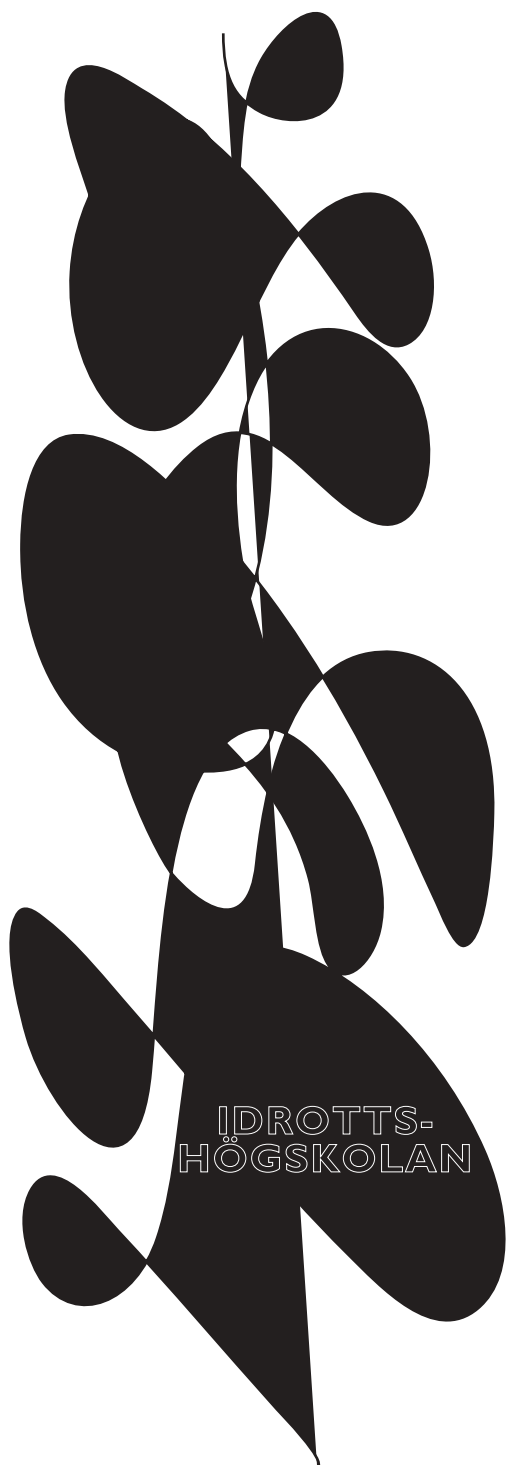


*Förnyad granskning och
bedömning av kvalitetsarbetet vid
Idrottshögskolan*



Högskoleverkets rapportserie 2002:39 R

 **HÖGSKOLEVERKET**
National Agency for Higher Education

*Förnyad granskning och
bedömning av kvalitetsarbetet vid
Idrottshögskolan*

Granskning och bedömning av lärosätenas kvalitetsarbete är nu inne på sin andra omgång, i vilken lärosätena får välja om bedömningen skall genomföras med eller utan platsbesök. Det övergripande syftet med granskningarna är att bidra till förbättring och utveckling av lärosätenas eget kvalitetsarbete. Denna andra bedömning är en uppföljning av den tidigare med inriktning på vilka resultat som kvalitetsarbetet har haft, eller har, på verksamheten i stort. Det står lärosätena och bedömarna fritt att ta upp ytterligare aspekter. De förslag och rekommendationer som ges i dessa avseenden ligger inom lärosätets ansvar att hantera på det sätt man önskar.

Högskoleverket • Birger Jarlsgatan 43 • Box 7851, 103 99 Stockholm
tfn 08-563 085 00 • fax 08-563 085 50 • e-post hsv@hsv.se • www.hsv.se

**Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid
Idrottshögskolan**

Producerad av Högskoleverket i november 2002

Högskoleverkets rapportserie 2002:39 R

ISSN 1400-948X

Innehåll: Högskoleverket, utvärderingsavdelningen, **Britta Seeger**

Grafisk form: Högskoleverkets informationsavdelning

Tryck: Högskoleverkets vaktmästeri, Stockholm, november 2002

TRYCKT PÅ MILJÖMÄRKT PAPPER

Innehållsförteckning

Sammanfattning	5
Inledning	7
Bedömargruppen och dess arbete	7
Fakta om Idrottshögskolan	9
Kvalitetsarbetet vid Idrottshögskolan – bedömarnas intryck	11
”Att granska för att främja”	11
Självvärderingsrapporten	12
Måldokument	12
Studenten i centrum	12
Medarbetarna	13
Kursutvärderingar	14
Organisationen	14
Högskolestyrelsen och kvalitetsarbetet	15
Dokumentation	15
Kompetensutveckling för personalen	16
Långsiktig utveckling	16
Jämställdhet	17
Internationalisering	17
Sammanfattning av bedömargruppens rekommendationer	17
Bilaga I	19
Materialförteckning	19

Sammanfattning

En uppföljande granskning av kvalitetsarbetet vid Idrottshögskolan har genomförts under sensommaren 2002. Den första granskningen genomfördes 1998. Idrottshögskolan inkom med en självvärdering till Högskoleverket i maj 2002. En extern bedömargrupp har för sin granskning tagit del av självvärderingen samt med den som utgångspunkt genomfört fördjupande och förtydligande diskussioner med representanter för högskolan vid ett s.k. dialogmöte i september 2002. I föreliggande rapport redovisas resultatet av bedömargruppens granskning.

