

*Granskning och
bedömning av
kvalitetsarbetet vid
Högskolan
Dalarna*

Högskoleverket 1997

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan Dalarna

Producerad av Högskoleverket i februari 1997

Högskoleverkets rapportserie 1997:6 R

ISSN 1400-948X

ISRN HSV-R--97/6--SE

innehåll: Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

Form: Informationsavdelningen

Tryck: AB PP Print, Stockholm, mars 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 kvalitetsarbetet 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 | Bedömaregruppens arbete | 10 |
| 2.1 | Presentation av gruppen | 10 |
| 2.2 | Material | 10 |
| 2.3 | Möten och arbetssätt | 11 |
| 3 | Lärosätet och dess kvalitetsarbete | 14 |
| 3.1 | Kort beskrivning av Högskolan Dalarna | 14 |
| 3.2 | Kvalitetsarbetet och dess organisation | 16 |
| 4 | Analys av kvalitetsarbetet | 18 |
| 4.1 | Kvalitetsarbete i ledning och organisation | 18 |
| 4.2 | Studenternas engagemang och delaktighet | 22 |
| 4.3 | Kvalitetsarbete i utbildningen | 22 |
| 4.4 | Kvalitetsarbete i omvärldskontakter | 26 |
| 4.5 | Kvalitetsarbete i stödverksamheter | 28 |
| 5 | Sammanfattning och rekommendationer | 30 |
| Bilaga | | 32 |
| | Program för bedömaregruppens platsbesök vid Högskolan Dalarna | 32 |

I Universitetskanslerns bedömning

Högskolan Dalarna har under en relativt kort period fyrdubblat sitt studentantal och har nu närmare 6 000 studenter. Den har sitt ursprung i ett välkänt lärarseminarium i Falun och en yngre yrkeshögskola i Borlänge. Framväxten av högskolan har skett med starkt stöd från regionen och dess näringsliv som på olika sätt och i olika former aktivt bidragit till att försöka skapa en dynamisk högskola för högre utbildning och forskning. Den nuvarande högskolan har stora möjligheter och en hög potential att bli en stark drivkraft för en regional utveckling.

Högskolan är organiserad i tre ämnesanknutna sektioner samt ett par forskningscentra. Ett gott kvalitetsarbete pågår redan inom flera av dessa enheter där utformningen och genomförandet präglas av enhetens ämnesanknytning och den kultur som råder vid enheten. Ett kvalitetsråd för hela högskolan är en pådrivande kraft i förbättringsarbetet. Självvärderingsrapporten visar också att det vid högskolan finns en stor grad av reflektion över kvalitet och kvalitetsdrivande faktorer.

Dock saknas ett systematiskt kvalitetsarbete på en övergripande nivå. Ett för högskolan samlat kvalitetsutvecklingsprogram med tydlig ansvarsfördelning är nödvändigt och kan bidra till ett helhetsperspektiv som ger delmomenten i kvalitetsarbetet ett naturligt sammanhang. Anknytningen mellan grundutbildningsorganisationen och de relativt självständiga forskningscentra är påfallande svag vilket påverkar det önskvärda kvalitetsarbetet. Som bedömargruppen påpekar är det viktigt att högskolan skapar ett måldokument som utgår från helheten. Det är givet att ett sådant måste bäras av en vision men verklighetsförankring och realism är kanske ännu mer påkallade i nuvarande situation för att skapa förutsättningar för en ständig utveckling.

Bedömargruppen efterlyser konkreta gemensamma policydokument för högskolans verksamhet inom områden som t ex IT och jämställdhet. Bristen på en uppdaterad jämställdhetsplan gör att jämställdhetsarbetet inte nått sin fulla potential. Processerna för att ta fram sådana dokument är i sig starkt

integrerande och kvalitetsdrivande. Samtidigt fyller de uppgiften att vara en kontrollstation på helhetssynen genom kravet på konsistens och logik.

Av bedömargruppens rapport framgår att Högskolan Dalarna brottas med problem som delvis kan hänföras till den historiska utvecklingen. Transformeringen från de tidigare snävare inriktade läroanstalterna till en högskola för akademisk utbildning och forskning har inte gått smärtfritt eller utan friktion. Ett starkt hinder för att skapa den helhetssyn som är nödvändig för en ny högskola har varit, och är till viss del fortfarande, att föregångarna till högskolan alltför starkt behåller sin identitet. Detta kan leda till isolering som förhindrar förnyelse och förändring. Dessa processer tar visserligen tid, men måste just därför aktivt påskyndas och dessutom medvetandegöras vid nya konstellationer. Detta gäller inte minst i arbetet med integration mellan de forskningsinriktade enheterna och grundutbildningen. Ett nära samarbete mellan de olika enheterna är naturligtvis en grundläggande faktor för ett framgångsrikt kvalitetsarbete.

Högskolan har dock gjort lovvärda och till en del framgångsrika försök att kunna åstadkomma större sammanhållning och enhet; ett exempel är namnbytet. Givetvis får sådana försök inte bara vara en formsak och en förändring på brevpapperet utan måste också tydliggöras i det dagliga arbetet.

Vissa positiva delar i kulturen från Högskolan Dalarnas företrädare har levt kvar och det finns all anledning att bevara och vidareutveckla dessa. En sådan del är den goda, nära och individuella kontakten mellan lärare och studenter. Det är också studenter och lärare som speciellt i högskolans nuvarande läge är dess viktigaste resurs. Entusiastiska och hängivna studenter som har en önskan och vilja att utveckla Högskolan Dalarna är naturligtvis en kraft som bör tas tillvara. Samma mål finns uppenbarligen hos en hängiven lärarkår som ägnar stor uppmärksamhet åt sin lärargärning.

Det är naturligtvis inte alltid möjligt för en utomstående bedömare att korrekt diagnostisera problem eller att ha detaljerade svar på hur de ska lösas. Detta ansvar vilar slutligen på högskolan. Dock vill jag framhålla att detta ansvar inte enbart kan hänskjutas till någon eller några enskilda personer eller att problem vad gäller Högskolan Dalarnas utveckling endast kan hänföras till de täta rektorsbytena. Det är i högsta grad ett gemensamt ansvar för alla de som är verksamma inom högskolan liksom de externa intressenter

som är måna om högskolans framtid och framgång. I vissa fall handlar det om att den primära lojaliteten hos individer måste vara med högskolan och dess utveckling och inte i särintressen.

Jag ser fram emot en fortsatt dialog med Högskolan Dalarna om utvecklingen av kvalitetsarbetet. Det bör ligga i högskolans intresse att försöka få till stånd en ny bedömning så snart som möjligt i en nästa omgång av utvärderingar.

Stig Hagström
Universitetskansler

2 Bedömgargruppens arbete

2.1 Presentation av gruppen

- Sigbrit Franke (ordförande), rektor vid Umeå universitet, professor i pedagogik.
- Gunnel Färm, generaldirektör vid Rådet för Arbetslivsforskning, fil mag i tyska, engelska och fonetik.
- Karl-Edward Johansson, biträdande professor i kvalitetsteknik vid institutionen för konstruktions- och produktionsteknik (IKP) vid Linköpings universitet.
- Margareta Ohné, universitetslektor i mikrobiologi, prefekt vid institutionen för biologisk grundutbildning (BIG) vid Stockholms universitet.
- Anders Ekendahl, studerar företagsekonomi vid Högskolan i Karlstad.
- Per Jacobsson (sekreterare), arbetar vid KTH:s centrala administration och Centrum för Miljövetenskap, civilingenjör lantmäteri, fil mag i matematik och filosofi.

Malin Östling har varit Högskoleverkets kontaktperson.

