



HÖGSKOLAN I
KARLSKRONA/
RONNEBY

*Förnyad granskning och
bedömning av kvalitetsarbetet
vid Högskolan
i Karlskrona/Ronneby*

Högskoleverkets arbetsrapporter 2000:7 AR

 **HÖGSKOLEVERKET**
National Agency for Higher Education

*Förnyad granskning och
bedömning av kvalitetsarbetet
vid Högskolan
i Karlskrona/Ronneby*

Granskning och bedömning av lärosätenas kvalitetsarbete är nu inne i en andra cykel av bedömningar, där lärosätena har fått välja antingen en förenklad form av bedömning eller en bedömning i enlighet med tidigare bedömningar. Syftet med bedömningarna är främst att främja utvecklingen av det egna lärosätets kvalitetsarbete, vilket bl.a. innebär att i princip lika lång tid skall ha förflutit mellan bedömning ett och två för samtliga lärosäten. Bedömningarna blir därmed utspridda i tid, varför resultatet av en enskild bedömning presenteras underhand i Högskoleverkets serie Arbetsrapporter. En avslutande rapport, som ger en mer samlad bild för samtliga lärosäten, planeras därefter.

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

**Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan
i Karlskrona/Ronneby**

Producerad av Högskoleverket i maj 2000

Högskoleverkets arbetsrapporter 2000:7 AR

ISSN 1404-5745

ISRN HSV-AR--00/7-SE

Innehåll: Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

Grafisk form: Högskoleverkets informationsavdelning

Tryck: Högskoleverkets vaktmästeri, Stockholm, maj 2000

Innehåll

Sammanfattning	5
Summary	6
Bedömargruppens arbete	7
Bedömningsprocessen	7
Bedömargruppen	8
Ansatser och urval	8
Högskolan i Karlskrona/Ronneby	10
Bakgrund	10
Högskolans vision och strategi	11
Generell beskrivning av högskolans kvalitetsarbete	12
Analys av kvalitetsarbetet	14
Utgångspunkter	14
Strategi	15
Organisation	17
Genomförande	20
Uppföljning	22
Resultat	24
Studentperspektiv	24
Internationalisering	26
Förra bedömningens rekommendationer	26
Sammanfattande analys av kvalitetsarbetet	29
Rekommendationer	31
Bilaga 1	33
Program för bedömargruppens besök vid Högskolan i Karlskrona/Ronneby den 1–2 februari 2000	33

Sammanfattning

Denna rapport utgör en andra bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlskrona/Ronneby. Den första bedömningen genomfördes 1996 och har fungerat som en naturlig utgångspunkt för föreliggande bedömning. Bedömningen har genomförts av en av Högscoleverket utsedd bedömargrupp.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby har funnits i dryga tio år. Verksamheten bedrivs vid två orter, Karlskrona och Ronneby. Beslut har fattats om att expandera verksamheten till Karlshamn. Högskolan har tilldelats vetenskapsområdet teknik samt har rätt att utfärda magisterexamen i flera ämnen. Högskolan är relativt forskningstung i förhållande till sin storlek och ålder.

Högskolan har som övergripande vision att bli nationellt ledande vad gäller profilområdena tillämpad IT och utveckling av näringsliv och samhälle. Verksamheten skall kännetecknas av högskolans devis Kvalitet och omtanke.

Kvalitetsarbetet vid högskolan är uppbyggt i tre nivåer: Styrelsen definierar övergripande strategier för högskolan i ett så kallat A-dokument, dessa konkretiseras på ledningsnivå i ett B-dokument och institutioner och enheter skall bryta ned strategierna till sin egen verksamhet i C-dokument. Högskolan har en årscykel för uppdatering av de olika dokumenten.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby har på kort tid fått ett solitt rykte som en väl fungerande högskola. De rekommendationer bedömargruppen lämnar bör ses i ljuset av detta.

Högskolan har en tydlig vision som är väl spridd i organisationen. Beträffande utveckling av näringsliv och samhälle är visionen mycket trovärdig. Högskolan bör dock, för att visionen att bli nationellt ledande inom IT skall bli lika trovärdig, satsa mer resurser för att öka kunskapen och användningen av IT som ett naturligt verktyg i verksamheten.

Högskolan har vuxit mycket under de dryga 10 år högskolan funnits. Högskolan har en tydlig modell för kvalitetsarbetet och för planering. Organisationens kännetecknas av ett tillväxtföretags och högskolan har ett arbete framför sig för att utveckla organisationen för fortsatt tillväxt. Tydligare styrsystem och en organisation för att stötta institutionerna i utvecklingsarbetet bör skapas.

Högskolan har skapat ett bra embryo för uppföljning av kvalitetsarbetet, men högskolan brister idag i uppföljning och återkoppling till institutionerna. Högskolan saknar i stort system för att ta reda på vilka effekter kvalitetsarbetet har på verksamheten. Det finns dock goda förutsättningar för en positiv utveckling i detta avseende, inte minst i och med att högskolan har givit en prorektor ett särskilt ansvar för kvalitetsfrågorna.

Summary

This report constitutes a second evaluation of the quality work of the University College of Karlskrona/Ronneby. The first quality audit was conducted in 1996 and serves as a natural starting point for the present audit. It has been conducted by a team appointed by the National Agency for Higher Education.

The University College of Karlskrona/Ronneby has existed for slightly more than ten years. The University College is based at two locations, Karlskrona and Ronneby. A decision has recently been made to expand the activities to the town of Karlshamn. The University College has been granted the right to award PhD degrees in the area of Technology and has the right to award Masters' degrees in several subjects. The University College has a fairly strong emphasis on research in relation to its size and age.

The overall vision of the University College is to be nationally leading in their profile areas, which are applied IT and development of industry and society. All activities should be characterised by the motto Quality and Consideration.

Quality management at the University College covers three levels. The board defines the overall strategies in a so called A-document. The strategies are made concrete at institutional management level in a B-document and the departments and other units are to break down the strategies into their own activities in C-documents. The University College has an annual cycle for updating the different documents.

The University College of Karlskrona/Ronneby has in a short period received a solid reputation as being a well-functioning institution and the audit team's recommendations should be seen in this light.

The University College has a clear vision which is well diffused throughout the organisation. As for the development of industry and society the vision is highly credible. For the vision to occupy a leading position in applied IT to be equally convincing, the University College needs to allocate more resources to increase the knowledge and use of IT as a natural tool in its activities.

The University College has grown considerably during its existence. It has a distinct model for quality development and planning. The organisation has the characteristics of a growth enterprise and may need to develop the organisation for further growth. A clearer management system and an organisation to support the departments in their development is needed.

The University College has created an embryo for follow-up of the quality development activities, but it fails in systematic follow-up and feed-back to the departments. The University College essentially lacks a system for finding out the effects of quality development activities. However, there is a good potential for improvement in this respect, not least since a pro-vice-chancellor has been given a specific responsibility for quality management.

Bedömargruppens arbete

Bedömningsprocessen

Bedömargruppens arbete inleddes med ett upptaktsmöte den 27 augusti 1999 på Soft Center i Ronneby. Gruppens ordförande och sekreterare träffade vid upptaktsmötet rektor och prorektor för Högskolan i Karlskrona/Ronneby, Per Eriksson samt Bengt Aspvall. Vid mötet deltog också Högskoleverkets kontaktperson Lars Petersson.

Under hösten tillsändes bedömargruppen ett omfattande material från högskolan för att ge en bild av högskolans arbete med att utveckla kvaliteten. Den första omgången skriftligt material bedömargruppen fick innehöll följande dokument:

- Kvalitetsutvecklingsprogram för Högskolan i Karlskrona/Ronneby (A-, B- och C-dokument)
- Årsredovisning för år 1998
- Organisationsplan
- Beslutsordning för Högskolan i Karlskrona/Ronneby
- Blekinge Tekniska universitet (bilaga till ansökan om att få benämnas universitet och anta namnet Blekinge Tekniska universitet)
- Software on the rocks – Högskolan som sticker upp (tioårskrönika)
- Personer – Adresser – 2000 (adressbok med snabbfakta och organisationsplan)

Bedömargruppen träffades den 6 december på Högskoleverket för att gå igenom förutsättningarna för bedömningen och för att lägga upp strategin för bedömningen.

Den 13 januari fick gruppen högskolans självvärderingsrapport. Bedömargruppen träffades den 17 januari 2000 för ett så kallat konsensumöte på Högskoleverket, för att gemensamt diskutera uppläggningsen av bedömningen, gå igenom det material som Högskolan i Karlskrona/Ronneby ställt till gruppens förfogande och för att förbereda platsbesöket på högskolan.

Inför konsensumötet, som föregick platsbesöket i Karlskrona och Ronneby, gjorde gruppens ledamöter var för sig en granskning av högskolans självvärdering samt annat till gruppen sänt material, för att under konsensumötet söka enas om gemensamma utgångspunkter inför själva besöket. Vid konsensumötet diskuterades också platsbesökets uppläggning, vilka personer och funktioner gruppen ville träffa för intervjuer samt gemensamma frågeställningar och fokusområden.

Platsbesöket på högskolan genomfördes den 1 och 2 februari 2000. Under platsbesöket träffade gruppen högskoleledningen, prefekter, lärare, studenter, doktorander, externa ledamöter i högskolestyrelsen, ledamöter i forsknings- och fakultetsnämnd, studentkåren samt stödfunktioner. Program med en

fullständig förteckning över de personer bedömargruppen träffade vid sitt platsbesök finns som bilaga.

Den 17 mars träffades gruppen för att diskutera utformningen av gruppens slutrapport om kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlskrona/ Ronneby.

Bedömargruppen

Gruppen som har bedömt kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlskrona/ Ronneby har bestått av följande personer:

- Fil. dr Ingegerd Palmér, professor, rektor vid Luleå tekniska universitet, gruppens ordförande
- Tekn. lic. Ulf Henriksson, biträdande professor Linköpings universitet
- Studerande Martin Persson, ordförande Kristianstad studentkår
- Civilingenjör Bengt Wallentin, vd Net Economy Wentures Nordic AB, styrelsemedlem Frontec AB, vice ordförande branschföreningen för IT, ITF, styrelsemedlem SAF ALMEGA IT, ordförande teknikbrostiftelsen i Luleå
- Jur. kand. Kersti Bergman Ingvarsson, utredare vid Stockholms universitet, gruppens sekreterare

Lars Petersson har varit Högskoleverkets kontaktperson.