Bedömargruppen berömmar Idrottshögskolan för det allvar på vilket man tagit rekommendationerna från den förra granskningen. Fler åtgärder för kvalitetsarbetet som då endast fanns på idéstadiet har nu konkretiserats. Samtidigt konstaterar bedömargruppen att man ännu inte nått fram till lösningar på alla de punkter som lyftes fram i den förra granskningen. Det finns en tydlig medvetenhet vid Idrottshögskolan om betydelsen av kvalitetsarbete och inte minst att det för att vara meningsfullt bör genomsyra hela verksamheten. När det gäller det sistnämnda menar bedömargruppen dock att det finns en del kvar att göra. Idrottshögskolan har tagit fram en ambitiös plan för kvalitetsutvecklingsarbetet. Bedömargruppen saknar dock tydliga mål för kvalitetsarbetet samt en plan för hur målen ska nås och hur man planerar att utvärdera måluppfyllelsen. Bedömargruppen uppmanar högskolan att sätta upp tydliga mål som åtföljs av realistiska handlingsplaner. I detta sammanhang vill bedömargruppen särskilt peka på två viktiga områden, kompetensutveckling för personalen och jämställdhetsfrågor. Överhuvudtaget vill bedömargruppen uppmana högskolan att i högre grad dokumentera processerna för kvalitetsarbetet. Det är uppenbart att högskolan aktivt arbetar med de viktiga sakfrågor som är förutsättningar för ett gott kvalitetsarbete men för att säkra kontinuiteten och delaktigheten inom organisationen är dokumentation nödvändig, menar bedömargruppen.

Relationen mellan Idrottshögskolan och dess studenter får sägas vara mycket god. Studenterna vittnar om att ledningen lyssnar på deras synpunkter, samtidigt som de framhåller att de överenskommelser som görs mellan studentkår och ledning inte alltid får genomslag i verksamheten. Bedömargruppen uppmanar Idrottshögskolan att söka åstadkomma en ändring vad gäller dessa förhållanden.

Idrottshögskolan har de senaste åren genomgått en omfattande organisationsförändring. Den nya organisationen har ännu inte riktigt funnit sin form, bl.a. är delegationsordning och beslutsansvar ännu inte helt klarlagd vilket ibland har lett till oklarheter och långa handläggningstider. Bedömargruppen uppmanar högskolan att fortsätta arbetet med att skapa en tydlig och välfungerande struktur för sin organisation.

Idrottshögskolan har många naturliga anknytningar till det omgivande samhället, särskilt då idrottsrörelsen. De externa ledamöterna i högskolestyrelsen borgar för goda kontakter med omvärlden, och bedömagruppen konstaterar att det har positiva effekter i högskolans verksamhet. Det är dock ett faktum att Idrottshögskolan nu är utsatt för ökande konkurrens då ett antal andra högskolor ger utbildningar inom samma område. För att på bästa sätt möta framtiden vill bedömagruppen i detta sammanhang rekommendera högskolan, och inte minst dess styrelse, att initiera mer djupgående diskussioner om Idrottshögskolans långsiktiga utvecklingsmöjligheter.

Inledning

Denna rapport redovisar resultatet av en granskning av kvalitetsarbetet vid Idrottshögskolan i Stockholm.

Granskningen ingår i en uppföljning av de kvalitetsarbetsgranskningar som Högskoleverket tillsammans med externa bedömare genomförde mellan åren 1995 och 1998 då samtliga svenska universitet och högskolor granskades. Dåvarande universitetskanslern Stig Hagström hade en betydande roll i genomförandet av granskningarna. Syftet med dem var att vara pådrivande och stödjande i lärosätenas arbete med utvecklingen av sitt kvalitetsarbete. Det var lärosätenas system för kvalitetsarbete som granskades. Man fann att majoriteten av lärosätena i liten utsträckning hade etablerat kvalitetsutvecklingssystem, men att de i samband med granskningarna började utforma och utveckla olika modeller för att arbeta mer systematiskt med kvalitetsarbete.

I de uppföljande granskningar som pågår under perioden 1998–2002 har lärosätena givits möjlighet att välja en granskning med eller utan platsbesök. I samtliga fall där lärosätet valt formen utan platsbesök har bedömargrupperna kommit fram till att endast självvärderingen är ett otillräckligt underlag för en rättvis och meningsfull bedömning av kvalitetsarbetsystemet. Som en följd av detta ombeds de lärosäten som valt granskning utan platsbesök att delta i ett s.k. dialogmöte. Vid dialogmötet har representanter från lärosätet mött bedömargruppen i en diskussion och frågestund.

Idrottshögskolan valde att genomföra granskningen utan platsbesök. Bedömargruppen och lärosätets representanter var från början överens om vikten av ett dialogmöte.

Bedömargruppen och dess arbete

Bedömargruppen har bestått av Bengt E Y Svensson, professor emeritus vid Lunds universitet, ordförande för gruppen, Ulla Blomqvist, kanslichef vid Umeå universitet samt Mattias Carlstedt, studentrepresentant från Lärarutbildningen i Malmö, Malmö högskola. Högskoleverkets kontaktperson har varit Britta Seeger.

I samband med kvalitetsarbetsgranskningen har en uppföljning av högskolans kandidatexamensrättighet skett. Resultatet av den uppföljningen redovisas i annan ordning.

Bedömningen har tagit sin utgångspunkt i rapporten *Fortsatt granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid universitet och högskolor* (Högskoleverkets rapportserie 1998:21 R). Bedömargruppen har haft Idrottshögskolans självvärdering samt ytterligare dokument som underlag för granskningen. Förteckning över material finns på sidan 14. Bedömargruppen samman-

trädde vid ett par tillfällen inför dialogmötet som genomfördes på högskolan den 3 september. Vid dialogmötet mötte bedömargruppen representanter för ledning och lärare för sig samt representanter för studenterna för sig. Bedömargruppen mötte också företrädare för högskolestyrelsens lärar- och studentrepresentant. Ingen av styrelsens externa ledamöter kunde delta.