2.2 Material

Självvärderingsrapporten, ”Kvalitetsarbete, november 1996”, var gruppen tillhanda i mitten av november 1996 tillsammans med följande 26 bilagor:

- Högskolans organisation 1996
- Verksamhetsidé för Högskolan Dalarna
- Arbetsordning
- Mål och riktlinjer för framtagande av kvalitetsutvecklingsprogram för Högskolan Dalarna (1996-02-26)
- Riktlinjer för självvärdering sektioner, centra och avdelningar (1996-02-26)
- Ansökan om rätt att meddela gymnasielärarexamen
- 57 steg framåt. Program för utveckling 1995-1998, Sektionen för humaniora och beteendevetenskap, 1995
- Studenterna i grundskoläroprogrammet i Falun ht-95
- Den studiesociala situationen i Falun

- Befattningsbeskrivning/Ansvarsområden för ämnesansvarig, programansvarig och kursansvarig vid Sektionen för humaniora och beteendevetenskap
- Rutiner för uppföljning och utvärdering av kurser vid HB-sektionen
- Rutiner för uppföljning och utvärdering av kurser vid HB-sektionen 1995-12-13
- Kvalitetsutvecklingsprogram, Sektionen för Naturvetenskap och teknik
- Uppföljning av NT-sektionens kvalitetsutvecklingsprogram, 23 september 1996
- Självutvärdering Byggteknik, 80 p, Sektionen för Naturvetenskap och Teknik
- Självutvärdering Maskinteknik, 80 p, Sektionen för Naturvetenskap och Teknik
- Utvärdering av ingenjörsutbildningarna: Besöksrapport från Högskolan Dalarna 1996-03-24 – 26
- Kvalitetsprogram för samhällsvetenskapliga sektionen
- Samhällsvetenskapliga sektionens kvalitetsarbete
- Kvalitetsarbete CITU
- Kvalitetsarbetet vid CTS
- Kvalitetsarbetet vid Biblioteket
- Beskrivningar av kvalitetsarbetet vid Administrativ avdelning, Dataavdelning, Fastighetsavdelning samt Studerandeavdelning
- Fördjupad anslagsframställning för perioden 1997-1999
- Årsredovisning 1994/95
- Delårsrapport 1 juli 1995 - 30 juni 1996
- Program och kurser 1996/97

Vid platsbesöket hade gruppen dessutom tillgång till bl a kursvärderingar, minnesanteckningar från uppföljningsmöten, protokoll från högskolestyrelse, grundutbildningsnämnd, forskningsnämnd och tjänsteförslagsnämnd, utvärdering av verksamheten vid SERC, internationaliseringspolicy, jämställdhetsplan (t o m 960630) och protokoll från utvecklingssamtal.

2.3 Möten och arbetsätt

Möten

Upptaktsmötet ägde rum på Högskoleverket den 1 april 1996. Från Högskolan Dalarna deltog rektor Anders Marelius med medarbetarna Laila

Mattsson, Jörgen Elbe, Rune Norberg, Christer Rydmell och Catharina Andersson. Från bedömargruppen deltog Sigbrit Franke och Per Jacobsson och från Högskoleverket Malin Östling och Paul Almefelt.

Platsbesöket inleddes kl 11.00 den 2 december och avslutades kl 14.45 den 4 december, enligt bilagan. I besöksprogrammet framgår de intervjuades roll och plats i organisationen. De som intervjuades hade läst igenom en kort information om bedömningens syfte och uppläggning.

Den 20 januari 1997 hade gruppen ett möte i Stockholm om den preliminära rapporten.

Arbetsätt

Efter upptaktsmötet formulerade ordföranden några frågor som varje bedömare skulle besvara. Syftet med frågorna var att utröna om det fanns stora skillnader i synsätt inom gruppen vad gäller kvalitet och utvärdering. Bedömarnas och sekreterarens svar samlades in och sändes ut till hela gruppen inför Högskoleverkets utbildning den 19 september, i vilken hela bedömargruppen deltog. Efter utbildningen hölls ett kort möte där gruppens grundvärderingar, arbetets uppläggning och tidsplaneringen diskuterades. Svaren på frågorna och diskussionen visade att det inte fanns några markanta skillnader i synsätt inom gruppen.

Sedan bedömargruppen fått självvärderingsrapporten och dess bilagor meddelade man individuellt sina reflektioner över självvärderingen och förslag till frågor till sekreteraren. Högskoleverkets kontaktperson och sekreteraren redigerade sedan synpunkterna. Från aftonen den 1 december till kl 11 den 2 december, då själva platsbesöket började, bestämde gruppen den slutliga uppläggningsen och vilka frågor som skulle ställas vid respektive session. Gruppens diskussioner utmynnade i en gemensam referensram för arbetet. Den tog sig uttryck i att gruppen vid granskningen av självvärderingen uppmärksammade samma problem och tillämpade ungefär samma bedömningsprinciper.

Bedömargruppen valde att ställa frågor som från olika håll belyste centrala områden i kvalitetsarbetet vad gäller ledarskap, intressentsamverkan, delaktighet, integration samt utvärderings- och uppföljningssystem. Syftet var att för olika delar av verksamheten undersöka

- förutsättningarna, t ex resurser, högskolans roll i förhållande till intressenter i sin omvärld, rekrytering
- processen, d v s hur man arbetar med t ex mål, angreppssätt, planer och organisation för att säkra och utveckla kvaliteten i verksamheten
- resultaten, d v s vad man nått och hur man tar reda på vad man nått genom uppföljning och utvärdering.

Många av frågorna till olika grupper var gemensamma. Utgångspunkten togs i vad studenter, personal och externa intressenter uppfattade som bra respektive i behov av förbättring. Samstämmighet om och belägg för det som uppfattats som bra har varit *en* grund för gruppens omdömen. I de fall de intervjuade ansett att något behöver förbättras, har följdfrågor ställts om vad man gjort och kan göra för att åstadkomma förbättringen. Svaren på dessa frågor har sedan tillsammans med självvärderingsrapporten och det övriga stoffet givit underlag för gruppens analys. Bedömagruppen är klar över att detta arbetsätt kan ha bidragit till de kända svårigheterna att skarpt skilja mellan kvalitet och kvalitetsarbete.

Bedömagruppen är väl medveten om svårigheterna att under några få dagar skaffa sig en adekvat bild av kvalitetsarbetet vid Högskolan Dalarna. Det omfattande underlagsmaterialet och vad som framkommit i intervjuerna kan inte heller göras rättvisa i denna korta rapport. Varken metoden eller de insatser som förväntats av gruppen har gjort det möjligt att grundligt analysera och diskutera någon av de många sakfrågor som bedömagruppen stött på; för en sådan fördjupning krävs bl a en precisering av analysobjektet och syftena samt ett underlag som svarar mot dessa preciseringar. Det ligger också i sakens natur att gruppens värderingar bestämt fokus i arbetet. Gruppens intryck kan också ha färgats av att Högskolan Dalarna vid platsbesöket stod inför en kraftig nedskärning av sina resurser. Inom ramen för dessa uppenbara och kända begränsningar i arbetssättet har gruppen strävat efter att i sin analys och i sina rekommendationer ge ett konstruktivt stöd för Högskolan Dalarnas utveckling.

3 Lärosätet och dess kvalitetsarbete

3.1 Kort beskrivning av Högskolan Dalarna

Högskolan Dalarna (dåvarande Högskolan i Falun/Borlänge) grundades 1977. Den utbildning som bedrivs i Falun är delvis en historisk fortsättning på den utbildning som bedrevs vid det gamla seminariet. I Borlänge startade YTH-utbildningar under slutet av 70-talet. Dessa har sedan utvecklats till ett brett spektrum av tekniska utbildningar. Högskolans utveckling i termer av antalet registrerade studerande framgår nedan.

| År | 1980/81 | 1989/90 | 1993/94 | 1995/96 |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|
| Antalet studenter | 1486 | 1589 | 4132 | 5617 |

Under Högskolestyrelsen leds Högskolan Dalarna av högskoleledningen, som består av rektor, prorektor för grundutbildning, prorektor för forskning och förvaltningsdirektören. Grundutbildningsnämnden är ett rådgivande organ under högskolestyrelsen och högskoleledningen när det gäller grundutbildningen. Forskningsnämnden är motsvarande organ ifråga om forskning och forskarutbildning. Ansvar för grundutbildningen ligger på sektionerna. Forskning och forskarutbildning bedrivs såväl vid sektionerna som centra.

