2025-01-10

Internrevisionschef

Diarienummer: MIUN 2024/2320

Översyn av stödet till uppdragsutbildningsverksamheten

Beställare

Rektor

Revisionsår

2024

Granskningsinsats

☐ Granskning

☒ Rådgivning

Innehållsförteckning

Sammanfattning **3**

Inledning **4**

1.1 Bakgrund 4

1.2 Syfte och revisionsfrågor 4

1.3 Revisionskriterier 5

1.4 Metod och kvalitetssäkring 5

1.5 Avgränsning 6

2 Övergripande styrning och uppföljning **6**

2.1 Styrning och ansvar 6

2.2 Uppföljning 9

3 Stödverksamhet **10**

3.1 UU-stödet inkl. handläggningsordning 10

3.2 Stöd inom fakultetskanslierna 16

4 Samspel och dialog **17**

4.1 UU-stödet och utbildningsmiljöer 17

4.2 Stödverksamheter 18

5 Integrerad del av verksamheten **19**

5.1 Målsättning och utveckling på ämnesnivå 19

5.2 Förutsättningar 20

5.3 Incitament för uppdragsutbildning 21

5.4 Kvalitetssystem inkl. rättigheter och skyldigheter 22

6 Slutsats och förslag på förändring **23**

6.1 Revisionsfrågor 23

6.2 Förändringsförslag 25

7 Bilaga **28**

7.1 Ekonomisk statistik 28

7.2 Deltagarstatistik 30

7.3 Statistik uppdragskontakter 31

Sammanfattning

Internrevisionen har på uppdrag av rektor och i enlighet med revisionsplan för 2024[1] genomfört en översyn av stödet kopplat till uppdragsutbildning utifrån målsättning att ytterligare öka uppdragsutbildningen. Översynen har genomförts genom intervjuer och dokumentstudier under perioden oktober-november 2024.

Utifrån översynen bedömer internrevisionen att det lärosätesövergripande stödet för uppdragsutbildning (UU-stödet) och handläggningsordning har skapat en grundläggande struktur för att stödja utveckling och genomförande av uppdragsutbildningar. UU-stödet beskrivs av de flesta som lyhört, engagerat och öppet för att samarbeta och justera processer för att möta utbildningsmiljöernas behov. Verksamheten är samstämmig i att stödet ska stötta och att de inte kan initiera en utökad uppdragsutbildningsverksamhet utan det behöver ske på ämnesnivå. I dagsläget tillhandahåller fakultetskanslierna inget särskilt stöd kopplat till uppdragsutbildning och verksamheten efterfrågar inte heller något stöd därifrån.

Översynen har identifierat fem förbättringsområden:

1. Information och kommunikation
2. Roller, ansvar och målsättning
3. Omvärldsbevakning, inventering och marknadsföring
4. Resurser och långsiktigt arbete
5. Kvalitetsutveckling inkl. rättigheter och skyldigheter

Förbättringsområdena berör både UU-stödet och utbildningsmiljöerna och har fokus på det utbildningsmiljöerna saknar för att uppdragsutbildningen ska bli en mer integrerad del av ämnenas och institutionernas verksamhet, och för att volymen av uppdragsutbildningar ska kunna öka. I avsnitt 6 lyfts förbättringsområdena med tillhörande förslag på förändring i sin helhet.

[1] MIUN 2023/2833 Revideringsbeslut 2024-09-26

Inledning

1.1 Bakgrund

Mittuniversitetets forskning och utbildning ska tillgängliggöra kunskap för fler genom hela livet och lärosätet ska vara känt för engagemang och kvalitet i det livslånga lärandet. Uppdragsutbildning är en del av Mittuniversitetets erbjudande inom det livslånga lärandet som ger lärosätet möjlighet att utbilda personal i företag och organisationer för kompetensutveckling och stärkt kompetensförsörjning. För att skapa goda förutsättningar för fakulteter, institutioner och ämnen att bedriva uppdragsutbildningar har ett lärosätesövergripande verksamhetsstöd byggts upp successivt. Det lärosätesövergripande verksamhetsstödet kommer i rapporten fortsättningsvis benämnas uppdragsutbildningsstöd (UU-stöd).

Mittuniversitetet har som målsättning att nu ytterligare öka uppdragsutbildningen och är därmed i behov att göra stödet i vid bemärkelse än mer anpassat för att få fler ämnen och institutioner att initiera och utveckla verksamheten. Med anledning av detta finns behov av en översyn som ska ligga till grund för eventuella förändringar i handläggningsordning och stöd för uppdragsutbildningen.

1.2 Syfte och revisionsfrågor

Översynen syftar till att besvara nedan revisionsfrågor:

1. Är den nuvarande handläggningsordningen och UU-stödet tillräckligt väl utformade för att motivera och initiera en utökad uppdragsutbildningsverksamhet?
   Vilka förändringar kan i så fall behövas?
2. Är stödet från fakultetskanslierna tillräckligt för att motivera och initiera en utökad uppdragsutbildningsverksamhet?
   Vilka förändringar kan i så fall behövas?
3. Hur fungerar samspelet mellan UU-stödet, fakulteternas stöd och institutionerna/ämnena?
4. Vad anser olika utbildningsmiljöer inom Mittuniversitetet saknas för att uppdragsutbildningen ska bli en mer integrerad del av ämnenas och institutionernas verksamhet, och för att volymen av uppdragsutbildningar ska kunna öka?

1.3 Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för internrevisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Då översynen handlar om interna processer hämtas vägledning från:

- *Regler för uppdragsutbildning* (MIUN 2022/2747)
- *Handläggningsordning för lärosätesgemensamt stöd och strukturer för uppdragsutbildning* (MIUN 2021/2029)
- *Regler för kursplaner, Grund- och avancerad nivå samt behörighetsgivande utbildning* (MIUN 2021/795)

Mittuniversitetet har fem typer av uppdragsutbildningar som mer eller mindre omfattas av handläggningsordningen:

- Rektorsprogrammet – omfattas inte av handläggningsordningen
- Samverkan för bästa skola – omfattas inte av handläggningsordningen
- Lärarlyftet – ekonomiska delarna regleras av handläggningsordningen men inte de administrativa
- Övriga Skolverksuppdrag – omfattas av handläggningsordningen men skiljer sig lite från andra uppdragsutbildningar då uppdragsgivaren är en myndighet som ger uppdrag (anbudsförfrågningar) till lärosäten att ge kurser till personal inom skolsektorn
- Övriga uppdragsutbildningar – regleras helt av handläggningsordningen

Revisionsfrågorna kopplar främst till uppdragsutbildning som omfattas av handläggningsordningen men i och med att målsättningen för universitetet är utökad uppdragsutbildning har översynen inte avgränsats till någon särskild typ av uppdragsutbildning.

1.4 Metod och kvalitetssäkring

Översynen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer med totalt 25 personer. Intervjuer har genomförts med:

- miljöer som är vana vid att bedriva uppdragsutbildning och med miljöer som aktivt arbetar med att utveckla och erbjuda sådana utbildningar.

- miljöer som inte är vana vid uppdragsutbildning, med särskilt fokus på att förstå varför det är så.
- fakultetskanslierna och UU-stödet.

Samtliga institutioner har blivit intervjuade men olika roller har intervjuats utifrån olika erfarenheter av uppdragsutbildning. I översynen används begreppet utbildningsmiljöer för institutioner och ämnen.

Rapporten har kvalitetssäkrats genom att avdelningschef för forsknings- och utbildningsstöd (FUS) fått en muntlig genomgång av översynen inklusive identifierade förbättringsområden och rekommendationer. Samtliga som bidragit med information i samband med översynen har beretts möjlighet att lämna synpunkter på innehållet.

1.5 Avgränsning

Det finns ett OH-påslag inom verksamhet 130 uppdragsutbildning som tillsammans med OH-påslag från andra verksamheter ska täcka de totala kostnaderna för stödet på Mittuniversitetet. Översynen berör inte OH-påslaget.

Kostnaderna för UU-stödet ska vara avgiftsfinansierade vilket innebär att intäkter som uppdragsutbildningen genererar även ska täcka kostnaderna för stödet. Detta sker genom ett generellt påslag. Främsta orsaken till det generella påslaget var möjligheten till flexibel och lättare justering utifrån hur intäkter och kostnader utvecklas. Översynen har inte berört det generella påslaget men vid en intervju har påslaget lyfts. Personen önskar att påslaget konkretiseras och att man tydliggör vilket påslag som gäller. Om det är olika påslag för olika uppdragsutbildningar önskas tydliggörande av bakomliggande orsak.