Föreliggande rapport offentliggjordes den 3 december 2002 efter att ha skickats till lärosätet för faktagranskning. Bedömargruppen står för de bedömningar och rekommendationer som redovisas i rapporten.

Fakta om Idrottshögskolan

Idrottshögskolan (IH) bygger på traditioner från Kungliga Gymnastiska Centralinstitutet som grundades i början av 1800-talet och som på 1960-talet bytte namn till Gymnastik- och Idrottshögskolan.

IH etablerades som självständig högskola den 1 juli 1992 med uppdrag att ”bedriva grundläggande utbildning i idrott för skolans, idrottsrörelsens och andra avnämares behov” (prop 1990/91:110). I uppdraget skulle också ingå att utveckla och fördjupa ämnet idrott som högskoleämne.

År 1998 erhöll IH rättighet att utfärda kandidatexamen med idrott som huvudämne. Ämnet ingår med 60 poäng i följande program: Lärarprogrammet, som omfattar Idrottslärarytbildningen (120 poäng), en påbyggnadsutbildning (60 poäng) samt Förnyade lärarutbildningen (140–220 poäng), Specialidrottstränarprogrammet (80 poäng), Hälsopedagogprogrammet (120 poäng) samt fr.o.m. hösten 2002 Sport Management-programmet (120 poäng). Dessutom har högskolan variantansvar för ämnet idrott inom Programmet för grundskollärarytbildningen vid Lärarhögskolan. Vidare har högskolan fram t.o.m. läsåret 02/03 haft ansvar för ämnet idrott 20 poäng i förskollärarytprogrammet Lek, idrott och rörelse. Utöver programutbildningarna erbjuder högskolan fristående kurser, fortbildning, vidareutbildning och uppdragsutbildning.

Undervisning vid IH sker främst i ämnet idrott. I sin självvärdering anger IH att idrott som akademiskt ämne vid IH är av temakarakter och utgår från en multidisciplinär bas vilande på tre fundament: humanbiologi, humaniora/samhällsvetenskap och idrottslära. I det nystartade Sport Management-programmet anges den disciplinära basen vara idrottsjuridik, idrottsekonomi, idrottshistoria och ledarskap som ingår i kunskapsområdet idrottslära.

Den forsknings- och utvecklingsverksamhet som bedrivs vid IH sker i första hand i samverkan med andra lärosäten. I samarbete med Karolinska institutet bedrivs den humanbiologiska forskningen. Den beteendevetenskapliga forskningen bedrivs i samverkan med Lärarhögskolan i Stockholm. Med Stockholms universitet finns samarbete vad gäller den idrottshistoriska forskningen. Forsknings- och utvecklingsverksamhet bedrivs också i samarbete med RF/SOK. Samarbete har även inletts med Örebro universitet och Högskolan i Gävle. Vid IH verkar idag sex professorer och två docenter.

IH organiseras sedan 1998 i en institution, Institutionen för Idrotts- och hälsovetenskap. Institutionen leds av en prefekt och har huvudansvar för all undervisning och forskning som bedrivs vid högskolan. Varje utbildningsprogram hör organisatoriskt till en av tre portaler: Skolportalen, Hälsoportalen samt Idrottsportalen. Verksamheten inom respektive portal leds av en föreståndare som också ingår i institutionsledningen. Institutionsstyrelsen är beslutande organ. Högskolan leds av en rektor och en styrelse som delvis be-

står av ledamöter aktiva i idrottsrörelsen. Studenterna vid högskolan är representerade i samtliga beslutande organ. Högskolan heltidsarvoderar en student vid studentkåren med uppgift att fungera som en länk mellan högskolans olika organ och studenterna samt att generellt arbeta för ett ökat studentinflytande.

År 2001 var antalet registrerade studenter i programmen 473. I kurser utanför programmen var år 2001 antalet registrerade studenter 116, omräknat till helårsstudenter var antalet 21.

Kvalitetsarbetet vid Idrottshögskolan – bedömarnas intryck

Inledningsvis vill vi som står för denna granskning särskilt stryka under att vi inte uppfattar vår roll som att i någon mening vara domare över Idrottshögskolan (IH). Vi vill istället se oss som en samtalspartner, som med en utanförståendes perspektiv kan granska verksamheten med förhoppningsvis friska ögon och därmed ge synpunkter som det är upp till IH att förvalta och bearbeta. Vi är alltså rådgivare, inte domare!

Som underlag för vår bedömning har gruppen framför allt haft *Idrottshögskolans självvärdering, Maj 2002*, men också ett antal andra dokument från IH som finns förtecknade i bilaga 1, sidan 14. Värdefulla synpunkter inhämtades också vid det dialogmöte som ägde rum den 3 september samma år. Vi vill stryka under vikten av att ha haft ett sådant dialogmöte. En bedömning enbart grundad på de skriftliga dokumenten hade inte varit tillfredsställande.

”Att granska för att främja”

Förra gången IH:s kvalitetsarbete blev granskat av Högskoleverket var 1998. Kvalitetsarbetet inom IH har under de gångna fyra åren mycket tagit fasta på de förslag och rekommendationer som kom fram i den förra kvalitetsarbetsbedömningen. En rad åtgärder har vidtagits. Vi kommenterar några konkreta sådana åtgärder i vår vidare granskning nedan.

Inledningsvis vill vi ge IH en eloge för det allvar på vilket man bearbetat de frågor som den förra bedömningen gav rekommendationer kring. Samtidigt konstaterar vi att man inte nått ända fram till en lösning på alla punkter. Men vad som skett vid IH är ändå ett gott exempel på vad som kan uppnås med devisen ”att granska för att främja” som ju Högskoleverket, och inte minst förre universitetskanslern, satt som motto för hela kvalitetsarbetsgranskningen.

