



## Strategisk plan 2019-2022

### Introduktion

I Strategisk plan 2019 – 2022 anges övergripande verksamhetsmål och riktning för Institutionen för pedagogik och didaktik (IPD). Det är Institutionsstyrelsens ansvar att besluta om den strategiska planen.

Detta dokument skiljer sig i viss mån från de senaste årens motsvarande dokument, främst genom att de olika verksamhetsmålen här formuleras mer övergripande och riktningsgivande. Här finns heller ingen uppställd handlingsplan. Motivet till denna förändring är att mer konkreta målsättningar och handlingsplaner görs inom de olika delarna av verksamheten, där också fortlöpande uppföljning sker. Det är den operativa ledningens ansvar att kontinuerligt planera och följa upp den verksamhet som ingår i ansvarsområdet. Prefekt och stf prefekt har det övergripande uppföljningsansvaret för institutionens hela verksamhet. Forskningsledarna ansvarar för planering och uppföljning i respektive forskargrupp. Studierektorer och administrativa studierektorer, tillsammans med program- och kursansvariga, ansvarar för planering och uppföljning av respektive studierektorsområde. Administrativ chef och biträdande administrativ chef ansvarar för planering och uppföljning av den administrativa verksamheten. För de stora uppdragen Rektorsprogrammet (med närliggande uppdrag) samt Centrum för Universitetslärarutbildning (CeUL) finns särskilt utsedda ansvariga med planerings- och uppföljningsansvar. Genom olika ledningsgruppskonstellationer sköts samordningen av dessa olika ansvarsområden.

Ledarskapet bygger på idén om delat ledarskap där dialogen är central för att god samordning sker. Under senare tid har institutionsledningen förändrat mötesstruktur i syfte att öka ändamålsenligheten och nu sker ledningsmöten i olika gruppkonstellationer med ca 3 – 4 veckors intervall (tidigare samlades hela ledningsgruppen en gång i veckan). Det gör att de olika mötena kan behandla just de frågor som har relevans för dem som deltar. Under fjolåret har den administrativa ledningen förstärkts med biträdande administrativ chef, och den gångna terminen förstärktes studierektorskapet med ytterligare en administrativ studierektor. Dessa förändringar har svarat mot behov i verksamheten.

### Institutionen för pedagogik och didaktik

Vår strategiska plan anknyter till Stockholms universitets övergripande strategier för perioden 2019 – 2022. Utöver betoningen av fortsatt utveckling av kärnverksamheten så understryks också vikten av fortsatta internationella samarbeten och utbyten av såväl studenter som lärare/forskare. Vi vill i det sammanhanget också ge en tydlig signal om att beakta miljöhänsyn i samband med resor. I såväl universitetets som vår egen institutions miljöplan finns inskrivet att vi ska reducera antalet flygresor och prioritera miljövänligare alternativ. Det finns mycket goda skäl att med ännu större kraft utveckla former för både nationellt och internationellt utbyte som är bättre ur miljösynpunkt, t ex genom tekniska lösningar mm.

### Lägesbeskrivning

Uppföljningen av de tre senaste åren visar att institutionen är på rätt väg i flera avseenden.

När det gäller forskningen så har vår interna forskningsutvecklingsstrategi med ekonomiskt stöd till forskargrupperna uppenbarligen gett goda resultat. Vi har ökat inflödet av externa forskningsmedel, ökat antalet vetenskapliga publikationer, och ser nu tydliga tecken på att antalet docenter och professorer kommer att öka de närmsta åren. Det är många ansökningar om docentur samt befodringsansökningar till professor som just nu behandlas av sakkunniga. Forskargruppernas rapporter visar också på att samarbeten både nationellt och internationellt är omfattande. Det omfattande initiativet att stärka forskningen om skolors organisering och ledarskap som bas för det nationella uppdraget ”Samverkan för bästa skola” (SBS) är också ett tydligt exempel på ökning av forskningssamverkan inom vårt eget lärosäte.

När det gäller utbildningsuppdraget är nuläget inte lika entydigt positivt. Vi har inte klarat av att uppnå takbeloppet de senaste två åren, och fjolåret innebar att vi återbetalade motsvarande över 13 miljoner kr. Årets ansökningssiffror är heller inte positiva, bortsett från utbildningarna på avancerad nivå. Det innebär att vi inte heller i år kommer att klara att nå upp till takbeloppet. Samtidigt sker utvecklingsarbete med bl a nya utbildningsprogram och kurser som är lovande inför framtiden. Dessutom är vi en stor och viktig aktör när det gäller större utbildningsuppdrag med extern finansiering. Vi har haft stor framgång i att få stora uppdrag från Skolverket (RP, SBS) och vi åtnjuter stort förtroende för vårt arbete. Detsamma gäller för CeUL-verksamheten där universitetsledningen ger fullt stöd för det arbete som bedrivs och för vårt värdskap. Vår forskarutbildning fungerar också väl och bedömdes ha hög kvalitet i senaste UKÄ-utvärderingen. Vi har också lyckats upprätthålla en tillfredsställande antagning av nya doktorander de senaste åren.

