

*Granskning och  
bedömning av  
kvalitetsarbetet  
vid Högskolan  
i Skövde*

Högskoleverket 1997

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 Högskolan i Skövde**

Producerad av Högskoleverket i december 1997

Högskoleverkets rapportserie 1997:46 R

ISSN 1400-948X

ISRN HSV-R--97/46--SE

Innehåll: Avdelningen för utvärdering och kvalitetsarbete

Grafisk form: Högskoleverkets informationsavdelning

Tryck: Printgraf, Stockholm, december 1997

## HÖGSKOLEVERKET

Avdelningen för utvärdering  
och kvalitetsarbete

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

Högskoleverket utser särskilda bedömargrupper för varje granskning. Gruppernas bedömning görs utifrån en av lärosätet sammanställd självvärdering samt ett platsbesök på det aktuella lärosätet. En utförlig beskrivning av bedömningsprocessen och dess praktiska genomförande finns i rapporten *Granskning och bedömning av kvalitetsarbete vid universitet och högskolor* (Högskoleverkets rapportserie 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>9</b>
<b>2 Bedömargruppens arbete</b>	<b>12</b>
Presentation av gruppen	12
Bedömningsprocessen	12
Bedömargruppens utgångspunkter	13
<b>3 Högskolan i Skövde</b>	<b>15</b>
Kortfattad beskrivning av lärosätet	15
Högskolans vision år 2005	17
Högskolans kvalitetsarbete	18
<b>4 Analys av kvalitetsarbetet</b>	<b>20</b>
Strategi och styrformer	20
Ledarskap	25
Delaktighet	26
Grundutbildningen och dess utveckling	27
Externa intressenter	30
Internationalisering	31
Jämställdhet	32
Studenternas situation	33
<b>5 Sammanfattande bedömning och rekommendationer</b>	<b>38</b>
Sammanfattande bedömning	38
Rekommendationer	39
<b>Bilaga 1</b>	<b>41</b>
Program för platsbesöket	41
<b>Bilaga 2</b>	<b>43</b>
Material som ställts till gruppens förfogande	43



# Summary

The present report describes and analyzes the development of quality enhancement efforts at the University College of Skövde. It is the outcome of one of the quality audits of 36 Swedish universities and university colleges conducted during the period 1996-1998.

The University College of Skövde has initiated a carefully prepared quality management system. The system is based on an abundant set of cohesive norms in the form of objectives, guidelines, directions etc. The norms are well-known and deeply rooted in the organization and concern aspects such as internationalization, external relations, student relations, equal rights etc. With these norms the university college state what is the desirable quality within different areas or aspects of its activities. The audit team is impressed by this system which permeates the whole organization.

The main responsibility for quality assurance and enhancement lies at the departments. The quality system at department level consists of three steps over a three year period. Within the first semester the departments are expected to conduct a self-evaluation including a peer review (step 1) and based on the evaluation make an activity plan (step 2). During the following five semesters the departments are expected to implement the plans (step 3). The audit team establishes that in the main, the departments' work with the first two steps has been done with enthusiasm and broad participation but taken longer than intended. At the time of the audit no department had come as far as step 3 which makes it impossible to evaluate how the model as a whole has turned out.

The audit team states that, although the university college is a small organization with few decision making levels and a well functioning informal management, there might be a need for the management to initiate more formal procedures for follow-up and feedback. The audit team recommends the university college to sharpen the mechanism for control within the quality management system.

The audit team recognizes the university college's ambitious efforts with internationalization, external relations and equal rights.

Further, the audit team recommends the university college to review the forms for and organization of student participation in the decision making. The university college is also recommended to assist the student union and take greater responsibility to build up and introduce students in an academic culture.

In addition the University Chancellor recognizes the university college's awareness of its scarce resources, the need for integration across subjects and its strengths and weaknesses.

The University Chancellor also stresses the need for the University College of Skövde to analyze the recruitment of teachers in a gender perspective and develop parameters to measure goal attainment as stated in the university college's vision.



# 1 Universitetskanslerns bedömning

Högskolan i Skövde är en av de nya högskolorna i Sverige. Det är en mycket medveten högskola i flera avseenden. Den är medveten om sin konkurrensutsatta lokalisering med flera högskolor relativt nära och Göteborgsregionen inom pendelavstånd. Den är medveten om att resurserna kommer att vara begränsade. Den är medveten om att det är en integration över ämnesgränser som kommer att vara kännetecknet för framtidens kunskapssamhälle. Den är medveten om betydelsen av modern informationsteknik inom alla områden. Den är medveten om både sina starka och svaga sidor.

Denna medvetenhet återspeglas i en stark målmedvetenhet och en metodisk ansats i kvallitetsarbetets planering och verksamhetsinriktning. Genom den konkurrens den är utsatt för, inte enbart från närliggande högskolor utan också från alla övriga, har den gått från att ha en relativt allmän inriktning till en stark profilering som fackhögskola med en koncentration till vissa områden inom naturvetenskap, teknik och informationsteknik med ett tydligt inslag av humanvetenskaper som befrämjar växelverkan mellan människa och maskin.

Bedömaregruppen har gjort ett mycket förtjänstfullt arbete och bildat sig en uppfattning om vad som finns och ibland döljer sig bakom ordens beskrivning av en betydligt mer komplex verklighet. Med de höga och vällovliga ambitioner som Högskolan i Skövde har, är det förklarligt att man strävar efter att framhäva den akademiska profilen. Detta är säkerligen mycket viktigt, speciellt för en högskola där en stor del av studenterna, och även delvis lärarna, försvinner efter föreläsningar och andra schemabundna aktiviteter. Jag vill gärna betona betydelsen av det akademiska mötet för idéutbyte och idéskapande. Den vanligaste formen är seminariet som rent allmänt borde utnyttjas mera i det svenska utbildningsväsendet.

