

Beskrivning av KK-miljöprogrammet



Om KK-stiftelsen

KK-stiftelsens uppdrag är att stärka Sveriges konkurrenskraft. Vi finansierar forskning och kompetensutveckling på avancerade nivå vid Sveriges 16 nya universitet och högskolor samt Försvarshögskolan, GIH, Konstfack, Kungl. Konsthögskolan, Kungl. Musikhögskolan, och Stockholms konstnärliga högskola, när den sker i samverkan med näringslivet. Förutom att varje projekt ska ha hög vetenskaplig ambition, ställer KK-stiftelsen som krav att näringslivet medverkar till ett värde som är lika stort som KK-stiftelsens finansiering, med insatser av stor betydelse för projektet. Experter från företag och forskare från akademien ska tillsammans utforma en vetenskaplig problemställning och gemensamt genomföra forskningen. Denna samproduktion vet vi leder till ny kunskap och kompetens, nya produkter, metoder och processer samt effektivare verksamhet.

Beskrivning av KK-miljöprogrammet

Författare: Susanne Andersson, Mats Benner, Ulf Hall

Utgivare: KK-stiftelsen

Copyright: KK-stiftelsen

Datum: Oktober 2014

Bakgrund, historik och motiv för programmet

KK-stiftelsen inrättades med ett bestämt syfte och med en bestämd ambition; att stärka det svenska kompetenslandskapet genom att bredda tillgången på kunskaper och kompetens i landet som helhet och framförallt inom områden av betydelse för näringslivets konkurrenskraft. En viktig del i KK-stiftelsens uppdrag är att stödja uppbyggnaden av forskning vid de 'mindre och medelstora högskolorna' (som benämningen var under tidigt 1990-tal) inom särskilda profilområden. I brist på tillräckliga egna fakultetsmedel skulle de kunna söka om projektmedel från stiftelsen, och för att säkra att projekten var formulerade i samverkan med näringslivsintressen skulle alla projekt vara delfinansierade av näringslivsintressen. Initialt var det främst projektformen som var KK-stiftelsens sätt att finansiera, men efterhand kompletterades stödformen med längre och bredare stödformer, främst genom de s k Forskningsprofilerna, som är KK-stiftelsens motsvarighet till program för "excellenta forskningscentra", samt genom plattformssatsningar.

När KK-miljöprogrammet började ta form vid mitten av 00-talet pågick ett intensivt förändringsarbete inom svensk forskningspolitik. Efter ett decennium av blandad expansion i form av nya lärosäten och universitetsetableringar, nya forskningsstiftelser, ny finansärsstruktur mm och å andra sidan neddragningar (forskningsråds- och fakultetsanslag), skulle

forskningens basvillkor konsolideras och koncentreras, och universitetens profilering och ledarskap förstärkas. I praktiken handlade det om att koncentrera nytillkomna resurser till de äldre lärosätena (i 2004 års forskningsproposition men också i kommande propositioner), medan förväntningarna samtidigt skulle dämpas hos de nya lärosätena. Inga nya universitet skulle tillkomma och "regionaliseringen" av forskningsmöjligheterna hållas tillbaka. Frågan var då vilken roll som de nya lärosätena då skulle spela i det svenska forskningssystemet. Det saknades en politisk vision och tydlig hållning till de nya lärosätena.

Denna förskjutning av forskningspolitiken påverkade även KK-stiftelsens villkor och förutsättningar. Det tedde sig naturligt att fokusera mer på de nya lärosätena som helheter – snarare än som en uppsättning projektaktiviteter – för att se till att deras speciella utvecklingsmöjligheter understöddes. Utan en tydlig profilering och medveten styrning av verksamheten riskerade de nya lärosätena att bli svaga och reaktiva delar av forskningssystemet, snarare än de resurser för kunskapsbaserad tillväxt som de var ämnade att bli.

