SAMVERKANSMERITERING
-förutsättningar, behov och möjligheter

Rapport
MerSam – Meritvärde av samverkansskicklighet

MerSam dialog
Meritvärde av samverkansskicklighet

Denna rapport är en slutredovisning från projektet *MerSam – Meritvärde av samverkansskicklighet*, vars projekttid löpt under januari 2018 – november 2020. Rapportens innehåll, slutsatser och rekommendationer är baserade på utvecklingsarbete, projektaktiviteter, dialogprocesser vid projektlärosäten samt diskussioner vid projektmöten och projektworkshoppar och är ett resultat som har tagits fram med delaktighet av hela MerSam-projektet. En fullständig redovisning av projektets slutprodukter, aktiviteter och möten återfinns i slutet av rapporten.

Rapportens skribenter är:
Anna Bergstrand, Högskolan i Borås
Carin Nilsson, Lunds universitet
Erik Falk, Södertörns högskola
Magnus Adenskog, Lunds universitet
Niklas Nordquist, Sveriges lantbruksuniversitet
Sara Gustafsson, Linköpings universitet
Åse Nygren, Blekinge Tekniska Högskola

Redaktör: Pia Romare, Lunds universitet

Ett flertal personer har bidragit till rapportens text och textbearbetning utöver de namngivna skribenterna.

ISBN: 978-91-7267-431-8 (tryckt version)
ISBN: 978-91-7267-432-5 (digital version)

Tryck och layout: Media-Tryck, Lunds universitet, 2021
Svanenmärkt trycksak, 3041 0903

Sammanfattning

Denna rapport är en slutsummering av projektet *MerSam – meritvärde av samverkansskicklighet*. Projektets övergripande syfte och mål har varit att bidra till ökad kunskap kring samverkansmeritering samt att stimulera och stödja svenska lärosäten att använda samverkansmeriter på ett mer strukturerat och harmoniserat sätt.

Samverkansuppgiften har gradvis fått en tydligare roll sedan mitten av 1990-talet och är idag en nödvändig och central uppgift för högskolor och universitet i Sverige, inte minst för att hantera vår tids samhällsutmaningar. Det finns få tecken på att denna utveckling kommer att vända och det är därför viktigt att vi inom sektorn för en dialog kring hur vi tar oss an och värderar det arbete som sker inom ramen för samverkansuppgiften. Det är troligt att vi i sektorn även en tid framöver kommer att diskutera *hur* samverkansuppgiften bör tolkas och samverkansmeriter värderas, men det hindrar oss inte att på allvar försöka stödja och strukturera det arbete som redan sker dagligen vid landets lärosäten.

Projektets bidrag är att belysa ett antal observationer kring utmaningar inom sektorn, för våra lärosäten och individer men också visa på möjligheter för våra lärosäten genom att ta upp några tänkbara verktyg, arbetssätt och rekommendationer för utveckling av samverkansmeritering.

Huvudbudskapen i denna rapport är att sektorn behöver skapa en tydligare och mer preciserad begreppsbildning relaterat till ”samverkan” och samverkansmeriter. Lärosätena behöver utveckla ett mer integrerat och strukturerat sätt att arbeta med samverkansmeriter genom hela rekrytering- och befordringsprocessen, då förståelse av samverkansmeriter och praxis fortfarande är underutvecklat. Lärosätena behöver vidare utveckla stöd för forskare och lärare i att kunna sammanställa och dokumentera samverkansmeriter, separat eller integrerat med övriga meriter. En verkningsfull, flerspråkig begreppsapparat och förståelse men även efterfrågan på samverkansmeriter behöver utvecklas gemensamt av sektorns alla aktörer och vid varje lärosäte.

Rapporten riktar sig i första hand till två målgrupper:

1. Personer och funktioner vid lärosäten som har ansvar för eller leder utvecklingsarbete kopplat till meritering och kompetensförsörjning på olika nivåer (dekaner, utvecklingsledare, HR specialister, ordförande i rekryteringskommittéer eller motsvarande samt olika former av samverkansstöd). För dessa innehåller rapporten resonemang, rekommendationer och konkreta verktyg som kan användas som utgångspunkt för dialog och utveckling av samverkansmeritering vid lärosäten.
2. Ledningsfunktioner vid lärosäten, myndigheter samt sektorsintressenter. För dessa kan rapporten ge ökad kunskap om tillståndet för samverkansmeritering vid svenska lärosäten och insikter om möjligheter för utveckling.

Projektet har tagit fram ett utbildningsmaterial för att stödja fortsatt utvecklingsarbete på olika nivåer vid lärosäten samt en vägledning för att dokumentera och beskriva samverkansmeriter. Vägledningen kan användas för inspiration till lärare och forskare som vill sammanställa sinas amverkansmeriter. De verktyg som presenteras i vägledningen kan också användas vid kompetensplanering, bedömningssituationer och medarbetarsamtal.

Förhoppningen är att MerSam-projektet och denna rapport, dialog inom och mellan lärosäten samt mellan lärosäten och sektorsintressenter, bidrar till fortsatt utveckling av samverkansmeritering samt till att skapa en gemensam uppfattning om vad det betyder att meritera sig inom ramen för samverkansuppgiften.

Summary

This is a final report of the project *MerSam – meritvärde av samverkansskicklighet*. The project's overall aim has been to contribute to increased knowledge about academic merits in relation to external engagement and collaboration, as well as to stimulate and support Swedish universities to use and implement these in a more structured and harmonised way.

The task of external engagement and collaboration has gradually taken on a clearer role since the mid-1990s. Today, it is central for universities in Sweden, not least in order to meet the societal challenges of our time. There are few signs that this development will reverse course. It is, therefore, important that those of us who are active in this sector engage in a dialogue about how we approach and evaluate the work that takes place in relation to external engagement and collaboration. It is likely that we will need to continue to discuss how this task should be interpreted as well as *how* skills in this area are to be evaluated when it comes to merits, but this does not prevent us from supporting and structuring the collaborative work that already takes place at the universities.

The project highlights a number of observations about challenges in the sector, for both universities and individuals. It also shows opportunities for our universities by presenting some tools and methods as well as recommendations for the development of qualification acquisition in relation to external engagement and collaboration.

The main message in this report is that the sector needs to develop a more precise vocabulary related to "collaboration" and merits within the framework of the task of external engagement and collaboration. Universities need to develop a more integrated and structured way of working with academic merits in relation to external engagement and collaboration throughout the recruitment and promotion process, as both understanding and praxis are currently underdeveloped. Universities also need to develop support for researchers and teachers in being able to compile and document such merits, separately or integrated with other academic merits. An effective, multilingual vocabulary and common understanding, as well as the demand for merits in relation to external engagement and collaboration, needs to be developed jointly by all actors in the sector and at each university. The target audience for this report is primarily:

1. Individuals and functions at universities that are responsible for, or lead development work linked to, academic merit, and competence provision at different levels (deans, development leaders, HR specialists, chairs of recruitment committees, and collaboration and external engagement support). The report contains analyses, recommendations, and concrete tools as a starting point for dialogue around merits.
2. University management, government authorities, and sector stakeholders. The report can provide knowledge about the state of the merits in external engagement and collaboration at Swedish universities as well as insights to opportunities for development.

This project has also delivered *educational material* to support development work at various levels at universities, as well as a *guide for documenting merits in external engagement and collaboration*. This guide can be used as inspiration for teachers and researchers. The tools presented in this guide can also be used in connection with competence planning, assessment of merits, and employee dialogues.

We hope that the MerSam project and this report, as well as dialogues within and between universities and between universities and sector stakeholders, will contribute to the development of qualification acquisition in external engagement and collaboration, and a common understanding of what it means to acquire academic merits within the framework of external engagement and collaboration.

Innehållsförteckning

SAMMANFATTNING 3

SUMMARY 4

PROJEKTET MERSAM - MERITVÄRDE AV SAMVERKANSSKICKLIGHET 6

1. INLEDNING 7
- 1.1 Varför utveckla samverkansmeritering? 7
- 1.2 Till dig som läsare 8

2. VAD HAR VI SETT UNDER PROJEKTETS GÅNG? 9
- 2.1 Samverkansmeriters förekomst och efterfrågan 9
- 2.2 Dokument, praktik och språk i otakt 10
- 2.3 Generella kriterier för bedömning av samverkansmeriter 11

3. CENTRALA BEGREPP - DERAS ANVÄNDNING OCH PÅVERKAN 13
- 3.1 Högskolelagen och samverkansuppgiften 13
- 3.2 Sektorns skiftande språk 13
- 3.3 Lärosätenas olika begrepp 15
- 3.4 Samverkan, samverka eller samarbeta? 16
- 3.5 Samverkansmeriter 17
- 3.6 Vad är samverkansskicklighet? 17
- 3.7 Regeringens förslag till ändring av högskolelagen 18

RESONEMANG OCH REKOMMENDATIONER

4. HÖGSKOLESEKTORN OCH SAMVERKANSMERITERING 20

5. FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR SAMVERKANSMERITERING VID LÄROSÄTEN 24
- 5.1 Ett gemensamt synsätt på samverkansuppgiften 24
- 5.2 Harmonisering av styr- och stöddokument 25
- 5.3 Stöd för integrering av samverkansmeriter 26

6. FÖRBEREDELSER INFÖR REKRYTERING OCH BEFORDRAN 27
- 6.1 Kompetensbehov inom samverkansuppgiften 27
- 6.2 Anställningsprofil och annons 28
- 6.3 Skillnader i hantering av samverkansmeriter vid rekrytering och befordran 29

7. AKADEMIKERN - MERITER OCH ANSÖKNINGSSTEGET 30
- 7.1 Samverkansmeriter och ansökningssteget 30
- 7.2 Stöd för att redovisa samverkansmeriter 31
- 7.3 Samverkansmeriter i annonstexter 32
- 7.4 Samverkansmeriter vid befordran 35

8. BEDÖMNING OCH VÄRDERING AV SAMVERKANSMERITER 37
- 8.1 Anställningsnämndens utmaningar och behov 37
- 8.2 Sakkunnigas roll 38
- 8.3 Samverkansmeriter bedömt integrerat eller separat? 39
- 8.4 Intervjutillfället 40

9. SAMVERKANSMERITERING I DEN FORTSATTA AKADEMISKA KARRIÄREN 41
- 9.1 Uppföljning av samverkansmeriter som anställd 41
- 9.2 Kompetensutveckling för att utveckla samverkansskicklighet 43
- 9.3 Finansiärers efterfrågan av samverkansmeriter i utlysningar 43

10. SAMVERKANSBEGREPP PÅ ENGELSKA 44
- 10.1 Samverkansbegrepp i en internationell kontext 44
- 10.2 Den svenska högskolesektorns engelska språkbruk 45

11. SLUTORD 47

12. ÖVRIGT FRAMTAGET PROJEKTMATERIAL FÖR ANVÄNDNING OCH FÖRDJUPNING 48

BILAGA 1. DELTAGARE OCH PROJEKTAKTIVITETER 50

BILAGA 2. BEGREPPSLISTA 53

Projektet MerSam - Meritvärde av samverkansskicklighet

Projektet *MerSam – Meritvärde av Samverkansskicklighet* har genomförts i syfte att bidra till ökad kunskap om samverkansmeritering samt stimulera och stödja svenska lärosäten att använda samverkansmeriter på ett mer strukturerat och harmoniserat sätt. MerSam har studerat och prövat hur samverkansmeriter används, beskrivs och bedöms vid lärosäten och följande aspekter har undersökts:

- Hur formuleras samverkansmeriter och samverkansskicklighet i lärosätenas styrande dokument?
- Hur beskrivs samverkansmeriter vid rekrytering och befordran?
- Hur värderas och bedöms samverkansmeriter och samverkansskicklighet?

MerSams arbete har varit utforskande, dialogbaserat och praxisnära. Projektaktiviteter har genomförts med deltagande lärosäten i syfte att belysa det aktuella läget, ta fram goda exempel och erfarenheter samt föreslå sätt att arbeta med samverkansmeritering. Projektet har även inkluderat en internationell utblick. Nedan följer en kort beskrivning av ett urval aktiviteter som ingått i projektet. En mer utförlig beskrivning återfinns i bilaga 1.

Två omgångar pilotarbeten om samverkansmeritering – att skriva och bedöma meriter.
Inventering av styrdokument – kartläggning av begrepp vid 24 lärosäten.
Analys av rekryterings- och befordringsärenden vid fem lärosäten.
Enkäter om samverkan och samverkansskicklighet vid tre lärosäten.
Enkäter och intervjuer vid sex internationella lärosäten.
Dialogprocess vid samtliga elva projektlärosäten.
Projektworkshoppar och workshoppar med andra svenska lärosäten inom ramen för k3-programmet.

Under dialogprocessen sammanställdes projektets erfarenheter och kunskap från samtliga hittills genomförda projektaktiviteter. Materialet användes som utgångspunkt för dialog med utvalda målgrupper vid projektets lärosäten. Dialogerna centrerade kring individers och lärosätens behov av verktyg och stöd för att kunna arbeta med samverkansmeritering. Utifrån svaren i dialogen identifierades flera områden där det finns behov av åtgärder som är lärosätesgemensamma och som återfinns till stor del på policynivå vid lärosätena. Återkoppling om dialogmaterialet erhölls från mer än 125 personer; en återkoppling som gav en värdefull resonans för projektets vidare arbete och som föranledde framtagande av målgruppsanpassat stödmaterial och en utgångspunkt för ett antal rekommendationer som presenteras i denna rapport. Rekommendationerna är av olika karaktär - antingen som en direkt reaktion på vad som saknas i nuläget för att kunna arbeta med frågan, eller som slutsatser av projektresultaten som helhet och samlade resonemang om vad som behövs.

Utgångspunkten för arbetet har varit lärosätenas samverkansuppgift enligt Högskolelagen, 1 kap. 2 §. En annan utgångspunkt är att den akademiska miljön och principen att aktiviteter och meriter inom samverkansuppgiften är relevanta i förhållande till aktiviteter och meriter inom forskning och utbildning. Samverkansmeritering bör därmed förstås i relation till såväl vetenskaplig och pedagogisk meritering, även om samverkansmeriter ska kunna beskrivas och användas såväl integrerat med övriga meriter som separat, beroende på sammanhanget. Projektet har arbetat utifrån ansatsen att projektresultaten ska kunna vara relevanta och giltiga för både klassiska läraranställningar såväl som för anställningar med fokus på samverkansuppgiften.

Deltagande lärosäten
Blekinge Tekniska Högskola, Försvarshögskolan, Göteborgs universitet, Högskolan i Borås, Karlstads universitet, Kungliga tekniska högskolan, Linköpings universitet, Lunds universitet, Sveriges lantbruksuniversitet, Södertörns högskola och Uppsala universitet. Högskolan i Borås var koordinerande lärosäte.

Följelärosäten (år 2020)
Högskolan i Kristianstad, Linnéuniversitet och Malmö universitet.

De medverkande lärosätena uppvisar en stor variation i storlek, verksamhetsinriktning och vetenskapsområden samt organisering. De har också olika uttalade ambitioner kring samverkansmeritering och har under olika tid och på olika sätt arbetat med utvecklingsarbete kring denna fråga. Den bredd och variation som dessa lärosäten besitter har varit en styrka i det dialogbaserade och praxisnära arbetet under projektets gång.

Projektet har finansierats av Vinnova och deltagande lärosäten. Projektet är ett av 17 k3-projekt inom programmet Universitet och Högskolors samverkanskapacitet.

1. Inledning

1.1 Varför utveckla samverkansmeritering?

Samverkansuppgiften är sedan mitten av 1990-talet ett viktigt åtagande för svenska lärosäten[1] och den fick sin nuvarande formulering i högskolelagen 2009.[2] Under de senaste åren, sedan mitten av 2010-talet, har regeringen och olika samhällsinstanser ytterligare framhållit vikten av att akademin och omgivande samhälle hittar gemensamma och hållbara lösningar på alltmer komplexa samhällsutmaningar.

Tydliga exempel på den här utvecklingen är forskningspropositionen från 2016 *Kunskap i samverkan - för samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft,*[3] där samverkan och samhällspåverkan utgör ett uppföljningsbart mål för den kommande tioårsperioden; Styr- och resursutredningens (Strut) betänkande från 2017 *En långsiktig, samordnad och dialogbaserad styrning av högskolan*[4], som betonar vikten av att premiera samverkansmeriter och skapa tydliga incitament för samverkansuppgiften, samt UKÄ:s beslut att göra samverkansuppgiften till ett särskilt bedömningsområde inom lärosätenas utveckling av kvalitetssäkringssystem för forskning och utbildning.[5] Flera forskningsfinansiärer, EU:s ramprogram, KK-stiftelsen och centrumutlysningar från MISTRA, FORMAS och VINNOVA, betonar också sedan lång tid tillbaka samverkansuppgiften.

I den nyligen framlagda propositionen december 2020, Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige,[6] betonar regeringen återigen behovet av ökad samverkan mellan lärosäten och det omgivande samhället. Regeringen anser att samverkan ska främjas och vara en naturlig och integrerad del av lärosätenas uppgift att anordna utbildning och bedriva forskning, samt att samverkan bidrar till att stärka kvalitén och relevansen

”samverkan mellan universitet och högskolor, näringsliv och det övriga samhället [måste] stärkas och förnyas i hela landet”

(Kunskap i samverkan, s 20)

”… utbildningens och forskningens kvalitet och relevans stärks genom att på ett strukturerat och ömsesidigt sätt samverka med externa aktörer”

(En långsiktig, samordnad och dialogbaserad styrning av högskolan, s 283)

”Det bör finnas tydliga förväntningar på lärosätena och lärarna att bidra till att den kunskap och kompetens som skapas kommer till nytta i samhället på olika sätt”

(En långsiktig, samordnad och dialogbaserad styrning av högskolan, s 284)

1 Forskningssamverkan i politik och praktik, Gustafsson Ramsten, 2015
2 SFS 1992:1434
3 Prop. 2016/17:50
4 U 2017:05 Styr- och resursutredningen (Strut)
5 Vägledning för granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete avseende forskning Universitetskanslersämbetet 2019:13
6 Prop. 2020/21:60

i utbildning och forskning. Vidare skrivs i propositionen att universitet och högskolor behöver samverka för att verksamheten ska kunna bidra till att möta samhällsutmaningarna, till samhällets utveckling och välfärd, liksom till hållbar tillväxt, och konkurrenskraft.

Denna utvecklingen får sannolikt effekter på lärosätesnivå där det framöver kommer att bli allt viktigare att synliggöra och belöna individers arbete med samverkansuppgiften och tillmäta detta ett värde. Genom att synliggöra och belöna individers arbete med samverkansuppgiften ökar lärosätets förmåga att på individs, forskargrupps och lärosätetes- och samhällsnivå arbeta för höjd kvalitet inom forskning och utbildning såväl som dess förmåga att bidra till omställningen mot ett mer hållbart samhället.

1.2 Till dig som läsare

Den här rapporten presenterar resultat från projektet *MerSam - meritvärde av samverkansskicklighet*. Rapporten vänder sig till framför allt två målgrupper:

1. Personer och funktioner vid lärosäten som har ansvar för eller leder utvecklingsarbete kopplat till meritering och kompetensförsörjning på olika nivåer, t.ex. dekaner, utvecklingsledare, HR specialister, ordförande i rekryteringskommittéer eller motsvarande samt olika former av samverkansstöd.
2. Ledningsfunktioner vid lärosäten, myndigheter samt sektorsintressenter.

Det är vår förhoppning att rapporten också är av intresse för den enskilde akademikern som söker utveckla sin kunskap om, och sin syn på, samverkansmeritering.

Rapporten är tematiskt strukturerad så att du som läsare kan välja att läsa de delar av rapporten som är relevanta för just dig. Den första delen av rapporten (kapitel 1) inleds med en beskrivning av nuläget och några av de utmaningar med samverkansmeritering som har identifierats genom projektets olika aktiviteter. Detta följs av resonemang om viktiga centrala begrepp och dess påverkan på områdets utveckling i kapitel 3. I kapitel 4 behandlas några observationer kring förutsättningar i högskolesektorn, samt rekommendationer till vissa av sektorns aktörer kopplat till detta. Den senare delen av rapporten (kapitel 5-9) fokuserar på lärosätenas möjligheter och tar upp exempel, erfarenheter och rekommendationer relaterat till de olika stegen i en rekryteringsprocess. Slutligen har projektet valt att belysa några aspekter kring den rådande och i viss mån framväxande engelska språkbildningen (se kapitel 10).

Projektgruppen har med rapporten haft ambitionen att spegla tillståndet och den utveckling inom samverkansmeritering som skett vid Sveriges lärosäten under de senaste åren och som återspeglas i dokument, initiativ och praxis. Inom projektet har vi genomfört inventering av styrdokument vid 24 lärosäten och fört initierade dialoger, intervjuer och dialogprocesser med ämnesföreträdare, ledning, lärare, forskare och HR om samverkansmeritering vid en handfull svenska lärosäten (se bilaga 1). Dessutom har inom projektet framtagna verktyg för att beskriva och belägga samverkansmeriter testats genom pilotarbete vid ett flertal projektlärosäten.