När vi jämför vad som hänt sedan den förra bedömningen tycker vi oss också se ett mera konkret angreppssätt på kvalitetsfrågorna, med andra ord att många av de tankar som tidigare bara fanns på idéplanet nu konkretiserats. Som ett exempel, som vi också vill ge IH en speciell eloge för, vill vi nämna de ”peer reviews” av några av utbildningsprogrammen som utbildnings- och forskningsnämnden vid IH låtit genomföra och som lett till översyn av studieplanerna.

Självvärderingsrapporten

Den självvärderingsrapport som nu presenteras är genomlysande och ärlig. Den beskriver kvalitetsarbetet på ett tydligt sätt och visar på ett stort mått av eftertanke och självinsikt. Självvärderingen utgör i sig, även förutan vår granskning, ett gott underlag för det fortsatta kvalitetsarbetet inom IH. Det finns en påtaglig medvetenhet om kvalitetsarbetets betydelse, inte minst att det skall genomsyra verksamheten på alla nivåer inom högskolan. Samtidigt som vi konstaterar detta vill vi också framhålla att det återstår en del innan man inom IH nått en nivå där kvalitetsarbete ingår som en naturlig och viktig ingrediens i hela verksamheten.

Självvärderingsrapporten har tagits fram av en arbetsgrupp med företrädare för högskoleledningen. De anställda har haft flera tillfällen att kunna komma med synpunkter på rapporten. Inget nämns i rapporten om hur studenterna har deltagit i detta arbete. Vid vårt samtal med studenterna under dialogmötet fick vi dock klart för oss att studenterna haft flera möjligheter att ge synpunkter och att de i allt väsentligt anser att rapporten ger en välavvägd bild av verksamheten inom IH. Men det hade naturligtvis varit ännu bättre om de fått delta fullt ut från början.

Måldokument

Kvalitetsarbetet inom IH utgår från ett måldokument som antogs av styrelsen 1999. Till detta är kopplat en "Plan för Idrottshögskolans kvalitetsutvecklingsprogram" från 2000. Måldokumentet innehåller på ett förtjänstfullt sätt ett avsnitt med "Preciserade mål". Trots detta saknar bedömargruppen tydligt angivna mål för kvalitetsarbetet samt en plan för när och hur man ska nå målen liksom på vilket sätt måluppfyllelsen planeras att utvärderas. Visserligen innehåller planen för kvalitetsutvecklingsprogrammet en ambitiös tidsplan för när och hur utvärderingen av kvalitetsarbetet skall ske, men såvitt vi förstod har man dock inte fullt ut kunnat leva upp till denna tidsplan. Över huvud taget fick vi intrycket att dessa båda dokument är för ambitiösa i förhållande till möjligheten till efterlevnad.

I självvärderingsrapporten anför IH att man avser att utarbeta ett nytt måldokument där den granskning vi nu rapporterar kommer att bli en viktig utgångspunkt. Bedömargruppen vill i det sammanhanget rekommendera IH att, utifrån det dokumentet, ta fram en mera realistisk plan för kvalitetsarbetet med tydligt angivna och klara mål som det är möjligt att förverkliga.

Studenten i centrum

IH har förmånen att ha studenter som är mycket engagerade i sin utbildning. Detta framgår tydligt av den s.k. Studentspegeln som Högskoleverket nyligen genomfört. Inte minst förefaller relationen mellan studenterna och deras lä-

rare vara goda. Ledningen för IH har också arbetat aktivt för goda relationer med studenterna. Ett exempel på hur detta sker är att IH, som en följd av rekommendationerna i den förra kvalitetsarbetsbedömningen, ger ett finansiellt bidrag till sin studentkår så att denna kan anställa en heltidsarvoderad student för samordning av studentkårens relationer till IH:s olika organ och besluts-personer. Genom att medlen tillställs studentkåren utan förbehåll minimeras risken för att lojaliteten hos innehavaren skulle kunna ifrågasättas.

De studenter i studentkårsledningen som vi träffade var överlag positiva till det sätt som studenterna vid IH kommer in i kvalitetsarbetet. Inte minst framhöll man att ledningen för IH lyssnade på sina studenter. Man ansåg dock att de överenskommelser eller motsvarande som studentkåren gjort med ledningen inte alltid fått genomslag i verksamheten. Viss kritik fördes också fram kring ett antal för studenterna viktiga administrativa rutiner. Vi vill rekommendera IH att uppmärksamma dessa frågor. Ett sätt att angripa dem är att diskutera fram och så småningom upprätta en ”studenternas rättighetslista” i vilken man gemensamt enas om de förhållningsregler som man vill skall gälla mellan lärare och studenter vid IH. Exempel på sådana ”rättighetslistor” finns vid flera andra lärosäten. Självfallet måste ett sådant dokument hela tiden hållas levande så att vad som tas upp i det verkligen får genomslag i verksamheten.

Medarbetarna

Förändringens vindar som blåser inom högskolevärlden når också IH. Inte minst har den omläggning av lärarutbildningen, som riksdagsbeslutet 2001 innebar, medfört stora omvälvningar också för IH. Mycket arbete har lagts ned på att anpassa utbildningen till de nya kraven. IH:s ställning som en av flera högskolor i Stockholmsområdet inom lärarutbildningsområdet har medfört stora krav på samordning med de övriga lärosätena. Mycket av lärarnas och den administrativa personalens tid och kraft har ägnats däråt. I självvärderingen betonas studenternas och medarbetarnas entusiasm och lojalitet inför denna uppgift, samtidigt som man ser den stora arbetsbelastningen i samband därmed som ett problem. En alltför snabb utveckling, med åtföljande krav på att följa med, har också upplevts som hämmande för möjligheten till reflektion. Kanske är den höga personalomsättningen på den administrativa sidan ett symptom på att alltför höga krav ställs på medarbetarna i en sådan omställningsperiod. Vi hyser tillförsikt att man inom IH har lärt sig mycket i den process man genomgått och att man kan dra nytta av de lärdomar man fått.