Profilprogrammet som påbörjats 1996 hade gett mer långsiktigt stöd åt bredare teman och grupperingar, men effekterna låg främst på forskargruppernivå och inte lärosätena som helhet. Dessutom var det tydligt för KK-stiftelsen att effekterna sällan

blev bestående när finansieringen och projekttiden upphört, eftersom lärosätena av egen kraft inte förmådde satsa på eller prioritera fortsatta satsningar inom området för en avslutad Profil. Därför etablerades tanken om ett större samlat och långsiktigt grepp kring de nya lärosätenas roll i det svenska kunskapsystemet. Avsikten var därför att kombinera tre syften: stärkta lärosätetsledningar, ökad långsiktig interaktion mellan lärosäten och näringsliv och förstärkt systematik mellan olika stödformer. Det skulle också ge KK-stiftelsen en tydligare roll i förhållande till lärosäten; med miljöstödet som grund skulle stiftelsen kunna 'introducera ett långsiktigt samarbete med högskoleledningarna kring samproduktion och profilering'. Därmed skulle lärosätenas ledningar få ett instrument utformat för profilerings- och strategiarbete, baserat i samproduktion mellan lärosäte och näringsliv. Avsikten skulle därmed vara ett processbaserat angreppssätt. På basis av att bli en KK-miljö skulle lärosätet dels bli mer profilerat, dels starkare i sin samproduktion. Detta ledde fram till visionen med satsningen på KK-miljöer; att öka kvaliteten inom ett 'koncentrerat område' hos ett lärosäte på basis av samverkan mellan lärosäte, näringsliv och andra aktörer. I kvalitetsbegreppet lades en vid innebörd, omfattande vetenskapligt kvalitet, relevans, samverkan och attraktivitet.

Redan från start var tanken alltså att skapa en stödform som hade strukturella effekter på såväl lärosäten som omgivande samhälle och som skulle genomföras på ett sätt som gick att planera, följa upp och korrigera under hand. Uppgiften att etablera stödformen var, som Daniel Holmberg påpekar i sin avhandling (2012), inte okomplicerad

eftersom lärosätena från sitt håll inte ville underkasta sina profileringsprocesser någon extern granskning; de önskade primärt att stiftelsen skulle skjuta till obundna pengar när statsmakternas stöd sviktade. Dessutom tycktes formuleringarna om mål och omfattning förvirra en del av intressenterna.

KK-miljöprogrammet är således ett uttryck för KK-stiftelsens ambition att stödja de nya lärosätenas profilarbete. Stiftelsen tillhandahåller ett brett och flexibelt verktyg där lärosätenas ledningar, i dialog och samspel med stiftelsen, kan forma högskolornas framtida inriktning på ett tydligare sätt än vad den tidigare uppsättningen av enskilda instrument (projekt, profiler etc.) kunnat erbjuda. Modellen kom till i en period när fokus allt mer lades på lärosätena som organisationer och deras förmåga att prioritera områden, miljöer och arbetsätt. Det var också en tid när pressen på de nya lärosätena ökade och deras handlingsutrymme – ekonomiskt och organisatoriskt – beskars och där KK-miljöer kom att uppfattas som ett sätt att stödja de nya lärosätena i arbetet med att säkra sin långsiktiga överlevnad.

Internationella erfarenheter visar att ett aktivt ledarskap är en kritisk förutsättning, särskilt för mindre och nyare högskolor, för att överhuvudtaget finna en plats och en tydlig roll i kunskapssystemet (sammanfattat i Burton Clark 'Sustaining Change in Universities', Open U.P. 2004). Ett tydligt ledarskap som kopplar samman forskningsprofiler och utbildningsåtaganden minskar de nya lärosätenas sårbarhet vid förändringar i politisk styrning. Äldre lärosäten, som är mer "bottentunga", har andra förutsättningar. Deras utveckling och framgång har historiskt varit mer beroende av de lokala ämnesmiljöernas utveckling än

av det centrala ledarskapets förmåga att binda samman olika intressen. Men för nya lärosäten finns inte dessa möjligheter utan de behöver agera på ett tydligare och mer distinkt sätt. De behöver också finansiärer som kan understödja arbetet med att tydliggöra riktningar, mål och ambitioner.

Utlysningen och bedömningsförfarandet i första omgången var flexibelt formulerade; det var ett "erbjudande" som skulle utformas, bedömas och värderas i dialog mellan finansiär och lärosäten, samtidigt som det finansiella utrymmet erbjöd endast ett fåtal miljöstöd, vilka dessutom inte var specificerade i storlek utan varierade med graden av mognad i ansökan. Lärosätena kunde därför förstå ambitionen men hade vissa svårigheter att översätta den i praktisk handling.