Det kan finnas en risk att den akademiska profilen vid högskolan leder till en teoretisering som stannar vid teorier och inte alltid leder till ett handfast handlande. Det synes delvis vara fallet med kvalitetsarbetet. Uppenbart pågår ett gott kvalitetsarbete på institutionsnivå i många fall, åtminstone i

den första fasen av planering. Jag delar dock utvärderingsgruppens bedömning att det är nödvändigt att skapa ett sammanhållande program för kvalitetsutvecklingen vid högskolan. Det är också nödvändigt att det sker en uppföljning och kontroll av vidtagna åtgärder så att de får nödvändiga och önskvärda effekter.

För att potentialen till förändring och förnyelse som ryms i ett gott kvalitetsarbete skall utnyttjas måste alla involverade parter känna delaktighet i arbetet. Det gäller inte minst den tekniskt-administrativa personalen. Det finns inga tecken som tyder på att de skulle känna sig uteslutna men uppenbarligen skulle deras aktiva medverkan kunna utmanas starkare. Detta behov är kanske ännu starkare då det gäller studenterna. Med det tidigare påtalade problemet att många av dem försvinner efter det att de schemalagda aktiviteterna är över, är det speciellt viktigt att hos dem skapa en känsla av gemensamt ansvar för att utveckla högskolan till det som beskrivs i välformulerade och eftersträvaransvärda målsättningar. Jag vill starkt betona betydelsen av att studenterna från första stund betraktas som aktiva medverkande till den kultur som håller på att byggas upp vid Högskolan i Skövde.

Jämställdhetsfrågorna när det gäller naturvetenskapligt och tekniskt orienterad utbildning handlar till stor del om en strävan att få en bättre balans mellan könen. Även om det av naturliga skäl måste ta en viss tid innan en sådan balans kan åstadkommas är det dock viktigt att umgängeskulturen hela tiden utvecklas i jämställdhetens tecken. Högskolan uppmanas att analysera rekryteringssituationen avseende lärare och övriga funktioner så att realistiska rekryteringsmål kan fastställas.

Även om bedömargruppen inte explicit tar upp IT-strategin som en kvalitetsdrivande kraft, kan det vara av vikt att påpeka dess betydelse. Hemsidan för Högskolan i Skövde kommer mer och mer att bli det första intrycket av högskolan för många. Ett förslag är att kvalitetsarbetet får en mer framträdande plats i detta sammanhang. Detsamma gäller den information om forskning som finns där. Den borde kunna göras mer fyllig och mer konkret beträffande de forskningsprojekt som verkligen pågår och de resultat som uppnåtts i form av rapporter och artiklar. Ett tecken på gott kvalitetsmedvetande är att hålla hemsidorna aktuella.

Speciellt med tanke på den ökande betydelse som styrelserna förväntas att få i framtiden är det av ännu större vikt att styrelsen för Högskolan i Skövde spelar en aktiv roll i strategin för kvalitetsarbetet som pådrivande och inspirerande kraft.

Högskolan har redan en internationell prägel med bland annat det centrum för studier om Österrike och dess kultur som har etablerats. Med den satsning på nyckelområden som sker kommer internationaliseringen att få ännu större betydelse. Högskolan bör utnyttja detta för att kunna göra värdefulla internationella kvalitetsjämförelser.

Målsättningarna med utgångspunkt i visionen av högskolan är mycket konkreta och i regel mätbara. En av dem är att 'senast år 2005 skall kunskapsföretag, som har bildats som ett resultat av högskolans verksamhet, signifikant ha bidragit till sysselsättning och till ett attraktivt näringsklimat i regionen.' Detta är ett mycket eftersträvansvärt mål och det bör följas upp med mätbara parametrar. En sådan kan vara en systematisk uppföljning av de studenter som lämnar högskolan. Den kan vara en betydelsefull del, kanske den viktigaste, i ett kvalitetsarbete.

Sammanfattningsvis är det med stor uppskattning som jag har tagit del av bedömargruppens rapport om det goda kvalitetsarbete som pågår vid Högskolan i Skövde. Högskolan har på ett medvetet och framgångsrikt sätt profilerat sig inom mycket intressanta och viktiga områden och på det sättet skaffat sig en stor konkurrensfördel. Högskolan och hela det högre utbildnings-systemet i Sverige skulle tjäna på att göra den ännu mer synlig, både nationellt och internationellt.

Högskolan har också i det välgenomtänkta systemet för kvalitetsarbete goda förutsättningar att fortsätta att utveckla sin verksamhet.

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

Stig Hagström  
universitetskansler

## 2 Bedömargruppens arbete

### Presentation av gruppen

Bedömargruppen har utgjorts av följande personer:

- Lars Haikola, rektor för Lärarhögskolan i Malmö, Lunds universitet, bedömargruppens ordförande
- Anki Koch-Schmidt, universitetslektor i biokemi, prorektor vid Högskolan i Kalmar
- Heléne Trolle, civilingenjör, sektorschef vid Ericsson Radio System AB, Linköping
- Jaak Berendson, universitetslektor i tillämpad elektrokemi, personalchef vid KTH
- Charlotta Karlsson, studerande vid Stockholms universitet
- Olof Liljefors, utbildningsledare vid Stockholms universitet, bedömargruppens sekreterare.

Högskoleverkets kontaktperson har varit Lars Petersson.

