

*Granskning och
bedömning av
kvalitetsarbetet vid
Danshögskolan*

Högskoleverket • Birger Jarlsgatan 43 • Box 7851, SE-103 99 Stockholm
tfn 08-453 70 00 • fax 08-453 70 50 • e-post hsv@hsv.se • www.hsv.se

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Danshögskolan

Producerad av Högskoleverket i juni 1997

Högskoleverkets rapportserie1997:21 R

ISSN 1400-948X

ISRN HSV-R--97/21--SE

Innehåll: Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

Grafisk form: Högskoleverkets informationsavdelning

Tryck: Printgraf, Stockholm, juli1997

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 bedömggrupper 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	Bakgrund och utgångspunkter	10
	Värderingen vid Danshögskolan	10
	Danshögskolan – det övergripande och det speciella	13
3	Analys och bedömningar	16
	Danshögskolan och dess omvärld	16
	Mål och policies	18
	Ledning och ansvarsfördelning	22
	Utbildningar och undervisning. De studerande	24
	Personal och andra resurser för verksamheten	29
	Analys och värdering av verksamhetens resultat	33
4	Förslag och rekommendationer	35
	Slutsatser och förslag i sammanfattning	35
	Bilaga 1	38
	Skriftligt underlagsmaterial	38
	Bilaga 2	39
	Program för bedömargruppens besök vid Danshögskolan 22–23 april 1997	39

I Universitetskanslerns bedömning

Danshögskolan är ett gott exempel på en konstnärlig högskola där kvalitet och kvalitetsarbete ses som en i många fall osynlig men naturlig del av miljön och verksamheten vid högskolan. En ofta återkommande fråga för denna typ av högskola är hur man skall kunna bedöma ett systematiskt övergripande kvalitetsarbete. Bedömargruppens arbete visar på ett förtjänstfullt sätt att en sådan bedömning är möjlig och hur den kan resultera i analyser, påpekanden och konstruktiva förslag som kan leda till förbättring av verksamheten.

För att åstadkomma ett sådant resultat erfordras emellertid en öppenhet och ett stort förtroende mellan högskolan och den utvärderande externa gruppen. Det är uppenbart att utvärderingsarbetet av Danshögskolan har skett i en sådan atmosfär.

Som underlag för utvärderingen av det systematiska kvalitetsarbetet ligger på sedvanligt sätt en självvärdering. Arbetet att ta fram en sådan är oftast en god indikator på hur väl olika grupper och personalkategorier arbetar tillsammans. Den tendens till skiktning av personalkategorier vid Danshögskolan som antyds i bedömargruppens rapport kan ha ett negativt inflytande i många avseenden. Den är inte produktiv för att åstadkomma allas delaktighet i kvalitetsarbetet. Grupper som den tekniskt-administrativa personalen och timlärare kan ge mycket viktiga bidrag till kvalitetsarbetet. Deras delaktighet är också ett viktigt incitament för dem att känna ansvar för den fortsatta positiva utvecklingen av Danshögskolan.

Det informella umgängessättet inom högskolan bidrar på ett positivt sätt till korta beslutsvägar och en god lyhördhet för åsikter och synpunkter. Detta arbetssätt möjliggörs av högskolans storlek och den allmänna tillgängligheten av lärare, inklusive rektor, och annan personal. Att enbart förlita sig på ett sådant arbetssätt kan dock leda till svårigheter. Det kan ge upphov till otydlighet och diffushet vilket kan leda till godtycke och svårigheter att kommunicera ett budskap.

Även om det kan upplevas som en viss byråkratisering, speciellt kanske vid en konstnärlig högskola, är det viktigt att skriftlig dokumentation inte

försummas. Klara och tydliga måldokument bör tas fram och en systematisk utvärdering med god dokumentation av verksamheten är grunden för ett gott kvalitetsarbete.

Den bästa indikatorn för kvaliteten vid Danshögskolan är naturligtvis framgången hos tidigare studenter. Genom högskolans måttliga storlek sker uppföljning av detta genom informella kontakter mellan f.d. studenter och lärare. En mer systematisk utveckling av en sådan uppföljning skulle kunna vara en mycket effektiv informations- och inspirationskälla för kvalitetsarbetet. Den skulle också kunna vara en bra utgångspunkt för en berikande omvärldsanalys. Denna verksamhet kan i hög grad underlättas och systematiseras genom användandet av modern informationsteknik. Implementering av IT och en policy för denna utveckling bör vara en viktig angelägenhet för Danshögskolan som bör prioriteras.

En anslutning till SUNET skulle inte enbart förenkla och effektivisera kommunikationsprocessen inom högskolan och med andra universitet och högskolor utan skulle också kunna vara ett verkningsfullt redskap i internationaliseringsprocessen. Det globala umgänget vilar mer och mer på Internet som den tekniska plattformen.

Den globala karaktären av högskolans verksamhet återspeglas på ett positivt sätt både i antalet utländska studenter och i ett aktivt internationellt lärarutbyte. Den internationella aktiviteten är ju också en god indikator på god kvalitet och bör kunna ge många viktiga signaler till högskolan.

Det är ingen tvekan om att rektor spelar en mycket avgörande roll för ett gott kvalitetsarbete, både som symbol och för att effektivt implementera det i den dagliga verksamheten. Den nya rektorn för Danshögskolan har goda förutsättningar att kunna fortsätta det tidigare påbörjade kvalitetsarbetet. Rektorn tycks åtnjuta ett stort förtroende från alla parter vilket är en förutsättning för att kunna åstadkomma önskvärda och nödvändiga förbättringar och förändringar. Till sådana hör att minska, om inte eliminera, de barriärer och hinder som tycks finnas mellan olika utbildningar och inriktningar. Enligt min mening är detta endast möjligt att genomföra om alla personal-kategorier, inklusive studenterna, aktivt involveras.

En student vid Danshögskolan har förmånen att kunna arbeta mycket nära sin lärare/handledare. Det sker en ständig informell återkoppling i detta

förhållande som åstadkommer en kvalitetshöjande effekt. Det är också glädjande att notera att en systematisk utvärdering och uppföljning av kurser och utbildning sker. Som bedömargruppen påpekar bör dock studenternas antagningsprov utnyttjas bättre för att vägleda och förstärka den individuella utbildningen.

Danshögskolan har en resurs i studenternas mycket positiva syn på lärosätet och dess verksamhet. Denna resurs borde kunna tas tillvara i större utsträckning i förbättringsarbetet. Studenterna måste uppmuntras och ges tid och möjlighet att mer aktivt medverka i utvecklingen av utbildningen och verksamheten i stort.

Danshögskolan bedriver i många avseenden ett gott kvalitetsarbete. Det bör därför finnas goda förutsättningar att diskutera de förslag till förbättringar och förändringar som bedömargruppen föreslår och att ta till sig och implementera de som högskolan finner kan ytterligare höja kvaliteten i verksamheten. Flera av dessa förslag har dessutom högskolan redan tidigare diskuterat och planerat för vid olika tillfällen. Speciellt angeläget synes framtagandet av mer konkreta måldokument vara och en gemensam ansträngning att minska de hinder mellan olika verksamheter och personal-kategorier som annars kan leda till ett revirtänkande och som lätt kan skada atmosfären i en liten intim miljö som Danshögskolans.

Danshögskolan har en mycket viktig funktion att fylla för att ge spridning och förståelse av en berikande kulturform som ger utrymme och uttryck för livsglädje i en ickeverbal form. Jag ser fram mot att få återkomma inom något år för en fortsatt diskussion om utvecklingen av det systematiska kvalitetsarbetet vid Danshögskolan och de effekter som det har haft på verksamheten.

2 Bakgrund och utgångspunkter

Värderingen vid Danshögskolan

Vid Danshögskolan, liksom vid andra universitet och högskolor, försöker man fortlöpande se till att utbildning och annan verksamhet håller god kvalitet. Det är en del av vardagen, som oftast är så självklar att man inte benämner det eller ens tänker på det som "kvalitetsarbete". Om en utifrån kommande grupp av bedömare inte bara skall utgöra en stressfaktor utan också kunna tillföra högskolan något, är det kanske bland annat genom att göra sådana självklarheter mera synliga och därmed öppna för reflektion.

I den externa bedömargruppen för Danshögskolan (se nedan) har vi haft ambitionen att i första hand fungera som frågvisa, lyssnande och konstruktiva kollegor. Samtidigt är vi lika medvetna som de verksamma vid Danshögskolan om att vi haft ett myndighetsuppdrag. Vår granskning och analys stannar inte inom Danshögskolans väggar även om man så skulle vilja, utan publiceras och kommenteras inom högskolevärlden. Trots detta och trots en stor arbetsbelastning på Danshögskolan vid den aktuella tiden, har man enligt vår uppfattning arbetat på ett positivt och öppet sätt, både i samband med den egna värderingen och när vårt arbete tog vid.