Programmet fick som en följd vidkännas en del initiala svårigheter, framför allt kring hur lärosätena skulle formulera sina målsättningar och sjösätta sina kvalitetssystem. Många justeringar fick därför göras underhand och en rad olika bedömningsinstanser och -insatser sätts in för att kalibrera förväntningarna hos stiftelse respektive lärosäte.

KK-miljösatsningen lanserades 2008. En omfattande urvalsprocess resulterade i att sex lärosäten bedömdes ha kapacitet och potential att utveckla sin verksamhet i linje med intentionen för programmet. Våren 2009 togs beslut om att tre av dessa fick inleda KK-miljösatsningar, men efter cirka 2 år tvingades KK-stiftelsen konstatera att det beslutet varit allt för förhastat och dessa KK-miljöer avslutades. Baserat på KK-stiftelsens såväl som lärosätenas erfarenheter har efterhand ett antal större och mindre anpassningar skett av programformen. Även de tre lärosäten som

sedan 2011 deltar i programmet och utvecklar KK-miljöer var bland de sex som primärt valdes ut; Högskolan i Skövde, Högskolan i Halmstad samt Mittuniversitetet.

Sammanfattningsvis kan ambitionen med programmet idag beskrivas i följande punkter:

- Programmet motiveras av bristen på politiska styrmedel för de nya lärosätena att bli 'profilerade och samproducerande lärosäten' och därmed ge dem en distinkt roll i det svenska forskningssystemet.
- Programmet motiveras också av bristen på intern styrning i de nya lärosätena. Deras verksamhet är alltför "projektstyrd" utan långsiktiga mål. Ledningarna saknar därför ofta ambitioner och instrument att långsiktigt leda sina lärosäten. Avsikten med KK-miljöerna är att ge dem såväl mandat som medel att driva medvetna förändringsprocesser.
- KK-stiftelsens avsikt är att skapa ett incitament för de nya lärosätena att utveckla profilerade miljöer för kunskaps- och kompetensutveckling. Ambitionen är inte att belöna alla, utan att stödja enbart de lärosäten som har förmåga att formulera och driva långsiktiga profileringssträvanden. De ska således ha kommit relativt långt i sina strategiska planer och med sina interna processer vad gällde profilering och samproduktion.
- KK-miljö är avsett att utgöra ett särskilt verktyg för lärosätesledningarna att åstadkomma profilering. Många andra instrument finns tillgängliga för att finansiera verksamheten (projekt, profiler, rekryteringar etc.) men KK-miljöernas särdrag är att ge ledningarna tillgång till hela paletten av stödåtgärder anpassat

efter profilerings- och samproduktions-behoven. Satsningen stödjer därigenom lärosätesledningarnas egen kontroll över processen för att utveckla lärosätet och för profileringen av det, så att de kan verka utifrån de strategiska mål som de själva satt upp.

- På detta sätt knyter satsningen an till en internationell utveckling, särskilt för nya lärosäten, att koncentrera sin verksamhet kring vissa områden med särskilt goda förutsättningar för rekrytering, extern samverkan, anknytning till arbetsmarknad med mera.
- Därigenom skapas förutsättningar för att de nya lärosätenas särskilda roll och betydelse i det svenska kunskapssystemet tydliggörs, i en tid och period när framför allt de äldre och bredare lärosätenas villkor står i centrum. Betydelsen av nischade och integrerade lärosäten skulle bli tydligare och mer distinkt med KK-miljöprogrammet, som kan utgöra ett kraftfullt instrument för att driva lärosätena i denna riktning

