

*Granskning och
bedömning av
kvalitetsarbetet vid
Högskolan i
Karlskrona/Ronneby*

**Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid högskolan i
Karlskrona/Ronneby**

Producerad av Högskoleverket i mars 1997

Högskoleverkets rapportserie 1997:13 R

ISSN 1400-948X

ISRN HSV-R--97/13--SE

Innehåll: Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

Form: Informationsavdelningens grafiska ateljé

Tryck: AB PP Print, april 1997

HÖGSKOLEVERKET

Avdelningen för utvärdering
och kvalitetsarbete

En av Högskoleverkets uppgifter är att granska och bedöma kvalitetsarbetet vid universitet och högskolor. Under en treårsperiod (med start 1995/96) skall kvalitetsarbetet vid 36 svenska universitet och högskolor bedömas. Högskoleverkets granskning och bedömning av kvalitetsarbete utgör en del i statsmakternas uppföljning och utvärdering av verksamheten vid universitet och högskolor.

Högskoleverket utser särskilda bedömargrupper för varje granskning. Gruppernas bedömning görs utifrån en av lärosätet sammanställd självvärdering samt ett platsbesök på det aktuella lärosätet. En utförlig beskrivning av bedömningsprocessen och dess praktiska genomförande finns i rapporten *Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor* (Högskoleverkets rapportserie 1995:1R) med dess bilagor *Vägledning för lärosäten vid bedömning av kvalitetsarbete* (bilaga 1) och *Handledning för bedömare av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor* (bilaga 2).

Utgångspunkten för bedömningen är att varje enskilt lärosäte har ansvar för kvaliteten i sin verksamhet samt för att finna lämpliga och ändamålsenliga former för kvalitetsarbetet. Högskoleverkets bedömning syftar till att utgöra en pådrivande kraft för en ständig förbättring och förnyelse av verksamheten vid de svenska lärosätena. På så sätt vill Högskoleverket bidra till att ge goda förutsättningar för svenska universitet och högskolor att bli internationellt kända och erkända för sitt kvalitetsarbete.

Innehållsförteckning

1	Universitetskanslerns bedömning	7
2	Bedömargruppens arbete	10
2.1	Bedömningsprocessen	10
2.2	Presentation av bedömargruppen	11
2.3	Ansatser och urval	11
3	Beskrivning av Högskolan i Karlskrona/Ronneby och dess kvalitetsarbete	14
3.1	Högskolan i Karlskrona/Ronneby	14
3.2	Högskolans vision och strategi	16
3.3	Generell beskrivning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlskrona/Ronneby	16
4	Analys av kvalitetsarbetet	20
4.1	Några utgångspunkter	20
4.2	Strategi för kvalitetsarbetet	21
4.3	Ledarskap	23
4.4	Intressentsamverkan och externa professionella relationer	26
4.5	Allas delaktighet i kvalitetsarbetet	28
4.6	Utvärderings- och uppföljningssystem	30
4.7	Högskolans visioner och mål	32
4.8	Det goda lärosätet	35
4.9	Sammanfattande analys av kvalitetsarbetet	38
5	Rekommendationer	40
	Bilaga	42
	Program för bedömargruppens besök vid Högskolan i Karlskrona/Ronneby 11-12 nov 1996	

I Universitetskanslerns bedömning

Som exempel på betydelsen av en högskola för regional utveckling anføres ofta Högskolan i Karlskrona/Ronneby som förebild. Trots att den endast varit verksam under mindre än ett decennium har den blivit en dynamisk kraft för den mycket lovande utvecklingen i Blekinge av tillämpningar av informationsteknik inom mjukvaruområdet och telekommunikation.

Från begynnelsen profilerade sig högskolan åt dessa områden och det senaste decenniets utveckling av informationsteknik har ju spelat högskolan väl i händerna. Högskolan har en stor del av sin tillblivelse i den företagsinriktade omgivning som skapades med Soft Center i Ronneby. Redan från början har därför kontakt med näringslivet varit en naturlig form för högskolan och bidragit till att skapa en entreprenörsanda som kanske ibland snarare påminner om ett högteknologiskt företag än en traditionell akademisk institution.

Genom välformulerade och djärva målbeskrivningar med stark anknytning till aktuella och akuta samhällsproblem och en professionell marknadsföring, ofta i samverkan med näringslivet, har högskolans ledning med rektor som primus motor satt Högskolan i Karlskrona/Ronneby på kartan. På detta sätt har man mycket framgångsrikt lyckats attrahera resurser från en rad källor – inte helt olikt skapandet av riskkapital i ett groddföretag. Det är utvecklingspotentialen som hitintills har varit den intressanta investeringsfaktorn snarare än uppnådda produktionsresultat.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby befinner sig nu i det kanske mest kritiska skedet i dess historia, då planer och målsättningar skall omsättas till handling i en ibland grå och vardaglig verklighet där resultaten kommer att vara bedömningsgrunden för framgång. Det är i detta läge som ett gott systematiskt kvalitetsarbete är av största betydelse för en framgångsrik övergång från entreprenörskapets ad hoc-kultur till den stabila långsiktiga organisationen.

Som utvärderingsgruppen påpekar återfinns i högskolans målsättning och visioner grunderna för det systematiska kvalitetsarbetet. Men gruppen pekar också på mycket allvarliga brister i konkretiseringen och genomförandet av

kvalitetsarbetet. Det är inte systematiskt utan präglas fortfarande av pionjärtidens ad hoc-kultur. Högskolan med dess ledning måste skapa mekanismer att bryta ner, tydliggöra och operationalisera målsättningen i konkreta etapper som är möjliga att följa upp. Den mycket effektiva utåtriktade informationsinsatsen om högskolans målsättning och visioner saknar en motsvarighet i en inre process för att sprida information om kvalitetsarbetet och därigenom åstadkomma en förankring genom allas delaktighet i kvalitetsarbetet.

Det handlar givetvis inte enbart om informationsspridning utan också om utbildning och handledning för ett aktivt kvalitetsarbete. För att högskolans starka toppledning skall få nödvändigt gehör och genomslag i hela högskolan fordras exempelvis att prefekterna får adekvat och tillräcklig utbildning och handledning samt tydliga direktiv och anvisningar. Det är ju ute på institutionerna som högskolans målsättningar och planer skall omsättas i handling och verksamhet, som så småningom skall ge mätbara resultat.

Detta betyder inte att det nu saknas handlingskraft ute på institutionerna. Däremot saknas uppenbarligen system för koordinering av alla aktiviteter för att åstadkomma ett koherent och systematiskt kvalitetsarbete för hela högskolan.

Som framgår av utvärderingsrapporten kännetecknas högskolan av en stark och engagerad ledning, där rektor är den dominerande, på ett positivt sätt, personen. Att högskolans ledning vet hur man snabbt omsätter planer i handling har den visat, då den på ett tidigt stadium koncentrerade verksamheten till orterna Karlskrona och Ronneby trots motstånd och kritik från många håll. Högskolan har lyckats väl i att undvika motsättningar mellan de nuvarande två lokaliseringsorterna.

Den djärvhet som präglar högskolan med stora visioner innebär också risker. Det fordras en hög grad av mod och självtillit att våga sticka ut huvudet och sätta upp utmanande och krävande mål både nationellt och internationellt. En sådan självtillit får dock inte leda till en anda av självtillräcklighet inom högskolan, som kan leda till isolering.

Om det påpekande som utvärderingsgruppen gör att studenternas ovilja att studera vid ett annat lärosäte, inhemskt eller utländskt, skulle bero på en attityd att man inte har något att lära på andra ställen, så är detta ett allvarligt problem som måste uppmärksammas av ledningen. Ett sätt att motverka en

sådan attityd är att involvera studenterna mera aktivt i kvalitetsarbetet. Även deras nuvarande positiva insats med kursutvärderingar bör systematiseras på ett bättre sätt med en tydlig uppföljning av dem.

Systematiska utvärderingar och uppföljningar är också nödvändiga för att den djärva och utmanande målsättningen att bli den "nationellt ledande högskolan i tillämpad informationsteknik" skall ha relevans och realism. Framgångsfaktorer måste definieras och mätbara indikatorer måste tas fram, delvis i samverkan med "konkurrenterna" för att en jämförelse skall vara meningsfull. Om inte detta sker finns risken att målsättningen blir tomma ord.

Jämställhetsarbetet verkar vara mycket ofullkomligt och inte tillräckligt prioriterat. Detta är speciellt allvarligt eftersom just IT-sektorn uppvisar stora problem på detta område.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby har på ett framgångsrikt sätt etablerat sig och skapat en egen profil och intressant nisch. Men det är också en högskola med brister, i vissa fall allvarliga sådana, i organisationen för ett gott systematiskt kvalitetsarbete. Utvärderingsgruppen ger i tolv rekommendationer sin syn på de åtgärder som bör vidtas. Givetvis är det högskolan som har det fulla ansvaret för att ett gott systematiskt kvalitetsarbete bedrivs som garanterar hög kvalitet men en god början är säkerligen att ta dessa tolv råd som utgångspunkt. En god ansats har redan gjorts med en bra planering av det fortsatta kvalitetsarbetet. Vad nu gäller är att gå "from planning to doing". Jag ser fram mot en fortsatt dialog med högskolan och dess ledning och en uppföljning av kvalitetsarbetet.

Stig Hagström
Universitetskanslern

2 Bedömargruppens arbete

2.1 Bedömningsprocessen

Vårt arbete inleddes med ett upptaktsmöte den 22 maj 1996 hos Högskoleverket där arbetsgruppens ordförande och sekreterare träffade högskolans rektor Per Eriksson och tillträdande prorektorn Jan Forslin. Vid mötet deltog även från Högskoleverket Lars Petersson, som varit Högskoleverkets kontaktperson samt Paul Almefelt.

Under sommaren erhöll arbetsgruppen ett omfattande bakgrundsmaterial från högskolan för inläsning av dess visioner, mål och verksamhet. Bedömargruppens ledamöter har, med ett undantag, under hösten 1996 deltagit i Högskoleverkets introduktionsutbildning för bedömare av kvalitetsarbete vid högskolorna.

Arbetsgruppen hade sitt andra möte den 4 och 5 november (konsensusmöte) för att gemensamt diskutera högskolans skriftligen överlämnade självvärderingsrapport samt förbereda det platsbesök på högskolan som genomfördes den 11 och 12 november. Programmet för besöket återfinns som en bilaga.

Den 17 december träffades bedömargruppens ordförande och sekreterare för att diskutera uppläggning och utformning av gruppens rapport över kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlskrona/Ronneby (HK/R). Den 15 januari 1997 träffades bedömargruppen för att diskutera gruppens slutrapport.