Utgångspunkten i projektet har varit att beskriva individens perspektiv, särskilt i processer som rekrytering och befordran men också i anställning och vidare karriär. Projektet har också valt att belysa individens sammanhang genom att inkludera policyperspektiv, diskutera de förutsättningar som lärosätena ger till individerna samt granska styrdokument och rådande praxis vid utvalda lärosäten. Under arbetets gång har vi kommit att inse att utvecklingen till trots så råder det en spretighet och otydlighet - både vad gäller begrepp och praxis kopplade till samverkan - som sannolikt hindrar en mer systematiskt utvecklad praktik och implementering av samverkansmeritering. Projektet lämnar ett antal rekommendationer som är resultatet av, och svar på, de utmaningar som vi har identifierat. En förhoppning är att rapporten ska kunna vara vara en utgångspunkt för fortsatt utvecklingsarbete gällande samverkansmeritering vid svenska lärosäten och inom sektorn i stort. Med denna rapport vill vi bjuda in till fortsatt dialog kring utmaningar och möjligheter kopplat till samverkansmeritering i syfte att utveckla en gemensam och ändamålsenlig syn på lärosätenas och individens arbete med samverkansuppgiften.

2. Vad har vi sett under projektets gång?

I detta kapitel vill vi lyfta några centrala aspekter som karaktäriserar praktiken runt samverkansmeritering. Från projektets resultat framgår att arbetet med att beskriva, redovisa och bedöma samverkansmeriter visar stor variation mellan och inom lärosäten. Det gäller inte minst den begreppsapparat som omger samverkansuppgiften, dess uppfattade värde samt instruktioner i styrande dokument och den praktik som omgärdar samverkansmeritering.

2.1 Samverkansmeriters förekomst och efterfrågan

Projektets inventering av styrdokument visar att ”samverkan” betonas mer och förekommer i större grad vid fler lärosäten jämfört med den inventering som gjordes i ett tidigare utvecklingsprojekt 2013.[7] Samverkansmeriter har också börjat ta sin plats i lärosätenas styrdokument. Samtidigt placeras samverkansmeriter fortsatt nästan uteslutande sist i styrdokumentens olika listor och ordningar av de meriter som krävs. Ett typiskt exempel är de olika anställningsformerna i lärosätens anställningsordningar. I vissa fall kommer samverkansmeriterna t.o.m. efter de administrativa meriterna eller under övriga meriter, vilket väcker frågor om samverkansmeriters värde.

Tittar man på det enskilda lärosätet så visar kartläggningen vidare att den kedja av styrdokument som reglerar olika steg i rekryteringsprocessen stödjer samverkansmeritering i olika hög grad. Ibland efterfrågas samverkansmeriter och ibland inte. Detta skapar en otydlighet om lärosätets eller institutionens inriktning, vad ambitionen är och hur praktiken ska förhålla sig till det. Detta kommer också till uttryck i det enskilda fallet, vid t.ex. rekrytering, där en annonstext kan lyfta samverkansmeriter som en viktig del i urvalet av sökande, utan att specificera vilka meriter som efterfrågas och på vilka grunder dessa ska bedömas. Den sökande får inte heller något stöd för att dokumentera meriter i lärosätets cv-mall. På samma sätt kan ett lärosäte framhålla samverkansmeriter i sin anställningsordning men av underlag för medarbetarsamtal framgår inte att samverkansmeritering är viktigt.

Utifrån samtal och intervjuer med olika ämnesföreträdare (lärare och forskare) framgår också att samverkansmeriter efterfrågas i väldigt låg grad vid våra lärosäten. I de fall som “samverkan” efterfrågas menar många att det är otydligt och att det därmed är svårt att veta vad samverkansmeriter omfattar och vad som ska dokumenteras och redovisas. Något som ytterligare komplicerar meritframställningen för den enskilde akademikern är att det, till skillnad från vetenskapliga och pedagogiska meriter, alltjämt saknas en på nationell nivå gemensam begreppsapparat, praxis och vedertagen struktur för att redogöra för samverkansmeriter.

Projektets kartläggning av begrepp i finansiärers utlysningstexter (se kapitel 9 och 10) för att förstå begreppsbildning och efterfrågan på samverkansmeriter visar visserligen ett fokus på ”samverkan” i flera utlysningar, men utlysningarna präglas ofta av en variation och otydlighet när det gäller om samverkansmeriter efterfrågas och hur de i så fall ska bedömas, vilket verkar försvårande för den enskilde akademikern.

”När samverkansmeriterna inte är synliga kan de inte efterfrågas och när de inte efterfrågas förblir de osynliga.”
(vicerektor samverkan)

7 Inventeringen av styrdokument redovisas i boken Samverkansskicklighet för personlig och organisatorisk utveckling ISBN:978-91-44-11032-5

2.2 Dokument, praktik och språk i otakt

Förutom ett otydligt signalerat värde visar MerSams inventering av styrdokument samt dialoger på ett omfattande behov av tydliga definitioner av ”samverkan”, en språklig precision samt särskilda instruktioner kopplade till styrande dokument och den framväxande praktik som omgärdar samverkansmeritering.

Glapp i begreppsbildning mellan lärosätets inbördes dokument

De olika dokumenten (t.ex. anställningsordning och kompletterande dokumentation, instruktioner till sökande och sakkunniga samt cv-mallar och lönekriterier) är ofta osynkroniserade i sin användning av begreppet ”samverkan” vilket leder till oklarheter i tolkning och praktisk användning. Till viss del kan dessa skillnader förklaras med att dokumenten har tillkommit eller reviderats vid olika tillfällen. Inte desto mindre skapar denna skillnad en otydlighet för praktiken. För lärosätet indikerar avsaknaden av samverkansdefinition och bristen på samstämmighet i styrdokument att synen på ”samverkan” och dess plats i verksamheten inte klargjorts fullt ut.

Glapp mellan dokument och praktik

Intervjuer med individer med en central funktion i rekryteringsprocesser vid ett antal utvalda lärosäten ger sammantaget ett intryck att arbetet med samverkansmeritering varierar stort, både mellan lärosäten men också inom lärosäten. Några av de intervjuade framhåller att de agerar strategiskt med gott stöd i styrande dokument, och att det råder gott samarbete mellan de olika avdelningar och funktioner som involveras vid rekrytering och befordran. En prefekt uttrycker sig på följande sätt gällande annonsering och arbetet tillsammans med HR/personalavdelning: “Jag upplever systemet som stödjande. Det är en positiv process där samtliga drar åt samma håll.” Andra beskriver istället ett system där “samverkan inte är tydligt definierat” och att det inte heller “bärs upp av kompetent personal på alla poster.” Även om samverkansuppgiften fanns beskriven i en anställningsordning eller andra styrdokument så tappades frågan ofta bort i bedömningsprocessen. Vi har också sett att ansvariga inte alltid är medvetna om hur bedömningsgrunder kan och bör formuleras. Ett exempel är vid utformningen av anställningsprofilen, som ofta görs av ämnesansvariga med stöd av HR-avdelning eller motsvarande. En medarbetare vid en HR-avdelning uttrycker sig som följer: ”Samverkan och samverkansskicklighet diskuteras mycket. Däremot [blir det] inte framlyft i annonstexter.” Detta trots att annonsen utgör ett centralt dokument i rekryteringsprocessen. En möjlig anledning är att ansvariga inte alltid är medvetna om hur samverkansmeriter kan formuleras och bedömas.

Om ”samverkan” ska främjas och vara en integrerad del av lärosätenas uppgift som bidrar till att stärka kvaliteteten och relevansen i utbildning och forskning, är det angeläget att förtydliga incitamentsstrukturer inom samverkansuppdraget och strategiskt formulera hur detta uppdrag ska bidra till att främja såväl utbildnings- och forskningskvalitet som verksamhetens samhällsrelevans. Här har lärosätets ledning ett stort ansvar att peka på en viss riktning och ge både chefer och enskilda akademiker rätt förutsättningar.

Brist på språklig precision och översättningsproblematik

En dimension av rådande otydlighet kan spåras till den mångtydighet och glidning i användningen av begrepp som innefattar ”samverkan,” som syns i såväl styrdokument som lärares och forskares användning (se kapitel 3). Bristen på språklig precision i begrepp som rör ”samverkan” gäller även de områdesspecifika engelska begrepp som används i Sverige av högskolesektorns olika aktörer. Det påverkar hela processen kring rekrytering och befordran samt utvecklingen av samverkansmeritering i stort.

Projektets arbete har i huvudsak bedrivits inom den svenska språkramen vilket har varit nödvändigt för att skaffa en sammanhållen bild av begrepp och dess användning samt hur meriter dokumenteras och bedöms. Det finns ett behov av en engelskspråkig begreppsapparat, vilket inte är förvånande. Akademisk verksamhet är i många avseenden utpräglat internationell. Lärosäten rekryterar regelbundet personal från utlandet eller använder sig av internationella sakkunniga, liksom finansiärer använder sig av engelsk text i utlysningar och urvalskriterier och tar hjälp av bedömare från andra länder.

Vid kartläggningen av dokument har det blivit tydligt att många dokument som används av olika parter i processen inte nödvändigtvis finns översatta till engelska. Det vanligen är instruktionerna till sakkunniga som finns översatta till engelska.. Det finns hos flertalet lärosäten ett behov av att översätta fler typer av dokument för att processen ska vara transparant och inkluderande. och att dessa bör ha en med svenskan "koherent begreppsbildning". En utmaning är att det idag inte finns någon vedertagen gemensam begreppsapparat på engelska kring samverkansuppgiften.

Vi har valt att nedan, till och med kapitel 9, huvudsakligen resonera utifrån de svenska begreppen, medan ett resonemang om engelska begrepp tas upp i kapitel 10.

2.3 Generella kriterier för bedömning av samverkansmeriter

I de dialoger som har förts har vi noterat en viss förväntan om utveckling av generella kriterier för hur samverkansmeriter kan bedömas och värderas. Vid bedömning av samverkansmeriter är det lämpligt att ett lärosäte verkar för att utveckla preciseringar av bedömningsgrunderna (s.k. kriterier). För att kunna utveckla ett generellt ramverk och tillhörande praxis för bedömning av samverkansmeriter måste det dock först utvecklas en sektorsgemensam förståelse för vad som avses med samverkansmeriter och samverkansskicklighet. Först därefter kan man utveckla vad som bör ingå i samverkansmeriter, för att senare kunna utveckla generella kriterier.

En utmaning med att utveckla generella samverkanskriterier är avsaknaden av indikatorer. Vid bedömning av vetenskaplig skicklighet är publikationer, citeringar och bidrag från finansiärer en viktig "valuta". Här finns en vedertagen praxis och ett inneboende kvalitetssäkringssystem i och med den kollegiala granskning som föregår varje vetenskaplig publicering och varje ansökan om forskningsbidrag. En motsvarande form av valuta, eller indikatorer, finns inte vid bedömning av samverkansmeriter och samverkansskicklighet. Vi vill dock peka på att bedömningen av vetenskapliga meriter kan komma att ändras i och med initiativ som DORA (San Fransisco Declaration of Research Assessment) som syftar till att ge bredare bedömningsunderlag för forskningsutvärdering och därmed förändra hur vi mäter värdet av forskningen inom universitetet. Enligt DORA är det viktigt att universiteten noterar att värdet av ett vetenskapligt arbete (t.ex. en artikel eller ett bokkapitel) inte bara är det som kan mätas i antal citeringar eller i en enskild tidskrifts tillskrivna prestige. Information som ligger till grund för beslut bör snarare komma från flera källor i kombination med kvalitativa bedömningar.

En viktig slutsats av de erfarenheter som har gjorts inom projektet är att när samverkansmeriter efterfrågas måste de bottna i ett uttalat behov av kompetens i verksamheten. Behov som sedan preciseras i förhållande till samverkansuppgiften. Om behovet är preciserat går det också att formulera en tydlig bedömningsgrund vid en rekrytering och tillhörande specifika bedömningskriterier. I det fallet finns det mindre behov av generella kriterier uttryckta i en anställningsordning.

Den bredd som samverkansaktiviteter utgör, och de varierande tolkningarna av samverkansuppgiften på vad som kan utgöra samverkansmeriter, visar att arbetet med att utveckla samstämmiga och generella kriterier för samverkansskicklighet kommer att kräva tid. På så vis speglar en sådan utveckling den som har skett för bedömning av pedagogisk skicklighet, där det har tagit nära två decennier att åstadkomma en nationell praxis. Idag råder det stor samsyn om hur pedagogisk skicklighet bör definieras samt hur pedagogiska meriter bör dokumenteras och beskrivas i en pedagogisk portfölj. I fallet med pedagogisk meritering har sedan de olika lärosätena utvecklat egna kriterier för pedagogisk skicklighet. Det som MerSam-projektet levererar som slutprodukter kan förhoppningsvis fungera som ett stöd men också användas för att successivt utveckla en gemensam förståelse inom högskolesektorn för vad samverkansmeriter och samverkansskicklighet innebär.

Lärdomar från arbetet med pedagogisk meritering

Det finns lärdomar att dra från arbetet med att stärka de pedagogiska meriternas betydelse vid landets lärosäten, särskilt i två avseenden. Det ena avseendet gäller en gemensam begreppsapparat och, i förlängningen, implementeringen av lärosätesspecifika meriteringssystem. Arbetet med pedagogisk meritering har under två decennier utvecklats på gräsrotsnivå och drivits av enskilda individer och ett antal starka akademiska miljöer. Än idag saknar arbetet med pedagogisk meritering en nationell samordning, t.ex. i form av rekommendationer från SUHF, även om högskolepedagogiska frågor har uppmärksammats. SUHF:s rekommendationer om behörighetsgivande högskolepedagogisk utbildning bör särskilt noteras som ett värdefullt instrument för att främja lärarnas rörlighet och en nationell samsyn om vissa grundkrav på högskolelärare i Sverige sedan de första utkom 2005.

Trots avsaknaden av nationell samordning gällande pedagogiska meriteringssystem råder det i dag stor samsyn om hur pedagogisk skicklighet bör definieras och hur pedagogiska meriter bör dokumenteras och beskrivas i en pedagogisk portfölj. Detta beror sannolikt på två faktorer: att pedagogiska utvecklare har utgått ifrån samma vetenskapliga grundkällor och att pedagogiska utvecklare i professionella nätverk, såsom Svenskt nätverk för högskolepedagogisk utveckling (Swednet), har arbetat aktivt och kollaborativt med frågan om pedagogisk meritering.

En följd av denna avsaknad av nationell samordning av pedagogisk meritering är att det har vuxit fram parallella meriteringssystem i Sverige, där den vanligaste varianter är ett utnämningssystem i två steg; meriterad och excellent lärare.[8] En annan typ av meriteringssystem, som är vanligare vid tekniska lärosäten, bygger på integrerade anställningar i anställningsordningen med särskilt fokus på pedagogisk meritering. En konsekvens av förekomsten av olika men parallella pedagogiska meriteringssystem vid svenska lärosäten är att värdering eller validering av utnämningar respektive anställningstitel försvåras i de fall då enskilda individer byter lärosäte. Det andra avseendet där lärdomar finns att dra från arbetet med att stärka de pedagogiska meriternas betydelse vid landets lärosäten gäller användningen av särskilt pedagogiskt sakkunniga. I kapitel 8.4 redovisas projektets erfarenheter kring detta relaterat till bedömning av samverkansmeriter.

8 Kartläggning av pedagogiska meriteringsmodeller vid sveriges högskolor och universitet. K. Winka, Pedagogisk utveckling och interaktivt lärande (PIL) Göteborgs universitet. PIL-rapport 2017:02

3. Centrala begrepp - deras användning och påverkan

Begreppsbildningen runt samverkansmeritering är en central fråga. I det praktiska arbetet inom projektet har det varit nödvändigt att beskriva och precisera centrala begrepp (se bilaga 2), bland annat för att ytterst förstå vilka meriter som omfattas, dokumenteras och i förekommande fall bedöms. Det är också föranlett av ett uttalat behov av precisering vid de dialoger som har förts. För lärosäten är gemensam begreppsförståelse viktig för att skapa en tydlighet kring övergripande mål och strategi och kunna knyta det till rutiner och arbetssätt. För individen är det helt centralt för att kunna veta vilka samverkansmeriter det är som ska presenteras och bedömas i förekommande fall.

3.1 Högskolelagen och samverkansuppgiften

Samverkansmeritering vid lärosäten utgår ifrån högskolelagens första kapitel, andra paragraf, ofta benämnd samverkansuppgiften, som föreskriver att svenska lärosäten, utöver att bedriva utbildning och forskning, också ska ”[…] samverka med det omgivande samhället och informera om sin verksamhet samt verka för att forskningsresultat tillkomna vid högskolan kommer till nytta.”

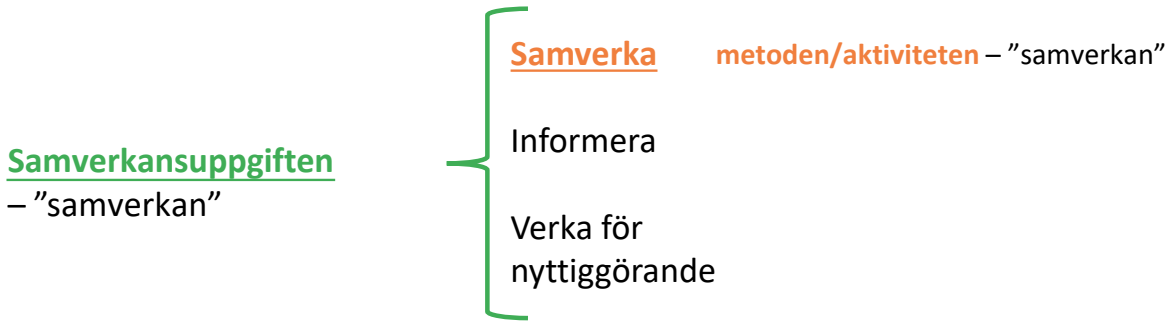
Denna formulering för samman tre närliggande men inte nödvändigtvis identiska aktiviteter:

1. att samverka med aktörer utanför högskolan
2. att informera om sin verksamhet
3. att verka för att forskningsresultat kommer till nytta

Trots att samverkansuppgiften har varit inskriven i lag i snart 30 år och nuvarande formulering sedan 2009, saknas entydiga definitioner och beskrivningar av centrala begrepp i sektorn, vilket försvårar arbetet med samverkansmeritering. I december 2020 lade regeringen fram ett förslag till ny formulering, se kap 3.8.

3.2 Sektorns skiftande språk

Lärosäten, myndigheter och finansiärer kan tolka samverkansuppgiften på olika sätt och ge begreppet ”samverkan” olika innebörd. Det förekommer idag få definitioner eller beskrivningar av vad ordet ”samverkan” betyder i olika sammanhang. Högskolelagens övergripande formulering öppnar för en mångtydighet kring hur samver-



Figur 1. Vad ordet ”samverkan” skiftar att användas synonymt med.

kansuppgiften ska uppfattas och vad som skiljer ”samverkan” (aktiviteten att samverka) från ”samverkan” (samverkansuppgiften). Denna mångtydighet går igen i språkbruket i dokument och hos aktörer som är centrala i sektorn. I figur 1 illustreras begreppet ”samverkan” och dess skiftande användning.

I den forskningspolitiska propositionen *Kunskap i samverkan – för samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft*[9] anges som ett av tre uppföljningsbara forskningspolitiska mål för den kommande tioårsperioden att ”samverkan” och samhällspåverkan ska öka. Denna proposition aktualiserade tolkningen av ”samverkan” och samverkansuppgiften utifrån högskolelagen.

Efterföljande tolkningar och diskussioner från verksamheten har kommit till uttryck i skriften *Lärosätenas samverkan med det omgivande samhället* utgiven av SUHF:s expertgrupp för samverkan 2018.[10] Expertgruppen betonar här vikten av att ”samverkan” bör definieras brett. Expertgruppen menar att samverkansbegreppet bör även omfatta det arbete som bedrivs vid ett lärosäte med samverkansuppgiften som helhet och inkludera alla sätt att skapa genomslag, dvs inte bara genom *att samverka* med definierade aktörer, utan även att informera om resultat och verka för nyttiggörande. Expertgruppen pekar på vikten av ömsesidig nytta, vilket inte framgår tydligt i Högskolelagens formulering.

Andra aktörer centrala för lärosätena har bidragit med både snävare och vidare definitioner. I Vetenskapsrådets rapport *Redovisning av regeringsuppdrag att utveckla uppföljning av svensk forskning* (2018) ligger fokus på att lärosätenas ”samverkan” ska ha en direkt samhällspåverkan och ses som “[…] en process, en samling aktiviteter, som kan ses som medel för att åstadkomma forskning av hög kvalitet och relevans och också som medel för att åstadkomma samhällspåverkan”[11]. ”Samverkan” ses här som ett arbetssätt för att uppnå ett visst mål eller en viss nytta utanför lärosätena. Vetenskapsrådet fick sedan ett förnyat uppdrag 2019 att vidareutveckla indikatorer för uppföljning av ”samverkan” och samhällspåverkan inom utbildning och forskning. I det PM som redovisades för regering har nu Vetenskapsrådet breddat sin beskrivning av vad som ingår i ”samverkan”, och komplexiteten betonas.

Vidare framhåller UKÄ ”samverkan” som eget bedömningsområde i *Vägledning för granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete avseende forskning*, som är framtagen till en pilotomgång (2019-2020).[12] Under bedömningsområdet ”samverkan” anges att sammantaget är det hur lärosätet samverkar, ett brett nyttiggörande och informationsaspekten som ska redogöras för i ett kvalitetssystemsperspektiv.