Högskolans verksamhet är organiserad i tre ämnesanknutna sektioner:

- Sektionen för humaniora och beteendevetenskap (HB-sektionen)
- Sektionen för naturvetenskap och teknik (NT-sektionen)
- Sektionen för samhällsvetenskap (S-sektionen)

HB-sektionen ansvarar bl a för Grundskolläroprogram (1-7, 4-9), program för Humaniora, kulturvetenskap och språk, Ljud-, bild- och musikteknik, Trafiksäkerhetskunskap, samt Naturvetenskapligt basår.

Vid NT-sektionen ges bl a ingenjörutbildning i Byggt teknik, Datateknik, Elektroteknik, Grafisk teknologi, Kemiteknik, Materialteknik och Maskinteknik, liksom tekniskt basår och de två första åren av civilingenjörutbildning i Väg- och vattenbyggnadsteknik i samarbete med KTH och de tre avslutande terminerna av civilingenjörutbildning i Materialfysik i

samarbete med Uppsala Universitet. Man bedriver också Bergsskoleingenjörsutbildning i Filipstad och utbildning i Skog och träteknik i Garpenberg och Borlänge. Solar Energy Research Centre (SERC) ingår i utvecklingsområdet EKOS (Ekologi och Samhälle) och lyder direkt under högskoleledningen.

Vid S-sektionen finns Ekonomiprogram, Turism- och resandevetenskapligt program, Systemvetenskapligt program samt European Tourism Management Masters Programme i samarbete med fem europeiska högskolor.

Alla sektioner ger ett flertal fristående kurser inom sina respektive ansvarsområden. Forskning bedrivs i viss utsträckning vid de nämnda sektionerna, men främst vid Högskolans två centrumbildningar:

- Centrum för industriell teknik och utveckling (CITU)
- Centrum för transport- och samhällsforskning (CTS)

Forskningen vid CITU är inriktad mot materialteknik, processreglering, produktframtagning, skogsproduktion och träteknik. Forskningen inom CTS är organiserad i tre teman: samhällsvetenskap, teknik och humaniora/beteendevetenskap.

HB-sektionen är lokaliserad till Falun. NT-sektionen, S-sektionen och de två centrumbildningarna finns i Borlänge.

De högskolegemensamma avdelningarna utgörs av administrativa avdelningen, bibliotek, dataavdelningen, fastighetsavdelningen, högskoleledningen och studerandeavdelningen. Högskoleledningen är lokaliserad till Falun, medan de övriga är lokaliserade i både Falun och Borlänge.

Högskolan Dalarna har 1996/97 drygt 5 000 studenter som följer närmare 40 utbildningsprogram och ett stort antal kurser inom utbildningsområdena. Räknat i personår är ca 350 anställda vid Högskolan Dalarna. Av högskolans 188 lärare/forskare i januari 1996 hade 47 doktors- eller licexamen; 69 var forskarstuderande på olika stadier av sin utbildning. Av de forskarstuderande var ca 20 inskrivna vid Uppsala universitet och ett tiotal vid vardera Linköpings universitet, KTH och Stockholms universitet samt några enstaka vid Umeå universitet.

Högskolans intäkter uppgick under 1995/96 (18 månader) preliminärt till 322,5 Mkr och kostnaderna till 335,2 Mkr. Av kostnaderna är 255,8 Mkr (76%) hänförliga till grundutbildning och 63,2 Mkr (19%) till forskning.

Flertalet studenter har hittills kommit från Dalarnas län. De senaste åren har präglats av en stark ökning av antalet utbildningsplatser. Antalet sökande per plats har generellt ökat, speciellt på lärarutbildningarna och utbildningarna vid S-sektionen.

Högskolans utbildningsuppdrag i helårsprestationer för treårsperioden 1993/94—1995/96 och utfallet visas nedan.

| Område | Uppdrag (maximalt) | Utfall |
|--|--------------------|--------|
| Humanistiskt, juridiskt, samhällsvetenskapligt | 2800 | 2944,6 |
| Naturvetenskapligt/tekniskt | 3900 | 3076,6 |
| Undervisning | 1000 | 978,0 |
| Övriga | 300 | 266,2 |

Det antal grundutbildningsplatser som Högskolan Dalarna tilldelades för 1997–99 innebar i realiteten ett minskat antal platser som ger ersättning i jämförelse med innevarande period. Budgetpropositionens förslag om fasta forskningsresurser till de mindre och medelstora högskolorna innebar för Högskolan Dalarna inte ökade totala resurser till forskningen. Vid tidpunkten för platsbesöket stod Högskolan Dalarna inför kravet på resultatförbättringar under 1997 med 32 Mkr (ca 15% av den totala omsättningen).

3.2 Kvalitetsarbetet och dess organisation

Kvalitetsarbetet vid Högskolan Dalarna har de senaste åren organiserats och bedrivits på olika sätt. Ett kvalitetsråd med olika roller och sammansättning har dock sedan 1993 varit pådrivande i arbetet. Det kvalitetsråd som nu är verksamt och som utarbetat självvärderingsrapporten består av en lärarrepresentant för vardera av de tre sektionerna och två studentrepresentanter; ordförande är chefen för studerandeavdelningen. Ansvar för det högskolegemensamma kvalitetsarbetet ligger på grundutbildningsnämnden. Såvitt bedömargruppen kunnat finna, är inte ansvarsfördelningen mellan grundutbildningsnämnden och kvalitetsrådet beskriven. Rådet har själv definierat sina uppgifter under en första tid som:

- att stimulera kvalitetsarbetet vid Högskolan Dalarnas sektioner, centra och övriga enheter

- att genomföra självvärdering av kvalitetsarbetet vid Högskolan Dalarna
- att utarbeta ett förslag till kvalitetsprogram för Högskolan Dalarna

Högskolan Dalarna saknar ett kvalitetsprogram för hela högskolan. Kvalitetsrådet har inlett arbetet med att utarbeta ett sådant program, men arbetet vilar i väntan på bl a beslut om Högskolan Dalarnas framtida inriktning. Skrivelser med "Mål och riktlinjer för framtagande av kvalitetsutvecklingsprogram för Högskolan Dalarna" och "Riktlinjer för självvärdering sektioner, centra och avdelningar" har fått bilda stommen för självvärderingen, lokalt och centralt. Högskolans sektioner och enheter har sedan gjort självvärderingar, som fått utgöra underlaget för den högskolegemensamma självvärderingen.

4 Analys av kvalitetsarbetet

Bedömargruppen har analyserat kvalitetsarbetet i ledning och organisation, utbildning, omvärldskontakter och stödverksamheter. Dessutom har studenternas möjligheter till delaktighet och inflytande analyserats.