Den första omgången skriftligt material som högskolan överlämnade till bedömargruppen för ”sommarläsning” innehöll bl a följande dokumentation:

- Kvalitetslägesrapport för HK/R
- Årsredovisning 1994/95
- Budget 1995/96
- Fördjupad anslagsframställning 1997-1999
- Utbildningskatalog m m för 1996/97
- Information om TelecomCity
- Information om Soft Center samt diverse informationsmaterial av marknadsföringskaraktär

I slutet av oktober månad överlämnades en självvärderingsrapport till bedömargruppen med följande rubriker:

- Roller i kvalitetsarbetet
- Vision och strategi
- Nyckeltal
- Lägesrapporter från institutioner och arbetsenheter
- Programvärdering
- Kursvärdering
- Förslag till kvalitetsarbetet

Dessutom har Studentkåren i en promemoria överlämnat sin syn på den egna rollen i kvalitetsarbetet.

2.2 Presentation av bedömargruppen

Bedömargruppen har bestått av följande personer:

- Ek dr Johnny Lindström, verkställande direktör för Institutet för Kvalitetsutveckling (SIQ), gruppens ordförande
- Ek dr Mona Ericson, prorektor Högskolan i Karlstad
- Tekn lic Ulf Henriksson, biträdande professor Linköpings universitet
- Civilingenjör Ulf Magnusson, avdelningschef Framtida teknik Ericsson Radio Systems AB
- Teknolog Helene Åhsberg, KTH
- Fil kand Bengt Gustafsson, kanslichef vid Uppsala universitets juridiska och samhällsvetenskapliga fakulteter, gruppens sekreterare

Lars Petersson har varit Högskoleverkets kontaktperson.

2.3 Ansatser och urval

Utgångspunkten för vårt arbete har varit de bedömningsaspekter som Högskoleverket uppställt i sin skrift ”Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor - Utgångspunkter samt angrepps- och tillvägagångssätt för Högskoleverkets bedömningsarbete” (Högskoleverkets rapportserie 1995:1R). Till dessa aspekter har vi fogat det arbetssätt och de metoder som Institutet för Kvalitetsutveckling (SIQ) använder vid utvärderingen av kvalitetsarbetet vid företag, organisationer och myndigheter inför bl a utdelandet av det årliga priset ”Utmärkelsen Svensk Kvalitet”.

Vid upptaktsmötet med högskoleledningen var vi överens om att Högskoleverkets utgångspunkter, tillsammans med SIQ:s metoder, skulle utgöra infallsvinkeln för högskolans arbete med sin självvärderingsrapport. SIQ:s metoder innebär härvid att högskolan skall rikta fyra grundläggande frågor om sin egen verksamhet; den första frågan avser *hur* man bedriver arbetet med att förbättra kvaliteten inom specificerade områden, den andra avser *i vilken omfattning* detta kvalitetsarbete bedrivs, den tredje frågan är *vilket resultat* kvalitetsarbetet leder till i förhållande till uppställda mål. Den fjärde och avslutande frågan avser *utvärdering och förbättring* av arbetet med kvalitetsutveckling. Med utgångspunkt i dessa frågor görs en utvärdering i vilken kvalitetsarbetets angreppssätt (metodik), tillämpning, resultat och förbättringsarbete bedöms separat. Metodiken underlättar för högskolan att själva utforma ett åtgärdsprogram. Högskoleverket har också framhållit denna metodik som ett relevant tillvägagångssätt för att bedöma kvalitetsarbete.

Inför det s k konsensusmötet som föregick platsbesöket i Karlskrona och Ronneby gjorde bedömargruppens ledamöter var för sig en granskning av högskolans självvärdering för att under konsensusmötet söka enas om gemensamma utgångspunkter inför själva platsbesöket. Vid konsensusmötet planerades platsbesökets uppläggning, vilka personer och grupperingar inom högskolan som skulle intervjuas samt gemensamma frågeställningar.

Under själva platsbesöket hade gruppen gemensamma diskussioner med högskoleledningen, styrelserepresentanter och studentkåren. Vid de övriga diskussionerna delade gruppen upp sig i mindre grupper för att kunna täcka in så stora delar av högskolan som möjligt. Gemensamma frågeställningar låg dock till grund för dessa diskussioner. Vi tillvaratog även möjligheterna till spontana och oplanerade diskussioner med studenter under besöket vid HK/R.

En given utgångspunkt för bedömningen av kvalitetsarbetet har varit att söka lyfta fram de positiva delarna i pågående arbete vid högskolan. Vidare har det varit naturligt att framhålla inom vilka områden högskolan har en stor potential för den fortsatta verksamhetsutvecklingen. Vårt arbete har däremot inte varit att bedöma kvaliteten i sig på den verksamhet som bedrivs utan endast att granska det kvalitetsarbete som är knutet till högskolans huvudverksamheter (utbildning, forskning och kontakter med omgivande

samhälle) samt de stödprocesser (administration, bibliotek, datasystem etc) som finns i anknytning till huvudverksamheterna. Vi vill betona att enligt Högskoleverkets givna förutsättningar har bedömningsarbetet koncentrerats på förhållandena inom grundutbildningen.

3 Beskrivning av Högskolan i Karlskrona/Ronneby och dess kvalitetsarbete

3.1 Högskolan i Karlskrona/Ronneby

HK/R bildades formellt den 1 juli 1989. Under första verksamhetsåret utbildades drygt 500 studenter av 30 anställda med statliga bidrag på ca 15 miljoner kr. Högskoleutbildning i form av YTH-utbildning hade dock lokaliserats till Blekinge redan 1977. Kort därefter inrättades ett högskolekansli med uppgift att tillvarata Blekinge läns högskoleintressen. Denna verksamhet finansierades av medel från regionstyrelsen för södra högskole-regionen.

Ett genombrott för verksamheten kom 1985 då Elektronik Centrum i Svängsta startades genom utlokalisering av ingenjörsutbildning från Lunds universitet i form av elektronik med datainriktning, 80 poäng.

Verksamheten som tidigare var splittrad på fyra orter (Karlskrona, Olofström, Ronneby och Svängsta) koncentrerades till Karlskrona och Ronneby genom ett strategiskt och omdiskuterat lokaliseringsbeslut 1991. I Karlskrona har verksamheten koncentrerats till Campus Gräsvik med ett omfattande samarbete med näringslivet, särskilt företag inom området telekommunikation som växer fram. Detta samarbete sker bl a inom ramen för ”TelecomCity” som är ett nätverkssamarbete mellan berörda företag, högskolan och kommunen. I Ronneby har verksamheten förlagts till Soft Center som är ett byggnadskomplex innefattande även ett stort antal företag inom främst IT-branschen. Denna samlokalisering medger goda förutsättningar för samarbete mellan högskolan, näringslivet och offentlig verksamhet i övrigt.

Budgetåret 1995/96 har högskolan ca 1 800 studenter och beräknas ha ca 2 000 helårsstudenter under perioden 1996/97. Den totala ekonomiska omsättningen uppgår 1995/96 till 116 miljoner kronor, varav cirka 78 miljoner kronor avser grundläggande högskoleutbildning. Forskningsanslagen, inklusive externa anslag beräknas till 32 miljoner kronor. Resterande

intäkter rubriceras huvudsakligen som särskilda medel för investeringar och hyresintäkter.

Verksamheten bedrivs huvudsakligen vid högskolans sex institutioner:

- Institutionen för datavetenskap och ekonomi
- Institutionen för fysisk planering och byggteknik
- Institutionen för humaniora
- Institutionen för maskinteknik
- Institutionen för signalbehandling
- Institutionen för telekommunikation och matematik

Därtill kommer kvalificerad yrkesutbildning inom den nationella försöksverksamheten¹ av en icke redovisad inriktning och omfattning.

Utbildningen bedrivs huvudsakligen inom 13 utbildningsprogram, varav sju kan leda fram till magisterexamen. Högskolan har erhållit magisterexamensrätt i följande ämnen: datavetenskap, elektronik, engelska, fysisk planering, företagsekonomi med inriktning mot informationsteknologi, maskinteknik samt programvaruteknik.

Studenterna inom utbildningsprogrammen rekryteras till stor del (70 procent) från andra län än Blekinge. Studenternas genomsnittsålder har under senare år blivit lägre och nu är ca 85 procent av studenterna vid HK/R under 25 år.

Högskoleverket kan ge tillstånd för högskolor som saknar fakultetsorganisation att inrätta professurer. En utvärderingsgrupp inom Högskoleverket har i en rapport den 28 november 1996 föreslagit att HK/R ges rätt att inrätta professurer i ämnena tillämpad signalbehandling, datalogi, programvaruteknik, företagsekonomi, teletrafiksystem och engelska.

¹ HK/R har efter genomfört platsbesök informerat bedömaregruppen om att högskolan har inrättat en särskild enhet med en näringslivsdominerad styrelse för att bedriva försöksverksamhet med kvalificerad yrkesutbildning - Blekinge Yrkeshögskola (BYH). Beslut om sådan utbildning fattas av en regeringsutsedd kommitté. För närvarande bedrivs två utbildningar; systemteknik och New media design. Verksamheten regleras inte av högskoleförordningen.

3.2 Högskolans vision och strategi

Högskolan har, i den fördjupade anslagsframställningen för åren 1997-1999 till regeringen, angivit en vision av sin verksamhet - "Vision 96":

"Högskolan i Karlskrona/Ronneby är inom hela sin verksamhet en internationellt konkurrenskraftig högskola och nationellt ledande vad gäller

- *tillämpad informationsteknologi*
- *utveckling av näringsliv och samhälle*

Verksamheten skall kännetecknas av högskolans devis: 'kvalitet och omtanke'."

Bland högskolans övergripande verksamhetsmål kan nämnas strävan att uppnå ett årligt studentantal om 3 000 studenter, etablera professorsprogram till magisterprogrammen, stärka internationaliseringen av utbildning och forskning, starta en ny lärarutbildning med IT-pedagogik och bidra till utveckling av näringsliv och samhälle i Blekinge.

För att nå dessa strategiska mål skall högskolan rekrytera lärare/forskare internationellt, arbeta i nätverk och projekt med näringsliv och samhälle, genomföra riktade rekryteringsinsatser till högskolan av ungdomar vid bl a datortek, kompetensutveckla lärarna genom forskarutbildning och därmed säkerställa spetskompetens.

"Primärmålet" enligt den fördjupade anslagsframställningen anges vara att för varje utbildningsprogram och ämnesområde uppnå en, vad man kallar, långsiktig kritisk storlek genom årligt intag om 60 studenter och genom forskarutbildning inom magisterämnena.

