

*Granskning och  
bedömning av  
kvalitetsarbetet  
vid Konstfack*



**HÖGSKOLEVERKET**  
National Agency for Higher Education

# *Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Konstfack*

”Konsten, vetenskapen och pedagogiken  
har en sak gemensam: Att problematisera  
icke ifrågasatta föreställningar.  
Så kan det vara, så bör det vara,  
men så är det långt från alltid.  
Inom dessa verksamheter byggs det  
tvärtom upp skydd mot ifrågasättanden – traditioner.  
Samtidigt rymmer de alltid möjligheter  
till överskridanden – nya traditioner.”

(Jan Thavenius: ”Modersmål och fadersarv, svenskämnets  
traditioner i historien och nuet) Symposion bokförlag Stockholm 1981

Högskoleverket • Birger Jarlsgatan 43 • Box 7851, 103 99 Stockholm  
tfn 08-453 70 00 • fax 08-453 70 50 • e-post [hsv@hsv.se](mailto:hsv@hsv.se) • [www.hsv.se](http://www.hsv.se)

**Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Konstfack**

Producerad av Högskoleverket i mars 1998

Högskoleverkets rapportserie 1998:10 R

ISSN 1400-948X

ISRN HSV-R--98/10--SE

Innehåll: Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

Grafisk form: Högskoleverkets informationsavdelning

Tryck: Printgraf, Stockholm, april 1998

## HÖGSKOLEVERKET

Avdelningen för utvärdering  
och kvalitetsarbete

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

Högskoleverket utser särskilda bedömaregrupper 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 1997:33 R) 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

<b>Summary</b>	<b>7</b>
<b>1 Universitetskanslerns bedömning</b>	<b>10</b>
<b>2 Bedömargruppens arbete</b>	<b>14</b>
2.1 Presentation av bedömargruppen	14
2.2 Bedömningsprocessen	14
<b>3 Konstfack och dess kvalitetsarbete</b>	<b>17</b>
3.1 Konstfack	17
3.2 Kvalitetsarbetet vid Konstfack	18
<b>4 Analys av kvalitetsarbetet</b>	<b>21</b>
4.1 Inledning	21
4.2 Vad är konstnärlig kvalitet?	21
4.3 Bedömargruppens analys – fyra grundläggande problem	23
4.3.1 <i>Ledningens legitimitet</i>	24
4.3.2 <i>En strategi för lärarnas kompetensutveckling</i>	25
4.3.3 <i>Ansvar för utvecklingen av det konstnärliga kvalitetsarbetet</i>	27
4.3.4 <i>Högskolans ianspråkstagande av kompetensen på Institutionen för Bildpedagogik</i>	30
4.4 Andra viktiga kvalitetsaspekter	31
4.4.1 <i>Övergripande styrdokument</i>	32
4.4.2 <i>Övriga synpunkter på ledningsfunktionen</i>	32
4.4.3 <i>Systematisk uppföljning och utvärdering</i>	33
4.4.4 <i>Examinationen</i>	34
4.4.5 <i>Den pedagogiska kompetensen</i>	35
4.4.6 <i>Studentinflytande</i>	35
4.4.7 <i>Jämställdhet/Jämlikhet</i>	36
4.4.8 <i>Det konstnärligt utvecklingsarbetet</i>	36
4.4.9 <i>Internationalisering</i>	37
4.4.10 <i>IT-utveckling</i>	38
4.4.11 <i>Delaktighet och helhetssyn</i>	38
4.4.12 <i>Externa kontakter</i>	40
<b>5 Sammanfattande bedömning och rekommendationer</b>	<b>41</b>
<b>Bilaga 1: Program vid platsbesök 5–7 november 1997</b>	<b>44</b>
<b>Bilaga 2: Skriftligt material som ställts till bedömargruppens förfogande</b>	<b>47</b>



# Summary

The present report describes, analyses and gives recommendations for the future development of the quality enhancement efforts of the University College of Arts, Crafts and Design in Stockholm. It is the outcome of one of the quality audits of all 36 Swedish universities and university colleges conducted during the period 1996–1998.

The University College of Arts, Crafts and Design started as a Sunday drawing school for craftsmen more than 150 years ago. It became an independent university college and an integrated part of the Swedish system of higher education in 1978. Today it has 10 departments which offer education in the areas of fine arts, crafts, design, art education and animation. The variety of education in the fine arts, crafts and design has been its hallmark from the beginning. The university college has made substantial efforts in order to develop a number of Master's degrees.

The major findings and recommendations of the audit team are as follows:

The audit team encountered a creative school with great enthusiasm, artistic competence, open attitudes and great generosity towards the audit team from both teachers and students. The team was also highly impressed by the quality of the self-assessments and external assessments from the different departments as well as by the entire self assessment of the university college.

However, the audit team concludes that the university college will have to deal with four fundamental problems: During the 1990's the university college has had three different vice-chancellors. This circumstance has led to a weak and in some respects unclear position for the management of the college. The audit team stresses the importance of re-establishing the legitimacy of the management. They also emphasise the importance of the governing board taking its responsibility regarding the central tasks and problems of the college. A second fundamental problem according to the audit team is the tensions and differences in status between the professors and senior lecturers on the one hand and the junior lecturers on the other. There is a lack of promotion opportunities within the system for the junior



lecturers who in many cases have held their positions for a long time and are therefore the carriers of its culture. A third important problem concerns incompatible perceptions of aesthetic standards between two of the departments engaged in fine arts. This could however turn into a "goldmine" of different perspectives on art and knowledge – if these two departments develop their dialogue about different (and conflicting) aesthetic perspectives. The last of the fundamental problems concerns the status of art education. The audit team recommends the departments to develop their pedagogical competence by utilising the expertise of the department of art education. Together, they may discover that perspectives on learning, knowledge and aesthetic work have very important points in common. This would stimulate further development also in the department of art education.

The audit team also points to other problems in the quality process of the college such as the lack of comprehensive policy documents, insufficient procedures of course evaluations and examinations, lack of pedagogical competence among some of the teachers and the lack of a plan for equality of opportunity. They also stress the importance of developing an overall policy for IT in aesthetic education and development work. The team underlines that the connection between the different departments must be stronger if the college is to be seen as one unit and that the possibilities for the students to move more freely between the different departments must increase.

The audit team also recognises several strengths at the university college, among other things its many external contacts – both with the surrounding community and its international contacts and exchanges which indicate that the college has a good international reputation.

In their recommendations the audit team establishes the strong support and consensus at the college towards the development of different Masters' degrees. They suggest a "matrix-oriented" way of working: In the development of the Masters' programmes the college should work in ways that

- deepen the responsibility taken by the management and the governing board of the school regarding the aesthetically and pedagogically important questions
- develop plans for co-operation between the two departments of fine arts
- develop models for advancement among the junior lecturers

- develop roles within all Masters' programmes for the Department of Art Education.

In addition, the team also points at the importance of establishing processes of development, of having valid and updated syllabuses and a system for follow-up and evaluation. They also recommend the governing board of the college to follow this process closely.

In his assessment of the audit the University Chancellor agrees with the critical points emphasised by the audit team but he underlines at the same time that the University College of Arts, Crafts and Design has a very broad, variable and creative environment for aesthetic education and development. There is a strong and interesting dynamics for change, and through active work with the Masters' programmes there has been a positive development.

# I Universitetskanslerns bedömning

Begreppet kvalitetsarbete kan uppfattas som abstrakt och diffust och svårt att omsätta i ett konkret handlingsprogram. Konstfack fick erfa detta då man för ett par år sedan misslyckades med att introducera ett kvalitetsarbetsprogram trots goda ambitioner. Det var först när man ställdes inför en konkret uppgift i samband med en europeisk utvärdering av institutionen för måleri som kvalitetsarbete fick mening och konkret betydelse. Det är en god illustration av att det är svårt att definiera begreppet kvalitet i ord men att det får innehåll och form när man väl sätter igång att arbeta med det.

Konstfack är en av de självständiga konstnärliga högskolorna i det svenska högre utbildningssystemet med ett mycket brett utbildningsprogram. Vid tio institutioner ges utbildning inom elva utbildningsprogram. Lärarstaben uppgår till omkring 140 personer men antalet gästlärare är mycket stort, omkring 400.

Det är givet att det inom en högskola av den storleken och med den bredden uppstår spänningar och ibland konflikter. Det är också möjligt att inbyggda spänningsförhållanden mellan tradition och förnyelse, den konstnärliga kreativiteten och en i många avseenden subjektiv bedömning av begrepp som kvalitet, lättare kan leda till konflikter.

Det är också uppenbart att Konstfack har gått genom en period med problem på framförallt ledningsnivå. De täta bytena på rektorspositionen liksom på den administrativa nivån under senare år och osäkerheten vid rektorstillsättningen har satt sina spår i verksamheten. Trots detta har dock Konstfack fungerat väl och verksamheten har bedrivits med kraft och framåtanda. Bland annat har Konstfack ansökt om och beviljats examensrätt på magisternivå inom flera ämnen. Detta har haft en mycket konstruktiv effekt på utvecklingen och har tydligen bidragit till en positiv atmosfär för utveckling och kvalitetshöjning. Det har också bidragit till att höja självkänslan och ett närmande till den övriga akademiska världen. Konstfack har tillsammans med övriga konstnärliga högskolor en viktig uppgift att fylla att föra in ett konstnärligt moment med dess kreativa element i svensk högre utbildning.

Den självvärdering som ligger som grund för bedömning av kvalitetsarbetet vittnar om en hög grad av öppenhet och förtroende gentemot bedömargruppen som också har levt upp till detta förtroende. Detta har möjliggjort för gruppen att identifiera orsakerna till många av de svårigheter som Konstfack upplever. Konstfack har gjort ett mycket förtjänstfullt och viktigt arbete med externa programutvärderingar som en inledning till självvärderingen. Bedömargruppen framhåller speciellt den goda kvaliteten hos dessa programutvärderingar som går tillbaka till den öppenhet och ärlighet som Konstfack har visat vid deras genomförande, eller som bedömargruppen uttrycker det, ”ett mycket öppenhjärtigt dokument som inte söker mörka de svårigheter som finns vid Konstfack...”

Avsaknaden av klart formulerade mål på ledningsnivå har skapat ett vakuum som kan ha bidragit till att vissa institutioner drar åt olika håll med spänningar och konflikter som följd. Det är en angelägen uppgift för den nya ledningen att åstadkomma en kultur av gemenskap med gemensamma målsättningar för hela Konstfack. Inte minst viktigt är att styrelsen tillsammans med ledningen för Konstfack nu tar en aktiv del i denna process. Med den nya ordning som nu gäller med en extern styrelseordförande bör man kunna angripa detta problem med friska tag och på ett oförutfattat sätt.

All högre utbildning rymmer inom sig ett spänningsförhållande mellan tradition och förnyelse. De ses ofta som varandras motsatser och som ett antingen-eller förhållande medan de egentligen kompletterar varandra. Som bedömargruppen konstaterar bör ett hälsosamt spänningsförhållande kunna leda till konstruktiva debatter, diskussioner och samtal. Ett starkt hinder för en sådan utveckling ligger enligt bedömargruppens åsikt i den mycket hierarkiska strukturen som råder vid Konstfack, något som också verkar finnas vid en del andra konstnärliga högskolor.

Det är svårt att se hur kvalitetsarbetets målsättning med allas delaktighet skall kunna uppfyllas om man inte kan finna sätt att skapa en kultur och en struktur som befrämjar karriärmöjligheterna för alla medarbetare. Den nuvarande hierarkiska strukturen gör att högskolan riskerar att förlora vitalitet och kraft, som bedömargruppen uttrycker det.

För att kvalitetsarbete skall kunna få effekt och ge resultat måste det vara kopplat till utvärderingar av olika slag. Dessa förutsätter i sin tur uttalade mål

som måste vara förankrade i organisationen. Avsaknaden av sådana måldokument på Konstfack är en allvarlig brist som försvårar ett gott kvalitetsarbete.