Den grundläggande avsikten är, och var så redan från början, att ge lärosätena en möjlighet att själva formulera övergripande mål för sin utveckling och dessutom ge dem ett verktyg för att realisera detta genom att KK-stiftelsen som finansiär fungerar som motpart. Stiftelsen följer upp samt ger kontinuerlig återkoppling kring verksamhetens styrning och inriktning. Olika typer av finansieringsmodeller ställs till KK-miljöernas förfogande av stiftelsen, som sätter upp krav, bedömer samt understödjer KK-miljöernas interna bedömningsprocesser. Samtidigt innebär KK-miljön förpliktelser från lärosätets sida att tydligt visa på förmåga att formulera och genomföra profilering. Det kan inte uteslutas att detta visar sig svårt att åstadkomma. Det ligger i KK-miljöprogrammets dynamiska och processinriktade natur att profileringskapaciteten kan skifta och det bör därför finnas en beredskap från stiftelsen såväl som lärosäten att miljöer kan avslutas om förutsättningarna förändras.

Programmets syfte och mål

Syftet

Programmets syfte är att understödja strategisk utveckling och profilering av nya lärosäten. Genom KK-miljöprogrammet ges ledningarna för lärosätena ett verktyg för att driva genomgripande utvecklings- och förändringsarbete och att utveckla ledande kunskapsmiljöer och kompetens inom en för lärosätet övergripande profil, samt för

att utveckla sin förmåga att i sin kärnverksamhet samproducera och bedriva strategisk samverkan med företag i Sverige.

Avsikten är inte att lärosäten ska konkurrera sinsemellan utan att de ska utveckla olika profiler och egna unika styrkeområden.

Målet för programmet

Målet är att de nya universitet och högskolor som går in i programmet ska utvecklas till tydligt profilerade och forskningsintensiva lärosäten

- med en stark och bärkraftig forsknings- och utbildningsverksamhet baserad på samproduktion inom tydligt definierad profil/profiler
- som är erkända inom sina respektive områden, så att de kan attrahera en ökande andel extern finansiering
- som kan rekrytera framgångsrika forskare

och duktiga studenter

- som är en attraktiv samarbetspart för företag, som lärosätena definierar som strategiska partner
- som har etablerat en stabil och erkänd ställning inom den svenska och på sikt den europeiska universitetssektorn
- som på ett långsiktigt och strukturerat sätt bidrar med ny kunskap och kompetens-utveckling till gagn för näringslivets utveckling regionalt och nationellt

Mål för KK-miljöerna

Målet för en KK-miljö är att den karakteriseras av

- tydligt ledarskap och tydliga ledningsstrukturer, såväl på övergripande lärosätetsnivå som inom den specifika KK-miljön.
- utveckling enligt en tydlig strategisk plan som utgår från respektive lärosätets förutsättningar
- väl fungerande samverkan på att strategiskt plan med parter inom näringslivet
- profilering av verksamheten i samverkan med strategiskt valda externa parter inom akademi respektive näringsliv

- väl fungerande processer för intern styrning av resurser och mandat
- väl fungerande system för kvalitetssäkring av alla processer och alla delar av miljön, och som involverar såväl externa vetenskapliga experter som företagsrepresentanter
- att den vetenskapliga kvaliteten stärks inom utvalda profilområden
- integrerade forsknings- och utbildningsmiljöer där forskning och utbildning sker i tydlig samverkan
- att forskning och utbildning på avancerad nivå bedrivs i samproduktion och gemensamt med företagspartner

Vad innebär KK-miljöprogrammet?

KK-miljöprogrammet är inte ett "program" i vanlig mening. Det är en stödform som KK-stiftelsen riktar till de nya lärosätenas ledningar och som omfattar stiftelsens samlade utbud av stödformer. KK-stiftelsens intention med KK-miljö är att utveckla samproducerad forskning och kompetensutveckling på ett sådant sätt att det skapas en tydlig profil med unik inriktning för respektive lärosäte. Det övergripande målet för KK-miljöprogrammet är att profilerade och forskningsintensiva lärosäten ska utvecklas. Genom KK-miljö ska forskningen stärkas vid de utvalda lärosätena, både med avseende på kvalitet och volym. Det är lärosätenas uppgift att definiera sina långsiktiga visioner liksom de mål och delmål som ska forma verksamheten och involvera samarbetspartner inom KK-miljöerna. Stiftelsens uppgift är att finansiera, följa upp samt att med olika incitament bidra till utvecklingen i KK-miljöerna.