Kursutvärderingar

En viktig komponent i allt kvalitetsarbete vid en högskola är de utvärderingar av utbildningen som regelbundet görs genom kursutvärderingar. IH redovisar en "Processbeskrivning" för hur detta sker inom IH. Vi är alla medvetna om de problem som finns med kursutvärderingar men också fördelarna med ett väl fungerande kursutvärderingssystem. IH:s processbeskrivning för kursutvärdering ger ett gott intryck. Dock uppfattade vi även detta som ett så ambitiöst dokument att det inte kunnat följas i alla delar. Vår rekommendation är att se till att de formella besluten och de dokument som beskriver dem är sådana att de kan efterlevas och därmed ge önskad effekt.

Organisationen

IH har de senaste åren genomgått en omfattande organisatorisk förändring. Man har stannat för en organisation där det finns en institution (mot två tidigare) ledd av en prefekt. Inom institutionen finns tre *portaler*, en lärarportal, en idrottsportal och en hälsoportal. En FoU-portal har varit vilande. Man planerar för en kulturportal. Portalföreståndarna har ansvar bland annat för forskningsanknytningen av grundutbildningen.

Det framgår av självvärderingen och det framgick vid dialogmötet att den nya organisationen ännu inte riktigt funnit sin form. Bland annat är delegationsordning och beslutsansvar inte helt klarlagda, vilket, det vittnar man om, ibland lett till oklarheter och till onödigt långa handläggningstider. Byte av innehavare på några chefsposter anges som en förklaring.

I detta sammanhang finner vi det relevant att lyfta fram frågan om huruvida den organisationsform IH har valt är optimal. Vår uppfattning är att man vid IH inte fullt ut utnyttjar de möjligheter som borde finnas med *en* institution vid *en* högskola, dvs. goda förutsättningar för tydliga och enkla kommunikations- och beslutsvägar. IH arbetar vidare med att tydliggöra besluts- och delegationsordningen inom den valda organisationsformen. Bedömargruppen uppmuntrar detta arbete då en tydlig organisation, inte minst är en förutsättning för ett fungerande kvalitetsarbetsystem.

Samtidigt kan vi inte undgå att fråga oss om den valda organisationen, med en enda icke avdelningsindelad institution, är den bästa. Vi vill åtminstone föra fram tanken på att bygga organisationen utifrån ämnesprincipen och föra ihop personal med likartade eller närliggande ämneskunskaper till avdelningar eller institutioner, istället för de portaler som finns idag och vilkas funktion inte blivit klar för oss. En modell byggd utifrån en ämnesprincip kanske bättre skulle befrämja en ämnesmässig utveckling och leda fram till en tydligare och mer funktionell beslutsstruktur samt skapa bättre förutsättningar för en naturlig forskningsanknytning.

Vi vill därför rekommendera IH att fortsätta arbetet med att se över såväl organisations- som beslutsstrukturen i syfte att få en så enkel, effektiv och välfungerande struktur som möjligt.

Högskolestyrelsen och kvalitetsarbetet

Högskolestyrelsens roll i kvalitetsarbetet förblir för oss ganska diffus. Vi har uppmärksammat dess positiva roll vad gäller omvärldskontakter, men vi har inte fått någon klar bild av dess roll i det övriga kvalitetsarbetet.

Det är viktigt för en högskolestyrelse att inte bara fatta beslut kring viktiga dokument, såsom strategi- och måldokument, utan också att ta en aktiv del i uppföljningen av hur de implementeras. Detta bör gälla i särskilt hög grad vid en specialisthögskola som IH där, utgår vi ifrån, de externa ledamöternas insikter är goda också i det interna arbetet. En annan fråga där vi menar att högskolestyrelsens funktion är viktig rör den organisatoriska översyn som vi berört ovan.

Dokumentation

Inom IH finns en nära daglig kontakt såväl mellan som inom olika kategorier lärare, studenter och administrativ personal. Detta är ett gott signum för en liten högskola. De informella kontaktvägarna är många och verkar fungera väl så långt vi kunnat se.

I ett sådant läge kan man naturligtvis fundera över om och i så fall hur mycket man skall formalisera olika samarbetsformer, utvärderingsprocesser m.m. Vi möttes i något fall av attityden att det är viktigast att jobba med de relevanta frågorna och att dokumentation av vad man gör och varför man gör det därför får anstå. Varför ägna tid åt att fästa ned procedurer etc. på papper när man istället kan jobba med själva sakfrågorna?

Bedömargruppen delar naturligtvis uppfattningen att sakfrågorna är viktigast. Men för att bibehålla och utveckla intresse för sakfrågorna, för att betona vikten av dem, för att upprätthålla kontinuiteten, och för att göra så många som möjligt delaktiga i frågorna, är dokumentation nödvändig. Detta gäller såväl för en högskola av IH:s begränsade storlek som för en större. På samma sätt som ett datorprogram inte är bra om det inte har en fullgod dokumentation är ett kvalitetsutvecklingsprogram olika komponenter inte tillfredsställande om de inte är dokumenterade.

Vi menar således att det är nödvändigt för IH att lägga större vikt än hittills vid dokumentationen av sina procedurer (motsvarande). Flera iakttagelser som vi gjorde vid dialogmötet övertygar oss om att detta är viktigt. Ett exempel utgör det förhållande, som vi berört ovan, att relationerna mellan studentkår och högskolans ledning verkar fungera utmärkt men att båda parter konstaterar att vad som kommer fram vid överläggningarna mellan dessa parter inte alltid implementeras i den övriga verksamheten. Vi har ovan pekat på införandet av en ”studenternas rättighetslista” som en möjlighet att förbättra denna situation.