Ansatser och urval

Bedömargruppen har granskat kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlskrona/ Ronneby utifrån högskolans egna visioner, strategier och mål. En naturlig utgångspunkt har varit den granskning som genomfördes av Högskoleverket 1996 och de rekommendationer som lämnades i rapporten (Högskoleverkets rapportserie 1997:13 R). Granskningen har också gjorts i enlighet med de bedömningsaspekter som Högskoleverket ställt upp i sin skrift ”*Fortsatt bedömning av kvalitetsarbetet vid universitet och högskolor – utgångspunkter samt angrepps- och tillvägagångssätt för Högskoleverkets bedömningsarbete*”. Högskoleverkets beskrivning av vad som betecknar det goda lärosätet har också varit ett hjälpmedel. Med begreppet det goda lärosätet avses att verksamheten präglas av självreglering och lärande, långsiktighet, internationellt perspektiv, tydligt ledarskap, samverkan med intressenter, jämställdhet och om studenten är i centrum för verksamheten (se Högskoleverkets rapportserie 1998:21 R).

Bedömargruppen har sett som sin viktigaste uppgift att sätta fokus på hur lärosätet genomför sitt arbete och hur resultat mäts. Gruppen hoppas kunna bidra till utvecklingen av högskolans eget arbete genom att ge en utomståendes professionella syn på verksamheten, utifrån hur högskolan formulerar sina kvalitetsmål, genomför sitt kvalitetsarbete och hur man utvärderar resultatet.

Det har varit viktigt för gruppen att föra fram det som är positivt med det pågående arbetet på högskolan. Det har också varit viktigt att lyfta fram de

områden där högskolan har stor potential att utveckla arbetet. Arbetet har inte gått ut på att granska kvaliteten i verksamheten, utan att granska det kvalitetsarbete som bedrivs. Däremot har gruppen försökt bedöma i vilken utsträckning högskolan kunnat avgöra vilket resultat kvalitetsarbetet fått på verksamheten.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby har under sin historia bidragit till att regionen utvecklats på ett fantastiskt sätt och har åstadkommit mycket på kort tid. Det finns en öppen attityd och en positiv grundsyn inom högskolan med mycket entusiasm och energi. Det är en anda att bygga vidare på. Bedömargruppens ambition är att stötta högskolans utveckling genom föreliggande utvärdering. Kritik och rekommendationer skall ses i ljuset av en välfungerande verksamhet och det som hittills åstadkommit.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby

Bakgrund

Högskolan i Karlskrona och Ronneby bildades 1989. Högskolan firade därmed 10-års jubileum år 1999. Samma år erhöll högskolan vetenskapsområdet teknik, det vill säga rätt att utfärda doktorsexamen inom teknik. 1999 gick också högskolan ihop med vårdhögskolan, Blekinge internationella Hälsohögskola. Från början var högskolan splittrad på fyra orter: Karlskrona, Ronneby, Olofström och Svängsta. Högskolan är idag koncentrerad till två orter: Karlskrona och Ronneby. Högskolestyrelsen har dock nyligen fattat ett inom högskolan kontroversiellt beslut om att expandera verksamheten genom att etablera sig i Karlshamn.

Högskolan är i Karlskrona koncentrerad till campus Gräsvik, med ett omfattande samarbete med näringslivet, särskilt företag inom området telekommunikation. Samarbetet sker främst inom ramen för TelecomCity, som är ett nätverkssamarbete mellan företag, högskolan och kommunen. I Ronneby är verksamheten placerad vid Soft Center, som också innefattar ett stort antal företag inom främst IT-branschen.

Vid årsskiftet 1999/2000 hade högskolan 3 300 studenter. Högskolan har vuxit mycket i storlek under sin drygt tioåriga historia. Omkring 60 procent av studenterna vid högskolan kommer från andra län. Högskolan har idag närmare 350 anställda. Omsättningen var 277 mkr år 1999. Av den totala omslutningen gick ca 60 mkr till forskningsverksamheten.

Verksamheten vid högskolan bedrivs främst vid högskolans institutioner:

- institutionen för arbetsvetenskap
- institutionen för ekonomi och management
- institutionen för fysisk planering
- institutionen för humaniora
- institutionen för hälso- och naturvetenskap
- institutionen för maskinteknik
- institutionen för programvaruteknik och datavetenskap
- institutionen för telekommunikation och signalbehandling

Högskolan är också huvudman för utbildningar inom ramen för kvalificerad yrkesutbildning. Verksamheten sker inom ramen för Blekinge Yrkeshögskola (BYH). Verksamheten omfattas inte av högskoleförordningen och har inte omfattats av bedömarens granskning.

Vid högskolan finns också följande enheter:

- biblioteket
- datorenheten

- enheten för externa relationer
- förvaltningen
- ledningsenheten

Grundutbildningen bedrivs inom ramen för teknik, humaniora, samhällsvetenskap och vårdvetenskap. Vid högskolan finns 22 utbildningsprogram varav 9 magisterprogram. Högskolan har magisterexamensrätt inom följande ämnen: datavetenskap, elektronik, engelska, fysisk planering, företagsekonomi med inriktning mot informationsteknologi, historia, maskinteknik samt programvaruteknik. Efter att högskolan erhöll vetenskapsområdet teknik har, efter extern bedömning i egen regi, även magisterexamen i arbetsvetenskap införts.

Högskolan är relativt forskningstung, det vill säga forskningen vid högskolan är omfattande i förhållande till högskolans storlek och ålder. Forskningen är profilerad och koncentrerad till få men starka grupper. Ungefär 40 procent av de fast anställda lärarna är disputerade. Omkring 30 procent av verksamheten vid högskolan utgörs av forskning. Ungefär hälften av all forskning bedrivs i projektsamarbete med näringslivet.

Högskolan har ett omfattande samarbete med näringslivet i regionen. Högskolan ser som sin roll att utveckla näringslivet i regionen. Bland annat sker detta genom samarbete med TelecomCity och Soft Center. En stor del av forskningen och utbildningen sker i samverkan med företag i regionen.

Högskolans vision och strategi

Högskolans vision är att Högskolan i Karlskrona/Ronneby inom hela sin verksamhet skall vara en internationellt konkurrenskraftig högskola. Den skall vara nationellt ledande vad gäller profilområdena

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

Verksamheten skall kännetecknas av högskolans devis *Kvalitet och omtanke*.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby eftersträvar forskargrupper, professurer och magisterprogram inom högskolans samtliga områden. Expansionen skall ske etappvis genom satsning på få men starka forskargrupper. Högskolan ser som ett viktigt led i denna strategi att få bli tekniskt universitet före år 2002. Högskolan skall också öka satsningen på nätbaserat lärande och på pedagogisk utveckling.

Verksamheten skall utvecklas i samverkan mellan teknik, samhällsvetenskap, humaniora och vårdvetenskap, liksom med näringsliv och samhälle. Verksamheten skall ha inriktning att befrämja tillväxt och utveckling i regionen.

Generell beskrivning av högskolans kvalitetsarbete

Kvalitetsarbetet leds av en prorektor som tillsattes under 1998. Kvalitetsarbetet sker under tydligt överinseende av rektor. Grunden för kvalitetsarbetet är högskolans vision och strategi för verksamheten. De övergripande verksamhetsmålen har av högskolan sammanfattats som

- att eftersträva magisterprogram, professurer och forskargrupper inom alla ämnesområden, med få men starka forskargrupper,
- att bli tekniskt universitet före år 2002,
- att etablera civilingenjörsutbildningar inom några ämnesområden,
- att årligen öka prestationsgraden och antal avlagda examina,
- att årligen öka andelen forskningsmedel,
- att göra en satsning på nätbaserat lärande,
- att tillämpa gränsöverskridande arbetsformer och projektorienterad pedagogik,
- att leva upp till devisen om personlig omtanke,
- att öka attraktiviteten bland studenter, lärare, forskare, finansärer och samarbetspartners,
- att medverka till utvecklingen i västra Blekinge genom ett nytt utbildningsutbud.

Högskolans kvalitetsarbete är uppbyggt i tre nivåer. Den övergripande inriktningen av kvalitetsarbetet formuleras av högskolestyrelsen i ett så kallat A-dokument. Styrelsen formulerar också högskolans verksamhetsidé, som benämns vision. Styrelsen har vidare fastställt högskolans värdebas i devisen *kvalitet och omtanke*.

De övergripande verksamhetsmålen samt strategin för att uppnå dessa mål fastställs av högskoleledningen i ett så kallat B-dokument. I detta dokument föreskrivs att målen skall brytas ned till operativa delmål på institutioner och enheter.

Institutioner och enheter fastställer C-dokument för respektive verksamhet. Avsikten med dessa dokument är att de skall utgöra en konkretisering av A- och B-dokumentet samt spegla hur vision och mål kan nås. C-dokumentet skall också utgöra en värdering av huruvida relevanta mål uppnåtts.

Högskolan har sammanställt innehållet i framförallt B-dokumentet på en A4-sida, kallad vision 99. Denna komprimerade vision är tänkt att kunna användas när ledningen skall kommunicera sitt budskap internt och externt.

Högskolan har skapat en årscykel för hur planerings-, uppföljnings- och strategiarbetet skall ske. Årsredovisningen fastställs i februari. Efter detta görs en utvärdering av måluppfyllelsen för föregående år. Sedan sker ett arbete i ledningsgruppen påverkat av utvärderingen samt synpunkter från institutioner, enheter och omvärld. Arbetet resulterar i ett utkast till justerat A- och reviderat B-dokument. Styrelsen har sedan en strategidiskussion i juni. Beslut om justerat A- och reviderat B-dokument, som skall gälla från årsskiftet, fattas

i augusti/september. I november eller december fattas därefter beslut om budgeten och i december fastställs nya C-dokument.