### Bedömningsprocessen

Upptaktsmötet inför det kommande bedömningsarbetet ägde rum den 26 maj 1997 på Högskolan i Skövde. Närvarande var rektor Lars-Erik Johansson, prorektor Ulf Stigh, prefekterna Stig Emanuelsson, Hans Johansson och Kjell Nilsson (samtliga från Högskolan i Skövde), Lars Haikola, ordförande, Olof Liljefors, sekreterare och Lars Petersson från Högskoleverket. Vid mötet fastställdes tidsschemat för det kommande bedömningsarbetet. Vidare beslutades om vilket material utöver högskolans självvärdering som skulle ställas till gruppens förfogande. Merparten av detta material översändes till bedömargruppen under sommaren. Högskolan i Skövde framförde inga särskilda önskemål om tyngdpunkt eller liknande i det kommande bedömningsarbetet.

Bedömargruppen deltog den 17 september i ett seminarium på Högskoleverket. Syftet med seminariet var att ge en allmän introduktion till det kommande arbetet för gruppens medlemmar. Vidare gavs vid seminariet tillfälle för gruppen att diskutera hur man ville lägga upp arbetet.

Vid månadsskiftet september–oktober översändes högskolans självvärderingsrapport till gruppens medlemmar.

Den 14 oktober diskuterade gruppens medlemmar vid ett möte på Höskoleverket självvärderingsrapporten, övrigt tillhandahållet material och det kommande arbetet. Ur diskussionerna utkristalliserades ett antal övergripande frågor som gruppen beslutade att ha som utgångspunkt för bedömningen.

Platsbesöket ägde rum i Skövde den 28–30 oktober (se program i bilaga 1). Platsbesöket innehöll bland annat träffar med högskolans ledning, enhetschefer vid den centrala förvaltningen, studenter, studentkårens ledning, externa styrelseledamöter, representanter för personalorganisationerna och besök vid samtliga åtta institutioner.

Bedömaregruppen samlades på Höskoleverket den 26 november för att diskutera och arbeta med den preliminära rapporten.

Återföringsmötet till Högskolan i Skövde skedde den 15 december.

### **Bedömaregruppens utgångspunkter**

Gruppens uppgift är att för Höskoleverkets räkning granska och bedöma kvalitetsutvecklingsarbetet vid Högskolan i Skövde. Detta innebär att analysera högskolans mål, angreppssätt, planer, strategi, metoder och organisation för kvalitetsarbetet, alltså rutiner och system som Högskolan i Skövde skapat för ett långsiktigt kvalitetsarbete.

Bedömaregruppen har i sitt arbete utgått från Höskoleverkets utgångspunkter som de formuleras i rapporten *Granskning och bedömning av kvalitetsarbetet vid universitet och högskolor (Höskoleverkets rapportserie 1997:33 R)* med bilagor. Mottot för granskningsarbetet vid Högskolan i Skövde – liksom vid övriga högskolor och universitet – är att granska för att främja. Granskningen görs mot en referensram av ”det goda lärosätet” vars verksamhet kännetecknas av självreglering och lärande, långsiktighet, internationella perspektiv, tydligt ledarskap, samverkan med (externa) intressenter, jämställdhet och studenten i centrum.

Utifrån självvärderingen och annat tillhandahållet material formulerade gruppen, som framgått ovan, ett antal övergripande frågor som mer konkreta utgångspunkter vid samtalen.

Granskningen och bedömningen har således avsett kvalitetsutvecklingsarbetet vid Högskolan i Skövde som helhet och hur detta initieras och följs upp från högskolans ledning. För att få underlag för denna bedömning har gruppen studerat kvalitetsarbetet vid institutionerna och de administrativa enheterna.

## 3 Högskolan i Skövde

I detta kapitel ges en kortfattad beskrivning av Högskolan i Skövde, dess verksamhet och kvalitetsarbete. Beskrivningen är medvetet mycket kort och summarisk. I kapitel 4, Analys av kvalitetsarbetet, ges för vissa delar, exempelvis externa intressenter, internationalisering och jämställdhet, en något fylligare beskrivning som en bakgrund till analysen.

### **Kortfattad beskrivning av lärosätet**

Grunden för Högskolan i Skövde lades genom ett riksdagsbeslut våren 1977 om tillskapande av en s.k. interimistisk styrelse för högskoleutbildningen i Skövde. Tidigare hade Göteborgs universitet bedrivit decentraliserad utbildning i Skövde med tyngdpunkt i samhällsvetenskapliga, särskilt ekonomiska, och humanistiska ämnen.

Den interimistiska styrelsen beslutade att grundutbildningens profil med tyngdpunkt i ekonomiska ämnen skulle kompletteras med en teknikvetenskaplig och en datavetenskaplig profil.

Högskolan i Skövde uppvisar idag en tydlig profilering mot en fackhögskola där kärnkompetenserna inom data- och teknikvetenskaperna förenas med humanvetenskapliga discipliner för att ge kunskap om mänskligt, socialt och ekonomiskt beteende och utveckla studentens kommunikativa och skapande förmåga. En utvidgning inom det naturvetenskapliga området är under uppbyggnad.

Högskolan ger idag ett trettiotal utbildningsprogram med omfattning från 120 till 160 poäng och av vilka flera har varit eller är unika för landet. Koppling mot samhälle och näringsliv är självklar och integrerad i dessa utbildningar. Från flera av dem ges även möjlighet till att gå vidare i forskarutbildning inom den disciplin där 60-poängsnivån uppnåtts. Flertalet ämnen vid högskolan kan även studeras inom ramen för fristående kurser.

Högskolan i Skövde har även skapat en unik forskningsförberedande utbildning i form av forskningsinriktad fördjupningsutbildning omfattande

mellan 40 och 60 poäng. Idag ger högskolan tre sådana utbildningar. Ett exempel är fördjupningen mot datorstödd maskinteknik, 60 poäng, som är starkt internationellt förankrad och möter kraven på flexibilitet, produktivitet och kvalitet i industriell produktion. Denna utbildning lägger grunden för att studenten skall kunna fortsätta att utveckla modern dator-integrerad produktionsteknik i en nationell eller internationell forsknings- och utvecklingsmiljö.