2 Övergripande styrning och uppföljning

2.1 Styrning och ansvar

Mittuniversitetet är ett globalt universitet med regionalt engagemang där vi forskar och utbildar för hela livet.[2] Önskan om en utökad andel uppdragsutbildning har lyfts av rektor vid Aktuellt och angeläget, Ledningsråd, Chefsforum och på medarbetarwebben under ledningen

[2] Mittuniversitetets strategi MIUN 2018/1006

informerar. Under åren 2019–2024 har ett antal aktiviteter och rutiner beslutats kopplat till uppdragsutbildning.

Tabell 1 Beslut om aktivitet eller mål kopplat till uppdragsutbildning under åren 2019–2024

År	Aktivitet/mål
2019	• Etablera stöd och strukturer för uppdragsutbildning[3] • Kartläggning av externa behov och utifrån dessa samt interna behov etablera stöd, strukturer och incitament[4]
2020	• Beslut om projektplan för BLAD 2020–2022[5] • Sprida lärdomar av projekten BUFFL och BLAD som form av uppdragsutbildning: vad kan vi lära och hur kan de koncepten utvecklas för andra utbildningar? [6]
2021	• Sprida lärdomar av projekten BUFFL och BLAD som form av uppdragsutbildning: vad kan vi lära och hur kan de koncepten utvecklas för andra utbildningar? [7] • Målsättning: Fakultetens uppdragsutbildning utgör minst en tiondel av utbildningsutbudet och bidrar till det livslånga lärandet[8]
2022	• Beslut om Regler för uppdragsutbildning[9] • Beslut om Handläggningsordning för lärosätesgemensamt stöd och strukturer för uppdragsutbildning[10] • Inventering av befintliga kurser med koppling till klimatfrågor (hållbar utveckling, klimatförändringar, internationalisering) samt inventera möjlighet att ge dem som uppdragsutbildning[11] • Kartlägga uppdragsutbildningar inom fakulteten (volym och utveckling). Analys av möjligheter och behov för att nå målet i HUV:s strategi (2025 ska uppdragsutbildningar utgöra 10 % av utbildningsutbudet inom fakulteten) [12]
2023	• Beslut om projektplan för BLAD 2023–2024[13] • SKO-avtal (Samverkan Kompetens- och Organisationsutveckling) Härnösand kommun och Ånge kommun[14] Avtal med Sundsvalls kommun och Örnsköldsviks kommun[15] • Implementering av klimatstrategi: tydliggöra på webben vilka kurser med koppling till klimatfrågor (hållbar utveckling, klimatförändringar,

[3] Mittuniversitetets aktivitetsplan 2019 MIUN 2018/2456
[4] Mittuniversitetets aktivitetsplan 2019 MIUN 2018/2456
[5] Projektplan BLAD 2023–2024 MIUN 2018/2061
[6] Mittuniversitetets aktivitetsplan 2020 MIUN 2019/2192 och 2020/2669
[7] Mittuniversitetets aktivitetsplan 2021 MIUN 2020/2714 och 2021/1202
[8] Strategi och mål för fakulteten för humanvetenskap 2022–2025
[9] Regler för uppdragsutbildning MIUN 2022/2747
[10] Handläggningsordning för lärosätesgemensamt stöd och strukturer för uppdragsutbildning MIUN 2021/2029
[11] Mittuniversitetets aktivitetsplan 2022 MIUN 2021/2643
[12] Ibid.
[13] Projektplan BLAD 2023–2024 MIUN 2018/2061
[14] SKO-avtal MIUN 2023/1892 och MIUN 2023/2158
[15] Avtal om kurs inom SKO-avtalet Ånge kommun MIUN 2023/2158 och MIUN 2023/2158

År	Aktivitet/mål
	internationalisering) som finns. Diskutera med berörda ämnen om dessa kan ges som uppdragsutbildning[16] • Analys av möjligheter och behov för att nå målet i HUV:s strategi att uppdragsutbildningar 2025 ska utgöra 10 % av utbildningsutbudet[17]
2024	• Implementering av klimatstrategi: tydliggöra på webben vilka kurser med koppling till klimatfrågor (hållbar utveckling, klimatförändringar, internationalisering) som finns. Diskutera med berörda ämnen om dessa kan ges som uppdragsutbildning[18] • Utifrån den kartläggning av stöd, möjligheter och hinder för expansion av uppdragsutbildningen initiera ett arbete med att stimulera till fler uppdragsutbildningskurser och utbyggnad av antalet SKO-avtal (systematisk kompetens- och organisationsutveckling)[19]

Som framgår av tabellen 1 har fakulteten för humanvetenskap (HUV) beslutat en målsättning med uppdragsutbildning. Fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier (NMT) har enligt samtal prioriterat utveckling av korta kurser, utan fokus på uppdragsutbildning, och utveckling av program senaste åren. Båda fakulteterna har under åren beslutat om medel för utveckling av program och korta kurser. Dessa medel har i vissa fall kunnat användas för utveckling av uppdragsutbildning.

Av *Handläggningsordning för lärosätesgemensamt stöd och strukturer för uppdragsutbildning*[20] framgår att institutionerna ansvarar för att utveckla, genomföra och följa upp uppdragsutbildningarna medan verksamhetsstödet ansvarar för stöd genom hela uppdragsutbildningsprocessen. Prefekt beslutar om initieringen av uppdragsutbildning, prissättning, kostnadsberäkning samt att skicka offert- eller anbud. Avtal ska undertecknas av behörig firmatecknare enligt *arbetsordningar*.[21] Institutionerna ska ha utsedda kontaktpersoner och av samtal framkommer att kontaktperson är allt från prefekt, proprefekt till studierektor. Några institutioner har utsett en samordnare för uppdragsutbildning som då är kontaktperson.

[16] Mittuniversitetets aktivitetsplan 2023 MIUN 2022/2701
[17] Mittuniversitetets aktivitetsplan 2023 MIUN 2022/2701.
[18] Mittuniversitetets aktivitetsplan 2024 MIUN 2024/1457
[19] Mittuniversitetets verksamhetsplan 2025 MIUN 2024/2666
[20] MIUN 2021/2029
[21] Mittuniversitetets arbetsordning MIUN 2019/580, Arbetsordning fakulteten för humanvetenskap MIUN 2019/658 och Arbetsordning fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier MIUN 2019/1139

2.2 Uppföljning

Uppdragsutbildning lyfts i samband med verksamhetsdialoger höst och vår samt årligen i Mittuniversitetets årsredovisning. Projektet BLAD - Behovsstyrt Lärande genom Anpassat Deltagande har följts upp och rapporterats till Utbildningsrådet. Av handläggningsordning[22] framgår att Utbildningsrådet ansvarar för uppföljning och utvärdering av handläggningsordningen samt har en samordnande roll. Någon särskild uppföljning sedan beslut om handläggningsordning fattades har inte genomförts.

Extern granskning har genomförts av Universitetskanslersämbetet (UKÄ) 2023. UKÄ granskade uppdragsutbildningen vid svenska lärosäten utifrån perspektiven kvalitetssäkring, regelefterlevnad och effektivt resursutnyttjande. Mittuniversitetet deltog endast i datainsamlingen kopplat till granskningen. Granskningen finns att ladda ned på UKÄ:s hemsida eller i diariet under ärende MIUN 2023/2251. Av rapporten framgår bland annat att de flesta lärosäten bedriver uppdragsutbildning i någon utsträckning och att det är en stor bredd av utbildningsinriktningar. Vissa lärosäten bedriver i huvudsak utveckling av uppdragsutbildningen efter att de fått in en förfrågan medan andra arbetar mer aktivt genom kartläggning och inventering av nutida och framtida behov. Av granskningen framgår även att organiseringen av uppdragsutbildning skiljer sig åt men det finns ingenting som visar på någon systematisk koppling mellan organisationsstrukturen för uppdragsutbildningen och hur väl förankrad ansvarsfördelningen och arbetsprocesserna är.

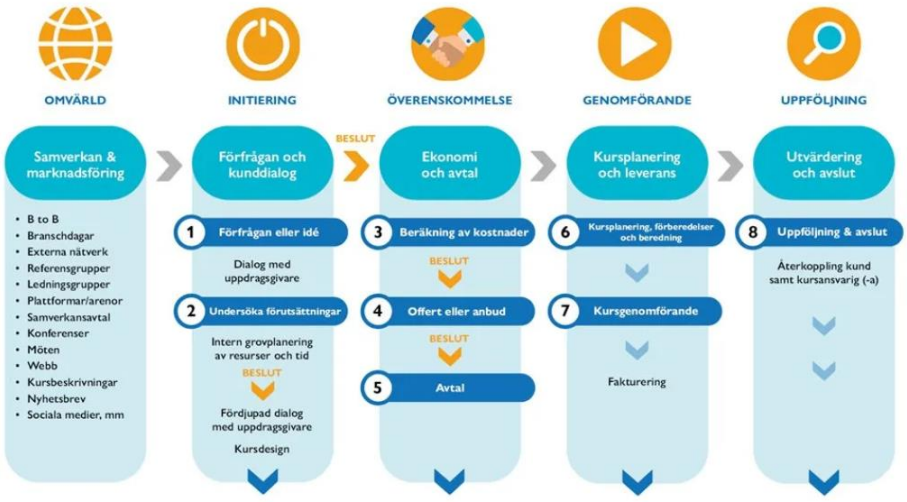
Sett i relation till lärosätenas volym av reguljär utbildning på grundnivå och avancerad nivå har Mittuniversitetet en relativt låg andel uppdragsutbildning i jämförelse med andra lärosäten enligt UKÄ:s granskning[23]. I bilaga 7.1–7.3 framgår statistik för Mittuniversitetets uppdragsutbildningsverksamhet.