A- och B-dokumenterna tas fram i en grupp runt rektor och prorektor. Dokumentet har sedan diskuterats i ledningsgruppen, som består av alla prefekter och enhetschefer vid högskolan. Slutligen har styrelsen haft en omfattande diskussion vid ett möte, för att vid ett senare möte besluta i frågan.

Tidigare fanns vid högskolan en särskild kvalitetsgrupp, kallad Q-gruppen. Den nuvarande ordningen är att alla är ansvariga för kvalitetsfrågor med prorektor som sammanhållande länk.

Vid högskolan finns ett system för kursutvärdering, kallat Dialog. Detta är ett formaliserat system för kursutvärdering vilka genomförs av studenterna under varje kurs. Vid första utvärderingstillfället initierar läraren en så kallad uppstartsdiskussion och kursvärderare utses bland studenterna. Efter ca halva kurs tiden sker en "brytpunktsdiskussion" varvid förslag till åtgärder dokumenteras. Vid sista föreläsningen sker en slutdiskussion. Efter genomförd utvärdering upprättas en rapport som undertecknas av lärare och studenter samt överlämnas till prefekten för eventuella åtgärder.

Ledningsgruppen vid högskolan träffas varannan vecka för diskussioner angående verksamheten. Ledningsgruppen består av alla prefekter vid högskolan, alla enhetschefer samt rektor och prorektor. Beslut har fattats om att även studentkåren skall finnas representerad vid dessa möten, när för studenterna intressanta frågor skall avhandlas. Ledningsgruppen har också ett internat en gång om året. Ett motsvarande internat hålls också varje år med styrelsen för högskolan.

Innan högskolan fick vetenskapsområdet teknik fanns vid högskolan en forskningsnämnd, med ansvar för forskningsfrågor. Medel till forskning fördelas av en nyinrättad forskningsmedelsnämnd. Sedan högskolan tilldelats vetenskapsområde i teknik har utöver dessa redan existerande nämnder även en fakultetsnämnd för det tekniska vetenskapsområdet inrättats. Fakultetsnämnden utgör en delmängd av forskningsnämnden. Rektor är ordförande i forskningsmedelsnämnden och följer forskningsfrågorna nära. Sedan högskolan fick vetenskapsområdet teknik har en dekanus tillsatts, som är ordförande i både fakultetsnämnden och forskningsnämnden. Högskolan ämnar inrätta en vicerektorspost med ansvar för forskningen samt en vicerektorspost för utveckling av näringsliv och samhälle.

Det finns inte något motsvarande övergripande organ för grundutbildningsfrågor. Ansvaret för grundutbildningen ligger på prefekterna och institutionsstyrelserna. Det är dock högskolestyrelsen som fattar beslut om inrättande av utbildningsprogram. Prorektor har ett övergripande ansvar för grundutbildningen och har samlat de programansvariga på högskolan till diskussioner om grundutbildningen.

Analys av kvalitetsarbetet

Utgångspunkter

Bedömargruppen har valt att granska kvalitetsarbetet vid Högskolan i Karlskrona/Ronneby utifrån en i kvalitetsarbete vanlig struktur: strategi, organisation, genomförande, uppföljning och resultat. Bedömargruppen har därutöver valt att särskilt lyfta fram två områden: studentperspektiv och internationalisering. Studentperspektiv har valts för att det spelar en väsentlig roll för ett lärosätes möjligheter att bedriva ett framgångsrikt kvalitetsarbete. Internationaliseringen fick i den förra bedömningen kritik. Bedömargruppen har inte särskilt granskat frågor kring jämställdhet, eftersom denna aspekt var föremål för bedömning i en nationell utvärdering som genomfördes under hösten 1999 i Högskoleverkets regi.

En självklar utgångspunkt för granskningen av högskolans kvalitetsarbete har varit högskolans egen självvärdering. Högskolan överlämnade efter förvarning denna till gruppen lite senare än vad som överenskommits vid upptaktsmötet i augusti. Självvärderingen, *Kvalitets- och utvecklingsprogram för Högskolan i Karlskrona/Ronneby – en självvärdering*, är något oortodox i sin utformning. Den är upplagd som en serie intervjuer med olika representanter vid högskolan. Dokumentet inleds med en bakgrund samt beskrivning av högskolans modell för kvalitetsarbetet. Självvärderingen innehåller också några sammanfattande synpunkter. Självvärderingen skrevs av en extern konsult, vilket kan försvåra möjligheterna till en grundlig självreflektion och värdering av den egna verksamheten. Om uppdraget lämnas till en konsult är det viktigt att det är mycket tydligt och att beställarkompetensen är hög. Självvärderingen är till sin utformning något fragmentarisk. Frågorna har inte ställts systematiskt och för respektive svarare har kanske känsliga frågor inte tagits upp. Självvärderingen gav därför ingen egentlig bild av högskolans kvalitetsarbete.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby har på kort tid fått ett solitt rykte som väl fungerande och framgångsrik högskola. En uppfattning som motsvaras av det intryck bedömargruppen fått under sitt besök. Något som förtjänar att framhållas är att Högskolan i Karlskrona/Ronneby är en ny högskola som präglas av nybyggeranda och entreprenörskap. Det finns en stor entusiasm och ett stort självförtroende. Högskolan har också hittills fått nya resurser i form av fler årsstudieplatser och bidrag från bland annat det omgivande samhället. Högskolan har också fått rätt att utfärda magisterexamen i flera akademiska ämnen samt vetenskapsområde i teknik. Högskolan har som främsta inriktning IT-området.

Strategi

Högskolan har en väl utarbetad, utvecklad och genomtänkt vision för verksamheten. Bedömaregruppen har vid sitt besök fått klara bevis för att visionen är väl känd och spridd i organisationen. Inom de flesta områden verkar man också medveten om vad visionen innebär för den egna verksamheten.

Det är likväl nödvändigt för högskolan att utveckla vad som menas med tillämpad IT. Bedömaregruppen ser det som att högskolan har två uppgifter inom grundutbildningen som relaterar till visionen. Dels utbildar högskolan IT-generalister inom olika områden, t.ex. humanister med stort IT-kunnande, dels utbildas IT-specialister inom olika tekniska områden, t.ex. programmerare. Kanske kunde man raffinera IT-generalisternas utbildning genom att förmedla tanken om samverkan mellan olika specifika IT-ämnen och andra icke specifika IT-ämnen. Man skulle kunna dra till sig nya typer av forskningsuppdrag och samverka med olika typer av företag.

IT-kunskandet är också mycket skiftande vid de olika institutionerna. Det verkar inte finnas någon strategi för hur man skall öka kunskapen på de institutioner som idag inte ligger i fronten. För att visionen skall kunna uppnås måste anställda beredas utrymme i tjänsten för att lära sig nyttja IT. Om visionen skall vara trovärdig krävs att ledningen hanterar denna fråga.

Institutionen för humaniora tycks enligt bedömaregruppens uppfattning ha ett problem med hur de skall passa in i strukturen och strategin. Detta problem kan bero på att många olika ämnen samsas inom samma institution och att flera av dessa ämnen har mycket få lärare och forskare. Problemet kan tänkas öka om högskolan blir beviljad att bli tekniskt universitet. Framförallt behöver humaniora stöd från ledningen för att kunna nå upp till högskolans vision, att bli nationellt ledande i tillämpad IT. Delvis kan detta förmodligen åstadkommas genom ett utökat samarbete mellan institutionerna. De anställdas kompetens inom IT måste, för att visionen nationellt ledande inom tillämpad IT skall vara trovärdig, utvecklas. Kompetensutveckling inom området, inte minst vid institutionen för humaniora är nödvändigt om visionen skall innefatta det dagliga livet. Det krävs att studenter och personal ges möjlighet att skaffa rätt kompetens samt att utrustning finns tillgänglig.

- Högskolan bör lägga upp en strategi för hur även icke IT-specifika ämnen skall kunna uppfylla visionen. Högskolans ledning måste skapa möjligheter för humaniora att passa in i visionen om denna skall vara trovärdig.

Datorenheten fick kritik i förra bedömningen för att inte ha funnit sin verksamhetsform gentemot institutionerna och deras lärare och studenter. Datorenheten har sedan förra bedömningen slutit avtal med alla institutioner och enheter. Genom detta har datorenhetens roll blivit tydligare och institutionerna vet vilken service de kan förvänta sig av enheten. Relationerna inom högskolan har retts ut. Datorenheten har delats upp i två avdelningar, en driftsavdelning och en IT-strategisk avdelning. Det verkar dock som om

enheten fortfarande inte har tillräckliga resurser att göra någon långsiktig planering och utveckling. Något som torde vara nödvändigt om högskolan även i fortsättningen skall ha någon möjlighet att nå den högt uppställda visionen att vara nationellt ledande inom tillämpad IT. Datorenheten kommer att följa upp avtalen för att se om resultaten är de man förväntat sig och om volymen är rätt. Det framstår som oklart för bedömargruppen på vilket sätt datorenheten skall bidra till att högskolan når upp till visionen om att bli nationellt ledande inom tillämpad IT.

Högskolan skall enligt sin strategi arbeta för att utveckla näringsliv och samhälle. Det bör betonas att detta är avsevärt mer omfattande än vad som anges i Högskolelagen som den s.k. tredje uppgiften, att samverka med och informera om sin verksamhet för det omgivande samhället. Strategin har bland annat inneburit att högskolan särskilt prioriterat projekt för att utveckla och attrahera nytt näringsliv till regionen.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby har en devis för sin verksamhet; Kvalitet och omtanke. Bedömargruppen har fått intrycket av att devisen är väl känd bland både personal och studenter. Deldevisen omtanke är dock inte oproblematiske. Gruppen observerade ett objektperspektiv framförallt i synen på studenterna som kan motverka att studenterna ses som medarbetare i utvecklingen av högskolan. Att ha kvalitet som en del av sin devis är kanske att sticka ut hakan, samtidigt som bedömargruppen uppfattade att det borde vara självklart att verksamheten präglas av kvalitet. Devisen omtanke måste också gälla studenternas roll i utvecklingen av utbildningen. Omtankarna bör diskuteras på alla institutioner, för att komma fram till vad respektive institution vill med devisen.