Danshögskolans interna arbete med kvalitetsfrågor 1993–1997

1993 utarbetade Danshögskolan (DH) ett kvalitetsutvecklingsprogram för den grundläggande utbildningen 1993/94–95/96. Programmet omfattade sex huvudpunkter: utveckling av den interna utvärderingen vid DH, fortbildning av lärarna utomlands, fortlöpande huvudlärarmöten och särskilda studiedagar för lärarna, ökade självstudier för studenterna, införande av en grundkurs i vetenskaplig metod i två av högskolans utbildningar samt förändringar av tjänstestrukturen (inrättande av professur och lektorat). Senare tillkom ytterligare punkter – se vidare avsnitt *Mål och policies*.

1996–97 har DH gjort en självvärdering av hur man arbetar för att upprätthålla och ytterligare höja kvaliteten på sin verksamhet. Underlaget till självvärderingen har arbetats fram i diskussioner i ett flertal grupper bestående av lärare och övrig personal samt av de studerande. Underlaget har lästs av rektor och en mindre utvärderingsgrupp, som också sammanställt

materialet. Den pensionerade professorn i barndans har författat den slutliga självvärderingsrapporten. Perioden 1993–1997, då kvalitetsarbetet pågått, är en tid av stark förändring inom Danshögskolan: man har fått en ny rektor, danspedagogutbildningens uppläggning har reviderats grundligt, en dansarutbildning har tillkommit och en förstärkning av forskningsinriktningen har skett.

Den externa bedömningen

Den externa bedömargruppen består av Bengt Olsson, professor vid musikpedagogiskt centrum i Stockholm (ordförande), Egil Bakka, daglig ledare vid Rådet for folkemusikk og folkedans i Trondheim och professor II vid Musikkvitenskapelig institutt vid Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, Åza Löfstedt, studeranderepresentant och webbedesigner vid Telia, Kerstin Meyer, hovsångerska och f.d. rektor för Operahögskolan, samt Lisbeth Lundahl, forskarasistent, pedagogiska institutionen vid Umeå universitet (sekreterare). Lars Petersson har varit Högskoleverkets kontaktperson.

Våren 1997 har bedömargruppen jämte självvärderingen tagit del av ett omfattande skriftligt material från DH (bilaga 1). Den 22–23 april intervjuade gruppen DH:s ledning och företrädare för högskolestyrelse, anställda och studerande vid ett besök på Danshögskolan (bilaga 2). Gruppens rapport presenterades för Danshögskolans ledning den 13 juni 1997.

Uppläggningsen av bedömargruppens analys

I den externa bedömargruppen har vi strävat efter att forma vår bedömning med utgångspunkt i Danshögskolans specifika verksamhet och villkor. De frågor vi valde att ställa till olika befattningshavare och studerande vid högskolan baserades därför i första hand på självvärderingen och annan information från Danshögskolan. Vår analys av Danshögskolans kvalitetsarbete har i stora drag fått följande struktur, som också ligger i linje med Högskoleverkets bedömningsgrunder. Den avser för det första DH:s ramar, mål och resurser: *hur DH analyserar och använder information om sin omvärld*, hur man *formulerar och följer upp mål* för sin verksamhet, vilka strategier man har för att *försäkra sig om lämplig kompetens och hur man förnyar kunskande, utrustning och andra tillgångar*. För det andra Danshögskolans sätt att följa och värdera verksamheten “i arbete”: vilken *ledning och ansvarsfördelning* man har och hur man skaffar sig *signaler om hur utbildning, konstnärligt utvecklingsarbete, m.m. förlöper*. För det tredje vilka vägar DH väljer för att få feedback om *utbildningens och verksamhetens resultat*.

Dessutom kan flera genomgående aspekter eller dimensioner urskiljas, såsom graden av bredd, öppenhet och tydlighet. Vilka delar av verksamheten omfattas av kvalitetsdiskussion och -bedömning, och vilka deltar i denna? Hur tydliga och kända är kriterierna för vad som är god kvalitet? Hur öppen är man för signaler på hur verksamheten fungerar?

Självvärderingen som underlag

Danshögskolans självvärdering utgjorde ett centralt underlag för den externa gruppens arbete. I självvärderingen noteras, att danspedagogutbildningen, som är DH:s största utbildning, stått för en stor del av det inkomna underlaget, och att det därför fanns risk för att självvärderingsrapporten skulle domineras av åsikterna från denna utbildning. Vidare hade man vid vårt besök ännu inte hunnit diskutera den egna slutliga rapporten med lärare och studenter. En inledande fråga från den externa bedömargruppen till samtliga intervjuade var därför om man kunde känna igen sig i självvärderingen. En övervägande majoritet av de tillfrågade menade att de gjorde det i stora drag, även om man oftast kom med synpunkter på sådant som borde tillkomma eller nyanseras. En av styrelseledamöterna ansåg att den konstnärliga aspekten av verksamheten för litet lyfts fram, medan den andra styrelseledamoten ansåg att rapportens uppdelning i konstnärligt-vetenskapligt skymde att verksamheten står på tre ben: ett konstnärligt, ett pedagogiskt och ett vetenskapligt. Den starkaste kritiken riktades från den teknisk-administrativa personalen, som ansåg att de synpunkter man fört fram föga återspeglades i rapporten.

Diskussionerna i de olika lärar- och studentgrupperna grundade sig på ett antal enkätfrågor från den interna utvärderingsgruppen, frågor som utgick från punkterna i kvalitetsutvecklingsprogrammet. Det man dock särskilt framhåller är att självvärderingen huvudsakligen skett i samtalets form, och blev ett sätt att *strukturera informella korridorsamtal* (ledamot i DH:s utvärderingsgrupp). Man ger uttryck för att Danshögskolan är en miljö där man, av tradition och därför att man vill ha det så, generellt väljer det informella samtalet som medel för analys och värdering av arbetet, medan man är mer ovan vid att strukturera och dokumentera sina diskussioner.

Vår slutsats är att självvärderingen har genomförts med ambitionen att engagera flertalet anställda och studerande. Intrycket är att man lyckats med att skapa en rapport som flertalet i stort känner igen sig i, även om underlaget från danspedagogerna dominerar.

Vi menar att det arbetssätt man nu använt i sin självvärdering, med en klar struktur och dokumentation, kan vara av värde i fortsättningen, när man skall utveckla och utvärdera sin verksamhet. Bland annat undviker man lättare luckor i analysen, och man underlättar kommunikation och uppföljning.

Danshögskolan – det övergripande och det speciella

Det övergripande

Danshögskolan har uppstått ur Koreografiska Institutet, som startade som en försöksverksamhet under Musikaliska Akademien 1963. Koreografiska Institutet förstatligades 1970 och fick namnet Statens Dansskola. 1978 blev Statens Dansskola en högskola, tillsammans med de andra högre konstnärliga utbildningarna, och döptes om till Danshögskolan. Koreograf- och danspedagogutbildningarna, den senare med sina rötter i Danspedagogförbundets seminarium, har anordnats som reguljära utbildningar sedan 1963 respektive 1964, och blev båda treåriga fr.o.m. 1965. Under mer än tjugo år gavs också en treårig mimutbildning. Från slutet av 80-talet anordnar Danshögskolan en tvåårig folkdansutbildning som lokal linje. 1994 inrättades dansarutbildningen, och danspedagogutbildningen fick en starkare inriktning mot barn och ungdom. Efter hand har också konstnärligt utvecklingsarbete och forskning blivit en del av Danshögskolans verksamhet. Två professorer, en i koreografi och en i danspedagogik, har inrättats under 1990-talet.

Idag anordnar Danshögskolan tre utbildningar som leder till konstnärlig högskoleexamen: danspedagogutbildningen, koreografutbildningen och folkdansutbildningen. För yrkesverksamma dansutövare är det också möjligt att följa danspedagogutbildningen som ett ettårigt individuellt program. Vidare ges dansarutbildningen som en ettårig påbyggnadsutbildning, samt kurser i dansterapi och i historisk dans. Man rymmer konstnärligt utvecklingsarbete och forskning inom sitt område, men har ingen egen forskarutbildning. Viss forskningsförberedande utbildning bedrivs dock. Danshögskolan medverkar slutligen i kulturliv och spridning av danskultur i samhället. Se vidare avsnitt *Danshögskolan och dess omvärld* om analysen av omvärlden.

Danshögskolan är den enda i sitt slag i Sverige. Internationellt är det relativt ovanligt med utbildningar inom dansområdet på högskolenivå; direkta motsvarigheter till Danshögskolan finns främst i Nordeuropa.

Det speciella

Alla utbildningar vid Danshögskolan präglas, om än i varierande grad, av sin disciplin, dansen som konstnärligt uttrycksmedel och konstart. Kroppen och rörelsen, det icke-verbala sätts i fokus, samtidigt som inlemmandet i högskolan ställt allt större krav på verbalisering, reflektion och dokumentation. Att finna en balans mellan det konstnärliga, det pedagogiska och det vetenskapliga är enligt självvärderingen ett av de främsta övergripande målen. Vilken balans som är den lämpliga skiljer sig dels mellan utbildningarna, som alla har sina egna traditioner, mål och former. Dels är det en fråga som är föremål för diskussioner och motsättningar inom utbildningarna. Det varken kan eller bör vara den externa gruppens sak att yttra sig om denna avvägning. Däremot är Danshögskolans *sätt att hantera en sådan diskussion* av intresse, när kvalitetsarbetet skall granskas.