[22] Handläggningsordning för lärosätesgemensamt stöd och strukturer för uppdragsutbildning MIUN 2021/2029
[23] Lärosätenas uppdragsutbildning - Granskning av effektivitet, kvalitetssäkring och regelefterlevnad 112-00045-23 sid. 30

3 Stödverksamhet

3.1 UU-stödet inkl. handläggningsordning

UU-stödet utgörs av en avgiftsfinansierad årsarbetare som är fördelat på två koordinatorer som ansvarar för processtöd och två handläggare som ansvarar för administration. Utöver ovanstående tjänster utgörs stödet av ekonom (cirka 20 procent OH-finansierad), jurist (cirka 5 procent OH-finansierad) och kommunikatör (cirka 20 procent projektfinansierad). Stödets arbete regleras av *Handläggningsordning för lärosätesgemensamt stöd och strukturer för uppdragsutbildning*[24] som är ett komplement till *Regler för uppdragsutbildning*[25]. Verksamhetsstödet ansvarar för stöd genom hela uppdragsutbildningsprocessen och handläggningsordningen berör främst tre områden; juridik, administration, ekonomi. På medarbetarwebben finns ytterligare information om uppdragsutbildning och UU-stödet. Processen beskrivs utifrån fem faser; omvärld, initiering, överenskommelse, genomförande och uppföljning.



Figur 1 Modell av generell arbetsprocess för uppdragsutbildning

3.1.1 Omvärld – samverkan och marknadsföring

Samverkansaspekten regleras inte i handläggningsordningen utifrån ställningstagandet att samverkan i samband med uppdragsutbildning utgår från fakulteters och institutioners upparbetade kontakter och nätverk. Av handläggningsordning framgår dock att vid en förfrågan från en potentiell uppdragsgivare eller vid idé om uppdragsutbildning utifrån

[24] MIUN 2021/2029
[25] MIUN 2022/2747

samverkan är tanken att UU-stödet kopplas in. Stödet kan då ge strategisk rådgivning för att bygga upp/stärka samverkan, marknadsföra kurser/koncept och tillhandahålla webbsidor om uppdragsutbildning för potentiella externa parter.

I princip samtliga utbildningsmiljöer efterfrågar mer stöd i omvärldsbevakning för att identifiera nya utbildningsbehov och potentiella uppdragsgivare. Utbildningsmiljöer med lite eller ingen uppdragsutbildning ser i dagsläget endast få potentiella uppdragsgivare, som i vissa fall även har ansträngd ekonomi. Miljöerna önskar att stödet skulle kunna upprätthålla kontakten med näringsliv och offentlig sektor och på så vis bidra med information om aktuella kompetensbehov.

För att stötta och underlätta utveckling av uppdragsutbildningar finns även önskemål om inventering av befintliga kurser. Önskan från utbildningsmiljöerna är att till exempel koordinator, prefekt och studierektor eller annan person som har ansvar för uppdragsutbildning tillsammans går igenom kursutbudet för att inventera vilka kurser som skulle kunna omvandlas till uppdragsutbildningar eller användas som moduler i nya sammanhang. Modultänkande har fungerat bra i vissa utbildningar, där kurser har delats upp i mindre delar för att möta behovet av flexibilitet. Utifrån inventeringen kan diskussioner om fortsatt arbete ske i ämneskollegium. När utkast på uppdragsutbildning finns önskas stöd med strategisk marknadsföring. Ett flertal miljöer uttrycker att de kan utforma uppdragsutbildningar men för att det ska bli något i nästa skede krävs ökad synlighet. Ökad synlighet, både internt och externt, skapar större efterfrågan och intresse. Det är väsentligt att nå ut till rätt målgrupper och kommunicera värdet av att anlita universitetet i samband med kompetensutveckling av medarbetare. Även UKÄ:s granskning visar att lärosätena kan bli bättre på att informera om sin uppdragsutbildning.

3.1.2 Initiering – förfrågan och kunddialog

Av samtal framgår att de flesta utbildningsmiljöer har idéer för uppdragsutbildning men saknar delvis systematik i att hantera dessa. Det gäller främst utbildningsmiljöer som har lite eller ingen uppdragsutbildning. Vid en förfrågan eller idé är tanken att UU-stödet kopplas in för dialog om önskat stöd men miljöerna känner en osäkerhet i vad UU-stödet kan erbjuda och efterfrågar mer information. Vissa miljöer upplever även det svårt att hitta information på medarbetarwebben. I

dagsläget finns informationen via sökvägen *För medarbetare – Stöd och service – Studieadministration – Uppdragsutbildning* men vid användning av sökfunktionen leder resultatet till flera olika sidor. Samtliga miljöer ser ett behov av att synliggöra praktiska tillvägagångssätt och konkreta exempel på framgångsrika uppdragsutbildningar. Mer information under avsnitt 4. Samspel och dialog.

Vid uppdrag som initieras av extern part är UU-stödet alltid med från början i och med att förfrågningarna skickats via registraturen. UU-stödet tar kontakt med utsedda personer inom respektive fakultet. Av samtal framkommer en önskan att kommunikationsvägarna kan tydliggöras och information om förfrågan skulle kunna spridas till fler personer. Detta för att skapa en större synlighet för förfrågan och därmed skapa förutsättningar för att börja ett utvecklingsarbete för att möta förfrågan. UU-stödet vill bli tidigt involverade för att kunna stötta utifrån behov och för att undvika missförstånd om exempelvis kostnader och administrativa processer.

Vid en förfrågan eller idé kan stödet vara huvudkontakten med den potentiella uppdragsgivaren och leda kunddialogen samt se till att ämnesföreträdare deltar när detta behövs. Kunddialogen ska ringa in behov och förutsättningar hos uppdragsgivaren. I samtal framkommer att stödet i samband med kunddialogen upplevts värdefullt men att det är otroligt viktigt att utbildningsmiljöerna är aktiva i dialogen då de har ämneskunskapen.

Innan ett svar kan lämnas till uppdragsgivaren eller en idé kan vidareutvecklas behöver utbildningsmiljöerna undersöka interna förutsättningar (kompetens, ledig tid och resurser) för att genomföra uppdraget och det genomförs av institutionen eller ämnet själv. Stödet kan dock stötta med att samordna arbetet om flera institutioner eller ämnen är involverade. Utbildningsmiljöerna upplever att de långa ledtiderna med att ta fram kursplan i vissa fall leder till svårigheter att tillmötesgå förfrågningar.

Uppdragsutbildning som ger högskolepoäng ska alltid hanteras av UU-stödet men av samtal framgår en osäkerhet från UU-stödet och fakultetskanslierna kring vilka uppdrag som faktiskt går via stödet. Ett önskemål från UU-stödet är att alla uppdragsutbildningar ska gå via UU-

stödet för att effektivisera processerna, åstadkomma en likvärdig hantering samt för att få en samlad bild över universitetets uppdragsutbildningsverksamhet. En samlad bild av uppdragsutbildningsverksamheten kan vara en fördel vid kontakt med externa parter och för marknadsföring. Internrevisionen kan konstatera att andelen uppdragsutbildningar som gått via UU-stödet succesivt har ökat sedan stödet bildades, både vad gäller ekonomiska volymer och uppdrag, se tabell 2. I tabellen ingår inte uppdragsutbildningar kopplat till rektorsprogrammet och Samverkan för bästa skola. I bilaga 7.1 Ekonomisk statistik framgår en specificering av samtliga typer av uppdragsutbildningar.