En väl dokumenterad verksamhetsplan med alla dess komponenter är särskilt viktig vid personbyte, inte minst då på ledande poster. IH har den senaste tiden gått igenom ett sådant skifte. Vid vårt dialogmöte karakteriserade flera

personer detta skede som ”en nytändning”, ett omdöme som, intressant nog, också fälldes av företrädare för IH vid kvalitetsarbetsbedömningen för fyra år sedan. Liksom inom idrotten är naturligtvis ”nytändningar” för en högskola bra. Men ännu bättre är ett ständigt förbättringsarbete där man bygger vidare på vad som åstadkommits tidigare. I ett sådant arbete spelar väl dokumenterade procedurer och planer en avgörande roll och blir till hjälp för alla parter.

Kompetensutveckling för personalen

De tre övergripande målen för IH, som framgår av måldokumentet, är att IH skall vara en ”lärande organisation, en forskande högskola och i takt med samhället”. Utifrån denna allmänna målsättning finns det anledning att också fundera över kompetensutvecklingen för personalen.

Denna aspekt har inte fått så stort utrymme i IH:s måldokument. Vid en högskola som IH, där grundutbildningen så förtjänstfullt har en hög status men där samtidigt forskning/forskarutbildning ses som en allt viktigare komponent, är denna fråga synnerligen angelägen. Vi är medvetna om att särskilt lärarna vid IH på många olika sätt utvecklar sin kompetens inom sitt ämne också långt utanför sina ordinarie arbetsuppgifter. Men vi menar att om IH skall nå sina högt uppsatta mål så fordras en väl genomtänkt och dokumenterad plan såväl för rekrytering av ny personal som för kompetensutveckling av befintlig personal.

Långsiktig utveckling

IH arbetar aktivt för att vara ”i takt med samhället” som formuleringen i måldokumentet lyder. Det finns många naturliga anknytningar till det omgivande samhället, inte minst inom idrottsrörelsen. Att det finns externa företrädare i högskolestyrelsen med goda insikter i det samhällsområde som är representerat vid IH borgar också för goda kontakter med omvärlden. Ett exempel utgör framväxten av det nya programmet Sport Management, som i hög grad har initierats av krav och önskemål utifrån.

Samtidigt måste man konstatera att IH nu är utsatt för ökande konkurrens från andra lärosäten om inte minst studenter. Från att dess föregångare var unik i Sverige är IH nu ett av många lärosäten i landet som anordnar utbildning inom idrott. Inom IH är man självfallet väl medveten om denna problematik.

Vi vill rekommendera IH, och inte minst dess styrelse, att ta initiativet till en mer djupgående diskussion kring de långsiktiga utvecklingsmöjligheter som IH har. En kartläggning av vart tidigare studenter har tagit vägen, vilka synpunkter de har på sin utbildning och på IH:s övriga verksamhet, skulle kunna vara en del av underlaget för en sådan diskussion. IH arbetar redan i viss mån med uppföljning av studenter. Bedömargruppen vill rekommendera

IH att genomföra fler uppföljningar, exempelvis två respektive tio år efter examen, för att få en god uppfattning om vart de utexaminerade studenterna tar vägen samt att systematiskt använda resultaten i förändringsarbetet. Ett sådant arbete blir särskilt viktigt för utformningen av IH:s lärarutbildningar.

Andra frågor som kan behöva belysas är: Behöver man ”sprida sina risker” mer än vad som är fallet nu, till exempel genom att skapa nya profilerade utbildningar? Skall man eftersträva ett vidgat uppdrag där även andra ämnen än idrott kommer i fokus? Hur skall man på bästa sätt kunna utnyttja samarbetsmöjligheterna med andra universitet och högskolor i Stockholmsområdet?

Jämställdhet

Liksom vid många andra lärosäten har IH en i huvudsak jämn könsfördelning bland sina studenter medan männen dominerar ju högre upp man kommer i den akademiska hierarkin. IH är förtjänstfullt medveten om dessa förhållanden. Någon jämställdhetsplan att tala om har IH dock inte. Högskolans representanter säger sig ha ”valt att handla före att skriva dokument”, samtidigt som man är medveten om betydelsen av att ha en konkret handlingsplan för att bryta invanda mönster. Vi instämmer starkt i detta behov och hänvisar i övrigt till vad vi anfört ovan om behovet av dokumentation.

Internationalisering

Vi konstaterar med viss förvåning hur få studenter inom IH som deltar i organiserat studentutbyte med andra länder. Inte heller framhålls internationella studier som ett specifikt mål i det nuvarande måldokumentet. Även om ledningen uppmärksammade frågan så var det vårt intryck att studenterna inte kände tillräckligt stöd eller uppmuntran från sina lärare att ägna tid åt studier vid annat lärosäte utomlands. Vi utgår från att IH beaktar denna fråga och sätter upp konkreta mål för studentutbytet samt arbetar för att dessa skall uppfyllas.

Sammanfattning av bedömargruppens rekommendationer

- Låt strategi-/policydokument åtföljas av handlingsplaner som kan genomföras samt av måldokument med väl definierade mål som kan följas upp och utvärderas.
- Uppmärksamma i denna anda (se punkten ovan) särskilt behovet av en plan för personalens kompetensutveckling och en plan för jämställdhetsarbetet.
- Fortsätt arbetet med att uppnå en enkel, effektiv och välfungerande organisation och en tydlig beslutsordning.

- Genomför och underhåll en aktiv process som reglerar förhållandet mellan lärare och studenter (en ”studenternas rättighetslista”).
- Höj ambitionsnivån för det internationella studentutbytet.
- Strama upp processerna kring kursutvärderingarna.
- Ge alla medarbetare tillfälle att reflektera kring sin verksamhet.
- Stärk högskolestyrelsens roll i kvalitetsarbetet.
- Initiera en diskussion om de långsiktiga utvecklingsmöjligheterna för IH.