Den vanligaste formen av utvärdering av en utbildning är kursutvärdering. Den används tydligen i mycket begränsad omfattning vid Konstfack och det kan finnas skäl för detta. Dock bör den i så fall ersättas eller kompletteras med någon annan form av utvärdering. Det förslag som finns att införa samtalet som ett utvärderingsinstrument är värt att följas upp och systematiseras.

Den viktigaste utvärderingen torde dock vara en regelmässig uppföljning av tidigare studenter och vad som händer med dem. De utgör inte bara en källa för att bedöma kvaliteten i utbildningen sedd i ett litet längre tidsperspektiv utan de kan också ge impulser och idéer till den nödvändiga förnyelsen och förändringen av utbildningen.

Den kritik mot examinationen som riktas av studenter måste tas på allvar. Om det är en allmän uppfattning att de krav som ställs på studenterna upplevs som för låga och att vissa kurser håller alltför låg nivå kan detta ha en mycket demoraliserande effekt på högskolan förutom att det innebär ett slöseri med både mänskliga och materiella resurser.

Avsaknaden av en jämställdhetsplan är en brist inom kvalitetsarbetet som kräver åtgärder. Som bedömargruppen påpekar bör jämställdhetsfrågorna inte bara behandla genusperspektivet utan också jämlikhetsperspektivet; detta speciellt med tanke på att personer med andra kulturella bakgrunder kan bidra till att skapa en mångfacetterad och mångkulturell atmosfär som berikar den konstnärliga miljön på Konstfack.

Genom att Konstfack ligger i Stockholm med dess rikedom av universitet och högskolor, finns det goda möjligheter till ett stimulerande utbyte av erfarenheter och idéer sinsemellan. Detta kan gälla så till synes triviala uppgifter som hur förstaårsstudenter blir omhändertagna och introducerade till den högre utbildningen vid Konstfack till att gälla en större möjlighet för studenterna att kunna ta kurser även vid andra högskolor. Det kan också gälla ett erfarenhetsutbyte i användningen av IT i olika former och för olika ändamål.

Bedömargruppen har pekat på såväl starka sidor som brister i det kvalitetsarbete som bedrivs vid Konstfack. Jag delar den kritik som framförs. Det saknas ett systematiskt kvalitetsarbete i många stycken. Samtidigt bör det understrykas att Konstfack erbjuder en sällsynt bred, varierande och kreativ miljö för konstnärlig utbildning och utveckling. Det finns en stark och intressant förändringskraft. Genom att mycket aktivt driva magisterprogrammen har en positiv utveckling åstadkommit.

Med den nya ledningen och den nya styrelsen finns det goda möjligheter att komma tillrätta med problemen och att åstadkomma ett gott systematiskt kvalitetsarbete.

Jag ser fram mot att följa det fortsatta arbetet vid Konstfack med att utveckla kvalitetsarbetet och därmed kvaliteten i verksamheten.

Stig Hagström  
universitetskansler

## 2 Bedömagruppens arbete

### 2.1 Presentation av bedömagruppen

Bedömagruppen har bestått av följande personer:

- Bengt Börjeson, tidigare rektor vid Lärarhögskolan i Stockholm, ordförande
- Klaus Jung, bildkonstnär, rektor vid Konsthögskolan i Bergen
- Ingamaj Beck, konstkritiker, lektor vid Kungl. Konsthögskolan i Stockholm
- Agneta Liljedahl, inredningsarkitekt SIR, med egen verksamhet i Stockholm
- Magnus Johansson, studerande och ordförande i studentkåren vid Kungl. Musikhögskolan i Stockholm
- Ewa Magnusson, utbildningsdirektör vid Mitthögskolan, sekreterare
- Bo Talerud, Högskoleverkets kontaktperson
- Malin Östling, Högskoleverkets kontaktperson (delvis)

### 2.2 Bedömningsprocessen

Processen för granskning och bedömning har i allt väsentligt följt Högskoleverkets rekommendationer för uppläggning av arbetet. Utgångspunkt har dels varit Högskoleverkets rapporter för *Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet/högskolor* samt *Handledning för bedömning av kvalitetsarbete vid universitet/högskolor* dels promemorian *Strategiska faktorer vid bedömning av kvalitetsarbete vid de konstnärliga högskolorna*. Vi har beaktat att Konstfack, liksom andra konstnärliga högskolor, i sin tradition och utbildningskultur är annorlunda än den traditionellt akademiskt inriktade högskolan. Stora likheter finns dock och bör finnas när det gäller kvalitetsarbetet.

Vid ett upptraktsmöte den 3 april träffade ordföranden i bedömagruppen Bengt Börjeson t.f. rektorn vid Konstfack Hasse Hansson. Vid mötet deltog också Maria Eriksson, Kristina Dahlquist, administrativ chef samt Jan-Erik Ander, ledamot i Konstfacks styrelse. Från granskningsgruppen deltog Ewa Magnusson, sekreterare i bedömagruppen samt Högskoleverkets kontaktpersoner Malin Östling och Bo Talerud. Vid mötet gjordes överenskommelser

om tider för självvärderingens överlämnande och platsbesökets förläggning. Vidare diskuterades vilket material som bedömargruppen skulle tillsändas för att skaffa sig en bra bild av Konstfacks verksamhet.

Bedömargruppen inbjöds också till guidad visning av Konstfacks vårutställning.

Bedömargruppen har deltagit i de seminarier som Högskoleverket ordnat för dylika grupper.

Bedömargruppen har tagit del av de underlagsmaterial som Konstfack baserat sin högskoleövergripande självvärdering på. I detta material ingick självvärderingar från följande institutioner/enheter;

- Institutionen för Grafisk Design & Illustration
- Institutionen för Inredningsarkitektur & Möbeldesign
- Institutionen för Industridesign
- Institutionen för Keramik och Glas
- Institutionen för Metallformgivning
- Institutionen för Textil Form/Konst
- Institutionen för Färg & Form
- Institutionen för Bildpedagogik
- Biblioteket
- Gemensamma funktioner

Dessa hade formen av direkta kvalitetsgranskningar/programutvärderingar med institutionsexterna granskare. Institutionen för Måleri har deltagit i ett EU-projekt med självvärdering och extern granskning av Kanslersämbetet. Detta material har också varit tillgängligt för bedömargruppen.

Beträffande övrigt underlagsmaterial se bilaga 2.

Den 15 oktober genomförde bedömargruppen ”konsensusmötet”. Mot bakgrund av genomläsningen av ovan nämnda dokument samt Konstfacks övergripande självvärdering diskuterades några viktiga områden vilka borde få en särskild belysning vid platsbesöket. Vidare utarbetades förslag till program innehållande önskemål om möten med olika konstellationer av Konstfacks personal och studenter. Sedan gruppen enats om en rad frågeställningar utkristalliserades inför platsbesöket några centrala fokuseringsområden. Dessa var ledningens roll, legitimitet och ansvar, förekomsten av



strukturerade styrdokument och övergripande policy för kvalitetsutveckling, systematisk uppföljning och utvärdering samt kompetensutveckling. I övrigt följde frågeställningarna uppläggningsen i Konstfacks egen självvärdering.

Platsbesöket genomfördes den 5, 6 och 7 november (program bilaga 1).

Det preliminära innehållet i rapporten diskuterades vid ”rapportmötet” den 27 november.

Den 9 februari 1998 genomfördes återföringsmötet varvid rapporten presenterades av ordföranden. Eftersom återföringsmötet är ett viktigt tillfälle att initiera det framtida utvecklingsarbetet och för att erbjuda Konstfacks medarbetare ytterligare ett tillfälle till diskussion, deltog flera från bedömargruppen i detta möte. Den 20 februari genomfördes ett andra möte mellan universitetskanslern och bedömargruppen samt företrädare för lärare, övrig personal och studenter vid Konstfack där rapportens innehåll diskuterades vilket ledde till några smärre justeringar.

## 3 Konstfack och dess kvalitetsarbete

### 3.1 Konstfack

Konstfack startade som söndagsritskola för hantverkare för drygt 150 år sedan. I samband med högskolereformen 1977 blev Konstfack en självständig högskola och inleddes i det svenska högskolesystemet 1978. Den mångfald av konstnärliga utbildningar som kännetecknar Konstfack idag fanns med redan från början.

Efter en sammanslagning av institutionerna Måleri/Skulptur/Foto och Textil konst har Konstfack idag 10 institutioner och utbildningen ges inom elva utbildningsprogram inom områdena konst, konsthantverk, design, bildpedagogik och animation. Institutionen för animation, som bedriver utbildning i samarbete med Eksjö kommun, har sin verksamhet förlagd till Eksjö.

Konstfack har examensrätt på kandidatnivå i samtliga huvudämnen och rätt att utfärda magisterexamen i grafisk design och illustration, industridesign, inredningsarkitektur och möbeldesign, metallformgivning, glas och keramik samt bildpedagogik.

Bland ett stort antal sökande antages via särskilda antagningsförfaranden ett fåtal. Av nästan 1700 behöriga sökande inför läsåret 96/97 antogs 166. Antalet helårsstudenter uppgick enligt årsredovisningen för 95/96 till 552. Dessa fördelar sig på utbildningsområdena Konst 148 stycken, Design 370 stycken samt Undervisning 34 stycken. Prestationsgraden låg på 93 procent och detta genererade en teoretisk intäkt på 102,5 milj. Takbeloppet för läsåret 95/96 uppgick till knappt 92,5 milj. kronor. Konstfacks totala intäkter, inklusive ränteintäkter, uppgick under räkenskapsåret 95/96 till cirka 158 milj. kronor. Inom detta belopp inrymmer ett tillskott för en reform inom designområdet och ett tillskott för ökade hyreskostnader.

Vid utgången av treårsuppdraget den 30 juni 1996 redovisade Konstfack helårsprestationer motsvarande 10 milj. kronor över takbeloppet. I regleringsbrevet för 1997 tilldelades Konstfack ett takbelopp på 95,4 milj. kronor samt ett anslag för forskning och konstnärligt utvecklingsarbete på 2,6 milj. kronor.

Konstfack har cirka 200 anställda varav cirka 140 är lärare, de flesta deltidsanställda. Antalet gästlärare är betydande och var läsåret 96/97 i storleksordningen 400. Antalet professorer uppgår till nio och antalet lektorer till elva. Den tekniskt/administrativa personalen uppgår till cirka 60 personer varav cirka 25 är deltidsanställda. Andelen kvinnliga lärare är 37 procent och av det totala antalet anställda utgör kvinnorna 47 procent. Andelen kvinnliga studenter ligger omkring 65 procent.

Konstfacks anslag till konstnärligt utvecklingsarbete uppgick under det förlängda budgetåret 95/96 till cirka 3,5 milj. kronor. Sedan 1992 redovisas resultaten av de olika projekten under den årliga KU-veckan som är ett offentligt arrangemang. Anslaget för pedagogiskt utvecklingsarbete uppgick 95/96 till 316 tkr. För utbildning till grundskollärare i bild och annat ämne redovisades samma år intäkter på 4,3 milj. De externa medlen har liten omfattning. Verksamheten förfogar över lokalytor på 25.200 kvadratmeter. Den årliga kostnaden för personal uppgår till cirka 46,5 milj. och hyreskostnaden till cirka 23,9 milj.

### **3.2 Kvalitetsarbetet vid Konstfack**

Under 80-talet gjordes, utan att lyckas, flera försök att formulera en gemensam målsättning för Konstfacks verksamhet. Under 1994 arbetade ledningsgruppen m.fl. fram ett kompetensutvecklingsprojekt kallat Konstfack 2000. I projektet ingick att skapa en vision med siktet inställt på år 2000 samt en analys av organisation och kompetens. När kravet på kvalitetsprogram kom från Universitetskanslern gjordes ett försök att strukturera arbetet med kvalitetsfrågor. Ett program för kvalitetsutveckling fastställdes av styrelsen i juni 1994 men fick ingen genomslagskraft i organisationen. Ett försök att med utgångspunkt från kanslerns frågeställningar förankra arbetet med kvalitetsutveckling gjordes under samma år. Men inte heller detta tycktes leda till att statsmaktens syn på kvalitetsarbete förankrades i verksamheten.

