering.

Vid läkarprogrammet finns ett antal kvalitetssäkrande mekanismer, som delvis följer ”Regelsamling för studier vid Göteborgs universitet”. Dessutom finns formulerade kriterier som t ex

- Ämneskompetens hos kursens lärare. Vilka krav är formulerade för olika undervisningsmoment under kursen?

- Formell pedagogisk kompetens hos kursens lärare. Antal lärare som har pedagogisk utbildning? Pedagogisk kompetens hos kursledningen? Pedagogisk publicering/framställning av läromedel?
- Målbeskrivning som kan ligga till grund för studenternas lärande och för examination.
- Studentaktiverande undervisningsmoment.
- Examination av integrerad kunskap (fakta/färdighet/förståelse)
- Integrering av biomedicin och klinik under kursen.
- Avvägningen av kursens innehåll och mål i relation till andra kurser och utbildningsplanens helhet.

Vid såväl medicinska som odontologiska fakulteten utgör kursnämnder en väsentlig del av kvalitetssäkringen av grundutbildningen.

Till viss del sägs grundutbildningen också ingå i fakultetens tidigare arbete med balanserad styrning som verktyg för kvalitetsarbetet. För närvarande ligger detta arbete i träda i väntan på styrelsens eventuella beslut om fortsättning.

Inom läkarutbildningen kommer resursfördelningen till institutionerna från 2006 delvis att baseras på en kvalitetsbedömning. Institutionerna kommer att kunna söka pengar för att arbeta med dessa faktorer. Exempel på indikatorer i en sådan kvalitetsbedömning:

- att man har kursnämnder
- att resultat från kursvärderingar rapporteras vidare och att åtgärder vidtas
- att det finns ett ständigt samarbete med studenter
- att man använder kursportalen
- att lärarna kontinuerligt genomgår pedagogisk utbildning
- att studentaktiverande pedagogik tillämpas
- att det sker en kontinuerlig kursutveckling.

”Kvalitetssystem” inom forskarutbildningen

Auditgruppen har haft svårt att se ett systematiskt kvalitetsarbete som skall kunna benämnas kvalitetssystem för hela eller delar av akademin forskarutbildning. Ledningen förklaring till detta är att ansvaret för forskarutbildningen ligger på institutionsnivå vilket också nämns i det förslag till kvalitetssystem för den medicinska forskarutbildningen som auditgruppen fick ta del av en vecka innan besöket den 23 maj.

Vision

I samband med att Sahlgrenska akademien bildades 2001 skapades en gemensam vision för Sahlgrenska universitetssjukhuset och den sjukvårdsrelaterade verksamheten vid akademien. Visionen består av ett antal mål för sjukhuset, för akademien respektive för den gemensamma verksamheten. Dessutom anges, i en s.k. handlingsplan, ett antal mer detaljerade åtgärder för de båda parternas gemensamma verksamhet. Handlingsplanen består av sex områden, nämligen ansvar, ledning och styrning, forskning och utveckling, personal, fysisk planering respektive breddad verksamhet.

Akademiledningen framförde under vårt samtal att den förra visionen fungerade bra som grund vid samarbetet med SU. Man har ofta hänvisat till den som ett gemensamt avtal. Den har dessutom varit särskilt intressant då den är den första gemensamma visionen mellan universitet och sjukhus i Sverige. Den låg också till grund för det nya ALF-avtalet.

Akademien arbetar för närvarande med ett visionsdokument som kommer att ersätta det nuvarande. I den ska finnas uppdrag till institutionerna vars utfall skall återrapporteras till akademiledningen. Det nya visionsdokumentet planeras att beslutas i akademistyrelsen i oktober och ligger därefter som grund för framtagandet av en verksamhetsplan för 2006.

Verksamhetsplan 2005-2007

I verksamhetsplanen (som har beslutats av akademichefen) anges ett antal målsättningar för perioden under områdena grundutbildning, forskarutbildning, forskning, samverkan, etiska frågor, insamlings- och kontaktverksamhet samt miljöarbete. Verksamhetsplanen lämnades till auditgruppen men nämndes ej som ett aktivt styrdokument av de intervjuade under platsbesöket.