- Högskolan bör diskutera omtankarna på alla institutioner för att göra devisen tydlig. Högskolan bör också vara observant på att omtanken riskerar att skapa ett objektperspektiv på studenterna.

Den pionjärande som finns inom högskolan har förmodligen lockat en stor del av de lärare och forskare som idag finns vid högskolan. Det är nödvändigt att hitta vägar för att få dessa att trivas inom högskolan även i en fas av konsolidering. De rekryteringar som gjorts tycks till stor del basera sig på erbjudande om möjlighet att beredas utrymme för forskning samt att verka i en integrerad miljö. Många av de forskare som sökt sig till högskolan tycks också ha gjort det delvis för de stora möjligheter som finns att samverka med näringslivet och arbeta med konkreta, ”riktiga” problem. Vid bedömargruppens möten med lärare och prefekter har i stort sett bara forskningen lyfts fram som exempel på möjligheter till kompetensutveckling. Bedömargruppen ställer sig tveksam till om forskningen bör vara enda motivationsfaktorn för att rekrytera och behålla personal. Högskolan satsar resurser på rekrytering av lärare och forskare eftersom detta område definierats som det avgörande för högskolan. Satsningarna brister dock i systematik. Personalfunktionen är

enligt högskolans egen självvärdering fortfarande inte tillräckligt utvecklad. Genom att rekrytering definierats som en framtidsfråga borde enligt bedömargruppen större satsningar göras på att ge institutionerna stöd i rekryteringsfrågor.

- Högskolan har valt en framgångsrik väg för personalförsörjningen, men den behöver kompletteras med bland annat möjlighet till annan kompetensutveckling. Högskolan bör öka stödet till institutionerna genom att utveckla den centrala personalfunktionen.

Den på sikt viktigaste vägen för högskolan att säkra basförsörjningen av kvalificerad personal är genom att utveckla den egna forskarutbildningen.

- Högskolan bör ytterligare betona forskarutbildningen som en strategiskt viktig del av verksamheten.

Högskolans institutioner har vid bedömargruppens besök framhållit rekrytering av nya studenter som en viktig framtidsfråga. Högskolan satsar mycket energi på information riktad till potentiella studenter. Satsningarna på rekrytering av nya studenter är något som kanske också borde lyftas fram som ett mycket viktigt, och därmed prioriterat, område. Ett gemensamt organ för grundutbildningen skulle kunna bidra till samordning i rekryteringsinsatserna.

- Högskolan bör göra en tydligare prioritering av studentrekryteringsfrågorna. Genom ett samverkansorgan för grundutbildningen skulle rekryteringsinsatserna kunna samordnas mellan institutionerna.

Organisation

Högskolan i Karlskrona/Ronneby befinner sig för närvarande i en brytningstid. Högskolan fungerar ungefär som ett tillväxtföretag och har också liknande problem. Det har hittills funnits möjlighet att ha total överblick över hela verksamheten och behovet av fasta strukturer har inte varit så stort. Nu börjar högskolan nå en storlek som kräver mer formaliserade beslutsvägar och en fastare form av planering och uppföljning. Högskolan ger som sagt intryck av att fungera mycket bra, men frågan är hur högskolan skall fortsätta att fungera lika bra i det nya skede som är på väg. Bedömargruppen liknar det med att högskolan måste gå från uppbyggnadsfas till en konsolideringsfas med tydligare intern organisation. Denna omständighet var något som nämndes även vid den förra bedömningen av högskolans kvalitetsarbete.

I högskolans självvärdering framkommer synpunkter på att A- och B-dokumenterna bör göras mindre omfattande och mer entydiga och stringenta. De iakttagelser bedömargruppen gjort vid sitt besök styrker den tanken. Det är svårt att få en överblick över dokumenterna. Bedömargruppen har också

uppfattat att skiljelinjen mellan A- och B-dokumenterna är oklar. Delvis överlappar de varandra med den nuvarande strukturen. De två dokumenten bör ersättas med ett nytt, eller möjligen två, dokument som dels anger långsiktig strategi och dels mål och handlingsplaner på kortare sikt.

- Högskolan bör ersätta A- och B- dokumenterna med ett eller två nya dokument för långsiktiga strategier respektive handlingsplaner på kortare sikt.

Högskolan har idag en modell för hur kvalitetsarbetet skall bedrivas. Modellen är väl dokumenterad och fastställd genom en årscykel. Dokumentationen ger bilden av att ledningen anser sig vara styrande för hur kvalitetsarbetet bedrivs. Det finns en, som gruppen uppfattade de, relativ oformlighet i de olika strategidokumenterna. Dokumenten blandar kvantifierbara mål med mål som är svårare att mäta. Det är framförallt oklart hur dokumenterna skall kunna följas upp. Detta problem skulle delvis kunna åtgärdas genom färre och mer stringenta mål. Institutionerna bör få klarare direktiv om hur strategin skall brytas ned, för att en tydligare struktur skall kunna uppnås.

Institutionernas C-dokument skall enligt övergripande mål och strategier vara en nedbrytning av de övergripande målen. Men bedömarens iakttagelser tyder snarare på att C-dokumenterna lever sina egna liv. Trots att kunskapen om vision och mål verkar vara spridd i organisationen baseras ofta institutionernas C-dokument på egna iakttagelser, fokusområden och prioriteringar, som inte alltid relateras till högskolans övergripande vision, mål och prioriteringar. Flera av de C-dokument gruppen tagit del av är inte heller planer för, utan beskrivningar av, olika verksamheter. Det finns idag ett stort glapp mellan planens genomförande och verksamheten. Det krävs ett stort organisatoriskt utvecklingsarbete framöver för att säkerställa de resultat man hittills nått samt få ett bättre utgångsläge för ytterligare tillväxt.

Institutionerna vid högskolan skriver också varje år en verksamhetsplan, som utgör underlag för högskolans budget. Enligt bedömarens uppfattning borde C-dokumenterna och verksamhetsplanerna kunna slås ihop. Detta skulle minska den administrativa bördan på institutionerna. Målen och strategierna bör överlag kopplas närmare ihop med budgeten och de uppgifter institutionerna ges i denna.

- Högskolan bör överväga att slå samman C-dokumenterna med verksamhetsplanerna, som utgör underlag för högskolans budgetplanering. Ledningen bör ge tydligare direktiv om hur institutionernas utvecklingsdokument skall utformas.

Årscykeln tycks också fungera och är känd i organisationen. Bedömarens fick intrycket av att lärarna och forskarna vid högskolan har förtroende för systemet. Något som bedömarens dock ansett anmärkningsvärt är att A-

och B-dokumentet finns med i den årliga cykeln och skall justeras, respektive revideras varje år. Ett övergripande dokument bör enligt gruppens uppfattning gälla i åtminstone tre år, för att inte strategin och målen skall bli för kortsiktiga.

En iakttagelse bedömargruppen har gjort är att högskolan inte fullt ut nyttjar den kompetens som finns inom den gemensamma administrationen och kanske främst förvaltningen. Vid våra möten med representanter för institutionerna har det framkommit att förvaltningen inte på något sätt setts som en resurs i arbetet, något bedömargruppen anser beklagligt. Genom att se förvaltningen som en integrerad del av verksamheten, och inte som en verksamhet vid sidan av, skulle högskolan kunna få en stabilare organisation och kraft i konsolideringsfasen. Styrelsen har under hösten 1999 ändrat strategin från "konsolidering och expansion" till "kompetensutveckling och tillväxt". Den gemensamma administrationen och särskilt förvaltningen bör ses som en strategisk resurs framförallt för målformuleringar och uppföljning.

- Högskolan bör i större utsträckning systematiskt utnyttja den gemensamma administrationen, särskilt förvaltningen, i kvalitetsarbetet.

Ledningen har en önskan och övertygelse om att institutionerna samverkar inom högskolan. Bedömargruppen har dock vid besöket gjort iakttagelsen att institutionerna inte ges tillräckliga incitament att samverka. Framförallt saknas gemensamma fora för diskussion. Alla prefekter träffas varannan vecka i den så kallade ledningsgruppen. Vid dessa möten är de frågor som tas upp ofta initierade av ledningen eller information från administrationen. Bedömargruppen är övertygad om att det skulle stärka högskolan om man hittade andra former eller fora att föra diskussioner över institutionsgränserna. Detta skulle stärka kvalitetsarbetet och inte minst medföra att goda exempel kunde spridas inom högskolan på ett sätt som inte sker idag. Bedömargruppen förordar inte några fasta organ för informationsutbyte, utan snarare t.ex. seminarier, konferenser etc.

- Högskolan bör skapa arenor för horisontellt informationsutbyte och samverkan.

Bedömargruppen konstaterade vid sitt besök att högskolan saknar ett samverkansorgan för grundutbildningen. Högskolan kommer att behöva ett forum för att diskutera bland annat pedagogiska frågor. När högskolan växer och nya studerandegrupper måste rekryteras kommer nya former av pedagogik att krävas och högskolan måste satsa ytterligare resurser för att stödja lärarna i utvecklingen. Ju större högskolan blir, desto svårare blir det för högskolestyrelsen att ha en överblick av utbildningsfrågorna. Även detta är ett skäl till att skapa ett övergripande organ som kan fatta beslut i grundutbildningsfrågor. Institutionerna saknar idag incitament att samarbeta i grundutbildningen i någon större utsträckning.

- Högskolan bör överväga att inrätta ett särskilt organ för grundutbildningsfrågor.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby har haft samma rektor under hela sin historia. Rektor har med sitt engagemang och entreprenörskap präglat verksamheten inom högskolan. Arbetet med att bygga upp högskolan har varit omfattande och bedrivits på ett enastående sätt. Rektor har nu annonserat att han inte kommer att kandidera för en ny period. I högskolans självvärdering konstateras att den enda nackdelen med rektors ledarstil har varit att det ibland är svårt att hitta en balans mellan å ena sidan insatser för utveckling och å andra sidan åtgärder för genomförande och uppföljning.