Danshögskolan kännetecknas vidare av sin litenhet. Den har 1996/97 ca 150 studerande och ett 80-tal anställda, om också timanställda lärare medräknas. Den ekonomiska omslutningen var ca 22 Mkr. 1995/96. Till omfånget motsvarar den således en medelstor–större universitetsinstitution. Den schemalagda undervisningstiden är omfattande för flera av utbildningarna, vilket innebär att studenterna vistas på sin skola en stor del av dagarna, och även kvällar och helger till viss del. Grupperna är små och undervisningen känns bildligt och bokstavligen ”i kroppen”. Lärare och studenter arbetar alltså tätt inpå varandra, liksom på andra konstnärliga högskolor.

Danshögskolan karakteriseras av ett förhållandevis stort inslag av externa medverkande – professionella dansare, koreografer m.fl. – som medverkar som tim- och deltidsanställda. Det internationella utbytet är större än vid en genomsnittlig högskola, både p.g.a. dansens internationella karaktär och därför att Danshögskolan saknar systerhögskolor i sin omedelbara närhet. Man medverkar utomlands med sitt eget kunnande, man rekryterar lärare till sina utbildningar och fortbildar i möjligaste mån sin personal på internationell basis.

Det som är speciellt med Danshögskolan kan tänkas befrämja, men ibland också försvåra, strävan att upprätthålla en hög kvalitet på verksamheten. För att ta ett exempel kan litenheten och närheten både innebära möjligheter och risker. Att alla känner alla kan vara en trygghet och underlätta en dialog mellan parterna, men kan omvänt också försvåra att synpunkter och kritik

förs fram, genom att den tenderar att bli förknippad med enskilda individer. Litenheten möjliggör en informell och smidig organisation, men denna kan också uppfattas som otydlig, hämmande och frustrerande, i synnerhet när verksamhet och arbetsbelastning växer.

3 Analys och bedömningar

Danshögskolan och dess omvärld

Att Danshögskolan har nära kontakter med kultur- och samhällsliv bör vara centralt både för att få aktuell kunskap om vilka krav som ställs på DH:s verksamhet och om hur väl utbildningen faktiskt fungerar när de studerande kommer ut på arbetsmarknaden. I den externa gruppen noterade vi att omvärldskontakter och omvärldsanalys till stor del saknades i självvärderingen. Detta kan ses som ett exempel på det vi nämnde inledningsvis: mycket av det man gör till vardags är så självklart att man inte kallar det för kvalitetsarbete.

Kontakter med kultur- och samhällsliv. Internationellt utbyte

Danshögskolans utåtriktade kontakter är av många slag. Man medverkar i kulturlivet och till att sprida kunskap om dansen i samhället, bl.a. genom seminarier, information och återkommande föreställningar, på den egna scenen och utanför DH. Flera ämnesföreträdare framhåller, att samtalet med dansvärlden är ett av de viktigaste medlen för att veta att man håller en hög kvalitet på utbildningen. Publikresponsen och kritiken av studenternas/de utexaminerades föreställningar är ett centralt mått för hur god utbildning man ger.

Danshögskolan deltar också i mer formaliserat samarbete och utvecklingsarbete inom kulturlivet och utbildningsområdet, och har en påtryckarroll för att sprida danskonsten i samhället. Danshögskolan har exempelvis aktivt bidragit till ett genomslag för dansen i skolan genom påverkan av beslutsfattare, medverkan i kursplanearbete, m.m. Sammantaget förfogar man över ett stort internationellt kontaktnät, och både självvärderingen och många intervjuer vittnar om att de internationella kontakterna bedöms ha stor betydelse för att hålla en hög kvalitet på verksamheten, både genom att höja de anställdas kompetens och att få in nya perspektiv i utbildningen. Man relaterar också sina utbildningar till en internationell "marknad": man kan peka på att danspedagog-, koreograf- och dansarutbildningen får sökande från hela världen, och att danspedagogutbildningen är en av fyra europeiska utbildningar som fått franska statens godkännande för undervisning i landet, på grundval av utbildningens omfattande inslag av pedagogik, metodik och praktik.

De timanställda lärarna med sin huvudsakliga yrkesutövning i kulturlivet utanför högskolan, utgör liksom handledarna ute på skolor och andra praktikställen möjligheter att få synpunkter på utbildningens inriktning och kvalitet. Då förutsätts emellertid att erforderlig tid och medel avsätts för ändamålet. Rent generellt ser vi inte frågan om timlärarna som resurs i skolans arbete särskilt mycket analyserad.

Analys av arbetsmarknaden

På Danshögskolan har man, genom sina många personkontakter med fältet, en ganska god uppfattning om arbetsmarknaden för de utexaminerade (något som bl.a. kommer till synes i tjänsterumskorridoren, där man satt upp en karta med olikfärgade knappnålar för avgångna från de olika utbildningarna). Inför omläggningen av danspedagogutbildningen gjorde man också en mer systematisk arbetsmarknadsundersökning. Man har funnit, att flertalet av de studerande på utbildningslinjerna får jobb efter examen. Genom kontakter med de avgångna får man också information om hur utbildningen värderas på arbetsmarknaden. Detta sker dock genom informella kontakter, och någon alumniverksamhet bedriver man inte. Man konstaterar: *Vi har god kontakt men dålig dokumentation* (lärare), och menar att verksamheten nu börjar bli så stor att en mer systematisk uppföljning av de utexaminerade skulle behövas.

Våra slutsatser

Vi drar slutsatsen att DH har många olika kontaktytor och långt fler sätt att relatera utbildningarna till omvärlden än vad som framgår av självvärderingen. Exempelvis illustreras detta av att koreograf- och dansarutbildningarna rekryterar studerande från ett antal länder runt om i världen. När det gäller danspedagogutbildningen har man aktivt och framgångsrikt drivit på en utveckling som innebär att dansen gjort sitt inträde på skolschemat.

Vi noterar att omvärldsanalysen till stor del sker inom respektive utbildning, i regel ostrukturerat och informellt, och att kontakterna ofta är mycket beroende av enskilda personer. Detta är enligt vår mening helt i sin ordning, om man samtidigt har en strävan att återkommande föra en *gemensam diskussion och analys* av omvärldens förväntningar och krav på Danshögskolan, och vilka bedömningar av verksamhetens kvalitet som görs utanför skolan.

Man har ett mycket stort inslag av *lärare och handledare från "fältet"*, som representerar dans och kulturliv, och som skulle kunna bidra till DH:s omvärldsanalys på ett annat sätt än vad som sker idag.

Danshögskolan håller informellt ganska väl reda på var de avgångna studenterna hamnar, men har ingen upparbetad uppföljning. Vi anser att detta vore önskvärt när verksamheten växer och överblicken försvåras.

Mål och policier

Danshögskolan rymmer inom sig ett antal olika utbildningar och verksamheter, var och en med sina specifika mål och resurser, kännetecken och kulturer. Det framkommer, bl.a. i självvärderingen, att gränserna mellan dessa kan vara ganska skarpa och svåra att ta sig över. Samarbetet mellan delarna är av flera olika skäl – tidsbrist, kulturella skillnader och starka ämnesföreträdare – begränsat. *Det är sällan att vi lärare samarbetar över utbildningarna. Det är en brist!* (lärare). *Det är ingen lätt fråga – jag har varit med om alla problem med samarbete. Studenterna skulle vilja det* (lärare). *Det saknas en gemenskap och gemensam identitet* (studerande). Vi noterade också vid våra samtal en återkommande uppdelning mellan *oss* (som har lägst anseende) – *de andra*, som återkommer i olika tappningar i samtalen.

En på Danshögskolan återkommande och ofta kontroversiell fråga gäller balansen mellan konstnärligt, pedagogiskt och vetenskapligt innehåll.

Gemensamt var vid omvandlingen till högskola en bindning till konservatorietraditionen eller yrkesskolan och en ovana, för att inte säga okunskap, om vetenskapligt-akademiska krav. Dessa krav kunde ibland, speciellt på danspedagogutbildningen, ses som ett hot mot den kreativa och konstnärliga inriktningen (självvärderingen s 2).

Här finns det fortfarande klart skilda uppfattningar, både mellan och inom utbildningar, och tydligast när det gäller avvägningen mellan de konstnärliga och de vetenskapliga aspekterna – *högskolemässighetens två ansikten* (självvärderingen s 12). Vidare finns och har funnits olika uppfattningar om vad som är en god pedagogik, speciellt i danspedagogutbildningen, där konservatorietraditionen med betydande inslag av lärarledd träning kolliderat med försöken att få in mer av självständigt arbete. Utvecklingsarbetet har inte

varit fritt från revirtänkande. Ytterligare en övergripande diskussion, som inte minst förs av studenterna, gäller djup–bredd och obligatoriskt–valfritt i utbildningen.