Enligt bilagan till årsredovisningen 2004 - *Redovisning av arbetet med att säkra och utveckla kvaliteten i utbildning och forskning* – ställer akademien krav på interna verksamhetsplaner. Några sådana har auditgruppen dock inte tagit del av.

Arbets- och delegationsordning

Arbets- och delegationsordningen för Sahlgrenska akademien anger bl a ansvar och uppgifter för akademistyrelsen, akademichefen, institutioner, prefekter, fakultetsråd, programråd och den gemensamma administrationen. Därutöver beskrivs utförligt såväl budgetprocessen som valförfarandet för program- och fakultetsråd samt institutionsstyrelse. Avsikten med dokumentet är att skapa ”ordning och reda”.

Dokumentet är enligt de intervjuade en ”bra uppslagsbok” som används inte minst i syfte att säkra att rätt person genomför rätt uppgifter.

Jämställdhetsplan

Akademins jämställdhetsplan är utförlig och förutom långsiktiga och kortsiktiga mål samt åtgärder, ges en nulägesanalys. Även organisationen kring jämställdhetsarbetet beskrivs. Vid besöket berättade flera av de intervjuade att jämställdhetsplanen har haft stor betydelse och varit till stor nytta för Sahlgrenska akademien. Hänsyn tas enligt uppgift till jämställdhetsplanen i de flesta beslut.

Auditgruppens analys

Det övergripande intrycket är att Sahlgrenska akademien och dess ledning är väl medvetna om såväl styrkor som brister i sin organisation och i sitt ledningssystem. Den nya organisation som akademiledning och universitetsstyrelse nyligen fattat beslut om, och den vidareutveckling som härfter skall komma till stånd, är tänkt att råda bot på upplevda brister.

Ur denna synvinkel kan tidpunkten för vår audit uppfattas som olämplig. Man kan dock också argumentera för att den genomförts vid en mycket lämplig tidpunkt. Organisationen är nu beredd att göra stora förändringar för att åstadkomma en bättre verksamhet, och fattade beslut innebär inte att organisations- och arbetsformer är färdigutvecklade. Det bör finnas gott om utrymme för konstruktiva råd i detta formativa läge i akademins historia.

Genomgående har auditgruppen under besöket fått höra många positiva kommentarer om och förväntningar på den kommande omorganisationen. Man upplever att det tagit lång tid att få verksamheten att genomsyras av grundtanken med akademien – närmare samarbete mellan fakultetsområdena för, i slutändan, patientens skull - och att man ännu har långt kvar till att fullborda visionen om en sådan organisation. Med den nya organisationen tror man att man kommer närmare målet att akademien skall fungera som *en* gemensam organisation. Det är naturligtvis viktigt att ledningen tar fasta på dessa förväntningar och driver det organisatoriska utvecklingsarbetet vidare.

Systemtänkande

Ett allmänt intryck är att systemtänkandet kring verksamhetsutveckling och kvalitetsarbete ännu ej är fullt utvecklat vid Sahlgrenska akademien. Det styrdokument som benämns *Sahlgrenska akademins kvalitetssystem* utgör akademiledningens system, och naturligt nog finns därför där inte någon detaljerad beskrivning av hur det konkreta kvalitetsarbetet i organisationen skall gå till. Dessa beskrivningar bör vi istället vänta oss att finna i dokument antagna av enheter som lyder under akademiledningen.

Sådana dokument förekommer dock bara sporadiskt ännu. Det är naturligt att tänka sig att de nya institutionerna blir viktiga aktörer och bärare av lokala och konkreta kvalitetssystem inom akademien, men också de nya råden kan komma att spela en viktig roll. Det är angeläget att man så snart som möjligt kommer fram till hur ansvaret för kvalitetsarbetet och uppföljningen av detta skall fördelas mellan institutioner och olika slag av institutionsövergripande råd.

