



RIKSREVISIONEN

Luleå tekniska universitets insatser
för att främja sina studenters
anställningsbarhet

Innehåll	
1 Inledning	3
1.1 Bakgrund och syfte	3
1.2 Frågeställningar	3
1.3 Genomförande	5
1.4 Disposition	5
2 Kort om Luleå tekniska universitet	7
2.1 Profil	7
2.2 Högskoleverkets etableringsstatistik	8
2.3 Organisation	9
3 Synen på anställningsbarhet inom lärosätet	12
3.1 Universitetsövergripande intervjuer	12
3.2 Intervjuer på institutions- och programnivå	16
3.3 Sammanfattande iakttagelser	20
4 Insatser för att främja studenternas anställningsbarhet	22
4.1 Studie- och karriärvägledning	22
4.2 Studentkåreerna	24
4.3 Samverkan med arbetslivet	26
4.4 Uppföljning av studenter	27
4.5 Utbildningens förutsättningar, innehåll och genomförande	32
4.6 Sammanfattande iakttagelser	37
5 Styrning och uppföljning av lärosätets insatser	39
5.1 Lärosätets övergripande vision och strategi	39
5.2 Verksamhetsplanering	49
5.3 Verksamhetsuppföljning	53
5.4 Årsredovisningar	56
5.5 Sammanfattande iakttagelser	58
6 Riksrevisionens sammanfattande bedömning	60
6.1 Insatser för studenternas anställningsbarhet	60
6.2 Styrning och uppföljning	61
Bilaga 1: Intervjuade personer vid Luleå tekniska universitet	66

1 Inledning

1.1 Bakgrund och syfte

Riksrevisionen inledde den 2 oktober 2008 en granskning av regeringens och berörda myndigheters insatser för att främja studenternas anställningsbarhet. Syftet är att kartlägga och identifiera problem samt lämna förslag till åtgärder. Granskningen omfattar regeringen, Regeringskansliet, universitet och högskolor samt Högskoleverket.

Som ett led i Riksrevisionens arbete har fyra lärosäten granskats i särskild ordning. Dessa är Högskolan Kristianstad, Konstfack, Luleå tekniska universitet och Uppsala universitet. Syftet med urvalet är att det ska spegla lärosäten med olika inriktning och förutsättningar.

I denna promemoria redovisas Riksrevisionens iakttagelser av det arbete som bedrivs vid Luleå tekniska universitet (LTU) för att öka studenternas anställningsbarhet. Granskningen avser framför allt lärosätets ledning. Den omfattar inte forskarutbildning.

Resultaten från de fyra lärosätetsgranskningarna, tillsammans med en granskning av samtliga lärosätets insatser, ingår som underlag i Riksrevisionens huvudrapport.

1.2 Frågeställningar

I granskningen av de fyra utvalda lärosätena har Riksrevisionen utgått från nedanstående frågeställningar.

1. Arbets- och ansvarsfördelning
 - Finns det en tydlig arbets- och ansvarsfördelning för arbetet med studenternas anställningsbarhet?
2. Mål och strategier för att öka studenternas anställningsbarhet
 - Finns det övergripande mål för studenternas anställningsbarhet?
 - Finns det övergripande strategier, handlingsplaner eller motsvarande för hur målen ska uppnås?
 - Har åtgärder vidtagits för att förankra målen och strategierna?
 - Hur implementeras de övergripande målen och strategierna på olika nivåer inom organisationen?
 - På vilket sätt följs målen och strategierna upp inom lärosätet?
 - Hur används resultatet av eventuella uppföljningar?
3. Verksamhetsplanering
 - Ingår lärosätets mål och strategier för studenternas anställningsbarhet på ett tydligt sätt i verksamhetsplaneringen?
4. Verksamhetsuppföljning
 - Följer lärosätet systematiskt och regelbundet upp sina insatser för studenternas anställningsbarhet?
 - Återförs eventuell uppföljningsinformation om studenternas anställningsbarhet till ansvariga nivåer?

5. Samverkan och kvalitetsarbete
 - På vilket sätt ingår studenternas anställningsbarhet i lärosätets samverkan med det omgivande samhället? Finns det någon officiell policy?
 - På vilket sätt ingår studenternas anställningsbarhet i lärosätets kvalitetsarbete? Finns det någon officiell policy?
6. Gemensamma funktioner
 - Har samtliga studenter tillgång till såväl studie- som karriärvägledning?
 - Finns det mötesplatser för studenter och arbetsgivare, t.ex. i form av arbetslivs- eller karriärcenter eller motsvarande?
 - Finns det en databas över eller ett nätverk för alumner?
 - Genomför lärosätet systematiska uppföljningar av sina tidigare studenter?
7. Utbildningens förutsättningar, innehåll och genomförande
 - Har alla utbildningar tydliga lärandemål som uttrycker vad studenten förväntas kunna efter utbildningen?
 - Uppmuntras lärare att främja studenternas anställningsbarhet?
 - Bedöms studenternas anställningsbarhet när utbildningar inrättas, revideras och avvecklas?
 - Säkerställer lärosätet att studenter och avnämare på ett systematiskt sätt har möjlighet att lämna synpunkter på utbildningens innehåll, arbetslivsanknytning och arbetsmarknadsrelevans?
 - Säkerställer lärosätet att samtliga utbildningsprogram har arbetslivsanknytning?
 - Säkerställer lärosätet att samtliga studenter ges möjlighet att utveckla sina generiska färdigheter?
8. Synen på anställningsbarhet
 - Hur uppfattas begreppet anställningsbarhet på olika nivåer inom lärosätet (bra/dåligt, relevant/missvisande)?
 - Är begreppet kontroversiellt inom lärosätet? Finns det många olika uppfattningar?
 - Finns det alternativa begrepp som används i stället för anställningsbarhet? I så fall, varför?
 - Finns det någon officiell uppfattning eller definition av begreppet inom lärosätet?
 - Anser man inom lärosätet att det finns en motsättning mellan (insatser för) anställningsbarhet och akademisk kvalitet eller bildningsidealet?
 - Vad tycker man om Bolognas definition¹ av anställningsbarhet på olika nivåer inom lärosätet?
 - Hur ser man på olika nivåer inom lärosätet på möjligheterna att mäta eller bedöma en students anställningsbarhet?

¹ "The ability to gain initial, meaningful employment, or to become self-employed, to maintain employment, and to be able to move around within the labour market." The Bologna working group on employability (Employability WG). Bologna Process Stocktaking Report 2009, s. 43.

9. Synen på lärosätets ansvar för studenternas anställningsbarhet
 - Vilket ansvar anser man på olika nivåer att lärosätet respektive andra aktörer har för studenternas anställningsbarhet?
 - Vilket uppdrag anser man på olika nivåer att lärosätet har fått från regering och riksdag när det gäller studenternas anställningsbarhet?
 - Vilka krav anser man på olika nivåer att Bologna-processen ställer när det gäller studenternas anställningsbarhet?

1.3 Genomförande

Granskningen av Luleå tekniska universitet bygger på dokumentstudier och intervjuer. Universitetet har faktagranskat ett utkast till denna promemoria samt lämnat synpunkter och kompletterande uppgifter.

Eva Vikström Dahlhielm har varit Riksrevisionens kontaktperson vid Luleå tekniska universitet.

1.3.1 Dokumentstudier

De dokument som Riksrevisionen har använt vid granskningen av Luleå tekniska universitet framgår av referenslistan.

1.3.2 Intervjuer

Sammanlagt har 17 intervjuer omfattande totalt 41 personer genomförts vid Luleå tekniska universitet (se bilaga 1). Intervjuer har bland annat genomförts med ordföranden för universitetsstyrelsen, universitetets rektor, förvaltningschefen samt representanter för olika centrala funktioner inom lärosätet. Vidare har intervjuer genomförts med ordförande och representanter för de båda studentkårerna. Intervjuer har också genomförts med ordföranden för den filosofiska respektive den tekniska fakultetsnämnden samt lärare och befattningshavare vid fem av lärosätets tretton institutioner.

Varje intervju har tagit en till två timmar att genomföra. De har genomförts som strukturerade samtal kring vissa specificerade frågeområden som varierat beroende på vem som har intervjuats. Vissa frågor har emellertid varit gemensamma. Exempelvis har samtliga respondenter fått svara på frågor om sin syn på begreppet anställningsbarhet samt vilket ansvar de anser att lärosätet har för att främja studenternas anställningsbarhet.

1.4 Disposition

I *kapitel 2* ges som en bakgrund till övriga kapitel en kortfattad beskrivning av Luleå tekniska universitet och dess organisation.

I *kapitel 3* redovisas vad som framkom vid Riksrevisionens intervjuer när det gäller synen på anställningsbarhet inom lärosätet.

I *kapitel 4* redogörs för vilka insatser för att främja studenternas anställningsbarhet som genomförs på olika nivåer inom Luleå tekniska universitet.

I *kapitel 5* redovisas hur Luleå tekniska universitet styr och följer upp sina insatser för att främja studenternas anställningsbarhet. Fokus ligger på central nivå inom lärosätet.

I *kapitel 6* presenteras Riksrevisionens sammanfattande bedömning.

2 Kort om Luleå tekniska universitet

Den 1 juli 1971 grundades Högskolan i Luleå. Högskolan fick 1977/78 en teknisk fakultet samtidigt som lärarutbildningen i Luleå inlemmades i högskolan. Musikhögskolan blev 1978/79 en del av lärosätet. Högskolan fick 1997 universitetsstatus och bytte namn till Luleå tekniska universitet. Samma år tillkom en filosofisk fakultet. Vårdhögskolan i Boden blev 1999 en del av universitetet och 2005 flyttades verksamheten till Luleå. Förutom huvudcampus i Luleå finns campus även i Kiruna, Piteå och Skellefteå.

Sedan den 1 januari 2004 är Anders Sundström ordförande för Luleå tekniska universitets styrelse. Erik Höglund har varit universitetets tillförordnade rektor sedan den 1 mars 2009. Ny rektor sedan den 1 september 2009 är Johan Sterte. Universitet har staten som huvudman.

2.1 Profil

Det totala antalet studenter inom grundutbildningen uppgick 2008 till 12 248. Den största gruppen studerade inom fristående kurser, drygt 4 600 studenter, följt av civilingenjörsutbildningen med drygt 2 400 studenter. Därefter följer Ekonomi och samhällsvetenskap (1 400), Hälsovetenskap (1 200) och Lärarutbildningen (1 000). Cirka 1 000 studenter studerar på distans. Drygt 500 utländska studenter från ett 50-tal länder studerar inom ramen för utbytesprogram samt internationella mastersprogram. Räknat i antal helårsstudenter hade universitetet 6 358 studenter år 2008.²

Vid universitetet finns ett tekniskt och ett humanistiskt–samhällsvetenskapligt vetenskapsområde. Forskningen är till stor del tillämpad och sker i nära samarbete med nationella och internationella företag och organisationer. Den bedrivs inom 69 forskningsämnen varav 53 inom det tekniska vetenskapsområdet och 16 inom det humanistiskt - samhällsvetenskapliga vetenskapsområdet.

Luleå tekniska universitet har 1 415 anställda, varav 154 professorer, 502 lärare och forskare samt 516 doktorander.

Vid universitetet erbjöds 2008 totalt 77 programutbildningar på grundnivå och avancerad nivå. Av dessa startade 69 utbildningar (när de hade antagit studenter), samt lärarutbildningen med tio olika inriktningar. Av de utbildningar som startade var 49 (71 procent) på grundnivå och 20 (29 procent) på avancerad nivå. Universitetet hade 2008 ett totalt kursutbud på 2 170 kurser, varav 1 610 på grundnivå och 558 på avancerad nivå.³

De mest eftersökta programmen inför hösten 2009 räknat i antal förstahandssökande per utbildningsplats är sjukgymnastprogrammet, journalistik i nya medier, brandingenjörsprogrammet och civilingenjör i arkitektur.⁴

² Luleå tekniska universitets årsredovisning för 2008, s. 8.

³ Luleå tekniska universitets årsredovisning för 2008, s. 20.

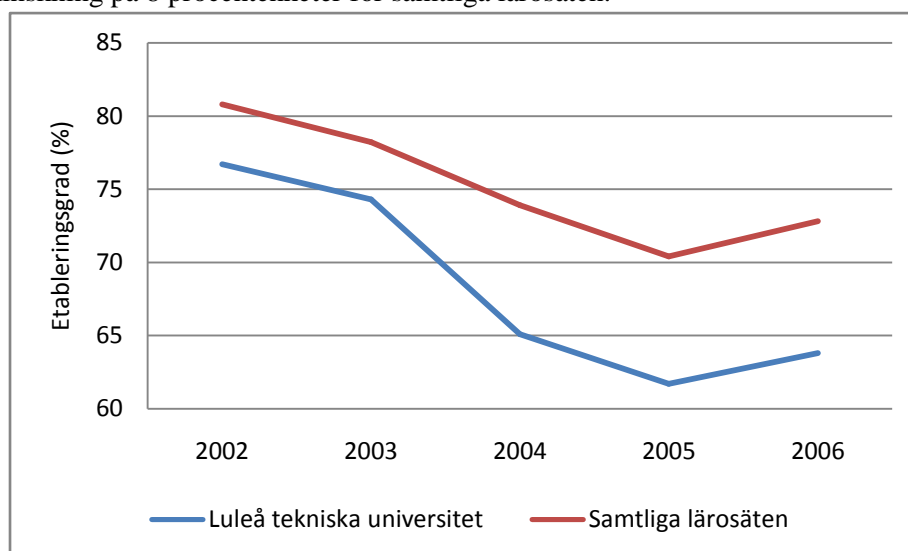
⁴ Verket för högskoleservice, antagningsstatistik för första urvalet höstterminen 2009. <http://www.vhs.se/templates/Page.aspx?id=1442>.

2.2 Högskoleverkets etableringsstatistik

Enligt Högskoleverkets senaste uppgifter⁵ hade 63,8 procent av de examinerade studenterna från Luleå tekniska universitet etablerat⁶ sig på arbetsmarknaden 1–1,5 år efter examen. Det placerar Luleå tekniska universitet på plats 33 av de 34 universitet och högskolor som ingår i Högskoleverkets statistik. Högst etableringsgrad har studenter som har examinerats från Sophiahemmet (89 procent) och lägst från Högskolan i Kalmar (62,3 procent). Bland större lärosäten med ett varierat utbud av utbildningar har Uppsala universitet den högsta etableringsgraden (75,7 procent). Bland lärosäten med teknisk inriktning har Chalmers tekniska högskola den högsta etableringsgraden (80,6 procent).

Under samma mätperiod var etableringsgraden på nationell nivå 72,8 procent (71,8 procent för kvinnor och 74,8 procent för män).

Av nedanstående tabell framgår resultaten för Luleå tekniska universitet när det gäller *andelen etablerade 2002-2006 av examinerade 2000/01-2004/05*. Mellan 2002 och 2006 minskade etableringsgraden med 12,9 procentenheter för Luleå tekniska universitet. Detta kan jämföras med en minskning på 8 procentenheter för samtliga lärosäten.



	År	2002	2003	2004	2005	2006
Etableringsgrad (%)	Luleå tekniska universitet	76,7	74,3	65,1	61,7	63,8
	Samtliga lärosäten	80,8	78,2	73,9	70,4	72,8

Etableringsgrad (%) för olika examina/examensinriktningar på Luleå tekniska universitet (totalt för samtliga lärosäten inom parentes):⁷

Civilingenjörer	75 (81)	Vård/medicin	68 (79)
Ingenjörer	64 (74)	Magisterexamen	62 (68)
Lärare	46 (71)	Kandidatexamen	58 (64)

⁵Högskoleverket Rapport 2008:35 R. Etableringen på arbetsmarknaden – examinerade 2004/05.

⁶För att anses som etablerad på arbetsmarknaden ska man ha en arbetsinkomst som överstiger 175 400 kronor per år, vara sysselsatt enligt sysselsättningsregistrets definition i november månad aktuellt år, inte uppvisa några händelser som indikerar arbetslöshet (hel-/deltid eller arbetssökande tillfälligt timanställd), inte uppvisa några händelser som indikerar arbetsmarknadspolitiska åtgärder som inte är att betrakta som sysselsättning, och inte vara definierad som studerande.

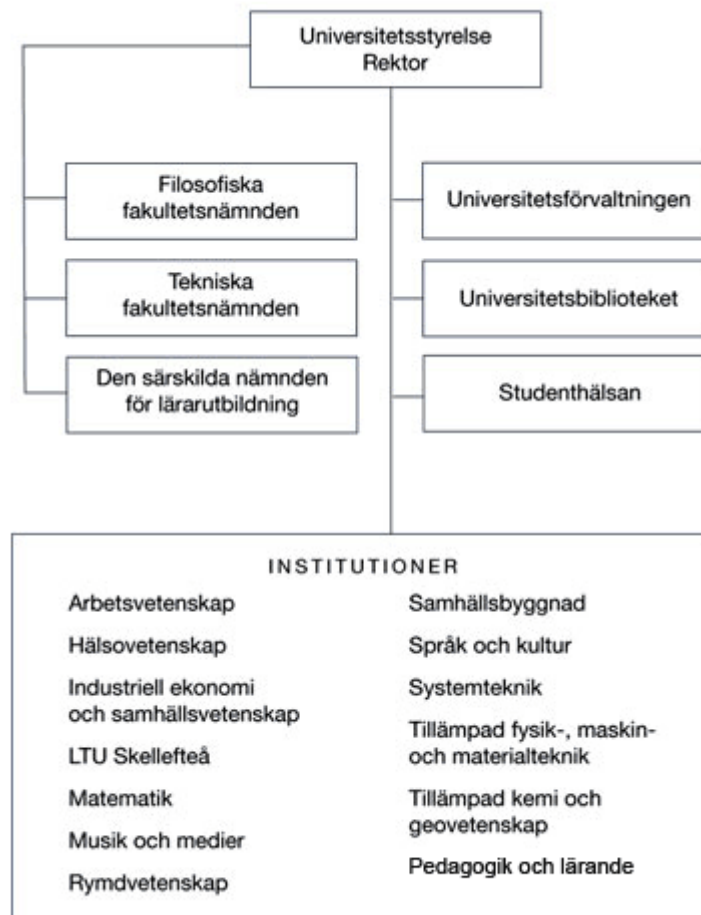
⁷Högskoleverket Rapport 2008:35 R. Etableringen på arbetsmarknaden – examinerade 2004/05. s. 36.

Att Luleå tekniska universitet har en etableringsgrad under riksgenomsnittet ska bland annat ses mot bakgrund av en förhållandevis svag arbetsmarknadssituation i norra Sverige. Detta försvårar etableringen för nyutexaminerade som inte vill eller har möjlighet att flytta.

2.3 Organisation

Universitetet har campus i Luleå, Kiruna, Piteå och Skellefteå. De flesta utbildningarna är förlagda till Luleå, däribland civilingenjörs-, civilekonom- och lärarutbildningarna. I Kiruna ges en civilingenjörsutbildning i rymdteknik. I Piteå ges utbildningar inom media och musik, exempelvis journalistik-, och tv-produktions- utbildningar. I Skellefteå ges utbildningar inom datorspelsutveckling, datornätverk, scenografi och träteknik.⁸

Nedan redovisas Luleå tekniska universitets organisationschema.



Källa: Luleå tekniska universitet, www.ltu.se.

Universitetsstyrelsen är det högsta beslutande organet vid universitetet. Av totalt femton ledamöter är åtta utsedda av regeringen, däribland styrelseordföranden. Tre ledamöter väljs av lärarna och tre av studenterna. I styrelsen sitter även rektorn. Styrelsen beslutar i frågor som rör exempelvis organisation, årsredovisningar, budgetunderlag, antagningsordning och anställningsordning.

⁸ Luleå tekniska universitets utbildningskatalog 2009/10, s. 16.

Rektorn svarar för den verkställande ledningen vid universitetet och är dess främste företrädare. Rektorn har som myndighetschef ansvar för att verksamheten bedrivs författningsenligt och effektivt.

Förvaltningschefen är högste tjänsteman under rektor med ansvar för universitetsförvaltningen och de centrala servicefunktionerna. Förvaltningschefen ansvarar också för allt verksamhetsstöd inom LTU. Till verksamhetsstödet hör Utbildnings- och forskningsenheten som har ansvar för bland annat kvalitetssamordning av utbildning.

Fakultetsnämnderna är tre till antalet - Filosofiska fakultetsnämnden (13 ledamöter), Tekniska fakultetsnämnden (11 ledamöter), och Särskilda nämnden för lärarutbildning (11 ledamöter). Varje nämnd leds av en ordförande. På resterande platser sitter lärare, studenter och externa representanter. Nämnderna hanterar strategisk planering, uppföljning och utvärdering. De är förlagsställande till rektorn och universitetsstyrelsen vad gäller forsknings- och utbildningsfrågor, till exempel vid förslag till inrättande eller avveckling av forskningsinriktning eller utbildningsprogram. Nämnderna lämnar också förslag i frågor som berör fördelning av strategiska resurser.

Institutionerna är 13 till antalet. De största har över 180 anställda och omsätter cirka 200 miljoner kronor. De minsta har 40 anställda med en omsättning på 20-25 miljoner kronor.⁹ Varje institution leds av en prefekt som är direkt underställd rektorn. Det innebär att fakultetsnämnderna formellt sett inte kan ge direktiv till institutionerna. De har endast en förslagsställande och beredande roll. Universitetets organisation skiljer sig således mot många andra lärosätens.

Det finns inga institutionsstyrelser. På institutionerna bedrivs forskning inom 70 forskningsämnen inom tekniskt vetenskapsområde och humanistiskt-samhällsvetenskapligt vetenskapsområde.

- *Prefekter* är ansvariga för utveckling av kvalitet i utbildningsprogrammen.
- *Arenakoordinatorer* finns för fem utbildningsområden som ofta består av flera olika institutioner. Varje arena ska ledas av minst två arenakoordinatorer med huvudansvar för att grundutbildningen och forskarskolan inom arenan fungerar väl. Det finns sammanlagt 10 arenakoordinatorer.
- *Programkoordinatorer* finns för varje enskilt utbildningsprogram på LTU. Vissa programkoordinatorer arbetar med flera närliggande utbildningsprogram. De har huvudansvaret för att programmet fungerar väl och tar bl.a. fram förslag på representanter till programrådet. Det finns sammanlagt 50 programkoordinatorer.
- *Programråd* finns för varje enskilt utbildningsprogram på LTU. I programråden finns programkoordinatorer, lärare, studenter och externa representanter (som kan representera offentlig och privat verksamhet och även vara alumner). Programråden bidrar till utvecklingen av programmen. Bland annat ska hänsyn tas till arbetsmarknadens behov och främjande av samverkan med

⁹ Enligt intervju med Luleå tekniska universitets förvaltningschef.

näringsliv och samhälle. De ska också verka för att göra programmet attraktivt för studenterna.