Högskolan i Karlskrona/Ronneby är inne i en förändringsfas, där högskolan ökar i volym både beträffande grundutbildning, forskarutbildning och forskning. Med en större organisation ställs nya krav på ledarskapet. Det har tidigare funnits möjlighet för rektor att ha fullständig kontroll över högskolan och mycket av styrningen har kunnat ske på informell väg. Nuvarande rektor har en självklar auktoritet som inte automatiskt kommer efterträdaren till del. Högskolan har vidtagit flera åtgärder för att bygga för framtiden. Högskolans tillsättning av en prorektor och två vicerektorer är ett sätt att få kontinuitet i verksamheten vid ett rektorsbyte. Det krävs ett större mått av delegering inom organisationen.

- Högskolan bör se över organisationen för att möjliggöra för högskolan att utvecklas ytterligare och för att skapa kontinuitet i verksamheten så att beroendet av ett fåtal nyckelpersoner minskar.

Genomförande

Bedömargruppen uppfattade vid sitt besök att det finns brister i användandet av IT som verktyg. Bedömargruppen har till exempel inte uppfattat att kursutvärderingar i någon större utsträckning görs via nätet. Enligt vad bedömargruppen kunnat uppfatta fungerar inte heller e-post fullt ut som ett självklart kommunikationsverktyg.

- Högskolan bör förtydliga vad som menas med att IT skall vara ett självklart verktyg i verksamheten.

I ledningens B-dokument redovisas hur de övergripande målen skall operationaliseras och vilka som har ansvar för utförandet av dessa. Av dokumentet framgår att i princip alla instanser har erhållit ansvar för kvalitetsarbetet. Bedömargruppen kunde inte få någon klar bild av vilket ansvar forskningsmedelsnämnden har i detta sammanhang och ställer sig frågande till hur denna viktiga instans blir delaktig i kvalitetsarbetet.

- Högskolan bör förtydliga forskningsmedelsnämndens ansvar i kvalitetsarbetet.

Vid bedömargruppens olika besök har vi fått uppfattningen att de flesta också känner sig åtminstone till viss del delaktiga i högskolans kvalitetsarbete. Prefekterna upplever att de varit delaktiga i processen, bland annat genom att C-dokumentet tagits upp till diskussion vid ledningsgruppens möten. Prefekterna känner sig däremot inte lika delaktiga i arbetet med den övergripande strategin för högskolan. Prefekterna känner att det finns utrymme för diskussion, men att institutionernas behov och åsikter inte når uppåt i organisationen. Det tycks finnas en diskrepans mellan den övergripande strategin och de för institutionerna viktiga områdena att prioritera. I en kunskapsorganisation som högskolan är det viktigt, för att verksamheten skall utvecklas och medarbetarna skall vara engagerade, att finna en god balans i strategiarbetet mellan direktiv uppifrån och idéer och önskemål underifrån.

Det fanns dock skilda uppfattningar bland de bedömargruppen träffade. En representant för högskolan ansåg att för mycket kopplingar mellan ledningen och institutionerna i strategidiskussionen skulle kunna leda till ett byråkratiskt system. Det behövdes inte någon tydlig koppling, eftersom det var naturligt att verksamheten skulle bedrivas så som det görs. Andra representanter ansåg det vara viktigt att de goda tankar som finns på institutionsnivån kan kanaliseras genom högskoleledningen.

Bedömargruppens generella iakttagelse är att många känner sig delaktiga i utförandet av kvalitetsarbetet, men inte lika delaktiga i planerings- och strategiarbete. Högskolan i Karlskrona/Ronneby skulle behöva arbeta mer för att få fler delaktiga i kvalitetsarbetet och se till att det finns möjligheter till eget engagemang.

- Högskolan bör skapa en tydligare dialog i strategifrågor, vilket skulle kunna få fler delaktiga i kvalitetsarbetet.

Omtanken verkar framförallt gälla studenterna. Vid bedömargruppens olika möten diskuterades omtanke om studenterna i form av bland annat ”den öppna dörrens politik”. Bedömargruppen hade svårt att se att omtanken också gällde personalen på något mer systematiskt sätt. Alla som arbetar inom högskolan har arbetat hårt under uppbyggnadsskedet och risken för överbelastning på personalen är uppenbar. Högskolan försöker lösa detta med en trevlig miljö och med utrymme för forskning. Bedömargruppen uppfattar att personalen skulle må bra av mer kompetensutveckling, bland annat pedagogisk utveckling, än vad som erbjuds idag. Den pedagogiska konsult som finns vid högskolan har en idag näst intill omöjlig uppgift, genom att resurserna är för knappa för att ett gediget arbete skall kunna utföras. Högskoleledningen har också vid bedömargruppens besök betonat att en sådan satsning måste till.

Ytterligare satsningar på kompetensutveckling av den administrativa personalen bör också göras, för att klara de nya krav som ställs på högskolan.

- Omtanken bör inte bara gälla studenterna, utan också personalen. Högskolan bör noga följa upp hur lärare och övrig personal mår samt överväga att satsa större resurser på kompetensutveckling.

En kritik som framfördes förra gången högskolans kvalitetsarbete bedömdes var att ekonomifunktionen och funktionen som rör personalfrågor inte hade tillräckligt tydliga rutiner. Högskolan har, främst genom den ekonomichef som tillsattes efter förra bedömningen, skaffat tydliga rutiner för ekonomifunktionen. Arbetet tycks ha gett gott resultat. Det är viktigt att upprätthålla och säkerställa detta arbete.

Regionen har utvecklats mycket under den tid högskolan har funnits. Högskolan har varit delaktig för att förändra företagsstrukturen, bland annat genom att delta i olika nätverk. Högskolan riktar sig inte enbart till de stora företagen, vilka inte behöver högskolans hjälp i samma utsträckning som de mindre. Kontakterna med näringslivet ligger framförallt på lednings- och forskarnivå även om också studenterna inom vissa program har väl uppbyggda kontakter. Enheten för externa relationer arbetar nu genom att skapa nätverk och genom att utveckla en tydligare systematik för arbetet. Enheten skall få en styrelse, med representanter för institutionerna.

Högskolan är aktiv i arbetet med tillväxtavtal för regionen. Bland annat finns en kompetensgrupp som arbetar med att utveckla regionen. Det finns ett stort inflöde av pengar till högskolan från främst kommunerna i regionen. Högskolan har också fått resurser av näringsdepartementet för att få intressanta internationella företag att söka sig till regionen.

Näringslivet sätter till viss del press på högskolan, framförallt inom området mobilt Internet. Efterfrågan på studenter som läser inom IT-programmen är stor och många gånger rekryteras studenter till företag, innan de är färdiga med sin examen. Förhoppningsvis skulle en ytterligare samverkan med näringslivet kunna göra att studenterna erbjuds praktikarbete inom näringslivet och att de på så sätt kan slutföra sin utbildning trots att de erbjudits arbete.

Uppföljning

En förutsättning för att resurserna skall kunna fördelas för att nå så bra resultat som möjligt är att ledningen har kunskap om vilka resultat som uppnås och hur dessa är relaterade till högskolans vision och strategi. Högskolan i Karlskrona/Ronneby har vad gäller forskningen kommit en god bit på väg i ett sådant arbete. Forskningsmedelsnämnden har ett viktigt arbete framför sig med att ännu tydligare klargöra riktlinjer för vad som skall premieras vid resurs-

tilldelningen. Om resurstilldelningen skall kunna fungera som ett styrmedel måste det stå klart vilka riktlinjer eller principer som gäller för detta. Bedömargruppen har uppfattat att uppföljningen och kopplingen mellan resurser och resultat inte är lika tydlig på grundutbildningssidan. Det är i detta sammanhang viktigt att ledningen ger någon form av återkoppling på institutionernas C-dokument. C-dokumentet skulle då kunna fungera både som en form av verksamhetsplaner för institutionerna, och som uppföljningsinstrument för ledningen, men också en analys av problemområden. Ledningen tycks idag inte följa upp C-dokumentet. Bedömargruppen menar att det är viktigt att strukturer skapas för att resultaten från tidigare års C-dokument tas tillvara i såväl den övergripande som den institutionsspecifika verksamhetsplaneringen. Dokumentet bör i organisationen uppfattas som "levande".

Institutionerna bör få ett utökat ansvar att följa upp sina prestationer i grundutbildningen. Genom att öka institutionernas ansvar för uppföljning av sina studenter kan flexibiliteten öka och åtgärder vidtas snabbare. Det strategiska taket, som är en nyhet i högskolans budget, kommer kanske att utgöra ett incitament för uppföljningen. Vid vissa institutioner verkar det finnas en syn att uppföljning inte är något prioriterat. Åtgärder baseras på anekdotiska erfarenheter. Bedömargruppen fann denna inställning något betänklig, eftersom slutsatser och erfarenheter måste basera sig på någon form av uppföljning. Uppföljning är nödvändig för att se hur institutionen svarat mot de mål som ställts upp.

- Ledningen bör ge tydligare direktiv om hur C-dokumentet skall formuleras samt följa upp resultaten. Institutionerna bör också få ett utökat ansvar och incitament att följa upp studenterna på grundutbildningen.

Ett ökat ansvar för institutionerna måste också följas av ett ökat centralt stöd. Högskolan har avsatt extra medel för att följa upp de studerande. Enligt en genomförd undersökning avbryter närmare en tredjedel av nybörjarstudenterna sina studier redan i årskurs ett. Bedömargruppen har vid sitt besök iakttagit att det inte finns något system för att följa upp hur studenterna klarar sina studier. Uppföljningen tycks vara relativt ad hoc-betonad. Mycket hänger på hur aktiva de programansvariga är. Vid några institutioner sker ett omfattande arbete med att följa upp studenterna. Bland annat fick bedömargruppen information om att ett system är under utarbetande vid institutionen för maskinteknik (IMA). Där finns en informell grupp som hanterar enskilda fall som dyker upp. Inga studenter finns med i gruppen, något som förvånade bedömargruppen. Enligt bedömargruppen skulle en mer formellt inrättad grupp med tydligt ansvar för att följa upp studenternas situation kunna ge institutionerna, och framförallt de programansvariga, stöd. Denna grupp skulle kunna fånga upp de goda exempel som idag finns inom högskolan och sprida dessa till övriga institutioner.