Först i samband med Måleriinstitutionens deltagande i ett EU-projekt växte kunskapen om betydelsen av självvärdering och extern bedömning utifrån starka och svaga sidor fram. Denna förståelse och detta intresse har varit förutsättningar för den självvärderingsrapport som lämnades till bedömargruppen den 1 oktober 1997. Självvärderingsrapporten bygger på de enskilda institutionernas självvärderingar/programutvärderingar.

Många medarbetare inom Konstfack har lagt ned ett engagerat arbete på hela den genomgripande självvärderingsprocessen. Det sätt på vilket man såväl centralt som på enhetsnivå gripit sig an värderingen av kvalitetsarbetet väcker aktning och beundran. Anvisningarna till institutionerna, hämtade ur erkänt nationellt material för kvalitetsarbete vid högskolor och frågeställningar från ovan nämnda EU-projekt, var gedigna och väl genomtänkta. Institutionerna tycks i huvudsak ha arbetat efter anvisningarna. Särskilda anvisningar gick också ut till enheterna inom de s.k. gemensamma funktionerna. Självvärderingarna från dessa sammanställdes därefter till en för administrationen gemensam rapport.

De rapporter som lämnats från institutionerna och enheterna tyder också på ett väl genomfört arbete. Den process som startats i samband med självvärderingarna är viktigt att underhålla och den entusiasm som ännu finns omkring denna process måste vidmakthållas. Återstår dock att knyta ihop och samla delarna under någon form av gemensam målsättning.

Förutom att betona den process som initierats i samband med programutvärderingarna är det av största vikt att också påtala dessa utvärderingars genomgående goda kvalitet. Med hjälp av externa granskare har man sökt spegla sin verksamhet på ett öppet och ärligt sätt. Dessa självvärderingar, som trots att de fokuserar mer på själva kvaliteten än på kvalitetsarbetet, utgör tillsammans med de goda anvisningarna för deras genomförande den grund på vilken självvärderingen vilar. Detta kompenserar till viss del avsaknaden av ett övergripande styrdokument för kvalitetsarbetet. Den samlade högskoleövergripande självvärderingen lyfter fram problem med en föredömlig självkritisk reflexion men man saknar en fördjupad reflektion och därtill förslag för att lösa de svåraste problemen.

Trots detta är självvärderingsrapporten ett mycket öppenhjärtigt dokument som inte söker mörka de svårigheter som finns vid Konstfack och dess höga läsvärde kan säkerligen tillskrivas dem som ansvarat för sammanställningen samt det primärmaterial som inkommit från institutionerna.

Eftersom Konstfack saknar ett högskoleövergripande styrdokument för kvalitetsutveckling som är förankrat i organisationen är det svårt att i operativa termer avläsa resultaten av kvalitetsarbetet. Tydligt finns dock en mängd outtalade mål. Men det är svårt att veta om dessa mål omfattas av många eller alla, eftersom de är just outtalade. Det måste vara näst intill

omöjligt att som student eller nyanställd skaffa sig vetskap om målen. Huruvida detta förhållande är att hänföra till den s.k. Konstfackskulturen är en öppen fråga. De olika befattningshavarnas divergerande syn på verksamhetens bedrivande (t.ex. Färg och Form – Konstinstitutionen) har förmodligen sin grund i avsaknaden av på ledningsnivå klart formulerade mål.

Ett omfattande utvecklingsarbete har lagts ned och görs fortfarande, när det gäller utvecklande av magisternivåer inom de olika utbildningarna. Det tycks som om denna målsättning, som också innefattar tillsättande av ett antal professorer, är det kvalitetsarbete som omfattas av alla. Via magistergranskningarna sker en akademisering och en snabb anpassning till det allmänna högskolesystemet med öppningar för studenterna att kombinera sina studier på Konstfack med studier på andra högskolor. Examensgranskningarna har också inneburit en kvalitetssäkring av delar av utbildningsprogrammen. Detta får ses som ett led i ett begynnande strukturerande av kvalitetsarbetet. Magisterutbildningarna kan också innebära att Konstfacks egna lärare får möjlighet till kompetensutveckling. En kompetensutveckling som torde utgöra ett operativt mål i en framtida kvalitetsutvecklingsplan.

Den nye rektorn har initierat en seminarieverksamhet med styrelsedeltagande som ett led i utvecklandet av ”en ny inre bild av en önskad framtid”. Denna nya vision ska skapas av ett samspel mellan det inre trycket på förändring och de yttre kraven eller samhällsutvecklingen.

# 4 Analys av kvalitetsarbetet

## 4.1 Inledning

Kvalitetsarbetet vid Konstfack är på många sätt påverkat av omständigheter som till väsentlig del är externa till sin natur. Det tydligaste av dessa villkor är den utomordentligt skarpa konkurrensen bland de sökande för att få en utbildningsplats vid högskolan. Detta innebär att Konstfack har mycket begåvade studerande – många av dem har via tidigare utbildningar och personlig talang kommit en bra bit på väg inom sitt verksamhetsområde.

Lärarna vid Konstfack är i allmänhet väl etablerade inom sina speciella professionella områden och när det gäller de högre lärartjänsterna är det regelmässigt så, att företrädarna står vid fronten av en dynamisk utveckling av konstlivet eller när det gäller att skapa kreativa miljöer/produkter för det offentliga rummet eller näringslivet.

Potentialen för en gränsöverskridande kunskapsutveckling och för vitala pedagogiska projekt är därför utomordentlig. I många avseenden är denna vitalitet också det genomgående intrycket från bedömargruppens sida vid mötet med Konstfacks ledning, medarbetare och studenter. Samtalen med dessa företrädare var anmärkningsvärt öppna och utan förbehåll. Generositeten att till bedömargruppen dela med sig av såväl glädjeämnen som svårigheter var påtaglig.

## 4.2 Vad är konstnärlig kvalitet?

Inom den högre utbildningen – och detta gäller alla områden – finns det ett spänningsförhållande mellan tradition och förnyelse. Inom varje kunskapsfält måste de studerande bli förtrogna med traditionen och den etablerade kunskapssynen. Samtidigt är det den högre utbildningens väsen att ifrågasätta och söka dekonstruera den existerande kunskapsuppfattningen. Detta generella problem att balansera tradition och nytt tänkande är i särdeles hög grad ett dilemma för de konstnärliga utbildningarna. Inom det konstnärliga området finns det egentligen inga sanningskriterier med vars hjälp det rätta kan skiljas från det falska – samtidigt förutsätter kvalitetsarbetet och kvalitetsutvecklingen att man måste kunna differentiera det goda från det dåliga.

Denna problematik gäller i högsta grad en högskola som Konstfack, där utbildningen riktar sig mot såväl s.k. avnämare med specifika krav som en offentlighet och en framtid med svårdefinierade behov av estetisk gestaltning. Varje student på Konstfack ställs ständigt inför upprepade val, att följa den etablerade estetiska traditionen eller gå emot den och därmed gå in i den yrkessfär som vi allmänt ger benämningen de fria konsternas. Till detta kunskapsteoretiska dilemma kommer den uppenbara tidsaspekten. Diskurser som anger riktlinjer för den kvalitativa bedömningen av det konstnärliga skapandet förändras oerhört snabbt – så snabbt att det i själva verket är svårt att överhuvudtaget skapa traditioner. I stället riskerar man att hamna i en situation där tradition kontra förnyelse, eller anpassning kontra avantgarde ersätts av trendkänslighet. Denna konfliktsituation finns inte tydligt formulerad i skolans självvärdering. Däremot finns i skrivningen ett språkbruk som möjligen kan uppfattas som ett försök att överbrygga denna konflikt på ett ofruktbart sätt. I beskrivningen av Konstfacks vision används t.ex. en rik flora av verb som indikerar en viss ”hastighetseufori”, verb som tyder på att man ser en lösning på konflikten i Konstfacks sinsemellan motstridande verksamheter genom att inrikta sig på snabba processer, ständiga växlingar, flexibilitet, mångfald och ökad aktivitet. Bedömargruppen anser det viktigt att Konstfack medvetet formulerar sin forskning och utbildning i relation till samhällsutvecklingen i stort. Detta behöver och skall inte betyda en enkel anpassning till värderingar som kan anses rådande. Att vara i frontlinjen innebär också att man med kraft hävdar en annan tradition eller en annan förnyelse än vad konventionen kräver.

Frånvaron av sanningskriterier vid bedömningen av kvaliteten – och därmed kvalitetsarbetet – rörande det konstnärliga och kreativa arbetet är emellertid inte ett ”problem” i den vedertagna betydelsen av ordet. Detta förhållande accentuerar endast förhållandet att den ständigt levande diskussionen om de kvalitativa aspekterna i själva verket är svaret på frågan om hur man skall kunna differentiera det goda från det dåliga.

Det måste vara den levande debatten som är traditionen. Traditionen vid en högskola som Konstfack är inte något man etablerar eller uppnår. Traditionen är provisoriska men välartikulerade positioner men också argumenten mot och dekonstruktionen av dessa ståndpunkter.

I bedömargruppen uppfattade vi att kraften att föra diskussioner av detta slag i nuläget inte var betydande på högskolan i dess helhet. Däremot är dessa

diskussioner med all sannolikhet angelägna och centrala på de olika institutionerna och de når därför också de enskilda studenterna. Men man skapar inte den teoretiska och konstnärliga kultur som högskolans resurspotential förpliktar till. Den – relativa – frånvaron av en övergripande och genomlysande ambition att skapa ett gemensamt språk om det konstnärliga utvecklingsarbetet innebär att man sätter delmål för detta utvecklingsarbete – delmål som likväl lämnar de viktiga och mest centrala frågorna utan avseende. Vi kommer särskilt att utveckla detta under punkt 4.3.3. Det finns också en risk för att kvalitetsarbetet infogas i en strategi som inte är en egentlig strategi, men mer en samling paroller som uttrycker den goda viljan att driva kvalitetsarbetet framåt.

### **4.3 Bedömargruppens analys – fyra grundläggande problem**

Som framhållits har Konstfack ställt ett rikt material till bedömargruppens förfogande. Förutom den slutliga självvärderingen har institutionernas självvärderingar och i flera fall externa kvalitetsbedömningar av institutionernas arbete givit en mångfacetterad bild av det pågående utvecklingsarbetet och de svårigheter man brottas med.

Bedömargruppen har kommit fram till slutsatsen att det finns ett antal grundläggande dilemman för Konstfacks del – problem som har en särskild dignitet och som kräver en ”lösning” om Konstfack skall kunna utvecklas vidare och ytterligare befästa sin position som en ledande högskola inom det konstnärliga området och inom den skapande gestaltningens verksamheter i vid bemärkelse.

I det följande redovisas bedömargruppens synpunkter i dessa grundläggande hänseenden. Därefter följer ett antal markeringar från bedömargruppens sida av problemställningar som i övrigt är angelägna att fästa uppmärksamheten på. Den karakteristik av problemen som bedömargruppen tecknat, har också konsekvenser för den strategi man väljer när man angriper problemen i fråga. Bedömargruppen har också synpunkter i detta hänseende som framgår av det följande – se särskilt det sammanfattande avsnittet och de rekommendationer från bedömargruppen som där redovisas. De frågor som bedömargruppen valt att karakterisera som grundläggande är **4.3.1** återupprättande av ledningens legitimitet när det gäller Konstfacks policy och det konstnärliga och pedagogiska utvecklingsarbetet, **4.3.2** en strategi



för lärarnas kompetensutveckling, 4.3.3 ansvaret för utvecklingen av det konstnärliga kvalitetsarbetet och 4.3.4 högskolans anspråktagande av kompetensen inom institutionen för bildpedagogik.

#### **4.3.1 Ledningens legitimitet**

Under 90-talet har Konstfack haft tre olika rektorer och detsamma gäller tjänsten som administrativ chef. Under vissa tider – och detta gäller i synnerhet rektor som nyligen tillträtt – har högskolan haft ersättare som ”upprätthållit” tjänsterna i avvaktan på beslut om tjänstetillsättningen.