FÖRÄNDRAD NÄMNDS- OCH INSTITUTIONSORGANISATION

Rektorn har tagit initiativ till att inrätta en ny nämnds- och institutionsorganisation för Luleå tekniska universitet 2010/2011. Den kommer att beröra såväl institutionsindelningen som organisationen för att styra universitetets utbildningar på grundnivå och avancerad nivå.

Om det nuvarande förslaget till ny organisation fastställs kommer den särskilda nämnden för lärarutbildningen att upphöra och antalet institutioner minska från 13 till mellan 5 och 7. Enligt organisationsförslaget ska antalet beslutsnivåer inte öka. I förslaget ingår också att det ska inrättas utbildningskoordinatorer och utbildningsråd.¹⁰

¹⁰ Luleå tekniska universitet, Universitetsstyrelsen. Beslut Ärende 6-09, 2009-02-20.

3 Synen på anställningsbarhet inom lärosätet

I detta kapitel redovisas vad som har framkommit vid Riksrevisionens intervjuer när det gäller synen på anställningsbarhet inom lärosätet. Intervjuer har genomförts med företrädare för dels universitetets ledning, centrala förvaltning och studentkårerna, dels ett urval institutioner och program. Samma frågeområden har behandlats vid alla intervjuer. Frågorna har varit öppet formulerade och gett stort utrymme för respondenterna att utveckla sina svar.

3.1 Universitetsövergripande intervjuer

Detta avsnitt bygger på Riksrevisionens intervjuer med företrädare för universitetsledningen (tf. rektor, styrelseordförande, förvaltningschef, chef för Utbildnings- och forskningsenheten samt kvalitetshandläggare), tidigare rektor, Studentservice (chef, studievägledare samt karriärvägledare på Karriärcentrum), alumnansvarig, Luleå studentkår, Teknologkåren samt en central avnämningarrepresentant (se bilaga 1).

3.1.1 *Bolognaprocessen*

Eget företagande och förmågan att tillgängliggöra, nyttiggöra och utveckla kunskap är, enligt intervjuade företrädare för universitetsledningen och för övriga universitetsövergripande funktioner, viktiga delar i Bolognadeklarationen, vars definition av anställningsbarhet man ställer sig bakom.¹¹ De intervjuade företrädarna för universitetsledningen anser att universitetet, utifrån Bolognas definition av begreppet, har ett stort ansvar för att främja studenternas anställningsbarhet. Vidare anser samtliga intervjuade att Bolognadeklarationens definition och begreppet employability ger en tydligare bild av vad anställningsbarhet handlar om jämfört med den svenska översättningen av begreppet.

3.1.2 *En bred innebörd av begreppet anställningsbarhet*

Intervjuade företrädare för universitetsledningen vill ge begreppet anställningsbarhet en bred definition som innebär att studenterna ska kunna skapa sina egna förutsättningar för försörjning genom bland annat eget företagande, något som man menar inte fångas upp av den svenska översättningen av det engelska begreppet employability.

Enligt ledningen innebär begreppet anställningsbarhet att studenten får en passiv roll som någon som ska bli anställd och ges arbetsuppgifter. De invändningar som finns omfattar, enligt de intervjuade företrädarna för ledningen, inte kritik mot arbetslivsanknytning i sig utan mot själva begreppet anställningsbarhet.

Universitetets tidigare rektor, som Riksrevisionen också har intervjuat, föredrar begreppet yrkesverksam framför anställningsbar. Det sistnämnda begreppet är, enligt henne, för snävt och kortsiktigt och ger bilden av att

¹¹ "The ability to gain initial, meaningful employment, or to become self-employed, to maintain employment, and to be able to move around within the labour market."

universitetet ska utbilda studenterna i färdiga fack och till väldefinierade yrken. Enligt henne är lärosätens viktigaste uppgift att ge studenterna så många verktyg som möjligt för att de ska komma ut på arbetsmarknaden och vara yrkesverksamma, såväl i befintliga som i egna företag. Högskolans uppgift är också att driva fram och utveckla en arbetsmarknad.

Intervjuade företrädare för studentkårerna bekräftar bilden av att begreppet anställningsbarhet generellt inte används på universitetet utan att begrepp som näringslivskontakt och arbetsmarknadsanknytning, enligt dem, används i stället. De anser att anställningsbarhet handlar om att som student ha för arbetsuppgifterna relevanta kunskaper när man kommer ut i arbetslivet och att vara produktiv.

Samtidigt som intervjuade företrädare för universitetsledningen anser att man inte ska sätta likhetstecken mellan anställningsbarhet och kvalitet, menar intervjuade företrädare för Studentservice att anställningsbarhet är en kvalitetsaspekt, och att universitetet har "lyckats" om avnämarna värdesätter lärosätets studenter.

Intervjuade företrädare för Studentservice anser också att det borde vara företagets förväntningar på studenterna som avgör deras anställningsbarhet, snarare än vilket lärosäte de är utbildade på. Det påpekas också att det är viktigt att man ser anställningsbarheten och arbetsmarknaden utifrån ett bredare perspektiv. Vidare betonas att anställningsbarhet är ett viktigt begrepp för ett universitet att arbeta med inte minst i samband med studentrekrytering.

Enligt intervjun med en avnämarrrepresentant är anställningsbarhet en kombination av den teoretiska, praktiska och sociala kompetens som behövs för att få ett arbete, behålla det och fungera i det.

3.1.3 Ett entreprenöriellt förhållningssätt

På Luleå tekniska universitet används i första hand begreppen arbetslivsanknytning och entreprenöriellt förhållningssätt i stället för begreppet anställningsbarhet.

Med ett entreprenöriellt förhållningssätt avses, enligt intervjuade företrädare för universitetsledningen, att studenterna ska ha ett kritiskt förhållningssätt, vara flexibla, våga prova nya lösningar, lansera nya idéer och lära av dem. Enligt ledningen innebär detta inte enbart att starta eget företag utan handlar också om att uppmuntra studenterna att prova nya alternativ även inom ramen för en anställning. Det entreprenöriella förhållningssättet är något som, enligt intervjuade företrädare för universitetsledningen, har initierats från centralt håll och som inkluderar begreppet anställningsbarhet. En annan intervjuad företrädare för universitetsledningen menar att förhållningssättet i första hand inte har med anställningsbarhet att göra utan att målsättningen med det när det introducerades var att skapa en mer dynamisk organisation och genom externa rekryteringar av ledare skapa ett ifrågasättande, provocerande och en förnyelse av akademien.

Det entreprenöriella förhållningssättet ingick i ett strategiarbete som initierades under den tidigare rektorns ledning. Det handlar, enligt henne, om att ge studenterna verktyg i form av kunskaper så att de blir

konkurrenskraftiga på arbetsmarknaden, men också om att ge dem självförtroende, självkänsla och stöd i att våga vara kreativa och flexibla, samt att se möjligheter. Enligt den tidigare rektorn var begreppet inte särskilt kontroversiellt när det introducerades, men skapade däremot en hel del diskussioner om vad som avsågs med det.

Det entreprenöriella förhållningssättet förefaller dock, enligt Riksrevisionens bedömning, inte vara väl förankrat i alla led inom universitetet. Flera av dem som Riksrevisionen har intervjuat, framför allt på institutions- och programnivå, har haft svårt att definiera vad som avses med ett sådant förhållningssätt, och redogöra för på vilket sätt det genomsyrar deras verksamhet. En synpunkt som framkom under intervjuerna är att universitetets hierarkiska organisation gör att universitetsledningen kommunicerar mindre med lärare och annan personal än vad som är fallet i en mer kollegial organisation. Detta påverkar också, enligt samma företrädare, hur centrala direktiv, däribland ett entreprenöriellt förhållningssätt, förankras i organisationen.

Intervjuade företrädare för Luleå studentkår och Teknologkåren tolkar innebörden av ett entreprenöriellt förhållningssätt som att studenterna ska vara självständiga och initiativrika. Däremot bedömer de att få studenter och lärare på universitetet känner till innebörden av förhållningssättet.

3.1.4 Motsättning mellan anställningsbarhet och bildning?

Enligt intervjuade företrädare för universitetsledningen finns det på lärosätet ingen motsättning mellan anställningsbarhet och kvalitet eller bildning. Begreppet, med den definition som universitetet använder, anses inte heller vara kontroversiellt. Det beror, enligt ledningen, på att Luleå tekniska universitet har fokus på att vara ett tillämpat universitet med koppling till näringslivet och att de flesta av universitetets utbildningar är program med tydliga examensmål, varav många har en tydlig yrkesinriktning. Intervjuade företrädare för universitetsledningen menar att det är viktigt att den kunskap som studenterna har med sig när de examineras är av hög kvalitet och användbar på arbetsmarknaden. Som garant för hög kvalitet i utbildningen nämns bra kurslitteratur och forskningsanknytning.

Ledningen anser också att anställningsbarhet och arbetslivsanknytning i utbildningarna är en del av universitetets kvalitetsarbete. Företrädarna har även, enligt deras egen bedömning, försökt att på olika sätt uppmuntra utbildningsansvariga (programansvariga, programkoordinatorer och fakultetsnämnder) att genom bland annat gästföreläsningar och examensarbeten knyta an till och samverka med näringsliv och andra organisationer i samhället.

Enligt intervjuade företrädare för Studentservice har det tidigare funnits en debatt på universitetet om att hitta en balans mellan teknik, samhällsvetenskap, arbetslivsanknytning och bildning. Bland annat riktades kritik mot att universitetet såg för mycket till det kortsiktiga och för lite till bildning. Debatten avtog när en av de hårdaste kritikerna slutade på universitetet, och bildningsdebatten upplevs överlag inte vara lika stark i dag som tidigare.

Intervjuade företrädare för studentkårerna menar att anställningsbarhet, kvalitet och bildning inte ska särskiljas eftersom universitetens huvudsakliga uppgift i grund och botten är att de studenter som utbildas ska få arbete efter examen, och att akademisk kvalitet, enligt deras bedömning, handlar om att utbilda ”rätt människor till rätt saker”.

Enligt intervju med avnämarrrepresentanten så finns det ingen motsättning men däremot olika uppfattningar om vilket ansvar universitetet har eller bör ha för arbetslivsanknytning. En del av universitetets anställda anser den akademiska meriteringen vara viktigast medan andra värdesätter samverkan mer. Avnämarrrepresentanten, som har följt lärosätets utveckling under många år, menar också att det finns likheter med när den dåvarande högskolan var ny och då kopplingen till arbetslivet, enligt hans bedömning, betydde mer än vad den gör idag.

3.1.5 *Arbetslivsanknytning under utbildningen*

Enligt intervjuade företrädare för universitetsledningen är universitetet bra på att betona arbetslivsanknytning under utbildningen och har bra rutiner för att följa upp detta. Däremot nämns alumnverksamheten som ett område som behöver utvecklas. Enligt intervjuade företrädare för studentkårerna borde universitetet arbeta mer aktivt för att skapa en miniminivå för arbetslivsanknytning i utbildningarna.

3.1.6 *Kan man bedöma en students anställningsbarhet?*

Enligt intervjuade företrädare för universitetsledningen och för studentkårerna är det ytterst de arbetsgivare som anställer universitetets studenter som avgör om de är anställningsbara eller inte. Ledningen upplever dock att det finns problem med att den nuvarande etableringsstatistiken inte tar hänsyn till det lokala och regionala arbetsutbudet och att examinerade studenter har en benägenhet att flytta dit jobben finns eller att pendla längre avstånd. Detta är något som, enligt ledningens bedömning, missgynnar bland annat äldre och etablerade studenter med familj och något som bidrar till att Luleå tekniska universitet har en sämre placering än genomsnittet i Högskoleverkets och Statistiska centralbyråns etableringsstatistik.¹² Enligt universitetsledningen borde studenternas etablering på arbetsmarknaden mätas under en längre tidsperiod och genom att låta arbetsgivarna bedöma dem de har anställt, i stället för att undersöka hur många studenter som har fått ett arbete.

Universitetets tidigare rektor ställer sig positiv till att genomföra uppföljningar på nationell nivå och anser att det är mer effektivt än att varje enskilt lärosäte gör det. Men detta förutsätter, enligt hennes bedömning, att lärosätena tar ansvar för att hänvisa till de studier på nationell nivå som finns, något som hon menar skulle kunna utvecklas mer. Hon anser också att man måste beakta de förutsättningar som en lärosätesledning har när det gäller styrning i dessa frågor kopplat till de, enligt hennes bedömning, många gånger osäkra arbetsmarknadsprognoser som finns tillgängliga. Det

¹² Enligt Högskoleverkets rapport 2008:35 R *Etableringen på arbetsmarknaden – examinerade 2004/05* var 63,8 procent av universitetets studenter etablerade på arbetsmarknaden 2006, vilket placerar lärosätet på plats 33 av 34. Genomsnittet för samtliga lärosäten var samma år 72,8 procent.

är mot bakgrund av detta som det, enligt henne, är viktigt att säkerställa att studenter får bra verktyg och utbildning för att kunna vara yrkesverksamma, samtidigt som studenternas fria val respekteras.

Enligt intervjuade företrädare för studentkårerna måste man om man vill skapa sig en bild av anställningsbarhet mäta andra aspekter än enbart studenternas etablering på arbetsmarknaden. Det är en indikator, men man måste också, enligt dem, bland annat ta hänsyn till de olika åsikter som finns hos studenter och arbetsgivare.

Universitetsstyrelsens ordförande, som Riksrevisionen har intervjuat, säger sig inte ha något minne av att Högskoleverkets etableringsstatistik har diskuterats i styrelsen, men styrelsen har däremot fått en dragning av de undersökningar som Svenskt Näringsliv tar fram om högre utbildning och arbetsmarknad. Vidare betonas att de statistiska uppgifter som vanligtvis diskuteras i styrelsen berör rekryteringen och genomströmningen av universitetets studenter.

Luleå tekniska universitet genomför inga egna systematiska avnämrandeundersökningar på central nivå, även om det förekommer på enskilda institutioner och program, och intervjuade företrädare för universitetsledningen anser att universitetet behöver arbeta mer aktivt med alumnverksamhet. Enligt dem fångas signaler om hur arbetsgivarna bedömer universitetets utbildningar upp genom de avnämrande representanter som finns representerade i universitetsstyrelsen, fakultetsnämnderna och i programråden.

Universitetet har dock tagit initiativ till en studentenkät (Nöjd-student-index) som genomfördes för första gången i juni 2009. Enligt intervjuade företrädare för Studentservice finns det två viktiga drivkrafter med enkäten – att få ett bra resultat och att identifiera vilka områden som behöver utvecklas. Enkätundersökningen kommer att följas upp vart tredje år. Under 2010 kommer dessutom en medarbetarenkät att skickas ut som även den kommer att följas upp efter tre år.

3.2 Intervjuer på institutions- och programnivå

I denna del redogörs för de intervjuer som Riksrevisionen har genomfört med företrädare för de filosofiska och tekniska fakultetsnämnderna och för ett urval av institutioner och program (se bilaga 2).

3.2.1 *Bolognaprocessen*

Intervjuade företrädare för fakultetsnämnderna menar att anställningsbarhet utifrån ett Bolognaperspektiv är något som har diskuterats ”en hel del” på universitetet med målet att studenterna ska kunna se sig själva som såväl anställda som egenföretagare.

Intervjuade företrädare för institutioner och program anser att Bolognaanpassningen ställer krav på studenterna att vara rörliga och anställningsbara, inte bara på den lokala utan även på den internationella arbetsmarknaden. Institutionerna har också, som en del av Bolognaanpassningen, sett över samtliga kurs- och utbildningsplaner och kunskapskrav. Enligt intervjuade institutionsföreträdare har Bologna

inneburit ett tydliggörande av vilka delar av verksamheten som behöver utvecklas samtidigt som arbetet med kursvärderingar har fått en ökad tyngd. Vidare betonas att Bologna ger en bra definition av begreppet eftersom man redan fokuserar på entreprenörskap och eget företagande i undervisningen.

3.2.2 *En bred innebörd av begreppet anställningsbarhet*

En intervjuad företrädare för den filosofiska fakultetsnämnden anser att innebörden av begreppet anställningsbarhet är tydlig när det gäller kopplingen till yrkesutbildningar, men att så inte alltid är fallet vad beträffar de generella utbildningarna. I till exempel vårdutbildningarna ingår verksamhetsförlagd utbildning (VFU), medan något motsvarande för till exempel ekonomutbildningarna inte finns reglerat i några avtal eller bestämmelser. Samma företrädare anser dock att även till exempel civilekonomutbildningen borde omfattas av en tydligare koppling till arbetsmarknaden, via praktik eller på annat sätt, och att det finns en ambition från nämndens sida att vidareutveckla det. Praktiken bör då vara obligatorisk, poänggivande och en del av en kurs. Det finns en ambition att införa praktik även för andra utbildningar inom det humanistiskt - samhällsvetenskapliga området men problemet där är, enligt uppgift, att hitta praktikplatser. Anledningen är bland annat att arbetsgivare inte alltid är vana vid att ha studenter i verksamheten.

Enligt den intervjuade företrädaren för den tekniska fakultetsnämnden handlar anställningsbarhet om att studenterna ska få ett relevant arbete efter examen och att utbildningen ska vara så bra att studenterna är eftertraktade på arbetsmarknaden.

Intervjuade företrädare för institutioner och program ger begreppet anställningsbarhet olika innebörd främst beroende på om det handlar om professionsutbildningar eller generella utbildningar.

För professionsutbildningar med legitimation för yrket (till exempel vårdutbildningar) finns det tydliga krav på vilken kompetens en student ska ha efter examen. Universitetets uppgift blir då, enligt uppgift, att formulera kurs- och utbildningsmål så att det blir tydligt för arbetsgivarna vilka kunskaper studenterna har. I ljuset av detta handlar anställningsbarhet om att identifiera och följa styrdokument, samhällsutveckling och avnämarnas krav på kunskaper inom det korta perspektivet. Att vara anställningsbar innebär då, enligt intervjuade företrädare för institutioner och program, att vara färdig att gå ut i yrket och ha de kunskaper, färdigheter och förhållningssätt som behövs för att klara av att få och upprätthålla en anställning. I det sammanhanget fyller till exempel VFU en viktig roll för att underlätta studenternas övergång till arbetslivet.

En annan institutionsföreträdare menar att anställningsbarhet är ett bra begrepp som används på ett systematiskt sätt i den egna verksamheten, av avnämare och inom forskningen. Att själva begreppet sällan diskuteras bland studenter men att innebörden av det är ett vanligt förekommande samtalsämne framkommer under en intervju med en student, som även anser att begreppet känns ”tråkigt” och ”byråkratiskt”. Andra förekommande åsikter bland de intervjuade företrädarna på institutions- och programnivå är att anställningsbarhet handlar om att träna studenterna inför ett framtida

arbetsliv genom breda kompetenser och färdigheter och att de ska kunna kommunicera sina kunskaper med potentiella arbetsgivare. En annan intervjuad företrädare menar att anställningsbarhet är kvittot på det arbete som institutionen har lagt ned. Om studenterna inte kan anställas, vad har man gjort för arbete då? Vidare betonas att man hellre talar om yrkeslivsanknytning eller yrkesskicklighet och att anställningsbarhet är helt centralt ”eftersom man inte producerar akademiker utan yrkesskickligt folk”.

3.2.3 *Ett entreprenöriellt förhållningssätt*

Intervjuade företrädare för institutioner och program menar att ett entreprenöriellt förhållningssätt bör ses utifrån en längre tidsperiod. Samtidigt råder det en oklarhet om vad begreppet egentligen innebär. Flera av de intervjuade företrädarna anser inte att vare sig anställningsbarhet eller det entreprenöriella förhållningssättet har varit föremål för fakultetsnämndens intresse. En av de intervjuade företrädarna anser att inställningen till detta förhållningssätt varierar hos lärarna och att det saknas en gemensam syn på vad som avses med ett entreprenöriellt förhållningssätt. Vidare påpekas att innebörden av förhållningssättet kan missförstås och att det ännu inte har hunnit sätta sig i organisationen. En annan av de intervjuade företrädarna menar att det är ett naturligt förhållningssätt eftersom ”hälften av de vi utbildar blir entreprenörer”, men att det också kan ställa till med bekymmer när det även finns en yrkesroll som heter entreprenörer.

Universitetet anordnar en ickeobligatorisk tredagarsutbildning för lärare i det entreprenöriella förhållningssättet. Av intervjuade företrädare för institutioner och program är det endast ett fåtal som har gått den och bland dem går åsikterna isär om vilken nytta de har haft med utbildningen, som enligt dem inte heller har föregåtts av något samråd innan utbildningen startade.

3.2.4 *Motsättning mellan anställningsbarhet och bildning?*

Enligt intervjuade företrädare för fakultetsnämnderna finns det ingen motsättning mellan anställningsbarhet, kvalitet respektive bildning, men däremot behov av att ha en balansgång mellan dessa begrepp. Det betonas att till exempel VFU ska vara akademisk och att det måste finnas ett samspel mellan akademi och arbetsliv. Enligt intervjuad företrädare för den tekniska fakultetsnämnden är den stora motsättningen att studenterna inte alltid väljer den utbildning som arbetsmarknaden efterfrågar.

Anställningsbarhet är inte heller ett begrepp som förefaller vara särskilt kontroversiellt bland de intervjuade, framför allt inte när det gäller yrkesutbildningar. För generella utbildningar kan synen på och inställningen till begreppet däremot variera beroende på vilken utbildning som avses.

Intervjuade företrädare för institutioner och program anser överlag inte heller att det finns någon motsättning mellan anställningsbarhet, kvalitet och bildning. Detta gäller även i detta avseende tydligast för professionsutbildningarna där det snarare förefaller vara problematiskt att bildningsideal och vetenskapligt förhållningssätt inte alltid efterfrågas av arbetsgivare inom till exempel sjukvården, där framför allt praktiska

kunskaper efterfrågas. Exempelvis anser intervjuade företrädare för Institutionen för Hälsovetenskap att det är viktigt att studenterna även får med sig ett vetenskapligt förhållningssätt även om arbetsgivarna inte efterfrågar det.