4.1 Kvalitetsarbete i ledning och organisation

Gemensam policy och strategi

Högskolan Dalarna saknar en för hela högskolan gemensam policy med tydliga mål och en strategi för sin utveckling. Självvärderingen har genomförts decentraliserat av sektioner och enheter. De individuella självvärderingarna har sedan sammanfogats på ett förtjänstfullt sätt i den gemensamma självvärderingsrapporten. Intervjuerna bekräftar självvärderingens bild av en i flera avseenden starkt splittrad högskola. Splittringen är fysisk genom lokalisering till bl a Borlänge och Falun. Den har dessutom sin grund i olika akademiska kulturer vid de tre sektionerna. I kvalitetsarbetet avspeglas grovt dessa skillnader i att S-sektionen betonar delaktighet, NT-sektionen utvärderingar och uppföljningsrutiner medan man på HB-sektionen i huvudsak uppfattar kvalitetsarbete som en fråga om att utveckla en kvalitetsmedveten kultur. Vidare uppfattade bedömargruppen sambandet mellan forskningen och de utbildande sektionerna som svagt. Under sitt besök har bedömargruppen mött flera delförklaringar till splittringen och till att högskolan hamnat i nuvarande svåra ekonomiska läge, vilket tidigare omnämnts. Ledarbyten och expansionsförväntningar har bl a sagts vara viktiga delförklaringar. Gruppen har inte sett det som sin uppgift att granska dessa förklaringar. Däremot menar gruppen att det är viktigt att man internt skapar en medvetenhet om Högskolan Dalarnas historiska utveckling som en grund för diskussioner om hur man kan överbrygga nuvarande splittring.

Bedömargruppen har observerat en osäkerhet bland medarbetarna om vilken roll de kan och får spela, vilken kan ha förstärkts av det nuvarande svåra ekonomiska läget. Det finns exempel på konkurrerande ambitioner på olika håll i organisationen inom samma ämnesområde (matematik, historia, trafiksäkerhet) som inte samordnats. Det tycks också ibland finnas missnöje

med resursfördelningen och ömsesidiga missuppfattningar inom högskolan om andras intentioner. Överhuvudtaget tycks Högskolan Dalarna vara fångat i ett kraftfält av yttre och inre ambitioner, där föreställningen varit att alla initiativ är möjliga att genomföra. Gruppen har funnit en mot denna bakgrund förståelig stark efterfrågan bland medarbetarna på bestämda och giltiga riktlinjer och mål för den långsiktiga utvecklingen av verksamhetens delar.

Bedömargruppen anser därför att det är ett nödvändigt villkor för utvecklingen av kvalitetsarbetet vid Högskolan Dalarna att man tar fram en för hela högskolan gemensam, väl förankrad policy med tydliga mål och en strategi för sin utveckling. Målen och de strategiska områden som föreslås måste vara kopplade till budgeten, så att prioriteringar blir synliga och effektiva. I anslutning till denna högskolegemensamma policy och strategi behöver högskolan också utarbeta gemensamma policies med tydliga mål och strategier för de områden som man angett i högskolestyrelsens beslut den 4 februari 1994, t ex personal och kommunikation. Därutöver ser gruppen ett behov av att motsvarande dokument för kompetensutveckling, IT, internationalisering och miljö tas fram eller bearbetas. Bedömargruppen vill kraftigt understryka att dessa dokument måste vara ”levande”. Själva arbetet att ta fram, diskutera och uppdatera sådana dokument i breda grupper har ett stort egenvärde. Denna förankringsprocess anser bedömargruppen vara av största vikt i det projekt (”Högskolan Dalarna inför 2000-talet”) som inletts och som syftar till att leda fram till en policy för högskolan.

Ledarskapet och dess instrument

Högskolans ledning inklusive högskolestyrelsen tycks av många uppfattas stå långt ifrån själva verksamheten. Medarbetarna vet ofta inte vem som sitter i t ex högskolestyrelsen eller vilka frågor som där är aktuella. Några studenter visste inte vem som var rektor, få studenter i Borlänge tycks ha sett honom. Även inom högskolans administration uppfattas ledarskapet som osynligt och otydligt. Som en följd av sådana erfarenheter efterlyste många som gruppen träffade bättre kontakt och stöd av högskolans ledning. Om Högskolan Dalarna ska ha framgång i sitt kvalitetsarbete fordras därför enligt bedömargruppens mening en tydligare ledning. Bedömargruppen fick vid besöket uppfattningen att högskoleledningens beslut och riktlinjer svårigen fick genomslag i sektionernas och enheternas verksamhet. Rektor och högskoleledningen i övrigt tycks inte heller ha omedelbar tillgång till tillräckliga personella resurser för t ex utredningar och uppföljning av beslut.

Ett möjligt instrument för en tydligare och starkare ledning vore därför att rektor och högskolestyrelsen har tillgång till ett kraftfullt centralt stöd, både i form av en för rektor särskilt avdelad administrativ stab och i form av egna, centrala medel för strategiska satsningar. Ett annat instrument som är en förutsättning för ett bra ledarskap är de gemensamma policydokument som bedömargruppen föreslagit ovan.

Enligt bedömargruppen är en systematisk uppföljning och utvärdering av verksamhetens delar hörnstenar i kvalitetsarbetet. Förutom de traditionella formerna, t ex kursvärdering, externa programutvärderingar och tillfälliga enkäter, är det enligt bedömargruppens mening lika viktigt att det finns ordnade former för regelbundna kontakter och öppna kanaler mellan olika skikt i organisationen för att systematiskt ta tillvara medarbetares och studenters synpunkter på vad som bör förändras. Vid Högskolan Dalarna har rektor för närvarande möten för ömsesidig information med studentkårens representanter. Dessa möten sker dock endast då studenterna själva tar initiativ till dem. Möten mellan sektions- och centrumchefer och högskoleledningen har ägt rum inom ramen för den sk ledningsgruppen. Denna chefsgrupp har dock upplösts på grund av meningsskiljaktigheter, vilka rapporterades bero dels på att gruppen förutsattes ha en beslutande funktion dels på att deltagarna i alltför hög grad kom att representera egenintressen.

Bedömargruppens slutsats är att nuvarande kontaktmönster och informationsspridning inte är tillfyllest. Ledningens kontakter behöver planeras och systematiseras. För olika grupper bör det finnas regelbundet återkommande möten med ledningen. Mötena ska vara rådgivande till sin karaktär. Exempel på grupper som det är angeläget för ledningen att föra en dialog med är studenter, programansvariga, chefer och avnämare. Kanalerna för information från och till ledningen genom t ex www och personaltidning kan också utnyttjas bättre.

Både inifrån och utifrån upplevs Högskolan Dalarna som en splittrad högskola. Det finns få naturliga tillfällen då studenter och lärare från Borlänge och Falun träffas, även om det finns kurser där lärare från andra sektioner än den där kursen hör hemma är involverade, t ex S-sektionens lärare i HB- och NT-sektionens kurser. Inte heller på samma ort förefaller de interna kontakterna över ämnes- och sektionsgränserna vara väl utvecklade. Ett viktigt bidrag till kvalitetsarbetet vore därför att det tillskapas gemensamma fora, samarbetsprojekt över orts- och ämnesgränserna och gemensamma sociala aktiviteter.

Kvalitetsarbetets uppläggnig

Kvalitetsarbetet har under de senaste åren bedrivits sporadiskt på grund av successiva kvalitetsråd, omorganisation och personbyten. Den decentraliserade självvärdering som föregick gruppens besök markerar ett tydligt brott i den utvecklingen. I den finns goda exempel på sektionsvisa utvecklings- och kvalitetsprogram, beskrivningar av hur man följt upp dem och vilka resultat man nått. Den höjda medvetenheten inom organisationen om kvalitetsfrågornas vikt har lagt en grund för att kunna utveckla ett gemensamt kvalitetsprogram, som är förankrat inom högskolan och som bör antas av högskolestyrelsen. Programmet bör bygga på och tas fram samtidigt som den tidigare föreslagna högskolegemensamma policyn. Det ska ge ledning för kvalitetsarbetet på lång sikt men med en tydlig återkoppling till mera kortsiktiga åtgärder. I programmet är det viktigt att klara ut ansvarsfördelningen. Framför allt måste ansvarsfördelningen mellan högskoleledningen och sektionerna och de olika enheterna klargöras, men också mellan programansvariga och sektionsledning, mellan kursansvariga och övriga lärare och mellan lärare och studenter. Det konkreta kvalitetsarbetet ska naturligtvis i första hand bedrivas inom respektive sektion och enhet, men i samklang med det arbete som bedrivs av högskoleledningen. För att hålla ihop kvalitetsarbetet vid Högskolan Dalarna anser bedömargruppen att det är viktigt att knyta en kvalitetsansvarig person till högskoleledningen. Om det nu svaga sambandet mellan forskning och utbildning ska bli starkare, måste också t ex CITU och CTS involveras både organisatoriskt och i verksamheten.