Vid akademistyrelsens möte 2005-03-03 genomfördes en uppföljning av kvalitetsarbetet inom akademien så som föreskrivs i kvalitetssystemet. Styrelsen har dock ännu ej aktivt tagit ställning till om man finner arbetet tillfredsställande. Så bör ske, och vid den bedömningen kan även denna rapport ingå i underlaget.

Ledningsarbete

På en punkt bör Sahlgrenska akademins övergripande kvalitetssystem kunna ange konkreta instrument för kvalitetsarbete, nämligen vad gäller akademistyrelsen, akademiledningen och akademikansliet. Vilka återkopplingsmekanismer har man i dessa positioner för att kunna bedöma om man gör ett gott arbete? Säkerligen finns på

många punkter redan väl utvecklade strukturer och rutiner för att säkerställa att kloka beslut fattas, genomförs och följs upp, men de redovisas inte i kvalitetssystemet.

Däremot finns i *Sahlgrenska akademins arbets- och delegationsordning* beskrivningar av ledningsfunktionernas arbetsuppgifter och ansvar, till exempel för olika slag av kvalitetsarbete. Den ”ordning och reda” man därmed söker skapa är värdefull för effektivitet och kvalitet i Sahlgrenska akademins verksamhet, och arbets- och delegationsordningens betydelse för kvaliteten i verksamheten skulle gärna kunna pångteras i akademins kvalitetssystem.

En vanlig orsak till att kvalitetssystem och kvalitetsarbete inte får det genomslag i en organisation som man skulle önska är att kvalitetsarbetet uppfattas som ett arbete som är sidoordnat annat ledningsarbete. I det fortsatta arbetet med att utveckla ett systemtänkande kring kvalitetsarbetet skulle det vara värdefullt om man kunde se en genomtänkt och systematisk cykel av planering, genomförande och uppföljning som själva kvalitetssystemet – eller om man så vill ”systemet för verksamhetsutveckling”. Det system med balanserade styrkort som medicinska fakulteten börjat utveckla erbjuder en sådan möjlighet.

Vi får dock inte gripas av övertro på planeringens möjligheter och välsignelser för universitetsverksamhet, särskilt inte när det gäller forskning. Här handlar det snarare om att med planeringen skapa lämpliga förutsättningar och incitament samt en effektiv uppföljning av utfallet.

Forskning

Sahlgrenska akademins kvalitetsarbete synes mest handla om utbildning, främst grundutbildning. Denna bild är bara delvis sann. Forskningen kvalitetssäkras effektivt i alla former av vetenskaplig granskning och debatt, och genom den frekventa publiceringen i internationella vetenskapliga tidskrifter är denna form av kvalitetsgranskning vanligt förekommande inom akademien. Den interna seminariediskussionen tycks dock inte vara så frekvent – åtminstone inte inom medicin och odontologi.

Det faktum att forskningen kvalitetssäkras på andra håll än inom akademien bör nämnas i ett kvalitetssystem och man bör där också ange hur man följer upp att den externa kvalitetssäkring verkligen används och fungerar som tänkt. Den interna seminariediskussionen bör också ses som ett värdefullt komplement för kvalitetssäkring i forskningens tidigare skeden, och seminariediskussionens kvalitet bör följas upp. Andra inslag i forskningsprocessen som kan vara värda att ägna uppmärksamhet är ansökningar om forskningsmedel. Hur arbetar man för att dessa skall komma till stånd i önskad omfattning och med hög kvalitet? Vilka incitament och vilket stöd finns för att detta arbete skall vara framgångsrikt för Sahlgrenska akademien?

Forskarutbildning

Bakgrunden för akademins forskarutbildningar skiljer sig starkt åt. Utbildningarna i medicin och odontologi har funnits länge och bygger på en stark tradition. Forskarutbildningen i vårdvetenskap är ny och befinner sig i ett uppbyggnadsskede. Därav följer att man har olika styrkor och svagheter.