En intervjuad företrädare för en annan institution menar att det traditionellt inom den tekniska sidan har funnits en syn på att akademien ska lära ut det teoretiska och industrin det praktiska och att det finns olika kulturer mellan olika discipliner. Samma företrädare menar att det dock är komplicerat att de flesta program också ska vara forskningsförberedande medan anställningsbarhet delvis ställer krav på andra färdigheter. En annan intervjuad företrädare menar att det inte finns någon motsättning eftersom även de forskarutbildade ska vara anställningsbara i arbetslivet.

Enligt en företrädare för en annan intervjuad institution kan motsättningar uppstå när kommunikationen mellan akademi och arbetsliv inte fungerar och arbetsgivare börjar ställa specifika krav på ämneskunskaper och färdigheter som akademien inte kan leva upp till. Det kan också finnas en motsättning mellan studenternas och lärarnas förväntningar på utbildningens arbetslivsanknytning. Enligt en intervjuad företrädare tror studenterna att bara de får praktik och skarpa problem så blir de anställningsbara, medan berörd institution anser att det behövs mer teori och att institutionens uppgift är att tillhandahålla verktyg som studenterna sedan kan tillämpa på skarpa problem när de kommer ut i arbetslivet. Institutionen anser att studenterna är anställningsbara om de har förmågan att använda och applicera grundkunskaper på en ny frågeställning.

Även begreppet arbetsmarknadsrelevans är, enligt en av de intervjuade, komplicerat eftersom vad som är relevant varierar mellan olika avnämare. Det finns t.ex. olika uppfattningar om vad en civilekonom förväntas kunna, allt från att lösa problem direkt från första dagen på arbetsplatsen till att utveckla kompetenser över tid. En annan intervjuad menar att universitetet har ett ansvar att vara lyhörda för arbetsmarknadens behov men att också titta på vilka de egna kompetenserna är och vad man själva önskar att studenterna ska kunna.

3.2.5 Kan man bedöma en students anställningsbarhet?

Enligt en intervjuad företrädare för den tekniska fakultetsnämnden är det bästa måttet på anställningsbarhet att se hur många studenter som antingen är anställda eller har ett eget företag en viss tid efter examen.

De intervjuade företrädarna för fakultetsnämnderna betonar att de känner till Högskoleverkets och SCB:s etableringsstatistik men att universitetets geografiska läge och regionala arbetsmarknad påverkar statistiken negativt. Ett av problemen anses vara att den samlade etableringsgraden på lärosätetsnivå ger en missvisande bild eftersom den inte tar hänsyn till de skillnader som finns mellan olika utbildningsområden. Intervjuad företrädare för den tekniska fakultetsnämnden menar att det är ett problem att det i statistiken inte framgår att universitetets examinerade civilingenjörer, enligt hans bedömning, har en jämförbar etableringsgrad med examinerade från till exempel Kungl. Tekniska högskolan eller Chalmers tekniska högskola. Enligt honom är det framför allt lärar- och vårdutbildningarna (med många

etablerade studenter och distansstudenter från Norrlands inland) som drar ner siffrorna för universitetet som helhet. Problemet, enligt företrädarna för fakultetsnämnderna, kanske inte är att studenterna efter examen flyttar söderut utan att de stannar kvar på en för vissa yrkesgrupper svag lokal och regional arbetsmarknad.

Intervjuade företrädare för institutioner och program menar att det bästa sättet att bedöma studenternas anställningsbarhet är att fråga avnämarna. Detta görs, enligt uppgift, i programråd, genom projektkontakter och i informella kontakter men däremot mer sällan genom systematiska undersökningar.

Enligt intervjuade företrädare finns det formellt inga hinder för att mäta men man måste, enligt dem, veta vad man ska mäta och inte bara mäta för mätandets skull.

En intervjuad företrädare för en annan institution menar att det är svårt att mäta anställningsbarhet i utbildningen men att de via formella (programråd) och informella kontakter har fått reda på att arbetsgivarna värdesätter att studenter från Luleå tekniska universitet kan ”räkna”, och att det för den berörda utbildningen anses vara viktigt för de studenternas anställningsbarhet.

Enligt en annan av de intervjuade företrädarna är det bra att externa aktörer som till exempel Högskoleverket tar fram statistik om studenternas etablering på arbetsmarknaden eftersom universitetet självt, enligt samma företrädare, har svårt att mäta med det.

3.3 Sammanfattande iakttagelser

Luleå tekniska universitet ställer sig bakom Bolognadeklarationens breda definition av anställningsbarhet som, enligt Riksrevisionens intervjuer, har ett starkt stöd på universitetet, såväl på universitetsövergripande som på institutions- och programnivå. Enligt universitetsledningen har universitetet utifrån denna definition ett stort ansvar för att främja studenternas anställningsbarhet.

För flertalet av de intervjuade innebär anställningsbarhet inte bara att bli anställd utan att även kunna skapa sig sin egen försörjning genom entreprenörskap och eget företagande.

På Luleå tekniska universitet används i första hand begreppen arbetslivsanknytning och entreprenöriellt förhållningssätt i stället för begreppet anställningsbarhet. Med det sistnämnda avses att studenterna bl.a. ska ha ett kritiskt förhållningssätt och vara flexibla. Enligt Riksrevisionens intervjuer tycks dock det entreprenöriella förhållningssättet överlag ha en svag förankring i organisationen och kopplingen till anställningsbarhet och arbetslivsanknytning är otydlig.

Av Riksrevisionens intervjuer framgår att man inom lärosätet inte uppfattar någon betydande motsättning mellan Bolognadeklarationens definition av anställningsbarhet och bildning/kvalitet. Som anledning till detta framhålls universitetets fokus på att vara ett tillämpat universitet med koppling till industri och näringsliv. De invändningar som finns omfattar, enligt universitetsledningen, inte kritik mot arbetslivsanknytning i sig utan mot själva begreppet anställningsbarhet. Enligt ledningen är

anställningsbarhet och arbetslivsanknytning i utbildningarna en del av universitetets kvalitetsarbete.

Universitetsledningen framhåller att universitetet är bra på att betona arbetslivsanknytning under utbildningen och har bra rutiner för att följa upp detta, men att alumnverksamheten är ett område som behöver utvecklas. Företrädare för studentkårerna ger delvis en annan bild och anser att universitetet borde arbeta mer aktivt för att skapa en miniminivå för arbetslivsanknytning i utbildningarna.

Av intervjuerna framgår vidare att universitetsledningen anser att det finns problem med den nuvarande etableringsstatistiken eftersom den inte tar hänsyn till det lokala och regionala arbetsutbudet eller examinerade studenters flyttbenägenhet. Enligt ledningens bedömning bidrar detta till att universitetet har en sämre placering än genomsnittet i etableringsstatistiken. Ledningen anser också att studenternas etablering på arbetsmarknaden borde mätas under en längre tidsperiod än vad som är fallet idag.

4 Insatser för att främja studenternas anställningsbarhet

I detta kapitel redogörs för de insatser för att främja studenternas anställningsbarhet som genomförs på olika nivåer inom Luleå tekniska universitet. Redovisningen bygger dels på dokumentstudier, dels på intervjuer med företrädare för universitetets ledning, centrala förvaltning, två studentkårer, två fakultetsnämnder, samt ett urval av institutioner och program.

4.1 Studie- och karriärvägledning

Vid Luleå tekniska universitet har studievägledning, karriärvägledning och annan stödverksamhet för studenter samlats under en central enhet, Studentservice. Denna enhet tillkom efter en omorganisation sommaren 2008 för att förenkla och öka överskådligheten för studenterna. Inom enheten finns bland annat studievägledning, Karriärcentrum och studenthälsa. Det finns även en administrativ del som har hand om exempelvis antagning, examenshantering, LADOK och VFU-hantering inom lärarutbildningen .

Vid omorganisationen skapades även ett gemensamt Studenttorg dit studenterna kan vända sig med samtliga frågor och hänvisas direkt till den berörda verksamheten. Detta för att, enligt intervjuade företrädare för Studentservice, undvika tidigare problem med studenter som hade blivit hänvisade till olika verksamheter ett flertal gånger utan att få hjälp.

4.1.1 Studievägledning

Studievägledningen på Luleå tekniska universitet är centralt organiserad.¹³ Vägledarna hjälper studenterna att hitta information för att kunna ta välgrundade beslut samt följer upp studieprestationer och stimulerar studenter till att fullfölja sina studier. De deltar även under introduktionen av nya studenter, informerar presumtiva studenter och deltar i olika aktiviteter. Studievägledningen bemannas av sju personer på heltid samt en halv tjänst förlagd i Piteå.

Jämfört med en del andra lärosäten är studievägledningen och karriärvägledningen på Luleå tekniska universitet separerade från varandra. Studievägledningen har inte ansvar för frågor om karriärplanering och arbetsmarknad. När det gäller specifika frågor om enskilda kurser tas dessa om hand av kursvägledarna på institutionerna (se 4.1.3).

Under senare tid har det diskuterats om studievägledningen ska vara centralt organiserad, uppdelad på de olika institutionerna eller utgöra en kombination av dessa organisationsformer.

I Luleå studentkårs verksamhetsplan 2007/2008¹⁴ nämns att det hade inkommit klagomål från studenter om att studievägledningen inte varit

¹³ Luleå tekniska universitet, *Mål och riktlinjer för studievägledningen vid Luleå tekniska universitet*, Dnr: 882-08, http://www.ltu.se/polopoly_fs/1.15165!mal%20och%20riktlinjer%20for%20studievagledningen.pdf (090811).

¹⁴ Luleå studentkårs verksamhetsplan 2007/2008.

tillfredsställande. Under Riksrevisionens intervjuer med företrädare för studentkårerna framkom att vägledningen idag fungerar bättre men att det fortfarande finns brister. En intervjuad studentkårsföreträdare menade att vägledningen inte gav någon information utöver vad som kan läsas på universitetets hemsida.

Vid Riksrevisionens intervjuer med institutionsföreträdare uppgavs att studenter som kommer med frågor om studierna får hjälp med dessa trots att institutionerna formellt sett inte har någon studievägledning. Studenterna kan även få hjälp med frågor om framtiden och yrkeslivet.

4.1.2 Karriärcentrum

Luleå tekniska universitets Karriärcentrum invigdes den 20 augusti 2008 och finansieras med medel från universitetet, Luleå kommun och näringslivet i regionen. Verksamheten drivs av tre personer varav en är anställd av företaget Manpower. Karriärcentrum tillkom på initiativ av Luleå studentkårs arbetsmarknadskoordinator som under 2005 såg vilka möjligheter sådana centrum hade skapat på andra lärosäten. Frågan drevs inledningsvis av ett av branschråden på Luleå näringsliv AB.

Syftet med verksamheten är att underlätta övergången från studier till arbetsliv samt att skapa anställningsbara studenter genom att främja regionala, nationella och internationella kontakter mellan studenter, näringsliv och samhälle under och efter studenternas utbildningstid.¹⁵ Verksamheten ses också som ett sätt för näringslivet att marknadsföra sig så att nytexaminerade studenter lockas att stanna i regionen och därigenom bidra till den lokala utvecklingen.

Kontakter mellan universitetet och näringslivet skapas genom besök hos företag och organisationer och genom att representanter för företagen bjuds till lärosätet på olika aktiviteter. Detta görs för att komma i kontakt med de många små och medelstora företag som finns i regionen och introducera dessa för lärosätet. Mindre företag kan ofta ha svårt att omvandla de behov som finns inom företaget till uppgifter som kan lösas som del av exempelvis ett examensarbete. I dessa situationer kan Karriärcentrum medverka genom att ge företagen information. Hittills har karriärvägledarna fått kontakt med cirka 40-50 företag i regionen.

Karriärcentrum har ingen individuell karriärvägledning, verksamheten gentemot studenterna består främst av träffar där ett större antal personer förväntas komma. Bland annat arrangeras studiebesök, temadagar, cv-granskning och ”speeddating”. Aktiviteterna syftar till att ge studenterna inom den tekniska fakultetsnämnden kontakt med fler företag än de stora nationella företag¹⁶ som fakulteten traditionellt haft kontakt med. De syftar också till att stärka arbetslivsanknytningen inom filosofiska fakulteten som traditionellt inte haft så mycket näringslivskontakter inom utbildningarna.

I Riksrevisionens intervjuer med företrädare för lärosätets institutioner har det framkommit att kunskapen om Karriärcentrum och dess arbetsuppgifter varierar. Vissa menar att Karriärcentrum inte syns till, andra att dess

¹⁵ Luleå tekniska universitet, *Om karriärcentrum*, [http://www.ltu.se/karriarcentrum/d20489/1.34731_\(090805\)](http://www.ltu.se/karriarcentrum/d20489/1.34731_(090805)).

¹⁶ Exempelvis Volvo, SKF och Scania.

uppgifter är oklara. Företrädare för Karriärcentrum menar att detta inte är förvånande eftersom verksamheten hittills haft kort tid för att etablera sig samt att personalstyrkan är liten. Dessutom uppfattar Karriärcentrums företrädare att många inom lärosätet tror att arbetet sker som på ett traditionellt karriärcentrum med exempelvis karriärvägledning. Arbete pågår med att informera på institutionernas gruppmöten om verksamheten och dess inriktning.

Under Riksrevisionens intervjuer har även synpunkter framförts från företrädare för Teknologkåren och Luleå studentkår att Karriärcentrum konkurrerar med deras egna arbetsmarknadsdagar (se avsnitt 4.2.1.) och andra arbetsmarknadsrelaterade aktiviteter. Eftersom studenterna inte erhåller öronmärkt finansiering för de arbetsmarknadsdagar som de anordnar finansieras de delvis med avgifter från de deltagande företagen. Karriärcentrum tar däremot inga avgifter för sin verksamhet. Kåreerna menar att Karriärcentrum borde bedriva verksamhet som inte konkurrerar med deras. Till exempel genom att introducera företag i utbildningar som inte har stark arbetslivsanknytning sedan tidigare samt genom mentorskap och fadderprogram. Denna synpunkt har framförts till Karriärcentrum. Kåreerna menar vidare att Karriärcentrum vore väl lämpat för att påverka utbildningarna, då verksamheten är en del av universitetsförvaltningen till skillnad från kåreerna.

Företrädare för Karriärcentrum menar att viss konkurrens även finns på andra lärosäten som har ett karriärcentrum. Dessutom måste universitetet kunna erbjuda små företag kostnadsfri introduktion till lärosätet då de inte har råd att betala de avgifter som kåreerna kräver.

4.1.3 Kursvägledning och övriga stödverksamheter

Kursvägledning finns organiserat i olika former på universitetets institutioner och varje institution har en kontaktperson. Verksamheten syftar till att vägleda studenterna i frågor om de specifika kurserna. Exempelvis besvarar kursvägledarna frågor om en viss kurs är användbar som en del i en students examen eller inte.

Även universitetsbibliotekets språkverkstad ger råd och tips om de olika slags skriftliga och muntliga uppgifter som studenterna ställs inför under sin utbildning. De hjälper bland annat till med cv-utformning och form och innehåll i text och presentation samt anordnar språk- och sökverkstäder för universitetets studenter.¹⁷

4.2 Studentkåreerna

Vid Luleå tekniska universitet finns tre studentkårer varav två är förlagda på campus i Luleå. Teknologkåren representerar studenter tillhörande den tekniska fakultetsnämnden och Luleå studentkår representerar studenter tillhörande den filosofiska fakultetsnämnden. Kåreerna arbetar med att bevaka studenternas intressen genom att främja kvaliteten hos lärosätets utbildningar, genom att förmedla arbetsmarknadskontakter och genom att ta hand om studiesociala frågor.

¹⁷ Luleå tekniska universitet, Informationsbroschyren *Välkommen till språkverkstaden*.

4.2.1 Arbetsmarknadsdagar

Studentkårerna på campus i Luleå arrangerar var sin arbetsmarknadsdag. Luleå ARbetsmarknadsVecka (LARV) arrangeras av Teknologkåren och CESAR arrangeras av Luleå studentkår.

LARV arrangeras som en mässa där studenterna kan träffa representanter från deltagande företag i montrar. Under dagen anordnas även andra aktiviteter som hjälper studenter att få kontakter med arbetslivet, såsom personliga möten mellan studenter och representanter från arbetslivet, cv-granskning och föreläsningar av representanter från näringslivet. Cirka 100 företag deltar årligen. Ofta medverkar större nationella företag. Som projektledare för LARV anställer Teknologkåren en student som arvoderas i 9 månader, och dessutom medverkar nio studenter ideellt inom en projektgrupp under projektledaren. Inkomsterna från LARV används för att driva annan kårverksamhet under året. Senast arrangerades LARV den 21 januari 2009.

Även CESAR anordnas som en mässa där studenterna ges möjlighet att träffa företag. Kåren arrangerar även cv-granskning och personliga samtal med arbetslivsrepresentanter. 2009 års CESAR hölls den 25 november.

4.2.2 Studentkårernas egeninitierade undersökningar

Luleå Studentkår och Teknologkåren har under vårterminen 2009 genomfört stickprov av kursplaner vid varje institution på universitetet.¹⁸ Som utgångspunkt har en Bolognaanpassad kursplansmodell framtagen i samarbete med nämndernas gemensamma Bolognagrupp 2006-03-06 använts.

Efter genomgången uppmärksammade kårerna några övergripande brister i kursplanerna. Gällande mål och förväntat studieresultat skiftar beskrivningen, enligt kårerna, kraftigt från kursplan till kursplan och från institution till institution. Exempelvis förekommer skrivningar som ”studenten ska visa förståelse för” och ”studenten ska reflektera över” något som, enligt kårerna, är svårt att mäta då målen ska vara mätbara. Vidare är det vanligt förekommande att kursansvarig blandar ihop mål och förväntat studieresultat med genomförande och examination, det vill säga att det inte är målen som beskrivs utan snarare kursinnehåll och examination.

Även i beskrivningen av examinationen finns stora skillnader mellan kursplanerna. Enligt kårernas stickprovsundersökning har majoriteten av kursplanerna brister mellan det som står under rubriken examination och det som finns i matrikeln under rubriken prov. Kårerna uppmärksammar också att det förekommer obligatoriska laborationer, seminarier och fältstudier som inte är poänggivande enligt kursplanen. Kårerna avslutar sin skrivelse med att understryka att de anser att ”utformning och formulering av kursplaner är enormt viktig” och bör ses över av varje institution snarast möjligt.¹⁹

Luleå Studentkår och Teknologkåren har också under hösten 2008 varit i kontakt med prefekter, arenakoordinatorer och programkoordinatorer för att undersöka hur ett urval program-, arena- och samråd fungerar.

¹⁸ Luleå studentkår och Teknologkåren vid Luleå tekniska universitet 2008/2009. *Stickprov i kursplaner vid LTU*. Filosofiska fakultetsnämnden 2009-04-23, Ärende FFN Nr 44k-09, Bilaga 1.

¹⁹ Ibid. s. 1-2.

Resultatet visar att det är svårt att få studentrepresentanter till råden och att vissa institutioner inte anordnar rådsmöten eller att det är studenterna som har tvingat fram mötena. Gällande det sistnämnda uttrycker kårerna en förhoppning om en snar förändring av detta och skriver att ”det verkar finnas bristande kunskap i värdet och funktionen av dessa rådsmöten, här anser vi att ledningen borde ingripa eftersom det är rektor som beslutat om dessa inre organisationsfunktioner”.²⁰

Vidare påpekas att det saknas externa ledamöter i vissa program- och arenaråd och att nuvarande reglering om att dessa endast behöver delta på ett möte per år ska ändras till minst ett möte per termin. Kårerna betonar också att man på möten med externa ledamöter ska fokusera på näringslivsfrågor och dylikt ”för att de ska känna ett mervärde av sin närvaro”.

Kårens bedömning är också att kursvärderingsmodellen inte är förankrad på många institutioner och efterlyser därför kursutvecklingsrapporter till program- och arenaråd och att programkoordinatorerna ser kursvärderingar som en möjlighet att få konstruktiv feedback på programmets innehåll. Vidare efterlyser kårerna rutiner för hur varje råd ska fungera.

Kårerna lyfter också i sin skrivelse fram ett antal bra exempel på råd som enligt deras bedömning fungerar bra. Avslutningsvis framhåller kårerna i sin skrivelse att arbetet för samtliga program- och arenakoordinatorer skulle underlättas av att deras uppdrag specificeras tydligare än vad som redan är beslutat. Kårerna bedömer att ”många koordinatörer verkar inte veta vad de har för uppdrag, vad programrådets syfte/mål är och vilken påverkan de har som koordinatör på programmet/arenan” och menar att detta också borde förankras tydligare hos prefekterna.²¹

4.3 Samverkan med arbetslivet

4.3.1 Arbetslivsrepresentanter i styrelser, nämnder och råd

Universitetet har representanter från arbetslivet i universitetsstyrelsen, i fakultetsnämnderna och i programråden.

Universitetsstyrelsen är universitetets högsta beslutande organ och består av femton ledamöter. Av de åtta externa ledamöterna är fem sysselsatta inom näringslivet och en i offentlig sektor utanför högskolesektorn.²²

I de filosofiska och tekniska fakultetsnämnderna samt i den särskilda nämnden för lärarutbildning är två av ledamöterna externa.

Samtliga program vid universitetet har ett programråd. I vissa fall kan mer än ett program höra till samma programråd. Programråden består av representanter från lärarna, studenterna och externa representanter. Programråden har, enligt beslut från rektor, alltid externa representanter.²³ Ibland sitter alumner från universitetet som yrkesföreträdare i råden.

²⁰ Luleå studentkår och Teknologkåren vid Luleå tekniska universitet 2008/2009. *Om institutionernas inre organisationsfunktioner*. Filosofiska fakultetsnämnden 2009-04-23, Ärende FFN Nr 44k-09, Bilaga 2. Sid. 1.

²¹ Ibid. s. 2.

²² Luleå tekniska universitet, *Universitetsstyrelsen*, <http://www.ltu.se/omltu/d3144/1.2048> (090805).

²³ Detta framkom i Riksrevisionens intervju med chefen för Utbildnings- och forskningsenheten.

Programråden sammanträder minst fyra gånger årligen, minst en gång årligen ska externa ledamöter sitta med på mötena.

På institutionen för industriell ekonomi och samhällsvetenskap uppger företrädare att näringslivets representanter medverkar i programrådsmöten ungefär en gång per termin. Deras medverkan beror på om det aktuella mötet behandlar frågor som berör näringslivet eller inte. Institutionens företrädare uppger att dessa representanter ger god feedback på hur utbildningens studenter står sig på arbetsmarknaden.