För lärosätet är en "KK-miljö" del av ett omfattande förändringsprojekt. Avsikten är att miljön ska stödja lärosätet att utveckla en tydligare profilering där forsknings- och utbildningsverksamhet sker i samproduktion med näringslivet. Lärosätet kan få finansiering för att stärka forskningsverksamhet som den bedömer som strategiskt viktig och som bidrar till den önskade profileringen. När lärosätet kvalificerats för en KK-miljö kan det använda alla stiftelsens finansieringsinstrument i lämplig kombination för att bygga en KK-miljö.

Grundläggande krav är att lärosätet:

- har formulerat en strategi för sin KK-miljö med definierade mål och en vision på 10 års sikt
- har dokumenterad förmåga att kvalitets-säkra verksamheten, att kunna kvalitetsgranska projektförslag internt liksom att kunna kvalitetssäkra (utvärdera och bedöma) den egen övergripande utvecklingen mot strategiska mål
- har förmåga att på egen hand identifiera lämpliga former av insatser (verktyg) för att utveckla verksamheten mot övergripande mål för KK-miljön
- har tydliggjort vad man avser med profilering av lärosätet och i det sammanhanget har visat att man har förmåga att prioritera, att välja till såväl som välja bort verksamhet samt att initiera ny verksamhet

Baserat på erfarenheterna från misslyckandet med de tre första utpekade KK-miljöerna skärptes villkoren för etablering av KK-miljöer. Med stöd av KK-stiftelsen och de experter som stiftelsen engagerat (se nedan om Expertgruppen) har lärosätena stegvis utformat system, processer och organisation för att kvalitetssäkra verksamheten inom ramen för KK-miljön liksom att kvalitetsgranska de nya projektförslag som initieras. Den grundläggande principen är alltså att lärosätet tar ansvaret för kvalitets-säkring av verksamheten inom KK-miljö. Kvalitetssäkringen omfattar initiering, utformning och genomförande av projekt, men också utformningen av långsiktiga strategier för miljöns utveckling. KK-stiftelsen å sin sida svarar för fortlöpande uppföljning, granskning och kontroll av lärosätets arbete med att utveckla KK-miljön, inklusive dess kvalitetssäkring. Till följd av programmets särart och eftersom det riktas direkt till lärosätetsledningar, så har KK-stiftelsens kansli en annorlunda

bemanning för KK-miljö än för övriga program. KK-stiftelsens vd deltar själv aktivt i ledningen av programmets olika steg. Till

sitt stöd för utveckling och drift av programmet har stiftelsen även utsett en rådgivande expertgrupp.

Expertgruppens roll

Den expertgrupp som KK-stiftelsen utsett har en central funktion i stiftelsens arbete med programmet. Dess roll är att bidra till utvecklingen av programmet som helhet, liksom till utvecklingen av de olika miljöerna. Expertgruppen följer fortlöpande KK-miljöernas utveckling och granskar och bedömer deras årliga verksamhetsplaner. Baserat på den granskningen beslutar Expertgruppen gemensamt om rekommendationer till KK-stiftelsens styrelse för respektive steg i KK-miljöernas utveckling. Dessutom ger gruppen återkoppling till

respektive lärosäte i form av råd och rekommendationer angående KK-miljöns strategiska utveckling.

I Expertgruppen ingår personer med erfarenhet från universitetsledning liksom från ledande befattningar inom näringsliv och institut. Det sker fortlöpande en förnyelse av gruppens sammansättning samtidigt som det är KK-stiftelsens övertygelse att det är väsentligt med kontinuitet i gruppen.

Programmets olika steg över en 10-årsperiod

En KK-miljö innebär ett 10-årigt åtagande från KK-stiftelsens sida att stödja lärosätet i dess profilering av forskningsverksamhet och kompetensutveckling och som samverkanspart. KK-stiftelsen finansierar sådana insatser inom KK-miljön som anknyter till stiftelsens reguljära programutbud. Beslut om sådan finansiering tas årligen, utgående från Expertgruppens granskning av den verksamhetsplan som lärosätet presenterar för KK-stiftelsen. Lärosätet har därefter hela ansvaret för uppföljning och kvalitetssäkring av sin verksamhet och åläggs att årligen redovisa detta till stiftelsen.