Den anslagsfinansierade grundutbildningen inom Högskolan i Skövde har de senaste åren motsvarat ca 2 100 helårsstudenter. Under de närmast kommande åren förutses mot bakgrund av beslut i riksdag och regering en expansion till ca 2 800 helårsstudenter.

För den reguljära grundutbildningen erhöll Högskolan i Skövde 99,5 mkr för budgetåret 1995/96 (18 månader) från statsmakterna (66,3 mkr för 12 månader). För verksamhet med basår, sommarkurser, aspirant- och NT-utbildningar m.m. erhöles ytterligare 48,2 mkr (32,1 mkr för 12 månader).

Vid högskolan i Skövde är idag ett tjugotal disputerade personer verksamma som lärare och forskare och dessutom bedriver ett fyrtiotal forskarutbildning.

Forskningen har av styrelsen profilerats mot ett antal mångvetenskapliga kunskapsområden, forskningsområden, med stark disciplinär bas och för utveckling av morgondagens samhälle. Aktiv samverkan sker med såväl nationella som internationella forskargrupper men också med näringslivet under förutsättning att den akademiska kvaliteten och integriteten bibehålls.

Forskningen har sin tyngdpunkt inom de tekniska områdena, särskilt informationsteknik och datavetenskap men forskning förekommer även inom ekonomi samt inom språk och humaniora. Forskningsprogrammet i intelligent automation griper över ett flertal av dessa områden.

För verksamhet gällande forskning och forskarutbildning erhöil högskolan budgetåret 1995/96 (18 månader) 14,5 mkr (9,7 mkr för 12 månader) i anslag från statsmakterna samt 6,4 mkr (4,3 mkr för 12 månader) i bidrag för forskning från bland annat NUTEK, Länsstyrelsen Skaraborg och Skövde kommun.



Personalen vid högskolan uppgår till sammanlagt motsvarande 174 årsverken inklusive gäst- och timplärare. Av dessa arbetar 115 med undervisning och forskning och 59 med administration och annan verksamhet. Vid högskolan fanns i december 1996 tre professorer och 32 lektorer (varav 20 disputerade).

Verksamheten är organiserad utifrån ämnesdiscipliner och bedrivs i dag vid åtta institutioner:

- institutionen för beteendevetenskap
- institutionen för datavetenskap
- institutionen för humaniora
- institutionen för industriell ekonomi
- institutionen för ingenjörsvetenskap
- institutionen för naturvetenskap
- institutionen för samhällsvetenskap
- institutionen för språk.

## Högskolans vision år 2005

Högskolan har fastställt en utvecklingsplan fram till år 1999. I denna formuleras en vision för högskolan år 2005:

*Grunden för högskolans utveckling är den nuvarande strukturen med ett antal prioriterade huvudämnen, kunskapsområden och kompetensområden. En fortsatt utbyggnad skall stärka de existerande huvudkompetenserna och tillföra sådana nya ämnen och kunskapsområden som nära samverkar med och utvecklar huvudkompetenserna.*

*Styrelsen har satt som mål att högskolan senast år 2005 skall ha medel för*

- *att årligen genomföra **grundläggande högskoleutbildning** för minst 3000 heltidsstudenter;*
- *att **forskarutbildning** (med examinationsrätt) skall bedrivas i anslutning till högskolans huvudkompetenser;*
- *att relationen mellan medel för grundläggande utbildning och medel för forskning och forskarutbildning skall vara 60:40 och*
- *att kunskapsföretag, som har bildats som ett resultat av högskolans verksamhet, signifikant skall ha bidragit till sysselsättning och till ett attraktivt näringslivsklimat i närregionen; för uppnående av detta mål verkar i första hand värdkommunen och regionala organ.*

## Högskolans kvalitetsarbete

Högskolans styrelse fastställde 1995-01-27 riktlinjer för kvalitetsarbetet vid Högskolan i Skövde i vilka fastslås att "kvalitetsarbetet har till syfte att, i ett internationellt perspektiv, säkerställa en hög kvalitet och en god kvalitetsutveckling inom högskolan". Vidare sägs att kvalitetsarbetet är en del av högskolekulturen, och "skall betraktas som ett ständigt pågående arbete, som utgör en naturlig och 'nyttig' del av den totala verksamheten".

En viktig utgångspunkt för kvalitetsarbetet är det internationella vetenskapssamhällets definition av akademisk verksamhet. Andra utgångspunkter är de nationella målen för universitet och högskolor, som de formuleras bland annat i högskolelagen, högskoleförordningen och regleringsbrevet samt de av högskolestyrelsen fastställda målen för Högskolan i Skövde.

Som instrument i kvalitetsarbetet anvisas *kvalitetsutvecklingsprogram*, särskilda *kvalitetsutvecklingsprojekt* och *kvalitetskontroll*.

Kvalitetsarbetet är organiserat så att högskoleledningen formulerar riktlinjer och svarar för uppföljning och kontroll dels av kvalitetsarbetet och dels – vid behov – av viss del av verksamheten. Högskoleledningen svarar vidare för analys av kvantitativa data om utbildning och forskning och för kontakter med kvalitetsvärderande myndigheter. Inom högskoleledningen är det främst prorektor som har ansvar för kvalitetsarbetet. Institutionerna och de andra enheterna svarar för det egentliga kvalitetsutvecklingsarbetet, att verksamheten utvecklas mot högre kvalitet.