4.3.2 *LTU innovation*

LTU innovation hjälper studenter, forskare och anställda vid universitetet att kommersialisera idéer och forskningsresultat. Under 2008 har 153 idébärare haft kontakt med en affärsrådgivare. Av dessa har 70 gått vidare till kommersialisering. Av dessa idéer kommer 37 från studenter och 33 från forskare eller anställda.

Inom LTU innovation finns även Idéhuset som arbetar med att tillvarata idéer från lärosätets studenter. Idéhuset håller även seminarier och föreläsningar samt anordnar affärsrådgivning för studenterna i syfte att inspirera till ”idégenerering”. Under 2008 hade 126 studenter möten med representanter för Idéhuset. Dessa möten resulterade i att 69 idéer gick vidare till en idéutvecklingsfas. Under året startade även 54 företag.

4.3.3 *Luleå näringsliv AB*

Luleå näringsliv AB är ett utvecklingsbolag som företräder och har en samverkande funktion för det lokala näringslivet. Bolaget arbetar också för samverkan mellan näringslivet, universitetet och Luleå kommun. I syfte att främja tillväxten arbetar Luleå näringsliv AB med att utveckla befintliga företag, driva utvecklingsprojekt för näringslivet och med att etablera nya företag. Luleå näringsliv AB ägs till 49 procent av kommunen, resterande 51 procent ägs av näringslivet. Många av de företag som företräds är små och medelstora företag eftersom dessa är vanliga i regionen. Luleå näringsliv AB arbetar aktivt med att ge dessa företag kontaktytor med lärosätet, bland annat genom att medverka i grundandet av Karriärcentrum.

Inom organisationen finns sammanlagt 12 branschråd. Dessa består av representanter för näringslivet, kommunerna och lärosätet. Bland de medverkande från lärosätet finns även studentrepresentanter. Varje råd är ett samordningsorgan inriktat mot en viss bransch där representanterna arbetar för att samla information och kompetens för att främja branschen.

4.4 Uppföljning av studenter

4.4.1 *Nöjd-studentindex*

Nöjd-studentindex (NSI)²⁴ är en enkätundersökning riktad till studenterna på universitetet med syfte att utreda vad de tycker om lärosätet i stort och om dess verksamheter. Enkätundersökningen genomfördes för första gången

²⁴ Luleå tekniska universitet, *Nöjd-studentindex*.

under våren/ sommaren 2009 och ska i fortsättningen återkomma vart tredje år. Bakgrunden är universitetets fastställda vision, framtidsbild och övergripande strategiska mål från 2006 till och med 2011 där ett antal framgångsfaktorer för att uppnå universitetens mål har fastställts. Framgångsfaktorerna bedöms med hjälp av mått och under 2007 beslutade rektor vilka mått som skulle prioriteras,²⁵ därför genomförs enkätundersökningar i form av nöjd-studentindex.

Enkäten gick ut i form av en webbenkät till samtliga studenter på universitetet och besvarades av sammanlagt 2 716 studenter. För programstudenterna var svarsandelen över 50 procent. I arbetet med att höja svarsfrekvensen engagerades studentkårerna. De har även utlyst tävlingar mellan sektionerna för att locka fler att delta.²⁶

I enkäten finns fyra frågor som knyter an till vad studenterna tycker om lärosätets förmåga att ge god anställningsbarhet. Frågorna är graderade på skala från 1 (mycket missnöjd) till 5 (mycket nöjd). De genomsnittliga svaren framgår nedan:

- ”Utbildningens relevans för ditt framtida yrkesliv”: 3,8
- ”Introduktion till ditt kommande yrkesliv”: 2,9
- ”Arbetslivskontakten på din utbildning”: 2,8
- ”Stöd från institutionen när det gäller företagskontakter/ avnämare”: 2,5

Dessutom finns en fråga om hur universitetets verksamheter stödjer studenterna i karriärplanering. ”Att planera din karriär efter studierna (Karriärcentrum; LTU Innovation o Idéhuset)” resulterade i ett genomsnitt på 2,6 för de 786 studenter som utnyttjat dessa verksamheter.

I NSI ingick även två frågor kring studievägledningen:

- ”Hur nöjd/missnöjd är du med den service eller hjälp du fått? ”: 3,0
- ”Hur nöjd/missnöjd är du med bemötandet när du har varit i kontakt? ”: 3,5

4.4.2 Kursutvärderingar

Vid universitetet genomförs kursvärderingar som sammanställs och diskuteras mellan studenter, lärare och externa representanter i programråden.

Institutionen för Hälsovetenskap är en av de institutioner som arbetar månatligen med kursvärderingar. Om någon synpunkt från studenterna är vanligt återkommande finns möjlighet att åtgärder utförs i enlighet med dessa.

Innan nuvarande system för kursvärdering använde LTU systemet Fronter för kursvärderingar. Systemet fungerade, enligt intervjuade institutionsföreträdare, inte bra vilket ledde till att svarsfrekvensen sjönk från 70-80 procent till 30 procent. Under hösten 2008 infördes ett nytt system som fungerar bättre. Det finns nu möjlighet att välja mellan att svara på

²⁵ Luleå tekniska universitet, *Prioritering av mått i styrmodellen för 2008*, rektors beslutsmöte, protokoll 235-07, samt Luleå tekniska universitet, *Nöjd studentindexundersökning*, rektors beslutsmöte, protokoll 207-08.

²⁶ Luleå tekniska universitet, *Tävling mellan sektionerna!*, <http://www.ltu.se/studentwebben/d4360/1.48532> (090811).

papper eller elektroniskt. Läraren ges automatiskt svar i diagram. Tanken är att dessa ska visas för nya studenter som påbörjar utbildningen.

4.4.3 Lärosätesövergripande alumnuppföljningar

Universitetet gör inga systematiska alumnuppföljningar på central nivå. Möjligheten har diskuterats inom ledningen men något konkret arbete har inte genomförts. På flera håll, bland annat från rektors och styrelseordförandens sida, medges att alumnverksamheten kan förbättras. Vid förfrågan om varför alumnuppföljningar inte har prioriterats anges besparingar som skäl.

Inom Studentservice efterfrågas alumnuppföljning för att stärka kunskapen om vad som händer med studenterna efter examen, exempelvis genom att ge en bild av hur stor andelen etablerade studenter är. Representanter för Karriärcentrum efterfrågar undersökningar likt de karriäruppföljningar som görs på andra lärosäten till exempel Kungl. tekniska högskolan.

4.4.4 Institutionernas alumnuppföljningar

Institutionernas kontakter med alumnerna organiseras inom varje enskilt program. Tekniska fakultetsnämndens ordförande uppger att många program har så kallade alumnlister över de studenter som tar examen. Hur bra programmen är på sådan uppföljning varierar. Vissa gör ingen uppföljning alls. Ofta bjuds alumner att komma på besök vid 10-årsjubileer och liknande evenemang.

Inom den filosofiska fakulteten varierar också arbetet med alumner mellan de olika programmen. Vissa program anordnar alumnträffar med studenter och i rekryteringssammanhang. Alumner kan även sitta med som representanter i programråden.

Företrädare för institutionen för arbetsvetenskap uppger att institutionen tidigare haft ett alumnregister men att detta inte har uppdaterats sedan det centrala alumnregistret tillkom 2004. På flera institutioner uppger representanterna att många informella kontakter finns med alumner och att de därigenom får synpunkter på utbildningens utformning och arbetslivsanknytning.

4.4.5 Alumn nätverk

Vid Luleå tekniska universitet arbetar en person med alumnkontakter och uppdatering av alumndatabasen. I alumndatabasen finns 25 600 alumner inom främst teknik, samhällsvetenskap, beteendevetenskap, lärande, hälsovetenskap, musik, teater och media. Av dessa har cirka 5 000 kompletterat med karriäruppgifter. Studenter uppmanas att registrera sig genom information inför examen, uppmaning i examensbeviset och utskick efter examen. Databasen har använts vid rekryteringskampanjer eller av företag för att skicka ut jobbbannonser till ett sökt urval av alumner.

I nuvarande form har alumndatabasen funnits sedan 2004. Innan dess fanns en annan databas som tillkom under mitten av 1990-talet. Denna

uppdaterades ett antal gånger men ersattes av nuvarande version på grund av kompatibilitetsproblem med ny mjukvara.

Studentkårerna anser att arbetet med att utnyttja alumndatabasen behöver förbättras. Det bristande arbetet med att utnyttja alumndatabasen ses som en nackdel för universitetets studenter inför etableringen på arbetsmarknaden. Studenterna jämför verksamheten med andra lärosätens alumnverksamhet och menar att studenter där förbereds för arbetslivet genom att de ges möjlighet att bygga informella nätverk med alumner i arbetslivet. Universitetet bedriver verksamhet med alumner under rekrytering, till exempel i Stockholm, men representanterna för studentkårerna menar att detta inte är något som kan nyttjas av studenterna i Luleå. Studentkårerna förhöll sig även tveksamma till hur komplett och uppdaterad databasen hölls, denna åsikt delades av tekniska fakultetsnämndens ordförande.

Även rektor anser att arbetet måste förbättras när det gäller att nyttja alumndatabasen. Rektor menar att universitetet inte löst frågan om vad universitetet vill få ut av alumnregistret och vad det ska användas till. Däremot anser han att databasen som sådan är bra.

4.4.6 *LTU-modellen för ökad genomströmning*

Luleå tekniska universitet har under de senaste åren haft problem med studentavhopp och minskad genomströmning i utbildningarna. För att komma tillrätta med detta har universitetet fastställt en så kallad *LTU-modell för ökad genomströmning*.²⁷ Enligt modellen ska ett systematiskt arbete med studieuppföljning och studentstöd bedrivas. Implementering av modellen påbörjades under hösten 2008. Till de stödåtgärder som universitetet har identifierat som centrala för implementeringen hör bl.a. en förbättrad karriärvägledning under hela utbildningsperioden så att studenterna ska få möjlighet att tydliggöra sin egen bild av det framtida yrket.

Enligt den progressrapport som universitetet har tagit fram finns det, förutom den verksamhet som Karriärcentrum bedriver, ”tydliga fördelar med att arbeta med studentens yrkesbild även inom utbildningen, i form av kurser, studiebesök eller alumniträffar”, något som enligt rapporten ”ger studenterna både trygghet och möjlighet till utökad egen reflexion över sina yrkesförväntningar”. Universitetet gör bedömningen att ”implementeringen av modellen förväntas resultera i fler inslag av denna karaktär”.²⁸

I samband med uppföljningen fick samtliga programkoordinatorer frågor om hur de tillämpat modellens olika aktiviteter under nyantagna studenters första tid på universitetet. När det gäller aktiviteter som knyter an till arbetsmarknaden svarade drygt hälften av de program som inkom med svar att de hade anordnat träff mellan de nya studenterna och alumner. Proportionen var ungefär densamma mellan tekniska och samhällsvetenskapliga program. Några program svarade att de planerar att ta in alumner senare under läsåret. Ofta handlar det om att de är inbjudna att hålla en kortare föreläsning eller medverka i till exempel en trivselaktivitet. I rapporten konstateras att antagandet att alumner nyttjas i högre grad om den

²⁷ Fastställt av rektor 2008-06-24.

²⁸ Luleå tekniska universitet, *LTU-modellen för ökad genomströmning, Progressrapport*. 2009-01-08. Sid. 4.

framtida yrkesbilden är mer oklar inte stämmer utan att alumner tvärtom förefaller utnyttjas mer av de program som leder till specifika yrken (till exempel sjuksköterska och lärare).

Vidare konstateras att studiebesök på arbetsplatser under det första året inte förekommer på program inom samhällsvetenskaplig sektor, enligt de svar som har kommit in, med undantag för program inom media. Det nämns också att statsvetenskap har bildat en referensgrupp för att få hjälp med att bland annat anordna studiebesök. Studiebesök är, enligt rapporten, inte heller så vanliga på program inom teknisk sektor, med undantag för *Naturresturstechnik* och *Teknisk design*.²⁹

Om Karriärcentrum skrivs det i rapporten att det för att stärka verksamheten är viktigt att förbättra samarbetet med institutionerna, bland annat för att inventera behovet av arbetsmarknadsanknuten verksamhet men även för att få bättre information om institutionernas kontakter med näringslivet.³⁰

Om universitetets alumnverksamhet framgår att flera insatser har vidtagits för att samla in fler än de 5 000 namn med karriäruppgifter som i dag finns i alumndatabasen men att detta arbete skulle kunna bli mer systematiskt på programnivå. För att åstadkomma detta nämns att institutionerna anordnar programinriktade aktiviteter med stöd av universitetets centrala verksamhetsstöd och att på programnivå genom enkätundersökningar samla in information. Som exempel nämns den undersökning som institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap (IES) har gjort bland sina utexaminerade studenter.³¹

Av universitetets riskanalys framkommer att kommunikationen om modellen inte alltid verkar ha gått vidare inom institutionerna och att det på grund av bristande engagemang från institutionernas ledningar finns risk att arbetet med modellen inte prioriteras. En annan risk ansågs vara att inga specifika resurser har avsatts för implementering och utvärdering av LTU-modellen.³² Rektor beslutade dock i juni 2009 att avsätta 430 000 kronor till fortsatt implementering av LTU-modellen genom en resursfördelning av strategiska medel. Samtidigt uppdrogs åt förvaltningschefen att utse en projektledare under perioden 15 augusti 2009 – 15 april 2010.³³

I progressrapporten föreslås även åtgärder som bör vidtas inom projektet. En av dessa är att alumners erfarenheter bör nyttjas i större utsträckning. Universitetet skriver följande:

Genom att ge återkoppling på utbildningens relevans i förhållande till arbetslivet kan alumners erfarenhet även bidra till kvalitetsutveckling av programmet. Idag finns ingen systematik vid LTU när det gäller insamling av alumners erfarenheter. Den information som finns om vad utexaminerade arbetar med kan inte anses tillfredsställande.

Med anledning av detta föreslås det att det, inom ramen för LTU-modellen, arbetas vidare med att utveckla systematik vid faktainsamling (var

²⁹ Ibid. s. 7-8.

³⁰ Ibid. s. 11.

³¹ Ibid. s. 11.

³² Ibid. s. 13.

³³ Luleå tekniska universitet, *Fortsatt implementering av LTU-modellen för ökad genomströmning*. Rektors beslutsmöte Protokoll nr 104-09, Dnr 677-08, 2009-06-23.

man jobbar och med vad) men också för utvärdering av utbildning (alumners utvärdering av utbildningens relevans), något som universitetet bedömer skulle kunna ske samtidigt.³⁴

Nya studenter får också besvara en enkät i vilken det finns en fråga som berör framtida yrke.³⁵

4.5 Utbildningens förutsättningar, innehåll och genomförande

4.5.1 Lärandemål och målmatriser

Universitetet har implementerat lärandemål i alla utbildningar i enlighet med föreskrifterna i Bolognaprocessen. För att följa upp dessa mål har årliga genomlysningar med tillhörande målmatriser implementerats inom programmen. Varje lärandemål sorteras in i en målmatris tillsammans med programmets kurser. För varje kurs graderas på en femgradig skala vilka mål kursen uppfyller. Den resulterande målmatrisen kan därefter skrivas ut i form av ett spindeldiagram för att tydliggöra vilka styrkor och svagheter programmet har. Detta är ett sätt att få en översiktsbild över hela programmet från början till slut och även ett sätt att upptäcka och åtgärda områden där övergripande lärandemål inte uppnås tillräckligt väl. Målmatrisen är ett verktyg som utvecklats på universitetet och som numera används inom alla program.

4.5.2 Inrättande och avveckling av utbildningar

Vid inrättande av nya utbildningar bereds ärendet av berörd fakultetsnämnd, därefter fattas beslut av rektor. Under beredningen begärs svar från förslagsställaren på ett antal frågor som berör exempelvis rekryteringsunderlaget för programmet, konkurrenssituationen med andra lärosätens program, förekomsten av relevant forskningskompetens samt hur läget ser ut på arbetsmarknaden för studenter som går programmet. Enligt universitetets kriterier ska en utbildning som leder till examen på grundnivå ha en relevans ur ett avnämbar- eller samhällsperspektiv för att få inrättas. Motsvarande för utbildning på avancerad nivå är att det förutom relevans också finns en god balans mellan krav på förberedelse för arbetslivet respektive utbildning på forskarnivå.³⁶

Under Riksrevisionens intervju med tekniska fakultetsnämndens ordförande framkom att nya utbildningar inte tilläts starta om inte arbetsmarknadssituationen efter utbildningen ansågs vara god.

Vid avveckling av program får studenterna inom programmet avsluta den utbildning som de påbörjat men inga nya antagningar görs. Avveckling av program kan ske om för få studenter rekryteras, om genomströmningen är för låg eller om studenternas arbetsmarknadssituation är dålig efter

³⁴ Ibid. s. 13-14.

³⁵ Nybörjarenkät hösten 2008 (programenkät). Frågan lyder: Hur tydlig är din bild över ditt framtida yrke? Skalan är femgradig, från *Inte alls tydlig* till *Mycket tydlig*.

³⁶ Luleå tekniska universitet, *Kriterier för utbildning på grund och avancerad nivå*. Beslutat av rektor 2007-10-04, Protokoll Nr 191-07, Bilaga 1.

utbildningen. I fall där programmet har potential att vända utvecklingen utarbetas en plan för att åtgärda programmets problem.

I maj 2008 togs beslut om att avveckla programmet i statsvetenskap och att ett nytt treårigt kandidatprogram med start höstterminen 2009 skulle inrättas i dess ställe, *Politik och samhällsutveckling*. Det nya programmet vilar fortfarande på statsvetenskaplig grund men med fler praktiska inslag än föregående program. Inför beslutet lämnades ett förslag till rektor och filosofiska fakultetsnämnden om revidering av det statsvetenskapliga programmets upplägg.³⁷ I detta förslag identifieras vikande rekrytering som programmets kärnproblem.

Vid intervjuer med företrädare för programmet framkom att studenterna och företrädarna för programmet saknade förnyelse inom utbildningen. I förslaget avser programledningen att bättra programmets attraktionskraft genom att öka kopplingen till yrkeslivet och därmed stärka studenternas anställningsbarhet. För att åstadkomma detta införs återkommande möten mellan arbetslivsrepresentanter och studenter, exempelvis genom studiebesök och gästföreläsningar. Dessutom införs en obligatorisk praktikkurs. Till programmet kopplas även en extern referensgrupp med representanter från arbetslivet som konsulteras i frågor gällande utbildningens utformning samt medverkar för att tillgodose behovet av praktikplatser.

4.5.3 Kompetensutveckling för lärarna

Universitetet har som mål att bedriva utbildningar som genomsyras av ett entreprenöriellt förhållningssätt. För att detta förhållningssätt ska finnas i alla delar av universitetet hålls en kurs i entreprenöriellt lärande för i första hand lärare.³⁸ Kursen är frivillig och pågår under tre dagar. Tanken med kursen är att lärarna ska utbildas i ett entreprenöriellt förhållningssätt för att förtydliga innebörden av begreppet och ge dem verktyg för att förmedla detta till studenterna.

I Riksrevisionens intervjuer med lärare och anställda på universitetet har det framgått att förklaringarna av begreppets innebörd varierar beroende på vem som tillfrågas. Dessutom har endast ett fåtal av de tillfrågade gått kursen i entreprenöriellt lärande. Även studenterna på universitetet erbjuds en kurs på 7,5 hp i entreprenöriellt lärande.³⁹ Denna ska utbilda studenterna i gränslandet mellan entreprenörskap och lärande.

4.5.4 Adjungerade lärare och gästlärare

Om adjungerade lärare och gästlärare framgår i anställningsordningen för Luleå tekniska universitet⁴⁰ att de ”utgör viktiga länkar till omvärlden” och att ”denna form av samverkan ger värdefulla impulser för förnyelse och

³⁷ Luleå tekniska universitet, Filosofiska fakultetsnämnden, *Översyn av utbildningsprogrammet Statsvetenskap, kandidat*. 2008-10-08.

³⁸ Fram till och med 2009-04-30 hade cirka 40 lärare av 656 lärare genomgått utbildningen. Två ytterligare kurstillfällen planeras under 2009 (Uppföljning 1, 2009, Re-beslut 96-09, 090618).

³⁹ Luleå tekniska universitet, *Entreprenöriellt lärande 7.5 Höskolepoäng*, <http://www.ltu.se/edu/course/E00/E0001N> (090811).

⁴⁰ Luleå tekniska universitet, *Rekrytering och befordran av lärare, Anställningsordning för Luleå tekniska universitet*. Beslutat av universitetsstyrelsen 2007-10-12, Dnr 693-07.

utveckling”. Med anledning av detta ska universitetet därför nyttja de utökade möjligheterna att anställa sådana lärare.⁴¹ Det främsta syftet med att anställa en adjungerad lärare är, enligt anställningsordningen, att förstärka universitetets kompetens inom ett prioriterat ämnesområde. Enligt anställningsordningen kan anställning av en adjungerad lärare ”i många fall också leda till en ökad samverkan mellan universitetet och omvärlden”.⁴² För anställning av adjungerade lärare och gästlärare gäller i princip samma behörighetskrav och bedömningsgrunder som vid anställning av övriga lärare.⁴³

En av de bedömningsgrunder som ligger till grund för rekrytering av lärare är förmågan att samverka med det omgivande samhället. Sökande måste kunna åberopa skicklighet i detta avseende genom till exempel ”väl dokumenterade insatser när det gäller samverkan mellan högskola och samhället i övrigt” eller till exempel ”genom väl genomförda insatser i fråga om samverkan mellan andra organ i samhället såsom myndigheter, företag, kommunala organ, forskningsinstitut, skolväsendet, forskningsfinansiärer etc.”⁴⁴ Vid sidan av den pedagogiska och vetenskapliga/konstnärliga skickligheten ska även graden av skicklighet gällande ledarskap bedömas. Som exempel på förmåga till strategisk planering och entreprenörskap nämns utredningsarbete eller uppbyggnad av företag eller andra organisationer, men även förtroendeposter inom bland annat näringsliv och myndigheter bör redovisas.⁴⁵

4.5.5 *Praktik och verksamhetsförlagd utbildning*

På flera program inom universitetet erbjuds olika sorters praktik eller verksamhetsförlagd utbildning. I universitetets nöjd-studentindex uppgav 40,5 procent av studenterna att de gjort praktik, verksamhetsförlagd utbildning, examensarbete, uppsats eller annat utbildningsmoment utanför universitetet. Av Riksrevisionens intervjuer med universitetets förvaltningschef framgår att utbildningar inom tekniska fakultetsnämnden är mer aktiva med praktik och verksamhetsförlagt examensarbete än inom filosofiska fakultetsnämnden. Nedan redovisas ett urval av de utbildningar som erbjuder utbildningsmoment utanför universitetet vars företrädare Riksrevisionen har intervjuat.