I en uppföljning under oktober 1996 av högskolans vision anges att "rekrytering av lärar-/forskarpersonal framstår idag som den kanske mest strategiska frågan". Anledningen till denna fokusering är att högskolans litenhet gör den starkt beroende av ett fåtal nyckelpersoner.

3.3 Generell beskrivning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlskrona/Ronneby

Kvalitetsarbetet leds nu av en nyligen (augusti 1996) tillsatt prorektor under tydligt överinseende av rektor. Som grund för kvalitetsarbetet ligger högskolans vision och strategi för dess verksamhet. I visionen från maj 1995 anges sex mål med åtföljande handlingsprogram. De sex målen är

- internationellt konkurrenskraftig högskola,
- tillämpad IT,
- kvalitet,
- omtanke,
- utveckling av näringsliv och samhälle samt
- övrigt.

Till varje mål har angivits vilken eller vilka som är ansvariga för arbetets bedrivande. Målen är i flera fall - om dock alls inte alla - uttryckta i mätbara faktorer. Till i stort sett varje mål har en kortfattad handlingsplan upprättats med angivande av hur och när målen skall vara uppfyllda.

Varje institution och arbetsenhet inom högskolan har i uppgift att operationalisera den övergripande visionen och strategin med avseende på sin egen verksamhet. De skall fortlöpande granska sin verksamhet och rapportera utvecklingen till högskoleledningen. Högskolans ledning säger sig vilja utöva ett starkt inflytande på hur varje arbetsenhet bör bedriva sitt kvalitetsarbete och att detta kvalitetsarbete har ett för hela högskolan gemensamt synsätt. Av högskolans självvärdering framgår att linjeorganisationen är ansvarig för kvalitetsarbetet inom sina respektive områden.

Högskolan planerar även att inrätta en central kvalitetsgrupp (Q-grupp) med uppgift att vara kontinuerligt pådrivande i det kvalitetsarbete som behöver samordnas, stimuleras och utvärderas. För högskolan som helhet är tanken att denna Q-grupp systematiskt skall följa pågående kvalitetsarbete. Vidare skall så kallade SWOT-analyser genomföras av ledningsgruppen var tredje år för en bedömning av måluppfyllelse. Varje år kan dock revideringar ske av såväl strategi som mål och detta på basis av de årliga verksamhetsutfallen, förändringar i omvärlden och förändringar i uppdraget till högskolan. Uppföljning av kvalitetsarbetet skall även ske genom nyckeltal, som fungerar som kvalitetsindikatorer och genereras ur resultatrapporter för institutioner och arbetsenheter.

Per den 1 oktober 1996 har högskolan gjort en skriftlig uppföljning av sin vision och strategi för verksamheten. I denna uppföljning har målen operationaliserats och handlingsplaner har upprättats för hur var och en av dessa skall uppnås. Vad som kan förvåna är att för de knappt 30 angivna målen har hela 13 ansvariga instanser/nivåer utpekats samt i fem fall saknas ansvarig och i något fall anges "hela verksamheten" som ansvarig. Exempel

på andra ansvariga är styrelsen, rektor, prorektor, institutionerna, lärarna, förvaltningen, studentkåren och lokalansvarig. I flera fall är ansvaret delat mellan rektor och annan instans.

HK/R lyfter i sin självvärdering särskilt fram sitt system för kursvärdering, kallat "DIALOG". Denna kursvärdering är ett formaliserat system som genomförs av studenterna under varje kurs. Underlaget för kursvärderingen har tagits fram av studentkåren och används sedan ett par år tillbaka. Av utbildningsuppdragen framgår att rektor lagt ansvaret på prefekterna för att kursvärderingar genomförs. Det åligger därefter lärarna för respektive kurs att uppdraga åt ett par studenter i "klassen" att svara för utvärderingen som äger rum under tre tillfällen per kurs.

Vid första utvärderingstillfället initierar läraren en s k uppstartsdiskussion och kursvärderare utses bland studenterna. Efter ca halva kurs tiden sker en "brytpunktsdiskussion" varvid förslag till åtgärder dokumenteras. Vid sista föreläsningen sker en slutdiskussion. Efter genomförd utvärdering upprättas en rapport som undertecknas av lärare och studenter samt överlämnas till prefekten för eventuella åtgärder. Rapporten lämnas även vidare till biblioteket av studentkårens utbildningsutskott.

I samband med platsbesöket har bedömargruppen uttryckt önskemål om att få tillgång till högskolans beslut om verksamhetens organisatoriska uppbyggnad med åtföljande ansvars- och delegationssystem. Trots påstötning efteråt har efterfrågade beslut inte kunnat presenteras för bedömargruppen förrän i början av januari 1997 då vårt bedömningsarbete i stort sett var avslutat.

Högskolan har sammanfattningsvis tydliga och väl dokumenterade mål för verksamhetens utveckling i stort, för verksamhetens kvalitet och arbetet med kvalitetsutvecklingen. Utarbetade mål och planer för kvalitetsutveckling innebär dock inte i sig någon automatik för att målen kommer att nås.

Ett förhållande som särskilt förtjänas att lyftas fram är att HK/R är en ung högskola. Verksamheten karaktäriseras av nybyggaranda med en påtaglig entusiasm, nästan omåttligt självförtroende och med en hittills ständigt ökande ström av nya resurser i form av fler årsstudieplatser, ekonomiska bidrag från såväl staten som det nära omgivande samhället men även tilldelning av magistervärdighet i allt fler akademiska ämnen. Högskolans

verksamhet är till stor del ”positionerad” kring det för närvarande mycket expansiva IT-området.

Högskolan har påbörjat ett samarbete med Högskolan Dalarna för utveckling av kvalitetsarbetet och avser att söka etablera ett motsvarande samarbete med ett utländskt lärosäte.

4 Analys av kvalitetsarbetet

4.1 Några utgångspunkter

HK/R har valt att i sin självvärdering analysera sitt kvalitetsarbete utifrån sina egna uppställda visioner och mål för verksamheten. Innehållet i den presenterade självvärderingen har därmed en annan inriktning än den förväntade. Som framgår av avsnitt 2.3 ovan var överenskommelsen med högskoleledningen att självvärderingen skulle utgå från både Högskoleverkets och SIQ:s bedömningsgrunder. Exempel på Högskoleverkets bedömningsgrunder är ”Strategi för kvalitetsarbete”, ”Ledarskap”, ”Intressentsamverkan”, ”Allas delaktighet i kvalitetsarbetet” och ”Utvärderings- och uppföljningssystem”. SIQ:s frågeställningar är inriktade på hur kvalitetsarbetet bedrivs, i vilken omfattning det görs, vilka resultat som uppnås samt hur resultaten följs upp och utvärderas. Förelagd uppgift har sålunda HK/R inte utfört såsom överenskommelsen var. Följden av detta är att bedömargruppens platsbesök blev desto viktigare.

Vi har valt att granska de ovan nämnda bedömningsaspekterna utifrån hur högskolan tagit sig an dem (angreppssätt), huruvida angreppssätten tillämpas samt vilka resultat som uppnåtts. Gruppen har även studerat HK/R:s kvalitetsarbete utifrån högskolans egna visioner och mål. Slutligen har vi bedömt kvalitetsarbetet vid HK/R utifrån Högskoleverkets beskrivning av vad som kännetecknar ”det goda lärosätet”. Med detta avses att verksamheten präglas av självreglering och lärande, långsiktighet, internationellt perspektiv, tydligt ledarskap, samverkan med intressenter, jämställdhet och om studenten är i centrum för verksamheten. (En beskrivning av det goda lärosätet finns i Högskoleverkets rapportserie 1995:1R ”Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor - Utgångspunkter samt angrepps- och tillvägagångssätt för Högskoleverkets bedömningsarbete” (sid 10-11)).

4.2 Strategi för kvalitetsarbetet

Angreppssätt

Högskolan har, som framgår av avsnittet 3.2 "Högskolans vision och strategi" utarbetat tydliga visioner och mål för verksamheten, vilka har fastslagits av högskolestyrelsen. Avsikten är att visionen skall ligga fast under en längre tid under det att strategi och målformuleringar skall kunna omprövas vart tredje år bl a på basis av en sk SWOT-analys och erfarenheter av löpande verksamhetsutfall och ändrade verksamhetsbetingelser.

Centralt för kvalitetsarbetet i grundutbildningen sägs vara att den skall stå i "samverkan med intressenter, målformuleringar och måluppfyllelse samt skärningspunkterna mellan administrativa och pedagogiska processer". Kvalitetsarbetet skall därför vara integrerat med huvudverksamheterna och bygga på högskolans existerande organisationsstruktur. Utifrån detta har högskolan slagit fast en principiell rollfördelning mellan högskoleledning, institutioner, bibliotek, datorenhet och förvaltning, utbildningsprogram, kurser och studentkåren.

Avsikten är att enheterna i linjeorganisationen under rektor skall operationalisera målen för sin egen verksamhet utifrån de av högskolestyrelsen fastlagda övergripande målen.

HK/R framhåller i sin självvärdering att utvärderingar ofta inriktar sig på delar av verksamheten: kurser, program, administrativa rutiner etc. För att erhålla en bättre helhetssyn har högskolan valt att systematiskt och i dialogform söka jämföra sig med en jämförbar organisation. Valet har därvid fallit på Högskolan Dalarna.

Strategin för kvalitetsarbetet är lovvärd. För att detta arbete skall lyckas behövs, enligt vår uppfattning, en mycket fast uppföljning av arbetet, att konsensus om målen kan uppnås inom hela organisationen och att målen operationaliseras på utförandenivån.

Högskolan står inför en "fasövergång" från den nya och lilla högskolans entreprenörinriktade "anda" till en mer etablerad verksamhet. Därför vore det förmodligen angeläget att högskoleledningen även etablerade samarbete i kvalitetsfrågor med ett större lärosäte som har ett väletablerat akademiskt kvalitetsarbete och funnit stabilitet även avseende administrativa och andra

processer som präglar en högre utbildning och forskning i en internationell akademisk miljö. Det vore även intressant om HK/R etablerade motsvarande kontakter med något kunskapsintensivt företag med erfarenhet av systematiskt kvalitetsarbete.

Tillämpning

Operationaliseringen av målen har genomförts i högst varierande grad av utförandenivåerna och ledningens uppföljning verkar inte vara systematisk.

Det är svårt att frånhända sig en känsla av att visioner, strategi och delvis även målen främst är riktade utåt mot statsmakterna, omgivande näringsliv, lokala myndigheter och presumtiva studenter i syfte att erhålla ökade resurser och en mer stabil position. Högscoleledningens behov av att marknadsföra högskolan känns påtagligt.

