



Kollegialitet

Lärdomar från fakultetsnämndens kvalitetskonferens den 13 november 2025

2025 års kvalitetskonferens ägnades åt kollegialitet och kollegial styrning. Kollegialiteten vid svenska lärosäten är satt under press. Den är också i någon mån en förutsättning för akademisk frihet, som under 2025 har satts under än större press internationellt, med tendenser i liknande riktning även i Sverige. Enligt Södertörns högskolas gällande utvecklingsplans "Ethos" ska högskolan slå vakt om grundläggande akademiska värden som autonomi, kollegialitet och akademisk frihet, och i planen anger även som ett mål att högskolan ska utveckla en kvalitetskultur baserad i kollegialitet och akademiska kärnvärden.

Dagen inleddes med ett föredrag av Kerstin Sahlin, professor i företagsekonomi vid Uppsala universitet och en av Sveriges ledande forskare på kollegial styrning. Hon tog upp förutsättningarna för kollegialitet, den struktur som krävs för en fungerande kollegial styrning samt att det behöver finnas en kultur som främjar kollegialitet och som bygger på tillit till varandra och att argument stöts och blöts på rationella och vetenskapliga grunder.

Därefter höll Eva Schwarz, filosof och docent i praktisk kunskap vid Södertörn, en kortare föreläsning om kollegialitetens vardagspraktik. Detta personligt hållna föredrag från golvet kompletterade väl Sahlins mer principiella och övergripande. Schwarz föredrag följdes av en ännu mer hands-on panel om ett aktuellt kollegialt projekt, lokala förhållningssätt till generativ AI i undervisningen (enligt nya riktlinjer för detta ska diskussioner ske kollegialt). Panelen, som modererades av fakultetsnämndens ledamot Ingrid Forsler, bestod av tre personer som driver ett sådant arbete lokalt på högskolan: Martin Jonsson, professor i medieteknik, Anne Kaun, professor i medie- och kommunikationsvetenskap, samt Richard Sannerholm, docent i offentlig rätt och prorektor vid ISV.

Avslutningsvis ägde diskussioner över temat rum i grupper, dels utifrån i förväg förberedda frågor, dels med inspiration från de tre föregående programpunkterna. Nedan sammanfattas kort de huvudsakliga synpunkter och förslag som framkom i gruppdiskussionerna.

1. Tydliggör roller

Rollerna i den kollegiala strukturen är inte alltid helt klar. Det gäller kollegiala organs roller, mandat och ansvar, det gäller relationen mellan enskilda medarbetare i dessa organ (till exempel mellan ämnessamordnare och övriga kollegor), och det gäller relationen mellan linje och kollegium. Gränsen mellan linje och kollegium är å ena sidan skarp (kollegiet ansvarar t ex för kvalitets- och innehållsfrågor medan linjen ansvarar för ekonomin), å andra

sidan upplöst, då linjen utgörs av personer som också ingår i kollegiet. På pappret kan skiljelinjerna vara klara; i verkligheten råder mer av en gråzon. I svårare tider, då konflikter lätt kan uppstå i miljöer, är det viktigt att linjen tillhandahåller tydliga ramar och strukturer.

2. Tid, engagemang och inflytande – kollegial kultur

Kollegial styrning och kollegial kultur tar enskilda medarbetares tid i anspråk – i en tid då verksamheterna är ganska slimmade och tiden knapp. Flera grupper anger att tid för kollegialitet inte finns i önskvärd grad. En väsentlig fråga är hur man kan få folk att ta sig tid. För det krävs engagemang, och för det krävs i sin tur att man upplever att man har inflytande över beslut som rör verksamheten. En stor mängd möten där deltagare upplever att deras faktiska inflytande är lågt är inte bra. Särskilt behöver kollegiala organ ha mandat att fatta beslut om viktiga strategiska och pedagogiska frågor.

Flera efterlyser förstås mer luft i scheman eller mer nedsättning för att stärka den kollegiala kulturen. Några påtalade den ökade graden av arbete hemifrån, vilket kan inverka menligt på den kollegiala kulturen.

3. Struktur och rutiner

Flera grupper lyfte fram att protokoll och tydliga rutiner fungerar som ett institutionellt minne för kollegiala organ, och att det därför är viktigt att sådana finns. Utan dokumentation kan planer gå i stå och beslut kanske inte följs upp. För att kollegialiteten ska fungera behöver verksamheten vara väl strukturerad, förutsägbar och dokumenterad. Inom ramen för tydliga strukturer kan också tilliten till varandra stärkas; kollegialitet är i grunden tillitsbaserad.

4. Ett förslag till utökad utbildning av personalen i frågor om kollegialitet, kollegial styrning respektive linjestyrning, etc

Flera mindre förslag framkom som fakultetsnämnden tar med sig i sitt fortsatta arbete för stärkt kollegialitet. Ett intressant tas dock upp här: några studentrepresentanter som fått delta vid den nya fakultetsnämndens introduktionsdag i augusti framhöll att den korta introduktion som gavs där vad gäller högskolans organisation och struktur var mycket nyttig, också vad gäller kollegialitet, och att det vore bra om fler personer kunde få en liknande introduktion – kanske också i mötesdisciplin, då kollegialitet förutsätter en hög professionalism.