Slutligen har Universitets och högskolerådet (UHR) en ordlista, publicerad på webben, för svenska och engelska begrepp, och i den finns begreppet ”samverkan” medtaget. Begreppet definieras inte, men det finns en lista med några exempel på vad ”samverkan” kan omfatta, i form av ”samverkan för demokratiutveckling”, ”samverkan för kunskapsutveckling” och ”samverkan för bättre utbildning”. I kapitel 10 tas UHR:s engelska ordlista upp.

Begreppet ”samverkan” används alltså på olika sätt av aktörer inom sektorn och ibland synonymt med aktiviteten ”att samverka” och ibland synonymt med samverkansuppgiften. Hur ser det då ut vid våra lärosäten?

9 Prop. 2016/17:50
10 Lärosätenas samverkan med det omgivande samhället – utgångspunkter och principer SUHFexpertgrupp ISBN: 978-91-983359-5-8
11 https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2018-04-09-redovisning-avregeringsuppdrag-att-utveckla-uppfoljning-av-svensk-forskning.html
12 https://www.uka.se/download/18.31b6e6d116bc108faa1e82a/1566981423312/vagledning2019-06-18-granskning-av-larosatenas-kvalitetssakringsarbete-avseende-forskning.pdf

3.3 Lärosätenas olika begrepp

På Sveriges lärosäten finns en flora av skilda begrepp kring samverkansuppgiften, vilket vittnar om att den uppfattas på olika sätt.[13] MerSams inventering av ett 100-tal styrdokument vid 24 lärosäten (2018) visar att begreppet ”samverkan” är det vanligast förekommande i den mängd av snarlika begrepp som påträffas, (se figur 2).

Figur 2. Förekomst i styrdokument av begrepp som relaterar till samverkansuppgiften. Ordmoln skapat från begreppskartläggning 2018.

Samtidigt visar dokumenten stor variation både när det gäller förekomst och beskrivning av ”samverkan”. Projektet har vid inventeringen till exempel inte hittat någon definition av ”samverkan” i anställningsordningar, vilket är det centrala dokumentet för rekrytering och befordran. Däremot finns ”samverkan” definierat i vissa lärosätens samverkanspolicyer eller liknande dokument. Sveriges Lantbruksuniversitet (SLU), definierar till exempel ”samverkan” som processen att samverka och på följande sätt:

> **Samverkan är ett medel eller en process som krävs för att två eller flera parter ska uppnå ett gemensamt mål som man inte kunnat uppnå på egen hand. I samverkan är människor den främsta resursen.**[14]

Linköpings universitet (LiU) beskriver ”samverkan” något bredare i sin samverkanspolicy som:

> **Samverkan vid LiU är de relationer vi har och de aktiviteter vi genomför tillsammans med aktörer från det omgivande samhället i syfte att aktivt bidra till att sprida och nyttiggöra kunskap, stärka varandras utveckling och attraktivitet och därigenom öka kvalitén i vår forskning och utbildning.**[15]

På Högskolan Kristianstad formuleras i anvisningar till sakkunniga vad som ingår i området ”samverkan” vilket omfattar alla tre komponenter i högskolelagen:

> **Samverkan utifrån egen vetenskaplig eller pedagogisk verksamhet med t.ex. näringsliv och industri, kulturliv, kommuner och landsting, organisationer för kontakt och nätverksbyggande på nationell respektive internationell nivå. Forskningsinformation t.ex. i form av föreläsningar utanför ordinarie utbildning, medverkan i massmedier och vid konferenser, populärvetenskapliga artiklar, recensioner. Nyttiggörande/kommersialisering av forskningsresultat.**[16]

13 https://samsynwiki.su.se
14 Inriktningsdokument för samverkan, 2016 vid SLU
15 Samverkanspolicy för Linköpings universitet Dnr Liu-2014-00798
16 Anvisningar till sakkunniga vid anställning och befordran vid Högskolan i Kristianstad, Högskolan Kristianstad

I kartläggningen skiljer Örebro Universitet ut sig genom att i anställningsordningen tydligt utgå från lagtexten i sina dokument och i stället beskriva vad samverkansuppgiften är:

> **Samverkansuppgiften består av tre delar: att informera, att samverka med det omgivande samhället och att verka för nyttiggörande av universitetets forskning.**[17]

I flera av de styrdokument och utlysningar av anställningar som inkluderar ”samverkan” som begrepp så används det i praktiken jämställt samverkansuppgiften.

3.4 Samverkan, samverka eller samarbeta?

Samverkan är idag ett nyckelord i det moderna myndighetsspråket, i det politiska samtalet, vid våra lärosäten och även i många vardagssituationer. Som vi sett ovan finns en stor spridning i hur ordet ”samverkan” beskrivs och används av aktörer i lärosätenas omgivning liksom mellan och inom enskilda lärosäten vilket har identifierats leda till begreppsförvirring i meriteringssammanhang. Såväl grupperingar inom lärosäten som enskilda lärare och forskare har ett grannlaga arbete att tolka vad som menas när ordet ”samverkan” används, både när det gäller ansökningar om forskningsfinansiering och i redogörelsen för samverkansmeriter i samband med rekrytering och befordran.

Efter genomgång av dokument, samtal och intervjuer inom MerSam noteras en glidande användning mellan uttrycken att samverka och ”samverkan.” Medan Högskolelagen använder verbet *att samverka* för en av de tre deluppgifterna inom samverkansuppgiften återfinns användningen av substantivet *samverkan* som svarande mot *samverkansuppgiften* i flertalet styrdokument vid svenska lärosäten samt nationella rapporter och utlysningar.

Jämställandet av ”samverkan” och samverkansuppgiften liksom begreppen ”att samverka” och ”samverkan” får konsekvenser för hur samverkansmeriter efterfrågas och bedöms i enskilda fall, liksom för hur lärosäten positionerar sig inom samverkansuppgiften. Under MerSams arbete noterar vi ytterligare en typ av otydlighet. Vid vissa lärosäten omfattar begreppet ”samverkan” även inom-akademiska aktiviteter, dvs akademiska samarbeten, antingen vid annan fakultet vid det egna lärosätet eller vid olika lärosäten. Vid andra lärosäten används ordet ”samverkan” i meriteringssammanhang *endast* för aktiviteter inom ramen för samverkansuppgiften, dvs aktiviteter som involverar aktörer *både från* akademin och *utanför* akademin.

Det finns alltså inte alltid en tydlig uppdelning vad gäller ”samverkan med omgivande samhälle” respektive ”vetenskapligt samarbete” vid våra lärosäten.

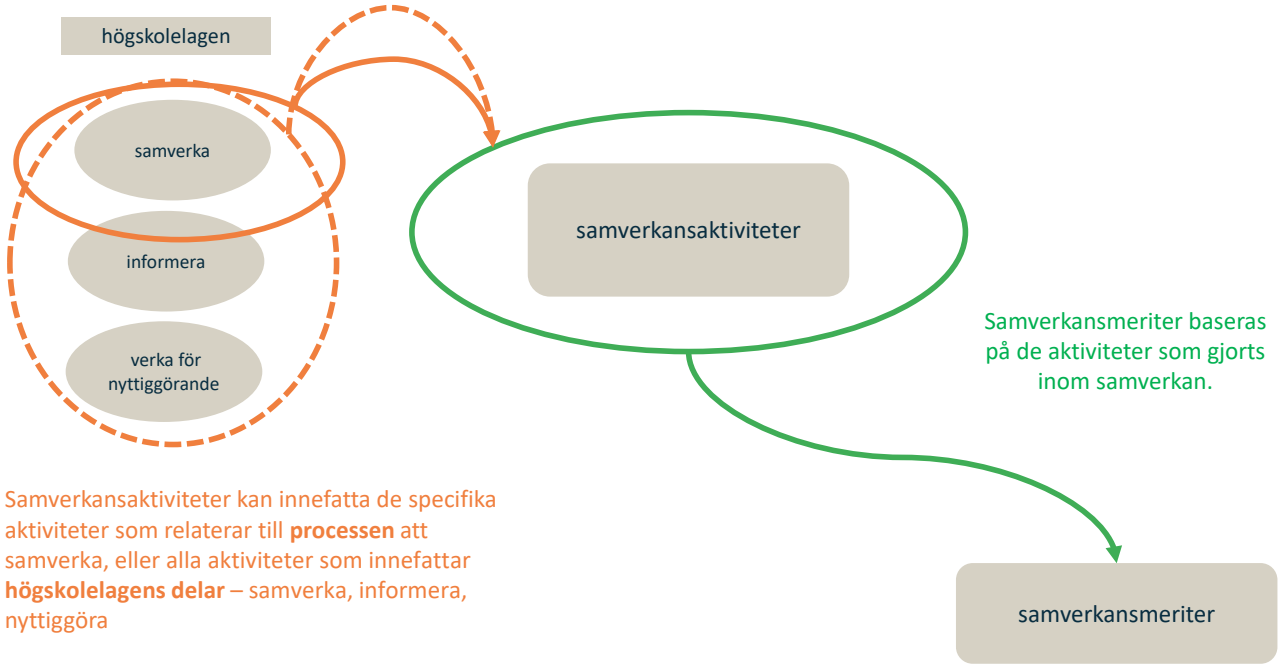
Verbet samverka kan definieras som tillvägagångssätt (t.ex. aktiviteter, processer, metoder) med aktörer från akademin och från samhället, i ett ömsesidigt utbyte som förväntas gagna alla inblandade aktörer.

Substantivet samverkan blir naturligt då ett begrepp som omfattar den aktivitet som verbet utgör, dvs tillvägagångssätten att samverka. Men substantivet samverkan kan i sin användning i flera fall stå för mer, nämligen hela samverkansuppgiften, så som den är formulerad i högskolelagen.

17 Anställningsordning för akademiska anställningar, Dnr ORU 1.2.1 -05102/2016

3.5 Samverkansmeriter

Vad som betraktas som individens samverkansmeriter, liksom hur dessa ska bedömas, är avhängigt hur lärosätet använder och definierar begreppet ”samverkan”. Om hela samverkansuppgiften åsyftas så kan, i rekryterings-processen, den sökandes dokumenterade kunskap om processen att samverka, att informera och att verka för nyttiggörande (hela samverkansuppgiften) samt den sökandes dokumenterade erfarenhet, rutin, färdighet, förmåga av att samverka, informera och verka för nyttiggörande komma ifråga. Detta innebär att samverkansmeriter även kan inkludera aspekter inom information och kommunikation, innovation och nyttiggörande (Med en snävare definition (jämför *att samverka*) blir det möjligen endast delar av samverkansuppgiftens aktiviteter som kommer ifråga (se även figur 3).



Figur 3. Ett sätt att visa på att samverkansmeriter kan inkludera aktiviteter från samtliga delar av samverkansuppgiften (orange streckad linje), eller enbart aktiviteter som kommer av ”att samverka” (orange linje).

3.6 Vad är samverkansskicklighet?

Vad som avses med samverkansskicklighet är en central fråga för projektet. Som begrepp är samverkansskicklighet inte vanligt förekommande i styrdokument. Vid MerSams inventering 2018 noterades att begreppet endast var infört vid några lärosäten även om det i några fall används i praxis.

Huruvida en person kan anses skicklig avgörs i högskolesammanhang genom bedömning av externa sakkunniga i kombination med anställningsnämndens intervjuer och referenstagningar. Skicklighetsbedömningen görs utifrån ett bedömningsunderlag i relation till de bedömningsgrunder ett lärosäte använder vid rekrytering och befordran samt de arbetsuppgifter som reglerar en viss anställning.

Samverkansskicklighet är den skicklighet inom samverkansuppgiften som bedöms utifrån de samverkansmeriter som en person åberopar, dvs aktiviteter som härrör från det som ingår i samverkansuppgiften - att samverka, att informera, att verka för att resultat kommer till nytta.

En grundläggande fråga är vad lärosätet anser ska rymmas inom begreppet samverkansskicklighet. Det kan innefatta all den skicklighet som kan härröras till samverkansuppgiften, dvs den sammantagna skickligheten som en person har baserat på erfarenheter inom att samverka, att informera och att verka för nyttiggörande. Men

samverkansskicklighet som begrepp kan också tolkas smalare, mer specifikt, som den skicklighet en person har som relaterar till det arbetssätt eller den process som det innebär att samverka, dvs individens skicklighet i att samverka. I ett vidare perspektiv kanske det inte spelar stor roll, men om man ser till ett specifikt fall, i en bedömningssituation av t.ex. en professur, så blir det viktigt att både de sökande och sakkunniga vet vad som ska bedömas och utifrån vilka premisser.

MerSams arbete med begrepp redovisas i rapporten *Varför är det så snårigt? Begrepp relaterade till samverkansmeritering* (se kapitel 12). MerSam har även bidragit med centrala begrepp till samsyn-wikin.[18]

3.7 Regeringens förslag till ändring av högskolelagen

I slutfasen av färdigställandet av denna rapport från MerSam presenterade regeringen sin forskningsproposition, *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige.*[19] Liksom i den förra forskningspropositionen betonar regeringen behovet av en utvecklad samverkan mellan lärosäten och det omgivande samhället. För att ytterligare inskärpa denna politiska inriktning föreslår regeringen att högskolelagen ändras. Skälet till den föreslagna ändringen är att regeringen anser det angeläget att lärosätenas samverkan med det omgivande samhället fortsätter att utvecklas strategiskt och att samverkan stärks ytterligare. Nedan redovisas förslaget till ändringar i högskolelagens 1 kapitel, 2 §:

Nuvarande lydelse:

I högskolornas uppgift ska det ingå att samverka med det omgivande samhället och *informera om sin verksamhet samt* verka för att *forskningsresultat tillkomna* vid högskolan kommer till nytta.

Föreslagen lydelse:

I högskolornas uppgift ska det ingå att samverka med det omgivande samhället *för ömsesidigt utbyte* och verka för att *den kunskap och kompetens som finns* vid högskolan kommer *samhället* till nytta.

Förslaget föreslås träda i kraft den 1 juli 2021. I förslaget tydliggörs att komponenten *att samverka* förutsätter ett *ömsesidigt utbyte.* Det ökar tonvikten på att samverka avser ett medel eller en aktiv process mellan olika aktörer för att gemensamt åstadkomma något. Därtill kommer ett förlag om ändring till formuleringen ”*att verka för att den kunskap och kompetens som finns vid högskolan kommer samhället till nytta*” som regeringen menar även omfattar olika former av information vilket är en uttalad komponent i nuvarande formulering i högskolelagen. Den huvudsakliga konsekvensen av förslaget är att den bör aktualisera resonemangen kring innebörd och därmed nuvarande glidande användning av ”samverkan”, för både samverkansuppgiften och att samverka i sektorn, och vad som kan utgöra samverkansmeriter för den enskilde forskaren, vilket redogörs för ovan.

Förhoppningsvis blir en effekt av de föreslagna ändringarna att det stimulerar till en förnyad dialog kring vad lärosätens samverkansuppdrag innebär, vad samverkansmeriter omfattar och på så sätt bidrar till en begreppsbildning nationellt som främjar arbetet med ”samverkansuppgiften” som en meriteringsgrund. Mot den bakgrunden kan projektets slutsatser och rekommendationer bli nog så viktiga för att peka på hur situationen ser ut idag (begreppsförvirring, otydlighet och glapp) och vad som kan göras.

De föreslagna ändringarna påverkar i begränsad omfattning de slutsatser och rekommendationer som redovisas senare i denna rapport. Den huvudsakliga konsekvensen av förslaget rör resonemangen kring ”samverkan” som begrepp och vad som kan utgöra samverkansmeriter. I övrigt är projektets slutsatser och rekommendationer fortfarande giltiga och kanske till och med än mer aktuella till följd av den föreslagna lagändringen.

18 https://samsynwiki.su.se
19 (Prop. 2020/21:60)

VAD KAN HÖGSKOLESEKTORN GÖRA?

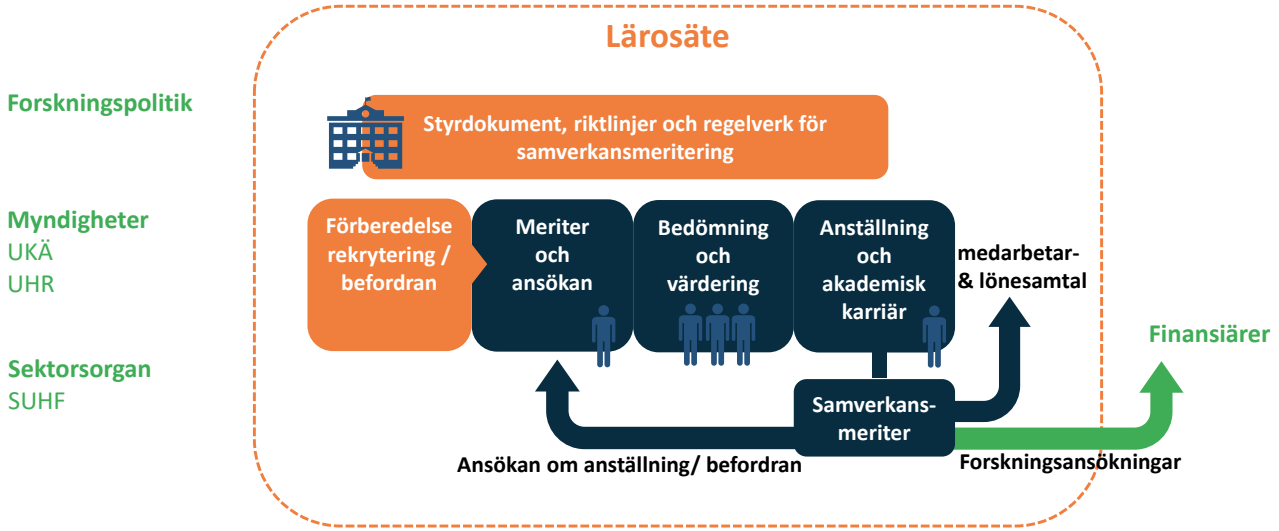
I kapitel 4 belyser vi ett antal observationer som rör högskolesektorns olika aktörer och hur dessa påverkar lärosätenas förutsättningar att utveckla arbetet med samverkansmeritering. Slutligen presenteras förslag på rekommendationer till vissa av sektorns aktörer som syftar till att förbättra förutsättningarna för det fortsatta arbetet.

4. Högskolesektorn och samverkansmeritering

Förväntan från statsmakterna, forskningsfinansiärer och granskande myndigheter på lärosätens arbete med samverkansuppgiften, samt uppföljning och utveckling av densamma gör frågan om samverkansmeriter högaktuell inom högskolesektorn. Lärosäten förväntas i högre grad att samverka med omvärlden, verka för att nyttiggöra kunskap och bidra i omställningen till en hållbar samhällsutveckling. De yttre förutsättningarna för lärosätenas arbete med meritering inom samverkansuppgiften borde därför vara goda. Många lärosäten anger också att målsättningen med deras ”samverkan” är att bidra till en kunskapsbaserad, hållbar samhällsutveckling, samtidigt som den berikar den egna verksamheten. Mot denna bakgrund kan man fråga sig varför lärosätena inte redan har väl utvecklade system för hur samverkansuppgiften ska hanteras och hur forskares och lärares samverkansmeriter ska värderas och komma till uttryck i rekryteringar och karriärsteg?

Den övergripande förklaringen är sannolikt de vetenskapliga meriternas starka ställning, men bidragande är också de otydligheter och glapp som förekommer i olika led och på flera nivåer inom högskolesektorn – mellan politiska ambitioner om systemförändring respektive lärosätesambitioner kring samverkan som medel till förändring och de många samverkansinriktade akademikernas arbete i praktiken. Glappen kan spåras i den skiftande användningen av centrala begrepp som i sin tur bäddar för otydlig värdering liksom en otydlig efterfrågan på samverkansmeriter, både inom och utom våra lärosäten. Utan efterfrågan och incitament bromsas individers drivkraft och sannolikt därmed även lärosätenas fulla potential att bidra till samhällsutvecklingen.

Lärosäten behöver, som enskilda aktörer, utveckla och systematisera arbetet med samverkansuppgiften samt uppmärksamma och premiera individens samverkansmeriter. En viktig lärdom från projektet är att idéerna om vad som omfattas i begreppen ”samverkan”, samverkansmeriter och samverkansskicklighet uppvisar stor variation mellan och inom lärosäten, men även inom sektorn i stort. Större tydlighet, utvecklad begreppsbildning och språklig precision är önskvärd av de sektorsaktörer som har intresse av eller påverkan på förutsättningarna för samverkansmeritering vid svenska lärosäten, (se figur 4). Ett exempel är forskningsfinansiärerna som har, utifrån sina respektive uppdrag, en central roll både när det gäller att bidra till kvalitetsutvecklingen inom den svenska högskolesektorn och när det gäller möjligheterna att bidra till en kunskapsbaserad samhällsomställning. Det är



Figur 4. Inom högskolesektorn verkar ett antal aktörer som har intresse av eller påverkan på förutsättningarna för samverkansmeritering vid svenska lärosäten. Den schematiska bilden visar ett urval av sektorsaktörer i (grönt) och ett lärosäte (innanför orange cirkel).

av vikt att forskningsfinansiärerna är tydliga kring både begrepp och efterfrågan av samverkansmeriter och hur resultat förväntas bidra till samhällsutvecklingen. Ytterligare en lärdom är att det behövs ett sammanhållet sätt att hantera samverkansmeriter vid våra lärosäten men även en samstämmighet mellan våra lärosäten för att till fullo kunna synliggöra och hantera individers samverkansmeriter och öka högskolesektorns möjligheter att bidra till samhällsutvecklingen. Ett lärosätesövergripande ramverk för samverkansmeriter bygger på en gemensam förståelse av vad som avses med samverkansmeriter och samverkansskicklighet.