Detta förhållande påverkar en högskola negativt i det avseendet att ledningsfunktionen tenderar att begränsas till administrativa uppgifter, medan frågor om konstnärlig och pedagogisk ledning förläggs till institutionsnivå. En högst reell decentralisering av högskolans arbete med centrala frågor rörande policy, kvalitetsarbete osv. blir följd. Det är därför inte överraskande, att man i institutionernas självvärderingar knappast betraktar detta förhållande som ett problem. Endast i rapporten från ”gemensamma funktioner” och i den samlade självvärderingen från Konstfack diskuteras ”turbulensen kring chefsstolarna” som ett problem. Bedömaregruppen har klart för sig att institutionernas kvalitativa arbete – i den oklara ledningssituation som rått – ändå präglats av inspiration och kraftfullhet. Vid betoningen av vikten att återupprätta ledningens legitimitet avspeglas inte en kritik gentemot det sätt på vilket man under en tid övertagit ansvaret för utvecklingen inom olika verksamhetsområden. Bedömaregruppens påpekanden gäller det förhållandet att det finns viktiga frågor som ligger på en nivå över institutionsgränserna och där det nu krävs övergripande och strategiska insatser.

Valet av nuvarande rektor innebar att många olika medarbetare engagerade sig för olika kandidater och högskolans styrelse och dess valberedning arbetade delvis parallellt och utan inbördes samordning. Det finns på högskolan fortfarande mycket av avvaktan inför vad den nya ledningen ”står för”. Bedömaregruppen anser att det är viktigt att ledningen för Konstfack beaktar detta kritiska tillstånd och förmår förvandla situationen till en positiv kris. För detta krävs en stor öppenhet från ledningens sida och därtill modet att ta fasta på de stora och viktiga frågorna och prioritera dem.

Från högskolans medarbetares sida krävs i detta läge att man ser att man nu har framför sig en unik möjlighet att i samarbete med högskolans styrelse och dess ledning skapa villkor för utvecklingsarbetet vilka kan innebära radikala

förbättringar i viktiga hänseenden. Beredskapen att på institutionsnivå samarbeta med högskolans ledning kommer samtidigt att befästa de landvinningar man åstadkommit på de olika institutionerna i olika avseenden – detta gäller också de organisatoriskt viktiga förändringarna som skett genom tillkomsten av den nya Institutionen för Konst.

Konstfacks styrelse har tilldelats en särskild roll i samband med bl.a. den senaste rektorstillsättningen. Man har varit starkt engagerad när det gällt frågan att få fram kandidater till posten som rektor liksom när det gällt den viktiga frågan om campus. Däremot har styrelsen varit anonym i frågor om kvalitetsarbete och pedagogisk utveckling: ”De flesta på högskolan vet att Konstfack har en högskolestyrelse men få känner till vilka som sitter där”. De s.k. allmänföreträdarna i högskolans styrelse besitter emellertid djupa kunskaper om konst- och kulturlivet och enligt bedömargruppens mening måste styrelsen tilldelas en aktiv roll i arbetet med de stora frågor som nu är aktuella. Det är inte en fråga om ”styrelsens arbetsformer” utan vad saken gäller är att ledningen och högskolans styrelse förvaltar sitt ansvar för högskolans centrala arbetsuppgifter

Bedömargruppen vill markera att återupprättandet av ledningsfunktionens ansvar för de konstnärligt och pedagogiskt viktiga frågorna inte innebär att man ”lyfter bort” detta ansvar från institutionerna. Det som nu måste ske är i stället att alla parter, högskolans styrelse och ledning, medarbetarna och studenterna i förening definierar de viktiga frågorna och deklarerar det gemensamma ansvaret att ta itu med dem. Sker detta, innebär det naturligtvis andra arbetsformer för alla berörda men detta är en sekundär fråga.

#### **4.3.2 En strategi för lärarnas kompetensutveckling**

En överraskning vid mötet med Konstfack var den starka hierarkisering som råder. Senare har vi förstått att detta förekommer också på andra konsthögskolor. All högre utbildning har naturligtvis denna princip inbyggd i sin struktur och högskolans kultur präglas – ofta i en positiv bemärkelse – av de två skilda kulturerna: den elitistiska betoningen av kvalitet och meritering och den demokratiska kunskapstraditionen där man ser och vill frigöra varje individs kreativitet.

När det gäller Konstfack synes detta spänningsförhållande vara starkt – därhän att det i många fall blockerar utvecklingen av Konstfack som institution och dess kvalitetsarbete.

Professorerna på Konstfack tillsätts till följd av sin excellens inom verksamhetsområdet. De tillsätts för en period om fem år med en möjlig förlängning under en ny femårsperiod. Tidigare var regeln att lektorerna och adjunkterna vid högskolan var förordnade utan tidsbegränsning; efter 1993 har tillkommit möjligheten att tidsbegränsa alla typer av lärartjänster och denna möjlighet har blivit ett regelmässigt förfarande.

Flertalet lärartjänster är också deltidstjänster och tanken är att lärarna under sin tjänstgöring skall upprätthålla kontakterna med sin profession utanför Konstfack.

Resultatet av denna rekryteringspolicy är nu att Konstfack har ett stort antal adjunkter och i viss mån lektorer som är förordnade utan tidsbegränsning, medan de nyrekryterade lärarna av alla kategorier har ett tidsbegränsat förordnande. En mängd reella och symboliska motsättningar utspelas kring dessa åtskillnader mellan Konstfacks medarbetare. Å ena sidan förutsätts utvecklingen av det egna kunnandet ske utanför Konstfack, å andra sidan har man begränsade möjligheter att vinna kulturkompetens inom Konstfack som institution om man arbetar deltid och endast är anställd begränsad tid.

Ett exempel på detta grundläggande dilemma är, att de som svarar för kontinuitet och förtroendet med Konstfacks traditioner samtidigt tillhör den lärarkategori som – av andra lärare men också av studenterna – betraktas ha den lägsta professionella prestige. Den största svagheten hos systemet är emellertid att en ambitiös satsning på kompetensutveckling för lärarnas del undergrävs av systemets struktur. Avvägningen mellan tradition och förnyelse blir ett personaladministrativt problem snarare än en följd av djupgående professionell prövning.

Bedömargruppens mening är, att man inte i huvudsak kan tillgodosäkra kvalitetsutveckling genom ett tillsättningsförfarande som garanterar att nya lärarkrafter tillkommer när andra slutar till följd av den formella utformningen av anställningsvillkoren. I stället måste man – återigen i huvudsak – knyta kvalitetsutvecklingen till a) ett realistiskt och utmanande program för varje medarbetares kompetensutveckling och b) ett system för lärarkarriär inom Konstfack.

Man har nu en unik möjlighet till en sådan utveckling genom de nya magisterprogrammen. Det saknas emellertid en väl uttalad strategi för hur

lärarna skall knytas till dessa program och vilka villkor – t.ex. utrymme inom anställningen osv. – som skall gälla för deltagandet i denna kompetensutveckling:

*En hierarkisk struktur inom ett utbildningssystem vilket saknar karriärmöjligheter inom systemet – respektive karriärbefrämjande insatser – riskerar att förlora vitalitet och kraft att utvecklas. Detta förhållande kan inte kompenseras genom rotation av medarbetare och genom punktviss medverkan av externa medarbetare. Från bedömargruppens sida vill vi med kraft markera att varje vitalt utbildningssystem måste inrymma vägar för karriär inom systemet, karriärvägar som naturligtvis skall konkurrera med de grunder för meritering som existerar utanför högskolan. Konstfacks nuvarande system låser fast en viktig och kulturbärande grupp av lärarna till positioner där deras professionella anseende bland andra lärare och studenter riskerar att sjunka och där samtidigt deras möjligheter att utveckla kreativ kapacitet utanför Konstfack är begränsade.*

#### **4.3.3 Ansvaret för utvecklingen av det konstnärliga kvalitetsarbetet**

En viktig del av självvärderingen från Konstfacks sida är 'Samverkan inåt'. I denna självvärdering granskas den kritik som externt och internt riktas mot de delar av utbildningsprogrammen som institutionen för Färg och Form svarat/svarar för. Institutionens för Färg och Form ansvar är att via utbildningen ge den konstnärliga grunden för utbildningsprogram vid Konstfack. Undervisningen vid institutionen för Färg och Form motsvarar omkring en tredjedel av den totala utbildningstiden för studenterna vid design- och konsthantverksutbildningarna samt i mindre utsträckning för konststudenterna. Institutionen för Bildpedagogik har sin egen utbildning i färg och form.

Under bedömargruppens besök på Konstfack mötte vi två helt olika bilder av denna konstruktion av utbildningsprogrammen och utbildningstiden. Från institutionen för Industridesign berättade såväl lärare som studenter om det viktiga mötet med utbildningsmomenten vid Färg och Form – man hade möjligheter att tillsammans med lärarna där få kännedom om olika konstnärliga uttrycksformer, en breddad kunskap om material osv. Från Institutionen för Konst är däremot skepsisen stor. Man anser att man har den kompetens inom det konstnärliga området som erfordras och det känns märkligt att överlämna en stor del av utbildningsansvaret till Färg och Form.

Det skall tilläggas att frågan inte enbart gäller ansvar och kompetens utan också resurser. Från Institutionens för Konst sida anser man t.ex. att en otillbörlig del av resurserna för den rent konstnärliga utbildningen går till ”fel” institution – alltså till Färg och Form.

Som framgår av självvärderingen, är den organisering av utbildningen inom Konstfack som här tecknats ett sedan lång tid tillbaka definierat dilemma. Ett exempel på detta och som härrör från den externa bedömningen av Färg och Form: ”Det jag mötte var elever som inte förstod eller kände sig motiverade till delar av Färg och Forms undervisning och lärare som inte tog hänsyn till Färg och Form-perioderna. Dessutom upplevde eleverna att delar av undervisningen är förlegad och att den hålls på en för låg nivå (Färg och Form, extern bedömning). På en institution anser studenterna att Färg och Formstudierna stjälar tid från deras huvudämne. Färg och Formlärarna riktar i sin tur rättmätig kritik mot institutionerna som inte respekterar deras undervisning genom att förlägga aktiviteter på den egna institutionen under kurs tiden utan föregående information. Detta förhållande förbryllar de externa bedömarna” (självvärderingen sid. 38).

Bedömargruppen mötte på Konstfack vad vi skulle vilja kalla en partiell medvetenhet om problematiken (och många heroiska försök på det personliga planet att jämka och att söka minska på dessa motsättningar). Exempelvis har man på Färg och Form sammanfört tidigare obligatoriska men utspridda kursmoment till 5-veckorsblock, vilket till stor del eliminerat överblickbarheten och schemakrockarna. Man försöker tillmötesgå såväl studenternas som institutionernas önskemål och behov. Skapandet av en storinstitution för Konst har också möjliggjort en förenkling av rutiner och förbättrat det vardagliga samarbetet.

Det grundläggande problemet är emellertid kvar – och har på sätt och vis blivit accentuerat genom tillkomsten av Institutionen för Konst, vilken har samlat en stor och samlad kompetens inom det konstnärliga området. Det finns nu två institutioner som svarar för de konstnärliga utbildningsmomenten och som representerar olika förståelseformer för det konstnärliga skapandet. Grundproblemet är att Färg och Form saknar legitimitet utifrån Institutionens för Konst perspektiv att svara för så stora delar av den konstnärliga utbildningen och att ta motsvarande resurser i anspråk.

Det finns naturligtvis möjligheter att ytterligare förändra den organisatoriska strukturen på Konstfack och att därmed söka komma till rätta med problematiken.

Bedömargruppen anser emellertid att de nu relativt låsta positionerna är ett uttryck för frånvaron av ett språk som alla talar och som kan uttrycka institutionen Konstfacks mångfacetterade konstsyn och tolkningar av vad som är konstnärlig kvalitet och vad som konstituerar kvalitetsutvecklingen. I nuläget kan – det är bedömargruppens uppfattning – man alltså inte genomföra organisatoriska förändringar i det berörda hänseendet utan att man också skapar utrymme för djupgående och egensinniga diskussioner om förutsättningarna för sådana förändringar.