Medicin och odontologi

Kvalitetssäkringen av forskarutbildningen i medicin och odontologi ger intryck av att vara eftersatt. Man har här förlitat sig nästan enbart på forskningens kvalitetssäkringsinstrument, dvs publicering, samt examination. Naturligtvis utgör examinationen och de publiceringskrav som ställs en kraftfull kvalitetsgranskning av slutprodukten, men utbildningens innehåll och processen i övrigt saknar i stor utsträckning kvalitetssäkrande inslag. Det innebär att man inte nyttjar den potential som förmodligen finns att examinera avhandlingar av än högre kvalitet. Representanterna för doktoranderna i medicin är kritiska mot att förutsättningarna för doktorander skiljer sig väsentligt åt mellan olika forskargrupper, och man känner sig utlämnade åt enskilda handledares beslut rörande utbildningen.

Det måste också konstateras att forskarutbildningarna inom medicin respektive odontologi har en avsevärt mindre kursandel än övriga forskarutbildningar inom universitetet. Med tanke på att mer än hälften av de forskarstuderande kommer från den naturvetenskapliga fakulteten, där man ger en åtskilligt mer teoritung forskarutbildning, ter sig skillnaden märklig. Inom naturvetenskaplig forskarutbildning anser man sig behöva komplettera den egna grundutbildningen med ett relativt omfattande kurspaket. Inom forskarutbildningen i medicin har man uppenbarligen ansett att ett så omfattande kurspaket inte är nödvändigt.

Sahlgrenska akademins forskarutbildningar i medicin och odontologi skiljer sig enligt uppgift inte från landets övriga sådana forskarutbildningar vad gäller kursandel. Det innebär att man har en gemensam frågeställning att fundera över. Är skillnaden mellan medicinsk respektive odontologisk och annan forskarutbildning sakligt motiverad? Är medicinsk forskning så mycket mer "hands on" än naturvetenskaplig? Är den av tradition empiritunga forskarutbildningen i medicin det som forskarutbildningens avnämare behöver? Om man redan noga reflekterat över dessa frågor och kommit fram till jakande svar så är allt gott och väl. Är det istället fråga om en tradition som lever vidare utan att ifrågasättas så har man arbete att göra.

En förklaring som gavs till den låga kursandelen i medicinarnas och odontologernas forskarutbildning är att en stor andel av resurserna är bundna i tjänster. Det svaret är svårt att förstå eftersom det väl måste vara de som innehar dessa tjänster som skall undervisa på kurserna. Betyder detta att forskarutbildningen inte prioriteras vid tjänstgöringsplaneringen?

Vid samtal med medicindoktorandernas företrädare gavs två svar som bör analyseras vidare ur detta perspektiv. För det första tyckte man inte att kvaliteten i de kurser som givits inom utbildningen (sammanlagt 18,5 poäng) var sådan att den gav mersmak. I detta instämde lärare från odontologi. För det andra såg man inte vilken ytterligare teoretisk kunskap man behövde.

Akademiledningen söker nu på olika sätt åstadkomma en uppstramning av forskarutbildningen inom Sahlgrenska akademien. Vi rekommenderar att man i detta arbete förser utbildningen med återkommande kvalitetssäkrande inslag av såväl process som resultat. Med adekvat sådan uppföljning, med inslag av benchmarking och avnämardstudier, skulle man troligen tidigare ha uppmärksammat och diskuterat de frågor som här kommit upp.

Man har också på flera punkter åstadkommit förbättringar av olika slag. Införandet av studierektorer för respektive forskarutbildningar har inneburit en viktig förbättring, menar doktoranderna. Därmed finns nu någon som har ett tydligt ansvar för

forskarutbildningen. Skriften *Att disputera* är också en välkommen handbok för doktoranderna.