Tabell 2 Uppdragsutbildningar via UU-stödet[26]

Uppdragsutbildningar via UU-stödet	**2022**	**2023**	**2024 (202401–202409)**
Andel utifrån intäkter	87%	97%	97%
Andel utifrån utbildningar/projekt	78%	79%	93%

3.1.3 Överenskommelse – ekonomi och avtal

Stödet stöttar med beräkning av kostnader, prissättning till uppdragsgivare/kund och fakturering samt omföringar inom universitetet. Detta stöd upplevs fungerar väl, men ibland uppstår utmaningar då information från koordinator till kontaktperson och till sist ansvarig för tjänsteplaneringen tar tid. Det gäller framför allt vid beräkning av timmar i samband med planering och behov av justering på grund av rörlig prissättning kopplat till antalet deltagare. Förändringarna påverkar miljöernas förutsättningar att genomföra utbildningen i och med att fakturerat belopp har direkt koppling till tjänsteplaneringen.

Stödet stöttar med offert- och anbudsförfarande, avtalsskrivande och granskning samt signering vilket uppskattas av verksamheten och betraktas som en viktig resurs. Vissa avtal och upphandlingsprocesser upplevs som tidskrävande, vilket kan skapa frustration, särskilt när externa parter snabbt vill påbörja samarbeten. Stödet ska diarieföra signerat avtal/överenskommelse och vidareförmedla avtal/överenskommelse till berörda funktioner. Fakultetskanslierna önskar att dom också får del av

[26] Utdrag från ekonomisystemet UBW inkl. manuell handpåläggning utifrån olika typer av uppdragsutbildning samt avstämning med UU-stödet för att identifiera vilka utbildningar som gått via UU- stödet

signerat avtal/överenskommelse för att få kunskap om vilka uppdragsutbildningar som fakulteten erbjuder.

3.1.4 Genomförande – kursdesign och leverans

Utifrån avtal/överenskommelser fortsätter kunddialogen och utbildningen färdigställs utifrån önskemål hos uppdragsgivaren. Stödet kan ge tips och feedback på kursplansunderlag men det är utbildningsmiljön som ansvarar för utformningen. Ämnen som arbetar mycket med uppdragsutbildning upplevs ha bra interna processer, men för vissa miljöer är det fortfarande oklart var uppdragsutbildning ska lyftas. Om utbildningen ger högskolepoäng ska den hålla samma kvalitet som reguljär högskoleutbildning på grund- och avancerad nivå vilket innebär att det krävs en kursplan. Processen för att fastställa en kursplan för uppdragsutbildning med högskolepoäng följer samma beslutsordning som för kursplaner för utbildning på grund- och avancerad nivå. När det gäller processen kring icke poänggivande kurser ser processen lite olika ut beroende på utbildningsmiljö. Av samtal framkommer att i vissa ämnen är ämneskollegiet involverat medan i vissa ämnen är det inte det. Kursplaner för poänggivande kurser och ”kursplaner” för icke-poänggivande kurser behöver vara förberedda och det behöver vara tydligt vem som ansvarar för varje del i processen. De interna processerna inom respektive utbildningsmiljö skulle därmed kunna utvecklas för att tydliggöra ansvar och beslutsmandat, främst i samband med icke-poänggivande kurser.

Efter beslut i ämneskollegiet är UU-stödet inrapportör i Ladok och matar in den beslutade kursplanen i Ladok, enligt beslutat underlag. I samband med själva genomförandet sköter UU-stödet deltagaradministrationen (antagning, registrering och inloggning till Moodle etc.) vilket varit uppskattat av de utbildningsmiljöer som haft uppdragsutbildning.

3.1.5 Uppföljning – utvärdering och avslut

Efter utbildningens genomförande bör uppföljning och utvärdering ske med uppdragsgivare och deltagare. Av samtal med utbildningsmiljöer som genomfört uppdragsutbildning framgår att uppföljning oftast genomförs och stödet har stöttat i samband med uppföljningsmöten med uppdragsgivaren samt skapat och distribuerat kursutvärderingar i samråd med kursansvarig. Ett antal utbildningsmiljöer ser ett behov att UU-stödet är kvalitetsbevakande. Vad uppdraget som kvalitetsbevakande skulle innebära behöver beslutas i samråd med fakulteterna men det som lyfts i

samtal är bland annat att man vill säkra ämneskollegiernas involvering och löpande kontakt med deltagare och uppdragsgivare under utbildningen för att möjliggöra justeringar under själva utbildningen. UU-stödet skulle även kunna ha kontakt med deltagare och uppdragsgivare efter genomförd utbildning. En uppdragsutbildnings som inte levererar utifrån önskemål kan leda till dåligt rykte vilket i sin tur kan leda till att utbildningen inte kommer inte säljas igen.

Enligt handläggningsordning ska eventuella över- och underskott i samband med avslutad uppdragsutbildning fördelas proportionellt till fakulteterna utifrån andelen i kostnadskalkylen. Fakulteterna har därefter mandatet att besluta om nyttjandet av dessa medel inom uppdragsutbildningsverksamhet. Vissa utbildningsmiljöer som haft uppdragsutbildning signalerar en önskan om att avvikelserna skulle fördelas till de enskilda miljöerna. Av utdrag från ekonomisystemet och samtal kan internrevisionen konstatera att majoriteten av de uppdragsutbildningar som avslutats är kopplade till institutionen och inte fakultet[27]. Detta beror på att endast ett fåtal uppdragsutbildningar har kopplats mot UU-stödet i ekonomisystemet. Institutionerna haft möjlighet att äska om att nyttja eventuellt överskott som inte varit knutet mot fakultet. När detta har skett har avdelningsekonom upprättar förslag till beslut som därefter överlämnats till ekonomichefen som beslutat efter avstämning med redovisningschef. För perioden 2022–2024(tom 2024–09) har internrevisionen identifierat 16 projekt kopplat till uppdragsutbildning som initierats utifrån disponering av överskott. Tre är beslutade av dekan för fakulteten för humanvetenskap och övriga är beslutade av ekonomichef. Beslut av ekonomichef är inte diarieförda.

Tabell 3 Projekt för uppdragsutbildning initierade utifrån disponering av överskott och belopp tkr, 2022–2024

År	Projekt för nyttjande av överskott	Belopp	Överskott från
2022	LL utv av kurser och uppdragsutb inom ramen för Lärarutb (130)	7 602	HSV
	Samverkan och samarbetsutveckling	1 547	UTV
	Utveckling SBS	1 169	UTV
	FOU-nätverk SBS	1 500	UTV

[27] I ekonomisystemet har endast ett fåtal uppdragsutbildningar som gått via UU-stödet kopplats till UU-stödet. (0 % 2022, 3 % 2023 och 14 % 2024)

År	Projekt för nyttjande av överskott	Belopp	Överskott från
2023	Internt geografiprojekt 2023–2026	1 254	EJT
	Kompetensutveckling rektorsutbildare	565	UTV
	Uppdragsutbildningsstöd (två beslut)	709	FUS
	Utveckling SBS	443	UTV
2024	Kompetensutveckling rektorsutbildare	192	UTV
	LL utv av kurser och uppdragsutb inom ramen för Lärarutb (130)	4 659	HSV
	Nytt koncept Uppdragsutbildning	470	KKI
	Utveckling uppdragsutbildning företagsekonomi	165	HUV (dekanbeslut)
	Utveckling uppdragsutbildning HUV fakultetsgem.	42	HUV
	Utveckling uppdragsutbildning kriminologi	165	HUV (dekanbeslut)
	Utveckling uppdragsutbildning statsvetenskap	165	HUV (dekanbeslut)

Efter avslutad uppdragsutbildning kan stödet hjälpa till med planeringen av eventuella marknadsföringsaktiviteter och här önskar utbildningsmiljöerna mer stöd för att nå ut till fler målgrupper. Att lyfta deltagares och uppdragsgivares syn skulle kunna vara en del i marknadsföringen. Av samtal framkommer även en önskan att lära av varandra internt. Mer under avsnitt 4. Samspel och dialog.

3.2 Stöd inom fakultetskanslierna

Av samtal framgår att fakultetskanslierna inte har något särskilt stöd kopplat till uppdragsutbildning vilket även var ställningstagandet i samband med upprättandet av UU-stödet. Fakultetskansliet för fakulteten för humanvetenskap har dock lånat ut en handläggare till UU-stödet som ansvarar för administrationen kring uppdragsutbildningar inom Lärarlyftet[28]. I vissa ämneskollegier finns handläggare från fakultetskanslierna med som stöd för att tillexempel föra minnesanteckningar men de är inte involverade i beredning av kursplaner utan det sker vanligtvis inom ämnet. Som framgått tidigare så följer beslut om kursplaner kopplat till poänggivande uppdragsutbildning samma beslutsprocess som övriga kursplaner det vill säga *Regler för kursplaner, Grund- och avancerad nivå samt behörighetsgivande utbildning*[29]. Handläggare från kanslierna ingår i granskningskedjan av kursplan kopplat till

[28] Uppdragsutbildning där Skolverket är uppdragsgivare.
[29] MIUN 2021/795

poänggivande kurser. I det fall kollegiet inte är involverat tillexempel vid icke poänggivande kurser har fakultetskansliet ingen insyn i processen.