Teknisk design är en civilingenjörsutbildning där ledningen har lång erfarenhet av att erbjuda praktik under utbildningen. Praktiken är ett frivilligt utbildningsinslag som inte är poänggivande, men den ger en notering om att praktik genomförts i examensbeviset. Studenterna söker sina praktikplatser på samma sätt som en vanlig anställning, om en student har svårt att hitta praktikplats får denne hjälp av institutionen. Cirka 75 procent av studenterna gör praktik, praktikanordnarna betalar avtalsenlig lön under praktiktiden. Praktiken är tio månader lång; åtta månaders arbete ”på golvet” och två månaders ingenjörsp praktik. Ofta väljer studenterna att stanna 12 månader på

⁴¹ Ibid. s. 5.

⁴² Ibid. s. 14.

⁴³ Ibid. s. 14 – 15.

⁴⁴ Ibid. s. 12.

⁴⁵ Ibid. s. 11.

sin praktikplats. Tidigare var praktiken obligatorisk, men detta ändrades då obligatorisk praktik måste vara poänggivande.

På det nystartade programmet *Politik och samhällsutveckling* kommer poänggivande praktik under 10 veckor (15 hp) att finnas under termin fem. Detta är ett inslag som skiljer programmet mot det föregående och nu avvecklade statsvetenskapliga programmet. Praktikplats garanteras till samtliga studenter på programmet och praktiken är också obligatorisk, vilket är unikt bland statsvetenskapliga program i Sverige. Företrädare för programmet menar i intervju att det är mycket viktigt att statsvetare får kontakt med sin arbetsmarknad då den kan uppfattas som bred och diffus. Praktik är ett sätt att omsätta sina kunskaper i praktiska arbetsuppgifter. Därför anser inte programansvarige att någon akademisk kvalitet förloras genom att studenterna avsätter viss tid på praktik, snarare tvärt om.

På universitetet genomförs dessutom ett särskilt projekt med Handelsbanken som inlett ett ”traineeship”-samarbete med sex studenter på *Civilekonomprogrammet*. Dessa studenter får under sin utbildning komplettera med träning och arbete hos Handelsbanken under sin fritid. Samarbetet leder även till sommarjobbmöjligheter, men det finns inga löften från Handelsbankens sida om att samarbetet måste leda till framtida anställning. Företrädare för Luleå näringsliv AB menar att samarbetet är ett bra sätt att korta ned tiden som studenterna utbildar sig inför yrkeslivet. Den tid som studenter normalt sett lägger efter sin utbildning för att utbildas på plats i företagets verksamhet behövs inte för de trainee-studenter som får anställning på Handelsbanken efter sin utbildning.

4.5.6 Arbetslivsanknytning under utbildningen

Vid universitetet finns flera exempel på arbetslivsanknutna moment i enskilda kurser och utbildningsprogram. Flera av de företrädare för universitetet som Riksrevisionen har intervjuat menar att universitetets lärare och forskare ända sedan universitetets tillkomst inriktat sig på tillämpad forskning, det vill säga forskning på uppdrag av eller i samarbete med näringslivet. På så sätt knyts arbetslivet till kurserna på ett naturligt sätt och uppfattningen är att det ger studenterna god arbetslivsanknytning i utbildningarna.

Under intervjuer med institutionsföreträdare uppges att det är vanligt med skarpa uppdrag i kurserna inom civilingenjörsutbildningarna. Sådana kurser förekommer redan de första utbildningsåren på vissa program och kurserna blir vanligare under utbildningens gång. Uppdragen blir dessutom i högre grad under utbildningens gång knutna till verkliga problem som näringslivet vill lösa. Inom tekniska fakultetsnämnden är det dessutom mycket vanligt att examensarbetet genomförs på ett företag. Nedan följer några exempel på arbetslivsanknytning i kurser och utbildningar som beskrivits under Riksrevisionens intervjuer med institutionsföreträdare.

På institutionen för samhällsbyggnad inleds civilingenjörsprogrammen med en kurs på 15 hp där studenterna introduceras till utbildningen. Detta görs genom gästföreläsningar där företrädare från näringslivet får presentera sig och genom studiebesök. Utöver detta ges också träning i generiska färdigheter, till exempel övning i att kunna presentera rapporter, att kunna

motta kritik och argumentationsteknik. Denna kurs läses parallellt med matematik under första terminen och syftet är att studenten direkt ska få en uppfattning om vad programmet denne påbörjat handlar om. Tidigare har programmen haft ett stort block med bara matematik och fysik under det första året som gjorde att många studenter tappade motivationen att fortsätta.

Inom civilingenjörsprogrammet *Väg och vatten* anordnas längre studieresor som studenterna delvis bekostar själva. Årets sistaårselever åkte till Toronto och New York för att besöka exempelvis gruvor och underjordiska affärscentra.

På *Maskinteknikprogrammet* genomförs från årskurs 2 och framåt ett flertal skarpa uppdrag i samarbete med näringslivet inom utbildningen. Under årskurs 4 genomförs ett större industriprojekt där studenterna får utveckla uppgifter på förslag från näringslivet. Detta projekt genomförs i grupper om 5-10 studenter. Enligt intervjuade institutionsföreträdare är studenterna särskilt måna om att få ett bra betyg på denna kurs eftersom den med tiden har blivit känd i och värdesatt av arbetslivet. Inom varje grupp utses en projektledare och det färdiga arbetet presenteras för företagen.

När det gäller träning inom generiska färdigheter finns kurser i exempelvis ledarskap att söka på universitetet. Kurserna ingår dock inte i de obligatoriska delarna av utbildningarna. I Riksrevisionens intervjuer menar flera institutions- och studentrepresentanter att en del generiska kunskaper tränas naturligt genom utbildningarnas upplägg. Exempelvis arbetar ofta studenterna inom civilingenjörsutbildningarna i projekt och lär sig då att skriva rapport, att arbeta i grupp och att presentera det färdiga arbetet. Representanter för studentkårerna menar att generiska färdigheter inte bör tränas inom specifika kurser utan som del av det generella upplägget.

4.5.7 *Mentorskap för studenter*

Som en del i de åtgärder som universitetet har vidtagit för att motverka avhopp och öka genomströmningen har en utredning om mentorskap för studenter genomförts.⁴⁶ I utredningen finns bland annat en rekommendation att universitetet ökar användandet av alumner som mentorer och för att ge en tydligare bild av hur studenternas framtida arbetsliv kan komma att se ut. Rekommendationer ges för olika skeden i studentens utbildning.

Under år 4 och 5 betonas att mentorsprogram, karriärvägledning och alumnträffar är särskilt viktiga och bra sätt att visa studenterna vad de kan arbeta med efter avslutad utbildning, samtidigt som dessa åtgärder också får dem att fokusera på att avsluta sin utbildning inom utsatt tid.⁴⁷ I rapportens slutord konstateras att ”universitetstiden borde omfatta ett helhetstänkande, från ”nolleperiod” till examensarbete/upsats och kanske ännu längre, till exempel borde alumner nyttjas i högre utsträckning”.⁴⁸

⁴⁶ Luleå tekniska universitet, *Mentorskap för studenter – Stödåtgärder för ökad kvalitet och genomströmning*. Åsa Wikberg Nilsson (Inst. för arbetsvetenskap). Utredningen har finansierats med medel från de tre fakultetsnämnderna.

⁴⁷ Ibid. s. 43.

⁴⁸ Ibid. s. 44.

4.6 Sammanfattande iakttagelser

Luleå tekniska universitet genomför olika insatser för att främja sina studenters anställningsbarhet.

Universitetet har en separat studie- och karriärvägledning på central nivå. Studievägledning på institutionsnivå ges i form av kursvägledning. Universitetet erbjuder emellertid inte individuell karriärvägledning varken inom studievägledningen eller på universitetets Karriärcentrum.

Syftet med Karriärcentrum är att underlätta övergången från studier till arbetsliv samt skapa anställningsbara studenter genom att främja regionala, nationella och internationella kontakter mellan studenter, näringsliv och samhälle under och efter studenternas utbildningstid. Verksamheten tillkom på initiativ av bland annat Luleå näringsliv AB, som är Luleå kommuns utvecklingsbolag. Kännedomen om verksamheten och dess uppdrag varierar dock både bland studenter och bland lärare. De båda studentkårerna har även framfört synpunkter om att gränsdragningen mellan deras och Karriärcentrums ansvarsområden är otydlig.

I universitetsstyrelsen, fakultetsnämnderna och programråden finns externa ledamöter. Universitetet har också ett nära samarbete med Luleå näringsliv AB som driver branschråd där studenter och lärare medverkar samt arbetar med att introducera små och medelstora företag från regionen på universitetet.

Studentkårerna anordnar årligen arbetsmarknadsdagar för att knyta kontakter mellan studenterna och arbetslivet. De har även tagit initiativ till egna undersökningar och bland annat genomfört ett stickprov av kursplaner vid varje institution på universitetet som visade på brister i bland annat formuleringen av mål och förväntade studieresultat. Kårerna har också undersökt hur ett urval program-, arena- och samråd fungerar och kommit fram till att det saknas externa ledamöter i vissa program- och arenaråd, och att kursvärderingsmodellen på många institutioner inte är förankrad.

På universitetet görs inga systematiska och lärosätesövergripande alumnundersökningar. Vissa institutioner arbetar med alumnuppföljningar, men detta är av sporadisk karaktär och ofta i form av så kallade alumnlistor. Rektor, styrelseordförande och flera andra av de intervjuade på universitetet anser att arbetet med alumnuppföljningar kan förbättras. Universitetet har genomfört en enkätundersökning riktad till studenterna besvara frågor om bland annat arbetslivsanknytningen i utbildningen. Universitetet har även fastställt en modell för att öka studenternas genomströmning i vilken arbetslivsanknytning i utbildningen lyfts fram.

Universitetet har sedan 2004 en alumndatabas med 25 600 medlemmar. Såväl universitetsledningen som studentkårerna anser att alumndatabasen behöver användas mer för att stärka kopplingen till arbetslivet.

Universitetet har fastställt kriterier för inrättande och avveckling av utbildningar som ska ta hänsyn till avnämjar- och samhällsperspektiv.

Exempel på andra insatser som genomförs för att främja studenternas anställningsbarhet är VFU, praktik, mentorskap och skarpa uppdrag och examensarbeten på företag. Inom de enskilda kurserna sker arbetslivsanknytning bland annat genom att universitetet har mycket tillämpad forskning och använder sig av adjungerade lärare och gästlärare.

Utbildningarna ska även genomsyras av ett entreprenöriellt förhållningssätt.

5 Styrning och uppföljning av lärosätets insatser

Syftet med detta kapitel är att redovisa hur Luleå tekniska universitet (LTU) styr och följer upp sina insatser för att främja studenternas anställningsbarhet. I första avsnittet redovisas övergripande mål och strategier samt hur man med program och modeller avser att styra utvecklingen mot de strategiska målen. Därefter beskrivs i två avsnitt lärosätets planering och uppföljning av verksamhet. Det sista avsnittet redovisar hur LTU tar upp frågan om anställningsbarhet i sina årsredovisningar.

5.1 Lärosätets övergripande vision och strategi

5.1.1 Vision, framtidsbild och övergripande strategiska mål

Våren 2006 beslutade universitetsstyrelsen om vision, framtidsbild och övergripande strategiska mål för LTU fram till år 2012.⁴⁹ Strategins syfte är att skapa tydliga utvecklingsvägar och stärka universitetets konkurrenskraft.⁵⁰

Strategiarbetet bedrevs i tre faser: (1) identifiering, grundläggande förutsättningar och nulägesanalys, (2) vision och övergripande strategiska mål, och (3) framgångsfaktorer och implementeringsmodell.⁵¹

I en nulägesanalys från 2006 skriver universitetet att de utbildningar som generellt har rekryterat bra genom åren är de som haft en unik inriktning, särskiljande profil och/eller passat den lokala arbetsmarknaden. Vidare framhålls i nulägesanalysen att universitetet bör bredda begreppet entreprenöriell till att utöver eget företagande även innefatta ”en nyfiken, kreativ och banbrytande inställning i lärandet och i yrkeslivet.”

Lärosätets samverkan med det omgivande samhället sägs vara erkänt god, speciellt i regionen men också nationellt och internationellt. Dock anser man att denna samverkan behöver fokuseras ytterligare för att bättre kunna stödja de prioriterade forskningsområdena.⁵²

Universitetets vision, framtidsbild, övergripande strategiska mål och strategier ska utgöra en grund på vilken varje nämnd och resultatenheter kan formulera sina egna specifika mål och strategier.⁵³

VISION

LTU:s vision är följande:

⁴⁹ LTU, *Vision, framtidsbild och övergripande strategiska mål*. Beslut fattat av universitetsstyrelsen på sammanträde 2006-05-11, Ärende 18-06, Dnr 1076-05 101 och 2008-09-17.

⁵⁰ Bakgrunden var det uppdrag som dåvarande rektor Ingegerd Palmér fick av universitetsstyrelsen i maj 2005 att ta fram förslag till vision, övergripande mål och strategier för universitetet för att ersätta universitetets tidigare mål och strategier ”Det skapande universitetet” som sträckte sig fram till och med 2006. (LTU, *Projektspecifikation Förslag till vision, övergripande mål och strategier för LTU*. 2005-06-14. Sid. 4.)

⁵¹ Ibid. s. 5.

⁵² Ibid. s. 7-8.

⁵³ Ibid. s. 10.

Med forskningsresultat i världsklass och utbildningar som frigör och utmanar varje individs hela förmåga att möta framtiden, bidrar vi till utvecklingen av morgondagens samhälle. I innovativa och gränsöverskridande möten skapar vi utveckling och tillväxt.⁵⁴

FRAMTIDSBILD

I den framtidsbild av universitetet 2011 som presenteras i anslutning till visionen framgår följande:

Det goda och nära samarbetet med näringsliv och offentlig verksamhet ger våra studenter möjlighet att aktivt medverka till arbetslivets utveckling under utbildningen, något som bidrar till att utveckla kvaliteten på och att göra utbildningarna än mer attraktiva. Vi har ett entreprenöriellt förhållningssätt i alla vår utbildning och forskning eftersom vi vet att detta ger studenter och forskare en fördel i deras framtida karriärer. /.../ Bland våra utexaminerade studenter finns framgångsrika företagare och av arbetsmarknaden efterfrågade medarbetare.⁵⁵

STRATEGISKA MÅL

Utifrån vision och framtidsbild har universitetet formulerat fyra strategiska mål för forskning, utbildning, samverkan och kultur.⁵⁶

- Forskningsresultat i världsklass.
- Utbildningar som frigör och utmanar.
- Samverkan för utveckling och tillväxt.
- Gränsöverskridande kultur för kreativitet och nytänkande.

Målet om utbildning preciseras på följande sätt:

- Våra utbildningar är attraktiva, har hög kvalitet och genomsyras av ett entreprenöriellt förhållningssätt.
- Vår studiemiljö stimulerar studenternas lust till lärande.
- De studenter/doktorander som vi utexaminerar är väl förberedda för olika karriärer och eftertraktade på den nationella och internationella arbetsmarknaden.

Samverkansmålet preciseras enligt följande:

- Vi bidrar till en samhällsutveckling som främjar kritiskt tänkande, mångfald och ökad välfärd.
- I samarbete med samhällets olika aktörer skapas ömsesidig utveckling, kunskap och kompetens.

FRAMGÅNGSFAKTORER

För varje strategiskt mål har universitetet angett de viktigaste framgångsfaktorerna.⁵⁷

Framgångsfaktorerna för *utbildning* är:

- Prioritering av resurser till värdeskapande aktiviteter i utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå.

⁵⁴ Ibid. s. 10.

⁵⁵ Ibid. s. 10.

⁵⁶ Ibid. s. 12-14.

⁵⁷ LTU, *Fastställande av framgångsfaktorer – ett led i universitetets strategiarbete*. Beslut fattat av rektor 2006-09-05, Protokoll Nr 111-06, Dnr 1076-05 101.. s. 15-16.

- Profilerade utbildningar med relevant och aktuellt innehåll.
- Tydligt synliggöra studenters/doktoranders utvecklingsmöjligheter vid universitetet.
- Entreprenöriella lärare med god forskningsgrund som pedagogiska ledare.

Framgångsfaktorerna för *samverkan* är:

- Prioritera och tydliggör universitetets roll som samverkanspartner
- Vidareutveckla strukturer och metoder för samverkan och innovation inom utbildning och forskning
- Kommunikativa medarbetare med vinna/vinna perspektiv

Som en del i strategiarbetet har rektor även fattat beslut om att införa en modell för hur visionen och de övergripande strategiska målen ska implementeras (se avsnitt 1.1.7).

5.1.2 Den strategiska kartan

Med utgångspunkt i lärosätets vision, framtidsbild och övergripande mål (se avsnitt 3.1.1) har universitetsstyrelsen beslutat om LTU:s strategiska karta.⁵⁸ Den strategiska kartan ska tydliggöra samband och drivkrafter mellan de strategiska målen. Tanken är att strategin enkelt ska kunna kommuniceras inom universitetet och att det ska bli tydligare för varje medarbetare vad som är prioriterat de kommande åren.

STRATEGISKA TEMAN

Den strategiska kartan utgår ifrån tre strategiska teman.⁵⁹ Dessa är:

- Utbildning som frigör och utmanar.
- Kultur, samverkan och entreprenöriellt förhållningssätt för utveckling och tillväxt.
- Forskningsresultat i världsklass.

För temat ”*Utbildning som frigör och utmanar*” har universitetet formulerat fyra sinsemellan relaterade mål:

1. Ökad examination av eftertraktade studenter och doktorander förberedda för olika karriärer (samhällsperspektiv).
2. Attraktivare, mer relevanta och profilerade utbildningar som har hög kvalitet (avnämarperspektiv).
3. Kreativ studiemiljö med entreprenöriella lärare som stimulerar lust till lärande (internt processperspektiv).
4. Fler lärare med god forskningsgrund som framgångsrika pedagogiska ledare (möjliggörandeperspektivet).

⁵⁸ Sedan år 2007 har universitetet en styrmodell som baseras på styrmetoden balanserad styrning. Under våren 2008 arbetade en projektgrupp tillsammans med fakultetsnämndernas ordförande och prefekter för att utveckla styrmodellen utifrån de behov som framkommit under tiden sedan införandet. Resultatet blev en strategisk karta som på ett tydligare sätt ska kommunicera universitetets strategi inom organisationen.

⁵⁹ Mål för respektive tema har formulerats inom ramen för fyra olika perspektiv (samhällsperspektiv, avnämarperspektiv, internt processperspektiv, medarbetarperspektiv). Riksrevisionens granskning omfattar inte forskning eller forskarutbildning och därför är de två första temana av störst intresse i det här sammanhanget.

I kommentarerna kring målen framgår bl.a. att LTU:s studenter ska vara väl förberedda på olika karriärer och eftertraktade såväl nationellt som internationellt. Vidare framhålls att LTU:s utbildningar ska ha en tydlig samhällsrelevans och präglas av ett entreprenöriellt (och gränsöverskridande) förhållningssätt. Detta ska bl.a. uppnås genom att samhällets nuvarande och framtida kompetensbehov beaktas när utbildningarnas volym och innehåll fastställs.

Vidare framgår att en stark arbetslivsanknytning och en tydlig profil ska vara ledstjärnor. Som mått på utbildningskvaliteten (mål 2) anges registrerade nybörjare på program samt kvarvarande studenter efter 1 resp. 2 år. Som ytterligare ett mått på utbildningskvaliteten anges ”*studenternas uppfattning om våra utbildningars relevans, aktualitet och profil*”. Från år 2010 kommer frågor med anknytning till måttet att ingå i alla kursvärderingar.

5.1.3 Forsknings- och utbildningsstrategi 2009–2012

I forsknings- och utbildningsstrategin för 2009–2012 ger lärosätet sin bild av hur utbildning och forskning kommer att utvecklas under perioden. En central utgångspunkt för universitetets utbildningar är att de ska frigöra och utmana, vara attraktiva och ha hög kvalitet, samt genomsyras av ett entreprenöriellt förhållningssätt, vilket innebär ”en nyfiken och kreativ inställning i lärandet.”⁶⁰ De studenter som utexamineras ska vara väl förberedda för olika karriärer och eftertraktade på såväl den nationella som den internationella arbetsmarknaden.⁶¹ De ska inte bara vara eftertraktade att anställa utan också skolade i ett kreativt förhållningssätt som skapar möjlighet till nya företag och innovativ verksamhet.⁶²

Enligt strategin är samverkan med näringsliv, kommuner och landsting sedan länge utvecklad, och i utbildningarnas programråd finns avnämningar som påverkar utbildningarnas upplägg och innehåll. Kännetecknande för LTU anses vara utbildningsprogrammets projektkurser med bland annat industriinitierade projekt där studenterna ”på ett naturligt sätt” får kontakt med forskning, företag och andra intressenter. Enligt strategin har många av utbildningarna en stark arbetslivsanknytning. Detta ska även i fortsättningen vara en ledstjärna för universitetets utbildningar.⁶³

Enligt strategin är en förutsättning för att universitetet ska kunna nå sina utbildningsmål att aktiviteter som stödjer studenterna i lärandet och förbereder dem för den framtida arbetsmarknaden vidareutvecklas, bland annat genom en systematisk uppföljning för att minska studieavhopp. Universitetet ska också engagera sig i studenternas inträde på arbetsmarknaden genom det karriärcentrum som har byggts upp.⁶⁴

⁶⁰ LTU:s forsknings- och utbildningsstrategi 2009-2012, Dnr 976-07, s. 10.

⁶¹ Ibid. s. 3.

⁶² Ibid. s. 10.

⁶³ Ibid. s. 10.

⁶⁴ Ibid. s. 11.

Inom områden som gruvindustri, metallurgisk industri och träindustri ska universitetet ta ”ett stort ansvar för industrins kompetensförsörjning” genom att erbjuda såväl längre som kortare utbildningsprogram.⁶⁵

Under perioden 2009-2012 har universitetet också som målsättning att utveckla och systematiskt genomföra enkäter riktade till studenter, alumner och arbetsgivare som en del av kvalitetssäkringen av utbildningarna.⁶⁶

5.1.4 Pedagogiskt program

I augusti 2008 beslutade rektor om en högskolepedagogisk policy för LTU.⁶⁷ Behovet av ett styrdokument motiverades bland annat med Bologna-processens förändring av utbildningsorganisationen där studenternas lärande sätts i centrum.