Det som nu är motsättning och tillkämpad konsensus mellan de två stora institutionerna Färg och Form respektive Konst inrymmer i själva verket en guldgruva av spännande kunskapsperspektiv – om förekomsten av olika och motstridiga konstsyner erkännes av såväl Färg och Form som av Konstinstitutionen. Men nu rådande organisering av utbildningsprogrammen förändrar omedelbart diskussionens karaktär till att bli inlägg i en institutionell maktkamp och för att undvika detta inrättar man sig i tystnadens hegemoni. (För den utomstående bedömaren kan det te sig naturligt att rekommendera sammanförandet av utbildningsprogrammen vid Konstfack till fyra stora block: 'Konst', 'Konsthandverk', 'Design' och 'Bildpedagogik'. En sådan tydlig åtskillnad skulle därefter möjliggöra en granskning av vilka utbildningsmoment som skulle kunna vara gemensamma för studenter från olika utbildningsprogram. Det nuvarande systemet med oklara kompetensgränser mellan institutionerna för Färg och Form respektive Konst försvårar i själva verket ett gränsöverskridande och förvandlar detta från att vara ett spänningsmoment till att utgöra en organisatoriskt dikterad plikt som man inte känner lust eller mening inför.)

Efter bedömargruppens platsbesök synes dock denna motsättning ha minskat ytterligare, bl.a. genom tydliggörandet av de två institutionernas olika uppdrag: Institutionen för Konst skall utbilda konstnärer. Institutionen för Färg och Form skall ansvara för den konstnärliga grunden vid design- och konsthandverksutbildningarna motsvarande en tredjedel av utbildningsinnehållet. Genom detta tydliggörande har möjligheter skapats för ett mer fruktbart samarbete mellan dessa två institutioner. Kanske kan den guldgruva som nämndes ovan därigenom exploateras bättre.

#### **4.3.4 Högskolans ianspråkstagande av kompetensen på Institutionen för Bildpedagogik**

När bedömargruppen i det föregående diskuterat Konstfack som ett hierarkiskt system har frågan i första hand gällt åtskillnaden mellan olika kategorier av lärare. Det finns emellertid en annan princip för en hierarkisk ordning – den som gäller mellan institutioner. Man kan bland lärare, studenter och ledning, även om inte alla är överens därom, skönja att en sådan ordning existerar (uppfattningarna om dess betydelse poängteras dock på olika sätt), och särskilt studenterna vid Institutionen för Bildpedagogik upplever att deras institution placeras lägst i denna ordning.

Skälen som uppges är bl.a. dessa: konkurrensen mellan sökande är mindre hård för de blivande bildlärarna och studenterna uppges ofta ha valt alternativet bildpedagogik som en ersättning för ett annat utbildningsprogram som de hellre velat fullfölja. Det finns naturligtvis också med värderingar innebärande att konstnärlig utövning är mer spektakulär än lärarens ”vardagsarbete”.

Det finns en aspekt av denna problematik som är betydligt mer djupgående. Den relativt låga statusen för Institutionens för Bildpedagogik del innebär enligt bedömargruppens mening att man inom Konstfack internaliserat en bild av bildpedagogiken som tycks innebära att man inte förväntar sig väsentliga bidrag till Konstfacks ”kultur” från bildpedagogerna. För dem som har sin verksamhet knuten till institutionen – det gäller såväl lärare som studenter – är detta naturligtvis en destruktiv självbild.

Bedömargruppen finner att man inom Konstfack knappast problematiserat denna fråga – situationen för Institutionen för Bildpedagogik är t.ex. inte alls ett ”problem” på samma sätt som frågan om Färg och Form/Konstinstitutionen – vilket egentligen är ett tydligt besked om att man inte har en genomtänkt syn rörande det kulturkapital som institutionen faktiskt representerar.

Vi vill i sammanhanget antyda ett par områden där det enligt bedömargruppens uppfattning är uppenbart att institutionen för Bildpedagogik besitter en kompetens som nu inte är tillgänglig för högskolan. Forskningsfältet pedagogik har under de senaste decennierna reviderats därhän att tidigare föreställningar om ”vad lärande är” ter sig fullständigt obsoleta. ‘Att

lära' är inte att inhämta en kunskap utanför sig själv och flytta in detta kunnande inom individen. 'Att lära' är att utgående från en världsbild provocera denna och skapa en ny världsbild. Med andra ord: lärande och kunskapsöverförande och konstnärligt arbete har utomordentligt viktiga beröringspunkter. Den sidoställning som Institutionen för Bildpedagogik intar på Konstfack konserverar i själva verket en konservativ syn på det pedagogiska arbetet vid samtliga institutioner. Detta i sin tur medför att de flesta programmen för pedagogisk kompetenshöjning som genomförts mest blivit slag i luften – de har inte utgått från en reflekterad syn rörande överensstämmelser – och skillnader – mellan pedagogiskt och konstnärligt arbete. Denna uppfattning leder över till en mer snäv betraktelse från bedömargruppens sida. Det pedagogiska arbetet inom de olika utbildningsprogrammen vid Konstfack är ett mycket intressant kunskapsfält för bildpedagogerna – men ett kunskapsfält de inte beträder. Här gäller till väsentlig del att det pedagogiska arbetet bygger på relationen mästare–lärling och på handledningens princip. Det har knappast utvecklats en diskurs om pedagogisk praxis inom Konstfack och detta hämmar kvalitetsutvecklingen generellt och den pedagogiska kvalitetsutvecklingen speciellt. En större uppskattning av bildlärares pedagogiska kompetens skulle dessutom stimulera till en fortsatt kompetensutveckling även hos denna grupp.

#### **4.4 Andra viktiga kvalitetsaspekter**

Det tydligaste tecknet på ett systematiskt arbete med att höja kvaliteten är den medvetna strävan efter att erhålla rätt att examinera på magisternivå. Detta arbete har resulterat i magisterrättigheter på sex av programmen. Ytterligare två står i tur att bedömas. Även om själva magistergranskningarna koncentreras på den faktiska kvaliteten utifrån olika bedömningskriterier så leder strävan efter dessa examensrättigheter ofelbart till ett förbättringsarbete med en viss systematik och ett tvång att under tid behålla och säkra den kvalitet på vilken man erhållit examensrätten.

I början av 90-talet infördes en mera systematisk kompetensutveckling och från och med 1993 anordnas bl.a. ledarskapsutbildning kontinuerligt för prefekterna. Konstfack har idag ingen dokumenterad långsiktig plan för kompetensutveckling. Varje år, i samband med budgetarbetet, görs dock en plan för satsningar på kompetensutveckling. Samtidigt lämnar institutionerna planer för ämnesspecifika åtgärder.



#### **4.4.1 Övergripande styrdokument**

Som ovan nämnts har flera försök till implementering av måldokument för kvalitetsutveckling misslyckats. I samband med ett EU-projekt, delvis också i samband med arbetet kring ”Konstfack 2000”, väcktes organisationens medvetenhet om utvärdering genom självvärdering och analys av starka och svaga sidor i verksamheten. Det är givetvis en brist att det inte finns ett samlande dokument eller en högskoleövergripande uttalad policy med operativa incitament för kvalitetsarbetet. Det visionsdokument som styr verksamhetsutvecklingen blir tandlöst när det inte ledsagas av en strategisk plan eller motsvarande där det framgår hur man rent konkret skall förverkliga visionen och inom vilka tidsramar arbetet skall bedrivas.

Den verksamhet som bedrivs inom en konstnärlig högskola med den inbyggda ”kreativa olydnad” som finns och bör finnas, gör det än mer angeläget att trots allt söka samla synen på lärosätets kvalitetsarbete till ett för alla medarbetare känt/erkänt måldokument.

I självvärderingen skrivs att kursplaner för vissa utbildningsprogram är ofullständiga eller helt saknas. Förutom att detta leder till administrativa svårigheter och stora bekymmer för studenterna står det i strid med högskoleförordningen. Det allvarliga i denna avsaknad av kursplaner är att den kanske speglar en syn på innehållet i utbildningsprocessen och uppföljning av densamma resultat som står i bjärt kontrast till den inom den övriga högskolevärden förhärskande normen. Hur man skall kunna förändra ett programs kvalitet när man inte har en kursplan att utgå ifrån är svårt att förstå.

#### **4.4.2 Övriga synpunkter på ledningsfunktionen**

I en arbetsordning från 1995 anges högskolestyrelsens, olika nämnders, institutionsstyrelsernas/arbetsutskottens arbetsuppgifter, sammansättning och hur ledamöterna utses.

På institutionsnivå finns ledningsproblemen som sägs bestå i oklarheter omkring professors/prefekts/lektors/adjunkts roll och ansvar för undervisning, planering och administration. Detta tycks i sin tur bero på att arbetsordningen inte vunnit genomslag på institutionerna.

Att utveckla prefektrollen och särskilja den från professorsrollen kan vara ett led i ett kvalitetsutvecklingsarbete som på sikt ger en fördjupning åt det

konstnärliga utvecklingsarbetet och en välbehövlig höjd administrativ kompetens hos den som är satt att vara chef för institutionen.

Som ett led i det begynnande kvalitetsarbetet planeras och genomförs hösten 1997 seminarier med ledningsgrupp och styrelse för att diskutera och formulera en ny vision och förankra förändringsprocesser. Högskolestyrelsen är således på väg att på ett mera påtagligt sätt engagera sig i kvalitetsutvecklingsarbetet. Det nya visionsdokumentet bör åtföljas av en strategiplan med en tydlig struktur och en tidsplan för genomförande av de målskrivningar som bli följden av den nya visionen. Denna strategiplan bör också omfatta styrelsens eget arbete så att styrelsen blir ett verksamt instrument i kvalitetsarbetet.

Parallellt med styrelse och rektor måste en vettig ledningsstruktur finnas. En ledningsgrupp till vilken man rekryteras p.g.a. kompetens och lust att driva utvecklingen framåt bör kunna stötta rektor bättre en alltför stor ledningsgrupp där urvalskriteriet mera är representativitet och bevakning.

#### **4.4.3 Systematisk uppföljning och utvärdering**

##### ***Uppföljning***

Konstfack konstaterar själva att kunskapen om vad som händer studenterna efter utbildningen generellt är bristfällig. De yrkesgrupper Konstfack utbildar är små och det är därför dock möjligt att genom kunskap inifrån branschen dra vissa slutsatser. Konstfack tar inte själv några initiativ till att göra kvalificerade bedömningar av arbetsmarknaden för de olika yrkesgrupper för vilka man utbildar. En ökad grad av omvärldsanalys i kontakt med de fackliga branschorganisationerna, med f.d. studenter samt en bred och tvärvetenskaplig diskussion om konstens roll i ett framtida samhälle skulle kunna ge värdefull kunskap om utbildningen relevans i ett längre perspektiv.

##### ***Utvärdering***

Ovan förda diskussion om avsaknad av tydliga och väl förankrade måldokument gör att de utvärderingar som görs blir svepande och oprofessionella. Utan måldokument kan inte den gängse utvecklingskedjan mål – utvärdering – revidering av målen osv. fungera. Detta tycks dock vara ett generellt gemensamt drag för konstnärlig utbildning. I samband med institutionsvärderingarna har frånvaron av uttalade mål och den svaga förankringen av befintliga målskrivningar blivit uppenbar. Parallellt med denna insikt lever

också åsikten att Konstfack som kulturinstitution med en intern och extern utställningsverksamhet utsätts för en kontinuerlig utvärdering av kvaliteten på ett mera genomgripande sätt än andra högskolor gör. De många externa kontakterna i form av gästlärare, externa bedömare och internationella kontakter leder också till att man får en löpande feedback på sin verksamhet.