Det nyligen framtagna dokumentet *Kvalitetssystem för den medicinska forskarutbildningen* uttalar många goda ambitioner och auditgruppen rekommenderar att man arbetar vidare med dokumentet och dess implementering. I utvecklingen av systemet bör man, så som också anges i dess inledning, samarbeta med de andra två fakultetsområdena, så att ett akademigemensamt system skapas. Hänsyn bör tas till det arbete med t ex doktorand- respektive handledarhandböcker som genomförts vid vårdvetenskapliga fakulteten.

Vård

Forskarutbildningen i vårdvetenskap är som sagt ny. Man har tillgång till få disputerade lärare, men man har haft höga ambitioner. Det innebär bland annat att man antagit fler doktorander än man egentligen har lärarresurser till. Lärarna inom forskarutbildningen vid vårdvetenskapliga fakulteten handleder ofta 12-15 doktorander. Det finns anledning att uppmärksamma om denna stora arbetsbelastning får konsekvenser för kvaliteten i utbildningen.

Institutionen för omvårdnad utarbetar för närvarande en doktorandpärm, vilket är värdefullt. Liksom institutionen för arbetsterapi och fysioterapi har man också utarbetat en pärm för huvudhandledare. Ambitionerna är goda, men möjligen kunde institutionernas arbete ha samordnats.

Grundutbildning

Kvalitetsarbetet inom grundutbildningen har flera goda inslag. Verksamheten med "kursnämnder" lovordas av många. I dessa förs under kurserna/utbildningen en kontinuerlig diskussion mellan kursledning och studenter. Genom den dialog som skapas kompletterar de på ett bra sätt de mer enkelriktade skriftliga kursvärderingarna. Liksom vid många andra utbildningar inom universitetet så fungerar inte arbetet med skriftliga kursvärderingar klanderfritt. Framför allt är det återföringen till studenterna som inte fungerar som den skall.

Inom grundutbildningen i medicin prövade man med framgång för några år sedan kollegial granskning av kurser. Den används tyvärr inte längre, vilket är synd eftersom den hade ett viktigt fortbildande inslag för deltagande lärare. Liksom kursnämnderna hade detta arbetssätt dialogen i fokus, och läkarutbildningen har inspirerat andra att pröva denna modell för kvalitetsgranskning och utveckling.

Samarbete över fakultetsgränserna är på god väg. LearnAble-projektet och pedagogiska är fora exempel på detta. Auditgruppen har dock från flera håll fått höra att akademins gemensamma kompetens ännu ej fullt ut tas tillvara, till exempel i samarbete kring grundutbildningen. I den mån ansträngningar inte redan förekommer rekommenderar auditgruppen att man undersöker möjligheter till fördjupat samarbete över ämnesgränserna inom akademien.

De studenter vi mött visar ett starkt engagemang för sin utbildning. Några studenter uppger dock att deras engagemang mattas väsentligt då de "slussas runt" när de vill informera om idéer och förbättringsförslag. Orsaken sägs vara att det även för de anställda råder en oklarhet vad gäller olika befattningars mandat och ansvar. Återigen kan man hysa förhoppning om att omorganisationen kommer att åtgärda dessa problem.

Administration och infrastruktur

Kvalitetssystem och kvalitetsarbete synes bara i begränsad utsträckning behandla administration och infrastruktur. Det innebär naturligtvis inte att man inte ägnar sig åt att utveckla dessa funktioner, men det faktum att de sällan nämns i kvalitetssammanhang kan indikera att deras betydelse är underskattad. En väl fungerande infrastruktur och en väl fungerande administration är nödvändiga förutsättningar för att kärnverksamheterna skall kunna bedrivas effektivt och med hög kvalitet. Detta bör betonas och kvalitetssystem på olika nivåer skall uppmärksamma kvaliteten i dessa funktioner. Det måldokument för den egna verksamheten som Sahlgrenska akademins kansli arbetar med, liksom kontrollistan över åtgärder som man tagit fram inför omorganisationen, är värdefulla inslag i kansliets eget kvalitetsarbete.