I policyn anges att kvaliteten i universitetets utbildningar ska öka studenternas anställningsbarhet och öka förutsättningarna för att det bland universitetets utexaminerade studenter ska finnas framgångsrika företagare och medarbetare som arbetsmarknaden efterfrågar. I policyn betonas också att de som arbetar med utbildning, med utgångspunkt från universitetets vision och strategi, har kompetens att beskriva utbildningsmål i termer av ”learning outcomes”, förmåga att samverka med det omgivande samhället, och har kompetens att stimulera studenternas lust till entreprenörskap.⁶⁸ Vidare betonas att nämnderna medverkar till att behoven av högskolepedagogisk utbildning tillgodoses.

Den grundläggande högskolepedagogiska kursen omfattar 7,5 högskolepoäng men kan utökas till 15 högskolepoäng. Genom dessa kurser ska lärarna bland annat ges en god förmåga att utveckla ett entreprenöriellt förhållningssätt.

Till policyn hör också en handlingsplan som har utarbetats i samråd med fakultetsnämndernas grundutbildningsgrupp⁶⁹ och som följs upp och revideras årligen.⁷⁰

5.1.5 Policy för samverkan med det omgivande samhället

Ett av LTU:s strategiska mål är att förstärka universitetet som samverkanspartner med andra universitet, näringsliv och offentlig sektor.

LTU har sedan 1999 en policy för samverkan med det omgivande samhället.⁷¹ I policydokumentet⁷² beskrivs prioriterade mål och exempel på åtgärder som ska förbättra universitetets samverkan med omgivningen.

I policyn görs en uppdelning mellan samverkan i utbildning, forskning och genom information och kunskapsutbyte. LTU ger exempel på att samverkan i grundutbildning kan bestå av praktik-, projekt- och examensarbeten i företag och organisationer, trainee verksamhet,

⁶⁵ Ibid. s. 12.

⁶⁶ Ibid. s. 13.

⁶⁷ LTU, *Högskolepedagogisk policy för LTU*. Beslutad av rektor 2008-08-14, protokoll nr 137-08, Dnr 2143-08.

⁶⁸ Ibid. Bilaga, s. 1-2.

⁶⁹ Består av fakultetsnämndernas viceordföranden och kårrepresentanter.

⁷⁰ Ibid. s. 3-4.

⁷¹ Fastställd av rektor Ingegerd Palmér 1999-04-20. Rektors beslutsmöte Protokoll nr 59.

⁷² Luleå tekniska universitet 1999. *Universitetets samverkan med omvärlden*.

gästföreläsare och genom universitetets alumnverksamhet.⁷³ Som gott exempel nämns introduktionen av nyutexaminerade i små och medelstora företag som omfattat civilingenjörer och civilekonomer och där mer än hälften av de årligen tjugo deltagarna fått fast anställning efter praktiktiden. Till de styrkor med samverkan som lyfts fram hör universitetets långa erfarenhet av samarbete med stora företag framförallt inom det tekniska området. Till svagheter hör bl.a. att avsaknaden av gemensamma mål hos företagen och inom universitetsvärlden försvårar kontakterna och samarbetet, och att ett hinder även utgörs av universitetets otydliga hantering av omvärldsfrågor.⁷⁴

I samverkanspolicyn finns en vision⁷⁵ om att:

- Luleå tekniska universitet ska vara nationellt ledande på samverkan med det omgivande samhället.
- Luleå tekniska universitet ska vara nationellt känt för sin klara strategi och tydliga profil.

LTU beskriver i policyn sin strategi för att uppnå visionen på följande sätt:

Om universitetet ska fortsätta att vara en aktiv drivkraft i samhället måste universitetet planera in samverkansuppgifterna i den interna styrmodellen; verksamhetsuppdraget. Kontakterna med samhället ska inte bara betraktas som sidofunktioner mellan det akademiska livet och omgivningen, utan som en verksamhet som genomsyrar universitetet.⁷⁶

LTU:s dåvarande styrelse tillsatte en arbetsgrupp som tog fram förslag till konkreta åtgärder som underlag till arbetet med kommande verksamhetsuppdrag och den strategiska planen. I policyn betonas vikten av att förankra idéer om samverkan internt och utveckla nyckeltal eller andra sätt att beskriva och mäta arbetet. Ett exempel som nämns är att mäta omgivningens förtroende för universitetet.⁷⁷

Bland förslagen nämns också att skapa nätverk med den nära omgivningen genom att bland annat förstärka mentorsverksamheten mellan företag och studenter och inrikta alumn- och mentorsprojekten mot mindre företag.⁷⁸

I en nyligen publicerad uppföljningsrapport⁷⁹ från juni 2009 framgår att universitetsförvaltningen (verksamhetsstödet) har fått i uppdrag att ta fram en universitetsgemensam handlingsplan för prioritering av universitetets deltagande i samverkansaktiviteter. Enligt uppföljningsrapporten har dock detta arbete ännu inte påbörjats.⁸⁰

I uppföljningsrapporten görs en tydlig koppling mellan samverkan och forskning. Exempelvis ingår det aktuella målet i det strategiska temat Forskningsresultat i världsklass och inte i Utbildningar som frigör och

⁷³ Ibid. s. 2.

⁷⁴ Ibid. s. 4.

⁷⁵ Ibid. s. 7.

⁷⁶ Ibid. s. 8.

⁷⁷ Ibid. s. 9-10.

⁷⁸ Ibid. s. 9-10.

⁷⁹ LTU, *Uppföljningsrapport 1*, Bilaga Re-beslut 96-09, 2009-06-18.

⁸⁰ Ibid. s. 22.

utmanar och en av de strategiska satsningar som nämns under det aktuella målet är inrättandet av forskarskolan ”Lärande i praxis”. Som mått har universitetet dessutom valt antal forskningsprojekt med fler än två externa parter och antal EU-projekt där universitetet är koordinatörer.⁸¹ På vilket sätt samverkan ska ske med näringsliv och offentlig sektor framgår däremot inte i uppföljningsrapporten. Det saknas också mått för att universitetet ska kunna uppfylla den delen av det aktuella samverkansmålet.

Att LTU har en samverkanspolicy från 1999 med vision, mål och strategier för bland annat samverkan inom utbildning framgår inte av de universitetsgemensamma handlingsplaner som nämns i samband med det strategiska målet.⁸² Ingen av de strategiska satsningar eller mått som nämns för det aktuella målet har koppling till samverkanspolicy och endast en av tre av de viktigaste riskerna som nämns, att LTU inte klarar att internt tydliggöra de strategiska valen för samarbete, har direkt koppling till samverkanspolicy från 1999.⁸³

5.1.6 Kvalitetsutvecklingssystem

I dokumentationen av LTU:s kvalitetsutvecklingssystem för utbildning på grund-, avancerad och forskarnivå⁸⁴ beskrivs upplägg, organisation, rutiner, arbetssätt och uppföljning av universitetets framtida kvalitetsarbete. Systemet utgår ifrån Högskoleverkets krav och följer den europeiska standard (ENQA) som har tagits fram för kvalitetssäkring av utbildningar.

LTU har tagit fram kvalitetsmål för utbildning på grund-, avancerad och forskarnivå. Man har också utvecklat kriterier för god kvalitet i utbildningarnas förutsättningar, processer och resultat. Kriterierna ska ligga till grund för de mått som universitetet ska ta fram för att mäta kvalitetsutvecklingen. Kvalitetsutvecklingssystemet är under revidering och har fastställts av rektor den 15 september 2009.

KRITERIER FÖR GOD UTBILDNING

Kriterierna för utbildning är följande (med faktorer som berör studenternas anställningsbarhet sammanfattade inom parentes):⁸⁵

Förutsättningar

- Lärar-/handledarkompetens och möjligheter till kompetensutveckling (*lärare ska ha ett entreprenöriellt förhållningssätt och deras vetenskapliga skolning och yrkesanknutna erfarenhet inom och utom universitetet ska komplettera varandra, särskilt i utbildningar med yrkesexamen*).
- Student-/doktorandgruppens sammansättning.
- Jämställdhet och mångfald .
- Infrastruktur (*bl.a. bibliotek*).
- En kritisk och kreativ miljö för utbildningen.

⁸¹ Ibid. s. 22.

⁸² Strategiskt mål A2: ”Förstärka LTU som samverkanspartner med andra universitet, näringsliv och offentlig sektor.” Målet ingår i universitetets strategiska karta för 2009-2012.

⁸³ LTU, *Uppföljningsrapport 1*, Bilaga Re-beslut 96-09, 2009-06-18. Sid. 22.

⁸⁴ LTU, *Kvalitetsutvecklingssystem för utbildning på grund-, avancerad och forskarnivå*. Beslutat av rektor 2007-04-24, Dnr 79-07.

⁸⁵ Ibid. s. 20-22.

- Utbildningens mål, innehåll och organisation (*anknyta till högskolelagen och -förordning, möjligt att bedöma måluppfyllelsen*).

Processer

- Pedagogisk grundsyn (*ett entreprenöriellt förhållningssätt ska stimuleras*).
- Utbildningens uppläggning (*tydligt definierade lärandemål*).
- Samverkan och internationalisering (*”samverkan med det omgivande samhället och med andra akademiska miljöer, nationellt och internationellt, till exempel genom lärar- och studentutbyte, examensarbeten och forskningsprojekt är viktig”*).
- Examinationsformer.

Resultat

- Examensarbeten/ uppsatser
- Utvärdering och kvalitetsarbete (*obligatoriska kursvärderingar och återkoppling; även av studenternas syn på hela utbildningen samt hur detta system påverkar verksamhetsutvecklingen*).
- Genomströmning.
- Uppföljning (*”alumnuppföljningar och andra uppföljningar av de examinerades anställningsbarhet på arbetsmarknaden ger tillsammans med avnämrundersökningar värdefulla underlag för kvalitetsutveckling av utbildningen”; internationella jämförelser allt viktigare*).
- Kvalitetsutvecklingsarbetet.
- Säkerställande av att kvalitetsarbetet leder till resultat i form av förbättringar i verksamheten, effekter på längre sikt, och genomförda utvärderingar, undersökningar etc.

Universitetets kvalitetsutvecklingssystem ska kännetecknas av *systematiska förbättringar, uppföljning av verksamheten samt ordning och reda*.⁸⁶ För att samordna arbetet och stödja implementeringen har LTU inrättat ett kvalitetsråd och tillsatt en kvalitetsamordnare. För att öka systematiken i arbetet med kvalitetsutvecklingen föreslås även att förbättringsgrupper inrättas. Dessa ska kunna utgöras av redan existerande arbetsgrupper, till exempel ämnesråd, programråd, kvalitetsråd, prefektgrupp med flera.⁸⁷

Kvalitetsutvecklingsarbetet ska kännetecknas av:

- Att ledningen på alla nivåer inom universitetet tar ett tydligt och ansvarstagande ledarskap och prioriterar det systematiska kvalitetsutvecklingsarbetet.
- Att det finns ett tillåtande arbetsklimat där krav och förväntningar är definierade och tydliga.
- Att alla medarbetare förväntas ta ett personligt ansvar för kvaliteten och kvalitetsutvecklingen inom sitt verksamhetsområde.
- Att det finns utrymme för medarbetarna att själva påverka och ta ansvar för sin utveckling i enlighet med universitetets mål.
- Att studenters/doktoranders synpunkter värdesätts, tillvaratas och utgör en viktig grund för kvalitetsutveckling.
- Att samhällets intressen värdesätts i den långsiktiga kvalitetsutvecklingen.

⁸⁶ Ibid. s. 1.

⁸⁷ Ibid. s. 5.

För all utbildning ska kvalitetsutvecklingssystemet innebära:

- Att förbättrings cyklerna som arbetsmetod ska genomsyra arbetet med att förbättra kvaliteten i utbildningen samt integreras i nämnders och resultatenheters dagliga arbete.
- Att fortsatt förbättringsarbete stimuleras och forum för spridning av goda exempel etableras.
- Att universitetet systematiskt utvärderar angreppssätt, tillämpning och resultat för de olika delarna av kvalitetsutvecklingssystemet för att förbättra kvaliteten.
- Att regelverk, policys och rutiner är väl dokumenterade och lättillgängliga för medarbetare, studenter och avnämare.

Universitetet har identifierat verksamhetsprocesser av betydelse för utbildningskvaliteten, bland annat information till presumtiva studenter, examination samt alumnuppföljningar. För att öka förståelsen och skapa effektiva arbetsmetoder ska en processkartläggning genomföras samtidigt som styrdokument, mallar och checklistor görs tillgängliga. Vidare ska ”de mest betydelsefulla processerna” ses över ”åtminstone vartannat år” och uppdateringar görs med syfte att förbättra. Under 2006 påbörjades arbetet med att beskriva utbildningsprocesserna på grund- och avancerad nivå.⁸⁸

HANDLINGSPLAN FÖR IMPLEMENTERING

LTU har tagit fram en handlingsplan för att implementera kvalitetsutvecklingssystemet 2008–2012.⁸⁹ Handlingsplanen ska utgöra grunden för kvalitetsrådets arbete. I planen finns aktiviteter för kvalitetssäkring samt särskilda mål för kvalitetsutveckling under perioden 2009–2012.

Till de åtgärder som planeras för perioden 2008–2012 hör att vidareutveckla processen för kvalitetssäkring i utbildning, stöd vid implementering av kursvärderingsmodell, och stöd vid framtagande av lokala handlingsplaner. Till det sistnämnda hör att alla institutioner har fått i uppdrag att genom prefekten ta fram en handlingsplan för kvalitetsarbetet under 2008.⁹⁰

Under perioden 2009–2012 kommer arbetet bl.a. att inriktas mot att stödja systematisk erfarenhetsåterföring och förtydliga ansvaret för kvalitet. Under 2009 kommer tematiska studier om studentinflytande att genomföras och under 2011 om samverkan. Den senare har till syfte att besvara frågan hur extern och intern samverkan ser ut. Den ska genomföras som en kartläggning av extern samverkan genom t.ex. alumnenkäter och samarbetsprojekt medan intern samverkan ska kartläggas genom till exempel erfarenhetsåterkoppling på universitetet.⁹¹

5.1.7 Universitetets modell för intern styrning

LTU tillämpar sedan 2007 styrmetoden *Balanserad styrning*. Denna styrmodell bygger på att organisationen formulerar sina strategiska mål

⁸⁸ Ibid. s. 10.

⁸⁹ LTU, *Handlingsplan år 2008-2012 för implementering av kvalitetsutvecklingssystem vid LTU*. Beslutat av rektor, 2008-03-04, Dnr 657-08. Reviderad 2009-05-26, Dnr 84-09.

⁹⁰ Ibid. s. 6-9.

⁹¹ Ibid. s. 10-12.

utifrån olika perspektiv för att få en helhetsbild av verksamhetens mål och vägen att uppnå målen. Syftet med rektors beslut att införa modellen var att skapa en strukturerad arbetsmetod, en förbättrad intern process samt ett större engagemang hos enskilda medarbetare.⁹²

Den interna styrmodellen innehåller bl.a. bestämmelser om planering och uppföljning, riskanalys, ansvarsförhållanden, tidplan samt dokument som ska användas.

5.1.8 Intervjuer och undersökningar

Av Riksrevisionens intervjuer med företrädare för universitetsledningen framgår att begrepp som anställningsbarhet och arbetslivsanknytning ofta finns med indirekt i policydokument och handlingsplaner, även om de inte alltid skrivs ut. Man anser att dessa begrepp redan ingår i universitetets arbetssätt och därför inte behöver skrivas ut. Handlingsplanerna används ofta som underlag i samband med den dialog som förs mellan olika nivåer inom universitetet.

Enligt en enkätundersökning genomförd 2007⁹³ till prefekter, ledningsgrupper och medarbetare på institutionerna känner drygt en femtedel inte till styrelsens vision, framtidsbild och övergripande mål för 2007-2011. I samma undersökning uppgav två tredjedelar att universitetets modell för balanserad styrning inte var tydlig och känd för dem. Enligt tre fjärdedelar var inte modellen väl implementerad i organisationen. Enligt universitetsledningen har ett flertal åtgärder vidtagits i samband med planeringsarbetet inför perioden 2009-2010. Det gäller bland annat en integration av riskanalysen i verksamhetsplaneringen och utveckling av den strategiska kartan. Detta har, enligt ledningen, förbättrat implementeringen av styrmodellen.

Av Riksrevisionens intervjuer med företrädare för universitetsledningen framgår att universitetet har försökt att få med frågor om anställningsbarhet genom de verktyg som finns. Ledningen anser också att universitetets inställning till frågor om anställningsbarhet har förändrats under de senaste fem åren med en ökad grad av medvetenhet och dialog och bättre systematik.

Enligt ledningen har man inom lärosätet arbetat på ett tydligt sätt med visioner och strategier, bland annat genom att ta fram den strategiska kartan. Ledningens bild är också att lärosätets personal uppfattar strategiarbetet som tydligt. Ledningen framhåller också att det krävs ett långsiktigt och systematiskt arbete för att lyckas, och att det förutsätter engagemang på alla nivåer inom organisationen. Först måste strategierna läggas fast, sedan kan konkretiseringsgraden öka, exempelvis genom uppdrag till institutionerna. En stor del av arbetet under 2007 och 2008 har dock fått inriktats på att hantera de ekonomiska problem som universitetet då hade.

Ledningen ger uttryck för att nuvarande organisation, med sidoordnade fakultetsnämnder ger rektor en förhållandevis stark ställning. Intervjuade

⁹² Intern styrmodell. Beslutad av rektor 2009-02-10, s. 5.

⁹³ På uppdrag av internrevisionen har Öhrlings PricewaterhouseCoopers granskat universitetets interna styrning. Granskningen omfattade samtliga institutioner vid lärosätet men fokuserade särskilt på Hälsovetenskap, Industriell ekonomi och samhällsvetenskap och Samhällsbyggnad. Öhrlings PricewaterhouseCoopers, *Intern styrning LTU*, 31 januari 2008. Den enkät som genomfördes i granskningen genomfördes 2007.

institutionsföreträdare anser att det finns en ambition från ledningens sida att stärka arbetslivsanknytningen i utbildningarna.

5.2 Verksamhetsplanering

Sedan 2007/08 är lärosätets interna planeringsperioder tvååriga. Inför varje planeringsperiod fattar rektorn beslut om planeringsförutsättningarna för att konkretisera och operationalisera universitetets strategiska inriktning. Vid större förändringar kan dokumentet kompletteras inför det andra året i planeringscykeln.

Utifrån de fastställda planeringsförutsättningarna och i dialog med rektor tar de verksamhetsansvariga fram sina egna verksamhetsuppdrag. Lärosätets samtliga verksamhetsuppdrag och interna ekonomiska förutsättningar sammanförs till en gemensam verksamhetsplan och budget för universitetet.

Universitet och högskolor ska varje år lämna ett budgetunderlag för de närmaste tre åren till regeringen. Enligt LTU:s interna styrmodell ska budgetunderlaget tas fram med utgångspunkt i lärosätets övergripande strategi.⁹⁴

5.2.1 Budgetunderlag

I LTU:s budgetunderlag till regeringen för 2009–2011 och 2010–2012 betonas i likhet med forsknings- och utbildningsstrategin (se avsnitt 3.1.3) att universitetets utbildningar ska genomsyras av ett entreprenöriellt förhållningssätt. Enligt underlaget handlar ett entreprenöriellt förhållningssätt bl.a. om en anpassning till morgondagens arbetsmarknad där traditionella anställningsformer allt oftare ersätts med projektanställningar och andra anställnings- och samverkansformer.

Enligt budgetunderlagen har de flesta av universitetets utbildningsprogram en god arbetslivsanknytning, och Karriärcentrum utgör ett stöd för studenternas inträde på arbetsmarknaden.⁹⁵ I underlagen exemplifieras detta med att universitetet genom praktikkurser, projektkurser med företag, fallstudier, studiebesök och gästföreläsningar ”säkerställer att samtliga utbildningar ger studenterna goda kunskaper och erfarenheter för sina kommande yrkesliv”. För yrkesutbildningarna betonas särskilt att arbetslivsanknytning alltid har varit en viktig del.⁹⁶ Samtliga utbildningar har även programråd med externa representanter.

Det fortsatta arbetet med att utveckla arbetslivsanknytningen är, enligt budgetunderlaget 2010-2012, prioriterat.⁹⁷ Universitetet har också som ambition att under de kommande åren arbeta vidare med att bredda och fördjupa arbetet så att alla grundutbildningar får arbetslivsanknytning såväl på grundläggande som på avancerad nivå.⁹⁸

I underlaget efterlyser universitetet en ökning av ersättningsbeloppen eftersom detta skulle möjliggöra ”ökade lärarinsatser samtidigt som andra

⁹⁴ LTU. *Intern styrmodell*. Beslutad av rektor 2009-02-10, s.11.

⁹⁵ LTU:s budgetunderlag för 2009-2011 (s.11) och 2010-2012 (s.8).

⁹⁶ LTU:s budgetunderlag för 2009-2011, s. 13.

⁹⁷ LTU:s budgetunderlag för 2010-2012, s. 8.

⁹⁸ LTU:s budgetunderlag för 2009-2011, s. 18.

väsentliga insatser för studenternas utbildning till exempel praktikplatser och andra insatser för att stödja anställningsbarheten efter examen kan göras.”⁹⁹

5.2.2 Planeringsförutsättningar

Som utgångspunkt för verksamhetsplaneringen 2009 och 2010 ges i planeringsförutsättningarna en detaljerad redogörelse för universitetets strategi.¹⁰⁰ Med utgångspunkt i den strategiska kartan redogörs för universitetets vision, strategiska teman och strategiska mål på olika nivåer samt hur de hänger ihop.

Under rubriken ”strategi för utbildningar som frigör och utmanar” konstateras bland annat följande (s.11f):

De studenter som utexamineras [...] ska inte bara vara eftertraktade att anställa, de ska också vara skolade i ett kreativt förhållningssätt som skapar möjlighet till nya företag och innovativ verksamhet.

[...] Många av våra utbildningar har idag en stark arbetslivsanknytning. Detta ska även i fortsättningen vara en ledstjärna för våra utbildningar och behöver ytterligare synliggöras i kommande utbildningsplanearbete.