Nu bör mångfald, spänningar och åsiktsbrytningar inte undvikas, utan är, om man klarar av att dra nytta av dem, närmast förutsättningar för en kreativ och levande miljö. Snarare bör man fråga sig: finns tillräckliga kanaler för information och kommunikation? Existerar gemensamma fora för diskussion och erfarenhetsutbyte? Försöker man formulera gemensamma mål på kortare och längre sikt? Hur följs dessa i så fall upp? Hur förankras målen?

Mål och måldokument

Danshögskolan antog 1993 ett kvalitetsutvecklingsprogram, och har i mars 1997 fastställt ett jämställdhetsprogram i fyra punkter. Däremot har man inga fastlagda gemensamma, övergripande mål för verksamheten vid Danshögskolan, ej heller något personalpolitiskt program. Kurs- och utbildningsplanerna utgör måldokument för respektive utbildning. Styrelsen för högskolan har tidigare efterlyst en måldiskussion, och från flera lärare och studerande uttrycks önskemål om detta. *Ett jättebehov – just för hela skolan. Det är något jag inte har upplevt på alla dessa år som student och lärare (lärare).*

I självvärderingen härleds "bakvägen" fyra övergripande mål:

- att förena konstnärliga, pedagogiska och vetenskapliga tänkesätt i en gemensam högskola,
- att arbeta för kontakt och samverkan med nationella och internationella verksamheter på dansens område,
- att garantera och successivt höja den högskolemässiga standarden i utbildningen,
- att avpassa utbildningen till en arbetsmarknad i stark förändring (självvärd s 4).

Vi vill understryka behovet av en övergripande och långsiktig måldiskussion vid Danshögskolan. Risken är annars stor att man aldrig hinner höja blicken och se några år framåt, med den höga arbetsintensitet som finns vid skolan idag. Det ambitiösa självvärderingsarbetet ger *en* god grund för en sådan måldiskussion. Ett annat underlag är de analyser som nyckelpersoner inom och utanför Danshögskolan kan ge av vad som med viss sannolikhet kan

hända de närmaste åren inom kultur- och samhällsliv och inom högskolevärlden, av betydelse för DH:s framtida verksamhet. Det är också värdefullt att i själva måldiskussionen ha med någon eller några professionella dansare och pedagoger utifrån, med delvis andra utsiktspunkter än de som Danshögskolans egna företrädare har. På så vis kan befintliga inriktningar och uppdelningar något problematiseras och en bred diskussion lättare komma till stånd.

Fora för att återkommande mötas och tänka "på tvären" inom Danshögskolan, t.ex. gemensamma årliga policy-/planeringsdagar, bör övervägas. Här är det också viktigt att få timlärare och TA-personal involverade och informerade.

Kvalitetsutvecklingsprogrammet

Det treårsprogram för kvalitetsutveckling som Danshögskolans styrelse antog 1993, bestod av sex konkreta mål:

1. En utveckling av den interna utvärderingen i bemärkelsen utvärdering av kurser och utbildningar. Här i inkluderades att finna lämpliga utvärderingsmetoder,
2. Internationell fortbildning av lärarna,
3. Återkommande huvudlärmöten och studiedagar för lärare med syfte att diskutera utbildningsinnehåll och pedagogiska frågor,
4. Ökade möjligheter för studenterna att bedriva självstudier,
5. Införande av kurs i vetenskaplig metod i danspedagog- och folkdansutbildningarna,
6. En förbättrad tjänstestruktur: inrättande av en professur och två lektorat (1993 hade DH endast en professor och en lektor).

Till dessa ursprungliga mål har senare lagts ytterligare två:

7. Att ge en forskningsförberedande kurs för Danshögskolans lärare,
8. Att stärka DH:s internationalisering genom ökat student- och lärarutbyte med andra länder.

Kvalitetsutvecklingsmålen framstår som relevanta. Med ett undantag – att anpassa utbildningen till en snabbt föränderlig arbetsmarknad – hänger de väl ihop med de övergripande målen (se ovan). Danshögskolans arbete i enlighet med kvalitetsmålen har redovisats utåt i flera olika sammanhang, senast i självvärderingen. Vi kommenterar de olika målen och försöken att

förverkliga dessa i avsnitten *Utbildningar och undervisning. De studerande* (mål 1, 3, 4,5,8), *Personal och andra resurser för verksamheten* (mål 2, 6 och 7) samt *Analys och värdering av högskolans resultat* (mål 1). Sammantaget menar vi att man varit framgångsrik i att förverkliga sina kvalitetsmål; det är egentligen bara det fjärde målet man inte lyckats nå mer än till begränsad del.

Jämställdhetsprogrammet

Danshögskolan antog ett jämställdhetsprogram samtidigt som den externa bedömargruppens arbete pågick. Vi har därför inte kunnat granska hur programmet omsätts i det dagliga arbetet och följs upp. Två av de fyra målen för 1997 (mål 1, en översyn av tjänstestrukturen och mål 3, att ge forskningsförberedande kurser) sammanfaller med punkter i kvalitetsutvecklingsprogrammet (punkterna 6 och 7 ovan), vilket vi ser som en fördel. När det gäller att rekrytera fler män, både studerande och anställda, menar vi det är angeläget att något kritiskt granska den alltför blygsamma eller negativa självuppfattning och syn på dansens ställning i samhället som bl.a. självvärdering och många intervjuer ger uttryck för, och som vi inte tror speglar de verkliga förhållandena idag. Dansen har fått en stärkt ställning i samhället, inte minst i skolorna, och de utbildade från Danshögskolan får i de flesta fall jobb de är utbildade för. Utbildningens anseende är gott, både i Sverige och internationellt.

Vi noterar att medan en höjning av löneläget i andra sammanhang, bland annat i Danshögskolans anslagsframställning, framhållits som en central jämställdhetsfråga, tas inte lönefrågan upp i jämställdhetsprogrammet.

Jämställdhetsprogrammet sägs vara långsiktigt till sin karaktär. Vi tror att det vore en fördel om man jämte de mycket kortsiktiga målen (mål för det innevarande året) och de mycket allmänna och långsiktiga, formulerade jämställdhetsmål på medellång sikt (till exempel en tre- eller femårsperiod).

Våra slutsatser

Uppsplittningen inom en redan mycket liten högskolemiljö och bristen på uttalade mål för helheten kan antas göra det svårare att konstruktivt granska och utveckla den egna verksamheten än annars. En framåtsyftande måldiskussion för den samlade verksamheten efterfrågas från flera håll. Vi delar uppfattningen att en sådan diskussion behövs. Vi menar att denna dels kan ta sin utgångspunkt i det värderingsarbete som nu genomförts, dels i en

intern och extern analys av de kommande årens utveckling och de krav denna ställer på Danshögskolan.

Fora för att återkommande mötas och tänka "på tvären", t.ex. gemensamma årliga policy-/planeringsdagar, bör övervägas.

Danshögskolan har formulerat kvalitetsutvecklingsmål som framstår som relevanta och tillräckligt konkreta att följa upp. Man har arbetat ambitiöst med att realisera och följa upp målen, och till stor del lyckats med detta.

I en kommande revision av jämställdhetsprogrammet är det en fördel om mål på medellångsikt formuleras, som ett komplement till de på mycket kort sikt respektive de mycket övergripande och långsiktiga.

Ledning och ansvarsfördelning

Den övergripande ledningen av Danshögskolan utövas av styrelsen, som beskrivs som kunnig och engagerad, och med ambitioner att följa och påverka Danshögskolans arbete på relativt nära håll. Styrelsen har verkat för en större tydlighet och framförhållning genom att begära en måldiskussion. En sådan har emellertid fått anstå, på grund av tidsbrist.

Ledningen av den pedagogiska, konstnärliga och vetenskapliga verksamheten åvilar professorer/utbildningsledare och huvudlärare, samt en utbildningsnämnd. Utbildningsledarna har en mycket stark ställning, och önskemålet om en motsvarande befattning även för danspedagogutbildningen kan bland annat ses mot den bakgrunden. Man beskriver det som naturligt att de framstående konst-/ämnesföreträdare man anställt har ett höggradigt inflytande över utbildningen. Nackdelen är spänningar mellan de olika utbildningarna/inriktningarna. Den nya rektorn säger om sin tid som nytillträdd vid DH: *Det fanns förväntningar på mig att påverka detta, men det kan jag inte.*

Den dagliga ledningen av Danshögskolan utövas av rektor, biträdd av en informell ledningsgrupp. Genomgående, både från styrelsens och lärarnas sida, uttrycker man stort förtroende för rektor, som beskrivs som en engagerad samtalspartner, en ledare som arbetar inåt och för större samhörighet.