Ingen systematisk förmedling av visioner/strategier/mål riktas till institutioner och arbetsenheter. Vi har heller inte funnit tydliga exempel på att högskoleledningen återförsäkrat sig om att arbetet på institutionsnivå bedrivs i enlighet med uppställda visioner och mål. Däremot finns vissa försök på några institutioner att göra just denna systematiska nedbrytning av högskolans visioner och värderingar samt omvandling av dessa till mål och planer.

Resultat

Högskolans visioner och mål har ”rubrikmässigt” nått ut i organisationen i sin helhet. När de övergripande synsätten skall finna den praktiska utformningen på basplanet sker dock en nedgradering av målen. Det saknas systematik från ledningens sida avseende implementering av visioner och mål. Likaså saknas den nödvändiga uppföljningen över vunna resultat - i vart fall har inte något dylikt presenterats för bedömargruppen i skriftlig form. I stället förefaller uppföljningen bygga på hörsägen, vilket är otillfredsställande om ett systematiskt kvalitetsarbete skall bedrivas. Vid vissa institutioner finns en viss begränsad redovisning av resultat samt för vilka metoder som utnyttjas för uppföljning och förbättring.

På institutionsnivån finns uppfattningen att visionerna och målen är realistiskt högt ställda, framför allt vad gäller att vara en internationellt konkurrenskraftig högskola och nationellt ledande inom vissa områden. På något område anser man sig dock vara en nationellt ledande institution som t ex utbildningen i engelska vid institutionen för humaniora. Till följd av

osystematiska eller ringa ansträngningar att överföra visioner och mål till institutioner och arbetsenheter har de tolkat dem helt efter eget skön. Vi anser det vore angeläget att inom högskolan skapa en högre grad av konsensus om vad som i det praktiska vardagsarbetet kan avses med de ambitiöst uppställda visionerna och målen.

Vi har tidigare redovisat (se ovan avsnitt 3.3) att högskoleledningen säger sig vilja utöva ett starkt inflytande på hur varje institution/arbetsenhet bör bedriva sitt kvalitetsarbete. Detta stämmer dock inte med den uppfattning vi erhållit. Snarare är det så att kvalitetsarbetet bygger på institutionernas egna initiativ.

Högskoleledningen har ett stort ansvar för att datorenheten finner sin verksamhetsform gentemot institutionerna och deras lärare och studenter. Om inte detta ordnas inom en snar framtid finns risk att visionen om att vara nationellt ledande inom IT-området blir en tom fras. Beträffande IT-området behöver högskoleledningen ytterligare precisera vad som menas med att vara nationellt ledande och vad som menas med t ex "IT-pedagogik". I de dokument och de samtal som bedömargruppen sett och deltagit i saknas den närmare innebörden i den stolta visionen.

Med tanke på den stora tonvikt HK/R lägger på att vara nationellt ledande inom tillämpad IT är det angeläget att högskoleledningen utarbetar metoder och system för att kunna bedöma i vilken grad målen förverkligats. I vart fall har inte några dylika metoder presenterats för bedömargruppen.

4.3 Ledarskap

Angreppssätt

Karakteristiskt för ledarskapet är att rektor har en stark och dominerande ställning. En formell organisations- och arbetsordning finns med fastställda beslutsdelegeringar enligt de dokument som bedömargruppen erhållit långt efter platsbesökets genomförande. Att ett dylikt dokument föreligger jävar dock inte vår grunduppfattning att verksamheten fortfarande och i hög grad styrs genom informella kanaler (den lilla högskolans närhet). Det diffusa lednings- och styrsystemet, eller kanske snarare skillnaderna mellan den formella och reella styrningen, kan skapa stor osäkerhet och beslutsvånda inom organisationen. Den övergripande och nyligen formulerade strategin

för HK/R är ”konsolidering och expansion”. För det fortsatta kvalitetsarbetet i stort inom högskolan kan det säkert vara av värde att finna former för ledning och styrning av en verksamhet som snart inte längre kan karaktäriseras av ”den lilla högskolans närhet”.

För det fortsatta direkta kvalitetsarbetet har en omfattande planering startats i och med att den nyligen rekryterade prorektorn erhållit ett särskilt ansvar för detta. Huvudansvaret i övrigt för kvalitetsarbetet åligger linjeorganisationen; högskoleledning (styrelse och operativ ledning som det uttrycks), institutioner, respektive utbildningsprogram och kursansvariga. Därtill kommer att studenterna och studentkåren har ett utpekat ansvar för genomförandet av obligatoriska kursutvärderingar.

Vid sidan av linjeorganisationens ansvar för kvalitetsarbetet finns långt framskridna planer på att inrätta en särskild kvalitetsgrupp (Q-grupp) med uppgift att vara pådrivande samt samordna, stimulera och utvärdera verksamheten. Q-gruppen skall bestå av företrädare för högskolans olika verksamheter, vilka har ett starkt personligt engagemang för kvalitetsfrågor. Studenterna företräds av studentkårens utbildningsutskott. Q-gruppen skall årligen bl a träffa företrädare för de olika utbildningsprogrammen för att diskutera kvalitetsfrågor. Q-gruppen föreslås rapportera direkt till högskolans ledning och styrelse till vilka kvalitetsutfall och planer skall redovisas i förhållande till visioner och strategier.

Tillämpning

Eftersom väsentliga delar av ledningen för kvalitetsarbetet än så länge inte avancerat längre än till idéstadiet är det svårt att se om arbetet kommit längre än till goda ambitioner. Institutioner och arbetsenheter har hittills arbetat på egen hand med kvalitetsfrågor och någon systematisk återrapportering till ledningsnivån verkar inte vara en prioriterad angelägenhet från någon av parterna. Någon tydlig prioritering bland de uppsatta målen har ännu inte gjorts.

Ledarutveckling bedrivs ad hoc-mässigt och utan systematik. Detta gäller även vid introduktion av nya medarbetare i ledargarnityret.

Beträffande personalutveckling förekommer det vid vissa institutioner och arbetsenheter metoder för att identifiera behovet av, sätta mål för och följa

upp kompetensutvecklingen. För lärarkategorin är dock fortfarande en stor del av verksamheten inriktad på att vara reaktiv utifrån resultat från kursutvärderingar o d.

Systematiska metoder för att introducera och kompetensutveckla ledare inom olika delar av organisationen saknas än så länge. Likaså saknas systematiska utvärderingar av hur ledarskapet utövas och utvecklas. På vissa institutioner och arbetsenheter har arbete påbörjats med personalutvecklings-samtal och liknande aktiviteter.

Resultat

Operationaliseringen av visionerna och de strategiska målen har nått olika långt inom högskolans olika verksamhetsdelar. Det finns inte belägg för att högskoleledningen har systematisk kännedom om hur långt olika enheter kommit i sitt arbete med att genomföra sina operationaliserade mål. Högskoleledningen har dock en god bild av de problem rörande kvalitetsarbetet som finns inom högskolans olika delar och det fortsatta arbetet kommer att inriktas på att lösa dessa.

HK/R:s ledning har - om än i varierande grad - lyckats i ansträngningarna att uppnå en samstämmighet inom högskolan och bland dess olika intressenter om behovet av ett framgångsrikt och ständigt pågående kvalitetsarbete. Vad som nu krävs är uthållighet för att genomföra det planerade kvalitetsarbetet.

Av självvärderingsmaterialet framgår att ledningarna för institutioner och arbetsenheter har haft svårigheter med att prioritera bland de mål som finns formulerade. En slående iakttagelse är att ansvariga befattningshavare i så stor utsträckning säger sig sakna resurser eller att angelägna åtgärder endast planeras för framtiden. Denna något märkliga inställning gäller även så centrala och av HK/R:s ledning prioriterade frågor som lärarnas pedagogiska utveckling och kompetensutveckling inom IT-området.

4.4 Intressentsamverkan och externa professionella relationer

Angreppssätt

Verksamhetens intressenter, såväl interna som externa, är tydligt definierade. Samverkan sker med studenterna på alla nivåer. Högskolan har goda eller mycket goda kontakter med näringslivet och de på verksamhetsorterna (Karlskrona och Ronneby) förekommande offentliga förvaltningarna. Alla intressenter framhåller det ömsesidiga beroende som finns mellan högskolan och den ekonomiska utvecklingen i Blekinge.

Samverkan med näringslivet äger i hög utsträckning rum via TelecomCity i Karlskrona och Soft Center i Ronneby. Utbildningsprogram och forskningsprojekt inom institutionerna har en tydlig anknytning till näringsliv och samhälle i övrigt. I samtliga institutionsstyrelser ingår en externt rekryterad ledamot. Institutionen för fysisk planering och byggteknik har en nära samverkan med Boverket.

Viss samverkan, om än av tämligen osystematisk och sporadisk natur, finns mellan HK/R och andra lärosäten inom och utom landet. Vad avser samarbete i kvalitetsfrågor har särskilt Högskolan Dalarna nämnts.

HK/R har tidigare haft ett övergripande industriellt och vetenskapligt råd. Detta råd planeras nu bli ersatt av ett motsvarande råd för var och en av högskolans forskargrupper. Målet är att det till varje utbildningsprogram med magistervärdighet skall finnas knuten en forskargrupp ledd av en professor.

Någon systematiskt uppbyggd alumniverksamhet finns ännu inte. Däremot upprätthålls goda kontakter mellan lärare och tidigare studenter varigenom erfarenheter återförs och examensarbete och andra impulser överförs till utbildningen.

Studenterna har givits ett avgörande ansvar i arbetet med att genomföra den obligatoriska kursutvärdering som skall ske på samtliga kurser. Däremot tar man inte på ett tydligt sätt tillvara på och stödjer studenternas arbete inom det studiesociala området.

Tillämpning

Enligt vår bedömning har HK/R:s ledning etablerat ett väl fungerande samarbete med högskolans externa intressenter. Däremot kan internt ett svagt disharmoniskt brus höras inom organisationen. Samarbetet mellan högskolans institutioner skulle kunna ökas till förmån för förbättring av studenternas utbyte av studietiden och ett allmänt behov av ökad samhörighetskänsla inom högskolan. Möjligen kan det förhålla sig så att HK/R:s ledning varit tvungen att i verksamhetens uppbyggnadsskede prioritera de externa intressenterna och att med denna etablerade samverkan som stöd nu övergå till att konsolidera den interna verksamheten.

Studenternas efterfrågan av generell studievägledning har mötts på så sätt att en central studievägledningsfunktion har inrättats på förvaltningen.