### **Kursutvärderingar**

Rutinerna för utvärdering inom Konstfack tycks variera så mycket att det är svårt att dra några generella slutsatser. Endast två institutioner gör regelmässigt skriftliga utvärderingar av kurser. Arbetet med självvärderingarna på institutionsnivå har lett till att ett utvecklingsarbete kring utvärderingsfrågor påbörjats. I den egna självvärderingen föreslås ett alternativ till de mer gängse kursutvärderingsenkäterna. Man menar att det intellektuella samtalet med en ständigt prövning och värdering skulle kunna hållas levande på alla nivåer inom institutionen. Med en systematisering av sådana samtal som beskriver och värderar den pedagogiska processen skulle en mera sofistikerad form av kursvärdering kunna åstadkommas. En sådan modell skulle, med tanke på det relativt låga studentantalet och den starkt individualiserade utbildningen, kunna utvecklas och förfinas så att den blir det styrande utvecklingsinstrument som erbjuder studenten en möjlighet att påverka sin utbildning medan den pågår. Idag klagar de studerande på att de förbättringar de lyckas åstadkomma inte kommer dem själva till del eftersom de alltid införs först ”på nästa kurs”. Skulle dessa systematiserade akademiska samtal kunna bli en del av den s.k. Konstfackskulturen är detta långt bättre än det illa fungerande enkätssystemet.

#### **4.4.4 Examinationen**

Examinationerna får kritik från såväl studenter som lärare. Eftersom undervisningen bygger på studentens eget konstnärliga arbete är den till stor del individualiserad. Detta borde leda till att läraren har god kännedom om studentens kapacitet och borde kunna anpassa sina krav och kritik utifrån denna kunskap. Många studenter uppger att de krav som ställs är för låga och att vissa kurser håller en för låg nivå. Inte sällan omtalas en motvilja från lärarnas sida när det gäller att ge kritik på utfört arbete. Det undandrar sig emellertid bedömersgruppens bedömning huruvida detta beror på brister i den pedagogiska kompetensen i konsten att ge kritik. Den från flera håll kommande kritiken måste dock leda till att man vidtar åtgärder för att eliminera dessa brister. Kriterier för bedömning av examensarbeten på kandidatnivå måste utarbetas, särskilt som dessa kanske måste användas som urvalskriterier till magisterutbildningen.

#### **4.4.5 Den pedagogiska kompetensen**

I självvärderingsrapporten återges en vanlig kritik från studenterna rörande bristande pedagogisk kompetens hos lärare vid Konstfack. I och för sig är detta inte märkligt, eftersom meritgrunderna för anställning i praktiken beaktar den särskilda kompetensen inom verksamhetsområdet i fråga och inte pedagogiska meriter.

De försök som genomförts inom Konstfack för att höja den pedagogiska kompetensen hos lärarna har varit relativt kraftlösa – mest punktinsatser som inte infogats i en långsiktig strategi. Särskilt kunde man förväntat sig en strategi för att utveckla pedagogiken för konstnärlig handledning. Frågan om lärarnas pedagogiska kompetens är en central policyfråga. Den bör angripas just på ett strategiskt sätt och samtidigt med att man arbetar med att ge riktlinjer för karriärvägar inom Konstfack respektive då man skisserar hur den pedagogiska kompetensen inom institutionen för Bildpedagogik skall göras tillgänglig för hela skolan.

#### **4.4.6 Studentinflytande**

Inom Konstfack finns stora variationer när det gäller den enskilde studentens inflytande över och möjligheter att påverka sin utbildning. På vissa institutioner och hos vissa lärare får studenten relevant kursinformation i god tid innan en kurs börjar och har då möjlighet att komma väl förberedd redan till det första kurstillfället. Ibland förekommer också samtal mellan lärare och student där studenten får komma med synpunkter på kursens uppläggning innan den börjar. På andra institutioner och för andra lärare får studenten bristfällig information och vet inte tid och plats för kursen ens när den har börjat. Det saknas också ibland fastställda kursplaner, vilket gör att studenten inte har möjlighet att utvärdera om de kunskaper som kursen var avsedd att ge verkligen har förvärvats. I dessa fall har studenten mycket små möjligheter till inflytande över den egna studiegången.

Bedömaregruppen menar att det är viktigt att studenten har stort inflytande över såväl den egna studiegången som uppläggning och innehåll i obligatoriska och valbara kurser. Valbarhet och inflytande är i sig kvalitetshöjande i det att studenten ser studierna som mer meningsfulla och förmodligen därför lägger ner ett större engagemang i desamma.

I samband med den nya magisterutbildningen planerar Konstfack att ge studenterna i de högre årskurserna stor frihet att välja kurser. Detta är en positiv utveckling.

#### **4.4.7 Jämställdhet/Jämlikhet**

Konstfack saknar jämställdhetsplan. Endast två institutioner tar upp jämställdhet i sina självvärderingar. I självvärderingsrapporten diskuteras jämställdhet endast utifrån ett strikt könsperspektiv. Jämställdhet diskuteras tydligen sällan eller på mycket lågmäld nivå inom Konstfack. Trots att de flesta studenterna och nära hälften av personalen är kvinnor styr en patriarkal hierarki skolan. De flesta lärarna är män och ju högre upp man kommer i hierarkin desto mera överrepresenterade är männen. Förmodligen bör diskussionen om jämställdhet knytas till den estetiska dito. I Fördjupad anslagsframställning för budgetperioden 1997–1999 (20/11 1996 s. 9)” antyds vikten av en bredare jämställdhetsdiskussion. Här diskuteras frågan om invandrade individers annorlunda estetiska paradig. ”Det är således inte uteslutet att invandrare omedvetet diskrimineras vid antagningen därför att deras konstnärliga uttryck är så långt ifrån vårt eget. Diskussioner pågår inom Konstfack om vad som kan göras för att få en öppnare attityd till invandrare och kulturer som bygger på andra konstnärliga traditioner än våra egna.”

En mycket mera medveten styrning av antagningen och den konstnärliga inriktningen på Konstfack skulle kunna påverka hela skolans verksamhet på ett positivt sätt. Utvecklingsarbete med den estetiska ideologin som utgångspunkt skulle kunna utveckla såväl den mera generella jämlikhetsaspekten som genusperspektivet vid Konstfack. Självvärderingen omnämner behovet av en diskussion kring jämställdhetsfrågor utifrån ett undervisningsperspektiv. En sådan diskussion får inte begränsas till att endast handla om män och kvinnor. Inte bara jämställdhetsaspekten utan också jämlikhetsperspektivet måste beaktas. Diskussionen måste därför också handla om klasstillhörighet, hierarkisk ställning inom skolan, etnisk tillhörighet och estetiska ideal.

#### **4.4.8 Det konstnärligt utvecklingsarbetet**

Nämnden för konstnärligt utvecklingsarbete, som inrättades 1982, förfogar i år över en budget på 2,6 milj. kronor. En miljon av dessa medel fördelas på ett 30-tal projekt ledda av i huvudsak Konstfacks lärare.

Ända sedan Konstfack inlemmades i den akademiska familjen har en diskussion förts om definitionen av begreppet konstnärligt utvecklingsarbete (KU) och dess egentliga syfte. På det nationella planet har Högskoleverket föreslagit regeringen att initiera en utredning om KU insatt i ett vidare sammanhang.

Även om en viss frustration tycks råda omkring KU-begreppet skulle en för Konstfack organisationsegen policy gynna utvecklingen av den verksamhet som bedrivs inom ramen för det konstnärliga utvecklingsarbetet. Som utomstående granskare har man idag svårt att se någon struktur i det KU som bedrivs. Det är inte heller lätt att se någon skiljelinje mellan ”vanliga” projekt och det konstnärliga utvecklingsarbetet. Vad som skall hänföras till begreppet forskning är om möjligt ännu svårare att särskilja. En miniminivå av målstyrning mot för helheten utvecklande KU-projekt borde eftersträvas. En överspridning av KUs/utvecklingsprojektens resultat skulle vara befruktande för flera institutioner än den där arbetet utförts. På samma sätt som den traditionella forskningen utgör en garanti för kvaliteten i grundutbildningen inom den akademiska traditionen utgör KU-verksamheten vid Konstfack en kvalitetsgaranti för den konstnärliga utbildningen. Resultaten av projekten som redovisas under den årliga KU-veckan tycks dock få ett begränsat genomslag i grundutbildningen. Det är därför viktigt att Konstfack hittar modeller för hur det konstnärliga utvecklingsarbetet kan komma grundutbildningen till godo på ett mera påtagligt vis än som idag tycks vara fallet. Konstfack bör även mera aktivt leta former för att dra till sig externa FoU/KU-medel.

#### **4.4.9 Internationalisering**

Det internationella arbetet är en viktig del av Konstfacks verksamhet. Det finns ett väl utvecklat internationellt kontaktnät med avtal om student- och/eller lärarutbyten med 54 högskolor i 21 länder. Konstfack har en policy för internationalisering som tycks väl förankrad i verksamheten med en allmän insikt om att studenterna ingår i ett internationellt sammanhang. Utvecklingen har gått snabbt och man vill nu gå in i en konsolideringsfas med fördjupade kontakter. Konstfack har på ett utmärkt sätt sört för de hemmarvarande studenternas internationalisering genom ett system för återföring av erfarenheter från de hemvändande studenterna. Vidare erbjuds de hemmarvarande studenterna rika kontakter med utländska gästföreläsare och lärare.

Internationaliseringsområdet är ett av de få områden där arbetet/utbytet vid en institution får tydliga spridningseffekter vid en annan.

De många externa kontakterna/utbytena och de koordineringsuppdrag för internationella nätverk som tilldelats Konstfack visar på ett gott internationellt rykte.

#### **4.4.10 IT-utveckling**

Informationsteknologin blir allt viktigare för det konstnärliga arbetet och för de flesta av Konstfacks yrkesutbildningar är datorn en nödvändighet. Sedan höstterminen 1996 ger institutionen för Färg och Form alla studenter grundläggande datorundervisning. Den satsning på datorer inom administrationen som ägt rum kan vara en alltför stark prioritering ställt mot de behov av datoraccess som finns i utbildnings- och forskningssituationen. Mediets möjligheter att ge upphov till nya konstnärliga uttrycksformer får inte åsidosättas. Behovet av mediekompetens i kommande yrkesutövning får inte heller negligeras. En övergripande IT-strategi bör alltså fokuseras mot utbildnings- och forskningsområdet och utredningen brådskar. En långsiktig policy med tillhörande ekonomiska möjligheter är nödvändig om Konstfack skall hålla jämna steg med utvecklingen. Vill man dessutom vara i frontlinjen i kreativt användande av mediets möjligheter krävs att informationsteknologin plats på Konstfack formuleras i aktivt operativa termer i det övergripande strategiska dokumentet.

#### **4.4.11 Delaktighet och helhetssyn**

Konstfack har en ”platt”, starkt decentraliserad och överskådlig beslutsorganisation där studenter och personal finns representerade på alla beslutsnivåer. Formellt framstår därför möjligheterna till inflytande och delaktighet som goda. I den egna självvärderingen påtalas dock att informations-spridningen inom organisationen är mycket ojämn och att möjligheterna till inflytande i hög grad är kopplade till person. Detta gäller både inom personal- och studentgruppen.

De anställdas delaktighet är starkt knuten till den egna institutionen och tydliga brister finns när det gäller kunskaper om övergripande ramar och regler, ett förhållande som dock ingalunda är ovanligt i universitetsvärlden. Dock kunde man förvänta sig en större helhetssyn i en liten organisation som Konstfack.

Bland studenterna är förvirringen stor det första året som en följd av tydliga brister i tillgången på adekvat information. För att känna delaktighet i och kunna påverka sin utbildning måste man kunna ha överblick och kunskaper som gör detta möjligt.

Ett tydligt och regelbundet informationsflöde mellan Konstfacks olika delar och beslutsnivåer skulle eliminera misstänksamhet och missförstånd och ge alla en större möjlighet till delaktighet.