*Arbetsledningsansvaret delas mellan olika parter, men intrycket är att gränserna är något flytande och oklara. Huvudlärare och utbildningsledare rekryterar timlärare och är i sin egenskap av verksamhetsledare också ett slags arbetsledare för dessa och de fast anställda lärarna. Den övergripande personalledningen ligger på högskolans rektor, som i detta stycke har en roll som mycket liknar institutionsprefektens. Arbetsledningsansvaret för TA-personalen ligger av tradition på kanslichefen, som emellertid fått en allt mer renodlad studierektorsfunktion. Samtidigt har en administrativ chefsfunktion tillkommit. TA-personalen uttrycker tydlig frustration över en oklar ansvarsfördelning och frånvaro av arbetsledning. *Vi är inget team med arbetsledare. Det saknas tid och utrymme att diskutera saker, så vi får fatta besluten själva.**

När man granskar Danshögskolans ledningsorganisation bör man ha likheten med en högskoleinstitution i minnet. Liksom på en institution, styrs en stor del av verksamhetsinriktning och uppläggning i praktiken av enskilda ämnesföreträdare, var och en expert på sitt område. En inte helt lätt uppgift för ledningsorganen (styrelse, nämnder, rektor och ledningsgrupp) är att hitta en balans mellan den vetenskapliga och konstnärliga frihet och mångfald som finns och bör få finnas, och försök till ledning i enlighet med gemensamt uppställda mål. Båda kan ses som förutsättningar för att verksamheten skall hålla hög kvalitet.

Våra slutsatser

Ledningsorganisationen ser ut som för några år sedan när Danshögskolans verksamhet fortfarande var betydligt mindre än idag, och är föga tydliggjord. Både lärare och TA-personal menar att det finns ett betydande mått av frihet, som är positiv. Men samtidigt menar både rektor, personer i ledningsgruppen och TA-personalen, att man nu nått en punkt där ansvar och organisation behöver göras tydligare. Vi delar den bedömningen. När det gäller TA-personalen verkar behovet vara akut.

Styrelsens livliga engagemang i verksamheten måste ses som en tillgång för Danshögskolan. Vi menar dock att en diskussion som kan göra rollfördelningen mellan styrelsen och övriga ledningsfunktioner tydligare behövs.

Utbildningar och undervisning. De studerande

Sätt att skaffa signaler om utbildningskvalitet och utvecklingsbehov

Signalerna om kvalitet och utvecklingsbehov kommer dels utifrån, dels från studenternas och lärarnas egna utvärderingar. I synnerhet på de sceniska utbildningarna – koreograf- och dansarutbildningarna – menar man att det främst är *responsen från publik, kritiker och arbetsmarknad* som säger något om utbildningens kvalitet och som föranleder eventuella förändringar. Att utbildningarna lockar sökande från olika hörn av världen ses också som en kvalitetsindikator, liksom att de utbildade får jobb inom sina specialiteter. Också för danspedagogutbildningen kommer signalerna om förnyelsebehov utifrån, genom kontakter med praktikinstitutioner, kulturorganisationer och skolmyndigheter. Utvecklingen av en systematisk kurs- och utbildningsvärdering inom dansterapi- och folkdansutbildningarna (se nedan) skulle kunna medföra att de studerandes synpunkter får större genomslag än tidigare. Huruvida det faktiskt förhåller sig så, vill vi dock inte uttala oss om. Förändringar av dansterapiutbildningen bygger främst på *synpunkter från studenterna*. Inom denna utbildning har man det mest utvecklade utvärderingssystemet. Dessutom kommer det fram synpunkter på utbildningen från de utomstående terapeuter som har samtal med de studerande, och från utländska kollegor med god inblick i utbildningen. Flera lärare framhåller den stora frihet man har att *själv komma med egna idéer* och driva dem. Till exempel beskriver en lärare ett förändrat undervisningssätt och en lärarroll som syftar till att göra de studerande bättre skickade att tänka själva och utvecklas vidare när de lämnat utbildningen. Här har förändringen till stor del kommit genom den egna ökade erfarenheten och mognaden som pedagog, men betingas också av de förändringar som läraren ser genom sina kontakter med fältet.

Flera av lärarna nämner att rektor fungerar som en intresserad samtalspartner och att man har stöd hos ledningen för utveckling och förändring.

Utveckling av utbildningsinnehåll, arbetsformer och utvärderingssätt

Som tidigare framhållits har Danshögskolans utbildningar i flera fall genomgått stora förändringar under 90-talet. Danspedagogutbildningens inriktning har förändrats och möjligheten att följa utbildningen som ett ettårigt individuellt program har kraftigt ökat. Dansarutbildningen har tillkommit, först som en tvåårig utbildning, och ges nu för första gången som ettårig. Också inom de andra utbildningarna ser vi prov på utveckling och förnyelse som kan anses höja kvaliteten i centrala avseenden. Kurser i forskningsmetod har införts i såväl danspedagog- som folkdansutbildningarna. Dansterapiutbildningen har fått inslag av handledt patientarbete och en fortbildning för handledarna har genomförts. Ytterligare exempel kan ges.

Två mål i kvalitetsutvecklingsprogrammet rörde utveckling av arbetsätt och metoder för att utvärdera utbildningen. Man har infört huvudlärarmöten och metodseminarier för lärare, som båda inneburit erfarenhetsspridning och samarbete över kurs- och ämnesgränser. Metodseminarierna, som pågick under 1995/96, har av tidsbrist legat nere under innevarande läsår, men planeras återupptas 1997/98. Vi delar bedömningen att dessa nya arbetsformer är ett gott sätt att höja kvaliteten på utbildningen.

Vi har tidigare pekat på behovet av mötesplatser som går över utbildnings- och kulturgränser. Flera sådana har skapats under senare år: förutom metodseminarierna också öppen scen (torsdageftermiddagar står DH:s scen öppen för studentframföranden och andra gemensamma aktiviteter) och den forskarförberedande kursen.

I DH:s kvalitetsprogram begränsades intern utvärdering till att gälla värdering av kurser och utbildningar. Vi återkommer till denna fråga i avsnitt *Analys och värdering av verksamhetens resultat*.

Arbetet med att utveckla former för mer systematisk kurs- och utbildningsvärdering har bedrivits ambitiöst och tycks fungera kvalitetshöjande på det sätt man avsett. Dock pekar man i självvärderingen på en svag punkt, nämligen att det brister i uppföljningen av utvärderingarna. Det är också olyckligt att studenterna inte givits tid att medverka i utvecklingsarbetet.

Vi noterar slutligen att de gemensamma försöken att arbeta fram bättre utvärderingar och metodseminarieverksamheten i praktiken har nått danspedagog-, folkdans- och dansterapiutbildningarna, men inte koreograf- och dansarutbildningarna.

Antagningsproven

Urvalet till utbildningarna sker genom årliga antagningsprov, som kräver mycket resurser från Danshögskolan i form av tid, kunskande och pengar. Till exempel sker antagningen till danspedagogutbildningen i tre omgångar om 3 á 4 dagar, med gallringar mellan varje omgång. Danstekniska prov, musikprov, pedagogiskt prov, m.fl. sker inför en jury bestående av rektor, utbildningsledare/huvudlärare, musiklärare, externa bedömare och studeranderepresentanter. Viktningen av dessa olika prov sinsemellan är emellertid inte självklar. Musiklärarna var mycket kritiska till den relativt sett mindre betydelse som musikprovet hade i förhållande till främst de dansinriktade proven. Ytterst är det en fråga om hur relationen mellan de olika utbildningarnas målsättningar vad avser dans och musik gestaltas i antagningsproven.

Vidare noterar vi att icke antagna sökande från andra och tredje provomgången kan få ta del av juryns motiveringar. Däremot fick vi inget exempel på att en *antagen* studerande fått information om de starka och svaga sidor som antagningsprovet visat på. Därmed missar man en mycket gott tillfälle att använda det stora antagningsarbetet i ett mer diagnostiskt-pedagogiskt syfte. Dessutom uttrycker en del studenter tvivel över huruvida proven är optimalt utformade. Denna kritik kan eventuellt hänga samman med att man vet för litet om hur DH:s jury faktiskt resonerat. Även av denna anledning vore feed-back till studenterna att rekommendera.

Antagningsproven till danspedagogutbildningen har nyligen reviderats, men någon dokumentation om bakgrunden till och innebörden av förändringen kunde vi inte få. Ännu en gång vill vi föreslå större tydlighet och dokumentation, i synnerhet på för Danshögskolan strategiskt viktiga punkter (och dit räknar vi antagningsproven).

Utrymme för självstudier och reflektion

Får man som student vid Danshögskolan sätta ord på och reflektera över det man ser och gör? Finns det tid för egna studier? Frågorna skall bland annat ses mot ett av målen i kvalitetsprogrammet för Danshögskolan, nämligen att

ge ökad tid för självständiga studier. De skall också relateras till att det finns skilda uppfattningar inom lärarkåren om det lämpliga och möjliga i att sätta av mer obunden och icke-lärlarledd tid på schemat. Delvis går denna skiljelinje mellan de teoretiskt inriktade ämnena och de konstnärligt färgade, och ytterst handlar det om olika uppfattningar om vad hög kvalitet i en högre utbildning på dansens område innebär.