I samtal är det inga utbildningsmiljöer som önskar mer eller annat stöd från fakultetskanslierna.

4 Samspel och dialog

4.1 UU-stödet och utbildningsmiljöer

Av de utbildningsmiljöer som haft kontakt med UU-stödet beskrivs stödet oftast som lyhört och engagerat i att stödja uppdragsutbildningar. Stödet upplevs skapa strukturer som underlättar kursplanering och genomförande. Stödet är även involverade i att bolla frågor samt fungerar som kontaktpunkt. Stödet i samband med kunddialogen, där koordinator kunnat ta inledande möten, upplevs värdefullt i och med att dialogen ibland är utmanande och tar tid. Det gäller särskilt när uppdragsgivare haft orimliga förväntningar eller inte klarlagt behoven. Utbildningsmiljöerna lyfter dock vikten av att UU-stödet är inlyssnande och utgår från uppdragsgivarens behov. Det är även otroligt viktigt att utbildningsmiljöerna är aktiva i dialogen kring kursinnehållet och i den fortsatt dialog med upphandlande part. I vissa miljöer har man aktivt valt att hålla i kunddialogen själva för att kunna ha direktkommunikation.

Hjälp i samband med de administrativa processerna upplevs underlätta arbetet och upplevs särskilt värdefull för ämnen som saknar egna resurser för att hantera administration. Utbildningsmiljöerna framhåller att stödet löpande har utvecklats och förbättrats samt är öppna för att samarbeta och justera processer för att möta miljöernas behov. Det lyfts också fram att stödet har bidragit till smidigare samarbetsvägar mellan fakulteter och andra delar av universitetet.

Utbildningsmiljöer som har lite eller ingen uppdragsutbildning har svårt att ta ställning kring arbetet i och med att de ej haft kontakt med stödet och de känner en osäkerhet kring vad UU-stödet erbjuder. Dessa miljöer önskar mer information men de är osäkra var och på vilket sätt informationen ska lyftas.

I och med att vissa utbildningsmiljöer är vana att arbeta med uppdragsutbildningar, medan andra är mindre bekanta med processen, är det en utmaning att anpassa dialogen och kommunikationen så att den

matchar respektive utbildningsmiljös förutsättningar och behov. UU-stödet har deltagit på institutionsträffar och vissa andra möten, men träffarna ser inte ut att tillgodose behovet av en stabil och strukturerad kommunikationskanal, vilket skapar en utmaning i att bygga långsiktiga och tillitsfulla relationer. Samspelet och dialogen skulle kunna bli tydligare och mer strukturerat med fasta möten för att kontinuerligt diskutera uppdragsutbildningar med utbildningsmiljöerna och kanslier.

Gemensamt för samtliga miljöer att är man ser ett behov av att synliggöra praktiska tillvägagångssätt och konkreta exempel på framgångsrika uppdragsutbildningar. Att lyfta goda exempel kan inspirera fler ämnen att engagera sig och underlätta för lärare och forskare att förstå processen. Att dela sådana exempel kan också minska osäkerheten kring vad som krävs och öka intresset. Ett gott exempel, som går i linje med det miljöerna efterfrågar är konferensen om livslångt lärande där syftet är att inspirera och underlätta för lärosätet och medarbetare att utveckla och genomföra skräddarsydda kurser och uppdragsutbildningar för företag och organisationer.

4.2 Stödverksamheter

Dialogen mellan UU-stödet och fakultetskanslierna skulle kunna utvecklas i och med att stödverksamheterna till viss del saknar förståelse och kunskap om varandras processer och uppdrag. Detta har lett till diskussioner och dialog, främst kring kursplaner men även tillgodoräknande. Vid upprättande av kursplan ska *Regler för kursplaner, Grund- och avancerad nivå samt behörighetsgivande utbildning*[30] och särskilda formaliaregler för uppdragsutbildning följas. Kanslierna upplever att UU-stödet ibland inte har kännedom om regelverket i sin helhet utan haft en "säljinriktad" approach. UU-stödet upplever i sin tur att formaliaregler kopplat till kursplaner inte följs men då utifrån formaliaregler för uppdragsutbildning. Eventuella avsteg från regler kan bero på att uppdragsgivaren krävt att kursplaner utformats på ett visst sätt.

UU-stödet signalerar att de har regelefterlevnad och kvalitetssäkring i åtanke och att de under senaste åren arbetat med att utveckla kursplanerna tillsammans med Ladok-gruppen, där representanter från

[30] Regler för kursplaner, Grund- och avancerad nivå samt behörighetsgivande utbildning MIUN 2021/795

fakultetskanslierna finns med. Kanslierna känner dock inte till att kansliet arbetat med UU-stödet i någon gruppering gällande kursplaner. Som stöd finns idag ett kursplaneformulär för uppdragsutbildning. Det ligger i fakultetskansliernas och UU-stödets intresse att tillsammans utveckla de interna processerna för kursplaner för uppdragsutbildning så att regelefterlevnad säkerställs. Här ingår att säkra ämneskollegiernas och granskarnas arbete i samband med beslut om kursplan.

Behovsstyrda möten mellan UU-stödet och fakultetskanslierna skulle kunna förbättra dialogen och säkerställa att processer är tydligt kommunicerade och transparenta.

5 Integrerad del av verksamheten

5.1 Målsättning och utveckling på ämnesnivå

För att uppdragsutbildning ska bli en mer integrerad del av utbildningsmiljöerna, och för att volymen av uppdragsutbildningar ska kunna öka andelen krävs det en förändring av hur uppdragsutbildningarna prioriteras och uppfattas, i ledningsgrupper och ämneskollegier. Vissa utbildningsmiljöer har prioriterat uppdragsutbildning under en längre tid och ser uppdragsutbildning som en integrerad del av ämnenas samlade utbud för att skapa långsiktig hållbarhet medan andra inte har prioriterat uppdragsutbildning utan mest sett det som en pålaga. I och med att fakulteterna också haft olika prioriteringar kopplat till uppdragsutbildning kan det med fördel utarbetas en sammanhållen plan som tydliggör målsättning och ansvar för ämnen och institutioner samt stödverksamhet. UKÄ lyfter också i sin granskning att målnivåer för uppdragsutbildning kan bidra till ett mer aktivt förhållningssätt till att utveckla nya uppdragsutbildningar.

I samtal råder samstämmighet att initiering, utveckling och förändrad syn på uppdragsutbildning behöver ske på ämnesnivå och här kan UU-stödet endast motivera och stötta i tankar och processer. På ämnesnivå behöver uppdragsutbildningar bli mer synliga och integrerade i ämneskollegiernas arbete genom att ämnet lyfts löpande. Utbildningsmiljöerna upplever att utvecklingsarbetet fungerat bäst när initiativet kommit från verksamheten själv snarare än via extern påtryckning men det förutsätter incitament för utveckling.

5.2 Förutsättningar

I likhet med UKÄ:s granskning lyfts i samtal ett antal utmaningar för att kunna utöka andelen uppdragsutbildning. Bland annat lyfts bristen på tid för lärare att skapa och leda uppdragsutbildningar samt avsaknaden av långsiktighet. Uppdragsutbildning får inte bedrivas på sådant sätt eller i sådan omfattning att den får en negativ inverkan på den reguljära utbildningen[31] vilket innebär att vid planering resurssätts den reguljära utbildningen i första hand. Utbildningsmiljöer signalerar att tidsbrist och press på grundutbildningen innebär att uppdragsutbildningen får stå tillbaka. Förberedelserna för att skapa uppdragsutbildningar tar ofta lång tid och i samtal framkommer att det ofta krävs en inre drivkraft för den som ska utveckla uppdragsutbildningen i och med att mycket av arbetet görs utan tydlig kompensation i början. Diskussioner bör föras hur goda förutsättningar kan skapas för att tjänsteplanera och ge utrymme för uppdragsutbildning i medarbetares tjänst. Med andra ord upplever utbildningsmiljöerna att de behöver få mer tid och medel för att kunna arbeta med uppdragsutbildning och eventuella satsningarna får inte konkurrerar med grundutbildningens resurser.

När det gäller förutsättningar för att utveckla uppdragsutbildningar, men även prioritering, drar vissa miljöer paralleller till forskningsansökningar där forskningsmedel söks i konkurrens och där eventuell finansiering är oviss. Är uppdragsutbildning prioriterad behöver även arbetet med att utveckla uppdragsutbildning prioriteras, även om det inledningsvis inte finns någon utpekad uppdragsgivare.