[...] En förutsättning för att universitetet ska kunna nå sina utbildningsmål är att det finns ett bra studentstöd där rekrytering är en viktig faktor, men det handlar också om att utveckla stöd under utbildningen och förbereda för den framtida arbetsmarknaden. Här ska universitetet fortsätta att vidareutveckla aktiviteter som stöder studenterna i lärandet. Universitetet ska fortsätta engagera sig i studenternas inträde på arbetsmarknaden via det karriärcentrum som är under uppbyggnad.

[...] Utbildning på grundnivå erbjuds inom de områden där vi främst tillgodoser ett nationellt eller ett regionalt behov av framtida kompetens.

[...] Civilingenjörsutbildningarna riktas till en nationell och global arbetsmarknad. Inom vissa globala industrisektorer tar vi, även i fortsättningen, ett stort ansvar för industrins kompetensförsörjning. Kortare ingenjörsprogram för att möta individens och näringslivets kompetensutvecklingsbehov behöver utvecklas under 2009-2010.

I dokumentet redovisas även regleringsbrevets mål och uppdrag samt lärosätets ekonomiska situation.

Av planeringsförutsättningarna framgår också de strategiska satsningar som LTU beslutat för perioden. Under 2009 ska universitetet genomföra 26 strategiska satsningar för totalt cirka 128 miljoner kronor. Bland dessa kan nämnas marknadsföring och studentrekrytering som för 2009 tilldelats 19,1 miljoner kronor samt karriärcentrum som för perioden 2008–2011 tilldelats 700 000 kronor per år.

I bilaga till planeringsförutsättningarna ges mallar för verksamhetsuppdrag och handlingsplaner (inklusive riskanalys) som resultatenheter och programansvariga m.fl. ska använda i sin planering.

⁹⁹ LTU:s budgetunderlag för 2009-2011, s. 14.

¹⁰⁰ Planeringsförutsättningar med kompletteringar 2009 och 2010, rektors beslut nr 165-08, 2008-10-07.

5.2.3 Verksamhetsuppdrag

Verksamhetsuppdrag tas fram för resultatenheter,¹⁰¹ avdelningar och utbildningsprogram/arenor. Det utgör en beskrivning av de handlingsplaner som ska genomföras under kommande planeringsperiod för att bidra till lärosätets mål.

Utifrån de givna planeringsförutsättningarna tar respektive resultatenhet fram sitt verksamhetsuppdrag som därefter fastställs i dialog med rektor. Verksamhetsuppdraget består av tre delar:

- Verksamhetskontrakt med planerat utfall för måtten på verksamhetsmålen
- Handlingsplan med aktiviteter som prioriterats utifrån en riskanalys
- Budget

För varje enskild institution finns det ett övergripande verksamhetsuppdrag för institutionen och ett verksamhetsuppdrag för de program och arenor som hör till institutionen. Uppdraget ges i en mall som utgår ifrån universitetets strategiska karta med strategiska teman (till exempel *Utbildning som frigor och utmanar*) och strategiska mål (t.ex. *Attraktivare, mer relevanta och profilerade utbildningar som har kvalitet*). För varje strategiskt mål finns en framgångsfaktor (till exempel *Populära utbildningar*) och risker för att framgångsfaktorn inte ska uppnås (till exempel *Svag arbetslivsanknytning*). Varje risk bedöms efter sannolikhet, konsekvens och riskvärde. Därefter redovisas en handlingsplan för att uppnå framgångsfaktorn (till exempel *Kursutveckling med inriktning mot arbetslivsanknytning*), ansvarig (till exempel prefekt) och tidplan (till exempel 2009).¹⁰²

Anställningsbarhet och arbetslivsanknytning finns med för att uppnå framgångsfaktorerna i flera institutioners handlingsplaner. Det kan till exempel handla om att öka studenternas förståelse för programmet och dess innehåll genom att tydliggöra kommande yrkesmöjligheter genom bland annat praktik, gästföreläsningar, studiebesök och alumträffar. Det kan också handla om att öka medverkan från näringslivet i program och kurser och att genom systematisk omvärldsbevakning undersöka vad studenter och näringsliv vill ha och vad universitetet kan leverera.¹⁰³ För att uppnå framgångsfaktorn att skapa utbildningar som efterfrågas av industrin kan det i handlingsplanen finnas mål om att knyta utbildningarna till omvärlden genom ett entreprenöriellt förhållningssätt, utveckla kurserna genom kontinuerlig dialog med industrin och att satsa på alumnverksamhet.¹⁰⁴

5.2.4 Verksamhetsplan

Lärosätets samtliga verksamhetsuppdrag och interna ekonomiska förutsättningar sammanförs till en gemensam verksamhetsplan och budget

¹⁰¹ Som resultatenhet räknas universitetsförvaltningen, universitetsbiblioteket, institutioner, fakultetsnämnder och särskilda nämnden för lärarutbildning. Rektors beslut 2009-02-10, s. 20.

¹⁰² Exempen kommer från Institutionen för arbetsvetenskaps verksamhetsuppdrag och handlingsplan för program och arenor, 2008-12-15.

¹⁰³ Exempen kommer från Institutionen för ekonomi och samhällsvetenskaps verksamhetsuppdrag och handlingsplan, 2008-12-15.

¹⁰⁴ Exempen kommer från Institutionen för tillämpad fysik, maskin- och materialtekniks verksamhetsuppdrag och handlingsplan för program och arenor, 2008-12-15.

för universitetet. Rektor fattar beslut om LTU:s verksamhetsplan (VP) och budget.

VP och budget för 2009–2010¹⁰⁵ utgår från lärosätets vision, framtidsbild och övergripande mål samt den strategiska kartan. I dokumentet redogörs utförligt för den strategiska kartan. Vidare sammanfattas LTU:s forsknings- och utbildningsstrategi med fokus på de åtgärder som avser åren 2009 och 2010.

Av VP för 2009–2010 framgår regeringens mål och uppdrag i regleringsbrevet. I VP redovisas även den riskanalys som resultatenheterna gjort vid framtagandet av verksamhetsuppdrag för de kommande två åren. Av de tio enskilt största risker som universitetet identifierar i sin samlade riskanalys återfinns ett som har med utbildningarnas innehåll att göra. Det gäller målet att skapa attraktivare, mer relevanta och profilerade utbildningar som har hög kvalitet. Risken där bedöms vara att universitetet på grund av avsaknad av systematik i att säkerställa att utbildningarna skapas i enlighet med vald strategi, gör felaktiga prioriteringar. De största riskerna bedöms vara att studentrekrytering och vetenskaplig publicering, citering och externfinansiering inte når upp till önskvärda nivåer.¹⁰⁶

5.2.5 Intervjuer och undersökningar

Enligt en granskning beställd av internrevisionen inom LTU observerades vid genomgången av styrmodell och rollbeskrivningar en otydlighet kring i vilken omfattning, i vilket tidsperspektiv och på vems ansvar som omvärldsfaktorer beaktas i planeringsförutsättningarna, till exempel hur geografiska förhållanden, konjunktur och arbetsmarknadsläge beaktas. I granskningen aktualiseras även frågan om den tvååriga planeringsperiod som universitetet tillämpar är tillräckligt lång i ett strategiskt perspektiv.¹⁰⁷

I en annan granskning genomförd på uppdrag av internrevisionen om LTU:s process för omvärldsbevakning och framtidsanalyser konstateras att universitetet inte arbetar tillräckligt systematiskt, sammanhållet och kontinuerligt med omvärldsbevakning och framtidsanalyser kopplat till styrning och verksamhetsplanering. Detta innebär en risk för att felaktiga beslut kan fattas. LTU rekommenderas att tydliggöra syfte och ansvar och systematisera arbetet genom att införa en process där omvärldsanalysen kopplas till och används som ett beslutsstöd i den strategiska planeringen, verksamhetsutvecklingen, verksamhetsplaneringen och budgetarbetet.¹⁰⁸

I rapporten konstateras också att omvärldsbevakning och framtidsanalys är en förutsättning för att utbildningsprogrammen ska kunna utvecklas med hänsyn till utveckling och behov på arbetsmarknaden samt för att kunna vara attraktivt för studenterna. Rapporten slår också fast att det inte finns något uttalat ansvar för frågan inom LTU:s utbildnings- och forskningsenhet och att det saknas fastställda rutiner för hur arbetet ska bedrivas och hur resultatet ska användas och kommuniceras ut i organisationen.¹⁰⁹

¹⁰⁵ LTU. *Verksamhetsplan och budget för 2009 och 2010*. Rektors beslut nr 206-08- 2008-12-1.

¹⁰⁶ Ibid. s. 18.

¹⁰⁷ Öhrlings PricewaterhouseCoopers, *Intern styrning LTU*, 31 januari 2008. s. 11.

¹⁰⁸ Transcendent Group, *Omvärldsbevakning och framtidsanalys*, 28 april 2009, s. 2.

¹⁰⁹ Ibid. s. 7.

5.3 Verksamhetsuppföljning

5.3.1 Uppföljning enligt styrmodellen

Enligt styrmodellen ska uppföljning och analys ske i tre dimensioner, dels av måluppfyllelsen för universitetet och dess resultatenheter, dels av om de använda måtten stöder de strategiska målen, samt dels att den strategiska kartan omfattar de övergripande målen.

Resultatenheterna genomför själva sin uppföljning av måluppfyllelsen (målen för de framtagna måtten) men uppföljningarna samordnas av universitetsförvaltningen (verksamhetsstödet). Intern uppföljning görs vid tre tillfällen per kalenderår: uppföljning 1 (30 april), uppföljning 2 (30 september) och intern verksamhetsberättelse (31 december).

INTERN VERKSAMHETSBERÄTTELSE 2007–2008

LTU tar årligen fram interna verksamhetsberättelser (VB). I VB redovisas ekonomiskt resultat och verksamhetsresultat för samtliga resultatenheter (institutioner, nämnder och övriga funktioner). VB för 2007–2008¹¹⁰ är den första sedan universitetet övergick till tvååriga planeringsperioder. Under planeringsperioden 2007–2008 prioriterades nio mått, inget av dessa med *anknytning* till arbetslivsanknytning. Måtten var:¹¹¹

- eget kapital,
- genomströmning på kurs,
- kvarvarande studenter efter 1 år,
- lärare med doktorsexamen,
- extern forskningsfinansieringsgrad,
- externt utsedda excellensmiljöer,
- vetenskapliga artiklar,
- doktorsexamina,
- sjuktal.

VB för 2007–2008 visar att den generella genomströmningen inom utbildning på grundnivå och avancerad nivå under 2007 uppgick till 84 procent och under 2008 till 85 procent. Universitetets mål för 2008 var 88 procent, ett mål som drygt hälften av institutionerna inte uppnådde. Detta gäller särskilt för fristående kurser och distansutbildningar.

Andel kvarvarande studenter efter 1 år¹¹² uppgick under 2007 till 66 procent och under 2008 till 69 procent. Universitetets mål för 2008 var 80 procent. Andelen kvarvarande studenter är lägst på masterutbildningar på distans.

Enligt VB har LTU-modellen för ökad genomströmning (se avsnitt 4.4.6), som implementerades under 2008, gett stöd för de åtgärder och uppföljningar som görs på institutionsnivå.¹¹³

¹¹⁰ LTU, *Intern verksamhetsberättelse 2007-2008*. Beslutad av rektor 2009-04-28, Re-beslut 70-09.

¹¹¹ De två sista måtten (doktorsexamina och sjuktal) var endast prioriterade under 2008. LTU, *Intern verksamhetsberättelse 2007-2008*, Re-beslut 70-09 (2009-04-28).

¹¹² Dvs. av de studenter på grundnivå och avancerad nivå som påbörjade ett utbildningsprogram ht 2006 var 66 procent kvar på programmet termin 3, ht 2007.

¹¹³ Ibid. s. 2-8.

UPPFÖLJNINGSRAPPORT 2009:1

Som tidigare nämnts gör LTU intern uppföljning vid tre tillfällen per kalenderår. Uppföljning 1, 2009¹¹⁴ är den första uppföljningen som görs utifrån universitetets strategiska karta (se avsnitt 1.1.2). I uppföljningsrapporten redovisas utfallet av styrmåtten, tertialbokslut och riskanalys.

Under planeringsperioden har 10 mått prioriterats, inget av dessa med anknytning till arbetslivsanknytning. Måtten är:

- lärare med doktorsexamen,
- registrerade nybörjare,
- kvarvarande studenter efter 1 år,
- kvarvarande studenter efter 2 år,
- genomströmning på kurs,
- eget kapital,
- doktorsexamina,
- extern forskningsfinansieringsgrad,
- externt utsedda excellensmiljöer,
- vetenskapliga artiklar.

Uppföljningsrapporten visar bland annat att fortsatt kraftfulla insatser måste göras för att målet om en ökad genomströmning för 2009 ska uppnås.¹¹⁵

5.3.2 Fakultetsnämndernas årliga utvärderingar

Fakultetsnämnderna och särskilda nämnden för lärarutbildning utvärderar årligen samtliga utbildningar¹¹⁶ på grundnivå och avancerad nivå inom sina respektive områden. Utifrån utredningarnas resultat lämnar nämnderna synpunkter till ansvarig prefekt och/eller programansvarig.

Nämnderna har ett övergripande ansvar för verksamhetens kvalitet. Information om utbildningens kvalitet får nämnderna genom de årliga genomlysningarna och den beredning som varje nämnds grundutbildningsgrupp gör. Rapportering till rektor sker via rektors ledningsråd som, förutom de tre dekanerna, består av prorektorerna och förvaltningschefen. Där diskuteras kvalitetsfrågor och strategiska frågor.

Nämnderna fattar varje år beslut om vilka frågor som ska tas upp vid utvärderingarna. Frågeområdena för 2007 och 2008 framgår av nedanstående tabell.

¹¹⁴ LTU, *Uppföljningsrapport 1*, Bilaga Re-beslut 96-09, 2009-06-18.

¹¹⁵ *Ibid.* s. 13.

¹¹⁶ Program och arenor samt inrättande huvudområden som ges som fristående kurs.

	2007	2008
Rekrytering och antal studenter	x	x
Lärarkompetens	x	
Koppling till forskning	x	
Arbetsmarknad och samverkan	x	
Programråd och studentperspektiv	x	x
Kvalitet och målmatris	x	x
Omvärld	x	
Utbildningens framtid	x	
LTU-modellen för ökad genomströmning		x
Särskilda återrapporteringar		x
Övrigt	x	x

År 2007 ingick frågeområdet "arbetsmarknad och samverkan" där man bl.a. skulle beskriva förväntad arbetsmarknad för studenter efter genomgången utbildning och redovisa hur utbildningen säkerställer att studenterna får insikt i kommande yrkesliv samt kontakter med avnämare/omgivande samhälle/företag. Dessutom skulle kopplingen mellan arbetsmarknad, antal registrerade nybörjare och rekryteringsinsatser redovisas. År 2007 skulle man även redogöra för avnämarnas syn på utbildningen (programråd och studentperspektiv) samt viktiga frågor och förslag för utbildningens utveckling och framtid kopplade till bland annat arbetsmarknad (utbildningens framtid).¹¹⁷

I underlaget till den årliga utvärderingen av utbildningar 2008 ingick inte längre frågorna om arbetsmarknad och samverkan respektive utbildningens framtid. Nämnderna har beslutat att dessa frågor ska ingå vartannat år. Frågan om programråd ingick 2008 men det krävdes inte längre någon redovisning av avnämarnas syn på utbildningen, utan det räckte med antalet programrådsmöten och deltagare under året. Ny frågeställning för 2008 var LTU-modellen för ökad genomströmning, som till viss del berör arbetslivsanknytningen.¹¹⁸

Som exempel på en av de årliga utvärderingar som har genomförts 2008 kan nämnas *Ekonomutbildningen*.¹¹⁹ Av redovisningen framgår att inga externa representanter har bjudits in till programrådsmöten under 2008. Om LTU-modellen för ökad genomströmning redovisas att en alumn under året berättade om sina erfarenheter som student och att inga studiebesök genomfördes under studenternas första år men under senare del av utbildningen. Vidare redogörs för att utbildningen inleds med ett "smörgåsbord" av kurser inom det företagsekonomiska ämnet "som ger studenterna en bra bild av vad deras framtida yrken kan innehålla". Under punkten *Övrigt* redovisas följande:

Våra studenter är eftertraktade hos näringslivet och de allra flesta som utexamineras har fast jobb tre år efter examen. Både studenter och näringsliv är nöjda med den utbildning vi bedriver och det är starka motiv för att vi även fortsättningsvis ska ha en ekonomutbildning inom utbildningsområdet vid LTU.

Det framkommer dock inte på vilket underlag dessa uttalanden baseras.

¹¹⁷ LTU, *Årlig utvärdering av utbildningar 2007*.

¹¹⁸ LTU, *Årlig utvärdering av utbildningar 2008*. Dnr 13-08.

¹¹⁹ LTU, *Ekonomutbildningen – Årlig utvärdering 2008*.

I den årliga utvärderingen av utbildningar och huvudområden 2008 inom Filosofiska fakultetsnämndens ansvarsområde¹²⁰ beslutades att extern medverkan i programutveckling bör säkerställas där detta saknas i form av programråd. Anledningen är att det i en del institutioners redovisningar inte framgår om programrådet har en extern representant. Enligt nämnden är extern medverkan i programutvecklingen i någon form av stor vikt för att säkerställa relevant innehåll och studenternas anställningsbarhet på sikt.

5.3.3 Intervjuer och undersökningar

Flertalet respondenter vid Riksrevisionens intervjuer hade en positiv inställning till nämndernas årliga utbildningsgenomgångar. I huvudsak tyckte man att modellen fungerar bra och leder till en förbättrad utbildning.

Representanter för universitetsledningen och den centrala förvaltningen ansåg att frågan om arbetslivsanknytning och anställningsbarhet blev väl belyst genom utvärderingarna. Det samma gäller för representanter från fakultetsnämnderna som konstaterade att även om det kan vara svårt att mäta så går det bra att ställa frågor om saken. Representanter för de flesta besökta institutionerna delade uppfattningen att frågan om anställningsbarhet och arbetslivsanknytning blir belyst i undersökningarna. I en del fall ansågs dock kopplingen vara något indirekt eller att det inte fanns någon koppling alls. Representanter för någon av de besökta institutionerna upplevde att intresset för denna typ av frågor var tämligen begränsat i samband med utvärderingarna. ”*Det måste vara väldigt dåligt innan något behöver åtgärdas.*”

I en enkätundersökning till institutionerna (prefekter, ledningsgrupper och medarbetare) om lärosätets administrativa rutiner ansåg 60 procent av respondenterna att universitetets uppföljningsprocess inte fungerar väl.¹²¹

5.4 Årsredovisningar

I LTU:s årsredovisning för 2008 redogörs för implementeringen av universitetets modell för systematisk uppföljning av studieresultat i vilken karriärvägledning nämns som en del som ingår under utbildningen.¹²² Vidare presenteras det nya *Karriärcentrum* som invigdes i april 2008. Syftet är att ”Karriärcentrum ska underlätta övergången från studier till arbetsliv och skapa anställningsbara studenter genom att främja regionala, nationella och internationella kontakter mellan studenter, näringsliv och samhälle under och efter utbildningstiden”.¹²³ Under rubriken *Vägledning av lärarstudenter* framgår det i årsredovisningen att nyantagna lärarstudenter har fått information om att de bör tänka på sin anställningsbarhet när de väljer inriktningar och specialiseringar.¹²⁴

Om universitetets samverkansarbete skrivs att ett entreprenöriellt tänkande har integrerats i utbildningarna ”för att gynna studenternas

¹²⁰LTU, *Filosofiska fakultetsnämndens protokoll*, Bilaga1, 2009-04-23.

¹²¹ Öhrlings PricewaterhouseCoopers, *Intern styrning LTU*, 31 januari 2008. s. 3-5.

¹²² LTU:s årsredovisning för 2008, s. 15.

¹²³ Ibid. s. 20-21.

¹²⁴ Ibid. s. 21.

valmöjligheter i yrkeslivet”. Enligt universitetets bedömning har arbetslivsanknytningen i utbildningsprogrammen ökat under året och merparten av programmen ger nu studenterna möjligheter till arbetslivskontakter tidigt i utbildningen.¹²⁵ Vilka eventuella åtgärder som har resulterat i denna ökning redogörs det dock inte för. Det redogörs inte heller för vad som avses med ett entreprenöriellt tänkande eller hur detta kan gynna studenternas valmöjligheter i yrkeslivet. Av årsredovisningen framgår också att universitetet under 2008 ”aktivt arbetat med att skapa ett attraktivt arbetsgivarmärke” genom bland annat kommunikation med alumner.¹²⁶

I universitetets årsredovisning för 2007 nämns också anställningsbarhet i samband med vägledning av lärarstudenter så att de genom information om arbetsmarknad och prognoser ska kunna göra väl underbyggda val och öka anställningsbarheten.¹²⁷ I rektors förord nämns att Karriärcentrum under 2007 initierades ”för att öka studenternas arbetslivsanknytning och underlätta inträdet på arbetsmarknaden”, och behov av att genomlysa utbildningsutbudet utifrån bland annat arbetslivets behov.¹²⁸

Under rubriken *Samverkan för att skapa attraktiva utbildningar som svarar mot arbetsmarknadens behov* skriver universitetet att de på olika sätt försäkras om att utbildningarna är attraktiva för såväl studenter och avnämare och att det generellt finns en stor lyhördhet gentemot både studenters och arbetslivsföreträdares synpunkter på utbildningarna. Detta sker bland annat genom externa ledamöter i utbildningsprogrammets programråd/arenaråd och i lärares vardagliga kontakter med externa parter, men även genom externa ledamöter i styrelser och fakultetsnämnder samt adjungerade professorer. Samverkan sker även med fackliga organisationer, kommuner och landsting (om verksamhetsförlagd utbildning). Enligt universitetet levandegörs utbildningen och får en tydligare anknytning till arbetslivet genom samverkan.¹²⁹

Som exempel på metoder för samverkan nämns bl.a. att studenter, särskilt på de tekniska utbildningsprogrammen, arbetar med verklighetsanknutna projekt med direkt koppling till företag och att det i vissa civilingenjörsprogram ingår frivilliga praktikterminer som, enligt årsredovisningen, 90 procent av studenterna väljer att genomgå. Vidare ges exempel på att det i grundutbildningen även förekommer gästföreläsare, studiebesök och fallstudier samt att universitetet även har genomfört projektet *Student - företagskontakter* som har förmedlat trainee platser till små och medelstora företag i regionen. Av samverkansredovisningen framgår också att studenter inom vissa samhälls- och beteendevetenskapliga utbildningar ”har uttryckt önskemål” om mer arbetslivsanknuten utbildning.¹³⁰

¹²⁵ Ibid. s. 35.