Koreografutbildningen har sedan gammalt ett stort mått av självständiga studier genom arbetet med egna uppgifter och produktioner. Den ettåriga dansutbildningen, vars tid till stor del upptas av dansteknik och dans-träning, sägs inte på samma sätt betona självstudier. Vi noterar dock att det finns tid och lärarresurser avsatta inom utbildningen för reflektion kring dansen och yrkesrollen. På folkdansutbildningen ser vi en tydlig strävan hos lärarna att utveckla studenternas självständiga tänkande och därigenom göra dem bättre skickade att utvecklas i sin kommande yrkesroll. Kurserna i dansterapi och historisk dans bygger till stor del på självständigt arbete i olika former (litteraturstudier, uppsatsarbete, patientarbete).

Behovet av större andel självstudier har framför allt påtalats inom danspedagogutbildningen, och var en uttalad ambition när man reviderade denna. Man har satsat på att höja kvalitet och omfång på uppsatserna under andra och tredje året, och har höjt ambitionsnivån för det avslutande turnéarbetet. Tanken att sätta av en icke schemalagd eftermiddag per vecka har däremot bara resulterat i en halv eftermiddag, tiden för "Öppen scen". Att målet högre andel självstudier endast delvis uppnåtts på danspedagogutbildningen framgår dels av självvärderingen, dels av studenterna, som menar att den schemabundna undervisningen fortfarande är så omfattande att självstudier och reflektion blir lidande. Nu väntas fortsatta förändringar ske. Dels har man fattat beslut om viss ökning av tiden för studenternas självständiga arbete inför det kommande året. Dels innebär beslutet om att tillsätta en utbildningsledare för danspedagogutbildningen sannolikt att utvecklingen kan drivas mera samordnat och effektivt.

Vi sätter ett stort utropstecken för det faktum att Danshögskolans bibliotek, som både innehåller litteratur och videoinspelningar, endast är öppet sex timmar per vecka för utlåning till studenterna. Här bör man försöka hitta nya lösningar för ett ökat öppethållande. Det är också enligt vår mening för ont om lugna och avskilda utrymmen för studenternas läsande och uppsats-skrivande.

Att vara studerande på Danshögskolan

Det främsta intrycket är studenternas stora beröm av skolan, dess lärare och atmosfär. Upprepade gånger får vi höra att kritik kan föras fram och bemöts konstruktivt.

- Kul att få göra något man verkligen brinner för, i en sådan byggnad och med sådana människor!
- Fruktansvärt bra lärare. Och lokalerna är bra.
- Mycket trevlig atmosfär, lätt att få tid att prata (med lärare, vår anm).
- Det är förvånansvärt lätt att föra fram kritik och få gehör för det.
- Man blir bemött med respekt hur man än ser ut – det ger trygghet.

Synpunkterna på nackdelar eller svagheter är betydligt mera spridda, och det är svårt att peka på någon gemensam linje. Tidsbristen, uppsplittringen och svårigheterna att rymma självstudier och utveckling nämns i flera fall, och tanken med ett fjärde år på danspedagogutbildningen förs fram. *Det känns som man aldrig gör något helt, och det är tråkigt* (student). Några studenter för fram att standarden på den tekniska utrustningen är för låg, och andra menar att Danshögskolan är dålig på att marknadsföra sig.

Våra slutsatser

Sätten att fånga upp signaler om hur utbildningen fungerar varierar från utbildning till utbildning, och så bör det sannolikt vara. Inom samtliga utbildningar sker också förnyelse, i några fall mycket betydande sådan. Vi ser inga exempel på utbildning som verkar köra i samma hjulspår sedan en lång tid tillbaka. Att utbildningarna är eftersökta och de utbildade får arbeten trots en oftast kärv arbetsmarknad tyder också på att man lyckas ge en god utbildning. Vi tror emellertid att man i olika utbildningar skulle behöva *komplettera* sina sätt att skaffa signaler och utvärdera på. En utvärdering främst mot externa faktorer, som tycks ske i de sceniska utbildningarna, säger något om resultatet av verksamheten, men inte om den inre resursanvändningen och processen. Här kan student- och lärarutvärderingar bidra. Omvänt riskerar en fokusering på intern värdering, där det är främst studenter och lärare som kommer till tals, att i för liten utsträckning besvara om utbildningen svarar mot yttre behov och förväntningar.

Vi anser att den initiala diagnosticering av studentens styrkor och svagheter som antagningsproven innebär bör komma studenten tillgodo för att göra maximal nytta.

Har man ambitionen att öka andelen självstudier för studenterna, är det ett måste att studenterna har tillgång till biblioteket i betydligt större utsträckning än vad som nu är fallet.

Studenternas bild av en skola med kompetenta lärare och ett vänligt och öppet klimat, där också kritik tas emot med respekt, är viktig. Kanske är just öppenheten en av de viktigaste förutsättningarna för att man skall kunna bedriva en verksamhet med god kvalitet vid Danshögskolan.

Personal och andra resurser för verksamheten

Att skaffa rätt kompetens och att förvalta och utveckla de anställdas kunnande

Danshögskolan saknar, som tidigare nämnts, en explicit personalpolicy, inklusive gemensamma riktlinjer för kompetensförsörjning och kompetensutveckling. Kvalitetsutvecklingsprogrammet rör dock i flera avseenden personalpolitik: en förändring av tjänstestrukturen mot fler professors- och lektorstjänster, och kompetenshöjande insatser, främst internationell fortbildning av lärarna och möjligheter för lärarna att följa en forskningsförberedande kurs. På dessa punkter har man också nått de uppställda målen. Vi noterar att flera viktiga fortbildningsinsatser, förutom de som nämns i självvärderingen, ägt rum inom Danshögskolan under de senaste åren. Tillkomsten av två professurer i koreografi respektive danspedagogik, samt inrättandet av tre lektorat innebär att den konstnärliga, vetenskapliga och pedagogiska kompetensen vid högskolan förstärks. Ett tiotal lärare följer den forskningsförberedande kursen och det internationella utbytet är omfattande. En allvarlig fråga som inte berörts i kvalitetsprogrammet, men som kommer att bli akut inom de närmaste åren, gäller tillgången på musiklärare och musiker, eftersom två av de tre tjänsteinnehavarna avgår med pension, och det är svårt att rekrytera denna typ av yrkesutövare.

Enligt självvärderingen är balansen mellan anställda på tjänst och timanställda en fråga för återkommande diskussioner på Danshögskolan, där flertalet anser att en stor andel med fastare anknytning till skolan är att föredra. Vi kan se både fördelar och risker med en sådan konstruktion: den ger kontinuitet i verksamheten och trygghet för den enskilde, men kan innebära risker för att verksamheten låses till sin inriktning, när förändringar skulle

behöva komma till stånd. En viktig kvalitetsfråga är därför att finna vägar att främja öppenheten och utvecklingsbenägenheten hos de anställda på tjänst.

Lärarna "i huset" uttrycker i regel att de har stor frihet och möjlighet att förkovra sig i sitt arbete, och ger många olika exempel på detta. I kvalitetsprogrammet får den internationella fortbildningen av lärare (och internationellt utbyte för skolans lärare och studerande över huvud) en framträdande plats. Bedömningen att man är hänvisad till utlandet för sin fortbildning är säkerligen riktig. Vi understödjer den utveckling som redan inletts, och som innebär att man i ökande grad bjuder in utländska kollegor till Danshögskolan, för att underlätta en spridning bland flera anställda. Som en lärare uttrycker det: *Jag har åkt till Kanada, och det var mycket givande. Men det är svårare att komma tillbaka och försöka inplantera det man lärt hos andra här.*

Den forskningsförberedande kursen har fram till nu fått följas utan någon nedsättning av undervisning och annan tjänstgöring. KU-nämnden har, men först efter viss diskussion, beslutat avsätta medel motsvarande en månad för arbete med uppsatsen. Frågan är dock vilka faktiska möjligheter som finns för läraren att ta ledigt denna tid, eftersom ersättningsfrågan ofta är svårlöst. Vi anser att även höjningen av lärarnas vetenskapliga kompetens är en så viktig fråga för Danshögskolan att man inför kommande kurser måste planera för att kunna rymma den inom tjänstgöringsramarna.

Relativt många lärare vid Danshögskolan är del- eller timanställda och har inte sin huvudsakliga sysselsättning på Danshögskolan. En sådan anställningskonstruktion kan bidra till att öka flexibiliteten och DH:s kontaktytor utåt. Det blir emellertid också viktigt att fråga sig hur Danshögskolan handskas med denna personalkategori. Får de tillräcklig information om verksamheten och finns det faktiska möjligheter att dra nytta av deras kunnande och erfarenhet vid utvecklingen av utbildningen? Kan de komma i åtnjutande av fortbildning och andra utvecklingsinsatser? Vi fann att de till DH löst knutna lärarna inte läst självvärdering eller kvalitetsutvecklingsprogram. De trodde sig inte kunna få ta del av DH:s fortbildningsmöjligheter.