En KK-miljö ska betraktas som en 10-årig utvecklingsprocess mot ett övergripande

mål. Den utvecklingen stöds av en årlig process av planering, dialog, beslut och uppföljning. Ramar och regelverk för den årliga processen utformas av KK-stiftelsen i dialog med KK-miljöerna och med stöd av expertgruppen. Den årliga processen består av några grundläggande moment, men är inte helt statisk utan anpassas efter de olika KK-miljöernas utveckling.

Förutom att finansiera och att granska och bedöma planer, är KK-stiftelsens roll att bidra med konstruktiv uppföljning och kontroll av KK-miljöns utveckling. Som grund för uppföljning och utvärdering finns de avtal som tecknats för respektive KK-miljö där lärosätets och KK-stiftelsens respektive åtaganden regleras.

Ett tioårigt ramavtal upprättas för reglering av kvalitetssäkring samt övergripande mål för och inriktning av KK-miljön. Under det ramavtalet upprättas tre- respektive fyra-åriga avtal kring KK-miljöns utvecklingsplan för den aktuella perioden. Dessa reglerar stiftelsens och lärosätets ambitioner och åtaganden på tre års sikt och omförhandlas vart tredje år. På så sätt stöds KK-miljöns etappvisa utveckling genom olika utvecklingsfaser. Utöver detta tecknas individuella avtal för varje enskilt projekt som finansieras av stiftelsen inom KK-miljön.

Kvalificeringsprocessen

Programmet har inte några reguljära utlysningar utan det finns fortlöpande möjligheter för ett lärosäte att, efter dialog med KK-stiftelsens ledning, anmäla intresse för att etablera en KK-miljö. Det första steget mot en KK-miljö är således en intresseanmälan. Kvalificeringsprocessen är det andra steget i den urvalsmodell som KK-stiftelsen använder för att besluta om att utse nya KK-miljöer. Här ska lärosätet definiera sin framtida KK-miljö och utveckla förmåga att kvalitetssäkra verksamheten inom denna. Samtidigt sker löpande en individuell bedömning av lärosätets utvecklingsarbete mot framtida KK-miljö. Utformningen av kvalificeringsprocessen bygger på de erfarenheter som KK-stiftelsen gjorde inom ramen för arbetet med inledande KK-miljö initiativ.

En av de viktigaste komponenterna i kvalificeringsprocessen är lärosätets arbete med att ta fram ett kvalitetssäkringssystem. Andra viktiga komponenter är lärosätets förmåga att välja ut och avgränsa vilka områden som ska ingå i en KK-miljö, samt att ta fram en långsiktigt hållbar strategi för hur de uppsatta målen ska kunna nås.

När en KK-miljö genomfört utveckling i enlighet med sin plan för de inledande tre åren, följer en planeringsfas, vilken än tydligare fokuserar utveckling mot strategiska mål för miljön. Beslut kopplade till KK-miljöer fattas av styrelsen, efter rekommendationer som lämnas av Expertgruppen. Förutom årliga beslut om finansiering, så gäller det beslut om att få inleda kvalificeringsprocess samt beslut om att få starta en KK-miljö, efter godkänd kvalificering.

Fokus för strategin är hur lärosätet ska arbeta, hur det ska kvalitetssäkra alla delar av processen samt hur de kopplar ihop de forskningsinsatser som kommer att bedrivas och hur detta relateras till det mål som lärosätet har. Lärosätet presenterar också vilka byggstenar som deras satsning ska innehålla i en verksamhetsplan med en tidsram 3 år och väljer ut några enstaka byggstenar, i form av projekt som de vill testa i en kvalitetssäkringsomgång.

KK-stiftelsens roll i kvalificeringsprocessen är att tydliggöra dess förväntningar och krav på en KKmiljö samt att följa upp och att utvärdera lärosätets kvalitetssäkringsprocess. Under kvalificeringsprocessen för KK-stiftelsen en kontinuerlig dialog med lärosätet. För den slutliga bedömningen anlitas expertgruppen samt en speciell bedömningsgrupp, som har till uppgift att särskilt granska kvalitetssäkringen. Först efter denna bedömning föreslås styrelsen att godkänna KK-miljön eller att avslå den. Detta beslut omfattar ingen finansiering. Om så är motiverat kan dock styrelsen samtidigt besluta om att bevilja finansiering från KK-stiftelsen för genomförandet av

sådana projekt, som ska vara strategiska för KK-miljöns uppbyggnad och långsiktiga utveckling.