Administrationen har i uppdrag att skapa goda förutsättningar för en väl fungerande forskning, utbildning och samverkan med samhället utanför universitetet. Ett annat uppdrag som är centralt för administrationen är att säkerställa att vi följer de lagar,

regler och förordningar som åligger oss som universitet. Det är med avstamp i den statliga värdegrunden och gällande styrdokument som administrationen ger ett serviceinriktat verksamhetsstöd som ska kännetecknas av hög kvalitet och ändamålsenlig effektivitet. Samtidigt som vi kan se ett ökat krav på bl a dokumentation och uppföljning och annat administrativt arbete har vi under det senaste året haft viss underbemanning, vilket inneburit en del utmaningar. Vi har nu gjort flera rekryteringar och förstärkt den administrativa ledningen med en biträdande administrativ chef.

Vårt långsiktiga arbetsmiljöarbete tycks också ge vissa positiva resultat. Vi har under flera år arbetat med att främja en god arbetsmiljö för oss alla genom att utgå från det faktum att vi var och en utgör en väsentlig del av varandras arbetsmiljö. Det ställer krav på oss alla att aktivt bidra till en både trivsamt och produktiv miljö på arbetsplatsen. I senaste arbetsmiljöundersökningen (hösten 2018) var många mycket positiva, framför allt när det gällde förtroende för ledningen. Betydligt lägre var förtroendet för Stockholms universitets övergripande organisation, och det var heller inte lika många som var positivt inställda till möjligheter till återhämtning i arbetet. Vårt arbetsmiljöarbete kommer att fortsätta den kommande fyraårsperioden.

Vi har även utmaningar i vår omgivning som på mer eller mindre direkt sätt påverkar vår verksamhet. Lärarutbildningarna vid SU har våren 2019 fått kritik i utvärderingen från UKÄ och måste inom ett år påtagligt förbättras. Det är inget som vi har huvudansvar för, men vi är en del av lärarutbildningarna och har anledning att aktivt bidra till en positiv utveckling. Det finns också skäl för oss att vara medvetna om, och förhålla oss till, den mediala allmänna debatt och de mer eller mindre insatta debattörer som kritiserar pedagogik och lärarutbildning. Förändringen av SU:s interna kvalitetssäkringsrutiner och den utökade kontroll det innebär reser också utmaningar. Liksom studenternas behov och ökade krav på bl a särskilda villkor i samband med undervisning och examination mm.

Nedanstående målbeskrivningar ger en samlad riktning för den fortsatta verksamhetsutvecklingen vid institutionen.

### **Mål och riktning**

Vi upprätthåller IPD:s övergripande vision att vår pedagogiska och didaktiska verksamhet ska påverka och ha inflytande i utvecklingen inom flera samhällssektorer. Den forskning och den utbildning vi bedriver ska belysa och ge kunskap om samhällelig förändring och dess betydelse för människans lärande, utveckling och utbildning i olika sociala kontexter. Denna ambition framstår som särskilt viktig i dagens samhälle där den dominerande styrningen av verksamheter sker med detaljerade och instrumentella styrmodeller som ska främja målrationalitet och effektivitet. Det är dessutom vanligt med beskrivningar om att styrning och ledning

ska ske på vetenskaplig grund. Ett exempel på det är skollagen som sedan 2010 betonat att skolans verksamhet ska bygga på vetenskaplig grund. Även i andra samhälleliga verksamheter så betonas idag vikten av att organiseringen ska bygga på en systematik och argumentation baserad på forskning kring olika aspekter av hur man arbetar etc. Parallellt pågår en utvecklad kontroll i många verksamheter där kraven på dokumentation blir allt större utan att det nödvändigtvis finns forskning som visar varför just några aspekter av en verksamhet ska dokumenteras medan andra hamnar i ”skuggan”. Utvecklingen mot mer av vetenskapligt baserade arbetssätt är intressant och något som institutionen för pedagogik och didaktik kan öka sin delaktighet i. Vi har kunskaper om vetenskapliga arbetssätt som kan stödja såväl skolor som andra organisationer i arbetet med att utveckla verksamheter i relation till aktuell forskning. Det som gör oss särskilt intresserade av dessa frågor är att vi genom vår forskning och kompetens kan erbjuda kunskaper om hur man utvecklar miljöer för lärande och verksamhetsutveckling utifrån kritiskt tänkande.