Det finns idag lokal kunskap som kan användas för en utvecklad praxis och preciserad begreppsapparat men ingen enskild aktör kommer ensam att kunna ”lösa problemet”. Genom de tillfälliga satsningar som görs inom sektorn, som MerSam och övriga projekt inom k3programmet[20] är en del av, så byggs och sprids kunskap om både strategiska och praktiska perspektiv på samverkansuppgiften och samverkansmeriter. Arbetet bör dock stödjas långsiktigt av och synkroniseras med högskolesektorns aktörer som SUHFs expertgrupp, myndigheter som UKÄ och UHR, utifrån befintliga utmaningar och möjligheter.

Med utgångspunkt från projektets samlade kunskap och erfarenheter kan en rad rekommendationer riktas till olika aktörer inom högskolesektorn. Rekommendationerna syftar till att underlätta utvecklingen av samverkansmeriter vid lärosätena, och i slutänden förutsättningarna för individens samverkansmeritering.

Regeringen bör uppdra till UHR att se över översättningen av högskolelagen 1 kapitel 2 §.

Svenska lärosätens verksamhet utgår från Högskolelagen. Regeringen bör uppdra att se över översättningen av högskolelagen 1 kapitel 2 § som publicerad på UHRs websida så att översättningen moderniseras och frångår dagens tal om ”third stream activities”.[21]

Högskolesektorns aktörer behöver precisera begreppsanvändningen, SUHF behöver stödja utvecklingen, och lärosätena behöver utveckla begreppsbildning

Myndigheter, finansiärer och andra högskoleaktörer bör förtydliga användningen av samverkansbegreppet och relaterade begrepp.

Lärosätena bör förtydliga hur man använder samverkansbegrepp inom lärosätet, harmonisera styrande dokument kring rekrytering och befordran för att stödja samverkansmerítering, samt utveckla rutiner och praxis för att bättre beskriva och bedöma individers samverkansmeriter.

SUHF (i form av expertgruppen för samverkan) bör stödja utvecklingen av en mer preciserad begreppsbildning inom sektorn i relation till samverkansuppgiften samt en samstämmighet mellan lärosätena kring användningen av samverkansbegrepp. Vidare bör SUHF expertgrupp aktivt stödja utvecklingen av en ändamålsenlig engelskspråkig begreppsbildning kring samverkansuppgiften.

Forskningsfinansiärer bör tydliggöra sina krav på samverkansmeriter

Vid utlysningar bör forskningsfinansiärerna, där det är relevant, tydliggöra och precisera vilka samverkansmeriter som är relevanta samt på vilket sätt dessa bedöms och värderas. De bör även harmonisera svensk och engelskspråkig begreppsbildning kring ”samverkan” och samverkansmeriter.

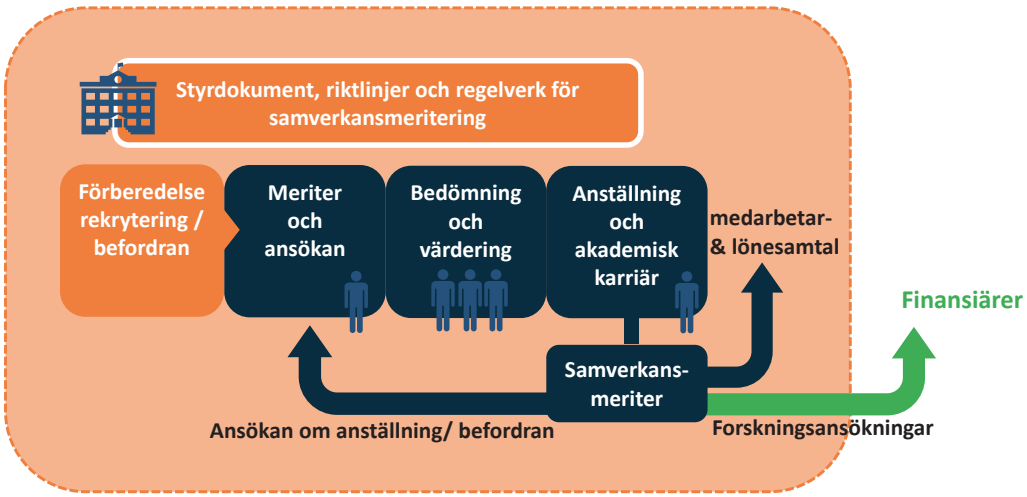
20 www.k3-projekten.se
21 Rådande översättningarna av högskolelagen är informationsmaterial och inte officiellt bindande texter men bör likväl uppdateras.

Samverkansmeritering i processen för rekrytering och befordran

I kapitel 5 beskriver vi inledningsvis utvalda aspekter kring styrdokument vid lärosäten för att ge förutsättningarna för samverkansmeritering. Vi ger några rekommendationer om vad lärosäten kan utveckla för att stödja en integrering av samverkansmeriter i processen för rekrytering och befordran.

I kapitlen 6-9 illustrerar och beskriver vi en schematiskt processen för rekrytering och befordran och resonerar kring möjligheter och utmaningar i samband med samverkansmeritering. I varje kapitel med tillhörande processteg (förberedelse, ansökan, bedömning och anställning) presenteras några rekommendationer som rör vad lärosäten kan utveckla för att stödja processer kopplat till rekrytering och befordran där samverkansmeritering ingår, eller individer vars samverkansmeriter ska bedömas, eller de som bedömer samverkansmeriter.

5. Förutsättningar för samverkansmeritering vid lärosäten



Sammanfattning och rekommendationer

Vid ett lärosäte ingår samverkansuppgiften som en en del av lärosätenas uppdrag. Flera svenska lärosäten lyfter arbetet med samverkansuppgiften som en tydligt uttalad ambition medan vissa lärosäten även ser det som ett strategiskt område. Oavsett om lärosätet ifråga har det som en ambition eller uttalad strategi så behöver denna stödjas av de styrdokument som påverkar processer och beslut i organisationen för att samverkansmeriter ska kunna synliggöras, bedömas och värderas. Lärosätenas ledningar är centrala för att skapa en gemensam förståelse och en gemensam målsättning som återspeglas i ändamålsenliga processer.

- För att skapa en gemensam förståelse och målsättning vad gäller ”samverkan” bör man som lärosäte utveckla ett lärosätesgemensamt och preciserat synsätt på samverkansuppgiften.
- Denna gemensamma förståelse och målsättning bör genomsyra lärosätets begreppsanvändning kring samverkansmeriter i kedjan av styrande och stödjande dokument.
- I kvalitetsutvecklande syfte bör samverkansmeriter integreras i lärosätets processer för rekrytering och befordran.

5.1 Ett gemensamt synsätt på samverkansuppgiften

Ett lärosäte som framhåller samverkan med det omgivande samhället som strategiskt viktig för verksamheten, eller som har en uttalad ambition med samverkansarbetet, bör verka för att detta återspeglas i de styrdokument som påverkar processer och beslut i organisationen. Det bör också verka för en gemensam syn på samverkansuppgiften och skapa en sammanhållen process kring bedömning och värdering av samverkansmeriter vid rekrytering och befordran. Detta behövs för att lärosätets ambitioner och strategier ska kunna komma till uttryck i praktiken, bland annat genom kompetensförsörjning och beaktande av samverkanskompetens. Genom projektets dialoger med högskolor och universitet har det blivit tydligt att det på lärosäten idag ofta saknas en gemensam förståelse av lärosätets syn på samverkansuppgiften och dess grundläggande formuleringar av behovet av samverkanskompetens inom olika områden. Detta hindrar det praktiska arbetet vid rekrytering och befordran.

Lärosätets syn på samverkansuppgiften och samverkansmeriter bör beskrivas för att skapa den tydlighet som i många fall efterfrågas i verksamheten och utgöra en grund som alla delar av lärosätet kan utgå ifrån. Denna utvecklade beskrivning kan ingå i ett befintligt styrdokument som en strategi eller policy, eller utgöras

av ett eget dokument. Det kan då stödja olika roller som berörs av samverkansrelaterade frågor. En utförlig beskrivning av lärosätets ambition och syn på samverkansuppgiften kan t.ex. underlätta förberedelserna för en anställningsprocess genom att ligga till grund för hur samverkansuppgiften och samverkansskicklighet beskrivs i lärosätets anställningsordning. Det kan också ligga till grund för instruktioner kring medarbetarsamtal vid rekrytering.

> ”Hur ska vi kunna beskriva, belägga, bedöma och belöna medarbetare för deras samverkansmeriter om vi inte har ett tydligt språkbruk för vad vi menar?”
>
> *(vicerektor samverkan)*

Ansvaret för att utveckla och dokumentera de gemensamma utgångspunkterna för lärosätets synpå samverkansuppgiften och hur man strategiskt avser att arbeta med denna fråga måste ligga på lärosätesledningen. Ledningen behöver även säkerställa att det finns en fungerande och ändamålsenlig incitamentsstruktur som främjar engagemang inom samverkansuppgiften. Vidare behöver ledningen skapa förutsättningar för individer att kunna dokumentera sina samverkansaktiviteter och de mervärden som skapas genom detta arbete. Ett led i detta arbete är att se till att det finns synkroniserade styrdokument och riktlinjer som stödjer värdering och bedömning av samverkansmeriter och samverkansskicklighet. Om samverkansmeriter tillmäts värde kan det motivera enskilda individer att samla och dokumentera sina samverkansmeriter samt utveckla sin samverkansskicklighet, och därigenom bidra till att uppfylla de ambitioner som lärosätet har kopplat till samverkansuppgiften.

5.2 Harmonisering av styr- och stöddokument

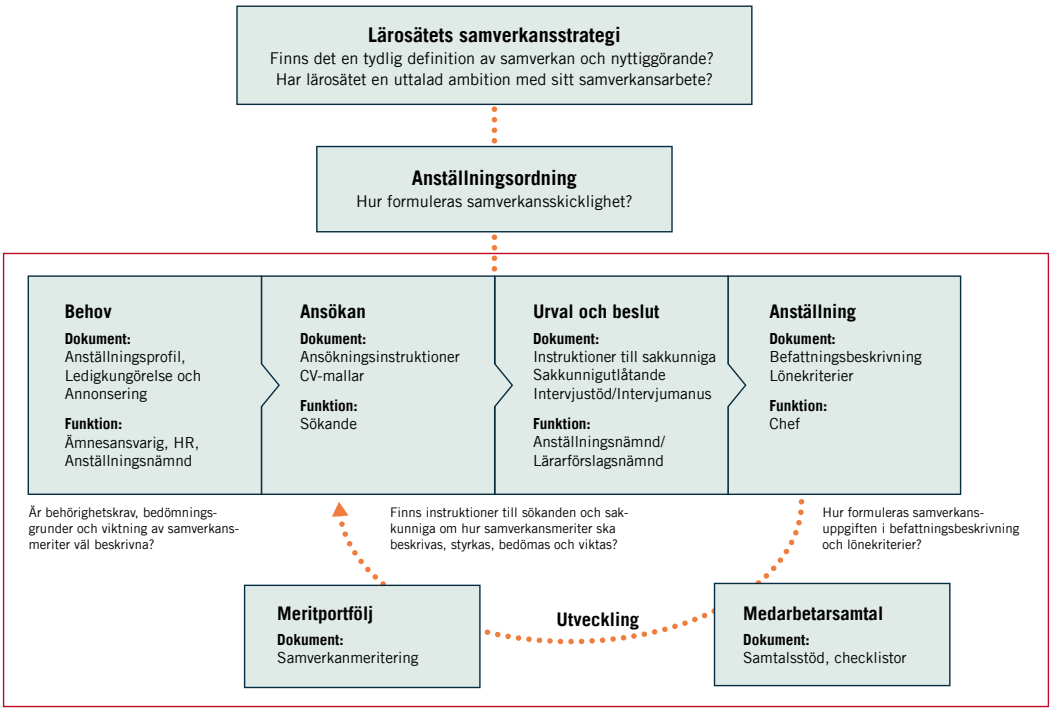
Rekrytering och befordran är komplexa processer som innefattar flera steg, många olika funktioner och ett flertal styr- och stöddokument (se figur 5). Alla dokument behöver samspela för att verka ändamålsenligt och verka stödjande för de inblandade personerna, såväl för dem vars meriter ska bedömas som för de som har till uppgift att bedöma meriterna. Olika delar av organisationen har ansvar för att utveckla och uppdatera innehållet i de olika dokumenten och dessa är inte altid synkroniserade. Projektets observationer av glapp i kedjan av styrdokument och de konsekvenser det kan medföra är beskrivet i kapitel 2.

En dokumenterad beskrivning av lärosätets ambition och syn på samverkansuppgiften, och inte minst en spridd kunskap om dess innehåll, underlättar inte bara harmonisering av olika styrande dokument och stöddokument, som riktlinjer, instruktioner, ansökningsmallar, m.m., utan underlättar även för att identifiera olika former av glapp i kedjan av dokument och hur dessa används i praktiken.

Ett sådant arbete med harmonisering av styr- och stöddokument kan behöva inledas med att skapa samsyn kring samverkansbegreppet inom lärosätet. Det kan bland annat göras genom att inventera vilka begrepp som används i olika styr-och stöddokument (t.ex. anställningsordningar, cv-mallar och underlag för medarbetar- och lönesamtal) och vilka situationer som innebär praktisk användning av begrepp kring samverkansuppgiften.

Inventeringen kan eventuellt kompletteras med intervjuer med individer och grupperingar i roller som på ett eller annat sätt berörs av samverkansmeriter – förutom ledningspersoner t.ex. HR-personal, ledamöter i anställningsnämnder och lönesättande chefer. Efterföljande inventeringsmoment kan bestå i att stämma av hur begreppsanvändningen stämmer överens med lärosätets övergripande strategi och ambitioner som relaterar till samverkansuppgiften (t.ex. formuleringar i visionsdokument, policyer och strategier kring lärosätets roll som regional aktör eller dess arbete med att bidra till hållbar utveckling eller lösningar på samhällsutmaningar).

Värdet av ett sådant inventerings- och harmoniseringsarbete ligger, på ett övergripande plan, i att utveckla en ändamålsenlig begreppsanvändning och att lärosätets ledning och kärnverksamhet utvecklar en gemensam syn kring samverkansuppgiften och samverkansmeritering. Harmoniseringsarbetet blir därmed en lärprocess i sig som bidrar till en lärosätesgemensam förståelse.



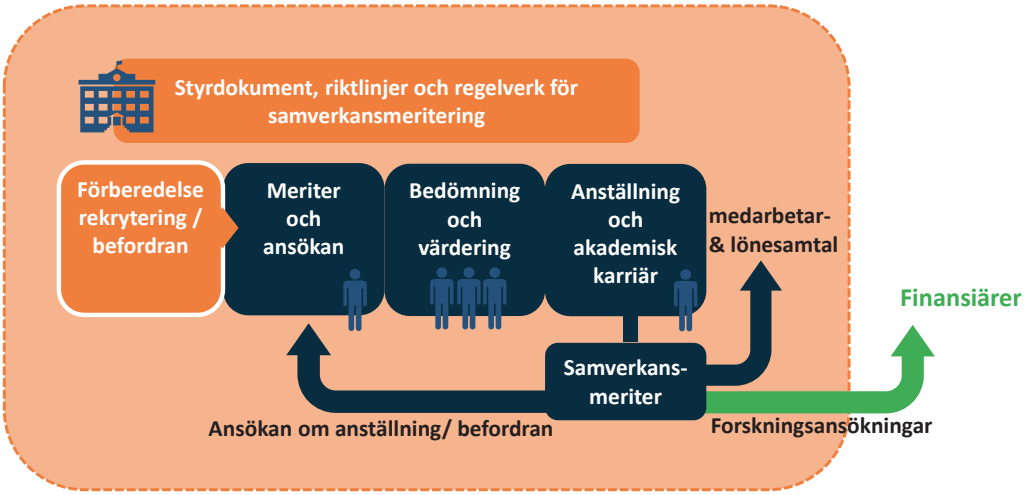
Figur 5. En detaljerad bild av rekryterings- och befordringsprocessen och dess olika steg. Den innefattar flera steg, många olika funktioner samt ett flertal styr- och stöddokument som behöver samspela. Den röda rutan ramar in de vanligt förkommande dokumenten och de generella benämningarna. (Figur från Samverkansmeritering vid rekrytering och befordran - Utbildningsmaterial.)

5.3 Stöd för integrering av samverkansmeriter

Behovet av fortsatt utvecklingsarbete och stöd till olika funktioner med att integrera samverkansmeritering i lärosätets rekryterings- och befordranprocesser och hela vägen till anställning har lyfts under projektets gång. Ett sådant arbete, som bör komma ur ett föregående övergripande strategiarbete med samverkansuppgiften, kan bestå i att utbilda och stödja funktioner och individer som är involverade i att ta fram anställningsprofiler (ämnesansvariga och HR) eller funktioner som hanterar samverkansmeriter i rekryterings- och befordringsärenden (anställningsnämnd eller lärarförslagsnämnd). Detta kan göras genom samtal kring frågeställningar om exempelvis hur meriter inom samverkansuppgiften bedöms och värderas och hur instruktioner till sakkunniga kan utformas för att också inkludera bedömning av samverkansmeriter. Baserat på de behov till stöd kring detta, som identifierats vid intervjuer och workshops inom ramen för Mersam, har projektet utvecklat ett utbildningsmaterial som riktar sig till såväl ledning som anställningsnämnder/lärarförslagsnämnder samt HR-specialister (se referens i kapitel 12).Utbildningsmaterialet kan bidra till att initiera eller vidareutveckla lärosätets diskussioner kring hur man förhåller sig till samverkansbegreppet och samverkansmeriter, och därmed underlätta för en tydligare integrering av samverkansmeriter vid lärosätens anställnings -och befordringsprocesser.

Utvecklingsarbetet bör även stödja lönesättande chefer i att efterfråga, samtala om och värdera samverkansmeriter som del av akademisk meritering. Detta inkluderar också förutsättningar för att kunna planera för fortsatt meritering inom samverkansuppgiften. Stödet kan utformas som del av individers kompetensutveckling och med fördel ta stöd av framtaget underlag, t.ex. i form av checklistor där även samverkansuppgiften beaktas. Resultatet av ett utvecklingsarbete bör på ett övergripande plan bli en ökad medvetenhet och kunskap om samverkansuppgiften vid lärosätet och samverkansmeriter i anställnings- och befordringsärenden i de fall där det är relevant. Dessa aspekter diskuteras i kapitel 6-9.

6. Förberedelser inför rekrytering och befordran



Sammanfattning och rekommendationer

Redan i den strategiska planeringen av verksamheten läggs grunden för hur samverkansmeriter kommer att kunna beaktas och värderas, vilket i sin tur har betydelse för hur individers samverkansmeriter bedöms i enskilda rekryterings- eller befordringsärenden. För att utveckla institutioner eller akademiska miljöer som inbegriper kompetens inom samverkansuppgiften är processerna kring kompetensförsörjning i form av nyrekrytering, befordran och adjungering avgörande.

- Från ett strategiskt perspektiv bör man som lärosäte skapa förutsättningar för att tydliggöra behovet av kompetens inom samverkansuppgiften och inkludera detta i verksamhetsplaner eller strategier och tillhörande kompetensförsörjningsplaner på institutionsnivå eller motsvarande.
- För att stödja de funktioner som utvecklar en anställningsprofil med beskrivning av arbetsuppgifter, behörighetskrav och bedömningsgrunder bör lärosätet ta fram instruktioner för att utveckla och definiera en anställningsprofil som inkluderar behovet av kompetens inom samverkansuppgiften.

6.1 Kompetensbehov inom samverkansuppgiften

Samverkansskicklighet är olika viktigt för olika typer av anställningar och akademiska miljöer vid ett lärosäte. Det innebär att det är viktigt att inom lärosäten reflektera kring när samverkansskicklighet har extra stor betydelse och när det har mindre betydelse. Det kan variera, inte bara mellan olika typer av anställningar, utan även mellan olika institutioner och ämnen. För vissa anställningar är samverkansuppgiften en tydlig del av arbetsuppgifterna. Vid flera lärosäten, t.ex. Sveriges lantbruksuniversitet och Örebro universitet finns det samverkanslektorer och vid Chalmers och Jönköping University finns det tekniklektorer. I dessa anställningar har samverkansuppgiften en mycket tydlig roll, men det finns även andra anställningar där samverkansskicklighet är framträdande.

En institutions eller en akademisk miljös tänkta utveckling beskrivs ofta i en flerårig verksamhetsplan eller strategi och kompletteras med en beskrivning av vilka kompetenser som behövs för att uppnå detta i en kompetensförsörjningsplan. För att tillgodose verksamhetens behov av kompetens inom samverkansuppgiften bör det framgå av verksamhetsplaner eller strategier vilka målsättningar man har för utveckling av interaktionen med andra samhällsaktörer. Detta bör sedan beaktas och omsättas i en kompetensförsörjningsplan.