Kvalificeringsprocessen beräknas ta cirka 18 månader att genomföra och är uppdelad i flera moment. Upplägg för processen presenteras i en inledande ledningsdialog med lärosätet där preliminära tidsramar tas fram. Den innehåller följande moment:

1. Hur lärosätet tänker sig arbeta med KK-miljön, organisation, bemanning och vad den ska innehålla, omfattning och långsiktig målsättning. Detta redovisar lärosätet i en rapport.
2. Hur kvalitetssäkringsprocesser för den tänkta KK-miljön ska utformas. Även detta dokumenteras av lärosätet och ingår i lärosätets rapport.

3. En pilotomgång där lärosätena genomför en kvalitetsgranskning av ett antal projektförslag och presenterar utfallet i en rapport.

4. En av KK-stiftelsen utsedd extern bedömningsgrupp (Ad hoc-grupp) granskar lärosätets kvalitetssäkringssystem på basis av rapporten. Gruppen rapporterar till KK-stiftelsens vd och till Expertgruppen.

5. Expertgruppen genomför en hearing med lärosätet utgående från skriftlig dokumentation.

6. Expertgruppen gör en samlad bedömning baserat på lärosätets skriftliga underlag, rapport från Ad hoc-gruppen samt genomförd hearing (pkt 5) och formulerar sin bedömning i en rekommendation till KK-stiftelsens vd.

Årlig programcykel

Vart tredje år gör respektive lärosäte en uppdatering av utvecklingsplanen och målen för sin KK-miljö. Det är mot dessa 3-årsplaner som KK-miljöerna utformar sina verksamhetsplaner och som stiftelsens uppföljning av KK-miljöerna görs.

Driften av KK-miljöer är centrerad kring en årlig planerings- och uppföljningscykel. KK-stiftelsens krav på tydlighet i planering och uppföljning av KK-miljöernas utveckling sätter ramarna för den årliga processen. För lärosätena medför detta att de måste anpassa sina årliga tidplaner för arbetet med utvecklingen av KK-miljöer till den årliga "programcykeln" och utformningen av den årliga "cykeln" sker i dialog med lärosätena.

Vid ingången av november lämnar KK-miljöerna in en verksamhetsplan (VP) som innehåller en detaljerad planering med insatser på ett års sikt samt en mer övergripande planering på tre års sikt. Verksamhetsplanen granskas av expertgruppen, som även genomför en heldags hearing med respektive KK-miljö och därefter lämnar rekommendationer för beslut till stiftelsen. När beslut är fattat av KK-stiftelsens styrelse i december, påbörjas arbetet med avtal för respektive insats. Utveckling av verksamheten följs upp av stiftelsen i april nästkommande år. I samband med den uppföljningen finns det en möjlighet att diskutera revisioner av verksamhetsplanen.