Jämställdhet

Könsfördelningen bland studenter och anställda är den för landet vanliga inom respektive discipliner. För att motverka den skeva könsfördelningen bland studenterna har man främst arbetat med marknadsföringsåtgärder för att öka rekryteringen av kvinnor till naturvetenskapliga och tekniska utbildningar och av män till lärarutbildningarna. Marknadsföringsåtgärderna är troligen en av orsakerna till att andelen kvinnliga studerande på naturvetenskapliga utbildningar har stigit till 20% och andelen män på lärarutbildningarna till 31%.

Till bedömargruppens förvåning saknades en gällande jämställdhetsplan vid besöket. Integreringen av jämställdhetsarbetet i verksamheten förefaller svag. För att jämställdhetsarbetet ska bli en naturlig del av kvalitetsarbetet behöver man också koppla samman jämställdhetsplanen med en fördelning

av ansvaret för dess genomförande. Bedömaregruppen anser att området måste ges högre prioritet än det för närvarande har.

4.2 Studenternas engagemang och delaktighet

Högskolan Dalarna har positiva, engagerade studenter som uppskattar sina lärares lättillgänglighet och familjeatmosfären i sina utbildningar. Många studenter vill också lägga ned ett hårt arbete för att hjälpa till att göra utbildningarna bättre. De engagerade studenterna är en viktig förutsättning för ett framgångsrikt kvalitetsarbete.

Vid Högskolan Dalarna finns en studentkår i Falun och en i Borlänge. Ett hoppfullt samarbete spirar mellan kårerna, men det är än så länge begränsat till smärre, praktiska frågor. Bedömaregruppen tror att en studentkår gemensam för båda orterna skulle ha positiva verkningar för samarbetet mellan de två studieorterna.

Bedömaregruppens generella inställning till studentinflytande är att studenterna ska involveras i alla sammanhang där de kan bidra på ett konstruktivt sätt. På central nivå har studenterna inflytande genom representation i högskolestyrelsen, grundutbildningsnämnden, forskningsnämnden och i sektionenämnderna. På program- och ämnesnivå tycks studentinflytandet dock inte vara systematiserat på ett tillfredsställande sätt, även om man på programnivå har diskussioner med studenternas programföreningar (S-sektionen) och i branschråden, där studenterna är representerade. För att bättre engagera studenterna i kvalitetsarbetet anser bedömaregruppen att program- och ämnesråd borde övervägas. I dessa skulle studenterna kunna framföra sina åsikter om utbildningen och aktivt följa upp de försök till kvalitetsförbättringar som gjorts. Bedömaregruppen fick intrycket att studenternas delaktighet på kursnivå var tämligen god.

4.3 Kvalitetsarbete i utbildningen

Studenterna

Som bedömaregruppen redan påpekat är studenterna positiva och engagerade i sin utbildning. De upplever i stort att den sociala miljön ger goda förutsättningar för studierna. De uppskattar mycket den nära kontakten med lärarna i utbildningen.

Inflytandet i de övergripande frågorna om t ex utbildningens inriktning och inre sammanhang upplevs som dåligt. Studenterna visste inte heller hur och genom vilka kanaler de kunde påverka sina utbildningar. De saknar också en tätare kommunikation med högskoleledningen i utbildningsfrågor.

HB-studenterna talade mycket om sina krav på vägledning i studierna och täta lärarkontakter. Lärarna tycks också ställa upp på studenternas krav i kurserna ”intill gränsen till utarbetning”. Täta lärarkontakter och vägledning behöver inte stå i motsättning till självständigt bedrivna studier, men det kan enligt gruppens mening medföra risker att självständigheten inte uppmuntras tillräckligt.

Vid NT-sektionen har studenter med låg motivation och låg studieförmåga antagits på vissa utbildningar. Förutom i matematik är förkunskaperna i svenska och engelska kritiska för flera studenter. Lärare på dessa utbildningar finner läget besvärande, men åtgärder är vidtagna.

Lärarna

Högskolan Dalarna har under de senaste åren bemödat sig om att rekrytera kvalificerade lärare. Många anser att kvaliteten påverkats positivt genom att Högskolan Dalarnas expansion gjort sådan rekrytering möjlig. De lärare bedömargruppen mötte var hårt arbetande och entusiastiska. De har med stor energi inlett eller fortsatt en utveckling av undervisningen i sina ämnen.

I de sektionsvisa kvalitetsprogrammen (motsvarande) redovisas hur man vill höja lärarkompetensen. Av Högskolan Dalarnas lärare deltar ett 50-tal i forskarutbildning. Bedömargruppen finner det positivt att så många lärare deltar i forskarutbildning, men saknar indikationer om resultatet av detta deltagande. Lärares kompetensutveckling innebär dock inte bara forskarutbildning utan också t ex pedagogisk fortbildning. Som gruppen framhållit tidigare är det viktigt att lärarnas (och den övriga personalens) hela kompetensutveckling ingår i en gemensam policy med mål, som regelbundet följs upp. I sammanhanget bör nämnas att ett avtal mellan Högskolan Dalarna och Uppsala universitet träffats 1994 som innebär att successivt sex professurer inrättas med tjänstgöringen och finansieringen delad mellan de två läroanstalterna.

Systematiskt kvalitetsarbete är i regel välbekant bland lärarna. Som sagts varierar tyngdpunkten i arbetet mellan sektionerna. Deltagandet i självvärderingen och

i övrigt i kvalitetsarbetet är i regel högt.

Uppföljning på kurs- och programnivå

Fungerande kursuppföljningssystem är vanliga men inte utan undantag. Externa programutvärderingar har genomförts för två ingenjörsutbildningar, för lärarutbildningarna och genom examensrättsprövning för 4-9-utbildning.

Vid HB-sektionen finns klara rutiner för kursuppföljning. De undervisande lärarna i en kurs bildar tillsammans med studentrepresentanter ett "kurslag" som planerar kursgenomförandet, träffas regelbundet under kursens gång för korrigeringar, gör en slutvärdering av kursen och föreslår ändringar till nästa kurs. "Kurslagen" upplevs av studenterna som meningsfulla och ledande till positiva förändringar.

Vid NT-sektionen fann bedömargruppen ett väl utvecklat system för uppföljning av utbildningarna. En klar rutin ("Kursförbättringsarbete") förefaller att tillämpas i stort sett för alla kurser. Programansvariga är utsedda och de svarar för samordning, uppföljning och utvärdering. Ytterligare en programvis utvärdering och enkäter till före detta studenter är inplanerade. Fokus i förändringsarbetet gäller undervisningsformerna; en studierektor har särskilt tilldelats rollen att arbeta med detta. Vissa lärare behöver enligt studenterna förbättra sin pedagogiska förmåga; sådana påpekanden tycks i studenternas ögon inte ha lett till åtgärder.

Vid S-sektionen tycks det inte stå väl till med kursvärderingarna. De kursvärderingar som gjorts har inte alltid följts upp. Det finns inte tillfällen för studenterna att på ett systematiskt sätt framföra synpunkter till kursansvariga och lärare. Utvärderingen av program fungerar däremot bättre. Vid den utvärderingen värderas även de i programmen ingående kurserna. Rutiner för information i anslutning till undervisningen förefaller inte alltid fungera bra. Det finns också klagomål om bristfälliga administrativa rutiner och schemakrockar.