För perioden 2019 – 2022 beskriver vi mål och strategisk riktning för verksamheten på följande sätt:

#### *Forskning:*

Ambitionen är att under den kommande fyraårsperioden fortsätta den interna utvecklingssatsning vi arbetat med sedan 2016. Det innebär att viktiga mål är att öka antalet externfinansierade forskningsprojekt, vilket förutsätter att forskargrupperna är aktiva när det gäller forskningsansökningar. Detsamma gäller för den vetenskapliga publiceringen. Ökningen av antalet refereegranskade artiklar och böcker ska fortsätta, liksom publicering av läroböcker och populärvetenskapliga texter. Vår satsning ska också fortsätta att främja forskarnas vetenskapliga meritering, vilket innebär att antalet docenter och professorer ska öka under den kommande fyraårsperioden. Den forskning vi bedriver ska också på ett påtagligt sätt bidra till utveckling av utbildningen på alla nivåer. Forskningsutbyten och forskningssamverkan både nationellt och internationellt ligger också i linje med den strategiska utvecklingssatsningen. Ett exempel på det är att vi nu i samverkan med flera andra institutioner inom Stockholms universitet satsar på att ytterligare stärka vetenskaplig kvalitet i arbetet med våra stora uppdrag och FoU-stöd inom skolektorn. En annan viktig del i denna utveckling är hur vi arbetar med att kommunicera den forskning vi bedriver. Fortsatta aktiviteter för att sprida forskning och fortsatta åtgärder för att tydliggöra vår kommunikation utåt ska ske under perioden.

#### *Utbildning:*

Nuläget aktualiserar behov av att attrahera fler studenter i så gott som samtliga av våra utbildningar på grundnivå. Vi ska därför under närmsta fyraårsperioden arbeta aktivt med marknadsföring av våra program och kurser, vilket bl a innebär att söka upp



lämpliga målgrupper, identifiera bra sätt att kommunicera mm. En arbetsgrupp har utsetts för att arbeta med dessa frågor.

Kvaliteten i utbildningen påverkas givetvis av hur vi utvecklar den vetenskapliga basen och lärarnas vetenskapliga kompetens. Som nämnts är det en viktig del i satsningen på forskningsutveckling. Det är ett fortsatt viktigt ansvar för oss att forskningsförankra vår utbildning och ha hög aktualitet i denna forskningsanknytning.

Samtidigt finns också andra viktiga kvalitetsaspekter när det gäller undervisning. Vi vill betona vikten av ett fortsatt utvecklingsarbete när det gäller det akademiska lärarskapet. Med den samlade kompetens vi har i form av flera forskargrupper med inriktning mot bl a högskolepedagogik och vuxnas lärande, och med CeUL-verksamheten som en del av institutionen, har vi goda möjligheter att förstärka och utveckla den pedagogiska och didaktiska utbildnings- och undervisningsverksamhet vi bedriver. Dagens högre utbildning, t ex med den allt starkare arbetsmarknadsanpassningen och med avseende på studenters varierande behov och bakgrund, reser också nya krav på universitetslärares roll och uppgift, vilket ställer frågor om samtidens och framtidens akademiska lärarskap. Detta i sin tur har också konsekvenser för hur vi ser på och arbetar med schemaläggning, timmar i lärosal, obligatorisk närvaro mm. Det är en prioriterad uppgift att den närmsta fyraårsperioden arbeta vidare med dessa utvecklingsfrågor.

Vi vill stärka samverkan med studenter, både aktiva och alumner. Studentmedverkan är en central kvalitetsindikator i universitetets interna kvalitetssäkringssystem, och vi har därför all anledning att på olika sätt försöka utveckla detta. Vi behöver stärka både den formella representationen av studenter i beredande och beslutande organ, och den mer utvecklingsinriktade dialogen i samband med kurs- och programutveckling. Inte minst vårt arbete med alumner är angeläget för att bidra till en positiv utveckling för dagens studenter som ofta är unga och relativt oerfarna när det gäller arbetslivserfarenhet. Vi har reserverat medel för detta i budget men ännu inte kunnat realisera utvecklingsarbetet fullt ut. Detta är också en prioriterad åtgärd för den närmsta fyraårsperioden.

I linje med universitetets övergripande strategi vill vi också främja internationellt lärar- och studentutbyte, med beaktande av de miljöhänsyn som togs upp inledningsvis. Vi har utbytesavtal med flera utländska lärosäten och dessa utbyten är prioriterade, även om vi också successivt arbetar för att hitta nya samverkanspartners. Dessa utbyten förutsätts ske inom ramen för finansiering från huvudsakligen Erasmus+ och andra externa finansiärer. Ett väl fungerande utbyte förutsätter också att vi kan ge kurser på engelska, vilket vi har anledning att se över för att vid behov utveckla nya kurser.