Förbättringsmöjligheter och rekommendationer

Kvalitetssystemet

- Auditgruppen upplever att Sahlgrenska akademins kvalitetssystem och därmed kvalitetsarbetet främst handlar om grundutbildning. Gruppen rekommenderar en översyn av kvalitetssystemet och dess två gruppers uppgifter och mandat i samband med omorganisationen. Syftet bör vara att få till stånd ett kvalitetssystem som inbegriper *hela* verksamheten och som anger tydliga mekanismer för kontinuerlig uppföljning.
- Enligt kvalitetssystemet skall akademistyrelsen utifrån redovisningar från råd och institutionsstyrelser bedöma huruvida akademien har ett väl fungerande kvalitetssystem och om kvalitetsbefrämjande åtgärder fortlöpande vidtas när systemet påvisar brister i verksamheten. Auditgruppen anser att en sådan bedömning gagnar utvecklingen av verksamheten och rekommenderar därför ledningen att utöva en kontinuerlig tillsyn och akademistyrelsen att göra ett årligt ställningstagande enligt ovan.
- Det avstannade arbetet med balanserad styrning inom medicinska fakulteten bör utvärderas för tydligt beslut om fortsatt utveckling eller avslutat arbete.

Forskarutbildning

- De centrala riktlinjerna vad gäller forskarutbildningens genomförande är enligt flera av personerna som auditgruppen träffade informella och inte dokumenterade. Detta skapar lätt en känsla av godtycklighet för doktoranderna som också efterfrågar tydligare och mer likställda krav och styrdokument över institutions- och fakultetsområdesgränserna. Även denna problematik kan med fördel förbättras i samband med den kommande omorganisationen.
- Auditgruppen rekommenderar att man arbetar vidare med det nyligen framtagna dokumentet *Kvalitetssystem för den medicinska forskarutbildningen* och dess implementering. I utvecklingen av systemet bör

man, så som också anges i dess inledning, samarbeta med de andra två fakultetsområdena, så att ett akademigemensamt system skapas.

- Auditgruppen vill uppmärksamma den förhållandevis låga andelen obligatoriska kurspoäng vid de medicinska och odontologiska fakulteternas forskarutbildning. Flera av de personer som auditgruppen träffade, inklusive doktorander, hade inga önskemål om att utöka kursandelen. Däremot fanns från såväl seniora medarbetare som doktorander synpunkter på de existerande kursernas kvalitet. Auditgruppen rekommenderar akademien att föra en diskussion kring forskarutbildningens kursandel och dess kvalitet.
- I anslutning till ovanstående vill auditgruppen rekommendera en utveckling av akademigemensamma forskarutbildningskurser, vilket efterfrågas av såväl lärare som doktorander.
- Ett förklaring som gavs till den låga kursandelen i medicinernas och odontologernas forskarutbildning är att en stor andel av resurserna är bundna i tjänster. Auditgruppen rekommenderar akademiledningen att se över denna problematik.
- Enligt uppgift är seminarieverksamheten inom odontologi och medicin eftersatt. Auditgruppen rekommenderar att åtgärder vidtas för att få till stånd såväl akademigemensamma seminarier som seminarier inom de olika kunskapsområdena.

Grundutbildning

- Enligt högskoleförordningen och universitetets Regelsamling för studier skall studenter informeras om eventuella åtgärder som vidtagits som en följd av kursvärderingarnas resultat. Detta genomförs på flera institutioner, men brister rapporteras från studenterna. Auditgruppen rekommenderar akademien att stimulera till att detta genomförs med systematik vid alla institutioner.
- Auditgruppen vill uppmana akademien att bättre ta tillvara det studentengagemang som finns. Flera studenter uppger att deras engagemang mattas väsentligt då de "slussas runt" när de vill informera om idéer och förbättringsförslag. Orsaken sägs vara att det även för de anställda råder en oklarhet vad gäller olika befattningars mandat och ansvar. Återigen kan omorganisationen troligen vara ett tillfälle som bör nyttjas för att sprida information och kunskap om ansvar vad gäller t ex studenternas rättigheter.