I det enskilda fallet identifieras dock ett kompetensbehov på många olika sätt och processen fram till ett färdigt förslag för en nyrekrytering, befordran, eller kompetenshöjande åtgärder kan variera mellan lärosäten men även mellan ämnesområden på samma lärosäte. Inte desto mindre kan verksamheten vid en institution eller i en akademisk miljö gagnas av att ta fram en checklista som kan användas i samband med olika former av initiativ till kompetensförsörjning för att inte missa uppenbara behov, som t.ex. kompetens inom samverkansuppgiften. Avsaknaden av denna form av stöd har tydligt framgått av dialoger med prefekter och anställningsnämnder. För processer som inte ingår i en plan finns heller ingen möjlighet att göra strategiska avvägningar!

> Även om de exakta formerna för en rekrytering ser olika ut vid olika lärosäten och också skiljer sig mellan olika befattningar och typer av anställningar så är det i det initiala skedet som behovet definieras. Detta behov omvandlas sedan i både en beskrivning av arbetsuppgifter, behörighetskrav och bedömningsgrunder, vilka kommer att ligga till grund för såväl sökandes beskrivning av de egna meriterna, som för bedömares värdering av den sökandes meriter.

Som ett stöd för att identifiera och formulera ett behov i verksamheten kan den matris som beskrivs i en inom projektet framtagen vägledning (för referens se kapitel 12, se även se figur 6 i kapitel 7) användas, där samverkansuppgiften är uppdelad i olika former av samverkansaktiviteter och möjliga effekter av dessa. Behovet bör beskrivas utifrån lärosätets syn på samverkansuppgiften och behovet av kompetens inom en institution eller motsvarande för att underlätta hur det sedan kan formuleras i t.ex. ett rekryteringsärende.

6.2 Anställningsprofil och annons

Anställningsprofilen är ett viktigt verktyg för att formulera en utlysning i form av en annons, som i sin tur definierar urval, uppföljning och utvärdering av den anställde. För att tillgodose behovet av kompetens inom samverkansuppgiften behöver instruktionerna för att arbeta fram anställningsprofilen inkludera hur detta kompetensbehov kan beskrivas. De delar av instruktionen som berör samverkansuppgiften bör utvecklas utifrån, eller hänvisa till lärosätets dokumenterade ambition och syn på samverkansuppgiften och samverkansmeriter. Instruktionen ska vidare assistera de som utvecklar en anställningsprofil med beskrivning av arbetsuppgifter, behörighetskrav och bedömningsgrunder. Anställningsprofilen är sannolikt nära knuten till en kompetensförsörjningsplan i vilken det bör framgå hur behovet ser ut.

Formuleringen av hur tänkta arbetsuppgifter är kopplade till kompetensbehovet blir här avgörande för att kunna göra en bra bedömning baserat på individers meriter. I anställningsprofilen behöver kompetensen preciseras, så att det framgår på vilket sätt en viss kompetens inom samverkansuppgiften bidrar till att de tänkta arbetsuppgifterna kan utföras (se exempel i kap 7.3). Beskrivningar som är specifika och tydliga i vilken kompetens som efterfrågas ger ett bättre stöd för både sökande och bedömare i den fortsatta processen.

> "Samverkan och samverkansskicklighet diskuteras mycket. Däremot [blir det] inte framlyft i annonstexter."
> *(HR-personal)*

Annonsen

Vid rekrytering av anställningar till lärare är annonsen styrande för urvalet av sökande. Individer kommer bara att bedömas på det som fastställs i annonsen. Därför är det av stor vikt att det tänkta behovet återspeglas i annonstexten i form av ämnesbeskrivning, arbetsuppgifter, behörighet och bedömningsgrunder. Annonsens översättning till engelska är kritisk för att säkerställa att samverkansuppgiften och den efterfrågade samverkansskickligheten kan förstås och beskrivas på samma sätt oavsett språk.

Det behöver även finnas en beskrivning av behovet av samverkanskompetens så att annonsen förstås på samma sätt oavsett språk. En tydlig beskrivning på engelska av samverkansuppgiften och dess relation till utbildning och forskning, utöver det som kan rymmas i en annons, behövs för att internationella sökande ska ges en rimlig

möjlighet att beskriva sina samverkansmeriter. Den behövs också för att svenska sökande ska kunna formulera sina erfarenheter på engelska i de många rekryteringar som kräver det. Detta gäller även för att bedömningar ska bli jämförbara i fall där internationella sakkunniga används (se resonemang om engelska begrepp i kapitel 10).

Utgående från en behovsinventering och en anställningsprofil behöver annonsen tydliggöra om behovet av kompetens inom samverkansuppgiften är av sådan vikt för anställningen att det ska utgöra ett behörighetskrav, eller om det fastställs som en meriterande kompetens. Behörighetskrav och bedömningsgrunder för universitetslärare regleras i lag- och förordningstext. Detta utgör grunden vid anställningar, men därutöver kan lärosätet själv bestämma om ytterligare behörighetskrav och bedömningsgrunder.

> HL 3 kap. 6 § Om inte någonting annat följer av föreskrifter som meddelas av regeringen, bestämmer varje högskola själv vilka kategorier av lärare utöver professor och lektor som skall anställas där, samt om de behörighetskrav och bedömningsgrunder som skall gälla vid anställning av sådana lärare.

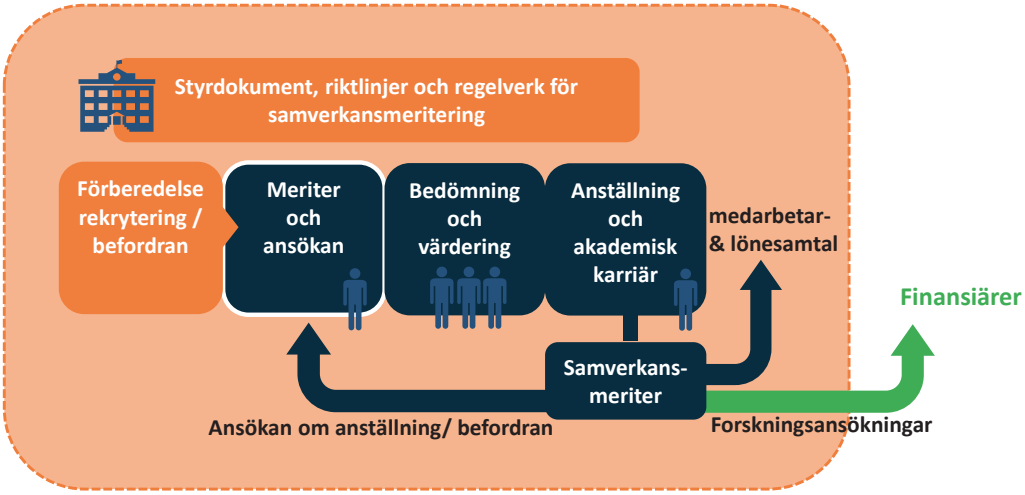
Behörighetskraven prövas av sakkunniga med stöd i de bedömningsgrunder som fastställts för olika skickligheter kopplat till anställningen och de aktuella arbetsuppgifterna. Det är därför viktigt att bedömningsgrunderna för bedömning av samverkansskicklighet tydligt matchar det behov som uttrycks i arbetsuppgifterna. Annonsen är också ett viktigt stöd för sökande vad vad gäller urval av meriter och hur dessa kan beskrivas och dokumenteras.

6.3 Skillnader i hantering av samverkansmeriter vid rekrytering och befordran

En befordran från biträdande universitetslektor till universitetslektor eller från universitetslektor till professor görs i normalfallet inom samma ämne som för den ursprungliga anställningen. Prövningen av ett befordringsärende utgår också vid vissa lärosäten från samma anställningsprofil som fastställdes inför befintlig anställning, men med behörighetskrav och bedömningsgrunder tillämpliga för den anställning som befordran avser. Vid andra lärosäten görs prövningen för befordran utifrån de generella behörighetskrav och bedömningsgrunder som gäller för den anställning som befordran avser.

Denna skillnad i processerna för rekrytering och befordran innebär att en nyrekrytering ger större frihetsgrader i hur anställningsprofilen kan utformas och därmed vilken vikt och profil man beslutar om för samverkansuppgiften. I fallet med befordran blir prövningen antingen styrd av anställningsprofilen för den befintliga anställningen, eller de generella behörighetskrav och bedömningsgrunder som lärosätet beslutat om i sin anställningsordning. Om då inte kompetens inom samverkansuppgiften fanns i anställningsprofilen från början, eller är inkluderad i de generella behörighetskraven och bedömningsgrunderna, så går det inte att lägga till detta som ett behörighetskrav eller merit i prövningen för befordran. Om verksamheten har behov av personal med extra hög kompetens inom till exempel samverkansuppgiften är det därför viktigt att i strategiska planer också förhålla sig till hur denna ska bibehållas, vidareutvecklas och fördjupas när väl personen är anställd. Därför behöver arbetet med verksamhetsplanering och kompetensförsörjning också inkludera befordringsprocessen. Med det avses att styrande dokument och riktlinjer, anställningsordning och allmänna bedömningsgrunder, behöver inkludera hur samverkansskicklighet kan beaktas i befordringsärenden när det inte finns någon annons som specificerar behörighetskrav och bedömningsgrunder. Detta gäller under förutsättning att prövning för befordran används som ett strategiskt verktyg i kompetensförsörjningen, det vill säga att prövning för befordran är en möjlighet utifrån verksamhetens strategiska behov och inte en rättighet.

7. Akademikern - meriter och ansökningssteget



Sammanfattning och rekommendationer

Den enskilda läraren och forskaren kan dokumentera och beskriva sina meriter inom samverkansuppgiften på flera olika sätt. Samverkansmeriter kan vara en del av ett bedömningsunderlag vid rekrytering och befordran tillsammans med vetenskapliga och pedagogiska meriter eller användas för en separat bedömning av samverkansmeriter. För att stödja individen behöver lärosätet tydliggöra i det enskilda fallet vilken typ av samverkansmeriter som efterfrågas och hur dessa ska dokumenteras och beskrivas. Detta kan i förekommande fall göras i anställningsprofilen i annonsen, men även i styrande dokument som rör rekrytering, befordran och anställning.

- För att stödja individen i sammanställandet av samverkansmeriter bör lärosätet tydliggöra vad som utgör samverkansmeriter, med grund i styrande dokument som rör rekrytering, befordran och anställning.
- Som stöd för individen att beskriva och belägga meriter bör lärosätet erbjuda en vägledning eller instruktioner gällande hur samverkansmeriter kan struktureras och formuleras.
- Vid rekryteringar bör lärosätet även tillse att en anställningsprofil och annons preciserar vilka samverkansmeriter som efterfrågas.

7.1 Samverkansmeriter och ansökningssteget

Lärare och forskare uppmuntras i flera olika sammanhang att redogöra för sitt samverkansarbete. Detta avsnitt fokuserar på vad som behövs för att en lärare eller forskare ska kunna selektera och redogöra för sina samverkansmeriter vid ansökningar om anställning och befordran. För samverkansmeriter är tydlighet och stöd särskilt viktigt då det fortfarande saknas praxis och en förståelse för vad samverkansmeriter innebär vid lärosäten och för olika ämnen vid ett lärosäte. Detta lägger ett stort ansvar på lärosäten att skapa goda förutsättningar för att den enskilde forskaren och läraren ska förstå *vad* som efterfrågas och *hur* den sökande förväntas presentera sina samverkansmeriter.

När en individ söker en anställning, eller när en redan anställd söker befordran, finns ett antal bakomliggande styrande dokument som kan vara till hjälp i arbetet med att dokumentera och redogöra för sina meriter. Här ingår lärosätets anställningsordning samt eventuella medföljande riktlinjer, en ansökningsmall (eller cv-mall) och, vid rekrytering, även anställningsprofilen i utlysningsannonsen (se figur 5 i kapitel 5).

Som tidigare diskuterats i kapitel 3 och 5 så kan idag styrdokumenten inom samma lärosäte eller fakultet visa motsägande uppgifter. Exempelvis så kan ett styrdokument lyfta vikten av *samarbete*, medan ett annat lyfter fram *samverkan* som en prioriterad arbetsform. Detta utan att precisera hur man definierar vare sig ”samarbete” eller ”samverkan,” vare sig i något av dessa dokument eller i andra styrande dokument. Det finns även variationer inom lärosäten, där några fakulteter, i cv-mallar, tar upp hela samverkansuppgiften, medan andra fakulteter fokuserar på delar av den.

Mot bakgrund av detta är det svårt för den enskilde akademikern att förstå vad som gäller vid sammanställning av samverkansmeriter. Något som ytterligare komplicerar meritframställningen för den enskilde akademikern är att det, till skillnad från vetenskapliga och pedagogiska meriter, alltjämt saknas en på nationell nivå gemensam begreppsapparat, praxis och vedertagen struktur för att redogöra för samverkansmeriter.

7.2 Stöd för att redovisa samverkansmeriter

Under MerSams inventering av styrdokument (2018) har vi sett att endast ett fåtal lärosäten specificerar i instruktioner till sökande vad som ska ingå i en sammanställning av samverkansmeriter och hur dessa ska redovisas. I MerSams dialoger med lärare och forskare (2019-2020) uttrycker flera att det är en utmaning att förstå hur samverkansmeriter på bästa sätt bör sammanställas varför olika former av stöd från lärosätena vore välkommet.

I den vägledning som MerSam har tagit fram som stöd för den enskilde akademikern i arbetet att sammanställa och redovisa samverkansmeriter (se kapitel 12) ingår förslag på hur man praktiskt kan identifiera och organisera sina meriter, med hjälp tre steg:

1. **Dokumentera samverkansmeriter**
   En sammanställning och översikt av relevanta samverkansaktiviteter och deras resultat.
2. **Beskriva samverkansmeriter**
   Bestyrkta exempel på samverkansmeriter.
3. **Reflektera över samverkansmeriter**
   En redogörelse för den egna rollen och det egna lärandet, samt i förekommande fall, det egna förhållningssättet till samverkansuppgiftens olika delar.

Resultat av samverkansaktiviteter och vad det lett till i form av effekter → gällande… ↓	Resurser	Kompetens och lärande	Vägledning och påverkan	Nätverk
Ledningsuppgifter kring samverkansfrågor, dialogkompetens, administrativa uppgifter				
Forskning				
Innovation och nyttiggörande				
Rådgivning, kunskapsbyte, folkbildning				
Utbildning				

Figur 6. Resultatmatrisen utgör en tabell med fem kategorier (se första kolumnen) som tar utgångspunkt i högskolelagen 1 kap, 2§. De fem kategorierna rör samverkansaktiviteter vilka var och en sedan relateras till fyra kategorier av resultat och effekter (resurser, kompetens och lärande, vägledning och påverkan samt nätverk).(figur från Vägledning för att dokumentera och beskriva samverkansmeriter, Adenskog et al, 2020)

Dessa tre steg bygger till stor del på hur en pedagogisk meritportfölj är uppbyggd. Tanken är att, i analogi med den pedagogiska meritportföljen, ta fram tre olika redovisningsformer av meriter för att skapa ett bedömningsbart underlag som utgör såväl kvantitativa som kvalitativa meriter.

Vägledningen presenterar även verktyg för att samla ihop och synliggöra samverkansaktiviteter. Ett förslag är resultatmatrisen som fångar in olika aspekter av effekter som kommit ur samverkansaktiviteter. Med hjälp av vägledande frågor kan en forskare eller lärare sammanställa information som behövs för att i nästa steg välja ut och beskriva några specifika exempel på samverkansmeriter.

Resultatmatrisen kan användas för att översiktligt kartlägga egna samverkansmeriter i en tabell. Tabellen kan passa då man vill åskådliggöra inom vilka områden som de egna samverkansaktiviteterna återfinns, och hur deras resultat och dess effekter kan beskrivas. En sådan kartläggning kan sedan ligga till grund för vad man vill presentera i beskrivningar och reflektioner. Resultatmatrisen ska inte ses som en tabell där man måste fylla i alla de olika rutorna, utan snarare som ett sätt att visualisera hur de egna samverkansaktiviteterna hänger ihop med olika former av resultat och effekter.

Vägledningen har visat sig vara ett bra stöd för lärare och forskare i att organisera meritframställningar men också för att öka individers förståelse för vilka samverkansmeriter som kan presenteras.

7.3 Samverkansmeriter i annonstexter

En specificering av vilka meriter som ska framställas kan göras i en anställningsprofil i en annons. Annonser som är specifika och tydliga ger ett bra stöd för både sökande och bedömare i den fortsatta processen. När det gäller samverkansmeriter så har vi inom projektet sett många olika typer av annonser. Ett stort antal av dessa anger endast ”samverkan” som meriterande, utan någon ytterligare specificering, medan några få anger ”samverkan” som behörighetskrav. I detta avsnitt beskriver vi två olika kategorier av annonser: en där samverkansmeriter utgör ett behörighetskrav och en där samverkansmeriter enbart finns med som bedömningsgrund. I varje exempel används utdrag ur annonstexter från verkliga annonser.

En ytterligare situation är befordran. I dessa fall saknas anställningsprofil och annonstext, vilket innebär att den sökande är hänvisad till lärosätets anställningsordning med kompletterande dokumentation, eventuella cv-mallar samt instruktioner till sökande för att förstå vilka meriter som denna bör lyfta fram. Vikten av att lärosätets styrande dokument är specifika och tydliga kan i dessa fall inte nog betonas för att ge både sökande och bedömare stöd i befordringsprocessen.

Sammanställa samverkansmeriter då samverkan är ett behörighetskrav

En ansökan till en utlyst anställning utgår från befattningsprofilen i annonsen, där det genom beskrivning av arbetsuppgifter, behörighetskrav och bedömningsgrunder framgår vilken typ av meriter som de sökande förväntas redovisa. I båda exemplen nedan utgör samverkansskicklighet ett behörighetskrav tillsammans med vetenskaplig och pedagogisk skicklighet. De delar av annonstexten som är relevanta för samverkansuppgiften är urklippta och presenteras i rutorna. Vid en jämförelse av arbetsuppgifterna i dessa två annonser framgår av exempel 1 att den tänkta innehavaren av anställningen ”[…] inom ämnet [ska] utveckla och leda samverkan vid fakulteten och [lärosätet] samt med det omgivande samhället”. Denna formulering öppnar upp för olika sätt att tolka begreppet ”samverkan”, där den första delen skulle kunna innebära att man avser vetenskapliga samarbeten inom lärosätet och som i den andra delen kompletteras med samarbeten med andra samhällsaktörer. I den andra exempelannonsen beskrivs den tänkta innehavarens roll som att ”[…] utveckla institutionens samverkan med externa aktörer inom området”. I det senare fallet blir arbetsbeskrivningen relativt samverkansuppgiften något mer preciserad.

Annons – exempel 1 (rekrytering av en universitetslektor)

Arbetsuppgifter: Innehavaren ska
- bedriva forskning inom ämnet och i samverkan inom ämnet.
- inom ämnet utveckla och leda samverkan vid fakulteten och [lärosätet] samt med det omgivande samhället.
- bygga nätverk med näring, myndigheter, vetenskapssamhället och andra intressenter i Sverige och utomlands
- sprida forskningsresultat inom ämnesområdet

Behörighet: Den sökande ska ha visat skicklighet i samverkan

Bedömningsgrunder: Vid bedömning av skickligheten i samverkan beaktas
- Samverkan för kunskapsutveckling och tillväxt
- Samverkan för bättre utbildning
- Samverkan för demokratiutveckling

Vid urval bland behöriga sökande till anställningen som samverkanslektor kommer mycket stor vikt att fästas vid skicklighet i samverkan och vetenskaplig skicklighet. Stor vikt kommer också att fästas vid pedagogisk skicklighet.

Annons – exempel 2 (rekrytering av en universitetslektor)

Arbetsuppgifter: Innehavaren ska bedriva forskning inom ett eller flera av ovanstående ämnen med inriktning mot utemiljön i hållbar stads- och samhällsutveckling. Rekryteringen syftar också till att utveckla institutionens samverkan med externa aktörer inom området.

Behörighet: Den sökande ska ha visat skicklighet i samverkan.

Bedömningsgrunder: Vid bedömning av samverkansskickligheten beaktas dokumenterad erfarenhet av planering och genomförande av forsknings- och utbildningssamverkan med icke-akademiska externa aktörer, samt dokumenterad förmåga att leda samverkansprocesser.

Vid urval bland behöriga sökande kommer stor vikt att fästas vid samverkansskicklighet och vetenskaplig skicklighet. Vikt kommer också att fästas vid pedagogisk skicklighet och god förmåga att kommunicera skriftligt och muntligt på svenska och engelska.

Handledning och inspiration för att beskriva och belägga dina samverkansmeriter hittad du här [här fanns en länk till stöddokumentet i annonsen].

Arbetsuppgifterna kan ge en indikation om vilka meriter som en sökande bör lyfta fram i en ansökan, men än viktigare vägledning ger bedömningsgrunderna där det specificeras vad som ska bedömas för att avgöra om den sökande visat skicklighet i samverkan. I det första exemplet görs en lista över tre delkategorier som var och en kan omfatta en vid palett av möjliga meriter. Annonsen i detta exempel refererar inte till någon källa för ytterligare beskrivning av vad som kan utgöra meriter i sammanhanget. I det andra exemplet är bedömningsgrunderna specificerade till att omfatta forsknings- och utbildningssamverkan med icke-akademiska aktörer, samt förmåga att leda samverkansprocesser. Annonsen hänvisar också till lärosätets stöd för den sökande, i form av en handledning och inspiration för att beskriva och belägga sina samverkansmeriter.