I samtalen med studenterna kom det ofta fram att sambandet mellan olika kurser i ett program var bristfälligt. "Lärarna talar inte med varandra", sa några studenter. Det rapporterades om omotiverade upprepningar av moment i utbildningarna. Det saknas vidare former för att ta tillvara de före detta studenternas synpunkter på utbildningen i ljuset av deras yrkeslivserfarenheter.

För att upprätthålla och höja utbildningens kvalitet ser bedömargruppen det som utomordentligt viktigt att kursvärderingar alltid genomförs och att aktiviteterna kring dem, åtgärder och genomförandansvar dokumenteras och återförs till studenter och lärare. Rutiner bör övervägas för interna programutvärderingar vid sidan av de tillfälliga externa programutvärderingarna. Här kan de program- och ämnesråd som omtalas i 4.2 spela en roll.

Sambandet mellan forskning och utbildning

I nuvarande organisation är forskningen i huvudsak förlagd till CITU, CTS och SERC medan utbildningen bedrivs av sektionerna. Bedömargruppen kan inte yttra sig om CITU:s, CTS och SERC:s faktiska medverkan i utbildningen men fick intrycket att CITU:s personal var mer involverad i utbildningen än CTS personal.

Forskningen vid SERC har under 1996 utvärderats och fått positiva omdömen. Den samlade forskningen vid CITU och CTS har ännu inte utvärderats. Bedömargruppen noterade att kemirelaterad forskning tycks ha svårigheter att finna ett utrymme i centrumbildningarnas program, fastän det bedrivs en betydande kemiutbildning vid Högskolan Dalarna.

Det finns bland studenterna uppfattningar om att forskare som undervisar visar ointresse för den pedagogiska uppgiften. I bedömargruppens samtal med CITU:s och CTS företrädare framkom bl a skillnader i uppfattningen av centras roll som antingen näringslivsriktade eller högskoleinriktade. Dessa skillnader tycks inte ha diskuterats ingående inom Högskolan Dalarna. Det finns dock en samsyn om att sambandet mellan forskningen och utbildningen bör stärkas.

Bedömargruppen delar åsikten om behovet av en starkare knytning av CITU och CTS till de utbildande enheterna till själva utbildningen. För närvarande har man en prorektor för grundutbildning och en prorektor för forskning. Grundutbildningsnämnden är rådgivande organ för högskolestyrelsen och högskoleledning för grundutbildningen och forskningsnämnden för forskning och forskarutbildning. För att motverka splittringen mellan utbildning och forskning skulle man kunna överväga att minska antalet prorektorer till en samt att slå ihop grundutbildningsnämnden och forskningsnämnden.

4.4 Kvalitetsarbete i omvärldskontakter

Samarbete och kontakter med lokalsamhället

Högskolan Dalarna är uppbyggt av ett starkt stöd från lokalsamhället (länet), betraktad som en ”motor” och kulturbärare i utvecklingen. Stödet är främst politiskt och moraliskt men också ekonomiskt i form av bl a stöd från kommuner, landstinget och länsstyrelsen samt i utvecklingsprojekt och uppdragsutbildning. I forskningen tar sig samverkan och stöd uttryck i en hög andel extern finansiering och i att man satsar på att utveckla företaget i anslutning till högskolemiljön.

Högskolan Dalarna har en mycket god kontakt med intressenterna i sin region. De avnämrepresentanter bedömargruppen träffade fann i stort att Högskolan Dalarna motsvarat de förväntningar man haft. Det finns ett utbyte mellan Högskolan Dalarna och näringsliv och förvaltning i form av t ex examensarbeten, studiebesök, praktik och externa lärare. Kontaktformerna med branschråd är väl utvecklade och dessa finner i allmänhet att man lyssnar till deras råd, fastän de formellt inte har någon ”makt”. Kontakterna är riktade endast till den sektion/enhet man ämnesmässigt är intresserad av. Avnämarna saknar en samlad kontakt med Högskolan Dalarnas ledning, t ex i form av regelbundna, högskolegemensamma möten med branschråden om framtidsfrågor.

Bedömargruppen vill uppmuntra till en fortsatt utveckling av samarbetsformerna med lokalsamhället. I detta arbete är det viktigt att Högskolan Dalarna är mån om sin integritet.

De före detta studenterna

I kvalitetsarbetet är de före detta studenternas syn på sin utbildning i ljuset av yrkeslivserfarenheterna en viktig utgångspunkt. I det stora hela fann de före detta studenter som bedömargruppen träffade att deras utbildning givit dem en tillräckligt bred kunskap för professionell utveckling på egen hand. Både positiv och negativ kritik av utbildningarna framfördes. Många trodde dock att de brister de upplevt var avhjälpna.

Studenterna vid HB-sektionen hade under sin utbildning flera gånger framfört kritik mot att lärarutbildningen saknade ”verklighetsanknytning”, i den meningen att de inte blivit tillräckligt förberedda för realistiska lärarsituationer t ex med barn med särskilda behov och för konflikter i

skolan. Denna kritik hade enligt studenternas uppfattning inte beaktats. Vid intervjuer med relativt nyexaminerade lärare bekräftades i stort sett denna kritik, samtidigt som de visade stor uppskattning av den täta dialogen med lärarna och de nya examinationsformer som prövades i lärarutbildningen.

Kontakten med högskolan upprätthålls genom deltagande i vidareutbildning, handledning av praktikanter och genom det sociala "kittet" med kurskamrater. Från högskolans sida förekommer inte några ordnade former för återföring av de före detta studenternas synpunkter till utbildningarna med undantag för en nystartad alumniförening på turismprogrammet. Bedömargruppen finner det viktigt att en sådan återföring ingår i Högskolan Dalarnas uppföljningssystem.

Samarbete med svenska högskolor

Det finns ett utvecklat ämnesgrundat samarbete med bl a Uppsala universitet (t ex genom doktorander och civilingenjörsutbildningen i materialfysik), Lärarhögskolan i Stockholm (t ex peer reviews), KTH (t ex genom civilingenjörsutbildningen i väg- och vattenbyggnadsteknik), Linköpings universitet (t ex gemensam extern utvärdering av ingenjörsutbildningar), Högskolan i Gävle/Sandviken och Mälardalens högskola. Ämnesutvecklingen sker ofta i kontakt med någon av dessa högskolor. Samarbetet fungerar också som utvärderingsinstrument. För kvalitetsarbetet är det givetvis av värde att systematisera och utnyttja de indikationer man får i sådant samarbete som en grund för förbättringar.

Internationellt samarbete i utbildningen

Det finns ett utkast till en internationell policy och en av högskolestyrelsen antagen Europapolicy, dock saknas riktlinjer för tillgodoräknande av utlandsstudier. Antalet studenter som 1996/97 förlägger en del av sin utbildning utomlands är 190, varav 50 studerar för en MSc i USA. Vid Högskolan Dalarna studerar 69 utländska studenter under samma period. Uppföljningen av de studenter som varit utomlands sker genom en individuell rapport. Några av dem som studerat utomlands har fått utmärkta vitsord. Tillsammans med Uppsala universitet och KTH utvecklas ett internationellt samarbete inom transport och kommunikation. Det internationella samarbetet är inom S-sektionens turismprogram väl utvecklat, men mindre väl utvecklat i det systemvetenskapliga programmet och i ekonomiprogrammet. Dessa sistnämnda program behöver stöd från ledningen och från dem vid Högskolan Dalarna som redan utvecklat sådant samarbete. Bedömargruppen anser

dock att Högskolan Dalarna som helhet kommit långt i utvecklingen av det internationella samarbetet i utbildningen.