Resultat

HK/R:s stora satsning på kursvärderingssystemet DIALOG verkar att fungera väl där det genomförs. Det finns dock tecken på att systemet inte tillämpas konsekvent och att studentintresset för verksamheten sviktar på sina håll.

Internationaliseringsmålet har vissa problem, kanske främst exemplifierat med att få av HK/R:s studenter söker sig till utländska lärosäten. I självvärderingsmaterialet anges några metoder för att öka intresset, men enligt vår uppfattning vore det av intresse att undersöka studenternas attityder till utbildning vid HK/R respektive andra lärosäten inom och utom landet. Vi har av studenter fått uppfattningen att de kanske överskattar kvaliteten på verksamheten vid HK/R och i motsvarande mån underskattar värdet av att lära känna andra miljöer.

Uppmärksamhet måste alltid riktas på behovet av att finna en rimlig balans mellan samarbete med de externa intressenterna (högskolans s k tredje uppgift) och ett självständigt, inomvetenskapligt utvecklingsarbete. Insikten om denna problematik har vi uppfattat finns inom hela högskolan och att arbetet nu sakta vrids mot att i allt högre utsträckning konsolidera och expandera den mer inomvetenskapliga verksamheten. Målet att knyta en professorledd forskargrupp till varje magisterprogram är med all sannolikhet ett verkningsfullt sätt att skapa erforderlig balans i detta hänseende.

4.5 Allas delaktighet i kvalitetsarbetet

Angreppssätt

Som tidigare nämnts saknas det inte planer på hur kvalitetsarbetet skall bedrivas. I oktoberuppföljningen 1996 av dokumentet "Vision och strategi för Högskolan i Karlskrona/Ronneby" har högskoleledningen operationaliserat de övergripande målen för verksamheten och utpekat vilka instanser som bär ansvaret på utförandenivå. Av detta dokument framgår att alla interna intressenter har erhållit ansvar för kvalitetsarbetet i större eller mindre utsträckning.

HK/R har lagt en stor vikt vid behovet av att rekrytera kompetent personal till verksamheten, såväl lärare/forskare som administrativ personal. Goda pedagogiska kunskaper och kunskaper om praktisk tillämpning av informationsteknologin framhålls och utgör en viktig del i förverkligandet av HK/R:s verksamhetsvision.

Av det nyligen reviderade visions- och strategidokumentet finns även några intressanta slutkommentarer. En av dem är att "Rekryteringen av lärar-/forskarpersonal framstår idag som den kanske mest strategiska frågan." Från bedömargruppens sida har vi däremot inte funnit att högskoleledningen pekat ut ansvariga för hur denna strategiskt viktiga fråga skall angripas och därmed finns heller inga metoder redovisade för hur arbetet skall utföras.

En annan är att "Tillkomsten av en högskola i Malmö och bildandet av ett universitet i Växjö skapar konkurrens om studenter inom vissa studieområden. En ytterligare utveckling och tydliggörande av högskolans profil samt förmågan att skapa en attraktiv miljö kommer därför också att vara centrala åtgärder i den nära framtiden." Även på denna punkt saknas beslut om hur detta arbete skall bedrivas och av vem eller av vilka instanser inom högskolan.

Tillämpning

HK/R har i sin handlingsplan fördelat ansvaret för verksamheten på ett sådant sätt att målen kan bli svåra att nå om inte detta ansvar görs mer entydigt. För några av målen saknas till och med ansvariga för verkställandet. Av knappt 30 utpekade mål har ansvaret för 11 av dem lagts på rektor eller rektor i samverkan med annan instans inom högskolan. Det går, enligt vår uppfattning, att ifrågasätta om rektor skall ges ett så tungt ansvar att svara för själva verkställandet av uppgifterna på närmast handläggande nivå. Det kan för

utomstående förefalla vara mer rationellt att utnyttja rektors kapacitet för att initiera, vara pådrivande och svara för att uppföljning av kvalitetsarbetet sker.

Studenterna har givits ett stort ansvar för arbetet med kursutvärderingar, vilket skall utföras under och efter varje kurs. Däremot har vi sett lite av studentmedverkan i andra former av kvalitetsarbetet inom HK/R. Detta gäller såväl i HK/R:s självvärderingsrapport som under platsbesöket.

I våra diskussioner under platsbesöket har framhållits det viktiga i att ledningen kan skapa motivation hos medarbetarna att medverka i kvalitetsarbetet. Vid institutionsbesöken har vi också fått en känsla av att prefekterna har förmått lärare, studenter och övrig personal att ta aktiv del i kvalitetsarbetet.

Resultat

Operationaliseringen av kvalitetsarbetet har gjorts relativt nyligen. I handlingsplanen som är knuten till respektive mål anges att dessa skall uppfyllas tidigast under 1995/96 eller 1996/97. Detta innebär att det är för tidigt att dra några säkra slutsatser eller resultat av pågående verksamhet. Intresset av att medverka i kvalitetsarbetet står inte i proportion till medvetenheten om vikten av att kvalitetsarbetet fullföljs ända fram till utvärdering och åtföljande justeringar. Verksamhetsföreträdare hänvisar ofta till brist på resurser i stället för att ta sig an de mer svåra prioriteringarna.

Från lärarhåll har det understrukits att personalutveckling och pedagogiskt utvecklingsarbete inte har fått den framtoning som man menar är nödvändig - särskilt då ledningen framhåller att en av de mest strategiskt viktiga frågorna är att tillgodose behovet av kompetent personal. Uppfattningen är att det vid sidan av egen forskning finns brister i systematik och framförhållning vad avser kompetensutvecklingen.

Ett annat område, vilket vi anser kunna utgöra ett problem, är svårigheterna att övertyga studenterna om att det finns kvalitativa vinster för dem att förlägga en del av studietiden vid utländskt lärosäte. Den attityd vi mött är att studenterna anser att kvaliteten på utbildningen vid HK/R är så hög att de inte har något att vinna på att studera en viss tid utomlands eller för den delen förlägga en viss del av utbildningen till annat svenskt lärosäte. Högt självförtroende är en stor tillgång och HK/R:s ledning har lyckats skapa en

tilltalande tilltro till kvalitetsarbetets resultat, men även ett kritiskt förhållningssätt är ett viktigt inslag i all akademisk utbildning.

Ett påtagligt och viktigt inslag i HK/R:s kvalitetsarbete är de externa intressenternas delaktighet i kvalitetsarbetet, inte minst vad gäller att bidra till att skapa opinion till förmån för lokalisering av ökade resurser och vidgade utbildnings- och forskningsuppdrag till högskolan.

4.6 Utvärderings- och uppföljningssystem

Angreppssätt

Kvalitetsarbetet vid HK/R utgår från vision- och strategidokumentet som fastlagts av högskolestyrelsen. Dokumentet innehåller handlingsplaner för hur de olika målen skall uppnås. Avsikten är att detta huvuddokument skall ha en långsiktig giltighet och bli föremål för justeringar vart tredje år. Däremot skall handlingsplanerna vara föremål för fortlöpande utvärdering och korrigeringar. Varje år skall högskolans strategi granskas i relation till verksamhetsutfallet.

HK/R har, enligt vår mening, kommit en god bit på väg när det gäller att bygga upp ett för verksamheten vältäckande utvärderings- och uppföljningssystem. Detta system består bl a av följande inslag:

- Obligatoriska kursvärderingar utifrån det av studentkåren utarbetade DIALOG-systemet.
- Varje utbildningsprogram skall regelbundet utvärderas med avseende på måluppfyllelse och förslag till förändringar. En arbetsmodell har utarbetats i detta syfte.
- Institutionsvisa självvärderingar varvid verksamheten skall bedömas utifrån hur målen i det övergripande vision- och strategidokumentet har operationaliserats samt vilka resultat som uppnåtts.
- Framtagning av ett antal nyckeltal avseende bl a forskning, kursutveckling, resurssatsningar på personalutveckling och pedagogisk utveckling samt studentefterfrågan på högskolans utbildningsutbud.
- Påbörjad systematisk utveckling av administrativa stödprocesser.

Tillämpning och resultat

Det påbörjade systematiska angreppssättet för att säkra ett långsiktigt kvalitetsarbete är ännu i sin linda varför det inte är möjligt att göra några säkra uttalanden om hur angreppssättet tillämpas eller vilka resultat som kommer att uppnås. Visserligen har ett antal utvärderingar gjorts, men dessa bör mer systematiskt åtföljas av uppföljning över vilka åtgärder som utvärderingarna föranlett.

Goda exempel på systematiska analyser av processutveckling finns dock bl a vid institutionen för datavetenskap och ekonomi. Man har där beskrivit hur processflödena fungerar idag och arbetat fram förslag till hur de bör förändras. Som exempel på dylika processer kan nämnas kursutveckling inkluderande val av kurslitteratur och dess tillgänglighet för studenterna, antagning och kursregistrering av studenter, examination och kursuppföljning.

Inom ADB-programmet har studenterna genom ett enkätförfarande lämnat ingående synpunkter på varför de sökte till programmet, hur de ser på undervisnings- och examinationsformerna, uppfattning om kurslitteratur (många anser sig ha problem med litteratur på engelska), synen på lärare, programansvarig och antagningsenheten samt uppfattning om lärosalar, tillgång till dator m m. Genom ett systematiskt arbete av detta slag och om åtgärder vidtas bör det leda fram till verkningsfulla kvalitetsförbättringar, enligt vår bedömning.

Ledningen för HK/R bör vara angelägna om att analysera hur DIALOG-systemet skall användas fortsättningsvis. På detta utvärderingssystem ligger stora förväntningar samtidigt som det är nästan det enda system som utarbetats för att användas heltäckande inom högskolan.

Några problem vi funnit är att ansvaret för DIALOG kanske är delat på för många händer; prefekterna, lärare, utvärderingsansvariga studenter samt studentkåren. Vidare finns tendenser till att motivationen för att genomföra detta system varierar högst avsevärt - det är inte ens säkert att systemet tillämpas på alla kurser så som avsett. Det saknas en regelbunden uppföljning av hur systemet fungerar. Vårt intryck är att varje kursvärdering som görs kommer att betraktas i allt för stor utsträckning som en unik händelse, eftersom det inte finns tydliga kopplingar till tidigare utvärderingar inom samma kurser.

Av självvärderingsrapporten framgår att det tidigare under början av 1990-talet upprättats planer på kvalitetsarbete. Däremot har vi inte kunnat iakttaga några redovisade resultat eller erfarenheter av detta arbete. Har det gjorts något vidare arbete eller har det stannat vid planer?