### Kvalitetsutvecklingsprogrammet

Ett av instrumenten i högskolans kvalitetsarbete utgörs av kvalitetsutvecklingsprogrammet, som fastställdes samtidigt med riktlinjerna för kvalitetsarbetet. I kvalitetsutvecklingsprogrammet ges närmare anvisningar till institutioner och andra enheter inom högskolan om hur arbetet med kvalitetsutveckling skall bedrivas. Kvalitetsutvecklingsarbetet består av tre steg som skall genomföras inom en period av tre år. Arbetet inleds med steg 1, en *självvärdering* inklusive extern bedömning. Självvärderingen utförs huvudsakligen som en SWOT-analys (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) på verksamheten inom institutionen/enheten i ett helhetsperspektiv, dvs. utifrån både personalens och studenternas perspektiv. Slutsatserna i denna ligger till grund för steg 2 som utgörs av en *verksamhetsplan*. Programmets tredje steg utgörs av *genomförandet* av planerna.

Självvärdering och utarbetande av verksamhetsplan beräknas ta en termin. Under resten av perioden, fem terminer, skall verksamhetsplanen genomföras. Vid behov kan målen omformuleras. Genomförande med målpåfyllelse skall årligen rapporteras till rektor.

### **Särskilda kvalitetsutvecklingsprojekt och kontroll**

Två ytterligare instrument i kvalitetsarbetet utgörs av särskilda kvalitetsutvecklingsprojekt och kvalitetskontroll (av verksamheten).

Erfarenheter från kvalitetsarbetet kan leda till att intresset fokuseras på vissa frågor av mer gemensamt intresse för hela högskolan. För att få en närmare belysning av sådana frågor och underlag till beslut om eventuella förändringar kan högskoleledningen besluta att genomföra ett särskilt kvalitetsutvecklingsprojekt.

Högskoleledningen eller en institutionsledning kan besluta att genomföra en kvalitetskontroll av viss verksamhet inom högskolan eller institutionen. Vid en sådan kontroll skall man sträva efter att anlita även extern professionell expertis.

### **Normsystemet**

Utöver de allmänt formulerade mål som återfinns i riktlinjerna för kvalitetsarbetet finns en stor uppsättning lokalt fastställda mål, riktlinjer, föreskrifter och anvisningar (se bilaga 2) gällande övergripande aspekter (som internationalisering, externa relationer, jämställdhet), grundläggande utbildning (som antagning, pedagogisk utveckling, examination, forskningsinriktad fördjupningsutbildning) eller forskning och forskarutbildning. I dessa finns formulerat vad som är eftersträvansvärda kvaliteter inom olika områden eller aspekter av verksamheten vid Högskolan i Skövde.

# 4 Analys av kvalitetsarbetet

Gruppens uppgift är – som ovan anförts – att bedöma rutiner och system som Högskolan i Skövde skapat för” ett långsiktigt kvalitetsarbete.

I kapitlet analyseras kvalitetsarbetet dels inom grundutbildningen i sin helhet, dels med fokus på vissa aspekter som externa intressenter, internationalisering och jämställdhet, dvs. aspekter som skär igenom hela verksamheten vid högskolan. Slutligen analyseras studenternas situation och högskolans betoning av det akademiska idealet och högskolemässigheten. Kapitlet inleds med en analys av strategi och styrformer, ledarskap och allas delaktighet i kvalitetsarbetet.

## Strategi och styrformer

Strategin för kvalitetsarbetet vid Högskolan i Skövde innebär att detta skall vara integrerat i allt utvecklingsarbete vid institutioner och vid de administrativa enheterna inom den centrala förvaltningen. Ansvar för kvalitetsarbetet åvilar varje institutions- och enhetschef och ingår som en del i deras ordinarie arbetsledning. Det finns inget särskilt kvalitetsråd utan dessa frågor hanteras inom det ordinarie beslutssystemet. Denna strategi följs konsekvent för alla typer av speciella utvecklingsaspekter såsom jämställdhetsarbete, miljöarbete, personalutveckling, etc.

Vid högskolan finns det två beslutsnivåer, styrelse/rektor samt institutionsnämnd/prefekt. Vid sidan av dessa har det tillskapats vissa rådgivande organ för specifika uppgifter eller områden. Vid rektors sida finns en ledningsgrupp bestående av prefekter och enhetschefer som fungerar som diskussionsforum i frågor av övergripande karaktär. På högsta ledningsnivån hanteras kvalitetsfrågorna i första hand av prorektor som förbereder och utarbetar förslag till beslut.

För kvalitetsarbetet finns det ett antal centrala dokument som högskolan redovisat. Dessa är

- Kvalitet i högskolan, 5 sid, 2 bilagor (riktlinjer)
- Kvalitetsutvecklingsprogram, 2 sid, 1 bilaga (riktlinjer)

- Utformning av självvärderingsrapport, 2 sid, 4 bilagor (riktlinjer)
- Kvalitetsutvecklingsarbetet vid Högskolan i Skövde, 46 sid, 2 bilagor, (högskolans självvärderingsrapport).

Utöver dessa dokument bygger kvalitetsarbetet på den mycket omfattande

- normsamlingen.

Normsamlingen består idag av 47 olika dokument benämnda mål, riktlinjer, föreskrifter och anvisningar, handläggningsordningar m.m. Flera av dokumenten är kompletterade med bilagor. Dokumenten i denna normsamling är av olika karaktär och omfattar allt från riktlinjer för miljöarbete och studentpolitiskt program, till föreskrifter angående upphandling och anvisningar för redovisning av pedagogiska meriter. Sammantaget reglerar normsamlingen en mycket stor andel av högskolans verksamhet på generell men även tämligen detaljerad nivå. Det finns en ambition att bygga ut dessa normer till fler områden efterhand som behov uppstår och arbetet hinns med.