4.5 Kvalitetsarbete i stödverksamheter

Ambitösa självvärderingar vid administrativa avdelningen, dataavdelningen, studerandeavdelningen, fastighetsavdelningen och biblioteket har redovisats. Endast biblioteket har före 1996 arbetat systematiskt med kvalitetsfrågor. De andra avdelningarna söker former för sitt kvalitetsarbete. Positivt är att man upplever en bra arbetsgemenskap inom sin avdelning och, i de utåtriktade funktionerna, goda kontakter med studenterna. Personalen vet i stora drag vad studenter, lärare och andra som man arbetar för anser om arbetet. Enligt självvärderingarna är man dock på vissa avdelningar inte klar över vilka arbetsuppgifterna är. Personalen uppfattar sig inte som delaktig i det centrala kvalitetsarbetet. Generellt efterfrågar personalen en större synlighet och ett starkare stöd från ledningens sida, både från högskoleledningens och från den administrativa ledningens sida. De som arbetar i centrala stödverksamheter erfar ofta konkurrens och bristande samordning mellan högskolans sektioner och enheter. Speciellt tycks dataavdelningen uppleva bristen på långsiktighet i investeringar och personalutbildning som besvärande. Avhjälptes denna brist skulle det minska tendensen att avdelningens arbete ofta består av en serie ”brandkärsutryckningar”. Bedömargruppen tar detta som en indikation på att en IT-policy med verk samma uppföljningsmekanismer är nödvändig.

Biblioteket har i sitt kvalitetsarbete bl a använt sig av enkäter till lärare och studerande. Resultaten av dessa har till viss del varit styrande för det fortsatta arbetet.

En arbetsordning reglerar de grundläggande delegationerna. Det tycks emellertid som om det skulle behövas en tydlig successionsdelegation i bland annat antagningsärenden.

Studievägledarna kan för närvarande inte ge klara råd till studenterna på grund av den osäkerhet som de aviserade nedskärningarna åstadkommit. Studievägledarna har dock skapat en samstämmighet sinsemellan som gör samarbetet lättare. Uppföljning av studieresultat utom genom studiemedelspårren hinner man på grund av den höga arbetsbelastningen inte med. Man signalerade dock att det finns problem med grupper av svagpresterande

studenter. Med LADOK är det lätt att ta fram underlag för ett aktivt uppsökande av dessa studenter. Då man inte anser sig ha tid att vidta åtgärder med stöd av ett sådant underlag, gör man inte någon sådan systematisk uppföljning. Enligt bedömargruppens mening är dock den uppföljningen en viktig del i kvalitetsarbetet.

Högskolan Dalarna har moderna, välutrustade lokaler. De senaste årens expansion vid HB-sektionen har emellertid medfört kapacitetsproblem. HB-studenterna framförde kritik mot matköer samt rums- och datorbrist. Bedömargruppen fick veta att det pågår en utbyggnad av tre salar och restaurang. Bättre schemaläggning av luncherna för att mildra den tillfälliga bristen på restaurangkapacitet är inte möjlig, eftersom HB-sektionen enligt studenternas önskemål inte längre har någon central schemaläggning.

En intressant iakttagelse var att samarbetet och förståelsen mellan S-sektionen och NT-sektionen hade blivit mycket bättre sedan de kommit i samma hus.

5 Sammanfattning och rekommendationer

Högskolan Dalarna har goda förutsättningar för kvalitetsarbetet i form av ett starkt stöd från lokalsamhället och en god kontakt med intressenterna i sin region. Till de goda förutsättningarna hör också att studenterna är positiva och engagerade i sin utbildning och uppskattar familjeatmosfären i sina utbildningar.

Högskolan har under de senaste åren bemödat sig om att rekrytera kvalificerade lärare. De lärare bedömagruppen mötte var hårt arbetande och entusiastiska. De har med stor energi inlett eller fortsatt en utveckling av undervisningen i sina ämnen. Detta bidrar också till förutsättningarna för ett framgångsrikt kvalitetsarbete. Det bör vidare understrykas att ett lovligt kvalitetsarbete har initierats på flera håll inom Högskolan Dalarna och att formerna för arbetet utvecklats på ett positivt sätt.

Av de synpunkter som lämnats i avsnitt 4 vill bedömagruppen särskilt framhålla följande punkter:

(I) Högskolan Dalarna är i stort behov av en för hela högskolan *gemensam, förankrad policy med tydliga mål och en strategi* för sin utveckling, där målen är direkt kopplade till budgeten. I anslutning till denna högskolegemensamma policy och strategi behöver högskolan också utarbeta gemensamma policies med tydliga mål och strategier för områden som kompetensutveckling, IT, internationalisering och miljö. Även en uppdatering av jämställdhetsplanen behövs. Bedömagruppen vill kraftigt understryka att själva arbetet att ta fram, diskutera och uppdatera dessa dokument och kvalitetsprogrammet i breda grupper har ett egenvärde.

(II) Högskolan Dalarna behöver också ett långsiktigt av högskolestyrelsen antaget, gemensamt, förankrat *kvalitetsprogram* med en klar ansvarsfördelning mellan högskoleledning, mellannivån (sektioner/enheter, programansvariga) och basnivån (kursansvariga, lärare och studenter). Viktigt är att knyta en kvalitetsansvarig person till högskoleledningen.

(III) För att *motverka splittringen* inom Högskolan Dalarna bör en omorganisation av kvalitetsarbetet och verksamheten övervägas. Bedömgruppen har funnit stöd för att arbetet behöver omorganiseras så att grundutbildning och forskning får en starkare koppling till varandra. Det betyder bland annat att CITU och CTS måste involveras både organisatoriskt och reellt i verksamheten. För en bättre koppling mellan forskning och utbildning skulle man kunna överväga att slå ihop grundutbildningsnämnd och forskningsnämnd till en nämnd och att minska antalet prorektorer till en.

(IV) För att Högskolan Dalarna ska ha framgång i sitt kvalitetsarbete fordras en *tydligare ledning*. Ett möjligt instrument för ett tydligare ledarskap är att rektor och högskolestyrelsen har tillgång till ett kraftfullt centralt stöd, både i form av en för rektor särskilt avdelad administrativ stab och i form av egna, centrala medel för strategiska satsningar förutom till gemensamma policies och strategier, enligt (I) ovan.

(V) Det behövs ett genomtänkt *uppföljningsystem* för högskolans ledning för att ta tillvara synpunkter inifrån organisationen och utifrån. För uppföljningen behövs olika slag av kontaktformer och fora. När det gäller kontakterna med näringsliv och samhälle kan de nuvarande branschråden vara lämpliga att vidareutveckla. Beträffande studenternas synpunkter finns det i utbildningen goda exempel på hur man arbetar med kursförbättringar och kurslag. För att tillvarata lärarnas och övrig personals synpunkter och idéer behövs nya fora och ett bättre utnyttjande av olika informationskanaler. Planerade, regelbundna möten mellan rektor (högskoleledning) och studenter, lärare, chefer och omvärlden skulle vara värdefulla. För kontaktytorna mellan olika delar av Högskolan Dalarna behöver det också tillskapas gemensamma fora, samarbetsprojekt över orts- och ämnesgränserna samt gemensamma sociala aktiviteter.