Bilaga I

Materialförteckning

Idrottshögskolans självvärdering, maj 2002

Idrottshögskolans årsredovisning 2001

Mål och utveckling för verksamheten vid Idrottshögskolan 1999-03-04

Processbeskrivning av kursutvärderingssystemet (bilaga 1)

Uppföljning av Måldokument 2000-01-22 (bilaga 2)

Plan för Idrottshögskolans kvalitetsutvecklingsprogram 2000-01-23
(bilaga 3)

Förslag – Rektors delegation 2002-01-22 (bilaga 4)

Förteckning över lärare (bilaga 5)

Kursplaner, Utbildningsplaner, Litteraturlistor (bilaga 6, 7 och 8)

Förslag till jämställdhetsplan 1997-06-10, beslutat 1997-06-17

Slutrapport angående projekt i jämställdhet vid Idrottshögskolan
1998-05-07

Högskoleverkets rapportserie från år 2000 och framåt

Rätt juristutbildning? Utvärdering av juristutbildning

Högskoleverkets rapportserie 2000:1 R

Forskarskolor – ett regeringsuppdrag

Högskoleverkets rapportserie 2000:2 R

Journalistutbildningarna i högskolan

Högskoleverkets rapportserie 2000:3 R

Högskolestudier och funktionshinder

Högskoleverkets rapportserie 2000:4 R

Utbildningar inom vård och omsorg – en uppföljande utvärdering

Högskoleverkets rapportserie 2000:5 R

Utvärdering av socionomutbildningar

Högskoleverkets rapportserie 2000:6 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Jönköping

Högskoleverkets rapportserie 2000:7 R

Lärosätenas arbete med jämställdhet, studentinflytande samt social och etnisk mångfald

Högskoleverkets rapportserie 2000:8 R

Goda exempel

Hur universitet och högskolor kan arbeta med jämställdhet, studentinflytande och social och etnisk mångfald

Högskoleverkets rapportserie 2000:9 R

Tentamen: "Plussning" och begränsning av antalet tillfällen

Högskoleverkets rapportserie 2000:10 R

Designutbildningar i Sverige. En utredning och utvärdering

Högskoleverkets rapportserie 2000:11 R

Högskoleprovet – Gårdagens mål och framtida inriktning

Högskoleverkets rapportserie 2000:12 R

Eldsjälar och institutionell utveckling

Högskoleverkets rapportserie 2000:13 R

Antagning till högskolan – erfarenheter och visioner

Högskoleverkets rapportserie 2000:14 R

Att leda universitet och högskolor. En uppföljning och analys av styrelseformen 1998

Högskoleverkets rapportserie 2000:15 R

Högskolornas tillämpning av EG-direktiv i sjuksköterskeutbildningen och barnmorskeutbildningen

Högskoleverkets rapportserie 2000:16 R

Sexuella trakasserier mot studenter

– högskolornas åtgärder

Högskoleverkets rapportserie 2000:17 R

Livs långt lärande som idé och praktik i högskolan

Högskoleverkets rapportserie 2001:1 R

Nationella ämnes- och programutvärderingar

Högskoleverkets rapportserie 2001:2 R

Vilken betydelse har utländsk bakgrund för resultatet på högskoleprovet?

Högskoleverkets rapportserie 2001:3 R

Examensrättsprövning

– utgångspunkter och tillvägagångssätt för Högskoleverkets examensrättsprövning

Högskoleverkets rapportserie 2001:4 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Lunds universitet

Högskoleverkets rapportserie 2001:5 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Uppsala universitet

Högskoleverkets rapportserie 2001:6 R

Karriär genom befordran och rekrytering

Högskoleverkets rapportserie 2001:7 R

Högskoleverkets utvärderingar – från bedömning av kvalitetsarbete till bedömning av kvalitet

Högskoleverkets rapportserie 2001:8 R

From quality audit to quality assessment

The New Evaluation Approach for Swedish Higher Education

Högskoleverkets rapportserie 2001:9 R

Internationell jämförbarhet & nationell styrning

– aktuella perspektiv på högskolornas examensordning

Högskoleverkets rapportserie 2001:10 R

National Review of Subjects and Programmes

Högskoleverkets rapportserie 2001:11 R

Forskarskolor i Sverige – en sammanställning

Högskoleverkets rapportserie 2001:12 R

Utvärdering av datavetenskapliga/datalogiska utbildningar i Sverige

Högskoleverkets rapportserie 2001:13 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Kungl. Musikhögskolan, Mälardalens högskola, Karlstads universitet samt Örebro universitet

Högskoleverkets rapportserie 2001:14 R

Tid för studier – en jämförelse mellan fyra yrkesutbildningar

Högskoleverkets rapportserie 2001:15 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Skövde

Högskoleverkets rapportserie 2001:16 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Malmö högskola

Högskoleverkets rapportserie 2001:17 R

Pedagogisk skicklighet och pedagogiska meriter

– historik och praktik

Högskoleverkets rapportserie 2001:18 R

Högskoleprovets prognosvärde

Högskoleverkets rapportserie 2001:19 R

Core curriculum – en bildningsresa

Högskoleverkets rapportserie 2001:20 R

Akademisk frihet – en rent akademisk fråga?

Högskoleverkets rapportserie 2001:21 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Kalmar, Högskolan i Trollhättan/Uddevalla, Karolinska institutet samt Stockholms universitet

Högskoleverkets rapportserie 2001:22 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan Kristianstad

Högskoleverkets rapportserie 2001:23 R

Utvecklingen av högskolors samverkansuppdrag

Högskoleverkets rapportserie 2001:24 R

Utvärdering av medie- och kommunikationsvetenskapliga utbildningar vid svenska universitet och högskolor

Högskoleverkets rapportserie 2001:25 R

Studenterna i Sverige. Om livet och tillvaron som student vid sekelskiftet 2000

Högskoleverkets rapportserie 2001:26 R

20 åtgärder för att stärka studenternas rätts-säkerhet

– Högskoleverkets redovisning av ett regeringsuppdrag

Högskoleverkets rapportserie 2001:27 R

Studenternas resultat

Högskoleverkets rapportserie 2001:28 R

Högskolelärares bisysslor

– hur fungerar högskolornas information och kontroll?