De tekniska och administrativa funktionerna berörs mycket litet i självvärderingen. Motiveringen är att denna värdering är kopplad till kvalitetsutvecklingsprogrammet, och därför inte ska ses som en total verksamhetsvärdering. Det tekniskt-administrativa arbetet riskerar därmed att

behandlas som en stödfunktion som inte direkt påverkar verksamhetens kvalitet. För att danspedagog-, koreograf-, dansar- m.fl. utbildningar vid högskolan skall hålla hög standard, är man i hög grad beroende av fungerande lokaler och utrustning och en kvalificerad teknisk personal. En effektiv och kunnig studerande-, personal- och ekonomisk administration är också av stor betydelse för att det inre arbetet och kontakterna utåt, med bl.a. uppdragsgivare och potentiella studenter, skall fungera väl och resurserna (pengar, lärarnas tid) användas optimalt. Vi menar att det är viktigt, att TA-personalen känner förståelse och respekt för sin del i att upprätthålla och höja kvaliteten i Danshögskolans verksamhet. Det är olyckligt, att man av besparingsskäl dragit in resurserna för TA-personalens kompetenshöjning.

Övriga resurser

Bristen på tid: Studenter, lärare, TA-personal och ledning klagar genomgående på tidsbrist och vi får flera exempel på att väsentliga uppgifter inte kunnat fullgöras av detta skäl. Man har inte hunnit med att föra den måldiskussion som styrelsen efterlyst. Det uppskattade metodseminariet har fått ligga på is på grund av att tiden inte räcker till. Studenterna hinner inte medverka i utvärderings- och utvecklingsdiskussioner. Den ende teknikern på DH menar att tiden nu inte räcker ens till att göra det mest basala (att hålla lokaler och utrustning i skick), ännu mindre att göra någonting med kvalitet. Vi menar att det här dels, till exempel i det sistnämnda fallet, handlar om ett behov av resurstillskott. Dels tror vi att det behövs göras *en analys av om den befintliga tiden används på bästa sätt*. När det gäller användningen av lärarnas och studenternas tid, har en sådan diskussion delvis förts i samband med omläggningen av danspedagogutbildningen och försöken att få ökad tid för självstudier. Är andelen administration i lärarnas arbete och arbetsfördelningen mellan kansli och lärare välavvägd? Både i självvärderingen och i flera intervjuer framhålls, att samma personer sitter med i ett antal olika grupper och kommittéer. Kan man tänka sig färre grupper, alternativt en- eller fåpersonskommittéer som bereder Danshögskolans frågor i större utsträckning än idag? Fler exempel på frågor skulle kunna ges. Vi kan inte tillhandahålla svaren, men väl peka på betydelsen av att en diskussion av detta slag förs.

Bristen på pengar: Danshögskolans fördjupade anslagsframställning för perioden 1997–1999 ger en god redovisning av de ekonomiska resursbehoven och man begär en anslagsförstärkning med 2 Mkr för 1997 för att den befintliga verksamheten skall kunna bibehållas. Pengarna avser täcka höjda

hyreskostnader, ersättning av utrustning och inredning, möjlighet till nätverksanslutningar m.m. på dataområdet (DH saknar idag t.ex. möjligheter att kommunicera via e-post), ökat öppethållande på biblioteket, vissa reparationer m.m. Här avstår vi från kommentarer annat än på en punkt. En upprustning på IT-sidan, bland annat så att man kan ansluta sig till SUNET och kommunicera på e-post, framstår som angelägen för att verksamheten skall hålla jämna steg med resten av högskoleväsendet och en stor del av det övriga samhället. Vi är medvetna om att kostnaderna för dessa satsningar kan bli stora för en utbildning av Danshögskolans storlek. Det vore därför inte orimligt med stöd från centralt håll på motsvarande sätt som vanliga universitetsinstitutioner kan vända sig till respektive centrala administration.

Våra slutsatser

Vi menar att Danshögskolan bör formulera sin personalpolitik på ett tydligare sätt än vad som sker idag.

Vi anser att Danshögskolan på ett ambitiöst sätt satsat på kompetenshöjande insatser inom centrala områden under den senaste treårsperioden. Flertalet lärare på tjänst uttrycker sig också klart positivt om möjligheterna att utveckla sig inom jobbet, och man ger många olika sätt som det sker på – långt fler än de som nämns i självvärderingen.

Timlärarna är en viktig resurs för att säkra kvaliteten i skolans arbete, också genom att de kan tillföra erfarenheter och perspektiv utifrån. Därför får det ses som en klar brist om man inte ger dem tillräckliga möjligheter att delta i det gemensamma utvecklingsarbetet.

Man begår enligt vår mening ett misstag om man försummar att se TA-personalen som en viktig länk när det gäller att få hög kvalitet på verksamheten. Genom att ställa TA-personalen åt sidan i kvalitets- och måldiskussioner, är risken stor att man frånhänder sig viktiga signaler om hur utbildningen fungerar, och att kvaliteten sänks.

Det finns sannolikt en hel del som skulle kunna göras för att ytterligare förbättra kompetensutvecklingsåtgärderna vid DH. Möjligheten att ta med en kollega på sin undervisning för en återkoppling och diskussion efteråt skulle kunna utvecklas. En ordentlig plan för hur centrala utvecklingsåtgärder, såsom den forskningsförberedande kursen, skall kunna rymmas inom lärarnas tjänstgöring måste göras. När det gäller TA-personalens

fortbildning, borde ett samarbete med förslagsvis Stockholms universitet kunna inledas med enkla medel och utan stora kostnader.

Tidsbristen, som framhävs i många sammanhang, handlar både om förstärkningsbehov och ett behov av att analysera hur man använder den befintliga tiden, bl.a. i termer av undervisningstäthet och ansvars-/arbetsfördelning mellan olika anställda.

Avslutningsvis vill vi understryka behovet av en upprustning på IT-sidan. Särskilt är det väsentligt att man kan ansluta sig till SUNET och använda sig av samma nätverksmöjligheter som övriga högskolor.

Analys och värdering av verksamhetens resultat

Utvecklingen av den interna värderingen av utbildningen har i huvudsak gällt kursvärderingar. Vi vill peka på möjligheten att också göra en mer samlad linje- eller utbildningsutvärdering, som lämpligen görs bland de studenter som håller på att avsluta sin utbildning, och deras lärare och handledare. En summering av aldrig så väl utformade kursvärderingar ger nämligen inte studenterna samma möjlighet att ta ställning till helheten, avvägningen mellan olika delar och den samlade resursanvändningen (med resurser avses här bland annat student- och lärartid, kunnande, m.m.).

Vi har redan tidigare behandlat Danshögskolans sätt att värdera kvaliteten på sina utbildningar, i termer av hur dessa tas emot på arbetsmarknaden. Vi fann att en sådan värdering sker, men att den görs informellt, via kontakter med tidigare studerande och med avnämarna: framför allt publik, recensenter och arbetsgivare. De utbildningsansvariga uttrycker att detta informella uppföljningssätt fungerat väl men nu börjar bli otillräckligt, när verksamheten expanderat.

Vi vill vidga resonemanget till att gälla resultatet av verksamheten som helhet, dvs. förutom grund- och påbyggnadsutbildning även konstnärligt utvecklingsarbete, forskning, kulturell verksamhet, information och marknadsföring, m.m. Hur vet man med andra ord att verksamheten i hela sin bredd håller en god kvalitet? Vi återkommer här till behovet av en måldiskussion på Danshögskolan: en värdering av det samlade resultatet bör dels ske gentemot mottagarna av det man gör, dels i relation till de övergripande och mer långsiktiga mål som Danshögskolan sätter upp för sin verksamhet.

Våra slutsatser

En samlad linje- eller utbildningsutvärdering av de avgående studenterna och deras lärare och handledare vore ett värdefullt komplement till de kursvärderingar som görs idag, för att få underlag att se över och förbättra Danshögskolans utbildningar.

Danshögskolan bör också sträva efter att återkommande värdera sin samlade verksamhet, både gentemot avnämarna och visavi DH:s egna mål.

4 Förslag och rekommendationer

Slutsatser och förslag i sammanfattning

Sammantaget har Danshögskolan visat prov på en förmåga att utveckla och förnya sin verksamhet, både till inriktning och arbetsätt. Under 90-talet har sålunda flertalet av Danshögskolans utbildningar genomgått förändringar, i flera fall betydande sådana. Kontakterna med det svenska och internationella kulturlivet är av många olika slag. Rekryteringen av studenter sker inte bara inom Sverige utan även från utlandet, och på lärarsidan är det internationella utbytet stort. Det finns en efterfrågan på de utexaminerade från Danshögskolan och de studenter vi talat med ger skolan och dess lärare ett gott betyg.