Ytterligare en utmaning som miljöerna lyfter kopplat till lärarresurser är att det krävs andra egenskaper för att undervisa inom uppdragsutbildning vilket gör att alla lärare inte kan/bör undervisa på en uppdragsutbildning vilket påverkar tjänsteplaneringen ytterligare.

I och med att det är en utmaning med att planera och bemanna uppdragsutbildningar ser utbildningsmiljöer ett stort behov av att kunna planera mer långsiktigt, både vad gäller kursutbud och samverka med externa aktörer. Här lyfter flera miljöer SKO-avtal (avtal med kommuner gällande Samverkan, Kompetens- och Organisationsutveckling) som en bra modell och utbildningsmiljöerna önskar att UU-stödet ska arbeta mer med

[31] 4 § uppdragsutbildningsförordningen

att identifiera och främja denna typ av avtal. Som lyfts tidigare önskar man även stöd i att inventera befintligt kursutbud för att kunna utveckla uppdragsutbildningar som sedan skulle kunna inkluderas i SKO-avtal.

5.3 Incitament för uppdragsutbildning

5.3.1 För utbildningsmiljöerna

Miljöer som har uppdragsutbildning signalerar om behovet att informera om fördelarna med uppdragsutbildning, både för medarbetare och externa parter. Förutom ekonomiskt tillskott för universitetet lyfts bland annat utveckling för ämnet. Genom att utforma utbildningar för yrkesverksamma blir ämnet mer lyhört för vad som efterfrågas i praktiken, vilket kan inspirera till att uppdatera och utveckla den ordinarie utbildningen. Uppdragsutbildning kan även öppna upp för tvärvetenskapliga samarbeten och modulbaserade kursstrukturer som kan återanvändas i andra sammanhang och bidra till ämnets utveckling.

Utbildningsmiljöer signalerar även av vikten av ”goodwill”. Genom att erbjuda uppdragsutbildningar kan ämnet öka sin synlighet och sitt rykte. Det stärker universitetets profil som en aktör som erbjuder relevanta och högkvalitativa utbildningar för yrkesverksamma vilket kan attrahera nya studenter och uppdragsgivare. Samarbetena kan i sin tur leda till fler samarbeten inklusive framtida forsknings- och utvecklingsprojekt.

5.3.2 För medarbetare

För enskilda medarbetare lyfts främst kompetensutveckling som ett incitament för uppdragsutbildning. Lärare som medverkar får ofta möjlighet att bredda sina kompetenser och få nya erfarenheter från det praktiska yrkeslivet men utvecklingsarbetet tar ofta lång tid utan tydlig kompensation i början. I utbildningsmiljöerna efterfrågar man förbättrade incitament för personal att engagera sig i uppdragsutbildningar.

För att få personal engagerade kan det finnas en fördel att se över hur uppdragsutbildning skulle kunna premieras (akademisk, pedagogisk-, administrativ-, samverkansskicklighet) i löneutvecklingen och anställningsprocessen. Något som i dagsläget, till viss del, minskar incitamentet att engagera sig är att medarbetare inom fakulteten för naturvetenskap, teknik och medier upplever att de får mindre tid för administrativa arbetsuppgifter och kompetensutveckling om de genomför uppdragsutbildning. Detta utifrån att de fem procenten som tilldelas för

administrativa arbetsuppgifter respektive kompetensutveckling endast baseras på uppdrag inom grundutbildningen. Inom fakulteten för humanvetenskap beräknas de fem procenten för administrativa arbetsuppgifter på all bemanningsbar tid oavsett uppdragstyp, och de 5 procenten för kompetensutveckling beräknas på bemanningsbar tid exklusive uppdragskategorierna forskning och forskarutbildning.

5.4 Kvalitetssystem inkl. rättigheter och skyldigheter

Av handläggningsordning för uppdragsutbildning framgår att efter utbildningens genomförande bör det ske en uppföljning och utvärdering. Av samtal med utbildningsmiljöer framkommer att uppföljning med deltagare bland annat sker via enkäter och på medarbetarwebben finns en mall för kunddialog. Uppföljning av övriga utbildningar på grund- och avancerad nivå framgår av Mittuniversitetets *Kvalitetssystem för utbildning på grund-, avancerad- och forskarnivå*[32] och arbetet med kursvärderingar och kursanalyser regleras av *Riktlinjer avseende kursvärderingar och kursanalyser på grund- och avancerad nivå*[33]. Eventuellt skulle uppföljning av uppdragsutbildning kunna inkluderas i kvalitetssystemet för att synliggöra att uppdragsutbildning är en del av utbildningsmiljöernas verksamhet. Av UKÄ:s granskning framgår att majoriteten av lärosätena har uppdragsutbildningen i lärosätets ordinarie kvalitetssystem och UKÄ bedömer att lärosätena borde kunna informera tydligare om resultaten av uppföljningar och utvärderingar av sin uppdragsutbildning.

En viktig del i universitetets kvalitetssäkringsarbete är studentinflytande. Deltagare i en uppdragsutbildning är inte studenter och omfattas inte av högskoleförfattningarna gällande studentinflytande, kursvärderingar och eventuella disciplinära åtgärder. UKÄ gör bedömningen att det som ska gälla för deltagarna bör regleras i avtal/överenskommelser. När det gäller studentinflytande lyfter dock UKÄ att beslut och beredning som avser uppdragsutbildning, både den poänggivande och den icke poänggivande, har betydelse för den reguljära utbildningen och studenternas situation. UKÄ utgår därför från att lärosätena säkerställer att de tillgodoser kravet på reguljära studenters möjlighet till inflytande i samband med beredning

[32] Kvalitetssystem för utbildning på grund-, avancerad- och forskarnivå MIUN 2018/1820
[33] Riktlinjer avseende kursvärderingar och kursanalyser på grund- och avancerad nivå vid Mittuniversitetet MIUN 2021/2579

och beslut om uppdragsutbildning enligt bestämmelserna i högskoleförfattningarna. Hur Mittuniversitetet säkerställer studentinflytande i samband med beslut och beredning av uppdragsutbildning (poänggivande och icke poänggivande) skulle kunna regleras och inkluderas i *regler för uppdragsutbildning*[34] genom att tillexempel tydliggöra att ämneskollegierna ska vara involverade i processerna. I dag regleras studentinflytande/studentrepresentation *i Mittuniversitetets arbetsordning*[35]. Eventuellt skulle man kunna lyfta in studentinflytande kopplat till uppdragsutbildning i arbetet som Utbildningsrådet har gällande gemensamma riktlinjer för studentinflytande.[36] När det gäller disciplinära åtgärder skulle även dessa kunna regleras i *regler för uppdragsutbildning*[37].

6 Slutsats och förslag på förändring

6.1 Revisionsfrågor

Syftet med översynen var att besvara fyra revisionsfrågor samt lyfta förslag på förändring. Nedan sammanfattas översynen utifrån de fyra revisionsfrågorna och konkreta förbättringsförslag lyfts sist i avsnittet.

1. Är den nuvarande handläggningsordningen och UU-stödet tillräckligt väl utformade för att motivera och initiera en utökad uppdragsutbildningsverksamhet?

Utifrån översynen bedömer internrevisionen att UU-stödet och handläggningsordning har skapat en grundläggande struktur för att stödja utveckling och genomförande av uppdragsutbildningar. Verksamheten är samstämmig i att stödet ska stötta och att de inte kan initiera en utökad uppdragsutbildningsverksamhet utan det behöver ske på ämnesnivå. Detta överensstämmer med ansvarsfördelningen som framgår av handläggningsordning där institutionerna ansvarar för att utveckla, genomföra och följa upp uppdragsutbildningarna medan verksamhetsstödet ansvarar för stöd genom hela uppdragsutbildningsprocessen. Förbättringsmöjligheter finns kopplat till

[34] Regler för uppdragsutbildning MIUN 2022/2747
[35] Mittuniversitetets arbetsordning MIUN 2019/580
[36] Upprättande av gemensamma riktlinjer för studentinflytande MIUN 2024/3256
[37] Regler för uppdragsutbildning MIUN 2022/2747

information, kommunikation och stöd i samband med omvärldsbevakning och inventering av kurser.

2. Är stödet från fakultetskanslierna tillräckligt för att motivera och initiera en utökad uppdragsutbildningsverksamhet?

I dagsläget tillhandahåller fakultetskanslierna inget särskilt stöd kopplat till uppdragsutbildning och utbildningsmiljöerna efterfrågar inte heller något stöd därifrån.