Det finns alltså ett dokument som fastställts som *kvalitetsutvecklingsprogram*. Det har framgått ovan att detta program endast omfattar knappt två sidor och att det till sin karaktär är en kort angiven arbetsmetodik för hur institutionernas kvalitetsarbete skall bedrivas. (Tre steg med start i SWOT-analys.) Kvalitetsutvecklingsprogrammet anger inga innehållsliga punkter överhuvudtaget. Det som benämns *kvalitetsutvecklingsprogram* kan uppenbarligen inte göra, och gör inte heller, anspråk på att vara högskolans dokument för hur hela högskolans samlade kvalitetsarbete skall bedrivas.

Högskolans *kvalitetsutvecklingsprogram* utgörs istället av dokumentet Kvalitet i högskolan *och* den samlade uppsättningen av normer. Till det samlade kvalitetsutvecklingsprogrammet hör också den *kvalitetskontroll* som styrelsen kan beordra. Självklart utgör också det explicit angivna kvalitetsutvecklingsprogrammet som gäller på institutionsnivå en del av det samlade kvalitetsutvecklingsprogrammet.

Normsystemet utgör således ett centralt led i kvalitetsarbetet. I högskolans självvärderingsrapport, *Kvalitetsutvecklingsarbetet vid Högskolan i Skövde*, formuleras en spänning som finns inbyggd i normsystemet och därmed kvalitetsarbetet, nämligen spänningen mellan ledningens krav på organisation och lärarnas autonoma professionalism. Ledningens uppgift är att skapa

övergripande normer för hela högskolan som följs av institutioners och lärares tillämpning av dessa normer. Modellen kan ge intryck av centralstyrning såvida inte den andra nivån, främst institutioner och lärare, svarar ansvarsfullt och självständigt i sitt sätt att följa upp normerna. Detta förutsätter kompetenta prefekter och lärare.

För att arbetsformen för kvalitetsarbete vid Högskolan i Skövde skall fungera är det nödvändigt att normsystemet är känt, förankrat och tillämpat inom högskolan. Vår bedömning är att så är fallet. Det är inte bara så att normsystemet är känt, förankrat och tillämpat utan också så att det upplevs som ett stöd i en ung högskola som hela tiden bygger mycket nytt. Det anförs också vid högskolan att det är bra att sätta i händerna på en nyanställd lärare. Normerna som helhet upplevs inte heller som rigida då de är av olika karaktär. En del är tämligen konkreta medan andra mer anger ramar för åtgärder på institutionsnivå. Ingen tillfrågad anger att normsystemet är hämmande eller alltför pekpinnebetonat. Det är i sämsta fall okänt eller negligerat, men aldrig skadligt. Ett bidragande skäl till att normsystemet fungerar är att flera av normerna har sitt ursprung i initiativ från en institution. En vanlig tillkomstprocess är att ett problem uppstår "på golvet" varefter det anmäls till högskoleledningen som efter hörande av inblandade utfärdar en anvisning eller norm. Personalen menar också att man har goda möjligheter att påverka normerna när de behöver förändras.

Detta normeringsarbete ger intryck av att utgöra en homogen monolit. Men det är också unikt i sin tydlighet och sitt sätt att tas emot och fungera. Förmodligen kan få högskolor uppvisa en så klar och funktionell regelapparat. Det känns därför förmätet att peka på dess potentiella, men även aktuella, svagheter. Trots detta dristar vi oss till två påpekanden.

Högskolan i Skövde är en liten högskola. Nästan alla vid högskolan understryker fördelarna med det lilla formatet. Närheten mellan olika aktörer och beslutsnivåer är påtaglig. Ledning, lärare, studenter, fackliga organisationer, institutioner, prefekter, kanslipersonal; alla betonar närheten. Det behövs inte alltid formella remisser och sammanträden för att informationen skall fungera och beslutsunderlag tas fram. Men Högskolan i Skövde växer, liksom alla små och medelstora högskolor. Det nuvarande styrsystemet fungerar med sin informella karaktär utmärkt i den nuvarande organisationen. Det förutsätter dock en begränsad storlek på organisationen. Det finns anledning att vara observant på de problem en så informell

styrning kan innebära när högskoleorganisationen växer, något som Högskolan i Skövde också själv påpekar i sin självvärdering. Denna självinsikt måste understrykas.

Vi har sett att normeringen utgör ett centralt led i kvalitetsarbetet. Den valda styrformen för kvalitetsarbetet innebär att högskoleledningen inte kan styra detta efter det att anvisningar och riktlinjer givits till de olika arbetsenheterna. Efter det att normerna utfärdats överlämnas till största delen ansvaret till institutionerna som har att hantera det fortsatta kvalitetsutvecklingsarbetet, dvs. att följa upp normerna. Ledningen kan heller inte styra genom resurstilldelning då resurser för kvalitetsarbete är integrerade i den totala medelstilldelningen inom högskolan, liksom kvalitetsarbetet är integrerat i allt annat utvecklingsarbete. Ledningen får dock återkoppling genom vissa hårdfakta i årsredovisningen. Det finns emellertid *en* annan viktig återkoppling av mjuka data i systemet i form av informella möten vid kaffestunder och liknande; ett slags *management by coffee*, vilket ger utrymme för en kontinuerlig dialog mellan högskolans ledning och institutionernas lärare/forskare. Modellen är helt i linje med den genomtänkta filosofi högskolan antagit. Den har, vill vi åter understryka, stora fördelar. Det fungerar utmärkt i framgång och så länge det inte uppträder störningar. Emellertid, när problem och störningar uppträder är det känsligt. Det är svårt att vidtaga korrigerande åtgärder på basis av en så informell och vag återföring och uppföljning.

Vi vill ifrågasätta om detta återkopplingssystem är tillräckligt som ett led i ett systematiskt kvalitetsutvecklingsarbete.

Vi menar att högskolan måste sammanställa ett program för det sammanhållna kvalitetsarbetet vid hela Högskolan i Skövde.