Det kvalitetsutvecklingsprogram man antog 1993, och som senare kompletteras i ett par avseenden, rör enligt vår mening centrala punkter när det gäller att upprätthålla och höja verksamhetens kvalitet. Det gäller *en förstärkning av det vetenskapliga inslaget* genom inrättande av ytterligare en professur, genom anordnande av en forskningsförberedande utbildning av lärarna och en grundkurs i forskningsmetodik inom två av DH:s utbildningar. Vidare att satsa på *ett förstärkt internationellt utbyte*, och i synnerhet fortbildning av DH:s lärare utomlands. Man har slutligen velat *utveckla DH:s interna värdering och arbetsformer* samt *ge studenterna ökade möjligheter till självstudier*. Danshögskolan har också arbetat ambitiöst i enlighet med kvalitetsmålen och till stora delar lyckats realisera dem.

Danshögskolans litenhet har många fördelar, som man verkar ha tagit tillvara i hög grad. Klimatet beskrivs som öppet och kritik kan föras fram. Som liten konstnärlig högskola har man också vant sig vid att kunna diskutera sina frågor ganska informellt, "i korridoren", utan att alltid strukturera och dokumentera. Denna "samtalets kultur" anser vi värd att slå vakt om, samtidigt som flera av våra synpunkter och förslag gäller en viss uppstramning, systematik och tydliggörande. Här tänker vi främst på sättet att analysera utvecklingen i Danshögskolans omvärld, och sätt att diskutera mål och inriktningen på verksamheten i stort och att värdera denna verksamhet.

I det följande sammanfattas bedömargruppens förslag. Det kan framhållas att några av dessa förslag, t.ex. behovet av en måldiskussion, redan har diskuterats inom Danshögskolan.

Bedömargruppens förslag i sammanfattning

Omvärldsanalys, måldiskussion och värdering av verksamheten

- En mer långsiktig och övergripande måldiskussion bör föras vid Danshögskolan, förslagsvis med utgångspunkt från den interna och externa värdering som nu genomförts, och en analys av de kommande årens utveckling och de krav denna ställer på Danshögskolan (se nedan).
- Den omvärldsanalys, som till stor del sker inom respektive utbildning, i regel informellt och utan att dokumenteras, bör då och då kompletteras med en *gemensam diskussion och analys* av omvärldens förväntningar och krav på Danshögskolan och av de externa bedömningarna av verksamhetens kvalitet. Till en sådan omvärldsanalys kan *även lärare och handledare från "fältet"* bidra. Vi anser slutligen, att en mer systematisk uppföljning av de avgångna studenterna än den som skett hittills börjar bli motiverad.
- Kommande jämställdhetsprogram kan med fördel innehålla mål på medellång sikt, som ett komplement till de på mycket kort sikt respektive de mycket övergripande och långsiktiga.
- Danshögskolan bör sträva efter att återkommande värdera sin samlade verksamhet, både gentemot avnämarna och visavi DH:s egna mål.
- Fora för att återkommande mötas och tänka "på tvären", t.ex. gemensamma årliga policy- eller planeringsdagar, bör övervägas.

Ledning och ansvarsfördelning

- Ansvarsfördelning och organisation inom Danshögskolan behöver göras tydligare.

Utbildningarna och de studerande

- Sätten man använder för att skaffa signaler och utvärdera de olika utbildningarna på kan behöva kompletteras. De utbildningar som idag främst relaterar sig till externa faktorer kan också behöva värdera den inre

resursanvändningen och processen. Utbildningar som omvänt främst använder en intern värdering behöver även förhålla sig till yttre behov och förväntningar.

- En samlad linje- eller utbildningsutvärdering från de avgående studenterna och deras lärare och handledare vore ett värdefullt komplement till de kursvärderingar som görs idag, för att få underlag att se över och förbättra Danshögskolans utbildningar.
- De antagna studenterna bör i pedagogiskt syfte få ta del av de bedömningar som antagningsproven resulterar i.
- Biblioteket måste ha ett ökat öppethållande, om man vill ge studenterna stöd för mera självständiga studier. Man måste också säkerställa att det finns lugna utrymmen för att läsa och skriva.

Personal och kompetensutveckling, övriga resurser

- Danshögskolans personalpolitik kan med fördel formuleras på ett tydligare sätt än vad som sker idag.
- En plan för hur centrala utvecklingsåtgärder, såsom den forskningsförberedande kursen, skall kunna rymmas inom lärarnas tjänstgöring bör göras.
- Vi ser ett behov av att analysera hur man använder den befintliga tiden, bl.a. i termer av undervisningstäthet och ansvars-/arbetsfördelning mellan olika anställda.
- Man bör ha en genomtänkt policy för hur timlärarna, som är en viktig resurs för att säkra kvaliteten i skolans arbete, får möjligheter att delta i och påverka Danshögskolans verksamhet.
- TA-personalen bör ses som en viktig länk när det gäller att få hög kvalitet på verksamheten. När det gäller att tillgodose fortbildningsbehoven för denna grupp anställda kan övervägas om ett samarbete med t.ex. Stockholms universitet skulle kunna inledas.
- En upprustning på IT-sidan är angelägen. Särskilt är det väsentligt att man kan ansluta sig till SUNET och använda sig av samma nätverksmöjligheter som övriga högskolor.

Bilaga I

Skriftligt underlagsmaterial

Övergripande information om Danshögskolan

Festskrift 1990

Om utbildningarna vid DH

Faktablad om Danshögskolans utbildningar och kurser 1997

Kurs- och utbildningsplaner för grundläggande- och påbyggnadsutbildningar, fristående kurser samt för lärarnas fortbildning

Scheman från samtliga utbildningar och kurser vt 1997 (utdrag)

Information om Danshögskolans turnéverksamhet (aug 1996)

Dans i skolan projekt. Av och med avgångsstudenter från Danshögskolan 9–16 april 1997 (folder)

Uppläggning av provet till danspedagogutbildningen 1997. Information till presumtiva studenter (apr 1997)

Information om koreografutbildningens antagningsprov, program från föreställningar samt några recensioner

Utvärderingsformulär för danspedagogutbildningen

Verksamhetsplaner och -berättelser

Årsredovisning 1995/96

Fördjupad anslagsframställning 1997–1999 (jan 1996)

Policydokument

Jämställdhetsprogram (mars 1997)

Kvalitetsutvecklingsprogram för den grundläggande högskoleutbildningen för perioden 1993/94–1995/96 (nov 1996)

Rapport om arbetet med DH:s kvalitetsutvecklingsprogram perioden 1993/94–1995/96 (dec 1996)

Självvärdering av kvalitetsarbetet (apr 1997)

Övrigt

Organisationstablå (nov 1996)

Personalkatalog 1996–97

Studentkatalog 1996–97

Bilaga 2

Program för bedömargruppens besök vid Danshögskolan 22–23 april 1997

Tisdagen den 22 april

- 08.30 Rektor och gruppen som arbetat fram självvärderingen (Kari Sylwan, Anne Wigert, Jannie Berggren, Erna Grönlund, Bert Persson) samt DH:s informella ledningsgrupp (Sylwan, Gun Román, Gunnel Gustafsson, Magnus Broklev)
- Rundvandring i DH:s lokaler och korta besök på några lektioner
- 11.00 Koreografutbildningen (Margareta Åsberg)
- 11.45 Studerande representanter (Eddie Edwinsson, Anna-Lina Wolkert, Carl-Olof Berg, Nita Gyllander)
- 13.15 Ledamöter av DH:s styrelse (Lars Farago, Sven Gunnar Tillius)
- 14.15 Kursansvariga (Erna Grönlund, Anna Karin Ståhle-Varney)
- 15.30 Folkdansutbildningen (Bert Persson)
- 16.15 Timlärare (Åsa Unander-Scharin, Ami Petersson)

Onsdagen den 23 april

- 08.30 Rektor Kari Sylwan
- 09.00 Representanter för kansli, vaktmästeri, och teknik (Karin Edwander, Anette Larsson, PeO Hedengren, Rolf Blomquist)
- 10.00 träff 1: Musikrepresentanter (Csaba Deak, Davor Kajfes, Mikael Dehlin, Karin Ivarsson)
träff 2: Huvudlärare inom danspedagogutbildningen (Gun Román)

- 10.45 Lärarrepresentanter (Iskra Ring, Elisabeth Sjöstedt Edelholt, Monica Dahlström, Gudrun Linck Persson, Vlado Juras)
- 11.45 Möte med större grupp studerande samt några lärare
- 13.15 Dansutbildningen (Monica Richardsson, Bodil Persson)
- 14.00 Företrädare för den administrativa ledningen (Gunnel Gustafsson, Magnus Broklev)
- 15.00 Avslutande samtal med rektor, representanter från ledningsgruppen och självvärderingens arbetsgrupp)