Angreppssätt för hur institutionerna skall bryta ned/operationalisera ledningens visioner och mål har inte redovisats. Exempelvis har vi uppfattat att IT-strategin tolkas helt olika vid högskolans olika institutioner och arbetsenheter. Någon konsistens i arbetet med att operationalisera målen har inte redovisats för oss.

4.7 Högskolans visioner och mål

Angreppssätt

HK/R har formulerat en *vision* om att den skall vara ”inom hela sin verksamhet en internationellt konkurrenskraftig högskola och nationellt ledande vad gäller profilområdena:

- tillämpad IT
- utveckling av näringsliv och samhälle.

Verksamheten skall kännetecknas av högskolans devis: ’kvalitet och omtanke’.”

”Konsolidering och expansion” är benämningen på den *övergripande strategin* innebärande fördjupning och utbyggnad av befintlig verksamhet. Mer konkret tar detta sig uttryck som t ex

- etablering av magisterprogram med forskargrupper knutna till dessa,
- inga nya utbildningsprogram bör starta om de inte nästan helt bygger på befintliga kurser,
- antalet studenter bör uppgå till ca 2 000 (på lång sikt högst 3 000),
- ökade anslag för forsknings- och utvecklingsarbete.

Målformulering och handlingsplan anger tydligt vart HK/R vill nå och hur detta skall uppnås inom områdena:

- *Internationalisering*; alla utbildningsprogram skall ha ett internationellt lärar- och studentutbyte varvid minst fem procent av studenterna deltar,
- *Tillämpad IT* varav bland sju angivna delmål ett något förvånande är

utformning av en mer omfattande IT-strategi för högskolan. Av andra mål kan nämnas etablering av lärarutbildning inriktad mot IT-pedagogik, alla lärare skall fungera som föredömen i att tillämpa IT inom sina områden och att studenterna skall ha god tillgång till kvalificerade datormiljöer och förmånligen kunna inköpa och lätt använda egen datorutrustning och kunna koppla upp sig mot högskolans datanätverk.

- Ett specifikt *kvalitetsmål* finns nedbrutet i sju delmål av vilka följande kan nämnas: alla lärare skall genomgå någon form av pedagogisk fortbildning inom ramen för ett personalutvecklingsprogram, förbättring av jämställdheten vid HK/R, ökad innehållsmässig integration inom utbildningsprogrammen samtidigt som det skall etableras möjlighet till fria studier för studenterna och personligt sammansatta examina. Inom detta delmål finns även upptaget att rektor ansvarar för att det inrättas två professurer per år.
- *Omtanke* är ett mål som skall känneteckna all verksamhet. Som exempel på sju angivna delmål vill vi uppmärksamma behovet av bättre tillgång på studentbostäder, bättre tillgång till lokaler för studiesociala aktiviteter och arbetsplatser för studenterna, etablerandet av en miljöpolicy enligt kretsloppsprincipen samt undvikandet av ett tvåkultursamhälle där lärare och studenter å ena sidan ställs mot grupper av arbetslösa, främst ungdomar å andra sidan.
- *Utveckling av näringsliv och samhälle* innebär att alla institutioner och utbildningsprogram skall ha en tydlig anknytning till näringsliv och samhälle samt att högskolans två campusområden skall utvecklas i samarbete med företagen.

Tillämpning

På ett systematiskt sätt har HK/R:s ledning för varje delmål upprättat en handlingsplan med i de flesta fall en tidsram angiven för när respektive mål skall vara uppfyllt. Däremot är det i alltför många fall otydligt vem eller vilka som är ansvariga för handlingsplanens genomförande. Detta är en genomgående kritik som kan riktas mot kvalitetsarbetet vid HK/R. Särskilt gäller det bristen på en samlad strategi för att uppnå målet om att vara nationellt ledande inom tillämpad IT. Vi bedömer att när detta rättats till föreligger goda möjligheter för ett kvalificerat och systematiskt förändringsarbete vid högskolan.

Resultat

Ledningen saknar än så länge systematiska metoder för att verifiera i vilken grad måloppfyllelsen nås för uppställda visioner och preciserade målsättningar. Det som nu krävs är införandet av systematiska metoder för att förtlöpande belysa i vilken mån alla uppställda mål är föremål för insatser, hur och i vilken omfattning arbetet bedrivs, vilka resultat som uppnås och hur de återförs till dem som uppställt målen. Detta betyder dock inte att det saknas exempel på att mål och visioner uppnåtts.

Ett gott exempel på mål som uppfyllts är etableringen av magisterprogram med anknutna forskargrupper. Denna utveckling kan komma att ytterligare förstärkas då en utvärderingsgrupp inom Högskoleverket föreslagit att HK/R skall få tillstånd att inrätta sex professurer.

HK/R:s mål att öka presumtiva studenters intresse att förlägga sina studier till högskolan utvecklar sig i riktning mot fler förstahandssökande per plats och allt högre betyg bland de sist antagna.

Bibliotekets förtjänster framhålls av alla interna intressenter.

Med visionen att vara nationellt ledande inom tillämpad IT har datorenheten givits en central roll. Här finns svagheter inom högskolan som om de åtgärdas mycket väl kan leda till att visionen uppfylls. Svagheterna ligger dels i att HK/R inte har formulerat någon IT-strategi för verksamheten, dels i att såväl datorenheten som brukarna av dess tjänster anser att verksamheten inte fungerar väl. Av mycket att döma beror den sistnämnda svagheten på att de olika intressenterna har helt olika förväntningar på verksamheten samt att resursprioriteringarna inte synes korrespondera mot dessa förväntningar.

Beträffande målet att vara nationellt ledande inom tillämpad IT återstår av mycket att döma ett hårt arbete. HK/R kan behöva se över arbetsformerna inom området. Vi har erfarit att det uttalas behov om bl a mer intensiv kompetensutveckling bland lärare och andra personalgrupper samt ändrade former för datorenhetens arbete bland institutioner och andra arbetsenheter. Vi anser att det fortsatta arbetet med verksamhetsutveckling skulle underlättas om tydligare och operationaliserade mål angavs för verksamheten. Även här vill vi återkomma till angelägenheten av att finna systematiska och långsiktiga metoder för kvalitetsarbetet.

Bland de uppställda kvalitetsmålen finns stora brister, särskilt beträffande den pedagogiska fortbildningen. Med tanke på att högskolan anger att lärarekryteringen är av största vikt finns det anledning att utveckla även de personella resurser som högskolan har till sitt förfogande idag. Målet om att inrätta två professurer per år är på väg att uppfyllas.

Beträffande jämställdhetsarbetet har en reviderad jämställdhetsplan behandlats av styrelsen och en jämställdhetskommitté är inrättad. Någon ytterligare aktivitet än det nämnda har dock inte präglat våra intryck av verksamheten.

Flera av delmålen som rör omtanken har eller är på väg att förverkligas. Detta gäller särskilt utvecklingen av campusområdena i Karlskrona och Ronneby samt anskaffandet av ändamålsenliga lokaler för undervisningsändamål. För övrigt saknas i handlingsplanen en konkretisering av hur målen skall nås.

Samarbetet mellan högskolan och det omgivande samhället inklusive näringslivet är väl utvecklat i Blekinge. HK/R kan i detta avseende vara en förebild för många andra lärosäten.

”Omtanken” i verksamheten är ensidigt studentorienterad. Konkreta åtgärder saknas på hur lärare och övrig personal skall komma i åtnjutande av omtanke, enligt högskolans formulerade devis.

4.8 Det goda lärosätet

Enligt Högskoleverket skall bedömningsarbetet utgå från vad som utmärker det goda lärosätet. I detta avsnitt återges först i kursiv stil Högskoleverkets beskrivning av det goda lärosätet. Därefter ger vi vår uppfattning om hur långt HK/R kommit i strävandena att nå dessa föresatser.

a) självreglering och lärande

Lärosätet granskar och prövar sin verksamhet kontinuerligt, genomför utvärderingar och resultatuppföljningar som kopplas till planering och budget, bygger upp en faktabas om sin verksamhet, reagerar på resultaten i denna och genomför förändringar i syfte att nå förnyelse och förbättring, om så krävs även i form av nedläggningar av verksamheter.

HK/R har påbörjat en systematisk granskning och prövning av sin verksamhet med koppling till planering och budget. En faktabas är under uppbyggnad och vi ser det som angeläget att denna innehåller uppgifter som gör det möjligt att bedriva ett långsiktigt förbättringsarbete baserat på mätbara kunskaper om förändringar i verksamheten. Av de uppgifter vi haft tillgång till framgår inte hur långt HK/R har kommit i arbetet med att utnyttja utvärderingar och resultatuppföljningar som redskap för verksamhetsförändringar.

b) långsiktighet

Lärosätet planerar och genomför sin verksamhet i ett långsiktigt perspektiv och vidtar åtgärder som leder till varaktig förbättring av verksamheten:

HK/R är i denna mening ett gott lärosäte. Ledningen har kunnat genomdriva stora och mycket långtgående beslut som har stora regionalpolitiska effekter. HK/R:s styrelse har arbetat fram och beslutat om en vision för verksamheten. Visionen ger uttryck för långsiktighet i arbetet. Ett konkret exempel är beslutet att geografiskt koncentrera verksamheten till orterna Karlskrona och Ronneby. Det är en stor tillgång med en styrelse som har möjligheten och förmågan att ta ansvar för beslut av denna art.

c) internationellt perspektiv

Lärosätet lär av, jämför sig och samverkar med internationella framstående motsvarigheter till den egna verksamheten för att erhålla internationellt erkännande för sin verksamhet.

HK/R har, helt naturligt med tanke på dess låga ålder, en lång och strävsam väg att vandra innan internationell erkänsla har uppnåtts - det tar decennier. Ömsesidigt studentutbyte, frekventa och återkommande inbjudningar till deltagande i internationella vetenskapliga konferenser, internationell publicering av vetenskapliga resultat i välrenommerade tidskrifter är vanliga exempel på former att "mäta" tillhörigheten i det internationella vetenskaps-samhället. Som exempel på internationellt erkännande för högskolan kan nämnas att forskningsgruppen i signalbehandling i en internationell utvärdering som NUTEK beställt för ramprogrammet inom telekommunikation bl a fått följande vitsord: "The work of this group has been outstanding".

d) tydligt ledarskap

Ledare på olika nivåer inom högskolan är aktiva och drivande samt har legitimitet som skapar engagemang, delaktighet och ansvarstagande hos alla dem som arbetar inom lärosätet.