Vi rekommenderar att Högskolan i Skövde inför framtiden skärper och systematiserar återförings- och kontrollsystemet i kvalitetsutvecklingsarbetet.

### **Genomförande av kvalitetsutvecklingsarbetet på institutionsnivån**

Också på institutionsnivån upplever man i stor utsträckning det ålagda egna kvalitetsarbetet som ett stöd. Det är inte ovanligt i utbildningssamhället att det uppstår en konflikt mellan å ena sidan den starka expansionen som skett under senare år och som tar tid och resurser i anspråk, och å andra sidan det

också aktuella kravet på ett systematiskt kvalitetsarbete. Vid Högskolan i Skövde har man, om än med initiala svårigheter på vissa enheter, lyckats vända dessa två processer till att gå i samma riktning. Därför upplevs kvalitetsarbetet som ett stöd också i expansionsprocessen.

Den valda modellen för kvalitetsutvecklingsarbete med tre steg har etablerats och fungerar i det första steget, SWOT-analys är gjord på alla ställen. Steg 2, verksamhets- eller åtgärdsplaner är på väg att formuleras. Steg 3, genomförande har inte i något fall kommit så långt att det varit möjligt att bedöma hur detta steg och därmed hela modellen fallit ut i sin tillämpning.

Den rapport som blir resultatet av institutionens självvärdering är en för institutionen intern angelägenhet och skall inte redovisas för rektor. Skälet till detta är att man räknar med att självvärderingen blir mer uppriktig på detta sätt och att de svagheter och problem som finns i institutionens verksamhet blir tydligare och kan därmed bli föremål för olika åtgärder. Den verksamhetsplan som utgör steg 2 skall beslutas av styrelsen eftersom planen kan ha ekonomiska konsekvenser utöver institutionens ram.

Bedömaregruppen ställer sig undrande till detta sätt att arbeta. Det kan finnas fördelar med det arbetssätt med "hemliga institutionssjälvvärderingar" som högskolan valt.<sup>1</sup> Samtidigt skapar detta problem. Kvaliteten på verksamhetsplanen och analysen däri blir lidande då underlaget för beslut inte redovisas öppet.

I en högskola som vill kännetecknas av öppenhet och nära kontakter borde det vara möjligt att skriva en självvärderingsrapport som både på ett ärligt sätt behandlar de svagheter som finns vid institutionen och samtidigt undviker att skapa otrygghet hos de anställda.

Bedömaregruppen vill inte kritisera högskolans val av arbetsmetod utan tycker att det skulle vara intressant att få frågan mer systematiskt belyst. Vi anser emellertid att högskolan borde överväga en större öppenhet när det gäller institutionernas självvärderingar.

Vi kan konstatera att kvalitetsutvecklingsarbetet inte kommit så långt som man kunnat förvänta sig. Kvalitetsutvecklingsprogrammet fastställdes i

---

<sup>1</sup> Jmf. Sigbritt Franke: En strategi för utvärdering och lokal utveckling av utbildningskvalitet, Arbetsrapport 81 1990 från Ped institution, Umeå.



januari 1995 och hittills har alla genomfört steg 1, självvärdering. Däremot har ännu i oktober 1997 verksamhetsplaner inte fastställts för alla institutioner och enheter. En bidragande orsak till detta kan vara den stora expansion och därmed sammanhängande omorganisation som högskolan genomgått de senaste åren.

Vi anser att högskolans ledning bör intensifiera arbetet med kvalitetsutvecklingsprogrammet för att säkerställa kvalitetsarbetets fortsatta utveckling på institutioner och enheter.

Ett viktigt instrument för kvalitetsarbetet utgörs, som framgått ovan, av särskilda kvalitetsutvecklingsprojekt. Högskoleledningen har ännu inte använt sig särskilt mycket av detta. Möjligen finns nu – efter den egna självvärderingen och Högskoleverkets granskning – underlag för att starta fler särskilda kvalitetsutvecklingsprojekt.

### **Högskolans självvärderingsrapport**

Som framgått ovan har Högskolan i Skövde, som ett led i förberedelserna inför denna granskning av dess system för kvalitetsarbetet, utarbetat – delvis enligt Högskoleverkets riktlinjer – en självvärderingsrapport, *Kvalitetsutvärderingsrapport vid Högskolan i Skövde*, på 46 tätskrivna sidor. (Högskoleverkets riktlinjer anger högst 25 sidor!)

Rapporten är omfattande och fyllig och redovisar ett antal delar eller aspekter av verksamheten ("normeringsområden") dels innehållet i relevanta riktlinjer, dels relevant arbete på främst institutionsnivå, uppnådda resultat och slutligen en analys och värdering av detta. Dessa redovisningar har varit ett viktigt underlag för gruppens granskningsarbete.

Bedömargruppen anser emellertid också att det trots rapportens storlek saknas en sammanfattande kritisk analys med fokusering på högskolans styrkor och svagheter liksom på möjligheter och hot.

### **Ledarskap**

Som framgått ovan utövas ledningen av den samlade verksamheten av styrelse och rektor. Den dagliga verksamheten leds av rektor. I det normeringsarbete som utgör ett centralt led i kvalitetsarbetet spelar rektor stor roll som föredragande i styrelsen eller som beslutsfattare för ett stort antal

riktlinjer m.m. Rektor har sannolikt också spelat stor roll vid utarbetandet av dessa.

Till stöd för rektors arbete finns ett centralt kansli med särskilda enheter för bl.a. ekonomiadministration, personaladministration, studerandefrågor, externa och internationella kontakter och lokalfrågor. Vid flera av dessa bedrivs kvalitetsutvecklingsarbete liknande det vid institutionerna.

Utöver att vara ett beslutsorgan bidrar styrelsen med kontakter till och impulser från skilda verksamhetsfält, både akademiska och icke-akademiska.