3. Hur fungerar samspelet mellan UU-stödet, fakulteternas stöd och institutionerna/ämnena?

De utbildningsmiljöer som haft kontakt med UU-stödet upplever att stödet löpande utvecklats och upplever idag det som lyhört, engagerat och stöttande. Det finns dock ett antal utbildningsmiljöer som upplever en osäkerhet kring hur stödet fungerar och hur man får kontakt med det. Översynen synliggör att dialogen mellan UU-stödet och fakultetskanslierna skulle kunna utvecklas i och med att stödverksamheterna till viss del saknar förståelse och kunskap om varandras processer och uppdrag vilket lett till diskussioner, framförallt gällande kursplaner. Här finns ett behov av att förtydliga roller, ansvarsfördelning och kommunikationsvägar för att skapa ett smidigare och mer sammanhållet arbetsflöde.

4. Vad anser olika utbildningsmiljöer inom Mittuniversitetet saknas för att uppdragsutbildningen ska bli en mer integrerad del av ämnenas och institutionernas verksamhet, och för att volymen av uppdragsutbildningar ska kunna öka?

Engagemanget och uppfattningen om uppdragsutbildning varierar mellan olika utbildningsmiljöer. För att uppdragsutbildning ska kunna få en starkare position inom universitetet kan det finnas behov av en mer enhetlig syn och tydligare prioritering på både central och lokal nivå. Vidare identifierar översynen att resursfördelningen för uppdragsutbildningar upplevs otillräcklig för att möta behovet av långsiktig utveckling. Utbildningsmiljöer signalerar om brist på tid och medel för att skapa och driva uppdragsutbildningar utan att det påverkar den reguljära utbildningen negativt. Avgörande för att öka volymen är att förbättra incitamenten för personalen att engagera sig i uppdragsutbildningar.

6.2 Förändringsförslag

Översynen har sammanfattningsvis resulterat i fem övergripande förbättringsområden utifrån ambitionen om en ökad andel uppdragsutbildning och önskan att uppdragsutbildningarna ska bli en mer integrerad del av utbildningsmiljöernas arbete. Förbättringsområdena berör både stödverksamheten och utbildningsmiljöerna.

6.2.1 Information och kommunikation

Internrevisionen ser ett behov av förbättrad information och kommunikation. Möjliga förändringar:

1. Behovsstyrda möten: Genom att skapa behovsstyrda möten mellan UU-stödet och fakultetskanslierna samt utbildningsmiljöerna skulle en kontinuerlig och strukturerad dialog om uppdragsutbildningar främjas.
2. Synliggöra praktiska exempel: Genom att synliggöra framgångsrika exempel på uppdragsutbildningar kan fler utbildningsmiljöer inspireras och samtidigt få information om arbetsprocesser och möjligheter inom uppdragsutbildning.
3. Standardisera kommunikationsvägarna: Genom att förbättra informationsflödet kring nya utbildningsförfrågningar får fler berörda funktioner kännedom om uppdrag tidigt.
4. Lättillgänglig information: Genom att förbättra sökvägarna på medarbetarwebben så kan medarbetare lättare ta del av information och ”vägen in” till UU-stödet.

6.2.2 Roller, ansvar och målsättning

Internrevisionen ser ett behov av att förtydliga roller och ansvarsfördelningar samt målsättning. Möjliga förändringar:

1. Öka tydligheten i handläggningsordningen: Genom att ännu tydligare specificera ansvarsfördelningen mellan UU-stödet, utbildningsmiljöerna och fakultetskanslierna kan samarbetet underlättas och missförstånd undvikas.
2. Tydliggöra interna processer för uppdragsutbildning (främst icke-poänggivande): Genom att förtydliga och utveckla de interna processerna kan processerna effektiviseras och hanteringen bli likvärdig. Internrevisionen ser en fördel om uppdragsutbildningar går via ämneskollegiet. Detta för att kollegiet ska bli involverade i

hela utbildningsutbudet och för att ämneskollegiet har kvalitetsansvar för ämnet.

3. Utforma en sammanhållen plan: En plan som tydliggör målsättning och ansvar för utbildningsmiljöer och stödverksamhet skulle kunna bidra till ett gemensamt förhållningssätt till att utveckla nya uppdragsutbildningar.

6.2.3 Omvärldsbevakning, inventering och marknadsföring

Internrevisionen ser ett behov av att arbeta mer systematisk med omvärldsbevakning, inventering och marknadsföring. Möjliga förändringar:

1. Utveckla stödet kopplat till omvärldsbevakning: Genom att öka omvärldsbevakningsstödet till utbildningsmiljöerna skulle nya utbildningsbehov och potentiella uppdragsgivare kunna identifieras.
2. Stödja vid inventering av kursutbud: Genom att tillhandahålla stöd vid inventering av det befintliga kursutbudet skulle möjliga kurser för uppdragsutbildning kunna identifieras.
3. Utveckla marknadsföringen: Genom att utveckla marknadsföringsinsatser för att synliggöra uppdragsutbildningarnas värde skulle efterfrågan och möjligheten att sälja utbildningarna öka.

6.2.4 Resurser och långsiktigt arbete

Internrevisionen ser ett behov av att arbeta långsiktigt och säkra resurserna för utveckling och genomförande av uppdragsutbildning. Möjliga förändringar:

1. Främja långsiktiga avtal: Genom att identifiera och främja långsiktiga avtal som tillexempel SKO-avtal kan fler uppdragsgivare knytas till universitetet och fler utbildningsmiljöer har möjlighet att ta del av befintliga kontakter.
2. Utveckla/justera resursplaneringen: Genom att ge utbildningsmiljöerna utrymme och resurser för att arbeta med uppdragsutbildningar, utan att det påverkar grundutbildningen negativt, skulle utvecklingsarbetet kunna intensifieras. I detta ingår att arbeta mer strategisk med överskott av uppdragsutbildning.

3. Skapa incitament för personal: Se över hur uppdragsutbildning skulle kunna premieras i löneutvecklingen och anställningsprocessen samt se över hur tid för administrativa arbetsuppgifter och kompetensutveckling påverkas av uppdragsutbildning.

6.2.5 Kvalitetsutveckling inkl. rättigheter och skyldigheter

Utifrån översynen men främst UKÄ:s granskning ser internrevisionen ett behov att integrera och tydliggöra kvalitetsarbetet samt rättigheter och skyldigheter som gäller för deltagare. Möjliga förändringar:

1. Integrera uppdragsutbildning i *Kvalitetssystem för utbildning på grund-, avancerad- och forskarnivå*[38]: Att inkludera uppdragsutbildningen i kvalitetssystemet skulle kunna bidra till att uppdragsutbildning ses som en integrerad del av utbildningsmiljöernas verksamhet och en del av universitetets utbildningsutbud.
2. Tydliggöra studentinflytande i *regler för uppdragsutbildning*[39]*:* Genom tydliggörande skulle reguljära studenters inflytande garanteras vid beslut om uppdragsutbildning för att säkerställa att verksamheten också beaktar den reguljära studentpopulationens intressen.
3. Tydliggöra disciplinära åtgärder för deltagare i *regler för uppdragsutbildning*[40]*:* Genom tydliggörande skulle hanteringen av eventuella disciplinära åtgärder för deltagare bli likvärdig.

[38] Kvalitetssystem för utbildning på grund-, avancerad- och forskarnivå MIUN 2018/1820
[39] Regler för uppdragsutbildning MIUN 2022/2747
[40] Regler för uppdragsutbildning MIUN 2022/2747

7 Bilaga

7.1 Ekonomisk statistik

År 2023 omsatte uppdragsutbildningen 21 miljoner kronor och 58 helårsstuderande deltagare. Uppdragsutbildningen stod 2023 för 48 procent av de totala avgifterna.

Tabell 4 Intäkter och kostnader uppdragsutbildning, tkr 2019–2023[41]

Resultaträkning	2023	2022	2021	2020	2019
Intäkter (avgifter)	21 449	30 046	23 883	18 456	21 777
Kostnader	23 637	22 399	18 831	18 162	22 042
Utfall	**-2 188**	**7 647**	**5 052**	**294**	**-265**

Som framgått av rapporten, avsnitt 1.3, finns det vid Mittuniversitetet fem typer av uppdragsutbildningar som mer eller mindre omfattas av handläggningsordningen:

- Rektorsprogrammet – omfattas inte av handläggningsordningen
- Samverkan för bästa skola – omfattas inte av handläggningsordningen
- Lärarlyftet – ekonomiska delarna regleras av handläggningsordningen men inte de administrativa
- Övriga Skolverksuppdrag – omfattas av handläggningsordningen men skiljer sig lite från andra uppdragsutbildningar då uppdragsgivaren är en myndighet som ger uppdrag (anbudsförfrågningar) till lärosäten att ge kurser till personal inom skolsektorn
- Övriga uppdragsutbildningar – regleras helt av handläggningsordningen.