I de dokument vi studerat och hos flertalet av de medarbetare vi mött under platsbesöket framstår inte Konstfack som **en** sammanhållen högskoleenhet. Snarare förefaller den egna synen på organisationen vara den att Konstfack består av ett antal mycket löst förbundna institutioner och verksamheter som är förbundna mest av geografiska skäl. Brist på förståelse och direkt nedvärderade av varandras verksamheter förekommer. Konstfack borde ha mycket att vinna på att man låter studenterna röra sig friare inom organisationen såväl rumsligt som organisatoriskt. Detta skulle också möjliggöra en friare utbildningsgång för studenterna Att bättre utnyttja möjligheten till gränsöverskridande och samarbete i denna lilla och geografiskt sammanhållna organisation måste vara en utmaning i det framtida konstnärliga kvalitetsarbetet. Även om lyckade samarbetsprojekt kan uppvisas tycks det ändå nästan vara lättare att samarbeta med andra högskolor än med sina kollegor inom Konstfack. Ett kunskapsutbyte skulle också kunna leda till att lyckade projekt, antingen det är nya institutionsbildningar eller insikter som vunnits i samband med självvärderingarna på institutionsnivå, skulle kunna fungera som inspirationskälla eller modell för andra delar av organisationen.

Enkla medel, såsom ett gemensamt personalrum, skulle kunna stärka samhörigheten och ge möjlighet till okonventionella idéutbyten.

Vårutställningen och julmarknaden tycks ändå vara händelser som mobiliserar någon form av helhetsengagemang och måste därför betraktas som framgångsrika delaktighetsprojekt. Mycket mera skulle dock kunna göras för att skapa ett bättre sammanhållet Konstfack. Kanske en gemensam konstpublikation med kvalificerade uppsatser och projektredogörelser skulle stärka helhetsintrycket. En mer levande interndiskussion skulle kunna skapa en historia som med tiden blev en organisationsegen dito.



Organisationens engagemang i självvärderingen pekar emot att en process där en högre medvetenhet om organisationens helhet och större insikter om det positiva i möjligheten till erfarenhetsutbytet mellan dess olika delar i frågor av gemensamt intresse nu påbörjats. Denna spirande insikt behöver stöd i formaliserade informationsutbyten, aktiva åtgärder för att skapa helhetssyn och engagemang för helheten samt ökande möjligheter för studenterna att påverka sin utbildningssituation.

#### **4.4.12 Externa kontakter**

På Konstfack är extern samverkan inbyggd i systemet genom att i stort sett alla lärare har en verksamhet också utanför högskolan. Det stora antalet tim- och gästlärare förstärker samverkan med yrkesliv och samhället i stort. Med sin utställningsverksamhet och sitt samarbetet med näringslivet uppfyller Konstfack med råge de krav som Högskolelagen föreskriver om den s.k. tredje uppgiften, numera kallad samverkansuppgiften. Via de blivande bildlärarnas praktikperioder, externa bedömare vid examinationerna och företrädare för yrkeslivet i utbildningsnämnderna ges rika möjligheter till inflöde från det omgivande samhället. Konstfacks snabbt växande internationalisering erbjuder också såväl anställda som studenter rika möjligheter till externa kontakter.

De många externa kontakterna innebär också en kontinuerlig utvärdering av kvaliteten i form av direktkritik på utställningsverksamheten eller i form av konkurrens om samverkansprojekt eller internationella nätverk.

Trots detta ser många studenter brister i kontakterna med yrkeslivet. Det som efterfrågas är konkreta arbetssätt, kunskaper och metodik som går att direkt översätta till yrkesverksamhet. Men Konstfack måste, som man skriver i sin självvärdering, också utbilda för framtiden varför en alltför stark styrning till nuvarande näringslivskrav måste undvikas.

Den enda svaghet som möjligen kan påtalas i Konstfacks externa relationer är bristen på systematiserade kontakter med alumni (f.d. studenter). Detta skulle göra den redan mycket imponerande samverkan med samhället fullödlig.

## 5 Sammanfattande bedömning och rekommendationer

En hel del av de frågeställningar som bedömargruppen berört i denna rapport är relevanta för Konstfack, men sannolikt också för konstnärlig utbildning överhuvudtaget. En sådan omständighet är t.ex. vitaliteten och engagemanget från medarbetare och studenter å ena sidan och svårigheten att analysera och administrera det konstnärliga utvecklingsarbetet å andra sidan. Flertalet av de högskolor som hittills varit föremål för bedömning av sina kvalitetsprocesser ansågs ha oklara ledningsstrukturer. Ledarskapet uppfattas på flera håll som osynligt och otydligt med oklara ansvarsförhållanden. Också dessa problem delar således Konstfack med flera.

Det har framgått av den diskussion som bedömargruppen fört, att vi inte betraktar kvalitetsarbetet och förutsättningarna för utvecklingen av detta arbete som en endimensionell företeelse. Å ena sidan har vi konstaterat de utomordentliga ingångsvärden som finns till följd av de begåvade och engagerade studenterna och de för verksamheten hängivna lärarna. Förmågan att ge sig i kast med stora och krävande uppgifter, att våga att gripa sig an utmaningar och viljan att skapa en högskola där kvaliteten och kvalitetsarbetet är i främsta ledet är mycket imponerande. Den kritiska och självkritiska skärpan i analyserna och självvärderingarna är betydande.

Bedömargruppens uppgift är naturligtvis främst att peka på de områden och de problem där det är angeläget att föra utvecklingen framåt – inte att uttala sig om de strategier för detta utvecklingsarbete som man skall använda sig av.

Bedömargruppen har emellertid kommit fram till att det till följd av olika omständigheter finns ett antal grundläggande problem som har en betydande dignitet och som kräver särskilda insatser från styrelse/ledning, medarbetare och studenter för att frigöra den kreativa potential som finns överallt inom högskolan. Inom bedömargruppen tror vi också att det krävs mycket klokskap för att tackla dessa problemställningar på rätt sätt. Problemen är **inte** av den karaktären att de kan lösas ett i sänder och sålunda

”checkas av” för att man skall kunna gripa sig an med nästa frågeställning. De är lika litet en fråga för vissa grupper eller utvalda representanter för olika verksamheter att arbeta med. När vi har skrivit om Institutionens för Bildpedagogik situation är detta en beskrivning som i alla avseenden berör hela högskolan.

För att arbeta med frågor av denna genomgripande karaktär vill bedömargruppen därför framkasta idén om ett s.k. matrisorienterat arbetssätt. Det innebär att man väljer ut en viktig fråga för vilken det finns en hög grad av samstämmighet – rörande dess vikt men också beträffande vad man vill uppnå – och knyter de övriga genomgripande frågorna till den taktiskt utvalda.

I klartext: vid Konstfack finns det en stark entusiasm för utvecklingen av magisterprogrammen vid högskolan. Detta är den taktiska frågan enligt resonemanget härovan i den meningen att man vid utvecklingen av dessa program skall arbeta på ett sådant sätt att man

- fördjupar högskolestyrelsens och ledningens ansvarstagande för de konstnärligt och pedagogiskt viktiga utvecklingsfrågorna med särskild tonvikt på de grundläggande problem bedömargruppen diskuterat i avsnitt 4.3.
- inom ramen för utvecklingen av magisterprogrammen samtidigt upprättar genomtänkta planer för samverkan mellan Institutionen för Färg och Form och Institutionen för Konst,
- utformar riktlinjer för hur det kan öppnas karriärvägar för den ”eftersatta gruppen” av adjunkter och
- beskriver den roll inom samtliga magisterprogram som kan tilldelas Institutionen för Bildpedagogik.

Tanken bakom den matrisorienterade strategin är naturligtvis att de övergripande och grundläggande frågorna ges en konkret substans i stället för att man tacklar dem som abstrakta fenomen. ”Nackdelen” är att det konkreta programmet – uppbyggnaden av magisterprogrammen – fördröjs, till en del beroende på att man inbegriper många människor som representerar olika intressen i processen. *Men det är just denna kulturskapande process som vi tror att institutionen Konstfack nu är i behov av.*

Som framgått av bedömargruppens analys – liksom naturligtvis i Konstfacks självvärdering – finns det ett flertal uppgifter med betydande relevans för

kvalitetsarbetet att gripa sig an utöver de grundläggande problem som bedömargruppen pekat ut. Till dessa uppgifter hör exempelvis att **utveckla och förankra styrda utvecklingsprocesser**, att se till att **giltiga och uppdaterade kursplaner utarbetas** för samtliga utbildningsmoment samt att ett **system för uppföljning och utvärdering** på olika nivåer utvecklas.

Med tanke på det dynamiska skede i kvalitetsarbetet som förestår är bedömargruppens rekommendation också att det på **styrelsens dagordning** som en fast punkt ingår en redovisning och avstämning av det iscensatta utvecklingsarbetet.

Bedömargruppen vill emellertid uttala sin övertygelse om ledningens och medarbetarnas förmåga att med kompetens och kraft gripa sig an dessa arbetsuppgifter och vi hänvisar i anslutning till detta förestående arbete till den analys av andra viktiga problemområden som återfinns under avsnitt 4.4 ”Andra viktiga bedömaraspekter”.

# Bilaga I

## Program vid platsbesök 5–7 november 1997

### Onsdag 5 november

- 08.30–09.30      Ledning + självvärderare  
Johan Bengt-Påhlsson, rektor  
Tom Hedqvist, prorektor  
Kia Dahlqvist, adm chef  
Hasse Hansson  
Maria Eriksson
- 09.30–10.45      Ledningsgruppen  
Samtliga
- 11.00–12.00      Professorer  
Samtliga ”ordinarie”  
professorer
- 13.00–14.00      Studentkårens styrelse  
Anders Thy, Konst  
Johan Blomdell, K&G  
Svante Larsson, Foto  
Lotta Stare, Bi  
Fredrik Helander, Konst  
Malin Englund, Bildläroutbildning
- 14.15–15.00      Studenter design/konsthantv. inst.  
Christian Sandell, K&G  
Erik Kalén, ID  
Anna Westholm, ID  
Catharina v Matérn, IA
- 15.15–16.00      Studenter konstinst.  
Annika Drougge  
Magnus Wassborg

Helen Blomdahl  
Annika Thörn  
Magdalena Stiernstedt

16.15–17.00      Studenter bildpedagogik  
Charlotte Sennerstedt, G1  
Åsa Elgstig, G3  
Olle Löf, B3  
Niklas Park, B1

17.00–17.30      Arbetsmöte

**Torsdag 6 november**

08.30–09.30      Lektorer som repr konst, design och bildpedagogik  
Kerstin Wickman, FoF  
Anders Widoff, Konst  
Jan Landqvist, ID  
Henriette Koblanck, GDI  
Thomas Koppfeldt, Bi  
Paula Bartron, K&G

09.45–10.45      Adjunkter som repr konst, design och bildpedagogik  
Pia Bohlin Brundin, Bi  
Olof Glemme, Konst  
Gunilla Lauthers, IA  
Roland Ljungberg, FoF  
Bo Parkvall, Metall  
Tomas Harila, Textil

11.00–12.00      Tim- och gästlärare som repr konst, design och bild-  
pedagogik  
Karin Jonsson, Bi  
Annika Eriksson, Konst  
Anders Boqvist, Konst  
Teo Enlund, ID

13.00–14.15      Institutionsbesök Färg och Form  
Så många som möjligt av studenter, lärare och övrig  
personal

- 14.30–15.45      Institutionsbesök Konst  
Så många som möjligt av studenter, lärare och övrig personal
- 16.00–17.15      Institutionsbesök Industridesign  
Så många som möjligt av studenter, lärare och övrig personal
- 17.30–18.00      Arbetsmöte
- 18.30              Middag med externa styrelseledamöter  
Christina Björk  
Torsten Dahlin  
Ingela Lind

**Fredag 7 november**

- 08.00–09.00      Biblioteket  
All tjänstgörande personal
- 09.15–09.45      IT-personal  
Peter Jacobsson  
Song-Ping Lee
- 10.00–10.30      Internationella avd + inst.sekr. + studentkansli  
Isa Kling  
Viveca Carlsson  
Elisabet Hedrenius, Bi  
Sylvie Dangoor, Textil  
Katharina Gustafsson, IA  
Ingegerd Hagelin,  
studentkansliet
- 10.30–13.00      Arbetsmöte
- 13.00–14.00      Ledning + självvärderare  
Johan Bengt-Påhlsson  
Kia Dahlvist, adm chef  
Hasse Hansson  
Maria Eriksson