*Samverkan:*

Vi har genom vår omfattande uppdragsverksamhet (framförallt för Skolverket) en relativt framskjuten position vid vårt lärosäte när det gäller den så kallade tredje uppgiften. Det är viktigt att vi upprätthåller denna position och vidareutvecklar samverkansverksamheten. Inte minst handlar detta om att vi hela tiden arbetar med uppdrag där vi har tydlig vetenskaplig förankring och tydlig koppling till aktuell forskning. Det är vårt ansvar att bidra till samhället med kunskap och kompetens, och det ska vi också fortsätta med. Samtidigt är det viktigt att vi ställer krav på våra större uppdragsgivare att de också förstår vikten av och kan bidra till fortsatt forskning. Regeringsuppdraget Samverkan för bästa skola (SBS) och det FoU-center som bildats på Stockholms universitet utgör exempel där sådana möjligheter prövas och utvecklas. Vi vill den kommande fyraårsperioden prioritera större samverkansuppdrag med sådan potential till ömsesidigt utbyte. Samtidigt som dessa prioriteringar givetvis måste göras med beaktande av våra personella resurser. När vi har personalbrist på lärarsidan måste det ordinarie utbildningsuppdraget prioriteras.

Till samverkan hör också vår kommunikation utåt och vårt deltagande i den allmänna debatten. Vi har de senaste åren erfarit en accentuerad kritik mot pedagogikämnet och lärarutbildningarna, och det finns skäl för oss alla att på olika sätt engagera oss i detta. Vi ser det som en kollegial utmaning att bidra till hur vi kommunicerar vår pedagogiska och didaktiska forskning och kompetens. Vi vill den närmsta fyraårsperioden stimulera till kollegial utveckling kring detta.

*Ledning, organisation, administration – arbetsmiljö:*

Hur vi bedriver ledarskap, hur vi organiserar arbetet och hur administration kan utgöra ett gott stöd för hela verksamheten hänger naturligtvis samman med det som tagits upp ovan. En stor institution ställer krav på tydlighet vad gäller ledning och beslutsfattande. Kommunikationen utgör därvid den viktigaste nyckeln. Vi avser att under den kommande fyraårsperioden fortsätta den fortlöpande förbättringen av kommunikation genom gemensamma institutionsdagar, prefektbrev och dokumentation. Vi avser också att fortsätta utvecklingsarbetet med hjälp av att sätta samman arbetsgrupper med särskilda uppdrag. Det är en viktig strategi i strävan att tydliggöra organisationen av institutionens verksamhet som den gemensamma angelägenhet den är.

Administrationn är en central och bärande del av hela verksamheten och måste fungera på ett stödjande och effektivt sätt. Med dagens krav på kursansvariga lärare vad gäller ökad dokumentation, ökad framförhållning gällande olika kursdokument, utökad arbetsbörda kring resultatrapportering mm. finns skäl att se över hur arbetsfördelning och samordning kan ske mellan lärare och administratörer för att ytterligare förbättra verksamheten. Det är en prioriterad uppgift att skapa förutsättningar för utökad samarbete mellan lärare och administrativ personal.

En god arbetsmiljö är en förutsättning för en väl fungerande verksamhet. Arbetsmiljön är vårt gemensamma ansvar och det är viktigt att från ledningshåll arbeta långsiktigt för dess utveckling. Gruppen för arbetsmiljö och lika värde (GALV) är i det avseendet ett mycket viktigt stöd för den operativa ledningen. Vi vill den kommande fyraårsperioden arbeta vidare för att ytterligare utveckla en jämlik och jämställd institution som främjar och förenar effektivitet och trivsel. Denna strävan inkluderar såväl samtliga medarbetare som studenter. Den hänger också delvis samman med sådant som tagits upp tidigare i denna plan och som kan sammanfattas i följande punkter:

- Vi vill ge lärarna möjligheter att utveckla både forskning och undervisning och att ha en hållbar balans däremellan.
- Vi vill stärka och utveckla delaktighet och samarbete mellan lärare och administrativ personal som ska ge ökad kvalitet och ett ökat gemensamt engagemang i verksamheten.
- Vi vill öka antalet kontaktytor och utveckla dialogen med studenter i en strävan att tydliggöra den akademiska utbildningens villkor och studenternas betydelse för dess utveckling.

#### **Avslutande kommentarer**

Ansvar för utformandet av verksamheten i linje med de riktningar som angetts ovan bärs av de operativt ledningsansvariga. I detta ingår också att se över och vid behov anskaffa de resurser som behövs för att dessa utvecklingsambitioner ska kunna förverkligas. De resurser som avses är, utöver de ekonomiska medlen, främst personal och kompetens, liksom lokaler och teknik.

Jon Ohlsson, prefekt