Högskoleverkets rapportserie 2001:29 R

Kollegialitet eller rättssäkerhet

Högskoleverkets rapportserie 2001:30 R

Uppföljning av särskilt urval vid antagning

Högskoleverkets rapportserie 2002:1 R

Befördringsreformen 1999: Hur har det gått?

Högskoleverkets rapportserie 2002:2 R

Utvärdering av ämnena latin, grekiska och nygrekiska vid svenska universitet

Högskoleverkets rapportserie 2002:3 R

Utvärdering av teologiska och religionsvetenskapliga utbildningar vid svenska universitet och högskolor

Högskoleverkets rapportserie 2002:4 R

Utvärdering av matematikutbildningar vid svenska universitet och högskolor

Högskoleverkets rapportserie 2002:5 R

Kvalitetsutveckling och kvalitetsmodeller för högskolornas bibliotek – en förstudie

Högskoleverkets rapportserie 2002:6 R

Utbildning anpassad efter arbetsmarknadens behov – så arbetar högskolan

Högskoleverkets rapportserie 2002:7 R

Utvärdering av utbildningar i svenska/nordiska språk i Sverige

Högskoleverkets rapportserie 2002:8 R

Utvärdering av utbildning i nationalekonomi vid svenska universitet och högskolor

Högskoleverkets rapportserie 2002:9 R

Utvärdering av utbildning i företagsekonomi vid svenska universitet och högskolor

Högskoleverkets rapportserie 2002:10 R

Utvärdering av grund- och forskarutbildning i lingvistik och teckenspråk i Sverige

Högskoleverkets rapportserie 2002:11 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Danshögskolan

Högskoleverkets rapportserie 2002:12 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Dramatiska institutet, Högskolan Dalarna, Kungliga Konsthögskolan och Sveriges lantbruksuniversitet

Högskoleverkets rapportserie 2002:13 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Halmstad

Högskoleverkets rapportserie 2002:14 R

Högskoleverkets tillsyn

Viktigare beslut 2000–2001

Högskoleverkets rapportserie 2002:15 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Chalmers tekniska högskola, Göteborgs universitet och Kungl. Tekniska högskolan

Högskoleverkets rapportserie 2002:16 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid högskolan på Gotland

Högskoleverkets rapportserie 2002:17 R

Studiemedelssystemets tidsgräns

– en sammanställning av lärosätenas synpunkter

Högskoleverkets rapportserie 2002:18 R

Ledarutveckling – ett styrinstrument?

Högskoleverkets rapportserie 2002:19 R

Metautvärdering av Högskoleverkets modell för kvalitetsbedömning av högre utbildning. Hur har lärosäten och bedömare uppfattat modellen?

Högskoleverkets rapportserie 2002:20 R

Studentspegeln 2002

Högskoleverkets rapportserie 2002:21 R

The Swedish national aptitude test: a 25-year testing program Current status and future development

Högskoleverkets rapportserie 2002:22 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Luleå tekniska universitet

Högskoleverkets rapportserie 2002:23 R

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Mitthögskolan

Högskoleverkets rapportserie 2002:24 R

Högskoleprovet: Effekter på antagningen av uppdelning i verbal och kvantitativ del

Högskoleverkets rapportserie 2002:25 R

Tradition och förnyelse i svensk forskarutbildning

Högskoleverkets rapportserie 2002:26 R

Tekniskt sett. Högskoleingenjörer – kartläggning och enkätstudie

Högskoleverkets rapportserie 2002:27 R

Introduktionsperiod och lämplighetsprov för lärare med utländsk lärarutbildning

Högskoleverkets rapportserie 2002:28 R

Utvärdering av yrkesutbildningar till sjöingenjör och sjökapten vid svenska högskolor

Högskoleverkets rapportserie 2002:29 R

Nordisk medicinsk utbildning i informationssamhället – en on-line learning community?

Högskoleverkets rapportserie 2002:30 R

Förnyad kvalitetsarbetsbedömning av Teaterhögskolan i Stockholm

Högskoleverkets rapportserie 2002:31 R

Behörig att undervisa

Utländska lärare i svensk skola

Högskoleverkets rapportserie 2002:32 R

Befördringsreformen 1999: Ekonomiska effekter Delrapport III

Högskoleverkets rapportserie 2002:33 R

Finansiering och frihandel – Internationella trender på högskoleområdet 2

Högskoleverkets rapportserie 2002:34 R

Bildning i svensk högre utbildning

– en översikt med exempel från 34 lärosäten

Högskoleverkets rapportserie 2002:35 R

Utvärdering av grund- och forskarutbildning i antikens kultur och samhällsliv

och egyptologi vid svenska universitet

Högskoleverkets rapportserie 2002:36 R

Bildning – paradis och personligt projekt, Några bidrag från Högskoleverkets essätävling för studerande

Högskoleverkets rapportserie 2002:37 R

The National Reviews of Swedish Higher Education, The International Advisory Committee to the National Agency for Higher Education

Högskoleverkets rapportserie 2002:38 R

Högskoleverkets rapportserie 2002:39 R
www.hsv.se

Högskoleverket är en central myndighet för frågor som rör universitet och högskolor. Verket arbetar med kvalitetsbedömningar, tillsyn, uppföljningar, utveckling av högre utbildning, utredningar och analyser, bedömning av utländsk utbildning och studieinformation.

 **HÖGSKOLEVERKET**
National Agency for Higher Education