- Högskolan bör kombinera ett tydligare krav på uppföljning av studenternas prestationer på institutionsnivå med utökat stöd till institutionerna.

Resultat

Bedömargruppen kunde vid sitt besök inte se att Högskolan i Karlskrona/Ronneby hade system för att analysera resultaten av sitt kvalitetsarbete. Till stor del beror detta på bristande återkoppling. För att kunna avgöra huruvida man närmar sig visionens intentioner krävs att mätbara mål följs upp regelbundet.

- Högskolan bör förbättra möjligheterna att följa upp effekterna av kvalitetsarbetet.

Studentperspektiv

Högskolan har en stor fördel genom sin relativa litenhet. Det finns möjlighet för lärare att ha en direkt dialog med varje student. Generellt sett verkar studentinflytandet fungera bra på institutionerna. Vid högskolan råder den öppna dörrens politik. Grundutbildningsstudenterna finns med i alla beslutande organ. I organ som rör forskningsfrågor finns dessutom doktorander representerade. Representanterna utses av studentkåren.

Det finns ett utvecklat system för kursvärderingar, kallat Dialog. Detta bygger på att kursutvärderingar görs dels i mitten av kursen, dels i slutet av kursen. Detta system verkar inte tillämpas i lika stor utsträckning vid alla institutioner och på alla utbildningar och kurser. Det finns ingen övergripande uppföljning av att utvärderingar görs på alla utbildningar. Möjligen beror detta på att det inte finns något särskilt organ som hanterar för grundutbildningen specifika frågor. Bedömargruppen har också uppfattat att resultaten av kursutvärderingarna endast i vissa fall når studentkåren. Ansvaret att föra vidare resultaten borde formaliseras. Ledningen uttalade vid gruppens besök att det fanns en klar skyldighet att genomföra kursutvärderingar, åtminstone i någon form av minimivariant. Det saknas dock sanktionsåtgärder om institutionerna inte genomför utvärderingar.

Högskolan bör försöka ta tillvara de goda exempel som finns inom högskolan och sprida dessa. Bland annat uppfattade bedömargruppen att institutionen för fysisk planering har ett synnerligen utvecklat system för kursvärderingar. Institutionen har också skickat ut en enkät till tidigare studenter som tagit ut sin examen, respektive inte gjort det. Institutionen har sedan erbjudit de studenter som endast haft någon eller några kurser kvar hjälp att ta de sista poängerna.

På central nivå måste man börja se studenterna som en resurs och ge dem verktyg för att vara den resursen. Högskolan skulle kunna stödja studenterna mer för att ge dem möjlighet att ta eget ansvar. Högskolan bör också ta hjälp

av studenterna för att förbättra verksamheten och dra nytta av deras kompetens och engagera och motivera dem. Högskolan har inte tillräckligt involverat studentkåren i kvalitetsarbetet. Studenterna har inte fått vara med när viktiga frågor diskuterats i ledningsgruppen, något som nu enligt de intentioner som finns torde förändras när studenterna bjuds in till ledningsgruppens möten.

Studentkårens roll är inte tydliggjord i högskolan. I de flesta fall när vi pratat med lärare visar det sig att kontakterna främst sker med sektionsföreningarna. De flesta studenter verkar inte heller vara informerade om studentkårens roll, utan ser främst sektionsföreningarnas arbete. Bedömargruppen uppfattade att det finns en otydlighet i studentinflytandet. På institutionerna finns ett studentinflytande, men detta sker främst genom föreningarna. Studentkårens ambition att sektionsföreningarna skall kunna presentera sin verksamhet vid nollningen är nog ett led i att överbygga detta problem.

Hur studenten introduceras i sina högskolestudier kan ha stor påverkan på studieresultat och därmed genomströmningen. Huruvida introduktionen är god kan också vara avgörande för hur aktiv studenten blir i sina studier och i studentlivet. Vid de flesta högskolor och universitet lyfts introduktion av nya studenter fram som en viktig kvalitetsfaktor. Bedömargruppen finner det anmärkningsvärt att högskolan i Karlskrona/Ronneby inte tar upp introduktion av nya studenter i sina kvalitetsdokument.

Högskolans devis Kvalitet och omtanke är väl känd och omfattas av många av dem bedömargruppen träffade. Vi fick många exempel på hur man t.ex. på institutionerna har tillmötesgått konkreta synpunkter och önskemål om förbättringar från studenterna. Devisen omtanke är inte helt oproblematiskt, omtanken är enkelriktad och kan något övertolkat leda till att studenter/studentgrupper blir ”föremål för åtgärder”. Det finns mycket för högskolan att vinna på att mer aktivt och uttalat se studenterna som medarbetare när det gäller utveckling generellt och kvalitetsutveckling särskilt. Att i alla sammanhang uppmuntra och ta emot studenternas egna initiativ, även sådana som inte är direkta reaktioner på något som högskolan eller institutionen gjort eller planerar.

Doktoranderna vid högskolan har startat en doktorandklubb. Initiativet kommer från doktoranderna, det finns också en efterfrågan från högskolans sida. Doktoranderna har fått representation i forskningsnämnd och fakultetsnämnd. Det finns goda exempel på hur man vill utnyttja doktorandernas samarbete.

I förra bedömningen framkom att studenterna hade en viss övertro på högskolans kvalitet och inte ansåg att det kunde tillföra något att tillbringa viss tid vid annat lärosäte i internationellt utbyte. Högskolan har sedan den bedömningen arbetat med frågan och åtgärderna tycks ha haft avsedd effekt. Vid bedömargruppens besök framkom ingenting som tydde på en sådan övertro. Snarare var det nu fler studenter som ville studera utomlands än som kunde erbjudas en plats.

Internationalisering

Vid förra bedömningen var det internationella studerandeutbytet vid högskolan i Karlskrona/Ronneby inte ordentligt utvecklat. Studenternas attityder spelade säkerligen också en stor roll. Då framkom att studenterna inte tyckte det var värt att studera utomlands, eftersom de inte ansåg att det kunde tillföra något. Organisationen kring studentutbytet sker nu i samarbete med högskolorna i Kalmar och Kristianstad. Bedömargruppen uppfattade att arbetet utvecklats mycket sedan den första bedömningen och att det finns stor potential i arbetet. Studenternas attityder verkar också ha förändrats sedan den förra bedömningen. Detta är resultatet av en medveten strategi och ett systematiskt arbete.

Studenterna har blivit mer intresserade av att studera utomlands. Högskolan har kunnat utnyttja studenter som varit utomlands i informationen till potentiella utbytesstudenter. Högskolan har gjort ett lovvärt initiativ att få studenterna mer intresserade av internationellt utbyte. Detta har lett till att studentkåren har startat ett internationellt utskott och en del av verksamheten har knutits till fadderverksamhet. Högskolan har startat en internationaliseringsgrupp, där studentkårens utskott ingår. En tydlig uppdelning av ansvaret för internationaliseringen har gjorts. Internationella sekreteraren vid enheten för externa relationer har ansvar för den administrativa sidan, medan institutionerna har ansvaret för innehållet. Högskolan ser studentutbytet som en möjlighet för studenterna att tillägna sig ett kritiskt förhållningssätt och att få erfarenheter som efterfrågas av näringslivet.

Högskolan borde i större utsträckning ta vara på de utresande och inresande studenternas erfarenheter. Studenternas erfarenheter kan utnyttjas som "benchmarking". Bedömargruppen har också vid sitt besök uppfattat att högskolan fortfarande har en del kvar att göra i arbetet med att sprida information om kunskapskrav och tillgodoräknande i studerandeutbytet.

Förra bedömningens rekommendationer

Nedan kommenteras kort högskolans utveckling i relation till de rekommendationer som gavs i den förra bedömningen, 1997:

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

1. H K/R i dess olika delar bör göra en prioritering bland uppsatta kvalitetsmål och därefter arbeta ihärdigt för att nå dessa innan alltför många nya mål fastläggs. "Planning" måste följas av "doing".

Bedömargruppen uppfattade att högskolan i sitt kvalitetsarbete fortfarande arbetar med "planning", medan verksamheten snarast betecknas av "doing".

Bedömargruppen uppfattade att det finns ett glapp mellan ”planning” och ”doing”.

2. HK/R bör snarast utarbeta en strategi för och operationalisering av vad som avses med att vara nationellt ledande inom tillämpad IT.

Högskolan har kommit en bit på väg i att operationalisera visionen, men fortfarande återstår ett omfattande arbete, bland annat i att göra IT till ett självklart redskap inom högskolan.

3. Högskoleledningen bör göra en tydlig prioritering bland uppsatta mål för att närma sig visionerna för verksamheten. En hårdare målprioritering bör åtföljas av motsvarande ekonomiska beslut.

Arbetet har sedan förra bedömningen fokuserats på den ansökan om vetenskapsområde som högskolan lämnade in till regeringen. Det högt prioriterade målet har uppnåtts av högskolan. Högskolan bör fortfarande göra en hårdare målprioritering.

4. Högskolan måste betydligt mer än hittills i all verksamhet främja en kritisk skolning hos studenterna, innebärande även ett ifrågasättande av kvaliteten inom högskolans verksamhet.

Bedömargruppen fann inga tecken på den bristande kritiska skolningen som förra bedömargruppen iakttog vid sitt besök.

5. Studenterna måste i ökad utsträckning motiveras till och ges bättre möjligheter att aktivt medverka i högskolans samlade verksamhetsutveckling. Studentmedverkan bör inte vara nästan helt koncentrerad till kursvärderingar.

Studenterna är fortfarande idag inte aktivt medverkande i det övergripande arbetet på högskolan. Högskolan kan ytterligare behöva hjälpa studenterna att ta ansvar för både deras egen och verksamhetens utveckling. Studenterna har dock genom åren med framgång drivit en rad för dem viktiga frågor.