# Bilaga 2

## **Skriftligt material som ställts till bedömargruppens förfogande**

- Årsredovisning för budgetåret 95/96
- Utbildningsplan för Konstfacks utbildningsprogram
- Information för sökande till Konstfack
- Utbildningsplan för lärare i bild
- Fördjupad anslagsframställning för 1997–1999
- Självvärdering vid institutionen för måleri, april 1995
- Måleriutbildningen vid Konstfack– en utvärdering, Kanslersämbetet 1995-05-24
- Utvärdering av budgetarbetet 1997, Kristina Dahlquist
- Rektors tal vid upprop i september 1997-11-20
- Bakgrundmaterial till Konstfacks självvärdering, samtliga institutioners självvärderingar och externa bedömningar genomförda under 96/97
- Konstnärlig magisterexamen, Kanslersämbetets rapport 1995:1
- Förslag till program för kvalitetsutveckling 1994-04-06
- Ny linjenämndsorganisation för Konstfack 91-05-23
- Arbetsordning för Konstfack 1995-09-14
- Material som skickats till institutionerna inför deras självvärdering





## Högskoleverkets rapportserie

Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor  
Bilagor:

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

Högskoleverkets rapportserie 1995:1 R

Grundskollärautbildningen 1995

Högskoleverkets rapportserie 1996:1 R

Examensrättsprövning – Utbildning i biodynamisk odling

Högskoleverkets rapportserie 1996:2 R

Tillsynsrapport – Avgiftsfri utbildning

Högskoleverkets rapportserie 1996:3 R

Examensrättsprövning – Konstnärlig kandidat- och magisterexamen

Högskoleverkets rapportserie 1996:4 R

Examensrättsprövning – Kyrkomusikalisk utbildning vid Sköndalsinstitutet

Högskoleverkets rapportserie 1996:5 R

Kvalitetsarbete vid universitet och högskola

Högskoleverkets rapportserie 1996:6 R

Vårdutbildningar i högskolan – En utvärdering

Högskoleverkets rapportserie 1996:7 R

Årsrapport för universitet och högskolor 1994/95

Högskoleverkets rapportserie 1996:8 R

Forskarutbildningen inom det språkvetenskapliga området

– En utvärdering

Högskoleverkets rapportserie 1996:9 R

The National Quality Audit of Higher Education in Sweden

Högskoleverkets rapportserie 1996:10 R

Avgiftsbelagd utbildning i privat regi – En utredning

Högskoleverkets rapportserie 1996:11 R

Kriterier för benämningen universitet – En utredning

Högskoleverkets rapportserie 1996:12 R

Kvinnor och män i högskolan. Från gymnasium till forskarutbildning

Högskoleverkets rapportserie 1996:13 R

Swedish Universities & University Colleges 1994/95

– Short Version of Annual Report

Högskoleverkets rapportserie 1996:14 R

Examensrättsprövning – Teologisk utbildning vid frikyrkliga seminarier och vid

Umeå universitet

Högskoleverkets rapportserie 1996:15 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Borås

Högskoleverkets rapportserie 1996:16 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Uppsala universitet

Högskoleverkets rapportserie 1996:17 R

Examensrättsprövning – Uppföljning av teologisk utbildning

Högskoleverkets rapportserie 1996:18 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Jönköping

Högskoleverkets rapportserie 1996:19 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlstad

Högskoleverkets rapportserie 1996:20 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Lärarhögskolan i Stockholm

Högskoleverkets rapportserie 1996:21 R

Högskoleprovet – Genom elva forskares ögon

Högskoleverkets rapportserie 1996:22 R

Högskola på Gotland

Högskoleverkets rapportserie 1996:23 R

Rätt att inrätta professurer – Högskoleverkets prövning av Högskolan i Kalmar, Karlstad, Växjö, Örebro samt Mitthögskolan och Mälardalens högskola

Högskoleverkets rapportserie 1996:24 R

Årsrapport för universitet & högskolor 1994/95 – Kortversion

Högskoleverkets rapportserie 1996:25 R

Förslag till meritvärdering vid urval på betyg – Högskoleverkets förslag till

meritvärdering av nya och gamla gymnasiebetyg m.m.

Högskoleverkets rapportserie 1996:26 R

Redovisning vid universitet och högskolor – Rapport till regeringen

Högskoleverkets rapportserie 1996:27 R

Quality Audit of Uppsala University

Högskoleverkets rapportserie 1996:28 R

Tillsynsrapport – Förfarande med inaktiva doktorander

Högskoleverkets rapportserie 1996:29 R

Examensrättsprövning – Prövning av medieutbildningen vid Mediehögskolan i

Uppsala

Högskoleverkets rapportserie 1996:30 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid fem lärosäten

Högskoleverkets rapportserie 1997:1 R

Högskoleutbildningar inom vård och omsorg – En utredning

Högskoleverkets rapportserie 1997:2 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan Kristianstad

Högskoleverkets rapportserie 1997:3 R

Examensrättsprövning – Lärarutbildning vid högskolorna i Borås och

Halmstad

Högskoleverkets rapportserie 1997:4 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Örebro

Högskoleverkets rapportserie 1997:5 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan Dalarna

Högskoleverkets rapportserie 1997:6 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Operahögskolan i

Stockholm

Högskoleverkets rapportserie 1997:7 R

Kvalitet och förändring

Högskoleverkets rapportserie 1997:8 R

Rekryteringsmål för kvinnliga professorer

– ett regeringsuppdrag

Högskoleverkets rapportserie 1997:9 R

Examensrättsprövning – Utbildningar vid Södertörns

högskola

Högskoleverkets rapportserie 1997:10 R

Examensrättsprövning – Grundskolläroexamen vid Högskolan i Falun/

Borlänge, Högskolan i Jönköping och Högskolan i Kristianstad

Högskoleverkets rapportserie 1997:11 R

Examensrättsprövning – Utbildningar vid Företagsekonomiska Institutet,

Stockholms Musikpedagogiska Institut och Högskolan i Gävle/Sandviken

Högskoleverkets rapportserie 1997:12 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlskrona/

Ronneby

Högskoleverkets rapportserie 1997:13 R

Examensrättsprövning – Utbildning i pedagogiskt drama vid tre folkhögskolor

Högskoleverkets rapportserie 1997:14 R

Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Gävle/

Sandviken

Högskoleverkets rapportserie 1997:15 R

Poänggivande uppdragsutbildning i högskolan

Högskoleverkets rapportserie 1997:16 R

- Årsrapport för universitet & högskolor 1995/96  
Högskoleverkets rapportserie 1997:17 R
- Swedish Universities & University Colleges 1995/96  
– Short Version of Annual Report  
Högskoleverkets rapportserie 1997:18 R
- Årsrapport för universitet och högskolor 1995/96 – Kortversion  
Högskoleverkets rapportserie 1997:19 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Mälardalens högskola  
Högskoleverkets rapportserie 1997:20 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Danshögskolan  
Högskoleverkets rapportserie 1997:21 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Kungliga Musikhögskolan  
Högskoleverkets rapportserie 1997:22 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Lunds universitet  
Högskoleverkets rapportserie 1997:23 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Halmstad  
Högskoleverkets rapportserie 1997:24 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Kalmar  
Högskoleverkets rapportserie 1997:25 R
- Kandidat- och magisterexamen vid Kungliga Musikhögskolan  
– Examensrättsprövning  
Högskoleverkets rapportserie 1997:26 R
- Uppföljning av resurstilldelningssystemet för grundläggande högskoleutbildning  
– ett regeringsuppdrag  
Högskoleverkets rapportserie 1997:27 R
- Bilateralt forskningssamarbete med Östeuropa – ett regeringsuppdrag  
Högskoleverkets rapportserie 1997:28 R
- Läkarutbildningen i Sverige – hur bra är den?  
Bilagor:
- Självvärderingar och extern bedömning
  - Vad säger studenterna om läkarutbildningen?
  - Vad säger AT-läkare, handledare och examinatorer om läkarutbildningen?
- Högskoleverkets rapportserie 1997:29 R
- Apotekarutbildningen vid ytterligare en högskola? – Ett regeringsuppdrag  
Högskoleverkets rapportserie 1997:30 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Mitthögskolan  
Högskoleverkets rapportserie 1997:31 R
- Gymnasieläraryxamen vid Högskolan Dalarna, Luleå tekniska universitet och Mitthögskolan – Examensrättsprövning  
Högskoleverkets rapportserie 1997:32 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor  
Bilagor:
- Vägledning för lärosäten vid bedömning av kvalitetsarbete
  - Handledning för bedömare av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor
- Högskoleverkets rapportserie 1997:33 R
- Konstnärlig högskoleexamen i konst och design vid fem hantverksskolor  
– Examensrättsprövning  
Högskoleverkets rapportserie 1997:34 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Kungl. Konsthögskolan  
Högskoleverkets rapportserie 1997:35 R
- Examensmål för lärarexamina  
Högskoleverkets rapportserie 1997:36 R
- Rätt att inträtta professurer – Högskoleverkets prövning av Högskolan i Halmstad, Högskolan i Karlskrona/Ronneby, Högskolan i Örebro, Idrottshögskolan samt Mitthögskolan  
Högskoleverkets rapportserie 1997:37 R
- Magisterexamensprövning vid elva högskolor – Examensrättsprövning  
Högskoleverkets rapportserie 1997:38 R
- Examinationen i högskolan – Slutrapport från Högskoleverkets examinationsprojekt  
Högskoleverkets rapportserie 1997:39 R
- Tillväxt och växtvård – Uppföljning av magisterexamensrätt på medelstora högskolor  
Högskoleverkets rapportserie 1997:40 R
- Kvalitetsarbete – ett sätt att förbättra verksamhetens kvalitet vid universitet och högskolor. Halvårsrapport för granskningen av kvalitetsarbetet vid universitet och högskolor  
Högskoleverkets rapportserie 1997:41 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Kungl. Tekniska högskolan  
Högskoleverkets rapportserie 1997:42 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Stockholms universitet  
Högskoleverkets rapportserie 1997:43 R
- Kvinnor och män i högskolan – från gymnasium till forskarutbildning 1986/87–1995/96  
Högskoleverkets rapportserie 1997:44 R
- Magisterexamen söker identitet  
Högskoleverkets rapportserie 1997:45 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Skövde  
Högskoleverkets rapportserie 1997:46 R
- Hur står det till med kvaliteten i högskolan?  
Högskoleverkets rapportserie 1998:1 R
- De första 20 åren – utvecklingen vid de mindre och medelstora högskolorna sedan 1977  
Högskoleverkets rapportserie 1998:2 R
- Quality Audit of Mid-Sweden University College  
Högskoleverkets rapportserie 1998:3 R
- Särskilda utbildningsåtgärder – vad blev det av dem?  
En uppföljningsstudie av vissa särskilda utbildningsåtgärder inom högskolan som finansierats med arbetsmarknadspolitiska medel, enligt regeringens uppdrag.  
Högskoleverkets rapportserie 1998:4 R
- ”En utmärkt möjlighet att byta karriär”  
NT-SVUX-satsningen – vad blev det av den?  
Högskoleverkets rapportserie 1998:5 R
- ”Bara jag får chansen att få visa vad jag kan”  
Satsningen på aspirantutbildningen – vad blev det av den?  
Högskoleverkets rapportserie 1998:6 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Karolinska Institutet  
Högskoleverkets rapportserie 1998:7 R
- Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Trollhättan/ Uddevalla  
Högskoleverkets rapportserie 1998:8 R
- Magister- och kandidatexamen i huvudämnen inom vård och omsorg  
Högskoleverkets rapportserie 1998:9 R

Rapporter i Högskoleverkets rapportserie  
speglar Högskoleverkets officiella inställning.

Högskoleverkets rapportserie 1998:10 R  
ISSN 1400-948X  
ISRN HSV-R--98/10--SE

*Högskoleverket är en central myndighet för frågor som rör universitet och högskolor. Verket arbetar med kvalitetsbedömningar, uppföljningar, utveckling av högre utbildning, utredningar, tillsyn, internationella frågor och studieinformation. Dessutom ansvarar verket för samordningen av det svenska universitetsdatornätet SUNET.*