I tabell 5 och 6 framgår intäkter respektive antal uppdragsutbildningar/projekt utifrån uppdragsutbildningstyp. Av tabellerna framgår även andel uppdragsutbildningar, som regleras av handläggningsordningen och som gått via UU-stödet. Internrevisionen kan dock konstatera att i ekonomisystemet har endast ett fåtal uppdragsutbildningar som gått via UU-stödet kopplats mot UU-stödet. De som i ekonomisystemet kopplats mot UU-stödet har fått märkningen ”UU”

[41] Mittuniversitetets årsredovisning 2023 MIUN 2024/323

framför projektnamnet. Nedanstående tabell bygger därmed på avstämning med UU-stödet för att identifiera vilka uppdragsutbildningar som haft UU-stöd. Det ser därmed ut att råda oklarhet vilka uppdragsutbildningar som ska kopplas mot UU-stödet i ekonomisystemet. I handläggningsordningen framgår att handläggningsordningen inte gäller för beställd utbildning och inte heller för uppdragen Rektorsprogrammet och Samverkan för bästa skola.

Tabell 5 Intäkter, tkr kopplat till respektive uppdragsutbildningstyp[42]

Typ av uppdragsutbildning	**2024[43]**	**2023**	**2022**
Regeras ej av handläggningsordning			
Rektorsprogrammet	4 340	6 328	7 602
Samverkan för bästa skola	8 256	6 368	7 654
Regleras av handläggningsordning			
Lärarlyftet	2 463	6 943	11 640
Övriga uppdragsutbildningar	3 895	1 811	3 150
- *Varav uppdragsutbildningar som gått via UU-stödet*	*3 732*	*1 530*	*1 243*
- *Varav uppdragsutbildningar ej gått via UU-stödet*	*163*	*281*	*1 907*
Andel intäkter som gått via UU-stödet	97%	97%	87%

Tabell 6 Antal uppdragsutbildningar/projekt kopplat till respektive uppdragsutbildningstyp[44]

Typ av uppdragsutbildning	**2024[45]**	**2023**	**2022**
Regleras ej av handläggningsordning			
Rektorsprogrammet	9	6	7
Samverkan för bästa skola	8	8	9
Regleras av handläggningsordning			
Lärarlyftet	16	21	34
Övriga uppdragsutbildningar	29	22	39
- *Varav uppdragsutbildningar som gått via UU-stödet*	26	13	*23*
- *Varav uppdragsutbildningar ej gått via UU-stödet*	3	*9*	16
Andel uppdragsutbildningar som gått via UU-stödet	93%	79%	78%

[42] Utdrag ekonomisystemet UBW inkl. manuell kodning av utbildningstyp

[43] 202401–202409

[44] Utdrag ekonomisystemet UBW inkl. manuell kodning av utbildningstyp

[45] 202401–202409

7.2 Deltagarstatistik

Mittuniversitetet bedriver både poänggivande och icke poänggivande uppdragsutbildning men statistik går endast att ta ut för deltagare inom poänggivande uppdragsutbildning i och med att dessa registreras i Ladok. Antalet deltagare inom poänggivande uppdragsutbildningen är betydligt högre än antalet poänggivande helårsstuderande deltagare, vilket förklaras av att deltagarna i allmänhet studerar på deltid i kombination med förvärvsarbete. Kvinnorna är överrepresenterade inom poänggivande uppdragsutbildningen i likhet med den övriga utbildningsverksamheten vid Mittuniversitetet.

Tabell 7 Poänggivande helårsstuderande deltagare och deltagare i uppdragsutbildning 2019–2023

HST/HPR/Deltagare	2023	2022	2021	2020	2019
Helårsstuderande deltagare	58	107	108	74	107
Helårsprestationer	87	92	99	67	106
Deltagare (andel kvinnor)	677 (87%)	1 007 (85%)	1 025 (81%)	841 (87%)	1 144 (82%)

Mittuniversitetets deltagarvolym inom uppdragsutbildning utgörs av fristående kurser och tyngdpunkten ligger på flexibla utbildningsformer. Den institution som 2023 hade flest helårsstuderande deltagare inom uppdragsutbildning var institutionen för humaniora och samhällsvetenskap (HSV) med totalt 43,13 helårsstuderande deltagare.

Den institutionen med flest deltagare 2023 var institutionen för utbildningsvetenskap (UTV) med totalt 331 deltagare. 2023 var 17 procent av uppdragsutbildningen på avancerad nivå[46].

Tabell 8 Helårsstuderande deltagare och deltagare per kurs 2023[47]

Kurs (institution) utifrån nivå	Helårsstuderande deltagare	Deltagare
Fristående kurs, avancerad nivå		
Företagsekonomi (EJT)	0,45	9
Miljövetenskap (NDH)	0,50	4

[46] Mittuniversitetets årsredovisning 2023 MIUN 2024/323

[47] Utdrag Ladok i samband med årsredovisning 2023

Kurs (institution) utifrån nivå	Helårsstuderande deltagare	Deltagare
Omvårdnad/omvårdnadsvetenskap (HOV)	1,19	37
Pedagogik (UTV)	7,91	233
Fristående kurs, grundnivå		
Engelska (HSV)	20,53	122
Företagsekonomi (EJT)	0,08	2
Historia (HSV)	19,47	109
Journalistik (KKI)	0,38	5
Pedagogik (UTV)	2,69	98
Psykologi (PSO)	0,60	12
Sociologi (HSV)	0,93	19
Svenska som andraspråk (HSV)	0,50	4
Svenska/nordiska språk (HSV)	1,71	17
Utbildningsvetenskap teoretiska ämnen (IMD)	1,24	11
Totalsumma	**58,15**	**677**

Skolverket är Mittuniversitetets största uppdragsgivare och stod 2023 för 94 procent av omsättningen (här ingår Lärarlyftet). Resterande del avsåg uppdragsgivare som kommuner, regioner samt svenska företag och organisationer.

7.3 Statistik uppdragskontakter

UU-stödet har en uppdragslista där de följer uppdragsutbildningar som de har kännedom om. Listan inkluderar uppdrag där Mittuniversitetet skickat en officiell offert eller får en förfrågan men är inte heltäckande. Listan innehåller bland annat inte uppdrag där inledande samtal endast förts.

Tabell 9 Antal uppdragskontakter inför åren 2023–2025 per uppdragsgivare. Utdrag 30/10–2024[48]

Kontakt per uppdragsgivare och år	2023	2024	2025
Försäkringskassan		2	
Härnösands kommun		4	1
Knivsta kommun	1		

[48] Uppdragslista för uppdragsutbildning inom FUS utdrag 2024-10-30. Internrevisionen har valt att ta bort uppdrag där kontakten gäller nätverkande aktivitet och där förfrågan skickats till fel lärosäte

Kontakt per uppdragsgivare och år	2023	2024	2025
Lekebergs kommun och Omställningsfonden		1	
Luleå gymnasieskola		1	
Nordanstigs kommun	1	1	
Parasportsförbundet		1	1
Region Gävleborg	1		
Region Jämtland Härjedalen	1		
Region Västernorrland	1	1	
Sandvikens kommun		1	
Skolverket	12	22	14
Sundsvalls kommun	2		1
Sveriges Television AB (SVT)	1	1	
Timrå församling	1		
Upplands Väsbys kommun			1
Ånge kommun		2	1

De ämnen som fått flest förfrågningar under 2023 till 2024 var pedagogik och engelska, se tabell 10.

Tabell 10 Antal förfrågningar per ämne inför åren 2023–2025. Utdrag 30/10–2024[49]

Förfrågningar per ämne och år	2023	2024	2025
Arkiv- och informationsvetenskap		1	
Datavetenskap		2	
Engelska	4	2	4
Företagsekonomi		1	1
Genusvetenskap		4	2
Historia; Kulturgeografi; Samhällsvetenskap	2	4	2
Idrottsvetenskap		1	1
Informatik	1		
Journalistik	1	1	
Juridik	1	4	2
Omvårdnad	3	1	
Pedagogik	4	9	1
Psykologi		1	1
Sociologi	2		

[49] Uppdragslista för uppdragsutbildning inom FUS utdrag 2024-10-30. Internrevisionen har valt att ta bort uppdrag där kontakten gäller nätverkande aktivitet och där förfrågan skickats till fel lärosäte. I de fall ämne saknats i uppdragslista har Internrevisionen lagt in ämne utifrån anbudets inriktning eller kontaktperson inom universitetet.

Förfrågningar per ämne och år	2023	2024	2025
Statsvetenskap		2	
Statsvetenskap; Pedagogik			1
Svenska som andra språk	2		
Svenska språket		1	
Ämnesdidaktik		1	
Ämnesdidaktik i matematik och naturvetenskap	1	2	1
Samhällsvetenskap			2
Svenska			1