Dessa exempel illustrerar hur situationen för potentiella sökande kan variera såväl som det stöd till sökande som lärosätet tillhandahåller. Något som ytterligare framgår av dessa exempel är hur olika stringent behovet av kompetens inom samverkansuppgiften är formulerat. Det första exemplet som har en mycket bred behovsbeskrivning öppnar upp för ansökningar där sökande kan ha mycket varierande meriter, vilket sannolikt försvårar jämförelse av kandidater med samverkansskicklighet som den viktigaste urvalsgrunden tillsammans med vetenskaplig skicklighet.

Sammanställa samverkansmeriter då ”samverkan” är en bedömningsgrund

Till skillnad från de exempel som presenteras ovan, där samverkansskicklighet utgör ett behörighetskrav, så är det betydligt vanligare i anställningsprofiler och annonstexter att prestationer inom samverkansuppgiften ses som meriterande. Nedan följer två exempel. De delar av annonstexten som är relevanta för samverkansuppgiften är urklippta och presenteras i rutorna.

Annons – exempel 1 (rekrytering av en universitetslektor)

Arbetsuppgifter: I anställningen ingår att bidra till utvecklingen av vår växande forsknings- och utbildningsmiljö. Utvecklingsarbetet bör ske i samverkan med omgivningen, företag och civilsamhället.

Meriterande kompetenser och erfarenhet: Dokumenterad erfarenhet av samarbete med relevanta aktörer inom industri/offentlig sektor.

Annons – exempel 2 (rekrytering av en professor)

Arbetsuppgifter: Den sökande förväntas att bedriva forskning och utbildning på högsta internationella nivå. Aktiv samverkan med industri och samhälle förutsätts. Innehavaren förväntas bidra till att bygga upp ett centrum för industrisamverkan.

Bedömningsgrunder: Av högsta betydelse är att den sökande har dokumenterad förmåga att bedriva forskning på högsta internationella nivå, attrahera finansiering, att samverka med det omgivande samhället och etablera samarbeten med relevanta företag.

Av näst högsta betydelse är att en sökande har dokumenterad förmåga att utveckla och leverera aktuell utbildning inom området såväl på grund- och avancerad nivå som på forskarnivå.

I bägge dessa exempel är ”samverkan” kortfattat beskrivet i annonstexterna. Genom att inte vidare specificera vad det innebär att ”etablera samarbeten”, ”bygga upp ett centrum för industrisamverkan” och att vara ”aktiv” i sin samverkan med industrin visar annonstexterna på en viss otydlighet. Medan denna otydlighet understryks i det första exemplet av det faktum att det inte står att finna ytterligare förtydliganden, såsom bedömningsgrunder för samverkansskicklighet eller definitioner på samverkan eller samverkansskicklighet, i anställningsordning (eller kompletterande riktlinjer), instruktioner till sökande eller liknande vid aktuellt lärosäte. De sökande saknar därmed stöd i ansökningsprocessen för att de ska förstå vad som gäller vid sammanställningen av samverkansmeriter, dvs vilka samverkansmeriter som efterfrågas och vilken syn lärosätet har på samverkansskicklighet. Samtidigt illustrerar begreppsglidningen mellan ”samverkan” och ”samarbete” i annonstexten den glidning mellan begrepp som projektet har noterat är vanligt förekommande vid svenska lärosäten (se kapitel 2 och 3). Vad innebär ”samverkan” respektive ”samarbete” och hur ska den sökande förstå vad lärosätet lägger i dessa begrepp (se begreppstabell i bilaga 2)? I en meritframställning blir detta kritiskt.

Det andra exemplet illustrerar en annan slags otydlighet, nämligen en glidning mellan behörighetskrav och bedömningsgrund. Trots att lärosätet förutsätter en ”aktiv samverkan med industri och samhälle” och att det är ”av

högsta betydelse är att den sökande har dokumenterad förmåga att […] samverka med det omgivande samhället och etablera samarbeten med relevanta företag", så finns samverkan med enbart som en bedömningsgrund.

Samtliga exempel ovan – både i de fall då "samverkan" är ett behörighetskrav och i de fall då det är meriterande – illustrerar hur beskrivningen av "samverkan" i annonstexterna kan variera och att det alltför ofta saknar stringens. De visar också att det stöd som lärosätet tillhandahåller potentiella sökande kan uppfattas som bristfälligt. Detta försvårar både de sökandes redogörelse av samverkansmeriter och bedömningen av de sökandes samverkansskicklighet.

7.4 Samverkansmeriter vid befordran

Utöver de utlysningar som presenteras ovan, där de sökande har en anställningsprofil och en annonstext att tillgå, kan anställda också söka befordran, i förekommande fall delvis baserat på samverkansmeriter. Vissa av de lärosäten som vi har tittat på använder den ursprungliga anställningsprofilen, medan andra grundar sin bedömning i de generella bedömningsgrunder som gäller för anställningen. I det senare fallet finns ingen annonstext att tillgå och de sökande är därmed enbart hänvisad till lärosätets styrande dokument (såsom anställningsordning med kompletterande dokumentation, cv-mallar och instruktioner till sökande) för att tolka och förstå vilka samverkansmeriter som efterfrågas och vilken syn lärosätet har på "samverkan".

Nedan följer två exempel på hur samverkan beskrivs i anställningsordningar med kompletterande dokumentation. De delar som är relevanta för samverkansuppgiften är urklippta och presenteras i rutorna.

Ur anställningsordningens kompletterande dokumentation (riktlinjer för docent och lärare) **- exempel 1** (universitetslektor)

Då samverkan är en viktig faktor för universitetslektor bör förmågan att samverka med det omgivande samhället samt att informera om forskning och utvecklingsarbete gälla som ytterligare bedömningsgrund vid anställning.

Om en sådan bedömningsgrund föreligger ska denna, samt andra eventuella bedömningsgrunder, beskrivas i befattningsprofilen.

Ur anställningsordningens kompletterande dokumentation (riktlinjer och bedömningsgrunder för rekrytering och befordran av lärare) **- exempel 2** (professor)

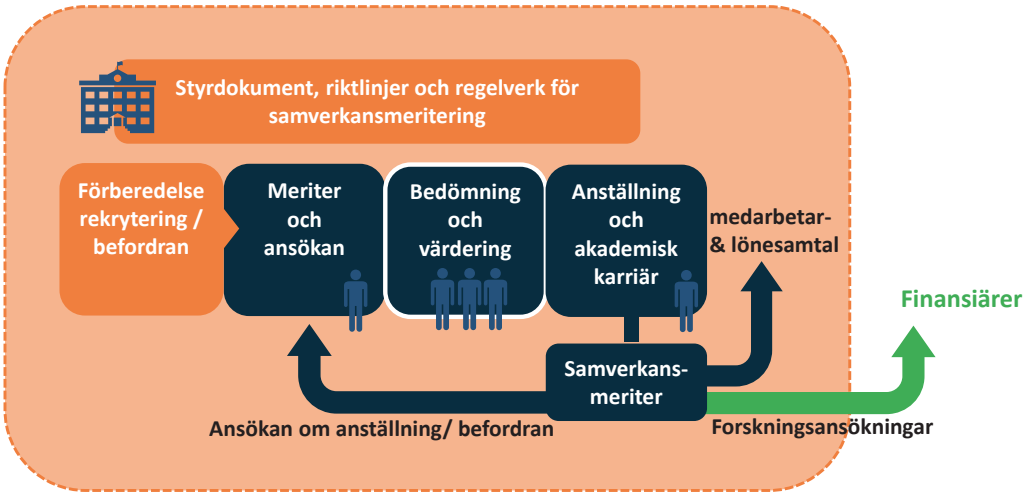
Bedömningsgrund samverkan för befordran från universitetslektor till professor. § 34 Det är meriterande om den sökande har erfarenhet av innovation och entreprenörskap. Även erfarenhet av populärvetenskapligt arbete, redaktörskap eller annan samverkan med det omgivande samhället är meriterande.

Det första exemplet (exempel 1) visar att samverkansmeriter inte behöver specificeras närmare vid befordringar. Endast i de fall då det finns en anställningsprofil att tillgå ska en sådan bedömningsgrund beskrivas. "Samverkan" är således en relativt opreciserad bedömningsgrund som endast används vid rekryteringar då arbete med samverkansuppgiften önskas att lyftas fram. I övrigt finns endast vaga formuleringar om att "förmågan att samverka med omgivande samhället" samt "informera om forskning och utvecklingsarbete" bör gälla som ytterligare bedömningsgrund. Samverkan blir, med andra ord, en icke-fråga vid prövning för befordran i det första exemplet.

Det andra exemplet (exempel 2) visar att samverkan vid ett annat lärosäte handlar om "innovation" och "entreprenörskap". Även erfarenhet av populärvetenskapligt arbete och redaktörskap lyfts fram för att precisera

lärosätets syn på samverkan. MerSams inventering visar att ”samverkan” sällan specificeras i detalj som i ovan nämnda kompletterande dokumentation till lärosätets anställningsordning. Det är på så vis ett undantag som får illustrera att även om det inte är i detalj preciserat så ger bedömningsgrunden någon form av vägledning till den sökande när det gäller vilka samverkansmeriter som denne bör lyfta fram. Ovanstående utdrag ur annonstexter och anställningsordningar eller kompletterande dokumentation (stycke 7.1-7.4) exemplifierar att det finns en stor variation i uttryck och i grad av precision. Det kan göra att det i många fall är svårt för den enskilde akademikern att veta vilka samverkansmeriter som ska redovisas och på vilket sätt. I de fall då en annonstext finns att tillgå kan mer information sökas där, men i de flesta fall (som MerSam har observerat) är den fortfarande ospecificerad och otydlig.

8. Bedömning och värdering av samverkansmeriter



Sammanfattning och rekommendationer

I urvalsprocessen, som ska utmynna i beslut om en anställning, bedöms de sökandes meriter av en anställningsnämnd eller motsvarande med stöd av externa sakkunniga. Bedömningen utgår från den fastställda annonstexten och anställningsnämnden fattar sedan beslut om vem som ska föreslås få anställningen i fråga. Beslutet grundas på en helhetsbedömning utifrån sakkunnigutlåtanden samt intervjuer med sökanden. Nedan utvecklas hur bedömning av samverkansmeriter och samverkansskicklighet relaterar till de olika aktörerna i denna process.

- För att säkerställa att ledamöter i anställningsnämnder eller motsvarande har relevant kunskap om bedömning av samverkansmeriter, grundad i en beskrivning av lärosätets ambition och syn på samverkansuppgiften och samverkansskicklighet som en meriteringsgrund, bör man som lärosäte erbjuda utbildning.
- Ytterligare en kvalitetsfaktor vid bedömning av samverkansmeriter är sakkunnigas kompetens. Vid val av sakkunniga bör lärosätet därmed ta hänsyn till deras kompetens att bedöma samverkansmeriter.
- Förutom att säkerställa sakkunnigas kompetens bör man som lärosäte tillse att instruktioner till sakkunniga inkluderar tydlig information om samverkansuppgiften och bedömning av samverkansskicklighet i relation till den aktuella anställningsprofilen.
- För att möjliggöra för sökande att redogöra för sina samverkansmeriter i intervjusituationen bör lärosätet utveckla strukturerade frågor kring individens roll och lärdomar i olika samverkansaktiviteter.

8.1 Anställningsnämndens utmaningar och behov

Det finns vid våra lärosäten en utvecklad praxis och erfarenhet av att bedöma vetenskaplig och pedagogisk skicklighet. Anställningsnämndernas ledamöter är erfarna lärare och forskare med stor generell kunskap på området. Dock finns inte nödvändigtvis erfarenhet och kunskap om lärosätets ambitioner inom samverkansuppgiften och praxis kring hur man kan bedöma individers samverkansmeriter. I de fall där samverkansskicklighet utgör en bedömningsgrund kan det därför vara viktigt att nämnderna får möjlighet att öka sin kunskap på området. Rekommendationen i kapitel 5 om en lärosätesgemensam beskrivning av samverkansuppgiften och samverkansskicklighet kan vara en naturlig utgångspunkt för utbildning på området. Ett annat verktyg för att öka kunskapen hos anställningsnämnder är att använda sig av exempel på hur behovet av samverkansskicklighet, samt bedömningsgrunder formulerats vid olika faktiska rekryteringar.

I samtal med anställningsnämnder vid olika lärosäten har det framkommit att ledamöter inte alltid upplever sig bekväma med att bedöma samverkansskicklighet eller att väga den mot andra kvalifikationer. En ämnesföreträdare formulerade det som att: “[…] samverkansmeriter är knepigare att bedöma, de är lite luddigare. Det behövs mer riktlinjer.”

Svårigheten hänger samman med att begreppet ”samverkan” saknar tydlig definition och att de inblandade blir osäkra på vad de förväntas bedöma och värdera. En dekan säger t.ex.: ”[…] det är svårt att värdera samverkan eftersom samverkan är svårt att definiera.” En annan dekan säger att: “[…] ordet kan ha olika betydelser och olika personer kan ha olika uppfattning om vad det är. Då blir det att man bedömer olika saker, vilket är problematiskt.“ En ämnesföreträdare berättar att det: “[…] blir svårt med enhetlighet och jämförbarhet. Samverkan är ju ‘högt och lågt’ – samarbete med små lokala föreningar och policyrelaterad verksamhet med regeringskansliet. Hur ska dessa vägas mot varandra?”

”[…] det är svårt att värdera samverkan eftersom samverkan är svårt att definiera.”
(dekan)

Exemplen ovan illustrerar ett par tydliga utmaningar. En är att det saknas en gemensam begreppsapparat kring samverkansuppgiften och vad samverkansskicklighet kan innebära, t.ex. i form av en lärosätesgemensam beskrivning av samverkansuppgiften (se kapitel 5), eller om en sådan finns, att man saknar kunskap om dess innehåll. Ett annat hinder är att det vid bedömningen av samverkansmeriter saknas tydliga skrivningar i annonser (se kapitel 6) som klargör behovet av samverkansskicklighet hos sökande och tillhörande bedömningsgrunder. Detta kommer till uttryck i att ledamöter känner sig behöva jämföra ”högt och lågt”. Om detta tydliggörs blir också diskussionen om bedömning av samverkansmeriter enklare.

8.2 Sakkunnigas roll

Valet av sakkunniga har stor betydelse i en rekryteringsprocess. I de fall där samverkansuppgiften utgör en del av tänkta arbetsuppgifter blir det viktigt att ta hänsyn till sakkunnigas kompetens att bedöma samverkansskicklighet. I samband med en rekrytering lämnar t.ex. prefekt eller ämnesansvarig förslag på möjliga sakkunniga baserat på anställningsprofilen i annonsen. De som lämnar förslag och de som beslutar om uppdrag som sakkunnig behöver avgöra om potentiella sakkunniga är förtrogna med bedömning av den samverkansskicklighet som fastställs i anställningsprofilen.

I en pilotomgång, genomfört inom MerSam-projektet, där anställningsnämnder eller motsvarande fick pröva att bedöma samverkansskicklighet baserat på meritportföljer för samverkan, uttrycktes en osäkerhet kring vad samverkansskicklighet innebar och hur den skulle bedömas. Nämnderna var ofta obekväma med att bedöma samverkansskicklighet och tittade hellre på konkreta resultat av samverkansaktiviteter (som en parallell till exempelvis vetenskaplig publicering som ett mått på prestation). Samtidigt uttrycktes att man förlitade sig på sakkunnigas bedömningar i rekryteringsärenden. En översyn med enkäter och intervjuer visade att det ofta saknas instruktioner till sakkunniga om hur samverkansskicklighet ska bedömas. En central fråga blir därför vilken roll sakkunniga ska ha när det gäller bedömning av samverkansmeriter och därmed behovet av särskilda instruktioner till sakkunniga kring samverkansuppgiften och bedömning av samverkansskicklighet. En sammanfattande åsikt från en av anställningsnämnderna var att: “[…] det är viktigt att specificera för sakkunniga vad de ska bedöma. Detta måste vara tydligt.”

Avsaknaden av särskilda instruktioner till sakkunniga kring samverkansmeriter skapar oförutsägbarhet i arbetet, och en icke-transparent process. Detta sker inte minst eftersom sakkunniga (ibland med hänvisning till de allmänna sakkunniginstruktionerna) inte uppfattar att det ingår i deras uppgift att bedöma samverkansmeriter – men också omvänt genom att sakkunniga tidvis bedömer samverkansmeriter utan att de särskilt instruerats om hur de ska göra detta. I de fall där en annons särskilt betonar samverkansskicklighet (och samverkansuppgiften alltså utgör en viktig del i anställningen) innebär oförutsägbarheten att lärosätet, eller ämnet, i praktiken från-

> "[…] det är viktigt att specificera för sakkunniga vad de ska bedöma. Detta måste vara tydligt."
>
> *(anställningsnämnd)*

händer sig en del av kontrollen i rekryteringen. Om betydelsen av samverkansskicklighet framgår tydligt (också på engelska) kommer sakkunniga att ta ställning till det i sin bedömning. På grund av att det inte finns någon vedertagen begreppsapparat kring samverkansuppgiften, varken nationellt eller internationellt, så finns därför anledning att vara särskilt tydlig i instruktionerna.

8.3 Samverkansmeriter bedömt integrerat eller separat?

Detta kapitel syftar till att belysa en frågeställning som ofta uppkommer i samband med diskussioner om bedömning av samverkansmeriter. Frågan gäller hur samverkansmeriter ska bedömas relativt vetenskaplig och pedagogisk skicklighet. Ska samverkansmeriter bedömas enskilt, eller ska bedömning vara en integrerad del i bedömning av vetenskaplig och pedagogisk skicklighet? Oavsett om man utgår från att "samverkan" är en process eller ett medel, eller hela samverkansuppgiften, så kan samverkansmeriten ses som en integrerad del av individens uppgift att forska och utbilda. Det hindrar dock inte att samverkansmeriter kan bedömas enskilt, men fortfarande som en dimension av vetenskaplig eller pedagogisk skicklighet, liksom t.ex. ledarskapsförmåga kan bedömas i en akademisk kontext.

Vissa företrädare för akademin har uttryckt att det ligger en svårighet i hur denna skicklighet ska värderas gentemot övriga skickligheter. Detta resonemang faller tillbaka på idén om att samverkansuppgiften utgör en aktivitet eller uppgift separat från forskning och utbildning. En HR-specialist uttrycker det så här: "Så fort samverkansmeriter ligger vid sidan av [vetenskapliga och pedagogiska meriter] så måste de viktas! Om de integreras så ingår det naturligt i tjänst."

Så länge samverkansuppgiften kan ses som ett av flera sätt att bidra till uppdraget att forska och utbilda så behöver bedömningen av samverkansskickligheten inte utgöra en motsättning till de gängse bedömningsgrunderna, utan kan snarare ses som ett komplement.

Nedan följer ett kort resonemang kring detta exemplifierat i två olika fiktiva rekryteringssituationer. Det som avgör vad bedömningen ska baseras på blir hur samverkansskickligheten specificeras i en anställningsprofil och annonstext.

I den första situationen är det uttalade behovet för rekryteringen att inom ett ämnesområde vid en institution utveckla forsknings- och utbildningssamverkan. I arbetsuppgifterna ingår att med stöd av relevanta nätverk av aktörer inom området identifiera nya forskningsfrågeställningar relevanta för ämnet i syfte att bidra till att hitta lösningar på konkreta utmaningar. Vidare att involvera externa aktörer i utbildning för att ge studenter möjligheten att praktiskt omsätta sina kunskaper i situationer som är nära förknippade med arbetslivet.

I detta fall kommer sannolikt bedömningsgrunderna för samverkansskicklighet att vara nära knutna till dokumenterad erfarenhet av samverkan med relevanta aktörer och samverkansaktiviteter vara nära knutna till behovsmotiverad forskning och utbildning inom ämnesområdet. I detta fall kan bedömningen av samverkansskicklighet till stor del bli integrerad i bedömningen av vetenskaplig och pedagogisk skicklighet.

I den andra situationen är det uttalade behovet för rekryteringen att inom en institution utveckla förmågan att bedriva forsknings- och utbildningssamverkan. I arbetsuppgifterna ingår att involvera och engagera kollegor i att ta initiativ till samverkan med externa aktörer inom ramen för institutionens ämnesområden. I annonsen framgår att institutionens intention är att på bred front utveckla kontakten och samarbetet med relevanta aktörer utanför akademin.