Bilaga

Program för bedömargruppens platsbesök vid Högskolan Dalarna

1-4 december 1996

Söndagen den 1 december

18.00-21.00 Gruppen arbetar enskilt

Måndagen den 2 december

- 8.30-10.45 Bedömargruppens fortsatta överläggningar inkl kaffe
- 11.00-12.00 Intervju med Höskoleledning
Rektor Anders Marelius, Prorektor Leif Borgert,
Förvaltningsdirektör Mia Ehrling. Samordningsansvarig
för självvärderingen Catharina Andersson
- 12.15-13.15 Lunch med studentkårsföreträdare i Falun
Jesper Hansson ordf, Kerstin Kerstell utb ansvarig,
Anders Sjöberg
- 13.30-14.30 Intervjuer med studenter från Sektionen för humaniora
och beteendevetenskap
Eva-Lisa Hoel (sv/so 1-7), Elisabeth Larsson (ma/no 4-9),
David Lifmark (sv/so 4-9), Ann-Marie Ljungberg (sv/so
1-7), Johan Sjökvist (ma/no 4-9), Tora Snaradottir
(socantr, re), Peter Svensson (ma/no 1-7)
- 14.30-15.00 Kaffe tillsammans med studenterna

- 15.00-15.45 Intervjuer
Studievägledare Ninni Granit (S), Studievägledare Calle Hansén (NT), Antagningsansvarig Erik Hedberg, Stud avd, Studievägledare Maj Lassbo (HB), Internationell sekreterare Bengt Nybelius, Stud avd
- 16.00-16.45 Intervjuer HB-sektionen
Sektionschef Gunnar Olsson (univ adj pe, so/did), Bitr sektionschef Bertil Eriksson (univ adj fy, di).
Programansvariga: G 4-9 Andrew Casson (univ adj litt vet), Humaniora Ann-Kristin Ekman (univ lektor soc antr), Trafik säkerh kuns Sören Nordlund (univ adj psy), G 1-7 Liselott Sundin (univ adj metodik), Dick Åhman ledn grp (univ adj re)
- 17.00 Flanerande på campus samt gruppens överläggningar
- 19.00 Middag Hotel Scandic
Rektor Anders Marelus, Prorektor Leif Borgert, Kvalitetsrådet: Catharina Andersson, chef Studerandeavd, Jörgen Elbe univ adj fe (S), Stefan Isberg stud (NT), Peter Köves univ lekt maskintekn (NT), Guje Larshans stud fe (S), Laila Mattsson univ adj pe (HB)
- 21.00 - Genomgång av dagen samt förberedelser inför tisdagen

Tisdagen den 3 december

- 8.00-9.00 Intervjuer med lärare från sektionen för humaniora och beteendevetenskap
Thomas Axelsson (univ adj rel hi), Kerstin Hagland (univ adj ma, praktikansv), Rolf Hedrén (univ lekt ma, ma did), Jan-Ola Högberg (univ adj idrott), Bo G Jansson (univ lekt litt vet), Mia Marie Sternudd (univ adj pe), Tore Nilsson (univ adj eng), Lars Pettersson (univ lekt hi)
- 9.15- Transport till Borlänge

- 10.15-11.15 Parallella intervjuer med studenter (Kaffe intas under mötet)
- Grupp A (halva bedömargruppen)
 NT: Peter Elofsson (V1 Väg och vatten), Johan Lyttbacka (GT2 Grafisk teknik), Lars Fektenberg (B3 Bygg), Hans Falk (M3 Maskin), Lennart Lindblad (Filipstad), Karl Fredrik Leijonhufvud (Garpenberg)
- Grupp B (halva bedömargruppen)
 S: Christer Berggren (Sy), Maria Hållen (Tu), Per Johansson (Ek), Jessica Lindström (Ek), Patrik Sandahl (Sy), Ulrika Tillman (Tu)
- 11.15-11.45 Överläggningar inom bedömargruppen
- 11.45-12.45 Lunch med studentkårsrepresentanter i Borlänge
 Anna Meyer (ordf), Anna Båth (socialt ansv), Daniel Isberg (grundutb ansv)
- 13.00-13.45 Parallella intervjuer med sektionschefer och programansvariga
- Grupp A
 Sektionschef Rune Norberg (univ lekt maskintekn), bitr sektionschef Nils Nordqvist (univ lekt datatekn), studierektor Sven Eklund (univ adj datatekn), programansvarig Ingemar Nygren (univ adj byggtekn). Enhetsledare: Eva Lindberg (univ adj elektrotekn), Tor Lif (univ lekt kemi), Peter Köves (univ lekt maskintekn), Per Wallén (univ lekt ma)
- Grupp B
 Sektionschef Annica Burman (univ adj handels rätt), st f sekt chef P-O Guldbbrand (univ adj fe), Solveg Böhn (univ adj kult geo), Jürgen Hartman (univ lekt soc) Joakim Karlsson (univ adj ADB), progr ansv Ryno Korsvall (univ lekt fe)
- 13.45-14.30 Kaffe och gruppens överläggningar

- 14.30-15.30 Parallella intervjuer med lärare
- Grupp A
Pasi Juujärvi (univ adj maskintekn), Mikael Möller (univ lekt byggtkn), Jan Nyrén (univ lekt ketekn), Björn Olsson (univ adj graftekn), Sten Sundin (univ adj datatekn)
Lars Troive (CITU maskintekn), Andreas Kuehnle (CTS infotekn), Voicu Brabie (Filipstad metallurgi ma), Rolf Björnheden (Garpenberg progr ansv Skog och trä tekn)
- Grupp B
Lena Bjerhammar (univ adj ind ek), Magnus Bohlin (univ lekt kult ge, turism), Owen Eriksson (univ adj ADB), Mats Lindén (univ adj fe), Solveig Perjos (univ adj soc)
Helene Richardsson (univ adj ADB), Dan Westerberg (univ adj handelsrätt)
- 15.45-16.45 Intervjuer med företrädare för näringsliv, myndigheter och kommuner
Lars Carlsson (branschråd Elektronik, ABB), Uno Danielsson Vägverket, Laila Hansson (personalsekr Falu kommun), Peter Korsgren (SSAB), Hans Sandin (personalförbörslänge kommun), Leif Svensson (länsråd Länsstyrelsen), Lars Wennås, (ordförbranschråd grundskoll utb)
- 17.00-18.00 Intervjuer med f d studenter
Marie Adolfsson (ketekn), Helena Alwin (grundskoll), Göran Ehn (grund skoll), Maria Fredriksson (ek), Jaana Lethonen (datatekn), Lena Nyrén (turism), Lina Pettersson (väg- och bantekn)
- 18.00 Återfärd till Falun
- 19.00 Middag med företrädare för CITU och CTS
Yngve Bergström (CITU professor material-, yttekn), Sven-Erik Hörnström (tf chef CITU univ lekt material, yttekn), Mikael Olsson (CITU univ lekt matr fy yttekn)
Ove Pettersson chef (CTS univ lekt hi), Lars Hultkrantz (CTS professor nat ek) Fritidjof Thomas (CTS doktorand statsk)

20.30 Sammanfattning och strukturering av intryck
Planering av onsdagens intervjuer och presentation

Onsdagen den 4 december

- 8.00-8.45 Intervjuer med personal vid Administrativ avdelning(A), Bibliotek (B), Dataavdelning (D) samt Studerandeavdelning (S)
Helena Bogland (S), Anneli Hoff (B), Sirpa Lindén (A), Inge Karlsson (B), Yvonne Palminger (D), Magnus Pettersson (D), Erik Stål (A), Ulrika Sundberg(S)
- 9.00-9.45 Intervjuer med representanter för Högskolestyrelse, Grundutbildningsnämnd och Forskningsnämnd
Leif Borgert (ordf GuN), Ann-Christin Ekman (ordf FoN), Ulla Hilland (HS), Daniel Isberg (student GuN), Matts Rönnelid (doktorand FoN, Lennart Schotte (vice ordf HS)
- 10.00-11.30 Bedömargruppens överläggningar och kaffe, tid till förfogande. Ev intervjuer
- 11.30-13.15 Enskild lunch för bedömargruppen. Förberedelse inför redovisning
- 13.15-14.15 Bedömargruppens preliminära muntliga redovisning av sina intryck för Högskoleledningen och Kvalitetsrådet