¹²⁶ Ibid. s. 37.

¹²⁷ LTU:s årsredovisning för 2007, s. 22.

¹²⁸ Ibid. s. 5.

¹²⁹ Ibid. s. 35.

¹³⁰ Ibid. s. 35.

5.5 Sammanfattande iakttagelser

ARBETS- OCH ANSVARSFÖRDELNING

LTU:s organisation med sidoordnade fakultetsnämnder ger, enligt ledningen, rektor en förhållandevis stark ställning. Den modell för intern styrning som lärosätet infört under senare år torde också möjliggöra en förhållandevis stark central styrning. Som framgår nedan har emellertid modellens målvariabler svag koppling till arbetslivsanknytning och studenternas anställningsbarhet. LTU har inte utsett någon funktion/tjänsteman som särskilt ansvarig för studenternas anställningsbarhet.

MÅL OCH STRATEGIER FÖR STUDENTERNAS ANSTÄLLNINGSBARHET

I LTU:s vision och strategi betonas dock vikten av ett entreprenöriellt förhållningssätt och en stark arbetslivsanknytning vilket man framhåller som två viktiga aspekter för att säkerställa framtida anställningsbarhet. Ett av lärosätets fyra strategiska mål är en utbildning som frigör och utmanar. Det innebär bland annat examinerade studenter som är väl förberedda för och eftertraktade på arbetsmarknaden samt att utbildningen genomsyras av ett entreprenöriellt förhållningssätt.

Enligt LTU:s forsknings- och utbildningsstrategi för 2009–2012 ska utexaminerade studenter vara väl förberedda för olika karriärer och eftertraktade på såväl den nationella som den internationella arbetsmarknaden. De ska också vara skolade i ett kreativt förhållningssätt som skapar möjlighet till nya företag och innovativ verksamhet. Enligt strategin har många av utbildningarna en stark arbetslivsanknytning. Detta ska även i fortsättningen vara en ledstjärna för universitetets utbildningar. Också i lärosätets budgetunderlag till regeringen från senare år behandlas frågan om studenternas anställningsbarhet.

Studenternas anställningsbarhet ingår som en del i högskolans kvalitetsarbete. I dokumentationen av LTU:s kvalitetsutvecklingssystem beskrivs upplägg, organisation, rutiner, arbetssätt och uppföljning av universitetets framtida kvalitetsarbete. LTU har tagit fram kvalitetsmål för utbildning på grund-, avancerad och forskarnivå. Man har också utvecklat kriterier för god kvalitet i utbildningarnas förutsättningar, processer och resultat. Kriterierna ska ligga till grund för de mått som universitetet ska ta fram för att mäta kvalitetsutvecklingen.

Enligt den högskolepedagogiska policyn från 2008 ska utbildningens kvalitet bidra till studenternas anställningsbarhet. Till policyn hör en handlingsplan som utarbetats i samråd med fakultetsnämndernas grundutbildningsgrupp. Den ska upp och revideras årligen.

Universitetsförvaltningen har fått i uppdrag att ta fram en universitetsgemensam handlingsplan för prioritering av universitetets samverkansaktiviteter men detta arbete har ännu inte påbörjats. Att LTU har en samverkanspolicy från 1999 med vision, mål och strategier framgår inte av de universitetsgemensamma handlingsplaner som nämns i samband med de strategiska målen.

De organisatoriska enheterna inom LTU har inte tagits fram några lokala policydokument för studenternas anställningsbarhet.

En enkätundersökning till medarbetare och ledning inom lärosätet pekar på vissa brister i förankringen av lärosätets mål, strategier och modell för styrning. Vid Riksrevisionens intervjuer har också viss kritik framkommit när det gäller hur centrala begrepp används.

VERKSAMHETSPLANERING

Som utgångspunkt för verksamhetsplaneringen 2009/10 ges i planeringsförutsättningarna en detaljerad redogörelse för universitetets strategi. Bland annat redogörs för universitetets vision, strategiska teman och mål på olika nivåer samt hur de hänger ihop.

Verksamhetsuppdrag tas fram för resultatenheter, avdelningar och utbildningsprogram/arenor. Uppdragen utgör en beskrivning av vilka handlingsplaner som ska genomföras under planeringsperioden för att bidra till lärosätets mål. Det förekommer att anställningsbarhet och arbetslivsanknytning finns med i institutionernas handlingsplaner. Det handlar exempelvis om att tydliggöra kommande yrkesmöjligheter genom praktik, gästföreläsningar, studiebesök och alumnträffar. Det handlar också om ökad medverkan från näringslivet i program och kurser.

Lärosätets samtliga verksamhetsuppdrag och interna ekonomiska förutsättningar sammanförs till en gemensam verksamhetsplan och budget för universitetet. Rektor fattar beslut om LTU:s verksamhetsplan och budget.

UPPFÖLJNING

Enligt LTU:s årsredovisning för 2008 har arbetslivsanknytningen ökat under året och merparten av programmen ger nu studenterna möjligheter till arbetslivskontakter tidigt i utbildningen. Av årsredovisningen framgår emellertid också att studenter inom vissa samhälls- och beteendevetenskapliga utbildningar har uttryckt önskemål om mer arbetslivsanknuten utbildning.

LTU presenterar årligen interna verksamhetsberättelser som omfattar ekonomiskt och verksamhetsmässigt resultat för samtliga resultatenheter. Uppföljning genomförs vid tre tillfällen per kalenderår. Universitetsförvaltningen samordnar uppföljningarna som genomförs av respektive resultatenhet. De verksamhetsmått som används har emellertid ingen tydlig anknytning till studenternas anställningsbarhet.

Vid sidan av LTU:s modell för intern styrning genomför fakultetsnämnderna och särskilda nämnden för lärarutbildning årliga utvärderingar av utbildningarnas kvalitet. Frågeområdena i dessa utvärderingar varierar men har vissa år haft en tydlig fokusering på arbetslivsanknytning och anställningsbarhet. Den allmänna bilden från Riksrevisionens intervjuer är att nämndernas årliga genomlysningar bidrar till utbildningarnas kvalitet, bland annat när det gäller arbetslivsanknytningen.

I LTU:s forsknings- och utbildningsstrategi ingår som målsättning att utveckla och systematiskt genomföra enkäter till studenter, alumner och arbetsgivare som en del av kvalitetssäkringen av utbildningarna. Under våren 2009 har man genomfört en studentenkät men några systematiska alumner- eller avnämningarundersökningar har hittills inte genomförts.

6 Riksrevisionens sammanfattande bedömning

I detta kapitel presenterar Riksrevisionen inledningsvis sin sammanfattande bedömning när det gäller universitetets insatser för att främja sina studenter anställningsbarhet. Därefter presenteras motsvarande för universitetets styrning och uppföljning av sina insatser.

6.1 Insatser för studenternas anställningsbarhet

Luleå tekniska universitet genomför olika insatser för att främja sina studenter anställningsbarhet.

Universitetets Karriärcentrum har ambitionen att vara en mötesplats mellan studenter och arbetsgivare med syfte att underlätta studenternas övergång från studier till arbetsliv och vara en ingång för arbetsgivare på universitetet. Enligt Riksrevisionens bedömning är kännedomen om verksamheten, som startade i augusti 2008, bristfällig på många håll inom organisationen såväl bland anställda som bland studenter. Det finns även olika synpunkter på vilken roll och vilka uppgifter som Karriärcentrum och studentkårerna har, och bör ha, när det gäller samverkan med det omgivande samhället.

Universitetet har en separat studie- och karriärvägledning på central nivå. Universitetet erbjuder ingen individuell karriärvägledning varken inom studievägledningen eller på universitetets Karriärcentrum.

Universitetet eftersträvar att det ska finnas en arbetslivsanknytning i kurser och utbildningsprogram genom bland annat praktik (obligatorisk och valfri), VFU, adjungerade lärare och gästlärare, gästföreläsningar, studiebesök, mentorskap och projekt, uppdrag och examensarbeten i samarbete med arbetslivet. Universitetets fokus på tillämpad forskning torde också öka förutsättningarna för arbetslivsanknytning i många utbildningar. Enligt Riksrevisionens bedömning finns dock stora skillnader mellan olika utbildningsprogram när det gäller i vilken utsträckning studenterna under sin utbildning får kontakter med arbetslivet. Arbetslivsanknytningen är som regel större i utbildningar tillhörande teknisk fakultet än filosofisk fakultet, även om det finns tydliga undantag. Även förekomsten av träning av generiska kompetenser inom ramen för utbildningen förefaller att variera påtagligt.

Avnämare har möjlighet att lämna synpunkter på utbildningens innehåll genom externa ledamöter i programråd. Studentkårerna anordnar årligen arbetsmarknadsdagar för att knyta kontakter mellan studenterna och arbetslivet. Det finns fastställda kriterier för inrättande och avveckling av utbildningar som ska ta hänsyn till avnämars- och samhällsperspektiv.

Enskilda lärare har möjlighet att gå en kurs för att lära sig mer om det entreprenöriella förhållningssätt, som universitetet har som ambition ska genomsyra verksamheten. Enligt Riksrevisionens bedömning har universitetsledningen haft en ambition att aktivt förankra det entreprenöriella förhållningssättet inom organisationen. I samband med Riksrevisionens

intervjuer har det dock framkommit uppgifter som pekar mot att arbete återstår i detta avseende.

Universitetet gör inga systematiska och lärosätesövergripande uppföljningar av hur det har gått för deras studenter efter examen. Universitetsledningen anser att arbetet med uppföljningar kan förbättras. Riksrevisionen delar ledningens bedömning och anser att ett system för uppföljningar är viktigt för att säkerställa att nuvarande studenter får en god arbetslivsanknytning i sina utbildningar. Riksrevisionen ser positivt på att ledningen har tagit initiativ till och genomfört en omfattande enkätundersökning riktad till studenterna och att en modell för att öka studenternas genomströmning har tagits fram.

Riksrevisionens genomgång av universitetets insatser för att främja studenternas anställningsbarhet visar att flera av de insatser som nämns ovan är sådana som har initierats under de senaste två åren (till exempel Karriärcentrum som startade i augusti 2008) eller som fortfarande befinner sig i planeringsstadiet (till exempel systematiska alumnundersökningar).

6.2 Styrning och uppföljning

Enligt Riksrevisionens bedömning möjliggör universitetets organisation och modell för intern styrning en förhållandevis stark central styrning. De målvariabler som ledningen primärt använder har emellertid svag koppling till studenternas anställningsbarhet.

Luleå tekniska universitet har övergripande mål och strategier som omfattar studenternas anställningsbarhet. Universitetet har visserligen ingen speciell vision som enbart eller explicit omfattar anställningsbarhet, men i sin vision och strategi betonar universitetet vikten av ett entreprenöriellt förhållningssätt och en stark arbetslivsanknytning vilket man framhåller som två viktiga aspekter för att säkerställa framtida anställningsbarhet. Även i andra interna policydokument framhålls vikten av att utbildning och arbetsmarknad kopplas ihop. Det gäller också strategier och underlag som tagits fram på regeringens uppdrag.

Studenternas anställningsbarhet ingår som en del i universitetets kvalitetsarbete och det finns en pedagogisk policy som bidrar till studenternas anställningsbarhet. Att Luleå tekniska universitet redan har en samverkanspolicy från 1999 med vision, mål och strategier framgår inte av de universitetsgemensamma handlingsplaner som nämns i samband med de strategiska målen. Universitetsförvaltningen har i uppdrag att ta fram en universitetsgemensam handlingsplan för samverkansaktiviteter. Enligt uppgift har emellertid detta arbete inte påbörjats.

Verksamhetsplaneringen vid universitetet tar sin utgångspunkt i universitetets strategi. I planeringsförutsättningarna inför VP 2009/2010 ges en detaljerad redogörelse av universitetets vision, strategiska teman och mål på olika nivåer samt hur de hänger ihop. Verksamhetsuppdrag tas fram för resultatenheter, avdelningar och utbildningsprogram/arenor. I flera fall ingår anställningsbarhet och arbetslivsanknytning i institutionernas handlingsplaner.

Universitetet presenterar årligen interna verksamhetsberättelser som omfattar ekonomiskt resultat och verksamhetsresultat för samtliga

resultatenheter. De verksamhetsmått som används har emellertid ingen tydlig koppling till studenternas anställningsbarhet.

Vid sidan av universitetets modell för intern styrning genomför fakultetsnämnderna och särskilda nämnden för lärarutbildning årliga utvärderingar av utbildningarnas kvalitet. Enligt Riksrevisionens bedömning har nämndernas årliga genomlysningar bidragit till utbildningarnas kvalitet, bland annat när det gäller arbetslivsanknytningen.

Universitetet har som målsättning att utveckla och systematiskt genomföra enkäter till studenter, alumner och arbetsgivare som en del av kvalitetssäkringen av utbildningarna. Under våren 2009 har man genomfört en studentenkät men några systematiska alumn- eller avnämningarundersökningar har dock hittills inte genomförts.

Referenser

LULEÅ TEKNISKA UNIVERSITET

- Luleå tekniska universitet (1999), *Universitetets samverkan med omvärlden*. Fastställd av rektor Ingegerd Palmér 1999-04-20. Rektors beslutsmöte Protokoll nr 59.
- Luleå tekniska universitet (2005), *Projektspecifikation Förslag till vision, övergripande mål och strategier för LTU*. 2005-06-14.
- Luleå tekniska universitet (2006), *Vision, framtidsbild och övergripande strategiska mål*. Beslut fattat av universitetsstyrelsen på sammanträde 2006-05-11, Ärende 18-06, Dnr 1076-05 101 och 2008-09-17.
- Luleå tekniska universitet (2006), *Fastställande av framgångsfaktorer – ett led i universitetets strategiarbete*. Beslut fattat av rektor 2006-09-05, Protokoll Nr 111-06, Dnr 1076-05 101.
- Luleå tekniska universitet (2007), *Prioritering av mått i styrmodellen för 2008*, rektors beslutsmöte, protokoll 235-07.
- Luleå tekniska universitet (2007), *Kvalitetsutvecklingssystem för utbildning på grund-, avancerad och forskarnivå*. Beslutat av rektor 2007-04-24, Dnr 79-07.
- Luleå tekniska universitet (2007), *Kriterier för utbildning på grund- och avancerad nivå*. Beslutat av rektor 2007-10-04, Protokoll Nr191-07, Bilaga 1.
- Luleå tekniska universitet (2007), *Rekrytering och befordran av lärare, Anställningsordning för Luleå tekniska universitet*. Beslutat av universitetsstyrelsen 2007-10-12, Dnr 693-07.
- Luleå tekniska universitet (2008), *Mål och riktlinjer för studievägledningen vid Luleå tekniska universitet*. Dnr: 882-08.
- Luleå tekniska universitet (2008), *Nöjd studentindexundersökning, rektors beslutsmöte*, protokoll 207-08.
- Luleå tekniska universitet (2008), *Handlingsplan år 2008-2012 för implementering av kvalitetsutvecklingssystem vid LTU*. Beslutat av rektor, 2008-03-04, Dnr 657-08. Reviderad 2009-05-26, Dnr 84-09.
- Luleå tekniska universitet (2008), *Högskolepedagogisk policy för LTU*. Beslutad av rektor 2008-08-14, protokoll nr 137-08, Dnr 2143-08.
- Luleå tekniska universitet (2008), *Planeringsförutsättningar med kompletteringar 2009 och 2010*. Rektors beslut nr 165-08, 2008-10-07.
- Luleå tekniska universitet (2008), *Filosofiska fakultetsnämnden, Översyn av utbildningsprogrammet Statsvetenskap, kandidat*. 2008-10-08.
- Luleå tekniska universitet (2008), *Verksamhetsuppdrag för Institutionen för arbetsvetenskap och handlingsplan för program och arenor*, 2008-12-15.
- Luleå tekniska universitet (2008), *Verksamhetsuppdrag och handlingsplan för Institutionen för ekonomi och samhällsvetenskap*, 2008-12-15.
- Luleå tekniska universitet (2008), *Verksamhetsuppdrag för Institutionen för tillämpad fysik, maskin- och materialteknik och handlingsplan för program och arenor*, 2008-12-15.

Luleå tekniska universitet (2008), *Verksamhetsplan och budget för 2009 och 2010*. Rektors beslut nr. 206-08, 2008-12-15.

Luleå tekniska universitet (2009), *LTU-modellen för ökad genomströmning*. Progressrapport, 2009-01-08.

Luleå tekniska universitet (2009), *Intern styrmodell*. Beslutad av rektor 2009-02-10.

Luleå tekniska universitet (2009), Universitetsstyrelsen. *Beslut* Ärende 6-9, 2009-02-20.

Luleå tekniska universitet (2009), *Filosofiska fakultetsnämndens protokoll, Bilaga 1*, 2009-04-23.

Luleå tekniska universitet (2009), *Intern verksamhetsberättelse 2007-2008*. Beslutad av rektor 2009-04-28, Re-beslut 70-09.

Luleå tekniska universitet (2009), *Uppföljning 1, 2009*, Re-beslut 96-09, 90618.

Luleå tekniska universitet (2009), *Uppföljningsrapport 1*, Bilaga Re-beslut 96-09, 2009-06-18.

Luleå tekniska universitet (2009), *Fortsatt implementering av LTU-modellen för ökad genomströmning*. Rektors beslutsmöte Protokoll nr 104-09, Dnr 677-08, 2009-06-23.

Luleå tekniska universitet, *Årsredovisning 2007*.

Luleå tekniska universitet, *Årsredovisning 2008*.

Luleå tekniska universitet, *Budgetunderlag för 2009-2011*.

Luleå tekniska universitet, *Budgetunderlag för 2010-2012*.

Luleå tekniska universitet, *Forsknings- och utbildningsstrategi 2009-2012*, nr 976-07.

Luleå tekniska universitet, *Årlig utvärdering av utbildningar 2007*.

Luleå tekniska universitet, *Årlig utvärdering av utbildningar 2008*.

Luleå tekniska universitet, *Ekonomutbildningen – Årlig utvärdering 2008*.

Luleå tekniska universitet *Utbildningskatalog 2009/10*.

Luleå tekniska universitet, *Nöjd-studentindex*.

Luleå tekniska universitet, *Mentorskap för studenter – Stödåtgärder för ökad kvalitet och genomströmning*. Åsa Wikberg Nilsson (Inst. för arbetsvetenskap).

Luleå tekniska universitet, Informationsbroschyr *Välkommen till språkverkstaden*.

ÖVRIGA SKRIFTLIGA KÄLLOR

Högskoleverket (2008), *Etableringen på arbetsmarknaden – examinerade 2004/05 (Rapport 2008:35 R)*.

Luleå studentkårs verksamhetsplan 2007/2008.

Luleå studentkår och Teknologkåren vid Luleå tekniska universitet 2008/2009. Stickprov i kursplaner vid LTU. Filosofiska fakultetsnämnden 2009-04-23, Ärende FFN Nr 44k-09, Bilaga 1.

Luleå studentkår och Teknologkåren vid Luleå tekniska universitet 2008/2009. Om institutionernas inre organisationsfunktioner. Filosofiska fakultetsnämnden 2009-04-23, Ärende FFN Nr 44k-09, Bilaga 2.

The Bologna working group on employability (Employability WG).
Bologna Process Stocktaking Report 2009.

Transcendent Group (2009), Omvärldsbevakning och framtidsanalys, 28
april 2009.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers (2009), Intern styrning LTU, 31 januari
2008.

ELEKTRONISKA KÄLLOR

Luleå tekniska universitet <http://www.ltu.se>

Verket för högskoleservice <http://www.vhs.se>

Bilaga 1: Intervjuade personer vid Luleå tekniska universitet

Datum	Funktion/org.enhet	Namn
2009-04-27	Rektor	Erik Höglund tf. rektor
2009-04-27	Förvaltningschef	Staffan Sarbäck
2009-04-27	Institutionen för Hälsövetenskap	Kerstin Öhrling (prefekt) Åsa Engström (programkoordinator) Staffan Andersson (avdelningschef) Inga Gustavsson (enhetschef) Åsa Flinkfeldt (administrativ chef) Susanna Löv (student) Inger Lindberg (programkoordinator) Inger Bergström (enhetschef)
2009-04-27	Utbildnings- och forskningsenheten	
2009-04-27	Filosofiska fakultetsnämnden	Karin Axelsson (ordförande)
2009-04-28	Tekniska fakultetsnämnden	Björn Ölander (ordförande)
2009-04-28	Utbildnings- och forskningsenheten	Camilla Lindmark (handläggare kvalitetsfrågor)
2009-04-28	Institutionen för Arbetsvetenskap	Jan Johansson (prefekt) Magnus Stenberg (programkoordinator) Frida Prestings (student) Stig Karlsson (utbildningsledare)
2009-04-28	Institutionen för Tillämpad fysik, maskin- och materialteknik	Jan Dahl (prefekt) Mats Näsström (utbildningsledare)
2009-04-28	Institutionen för Industriell ekonomi och samhällsvetenskap	Bo Jonsson (prefekt) Jerry Blomberg (utbildningsledare) Simon Matti (programrepresentant)
2009-04-29	SULF	Mari Finnström (kontaktperson)
2009-04-11	Teknologi- och studentkårerna	Jesper Moberg (ordf. Teknologkåren) Andreas Nielsen (Teknologkåren) Josefin Lundkvist (vice kårordförande) Elin Chrunak (ordf. Luleå studentkår) Maria Isaksson (Luleå studentkår)
2009-04-29	Institutionen för Samhällsbyggnad	Lars Bernsprång (utbildningsledare) Anneli Hedström (bitr. utbildningsledare) Helena Johansson (programkoordinator) Martin Nilsson (programkoordinator) Katrín Edelbro (rekryteringsansvarig)
2009-04-29	Studentservice	Mauritz Danielsson (chef studentservice) Svea Westman (studievägledare)

	Karriärcentrum	Oliver Dogo (projektledare)
		Jennie Hägg (projektledare)
	Ledningsstaben	Håkan Sundqvist (projektledare)
2009-04-29	Luleå Näringsliv AB	Thomas Nilsson (VD)
2009-06-23	Tidigare rektor	Pia Sandvik Wiklund
2009-06-30	Universitetsstyrelsen	Anders Sundström (ordförande)