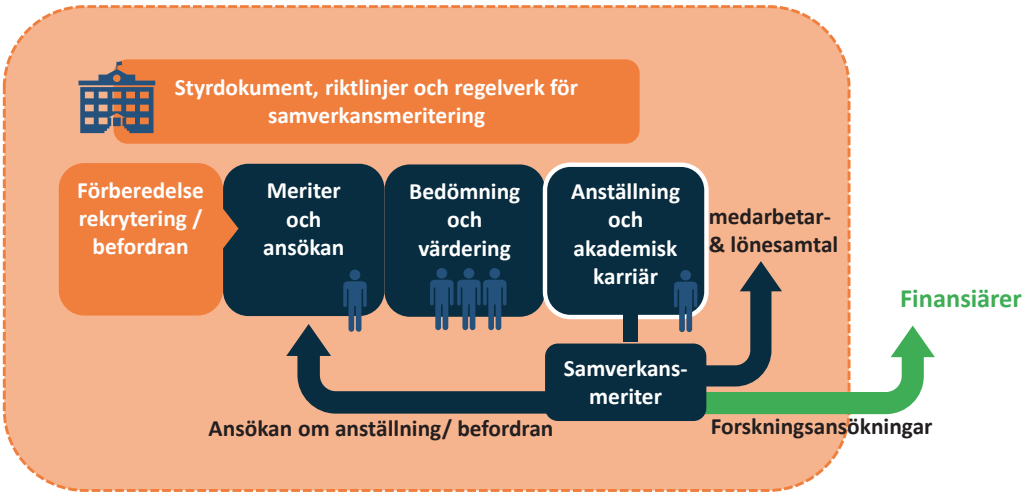
Bedömningsgrunderna för denna rekrytering kommer rimligen att skilja sig från det första exemplet genom att fokus för bedömning av samverkansskicklighet i detta fall blir på individens förmåga att leda och utveckla institutionens medarbetare i att genomföra samverkansaktiviteter. Här blir sannolikt bedömningen av samverkansskickligheten mer integrerad med ledarskap och organisationsutveckling i relation till kunskap och erfarenhet kopplad till samverkansprocesser.

Slutsatsen av detta är att bedömningen av samverkansskickligheten kommer att vara avhängig det behov som formuleras i anställningsprofilen.

8.4 Intervjutillfället

Intervjusituationen utgör ett viktigt moment för att ge ett fördjupat och kompletterande underlag för bedömning av sökande till en anställning. Anställningsnämnder har möjlighet att förbereda formen för intervjuerna så att nödvändig information kommer fram. En erfarenhet från MerSam-projektet är att forskare och lärare, som i pilotförsök har dokumenterat sina samverkansmeriter med stöd av den vägledning som beskrivs i kapitel 9, har haft svårt att beskriva den *egna insatsen* i samverkansaktiviteter och reflektioner och lärdomar från detta. Vid intervjuer går det att resonera mer i detalj kring de sökandes erfarenheter och tankar kring genomförda samverkansaktiviteter. För att detta ska kunna ske på ett strukturerat sätt kan intervjufrågor exempelvis utgå från de skriftliga instruktionerna i vägledningen för att beskriva och belägga sina meriter på området, (se kapitel 12). Då ökar förutsättningarna för sökande att i ord beskriva den egna insatsen i olika aktiviteter, vilken roll man haft, vilka lärdomar man dragit och hur det påverkat den egna förmågan att leda och delta i samverkansaktiviteter. Sökande som kallas till intervju kan också av anställningsnämnden uppmanas att förbereda en presentation utifrån dessa frågor.

9. Samverkansmeritering i den fortsatta akademiska karriären



Sammanfattning och rekommendationer

Den anställde behöver dokumentera och presentera sina samverkansmeriter för bedömning vid olika tillfällen under sin karriär. Därför är det bra om en individ kontinuerligt dokumenterar sina samverkansmeriter och reflekterar över dessa, både för egen utveckling och för att kunna påvisa sina bidrag till miljön och verksamheten, när detta efterfrågas. En viktig förutsättning för att en individ ska vilja och kunna vidareutveckla sin samverkansskicklighet och bygga samverkansmeriter är att det finns strukturerat stöd och relevant återkoppling från chefsnivåer.

- För att stötta anställda i arbetet att dokumentera och presentera sina samverkansmeriter bör lärosätet tillhandahålla stöd till anställda för att kontinuerligt dokumentera sina samverkansmeriter.
- För att ge anställda förutsättningar till att vidareutveckla sin samverkansskicklighet och sina samverkansmeriter bör man som lärosäte säkerställa att samverkansmeriter och samverkansskicklighet inkluderas i mallar och checklistor för medarbetarsamtal.

I detta kapitel diskuteras några aspekter av användningen av samverkansmeriter i den akademiska karriären, som vid medarbetarsamtal och forskningsansökningar. Resonemang kring meritframställan vid rekrytering förs huvudsakligen i kapitel 7.

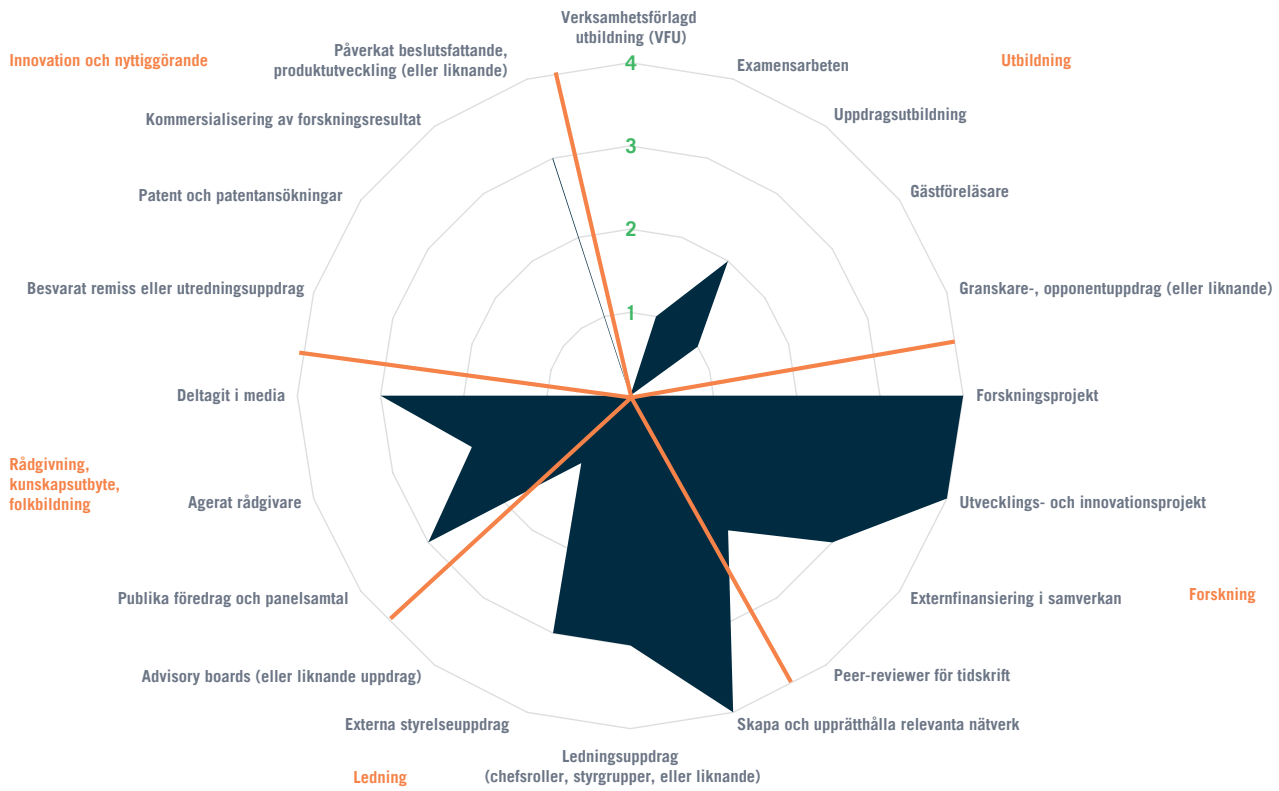
9.1 Uppföljning av samverkansmeriter som anställd

I de fall där arbete med samverkansuppgiften betonas som en viktig del av anställningsprofilen är det viktigt att förväntningarna på uppgifterna och arbetet (t.ex. med industrin eller offentlig sektor) inte bara diskuteras initialt i samband med rekrytering, utan att det även följs upp vid löne- och medarbetarsamtal. I dessa fall är det väsentligt att det görs en kvalitativ bedömning av den anställdes samverkansmeriter utifrån anställningsprofil och att tonvikt inte läggs på antalet publikationer eller beviljade anslag. För att kunna stödja den anställde och chefer i värdering av samverkansmeriter, i de fall då dessa är relevanta, så är det viktigt att samverkansaktiviteter finns med i de underlag som används för löne- och medarbetarsamtal. En HR-specialist uttrycker detta som följande: ”Det är viktigt att samverkansmeritering lyfts in i mallar för medarbetarsamtal och lönesättande samtal, och att de definitioner av samverkansmeriter/samverkansskicklighet som används där återspeglar de behörighetskrav och bedömningsgrunder som fanns i anställningsprofilen för respektive tjänst.”

Genom att se till att det samtalsunderlag som används vid löne- och medarbetarsamtal också inkluderar samverkansuppgiften kan man få till en reflektion kring den anställdas befintliga meriter och utfall av samverkansaktiviteter, samt en reflektion kring hur samverkansskickligheten påverkar de pedagogiska och vetenskapliga verksamheterna. Det handlar både om att kunna reflektera kring hur samverkansskickligheten bidrar till individens egen utveckling men även om och hur forskningens och undervisningens kvalitet har höjts som ett resultat av samverkansaktiviteterna. Det handlar alltså inte bara om att rent kvantitativt lista alla externa föredrag eller samverkansprojekt i vilka den anställde har deltagit under det senaste året utan att kunna påvisa vilket förhållningssätt den anställde har till samverkansuppgiften och dess effekter. Därför är det bra om en individ kontinuerligt dokumenterar sina samverkansmeriter och reflekterar över dessa och sitt samverkansengagemang, både för egen utveckling och för att kunna visa påvisa sina bidrag till miljön och verksamheten.

Ett lämpligt verktyg som kan användas i dessa sammanhang är meritdiagrammet, som kan ge en överblick över en individs samverkansengagemang, genom självskattning (se figur 7).

Denna modell kan med fördel användas för att påvisa vilken profil en individ har och kan användas som underlag för en diskussion om en kompetensutvecklingsplan



Figur 7. Meritdiagrammet, som tagits fram inom MerSam, exemplifierar en profil med tonvikt på forskningssamverkan och delvis ledning men mindre tonvikt på aktiviteter inom utbildning, nyttiggörande och rådgivning. (figur från Vägledning för att dokumentera och beskriva samverkansmeriter, Adenskog et al, 2020).

9.2 Kompetensutveckling för att utveckla samverkansskicklighet

Behov av stöd och kompetensutveckling är några av de aspekter som har lyfts direkt eller indirekt under dialogen inom projektet hösten 2019, samt under våren 2020 i samtal med forskare och lärare. MerSam-projektet har inte specifikt studerat kompetensutveckling, men det finns en potential för att utveckla stöd baserat på en del av projektets resultat,

Lärosätets stöd till kompetensutvecklingen för att främja individens samverkansskicklighet varierar och kan ske på olika sätt. Vid en del lärosäten (t.ex. Linköpings universitet och Karlstads universitet) finns det doktorandkurser i samverkan som forskarkompetens. Där får man således redan på doktorandnivå reflektera kring, och skapa förutsättningar för, att utveckla sin samverkansskicklighet. Andra lärosäten (t.ex. Lunds universitet) har centralt organiserade kursmoment för att stödja forskare i framskrivning av en meritportfölj där samverkansmeriter ingår som en av flera komponenter.

Oavsett hur lärosätet väljer att stödja individen i sin kompetensutveckling så markerar det faktum att samverkansmeriter uppmärksammas i den anställdes karriärutveckling att samverkansuppgiften är integrerad i arbetsuppgifterna och inte sker i en process eller projekt vid sidan om.

9.3 Finansiärers efterfrågan av samverkansmeriter i utlysningar

För många forskare och lärare bygger den akademiska karriären på att framgångsrikt kunna söka och få externa medel från regionala, nationella eller internationella forskningsfinansiärer. Det är då av vikt att kravställningar från externa finansiärer och det egna lärosätet är samstämmiga i sin syn på vad samverkansmeriter är och hur dessa ska redovisas.

De senaste årens ökade fokus på ”samverkan” utifrån forskningsproposition (se kapitel 1.1) och utvecklingen av finansieringen inom Europa (Societal challenges i Horizon 2020, och pelare II inom kommande program i Horizon Europe bland annat) har lett till att de svenska finansiärerna har utvecklat nya vägar för att fånga samhällsrelevans. De efterfrågar därmed ansökningar som är framtagna i nära samverkan med externa aktörer som företag, myndigheter och andra intressenter. Flera nationella finansiärer kräver i allt större utsträckning att forskare samverkar med andra aktörer och att de i forskningsdesignen redogör för på vilket sätt projektet kan komma att ha en samhällspåverkan och bidra till samhällsutvecklingen. Om dessa beskrivningar inte är tillräckligt trovärdiga och mogna i sin utformning av samverkansaspekterna kan det finnas en risk att ett i övrigt intressant och relevant forskningsprojekt inte blir beviljat finansiering. Finansiärernas krav blir då en viktig drivkraft för enskilda forskare att utveckla sin egen samverkansskicklighet, samt dokumentera sina samverkansmeriter som ett led i karriärutvecklingen.

Inom projektet gjordes en översiktlig genomgång av några av de utlysningar som hade fokus på ”samverkan”. Det är tydligt att för större utlysningar, som ofta bottnar i något av de tio utpekade områden från forskningspropositionen 2016 som finansiärerna arbetar tillsammans med, och ibland även ihop med grupperingar från näringsliv, så finns ett fokus på att ”samverkan” ska vara en viktig del av angreppssättet. Själva kartläggningen fokuserade på vilka begrepp som används i utlysningarna och vilka kriterier som finansiärerna ställde upp för att utvärdera samverkansaspekten. I utlysningstexterna framkom tydligt att i ansökningarna till centrumbildningar och kompetenscentrum ska ”samverkan” vara central och resultat ska komma samhället till nytta.

Att som lärosäte gå in en sådan större ansökan kräver samverkanskompetenta forskare och ledare. Det blir viktigt att i en sådan ansökan visa att man inte bara kan visa på forskningshöjd, spets och bredd, utan även konkret ger utvärderarna tydlighet i att man som part i ansökan behärskar samverkansarbete. Dock är det inte alltid enkelt för den enskilde forskaren att utröna exakt vad som eftersöks i form av meriter. Några av finansiärerna har cv-mallar där det finns möjlighet att fylla i sina relevanta meriter. Men det är inte helt tydligt om det är här som samverkansmeriterna bör komma in, eller om de även bör skrivas in på annat sätt. Mer om finansiärernas olika användning av begrepp finns i kap 10, med fokus på variationen eller otydligheten som ibland förekommer mellan svenska och engelska i utlysningstexter och kriterier, vilket ytterligare försvårar för den enskilde forskaren att veta vad som kommer att bedömas.

10. Samverkansbegrepp på engelska

Det finns ett behov av en engelskspråkig begreppsapparat inom samverkansområdet i Sverige vilket inte är förvånande. Akademisk verksamhet är i många avseenden utpräglat internationell. Lärosäten rekryterar regelbundet personal från utlandet eller använder sig av internationella sakkunniga, liksom finansiärer använder sig av engelsk text i utlysningar och urvalskriterier och tar hjälp av bedömare från andra länder.

10.1 Samverkansbegrepp i en internationell kontext

Den enskilde forskaren eller läraren arbetar ofta i en internationell kontext, genom medverkan i internationella projekt, och kanske även genom att verka på utländska lärosäten, medverka i utbildningar, konferenser m.m. Den internationella kontexten följer även med indirekt, dels när en forskare söker medel för forskningsprojekt och dels när en forskare söker en anställning inom Sverige. Ofta tillsätts internationella sakkunniga för att rangordna sökande till en anställning, och ofta har de svenska forskningsfinansiärerna paneler med utländska bedömare som medverkar, vilket leder till att arbetsspråket övergår till att bli engelska. Det blir alltså mycket viktigt hur våra svenska begrepp relaterade till samverkansmeritering översätts till engelska. Det blir även mycket viktigt att översättningen av de svenska begreppen inte bygger en ny begreppsflora på engelska, utan att de tydligt relaterar till de begrepp som redan används internationellt inom akademin. Här finns en utmaning.

MerSam projektet har primärt fokuserat på den svenska språkbildningen men i den internationella utblick som gjordes inom MerSam 2018 skickades det ut en enkät ut till lärosäten, och enkäten följdes sedan upp av intervjuer med tio av lärosätena. En av frågorna var vilka begrepp de använde för samverkan. En stor bredd av begrepp framkom:

Collaborate (vanligen betecknar det både att samverka och att samarbeta)

Cooperate (användes som ord för arbete mellan fakulteter i bl.a. Australien)

Engagement, societal engagement, external engagement (vanliga ord som samlar olika aspekter inom att informera, samverka och nyttiggöra)

Co-creation, co-design, co-development, co-production (ord som ofta används för att förtydliga typen av aktiv ”samverkan”, dvs aktiviteten och vad den ska leda till)

Nationella forskningsfinansiärer spelar en viktig roll inom sektorn då de står för en stor andel extern finansiering som delas ut genom forskningsutlysningar. Ofta finns dessa utlysningar på både svenska och engelska. Det vi har sett är till exempel att i utlysningstext från finansiärer kan det finnas vissa ord (för samverkansrelaterade begrepp) i den svenska texten, och sedan andra ord, eller en annan antydan av ton i den engelska översättning av t.ex. kriterierna, mot vilka bedömarna arbetar. Vi visar två exempel som avser att ta med ”samverkan”, men där det ändå kan uppstå otydligheter i tolkningen av vad som efterfrågas vad gäller samverkansmeriter:

Exempel 1: Utlysningstext från finansiär, där utlysningen görs för ett större centrum i vilken samverkan ska ingå.

Samverkansbegrepp finns med i den svenska utlysningstexten, t.ex. fraser som *behovsmotiverad excellent forskning i samverkan*, men ordet samverkan definieras inte.

cv-mallen (som är skriven på engelska) till utlysningen saknar tydlig plats för att skriva in just samverkansmeriter. Men man kan gissningsvis ana att man ska skriva in dessa under rubriken *Competences and experiences in relation to the proposed centre* i cv-mallen. Men det är oklart om samverkansmeriter är efterfrågade och kommer att bedömas.

Den engelska utlysningstexten innehåller motsvarande begrepp som finns i den svenska texten, t.ex. *needs-driven excellent research*, men i kriterierna till bedömarpanelen används bara ordet *collaboration* som begrepp, fortfarande inte definierat. Läser man hela utlysningstexten på svenska, inklusive medfinansieringskraven, kan man få känslan av att det är lite mer än *collaboration* som efterfrågas (om man med *collaboration* menar samarbete och samverkan). Men som engelskspråkig bedömare framkommer inte detta tydligt i kriterierna.

Exempel 2: Utlysningstext från finansiär, där utlysningen görs för ett större centrum i vilken samverkan ska ingå.

I utlysningstexten används både ord som samverkan och samskapande i den svenska versionen.

På engelska följs detta upp av begrepp som *collaboration* och *cocreation*.

Inga av dessa begrepp finns definierade i den svenska eller den engelska utlysningstexten, eller lätt tillgängliga på forskningsfinansiärernas webbsidor.

I kriterierna nämns inte *co-creation*. I stället finns under bedömningskriteriet *Potential* följande underkriterium: *The research centre's added value, collaborations and synergies with other relevant stakeholders, networks and nodes*.

Som sökande leder detta till en oklarhet om vad som bör prioriteras bland meriter och vad som kommer att bedömas av panelen.

10.2 Den svenska högskolesektorns engelska språkbruk

Vilka engelska begrepp används formellt i Sverige just nu? Universitets- och Högskolerådets, UHR:s, hemsida har en svensk-engelsk ordbok för den högre utbildningen.[22] I UHR:s ordbok översätts begreppen samverka, samverkansuppgiften, samverkan och samverkan med omgivande samhälle till *"third stream activities"*. Från engelska till svenska hittar man att begreppet *collaboration* översätts med näringslivssamverkan. Begrepp som samverkansmeriter, meritportfölj, samskapa, samproducera finns inte med. Liknande magert stöd ges från andra offentliga ordlistor och ordböcker. I svensk-engelsk ordlista för Sveriges Domstolar, som tas fram av Domstolsverket, översätts "samverkan" med *cooperation*. I Riksdagens flerspråkiga ordlista översätts "samverkan" med *collaboration*.[23]

22 Svensk-engelsk ordbok för den högre utbildningen; UHRs hemsida, https://www.uhr.se/ publikationer/svensk-engelsk-ordbo
23 Varför är det så snårigt? Begrepp relaterade till samverkansmeritering"

Universitets- och Högskolerådets, UHR:s, hemsida tillgängliggör den engelska översättningen av lagtexten. När man lägger den svenska lagtexten och den engelska översättningen bredvid varandra (figur 8), så skönjs några nyansskillnader. Den översatta texten använder formuleringarna ”third stream activities”, ”the provision of information about their activities”, och ”ensuring that benefit is derived from their research findings”. Eftersom tredje uppgiften ej finns som begrepp i den svenska lagtexten längre, så inträder här viss otydlighet då den engelska översättning använder just begreppet ”third stream activities”.