Goda exempel i Sahlgrenska akademins kvalitetsarbete

Auditgruppen vill påminna om att nedan angivna exempel just är exempel. Det finns många fler goda initiativ inom akademins kvalitetsarbete, och alldeles säkert mycket som inte har kommit till auditgruppens kännedom. Genom den korta beskrivningen nedan hoppas auditgruppen dels sprida goda initiativ till andra fakulteter, dels uppmuntra akademien till fortsatt arbete i kvalitetsaktiviteter som auditgruppen anser bör upprätthållas.

- Akademistyrelsen har tagit beslut om att en medarbetarenkät ska genomföras till hösten och därefter 1 gång/år för att få möjlighet att mäta trender. I enkäten kommer bland annat ingå frågor om de anställdas kännedom om mål.

- Arbetsgruppen kommer att satsa mycket tid på stöd och samordning i samband med Högskoleverkets utvärderingar 2006, då akademiens samtliga utbildningar (förutom tandläkar-, vårdpedagogik- och dietistprogrammen som har utvärderats under 2005) kommer att utvärderas.
- Inom läkarutbildningen kommer resursfördelningen till institutionerna från 2006 delvis att baseras på en kvalitetsbedömning. Institutionerna kommer att kunna söka pengar för att arbeta med dessa faktorer. Exempel på indikatorer i en sådan kvalitetsbedömning:
 - att man har kursnämnder
 - att resultat från kursvärderingar rapporteras vidare och att åtgärder vidtas
 - att det finns ett ständigt samarbete med studenter
 - att man använder kursportalen
 - att lärarna kontinuerligt genomgår pedagogisk utbildning
 - att studentaktiverande pedagogik tillämpas
 - att det sker en kontinuerlig kursutveckling.
- Vid såväl medicinska som odontologiska fakulteten utgör kursnämnder en väsentlig del av kvalitetssäkringen av grundutbildningen. I kursnämnden möts kursledning och studenter för att diskutera hur kursen kan utvecklas och hur problem kan åtgärdas.
- Arbetsterapeutprogrammet har genom det s.k. ”yrkesspåret” samordnat den individuella professionsutvecklingen med hela programmets systematiska kvalitetsutveckling.
- Inom sjukgymnastprogrammet finns yrkesverksamma mentorer.
- Vid sjuksköterskeprogrammet har studenterna börjat med avvikelshantering. Det är ett mycket bra system enligt kanslipersonalen.

Program fakultetsaudit, Sahlgrenska akademien, 23 maj

8.30-9.30	Akademiledning+dekaner Christina Rogestam, Olle Larkö, Staffan Edén, Inger Ekman, Gunnar Dahlén, Karin Kjellgren
9.45-10.45	Arbetsgruppen för kvalitetsarbete John Hultberg, Cecilia Björkelund, Bengt Magnusson, Inga-Lill Nordin, Michel Ashton, Annika Jacobsson, Lena Hulthén, Evelyn Hermansson, Catharina Broberg
11.00-11.45	Forskarutbildning Magnus Braide, Sverker Jern, Ann Wennerberg, Anders Linde, Jane Carlsson, Ulla Sonn, Ingegerd Bergbom, Anette Carlén
12.00-13.00	Lunch med doktorander Ulrika Hallén, Emma Andersson, Ilse Riebe, Lena Zidén, Lars-Eric Olsson
13.00-13.45	Studenter grundutbildning Emelie Hultberg, Martina Haggren, Sarah Göransson, Caroline Öhman, Emil Larsson, David Reinedahl
14.00-15.00	Administrativ personal Irja Persson Utterhall, Margareta Thelle, Karin Åström, Anita Lovén, Birgitta Ahldén, Bibbi Kennergren
15.00-15.45	Auditgruppen konfererar
15.45-16.30	Återföring till ledning Olle Larkö, Karin Kjellgren, John Hultberg