HK/R:s ledning uppvisar ett mycket starkt och dominerande ledarskap. För en växande högskola som eftersträvar en samtida konsolidering och expansion är det emellertid av stor vikt att det skapas utrymme även för ett aktivt ledarskap i organisationens mellannivå. Vidare finns en ottydlighet i ledarskapet med avseende på de faktiska skillnader som finns i den formella och reella besluts- och ledningsorganisationen. Ledningen bör lägga ökad vikt vid inte minst prefekternas situation.

e) samverkan med intressenter

Högskolan strävar efter ett löpande och systematiskt utbyte av intressenternas syn på verksamheten.

HK/R har på ett närmast föredömligt sätt tagit sig an samverkan med de externa intressenterna och HK/R kan på denna punkt i mångt och mycket tjäna som ett föredöme för andra högskolor. Att denna goda externa samverkan närmast är "livsavgörande" för högskolan och omgivande samhälle förringar inte detta. Här skall samtidigt uppmärksammas att vi tidigare (se avsnitt 4.4) påtalat behovet av att hitta den "rätta" balansen mellan de externa intressenternas inflytande och de inomvetenskapliga ståndpunkterna.

f) jämställdhet

Kvinnors och mäns olika kunskaper, synsätt, erfarenheter och kompetenser ses som kvalitetshöjande faktorer i verksamhetsutvecklingen.

Jämställdhetsaspekten är inte det mest påtagliga inslaget i HK/R:s arbete med kvalitetsutveckling.

g) studenten i centrum

Studenten är medaktör i lärosätets verksamhet och aktiv deltagare i kunskapsprocessen.

HK/R har i sin planering och genom formella beslut visat god förmåga att ge studenterna utrymme för deltagande i alla verksamhetsprocesser. Rektor

och studentkårsordförande möts regelbundet med ca en månads intervall. Detta har bl a resulterat i beslut om rättigheter för studenterna i de lokala föreskrifterna. Den påtagligt informella beslutsstrukturen inom högskolan kan dock medföra att studenternas reella inflytande inte står i proportion till vad de formellt har rätt till. Det skall även sägas att bedömargruppen inte har något fast underlag för att kunna påstå att så är fallet. Däremot har vi sett tendenser till att studenterna mer agerar som kunskapsinhämtare utifrån givna mallar än som medaktörer i kunskapsprocesser.

4.9 Sammanfattande analys av kvalitetsarbetet

Ett slående intryck är att högskolans verksamhet bedrivs med en stark entreprenöranda, högt ställda ambitioner och från ledningens sida klart uttalade visioner och mål. Det finns en påtaglig vilja att från ledningens sida föra ut dessa mål och visioner till institutioner och arbetsenheter, lärare, studenter och övrig personal. Högskoleledningen framhåller angelägenheten av att kunna bibehålla förnyelse- och utvecklingsförmågan samtidigt som behovet tränger sig på vad avser etablerandet av fastare administrativa rutiner.

Det skriftligen dokumenterade kvalitetsarbetet ger en bild av ambitiös planering med klara och tydliga målsättningar, vilka ännu inte slagit igenom fullt ut i tillämpningsnivåerna och därmed heller inte hunnit återspegla sig i några mer påtagliga resultat. Enligt vår uppfattning är det nu viktigt att de olika delarna inom högskolan - inte minst högskoleledningen - fortsättningsvis mer lägger tonvikten vid realiserandet av planerat arbete än vid fortsatt planeringsarbete. Det är till slut vad som görs som räknas.

En rättfram och förmodligen god bild av arbetet med kvalitetsfrågor inom högskolan finns beskriven i en av institutionspromemoriorna, vilken upprättats så sent som hösten 1996 :

”Inom HK/R har kvalitetsarbetet hittills i huvudsak resulterat i en inledande rapport som omfattar en genomgång av olika teorier kring kvalitet. Detta arbete räcker inte utan kvalitetsarbete behöver också bedrivas på institutionsnivå.”

Det kan vara så att planerandet och diskussionerna kring visioner och mål i sig ingivit vissa, främst studenterna, uppfattningen att de högt uppställda ambitionerna redan uppnåtts vad avser att vara nationellt ledande och i vissa fall rent av internationellt konkurrenskraftiga.

Bland en del studenter vi kommit i kontakt med uppvisas en viss icke-kritisk inställning såtillvida att de anser att verksamheten vid HK/R nått en sådan kvalitativ nivå att de inte har något att vinna på att söka sig utbildning vid andra lärosäten. Det låga intresset för internationell utbytesverksamhet bland de egna studenterna kan vara ett symptom på detta förhållande. Om denna vår uppfattning vore korrekt bör det stämma såväl högskoleledning som institutionernas lärare till eftertanke i det fortsatta kvalitetsarbetet. Stort självförtroende kan ersätta mycket, men inte ett kritiskt förhållningssätt.

Den lilla högskolan med sina fördelar med nära och väl fungerande informella beslutsvägar och med en ledning som kan styra verksamheten nästan ned på detaljplanet har förmodligen redan passerat den brytpunkt där kraven på väl fungerande administrativa rutiner vad avser ekonomi och personal, ansvars- och befogenhetspreciseringar måste ställas med samma tydlighet som hos andra statliga myndigheter. För högskolans ledning (rektor och övriga styrelseledamöter) bör det framstå som angeläget att snabbt finna vägar att behålla den fruktbara pionjärandan i verksamheten samtidigt som nödvändiga ekonomiska och andra administrativa rutiner säkerställs. Den fortsatta, långsiktiga kvalitetsutvecklingen av verksamheten vid HK/R är helt beroende av detta.

Vi menar, avslutningsvis, att högskolans vision- och måldokument - trots den splittrade ansvarsbilden - utgör ett kraftfullt verktyg som med vissa angelägna förtydliganden kan ligga till grund för det praktiska kvalitetsarbetets genomförande. Vad som i dagsläget saknas är ett tydligare ansvar för arbetets bedrivande på olika nivåer inom organisationen, högre grad av konsistens mellan de olika enheternas operationalisering av uppställda mål, tydligare prioriteringar av målen, en fastare och mer konsekvent uppföljning av verksamheten samt fastare administrativa rutiner överlag inom högskolan.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby har ett ambitiöst program för att nå målet om den goda högskolan. På vissa punkter har arbetet med att genomföra programmet kommit en god bit på väg. Inom andra områden återstår mycket att göra, vilket inte är att förundra sig över, eftersom högskolan inte ens varit verksam i ett decennium. Hårt, tråget och konsekvent arbete i kvalitetsfrågor återstår.

5 Rekommendationer

Kvalitetsarbetet vid HK/R skulle vinna på en bättre systematik och dokumentation av angreppssätt, tillämpning och hur resultat följs upp. Alla institutioner och övriga arbetsenheter bör erhålla krav på att bedriva förbättringsarbete med systematisk uppföljning från högskoleledningen.

1. HK/R i dess olika delar bör göra en prioritering bland uppsatta kvalitetsmål och därefter arbeta ihärdigt för att nå dessa innan alltför många nya mål fastläggs. ”Planning” måste följas av ”doing”.
2. HK/R bör snarast utarbeta en strategi för och operationalisering av vad som avses med att vara nationellt ledande inom tillämpad IT.
3. Högskoleledningen bör göra en tydlig prioritering bland uppsatta mål för att närma sig visionerna för verksamheten. En hårdare målprioritering bör åtföljas av motsvarande ekonomiska beslut.
4. Högskolan måste betydligt mer än hittills i all verksamhet främja en kritisk skolning hos studenterna, innebärande även ett ifrågasättande av kvaliteten inom högskolans verksamhet.
5. Studenterna måste i ökad utsträckning motiveras till och ges bättre möjligheter att aktivt medverka i högskolans samlade verksamhetsutveckling. Studentmedverkan bör inte vara nästan helt koncentrerad till kursvärderingar.
6. Högskolan måste i ökad utsträckning främja studenternas intresse att delta i internationell utbytesverksamhet samt även söka sig till specialkurser vid andra universitet och högskolor.
7. Systemet med kursvärderingar måste utvärderas med avseende på angreppssätt, tillämpning och resultatuppföljning. Ansvaret för genomförandet av utvärderingen (inkl DIALOG) måste säkerställas.

8. Högskolan behöver snarast etablera fasta administrativa rutiner vad avser ekonomi- och personalfrågor. Goda exempel kan med fördel hämtas från mer erfarna lärosäten och högskolor samt företag inom näringslivet med erfarenheter av systematisk verksamhetsutveckling.
9. Högskoleledningen bör lägga ökad vikt vid medarbetarnas behov av kompetensutveckling samt ledarutveckling. Detta behöver dock inte innebära krav på ökade resurser till institutionerna utan är närmast en fråga om att få institutionerna att hårdare prioritera i verksamheten.
10. Högskolan bör lägga större vikt vid att introducera nya medarbetare och ledningspersonal (inte minst prefekterna) i deras roller som arbets- och verksamhetsledare.
11. Datorenhetens verksamhet bör snarast utvärderas särskilt och bli föremål för åtgärder.
12. Jämställdhetsarbetet förtjänar en mer framträdande roll i kvalitetsarbetet än vad som framgår av högskolans måldokument.

Bilaga

Program för bedömargruppens besök vid Högskolan i Karlskrona/Ronneby 11-12 nov 1996

måndag 11 nov

- 09.30-11.00 Möte med rektor och representanter ur ledningsgruppen inklusive ansvarig för självvärderingsrapporten.
 rektor Per Eriksson, prorektor Jan Forslin, ansvarig för självvärderingsrapporten, Marie Jönsson, delansvarig för självvärderingsrapporten, förvaltningschef Sven-Ove Nilsson, prefekt Lars Lundberg, institutionen för datavetenskap och ekonomi, prefekt Stefan Östholm, institutionen för maskinteknik
 Från bedömargruppen:
 Samtliga
 Lars Petersson, Högskoleverket
- Plats : Sammanträdesrummet Ankaret i kanslihuset på Campus Gräsvik, Valhallavägen 1, Karlskrona
- 11.15-12.45 Möte med högskolans förvaltning
 förvaltningschef Sven-Ove Nilsson, utvecklingschef Göran Christenson, registrator och rektors sekreterare Birgitta Grahm, utbildnings- och informationschef Monika Hagström, studievägleddare Rosmarie Lauterbach,
 Från bedömargruppen:
 Bengt Gustafsson, Helene Åhsberg och Ulf Henriksson
 Lars Petersson, Högskoleverket
- Plats: Ankaret Campus Gräsvik Karlskrona
- 11.15-12.45 Möte med datornheten och biblioteket
 datorchef Phillip Dale
- Plats: Rosenbom Campus Gräsvik
 bibliotekarie Annika Annemark, Karlskrona,
 bibliotekarie Kent Pettersson, Ronneby