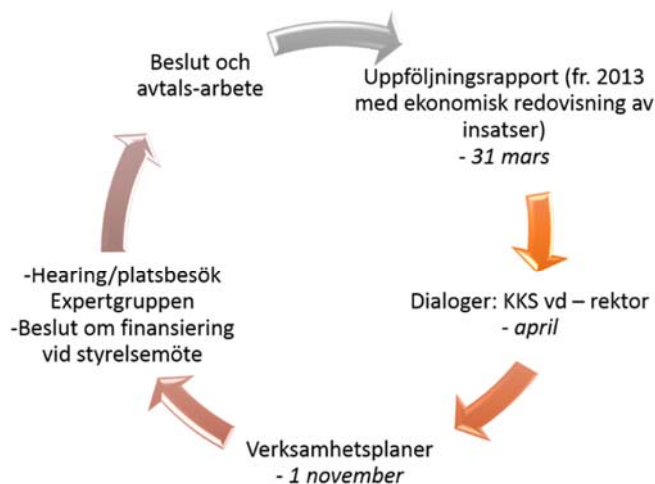
Uppföljning och bedömning

Årlig process

KK-miljöprogrammets genomförande baseras på de verksamhetsplaner (VP) som lärosätena årligen utformar. Verksamhetsplanen utgör lärosätets interna styr-dokument för KK-miljön. Där beskriver lärosätet utvecklingen av miljön och planeringen av verksamheten för det närmaste året redovisas detaljerat, relaterat till miljöns utveckling. I verksamhetsplanen äskar lärosätena även medel för de insatser som man avser att starta under det kommande året. Samtliga sådana insatser ska vara kvalitetssäkrade i lärosätets egna kvalitetssäkringssystem. Kopplat till verksamhetsplanen redovisas projektplaner för varje insats samt resultat av kvalitetssäkringen av dessa för KK-stiftelsen. Det är lärosätets uppgift att följa upp sin egen verksamhet och att årligen återrapportera detta till stiftelsen. Det görs i den årliga uppföljningsrapporten, som

utgör en sammanfattande lägesrapport för KK-miljön. Där beskrivs utvecklingen under det gångna året relaterat till uppsatta mål för 3-årsperioden och där redovisas även status för samtliga insatser som bedrivs inom KK-miljön.

Denna rapportering, i form av verksamhetsplan och uppföljningsrapport, utgör samtidigt grund för KK-stiftelsens årliga bedömning inför finansieringsbeslut samt uppföljning av miljöernas utveckling. Det är Expertgruppen som ansvarar för bedömning av miljöernas utveckling och planerade verksamhet. Baserat på de årliga verksamhetsplanerna genomför gruppen en strukturerad utvärdering, inklusive hearing, med respektive KK-miljö och det är expertgruppen som lämnar rekommendationer för beslut om finansiering till stiftelsen.



KK-miljöprogrammets årscykel

Forskningsutvärdering genomförd 2013

Under hösten 2013 genomförde vart och ett av de tre lärosätena med KK-miljöer en genomgripande utvärdering av samproducerad forskning, en s.k. Research Assessment Exercise (ARC13).

Syftet med utvärderingen är dels att resultaten av den ska utgöra underlag för lärosätenas fortsatta planering av inriktning och utveckling av KK-miljöerna. Dessutom möjliggörs härigenom en framtida utvärdering av effekterna av KK-miljöprogrammet. Det senare förutsätter naturligtvis att en motsvarande utvärdering genomförs mot slutet av KK-stiftelsens åtagande mot KK-miljöerna, dvs om cirka åtta år.

ARC13 har initierats av KK-stiftelsen, som även delfinansierar genomförandet. Lärosätena har gemensamt ansvarat för planering och genomförande. Utvärderingarna genomfördes enligt i stort sett samma modell vid de tre lärosätena. Paneler med internationella experter har bedömt lärosätenas forskningsmiljöer utifrån sju aspekter. Experterna har bedömt forskningens vetenskapliga kvalitet (övergripande), produktivitet, forskningsmiljö och infrastruktur, akademiska nätverk och samarbeten, samproduktion och extern samverkan (utanför akademien), forskningens påverkan på samhället, samt den strategiska utvecklingsplanen.

Upprepad revidering/genomlysning av kvalitetssäkringssystem

En central del i kvalificeringsprocessen för en KK-miljö är lärosätets arbete med att utforma ett kvalitetssäkringssystem. Ett trovärdigt sådant system är helt avgörande för att beviljas en KK-miljö. Därför kommer kvalitetssäkringssystemets och dess funktion att vara föremål för upprepade utvärderingar/bedömningar under den 10-åriga projektiden för en KK-miljö.

Syftet med de upprepade bedömningarna är att stärka lärosätets kvalitetssäkringssystem. Det är KK-stiftelsen som svarar för genomförandet av den granskningen och som engagerar experter i en speciell bedömargrupp (Ad hoc gruppen) som ger återkoppling och rekommendationer till lärosätet.

Den första bedömningen av kvalitetssäkringssystemen görs i slutfasen av kvalificeringssteget. En liknande bedömning görs igen under det tredje verksamhetsåret.