Chapter 1 Initial provisions	**1 kap. Inledande bestämmelser**
Section 2 As the accountable authority, the Government shall establish higher education institutions for the provision of:	**2§** Staten ska som huvudman anordna högskolor för:
courses and study programmes based on scholarship or artistic practice and on proven experience, and	1. utbildning som vilar på vetenskaplig eller konstnärlig grund samt på beprövad erfarenhet, och
research and artistic research as well as development work.	2. forskning och konstnärlig forskning samt utvecklingsarbete.
The mandate of higher education institutions shall include third stream activities and the provision of information about their activities, as well as ensuring that benefit is derived from their research findings.	**I högskolornas uppgift ska det ingå att samverka med det omgivande samhället och informera om sin verksamhet samt verka för att forskningsresultat tillkomna vid högskolan kommer till nytta.**

Figur 8. Den engelska översättningen av Högskolelagens första kapitel,andra paragraf.”[24]

Vidare används verben samverka och informera i den svenska texten, medan i den engelska texten har dessa ord skrivits om till substantiv, saker som ska göras (tredje uppgiften, samt tillhandahållande av information om sina aktiviteter, fritt översatt). Utöver att ordet samverka och tredje uppgiften är olika begrepp, från olika tidsåldrar inom den svenska akademiska diskursen, så finns det även en skillnad i att informera och att tillhandahålla information.

Det bör beaktas och begrundas hur den svenska lagstadgade skyldigheten framgent kan och bör översättas och uttryckas för bästa effekt nationellt och samtidigt förhålla sig till en internationell (och lokal) engelskspråkig terminologi som delvis utgår ifrån andra kravbilder, lag och förordning, kultur och sammanhang.

En översikt av vilka begrepp som används på engelska vid våra lärosäten, då samverkan översätts, uppvisar också en stor spridning. Följande begrepp hittades på några av våra svenska lärosäten: *External engagement, Collaboration, Network and cooperative efforts, Cooperation, Research cooperation, Business collaboration, External relations, Innovation and entrepreneurship*. Begreppen återfanns på lärosätenas huvudwebbsidor, och det ska poängteras att det är flera faktorer som spelar in när ett lärosäte bestämmer vad som ska synas på engelska. Målgrupper och syfte kan variera, så inget av orden behöver vara fel. Men det är intressant att se att där det stod samverkan på svenska webbsidan översattes det med en bred flora av begrepp på de engelska sidorna

Denna otydlighet, eller variation i användning av begreppen på svenska och engelska, samt problematiken kring översättning, gör att det enskilda lärosätet, eller forskaren, idag själv behöver söka kunskapen om vad som gäller och hur det definieras. Detta leder till att kunskapen fortsätter att vara just ”egen kunskap” för forskaren eller för det enskilda lärosätet, vilket spär på spretigheten inom sektorn.

24 20200820 https://www.uhr. se/en/start/laws-and-regulations/Laws-and-regulations/The-Swedish-Higher-EducationAct/#chapter1

11. Slutord

Den svenska högskole- och universitetssektorn befinner sig i en utvecklingsfas där samverkansuppgiften gradvis fått en tydligare roll. Det finns få tecken på att denna utveckling kommer att vända och det är därför viktigt att vi inom sektorn för en dialog kring hur vi tar oss an och värderar det arbete som sker inom ramen för samverkansuppgiften.

Utifrån det arbete som gjorts inom projektet genom enkäter, intervjuer, kartläggningar av nuläget, dialoger och workshops så kvarstår flera frågor och nya har uppkommit efter hand. Projektet har valt att lyfta fram några centrala områden inom samverkansmeritering som utgör både hinder och möjligheter men det kan finnas andra, högst relevanta områden som ligger utanför projektets synfält. Det finns också flera frågeställningar som kan undersökas ytterligare och utvecklas mer.

Materialet i denna rapport avser att vara en utgångspunkt för fortsatt dialog om samverkansmeritering. Huvudbudskapen i rapporten är att vi behöver skapa en större tydlighet kring både förväntningar gällande ”samverkan” och samverkansuppgiften och de begrepp som används. Vi behöver även ett mer strukturerat sätt att arbeta med samverkansmeritering samt bli bättre på att stödja forskare och lärare i att beskriva sina samverkansmeriter. Den enskilde akademikerns samverkansmeriter är idag i stor grad osynliga men de är vitala för lärosätet. Förhoppningen är att denna rapport från MerSam-projektet, tillsammans med arbetet inom sektorn, kan bidra till detta utvecklingsarbete, och att rapporten kan bidra till att utveckla en gemensam uppfattning om vad det betyder att meritera sig inom ramen för samverkansuppgiften.

Det är troligt att vi även en tid framöver kommer att diskutera hur samverkansuppgiften bör tolkas och värderas. Det hindrar oss inte att på allvar försöka strukturera det arbete som redan sker dagligen vid landets högskolor och universitet samt synliggöra de meriter som idag finns men inte belönas Vi hoppas att denna rapport, och övrigt framtaget material inom projekt MerSam, ska komma till nytta genom att stimulera till samtal och dialog vid våra lärosäten - men också gemensamt inom sektorn - kring hur vi ska tolka och ta oss an samverkansuppgiften i framtiden.

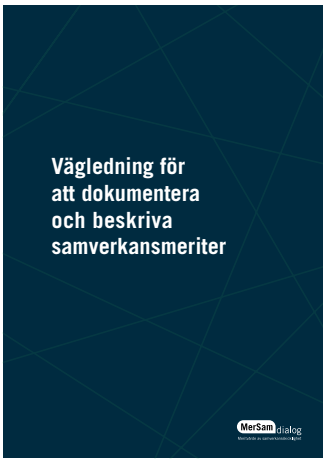
12. Övrigt framtaget projektmaterial för användning och fördjupning

Projektet MerSam har haft som utgångspunkt att bidra till ökad kunskap om samverkansmeritering samt att stimulera och stödja svenska lärosäten att använda samverkansmeriter på ett mer strukturerat och harmoniserat sätt. Ett mål har varit att ta fram målgruppsanpassade material som kan stödja: individer i att dokumentera och presentera meriter; bedömargrupper i att bedöma meriter; samt lärosäten i att fortsätta sitt utvecklingsarbete med meriter.

Materialet finns att ladda ner från:
https://www.hb.se/samverkan/mersam/ och https://k3-projekten.se/project/mersam/

Vägledning för att dokumentera och beskriva samverkansmeriter

Vägledningen vänder sig till personer som önskar tips och idéer på hur man kan sammanställa sina samverkansmeriter. I första hand är målgruppen lärare och forskare vid svenska universitet och högskolor. Vägledningen har tagit inspiration till form och struktur från de instruktioner till portfölj som idag finns vid ett flertal lärosäten för att sammanställa pedagogiska meriter. Vägledningen baseras på erfarenheter från det praxisnära arbetet inom projektet MerSam. *Textdokument* (ISBN 978-91-89271-09-8).



Vägledning för att dokumentera och beskriva samverkansmeriter

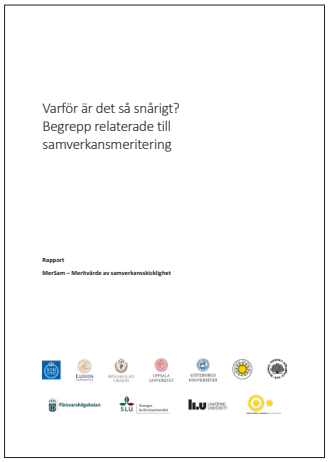
Vägledningens innehåll finns även beskrivet i ett presentationsmaterial. Presentationsmaterialet kan användas vid workshops eller till olika typer av utbildningsmoment. Den primära målgruppen är lärare och forskare vid svenska universitet och högskolor. *Power Point*.

Samverkansmeritering vid rekrytering och befordran - Utbildningsmaterial

Utbildningsmaterialet lyfter grundläggande aspekter och frågeställningar kring integrering av samverkansmeritering i processer för rekrytering och befordran. Det är avsett att användas som en utgångspunkt för reflektion och fortsatt utvecklingsarbete på alla nivåer inom lärosätet. Materialet vänder sig i första hand till medverkande i anställningsnämnder, sakkunniga och chefer. *Power Point.*

Samverkansmeritering vid rekrytering och befordran - Broschyr

Utbildningsmaterialet finns även beskrivet i en broschyr. Materialet vänder sig i första hand till medverkande i anställningsnämnder, sakkunniga och chefer. *Textdokument.*



Varför är det så snårigt? Begrepp relaterade till samverkansmeritering

Rapporten visar på användning och tolkningar av begrepp relaterade till samverkansmeritering vid lärosäten och inom den vidare högskolesektorn. Rapporten utgör en sammanställning inom ramen för projektet av insamlad information från lärosätens styrdokument, dokument, dialoger, workshoppar, intervjuer och enkäter inom ramen för projektet. Rapporten innehåller även rekommendationer från projektet. *Textdokument* (ISBN 978-91-89271-10-4)

Bilaga 1.
Deltagare och projektaktiviteter

Projektdeltagare och deltagande lärosäten

Projektdeltagare	Deltagande lärosäte
Åse Nygren	Blekinge Tekniska Högskola (BTH)
Andreas Larsson	BTH
Hans Liwång	Försvarshögskolan (FHS)
Petter Narby	FHS
Claes Bergström	FHS
Fredrik Bynander	FHS
Fredrika Lagergren Wahlin	Göteborgs universitet (GU)
Mattias Lindgren Sandgren	GU
Cecile Marseille	GU
Göran Larsson	GU
Anna Bergstrand	Högskolan i Borås (HB)
Stefan Dahlin	HB
Marcus Lindström	HB
Katrin Axelsson	HB
Katarina Lindström	Karlstad universitet (KaU)
Johan Blaus	KungligaTekniska Högskolan (KTH)
Britt Sjöstedt	KTH
Dilek Gür	KTH
Lars Nordström	KTH
Sara Gustafsson	Linköpings universitet (LiU)
Helena Balogh	LiU
Jan Axelsson	LiU
Peter Värbrand	LiU
Carin Nilsson	Lunds universitet (LU)
Lisa Thelin	LU
Noomi Egan	LU
Magnus Adenskog	LU
Julia Edgerton	LU
Maria Johansson	LU
Johanna Generosi	LU
Pia Romare	LU
Niklas Nordquist	Sveriges lantbruksuniversitet (SLU)
Helena Nordström Källström	SLU
Jörgen Wissman	SLU
Håkan Tunon	SLU
Erik Fahlbeck	SLU
Anna Lundhagen	SLU
Erik Falk	Södertörns högskola (SH)
Dan-Anders Lidholm	SH
Göran Alderborn	Uppsala universitet (UU)
Mattias Martinson	UU
Caroline Georgson	Högskolan i Kristianstad (HKR) – följelärosäte
Lisa Källström	HKR
Martin Kockum	HKR
Charlotte Ahlgren Moritz	Malmö universitet (MaU) – följelärosäte
Daniel Gustafsson	MaU
Ann-Charlotte Larsson	Linné universitetet (LnU) – följelärosäte

Arbetspaketledare

Carin Nilsson, projektledare samverkan, LU
Niklas Nordquist, forskningssekreterare, SLU
Sara Gustafsson, forskare och centrumföreståndare, LiU

Styrgrupp

Erik Fahlbeck /Anna Lundhagen, vicerektor samverkan, SLU
Lisa Thelin, avdelningschef Forskning, samverkan och innovation, LU
Peter Värbrand, vicerektor samverkan, LiU

Projektledare

Anna Bergstrand, samverkansstrateg, HB

Projektaktiviteter

MerSam projekt workshops

Konferens: 9 nov 2020, på KTH och på zoom
Deltagare: 85 lednings- och stödpersoner från 23 lärosäten samt deltagare från Universitetskanslersämbetet, IVA, SSF, Vinnova och Forte
Ws 5: 17-18 juni 2020, via zoom
Deltagare: 31 lednings- och stödpersoner från 14 lärosäten
Ws 4: 14 nov 2019, Lund
Deltagare: 25 personer från 12 lärosäten
Ws 3: 4-5 apr 2019, Linköping
Deltagare: 22 personer från 10 lärosäten samt Vinnova
Ws 2: 19 sep 2018, Uppsala (SLU)
Deltagare: 27 personer från 12 lärosäten samt från Formas.
Ws 1: 6 feb 2018, Borås
Deltagare: 19 personer från 10 lärosäten

Pilotarbete - meritportfölj för samverkan
Med hjälp av underlag och instruktioner har lärare och forskare vid fyra av projektets lärosäten (Sveriges lantbruksuniversitet, Uppsala universitet, Försvarshögskolan, samt Blekinge tekniska högskola) redogjort för sina samverkansmeriter i form av meritportföljer för samverkan. Dessa skriftliga meritportföljer har sedan legat till grund för dialog med lärarförslagsnämnder om hur man kan bedöma samverkansmeriter och vilket underlag som behövs för detta.

Inventering av styrdokument
Styrdokument med koppling till rekrytering och befordran inventerades vid 24 lärosäten (BTH, Chalmers, HB, HHS, HIS, HKR, HV, JU, KAU, Konstfack, KTH, LiU, LNU, LTH, LTU, LU, MAU, MdH, MIUN, ORU, SH, SLU, UMU och UU). Exempel på typ av dokument som studerats är anställningsordning, lönekriterier, cv-mallar, riktlinjer för sakkunniga och sökande samt samverkanspolicyer.
Anställningsordningen studerades för 24 lärosäten.

Kartläggning och begreppsanalys
En översiktlig kartläggning och begreppsanalys av samverkansterminologin har gjorts för 24 lärosätens styrdokument som berör rekrytering och befordran.

Analys av rekryterings och befordringsärenden
Analyser av utvalda rekryterings och befordringsärenden har utförts vid fem lärosäten. Linköpings universitet, Lunds universitet, Mälardalens högskola, Södertörns högskola och Örebro universitet.

- Vid respektive lärosäte följdes ett avslutat rekryteringsärende och ett avslutat befordringsärende för att se hur styrdokumenten används i praktiken, samt vilket stöd de olika funktionerna i rekryterings- och befordringsprocesserna har av dessa. Analysen gjordes genom att studera lärosätenas styrdokument och dokument kopplade till de utvalda ärendena samt genom intervjuer med nyckelpersoner i rekryterings- och befordringsprocesser.
  Intervjuer utfördes med ett femtontal nyckelpersoner vid dessa fem lärosäten kring ett eller två konkreta ärenden vid varje lärosäte. Nyckelpersoner i rekryterings- och befordringsprocesserna var ämnesföreträdare, prefekter, ordförande i anställningsnämnd eller motsvarande, dekaner, eller HR-personal.

Enkäter om samverkan och samverkansskicklighet

Enkäter har använts vid Lunds universitet, Göteborgs universitet samt Högskolan i Borås.

- En enkät fokuserade på hur samverkansskicklighet och samverkan beskrivs och beläggs av lektorer, professorer, prefekter och samverkanskoordinatorer, besvarades av 30 utvalda personer vid Högskolan i Borås och Lunds universitet.
- En andra enkät skickades till ledamöter i lärarförslagsnämnder eller motsvarande vid Göteborgs universitet, Lunds universitet och Högskolan i Borås. Enkäten besvarades av 36 personer totalt.

Enkäter (10 inkomna svar) och intervjuer med företrädare för sex utländska lärosäten.

Pilotarbeten i samverkansmeritering under 2020

Tre omgångar med workshops genomfördes med syftet att presentera ett ramverk för att dokumentera, beskriva samverkansmeriter och reflektera kring samverkansskicklighet.

Pilot Campus Helsingborg, 10 resp. 24 februari 2020

Deltagare: Vid första workshopen 10 februari deltog sex forskare och vid andra workshopen 24 februari deltog fyra forskare. Kompositionen av forskare var spridd vad gäller institutioner (fem olika institutioner), men koncentrerad vad gäller fakultetshemvist (sju av forskarna var från samhällsvetenskapliga fakulteten och en forskare från Lunds tekniska högskola, LTH).

Fem forskare inkom med skriftliga exempel på hur de arbetat med samverkan.

Pilot Lärosätesövergripande, 2 resp. 21 april 2020, online

Deltagare: 11 lärare och forskare från tre lärosäten

Pilot med PAUS-deltagare*, 2 april 2020, online

Deltagare: 27 lärare och forskare från sex lärosäten (KTH, KI, BTH, HB, ÖrU samt SH)

Sex lärare och forskare från KI, HB, ÖrU samt SH, inkom med skriftliga exempel på hur de arbetat med samverkan.

*k3- Projektet PAUS, *Personrörlighet för akademin med utbildningsfokus och studentmedverkan*

Dialogprocess och återkoppling dialogmaterial 2019

2019 gjordes en sammanställning av erfarenheter och kunskap från samtliga hittills genomförda projektaktiviteter (*Inventering av styrdokument; Kartläggning och begreppsanalys; Analys av rekryterings och befordringsärenden; Pilotarbete - meritportfölj för samverkan samt Enkäter om samverkan och samverkansskicklighet)* i form av ett dialogmaterial. Dialogmaterialet användes som utgångspunkt för dialog med utvalda målgrupper vid lärosäten och deras behov av stöd för att kunna arbeta med samverkansmeritering.

Återkoppling om dialogmaterialet erhölls från mer än 125 personer. Dessa representerade sex olika målgrupper inom projektets 11 lärosäten.

Övrigt

MerSam har under projekttiden haft dialog med SUHF expertgrupp, Vinnova och Formas samt presentationer för nätverket för högskoledirektörer, översättarnätverket vid lärosäten, samt dialog med k3-projekten SAMSYN, PAUS och LUPP.

Bilaga 2. Begreppslista

Tabell Sammanställning av begrepp [1]

Begrepp	Användning av begreppet inom MerSam
Samverkansuppgiften	Ett samlande begrepp som sammanfattar lärosätenas lagburna uppgift att samverka med det omgivande samhället, att informera om sin verksamhet samt verka för att forskningsresultat kommer till samhällets nytta (Högskolelagen kap 1 §2).
Samverka	En aktivitetsform och komponent i högskolelagen där involverade aktörer arbetar med ett gemensamt mål och i aktiviteten sker ett ömsesidigt utbyte av kunskap, erfarenheter, idéer och resultat som förväntas gagna alla inblandade aktörer. Att samverka omfattar en mångfald av tillvägagångssätt (metoder/processer) som involverar aktörer från akademin och från samhället.
Samverkan	Inom MerSam använder vi begreppet brett, dvs det inkluderar alla delarna i samverkansuppgiften. När vi vill vara extra tydliga att utgångspunkten är Högskolelagen skriver vi samverkansuppgiften. Observera att begreppet ”samverkan” inte sällan används i en odefinierad mening i många sammanhang. Ett ord kan då omfatta samverkansuppgiften i sin helhet (att samverka, att informera och verka för att forskningsresultat kommer till nytta), eller så kan det stå för enbart tillvägagångssätt (metoder/processer m.m.) att samverka. I de fall då begreppet är infört i en odefinierad mening i texter i MerSams produkter och blir föremål för tolkning skrivs det ”samverkan”.
Samverkansmeriter	Samverkansmeriter bygger på aktiviteter som härrör från det som ingår i samverkansuppgiften (att samverka, att informera, att verka för att resultat kommer till nytta). Meriterna för bedömning kan t.ex. innehålla en sökandes *dokumenterade kunskap* inom samverkansuppgiften samt sökandes *dokumenterade förmåga* kopplat till samverkansuppgiften. Detta innebär att samverkansmeriter även kan inkludera motsvarande aspekter inom information och kommunikation samt innovation och nyttiggörande. Samverkansmeriter kan beskrivas antingen i relation till meriter inom forskning och utbildning, eller beskrivas separat.
Samverkansskicklighet	Skicklighet är ett av två begrepp som nämns i lagtext, som ska bedömas vid tjänstetillsättning. Med *skicklighet* avses den lämplighet för ett arbete som visats främst genom teoretisk och praktisk utbildning samt erfarenhet från tidigare verksamhet. Inom Mersam använder vi ordet *samverkansskicklighet* för att hänföra till den skicklighet inom samverkansuppgiften som bedöms utifrån de samverkansmeriter en person åberopar (aktiviteter som härrör från det som ingår i samverkansuppgiften (att samverka, att informera, att verka för att resultat kommer till nytta).
Meritportfölj för samverkan	En portfölj som sammanfattar en persons meriter inom samverkan, som bör inkludera exempel och beskrivningar av samverkansaktiviteter såväl som resonemang om synen på samverkansmetoder, aktiviteter, uppföljning och utfall och den egna rollen i de åberopade aktiviteterna. Tillämpas av vissa lärosäten, medan andra tar in dessa aspekter i den vetenskapliga och pedagogiska portföljen, eller hänvisar till dessa meriter på annat sätt.
Aktör	Ett ord som används inom MerSam för de personer som inom sin roll i företag, organisationer, akademi eller liknande engagerar sig i samverkansaktiviteter. I MerSams slutprodukter används ordet i första hand aktör (motsvarande engelska *stakeholder*), istället för exempelvis avnämare eller intressent, för att beskriva en aktiv person eller roll i en samverkanssituation.

[1] Bergstrand, A., Nilsson, C. och Nygren, Å. (2020) Varför är det så snårigt? Begrepp relaterade till samverkansmeritering, Rapport inom projektet MerSam-Meritvärde för samverkansskicklighet, 34 sidor.

BLEKINGE TEKNISKA HÖGSKOLA · BTH ·

HÖGSKOLAN I BORÅS

GÖTEBORGS UNIVERSITET

KARLSTADS UNIVERSITET

KTH VETENSKAP OCH KONST

LUNDS UNIVERSITET

LINKÖPINGS UNIVERSITET

UPPSALA UNIVERSITET

SLU

Försvarshögskolan

SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA | STOCKHOLM

Högskolan Kristianstad

MALMÖ UNIVERSITET

Linnéuniversitetet