- Plats: Jarramas Campus Gräsvik
Från bedömargruppen:
Johnny Lindström, Mona Ericson och Ulf Magnusson
- 13.00-14.00 Lunch, egna överläggningar
- 14.00-16.00 Besök på Institutionen för Fysisk planering och Byggteknik
prefekt Eva Öresjö, universitetsadjunkt Birgitta Hallquist, docent Anders Törnquist, student Fredrik Andersson, student Maria Führt, student Martin Schröder
Från bedömargruppen:
Mona Ericson och Ulf Magnusson
- Plats: Östra Flygeln Campus Gräsvik Karlskrona
- 14.00-16.00 Besök på Institutionen för Humaniora
prefekt Gösta Viberg, bitr. professor Karin Hansson, docent Ingemar Norrlid, institutionssekreterare Ulrika Andersson, student Anna Bergvall, doktorand Åse Nygren
Från bedömargruppen:
Bengt Gustafsson och Helene Åhsberg
Lars Petersson, Högskoleverket
- Plats: Östra Flygeln Campus Gräsvik Karlskrona
- 14.00-16.00 Besök på Institutionen för Maskinteknik
prefekt Stefan Östholm, universitetslektor Bertil Wolgast, student Tommy Rosgren, student Jerker Sundström
Från bedömargruppen:
Johnny Lindström och Ulf Henriksson
- Plats: Norra Flygeln Campus Gräsvik Karlskrona
- 16.30-17.30 Möte med styrelserepresentanter
Svante Ingemarsson, Per Gudmund Lindencrona, Bengt Lundahl
Från bedömargruppen:
Samtliga
Lars Petersson, Högskoleverket
- Plats: Ankaret kanslihuset Campus Gräsvik Karlskrona

17.45-19.00 Möte med studentkåren
ordförande Johan Grufman, Martin Hellspong,
Henrik Lindahl, Martin Winstrand
Från bedömargruppen:
Samtliga
Lars Petersson, Högskoleverket
Plats: Kårhuset Campus Gräsvik Karlskrona

tisdag 12 nov

08.30-10.30 Besök på Institutionen för Telekommunikation och
Matematik
prefekt Claes Jogreus, student Mats Karlsson
Från bedömargruppen:
Bengt Gustafsson och Helene Åhsberg
Plats: Norra flygeln Campus Gräsvik Karlskrona

08.30-10.30 Besök på Institutionen för datavetenskap och ekonomi
prefekt Lars Lundberg, biträdande prefekt Anders
Nilsson, lärare Marie Jönsson, studierektor Olle
Lindeberg, student Peter Andersson, student Lars
Arvidsson, student Christian Holmqvist, doktorand
Stefan Johnsson, student Katarina Ljungberg
Från bedömargruppen
Mona Ericson och Ulf Magnusson
Plats: Sammanträdesrummet på Inst för Signalbehandling plan
3 etapp 4 Soft Center Ronneby.

08.30-10.30 Besök på Institutionen för Signalbehandling
prefekt Benny Lövström, adjunkt Anders Nelson,
institutionssekreterare Madeleine Jonasson, student Jens
Augustsson, student Martin Skoog
Från bedömargruppen:
Johnny Lindström och Ulf Henriksson
Lars Petersson, Högskoleverket
Plats: Prefektens tjänsterum på Inst för Signalbehandling plan 3
etapp 4 Soft Center Ronneby

- 11.00-12.00 Möte med TelecomCity
projektledare Tage Dolk
Från bedömargruppen:
Bengt Gustafsson och Helene Åhsberg
Plats: Ankaret kanslihuset Campus Gräsvik Karlskrona
- 11.00-12.30 Möte med fackliga representanter
Jeanette Bengtsson, ST, Mikael Åsman, SACO
Från bedömargruppen:
Mona Ericsson och Ulf Magnusson
Lars Petersson, Högskoleverket
Plats: "Kryddgården" Infocenter Soft Center Ronneby
- 11.00-12.00 Möte med Blekinge Utvecklingsråd
Sune Ehring, Åke Wirthén
Från bedömargruppen:
Johnny Lindström och Ulf Henriksson
Plats: Sammanträdesrummet på inst för Signalbehandling plan
3 etapp 4 Soft Center Ronneby
- 12.00-12.30 Möte med Soft Center
Curt Ahnström
Från bedömargruppen:
Johnny Lindström och Ulf Henriksson
Plats: Sammanträdesrummet på inst för Signalbehandling plan
3 etapp 4 Soft Center Ronneby
- 12.30-13.30 Lunch i VIP-rummet på Soft Center. Vård Curt Ahnström
- 13.30-15.30 Egna överläggningar
Plats: Sammanträdesrummet på inst för Signalbehandling plan
3 etapp 4 Soft Center Ronneby
- 15.30-17.00 Möte med rektor och ansvariga för självvärderingsrapporten
rektor Per Eriksson, prorektor Jan Forslin, Marie Jönsson
Från bedömargruppen:
Samtliga
Lars Petersson, Högskoleverket
Plats: Sammanträdesrummet på inst för Signalbehandling plan
3 etapp 4 Soft Center Ronneby

Högskoleverkets rapportserie

Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och

högskolor

Bilagor:

- Bilaga 1: Vägledning för lärosäten vid bedömning av kvalitetsarbete
- Bilaga 2: Handledning för bedömare av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor

Högskoleverkets rapportserie 1995:1 R

Grundskollärautbildningen 1995

Högskoleverkets rapportserie 1996:1 R

Examensrättsprövning – Utbildning i biodynamisk odling

Högskoleverkets rapportserie 1996:2 R

Tillsynsrapport – Avgiftsfri utbildning

Högskoleverkets rapportserie 1996:3 R

Examensrättsprövning – Konstnärlig kandidat- och magisterexamen

Högskoleverkets rapportserie 1996:4 R

Examensrättsprövning – Kyrkomusikalisk utbildning vid Skändalsinstitutet

Högskoleverkets rapportserie 1996:5 R

Kvalitetsarbete vid universitet och högskola

Högskoleverkets rapportserie 1996:6 R

Vårdutbildningar i högskolan – En utvärdering

Högskoleverkets rapportserie 1996:7 R

Årsrapport för universitet och högskolor 1994/95

Högskoleverkets rapportserie 1996:8 R

Forskarutbildningen inom det språkvetenskapliga området

– En utvärdering

Högskoleverkets rapportserie 1996:9 R

The National Quality Audit of Higher Education in Sweden

Högskoleverkets rapportserie 1996:10 R

Avgiftsbelagd utbildning i privat regi – En utredning

Högskoleverkets rapportserie 1996:11 R

Kriterier för benämningen universitet – En utredning

Högskoleverkets rapportserie 1996:12 R

Kvinnor och män i högskolan. Från gymnasium till forskarutbildning

Högskoleverkets rapportserie 1996:13 R

Swedish Universities & University Colleges 1994/95 – Short Version of Annual Report

Högskoleverkets rapportserie 1996:14 R

Examensrättsprövning – Teologisk utbildning vid frikyrkliga seminarier och vid Umeå universitet

Högskoleverkets rapportserie 1996:15 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Borås

Högskoleverkets rapportserie 1996:16 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Uppsala universitet

Högskoleverkets rapportserie 1996:17 R

Examensrättsprövning - Uppföljning av teologisk utbildning

Högskoleverkets rapportserie 1996:18 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i

Jönköping

Högskoleverkets rapportserie 1996:19 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlstad

Högskoleverkets rapportserie 1996:20 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Lärarhögskolan i

Stockholm

Högskoleverkets rapportserie 1996:21 R

Högskoleprovet – Genom elva forskares ögon

Högskoleverkets rapportserie 1996:22 R

Högskola på Gotland

Högskoleverkets rapportserie 1996:23 R

Rätt att inrätta professurer

Högskoleverkets rapportserie 1996:24 R

Årsrapport för universitet & högskolor 1994/95 - Kortversion

Högskoleverkets rapportserie 1996:25 R

Förslag till meritvärdering vid urval på betyg – Högskoleverkets förslag

till meritvärdering av nya och gamla gymnasiebetyg m.m.

Högskoleverkets rapportserie 1996:26 R

Redovisning vid universitet och högskolor – Rapport till regeringen

Högskoleverkets rapportserie 1996:27 R

Quality Audit of Uppsala University

Högskoleverkets rapportserie 1996:28 R

Tillsynsrapport – Förfarande med inaktiva doktorander

Högskoleverkets rapportserie 1996:29 R

Examensrättsprövning – Prövning av medieutbildningen vid

Mediehögskolan i Uppsala

Högskoleverkets rapportserie 1996:30 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid fem lärosäten

Högskoleverkets rapportserie 1997:1 R

Högskoleutbildningar inom vård och omsorg – En utredning

Högskoleverkets rapportserie 1997:2 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan

Kristianstad

Högskoleverkets rapportserie 1997:3 R

Examensrättsprövning – Lärarutbildning vid högskolorna i Borås och

Halmstad

Högskoleverkets rapportserie 1997:4 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Örebro

Högskoleverkets rapportserie 1997:5 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan Dalarna

Högskoleverkets rapportserie 1997:6 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Operahögskolan i

Stockholm

Högskoleverkets rapportserie 1997:7 R

Kvalitet och förändring

Högskoleverkets rapportserie 1997:8 R

Rekryteringsmål för kvinnliga professorer – ett regeringsuppdrag

Högskoleverkets rapportserie 1997:9 R

Examensrättsprövning – Utbildningar vid Södertörns högskola

Högskoleverkets rapportserie 1997:10 R

Examensrättsprövning – Grundskolläraryxamen vid Högskolan i Falun/

Borlänge, Högskolan i Jönköping och Högskolan i Kristianstad

Högskoleverkets rapportserie 1997:11 R

Examensrättsprövning – Utbildningar vid Företagsekonomiska

Institutet, Stockholms Musikpedagogiska Institut och Högskolan i

Gävle/Sandviken

Högskoleverkets rapportserie 1997:12 R

Högskoleverket är en central myndighet för frågor som rör universitet och högskolor.

I Högskoleverkets uppgifter ingår att följa upp, utvärdera och utöva tillsyn av universitetens och högskolornas verksamhet. Verket skall analysera tendenser av betydelse för högskolan samt främja förnyelse och stödja utvecklingen av kvalitet och pedagogik. Högskoleverket prövar rätt att utfärda examina liksom rätten att inrätta vissa professurer.

Studieinformation och en rad internationella frågor inom högskoleområdet, bedömning av utländska högskoleutbildningar m.m. är uppgifter som också åvilar verket.

Högskoleprovet, högskolestatistik och samordning av det svenska universitetsdatornätet, SUNET är andra uppgifter som verket har.