6. Högskolan måste i ökad utsträckning främja studenternas intresse att delta i internationell utbytesverksamhet samt även söka sig till specialkurser vid andra universitet och högskolor.

På detta område har högskolan åstadkommit mycket sedan den förra bedömningen. Bedömargruppens uppfattning var att det internationella utbytet i stort sett var väl fungerande och att det fanns en stor efterfrågan på att få studera utomlands.

7. Systemet med kursvärderingar måste utvärderas med avseende på angreppssätt, tillämpning och resultatuppföljning. Ansvaret för genomförandet av utvärderingen (inkl. DIALOG) måste säkerställas.

Bedömargruppen uppfattade att det fortfarande finns en otydlighet i ansvaret för att genomföra kursutvärderingar och att följa upp resultaten och att återföra dessa.

8. Högskolan behöver snarast etablera fasta administrativa rutiner vad avser ekonomi- och personalfrågor. Goda exempel kan med fördel hämtas från mer erfarna lärosäten och högskolor samt företag inom näringslivet med erfarenheter av systematisk verksamhetsutveckling.

Högskolan har sedan föregående bedömning gjort stora insatser på ekonomiadministrationssidan. Bedömargruppens intryck var att ekonomifunktionen nu var mycket väl fungerande. Nu gäller det att bevara det man uppnått. På personalsidan är rutinerna inte lika utvecklade, något högskolan också påpekat i sin självvärdering.

9. Högskoleledningen bör lägga större vikt vid medarbetarnas behov av kompetensutveckling samt ledarutveckling. Detta behöver dock inte innebära krav på ökade resurser till institutionerna utan är närmast en fråga om att få institutionerna att hårdare prioritera i verksamheten.

Behovet av kompetensutveckling har inte minskat. För att strategin att bli nationellt ledande inom tillämpad IT skall kunna uppnås krävs stora kompetensutvecklingsinsatser även på detta område. I det pedagogiska utvecklingsarbetet finns en potential i den pedagogiska konsulten, men resurserna är knappa.

10. Högskoleledningen bör lägga större vikt vid att introducera nya medarbetare och ledningspersonal (inte minst prefekterna) i deras roller som arbets- och verksamhetsledare.

Bedömargruppen kunde inte vid sitt besök uppfatta någon anmärkningsvärd vilshenhet bland nya medarbetare och ledningspersonal, varför bedömargruppen utgår från att åtgärder vidtagits sedan föregående bedömning. Som exempel på åtgärder kan nämnas den personalintroduktion som ges alla nyanställda och de prefektutbildningar högskolan ger.

11. Datorenhetens verksamhet bör snarast utvärderas särskilt och bli föremål för åtgärder.

Datorenheten har sedan förra bedömningen utvärderats och åtgärder har vidtagits inom högskolan för att förbättra verksamheten. Åtgärderna har givit resultat.

12. Jämställdhetsarbetet förtjänar en mer framträdande roll i kvalitetsarbetet än vad som framgår av högskolans måldokument.

Bedömargruppen har inte granskat jämställdheten särskilt på grund av att denna aspekt nyligen utvärderats grundligt vid alla universitet och högskolor i en nationell utvärdering i högskoleverkets regi.

Sammanfattande analys av kvalitetsarbetet

Strategi

Högskolan har en tydlig vision som är väl spridd i organisationen. Strategin är konsekvent. Beträffande samverkan är visionen också mycket trovärdig, stora personella resurser läggs ned, mycket av forskningen bedrivs i samverkan med näringslivet, utbildningen ges i interaktion med näringslivet bland annat i form av projektarbeten. Trovärdigheten beträffande visionen om att bli nationellt ledande inom tillämpad IT är däremot inte lika hög. Framförallt genom att IT inte fullt ut är ett naturligt verktyg inom högskolan och en stor del av personalen, bland annat inom humaniora, saknar tillräcklig kompetens. Den entusiasm som finns inom högskolan är en stor tillgång.

Organisation

Högskolan har en bra och tydlig modell för kvalitetsarbetet och verksamhetsplaneringen. Organisationen behöver utvecklas för att klara en fortsatt utbyggnad. Högskolan har ett arbete framför sig med att skapa tydligare styrsystem inkluderande dialog mellan högskoleledning och institutionerna om strategiutvecklingen och en organisation för att stötta institutionerna. Högskolan tar enligt bedömargruppens uppfattning inte tillräckligt tillvara den kapacitet som finns inom förvaltningen, där kunde t.ex. tas fram olika statistiska beslutsunderlag och nyckeltal. Högskolan saknar ett övergripande organ för grundutbildningen. Bedömargruppen uppfattar det som mycket positivt att prorektor getts ett särskilt ansvar för kvalitetsfrågorna, vilket visar att högskolan satsar resurser på kvalitetsarbetet. Kvalitetsarbetet verkar trots detta ännu inte vara en tillräckligt prioriterad fråga i organisationen som helhet.

Högskolan har en tydlig modell och organisation för hur de olika dokumenten skall omarbetas. Enligt cykeln skall A- och B-dokumenterna uppdateras varje år, vilket bedömargruppen uppfattade som något förvånande. Det

faktum att C-dokumenterna utarbetas skilt från verksamhetsplanerna innebär en ökad administrativ belastning på institutionerna. C-dokumenterna utgör enligt vad bedömaregruppen kunnat erfara inte några strategiska utvecklingsdokument. A- och B-dokumenterna liknar varandra till struktur och innehåll idag, vilket skapar en viss otydlighet och ett dubbelarbete.

I förra bedömningen av Högskolan i Karlskrona/Ronneby var en av de kritiska punkterna att ”planning” måste följas av ”doing”. Även vid den här bedömningen framstår det som att ”doing” och ”planning” inte alltid är kopplade till varandra. Högskolan skulle ännu bättre kunna ta tillvara erfarenheter från genomförandet ett år i planeringsprocessen för nästkommande år. Däremot måste framhållas att verksamheten vid högskolan mer karaktäriseras av ”doing” än ”planning”.

Bedömaregruppen uppfattade att den strävan som finns att skapa styrelser eller styrgrupper till de olika administrativa enheterna kan leda till en ökad otydlighet: På vems uppdrag arbetar respektive enhet?. Detta tyder på att den gemensamma administrationens uppgifter är oklara och att man inte renodlat uppgifterna i till exempel en beställar- utförarorganisation.

Genomförande

Bedömaregruppens uppfattning är att de utvecklingsåtgärder och det genomförande som sker på olika nivåer och inom respektive enhet eller institution verkar fungera bra. Den stora entusiasm och det utvecklingsklimat som finns på högskolan utgör en god grund för fortsatt utveckling. Bedömaregruppen tror likväl att det finns mer att åstadkomma avseende allas delaktighet. Högskolan bör också i ökad utsträckning försöka ta tillvara och sprida de goda exempel som finns inom organisationen genom att t.ex. skapa fora för informationsutbyte och samverkan över institutions- och enhetsgränser. Detta kan också bidra till en ökad delaktighet.

Uppföljning

Högskolan har skapat ett bra embryo för uppföljning i och med årscykeln. På institutionerna sker idag en microåterföring som förefaller att fungera bra. Det gäller för högskoleledningen att koppla ihop dessa processer med en övergripande uppföljnings- och återföringsprocess. Idag brister högskolan i systematiken i uppföljning och återkoppling. Nyckeln i ett framgångsrikt arbete är enligt bedömaregruppens uppfattning att kunna mäta måluppfyllelse. Detta är nödvändigt för en tydlig återkoppling som skulle kunna ske i form av bland annat nyckeltal. Bedömaregruppen skulle förorda ett begränsat antal parametrar.

Resultat

Högskolan saknar i stort system för att ta reda på vilka effekter kvalitetsarbetet har på verksamheten. Högskolan har utvärderats vid ett flertal tillfällen genom andra organisationers försorg. Dessa utvärderingar täcker ofta endast en del av

verksamheten och högskolan kan inte förlita sig enbart på utomståendes värderingar eller uppföljningar av anekdotisk karaktär. Detta är förvisso ett generellt förhållningssätt inom högskolesektorn, men vi tror att Högskolan i Karlskrona/Ronneby har goda möjligheter, och skulle vinna på, att ta ett kliv fram i detta avseende i förhållande till många andra. Högskolan i Karlskrona/Ronneby har utan tvivel skapat sig ett gediget rykte om att vara en väl fungerande högskola. Det framtida kvalitetsarbetet måste inriktas på att säkerställa detta också när nu högskolan växer och tar på sig fler uppgifter.

Rekommendationer

Här presenteras bedömargruppens övergripande rekommendationer.

Strategi

- Högskolan bör, för att visionen att vara nationellt ledande inom tillämpad IT skall vara trovärdig, vidta åtgärder för att öka kompetensen hos personalen, förtydliga vad det innebär att ha IT som ett självklart verktyg och avsätta resurser både i tid och pengar för detta ändamål.
- Högskolans devis Kvalitet och omtanke bör diskuteras överallt inom organisationen för att bli tydlig. Omtanken bör inte bara gälla högskolans studenter, utan i lika hög grad personalen. Högskolan bör också vara vaksam på att omtanke kan vara objektifierande.

Organisation

- Högskolan bör utveckla organisationen för att kunna möta nästa expansionssteg. Högskolan måste överväga att skapa tydligare beslutsstrukturer och styrsystem när högskolan växer.
- Högskolan bör göra en prioritering bland uppsatta kvalitetsmål, överväga att slå samman A- och B-dokumenterna, alternativt låta dessa få olika utformning med en tydlig långsiktig strategi respektive handlingsplaner på kortare sikt.
- Ledningen bör överväga en hårdare styrning av C-dokumentens utformning och om dessa kan slås samman med verksamhetsplanerna för budgetprocessen.
- Högskolan bör överväga att ytterligare integrera den gemensamma administrationen och se den som en gemensam resurs i kvalitetsarbetet.
- Högskolan bör förstärka det professionella stöd som behövs i den för högskolan strategiskt viktiga frågan, rekrytering av kvalificerad personal.
- Högskolan bör ge mer utrymme för annan kompetensutveckling än forskning för personalen.
- Högskolan bör överväga att inrätta ett övergripande organ för grundutbildningen där studenterna bör vara representerade.
- Högskolan bör ytterligare stödja doktorandernas samverkan över institutionsgränserna och förbättra möjligheterna att få dem att stanna kvar.

- Studenterna måste ges större utrymme att delta i den övergripande planeringen såväl för högskolan gemensamt som för institutionerna. Högskolan skulle vinna på att i större utsträckning se studenterna som aktiva medarbetare än som ”föremål för omtanke”. Högskolan bör överväga ytterligare vägar att stödja studenternas och deras organisationers utveckling i denna riktning.
- Ledningen bör skapa arenor för möten och horisontell diskussion för att få en större samverkan inom högskolan. Detta skulle skapa större möjlighet att sprida goda exempel inom högskolan och främja en lärande organisation. Bedömargruppen har sett flera goda exempel som förtjänar att spridas inom högskolan.

Genomförande

- Högskolan bör söka öka engagemanget för kvalitetsarbetet men ändå överväga att kombinera allas ansvar för kvalitetsarbetet med vissa fasta strukturer för det samma.
- Högskolan bör ställa krav på studentkåren att skapa förankring mellan studentkåren och sektionsföreningarna och stödja studentkåren i det arbetet.
- Högskolan skulle kunna dra större nytta av in- och utresande studenters erfarenheter i form av ”benchmarking”.

Uppföljning

- Ledningen bör se över hur verksamheten skall kunna följas upp på ett mer effektivt sätt. En förbättrad uppföljning bör också kunna resultera i en starkare koppling mellan resultat och resurser.

Bilaga 1

Program för bedömaregruppens besök vid Högskolan i Karlskrona/Ronneby den 1–2 februari 2000

Tisdagen den 1 februari i Karlskrona

- 09.00–10.15 **Rektor och ledningsenheten**
Per Eriksson, rektor
Bengt Aspvall, prorektor
Ove Pettersson, forskningssamordnare
Ulla Johansson, handläggare
- 10.30–11.15 **Förvaltningen**
Sven-Ove Nilsson, förvaltningschef
Lennarth Förberg, informationschef
Niclas Bremström, ekonomichef
- 11.15–12.00 **Enheter**
Göran Christenson, enhetschef för EXR
Maria Engelmark, internationell sekreterare
Sören Hollander, IT-chef
Lars Nellde, bibliotekschef
- 12.00–13.15 **Lunch och egna överläggningar**
- 13.15–14.15 **Prefekter**
IFP: Eva Öresjö, professor
IHU: Peter Forsgren, universitetslektor
IMA: Stefan Östholm, universitetslektor
- 14.30–15.30 **Lärare**
IHN: Arne Rehnsfelt, universitetslektor (vård)
IHN: Maurice de Gosson, professor (matematik)
IHU: Lena-Pia Carlström Hagman, universitets-
lektor (pedagogik)
IHU: Michael Davis, universitetslektor (engelska)
IFP: Anders Törnqvist, professor
IMA: Claes Hedberg, universitetslektor

15.30–16.10 **Studenter**
IHU: Karin Hallberg
IMA: Peter Johnsson
IFP: Petter Lindencrona

16.15–17.15 **Blekinge Studentkår**
Fredrik Månsson
Fredrik Jonsson
Jenny Jacobsson

Onsdagen den 2 februari i Ronneby

08.30–09.30 **Prefekter**
IAR: Bo Helgeson, professor
IEM: Anders Hederstierna, universitetslektor
IPD: Håkan Grahn, universitetslektor
ITS: Jan-Olof Gustavsson, universitetslektor

09.40–10.40 **Lärare**
IAR: Björn Andersson, universitetsadjunkt
IEM: Henrick Gyllberg, universitetsadjunkt
IPD: Caroline Johnsen, universitetsadjunkt
ITS: Benny Lövström, universitetslektor (Ronneby)
ITS: Jörgen Andersson, universitetsadjunkt
(Karlskrona)

10.50–11.30 **Studenter**
IAR: Malin Granholm
IPD: Joachim Löwin och Karin Jansson
ITS: Johan Katalis

11.30–12.15 **Doktorander**
IMA: Anders Jönsson
ITS: Henrik Jonsson
IHU: Vicky Gatzouras
IPD: Stefan Johansson

12.15–13.45 **Lunch och egna överläggningar**

- 13.45–14.45 **Representanter ur forskningsnämnden**
Lars Lundberg, professor, dekanus (ordförande)
Danuta Fjellestad, professor
Lena Trojer, professor
Rune Gustavsson, professor
- 15.00–16.00 **Allmänföreträdare i högskolestyrelsen**
Cristina Glad, ordförande
Ylva Svenberg
Marie Sällström
Lars-Åke Henriksson
- 16.00–16.30 **Egna överläggningar**
- 16.30–17.15 **Rektor och prorektor**

Förkortningar:

- EXR Enheten för externa relationer
IHN Institutionen för hälso- och naturvetenskap
IFP Institutionen för fysisk planering
IHU Institutionen för humaniora
IMA Institutionen för maskinteknik
IAR Institutionen för arbetsvetenskap
IEM Institutionen för ekonomi och management
IPD Institutionen för programvaruteknik och datavetenskap
ITS Institutionen för telekommunikation och signalbehandling

Högskoleverket har under sin verksamhetstid gett ut en rad arbetsrapporter utanför sin ordinarie rapportserie. Från och med år 2000 ges sådana publikationer ut i en egen arbetsrapportserie, Högskoleverkets arbetsrapporter.

Arbetsrapporterna utgivna fram till år 2000:

StudS

Studenterna höstterminen 1995 – några basdata
Studenterna i Sverige, arbetsrapport nr 1. ISBN 91-88874-01-X

Nittioalets studenter – bakgrund och studiemönster
Studenterna i Sverige, arbetsrapport nr 2. ISBN 91-88874-03-6

Med studenternas egna ord. Svaren på två öppna frågor i en enkät hösten 1996 till studenter i Sverige
Studenterna i Sverige, arbetsrapport nr 3. ISBN 91-88874-08-7

6 studenter hösten 1997 – deras liv, upplevelser av studierna och förhoppningar inför framtiden
Studenterna i Sverige, arbetsrapport nr 4. ISBN 91-88874-11-7

Studiestarten som ett äventyr – rationalitet, slump och nödvändighet inför högskolestudierna samt Appendix: Vägen till studierna – korta porträtt av 24 studenter
Studenterna i Sverige, arbetsrapport nr 5. ISBN 91-88874-13-3

Att vara student. Rörelse och fördröjning i livet som högskolestuderande. En kvalitativ intervjustudie av 30 studenter hösten 1997
Studenterna i Sverige, arbetsrapport nr 6. ISBN 91-88874-15-X

Traditionella och icke-traditionella studenter
Studenterna i Sverige, arbetsrapport nr 8. ISBN 91-88874-27-3

Omvärldsanalys för högskolan

Politik i förändring
Omvärldsanalys för högskolan, arbetsrapport nr 1. ISBN 91-88874-21-4

Internationella trender på högskoleområdet
Omvärldsanalys för högskolan, arbetsrapport nr 2. ISBN 91-88874-22-2

Den högre utbildningen och arbetsmarknadens behov
Omvärldsanalys för högskolan, arbetsrapport nr 3. ISBN 91-88874-24-9

**Rankning av universitet och högskolor
En internationell översikt**
Omvärldsanalys för högskolan, arbetsrapport nr 4. ISBN 91-88874-25-7

Kan gymnasieskolan förse högskolan med studenter?
Omvärldsanalys för högskolan, arbetsrapport nr 5. ISBN 91-88874-30-3

Högskolans samverkan med det övriga samhället – en kortfattad historisk tillbakablick
Omvärldsanalys för högskolan, arbetsrapport nr 6. ISBN 91-88874-33-8

Röster om samverkan

Omvärldsanalys för högskolan, arbetsrapport nr 7. ISBN 91-88874-35-4

Forskning och utvecklingsarbete i Sverige med fokus på högskolesektorn – basfakta
Omvärldsanalys för högskolan, arbetsrapport nr 8. ISBN 91-88874-38-9

Högskoleutbildade – tillgång och efterfrågan
Omvärldsanalys för högskolan, arbetsrapport nr 9. ISBN 91-88874-40-0

Övriga

Designutbildningar i Sverige – En kartläggning
ISBN 91-88874-23-0

Socionomens yrkesroll ur olika perspektiv – redovisning av en intervjustudie

Visioner och verklighet – En utvärdering av juristutbildningar
ISBN 91-88874-26-5

Studentperspektiv på verksamheten vid universitet och högskolor – utveckling och helhet
ISBN 91-88874-34-6

Arbetsrapporterna utgivna från och med år 2000:

Klinisk/tillämpad utbildning, ur studenters och handledares perspektiv
Högskoleverkets arbetsrapporter 2000:1 AR

Högskolans arbete med sin samverkansuppgift
Högskoleverkets arbetsrapporter 2000:2 AR

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Stockholms musikpedagogiska institut
Högskoleverkets arbetsrapporter 2000:3 AR

Förnyad granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid Högskolan i Borås
Högskoleverkets arbetsrapporter 2000:4 AR

Konstnärligt utvecklingsarbete och praxisbaserad forskning. Några internationella utvecklingslinjer. Av Torsten Kälvermark
Högskoleverkets arbetsrapporter 2000:5 AR

Behörighet, rekrytering och urval. Om övergången från gymnasieskola till högskola. Av Ingemar Wedman, Idrottshögskolan
Högskoleverkets arbetsrapporter 2000:6 AR

HÖGSKOLAN I KARLSKRONA RÖNNEBY

En arbetsrapport från Höskoleverket är antingen en del av något som senare ska resultera i en slutrapport eller aktuellt nyhetsmaterial.

Höskoleverkets arbetsrapporter 2000:7AR
ISSN 1404-5745
ISRNHSV-AR--00/7--SE

Höskoleverket 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.

 **HÖGSKOLEVERKET**
National Agency for Higher Education