Vi har funnit att ledarskapet oftast utövas med stor tydlighet med mål och riktlinjer på flera olika nivåer. Rektors roll skall i detta sammanhang inte undervärderas. I några fall anser vi dock att styrelsen borde ta mer aktiv del i ledningen, särskilt när det gäller utvecklingsarbetet.

## **Delaktighet**

Vid vårt platsbesök på Högskolan i Skövde kunde vi konstatera att högskolan har lyckats förankra kvalitetsarbetet på ett bra sätt. Normsystemet är känt och accepterat ute i organisationen. Högskolans självvärderingsrapport, *Kvalitetsutvärderingsrapport vid Högskolan i Skövde*, är också känd ute på institutionerna. Vid möten under platsbesöket menade flertalet av dem vi träffade att de bidragit till rapportens innehåll och de verifierar att självvärderingen ger en rättvisande bild av verksamheten.

För att kvalitetsarbetet skall bli framgångsrikt är det viktigt att all personal och alla studenter är delaktiga i det. I högskolevärlden blir det lätt så att det mesta kretsar kring lärarna/forskarna och i viss mån studenterna (studenternas situation behandlas i ett eget avsnitt längre fram). Den tekniska och administrativa personalen kommer lätt på undantag när det gäller kvalitetshöjande insatser som kompetensutveckling men även när det gäller att samla in underlag för verklighetsbeskrivning och problemanalys.

I självvärderingsrapporten finns inget som belyser hur den tekniska och administrativa personalen kommer in i eller berörs av kvalitetsarbetet. Vid platsbesöket kunde vi emellertid konstatera att det förekom eller nyligen hade förekommit kompetensutveckling även för den tekniska och admi-

nistrativa personalen. De menade vidare att även de varit delaktiga i arbetet med självvärderingen liksom att de är delaktiga i institutionens verksamhet. Man anförde att till detta bidrar det faktum att institutionerna är små och kontaktvägarna därmed korta.

Bedömargruppen anser att Högskolan i Skövde bör se över rutiner för att säkerställa att dessa personalgrupper inte glöms bort i en situation när högskolan växer och kontaktvägarna riskerar att bli längre. Högskolan bör även utnyttja de krafter som nu mobiliserats i samband med arbetet med högskolans självvärderingsrapport till fortsatt kvalitetsarbete.

## **Grundutbildningen och dess utveckling**

Som redovisas i kapitel 3 ger Högskolan i Skövde idag ett trettiotal utbildningsprogram med en omfattning från 120 till 160 poäng och med en tyngdpunkt inom data- och teknikvetenskap. Flertalet ämnen kan också i begränsad omfattning läsas som fristående kurser. Högskolan har även inrättat forskningsförberedande fördjupningar, exempelvis mot datorstödd maskinteknik, 60 poäng.

I detta avsnitt kommenteras strukturella aspekter av kvalitetsarbetet inom grundutbildningen, dess uppbyggnad och utveckling, forskningsanknytning och biblioteksresurser.

## **Grundutbildningens uppbyggnad och utveckling**

Sedan starten 1977 har den initiala profileringen mot ekonomi påtagligt förändrats. Högskolan har i denna utveckling medvetet strävat efter att definiera kunskapsområden som skall vara intressanta för framtida yrkesliv och för dynamiska forskningsområden, vilka vi ofta finner i gränslandet mellan olika discipliner och vetenskapsområden. Högskolans profiler och verksamhetsmål uppfattas av bedömargruppen som väl etablerade inom högskolan och kända av samtliga anställda.

Kännetecknande för högskolans grundutbildningsprofil är stort nytänkande och okonventionella disciplinkombinationer. Med de härigenom formade mångvetenskapliga och för Sverige unika kunskapsområdena avser högskolan i Skövde att kunna tillfredsställa dagens och morgondagens behov av ny kunskap. Flertalet program är relativt unga och många är ännu inte genomförda i sin helhet.

Arbetet med profileringen har framför allt skett genom arbete i högskolans ledning och ledningsgrupp och idéer till förändring och utveckling synes ha kommit såväl uppifrån som från enskilda lärare i organisationen. Nationella och internationella kontakter har ofta tagits under denna process och högskolan uppvisar ett förvånansvärt aktivt och gott såväl nationellt som internationellt samarbete på flera nivåer inom grundutbildningen. Högskolan har satt upp tre övergripande mål som skall vara vägledande vid utvecklingen av befintliga och nya utbildningar. Utbildningen skall möta morgondagens behov av kunskap, den skall tjäna eller vara en grund för forskningen vid högskolan och den skall bidra till ökad jämställdhet.

Högskolans styrelse är dock endast i ringa omfattning direkt involverad i utvecklingsarbetet.

Kvalitetssäkringen och utvecklingen av program synes bli garanterad genom ambitiösa programansvariga, som arbetar efter uppställda mål och strategier i samarbete med såväl interna som externa företrädare för utbildning och forskning inom området. Ett annat viktigt redskap för kvalitetssäkring utgörs av kurs- eller programvärderingar för vilka det finns fastställda riktlinjer. Dessa riktlinjer har emellertid främst karaktär av idékatalog som presenterar och diskuterar olika sätt att genomföra kursvärderingar. Genom kursvärderingarna kommer studenternas synpunkter på utbildningen och undervisningen fram och kan bli underlag för det fortsatta utvecklingsarbetet. (Studenternas roll i kursvärderingssammanhang diskuteras i avsnittet om studenternas inflytande.)

Resultatet av programansvarigas arbete och av kursvärderingar blir ofta att kurser ändras till innehåll eller uppläggning i större eller mindre utsträckning. Det är viktigt att sådana förändringar görs på ett genomtänkt sätt även om de föranleds av till synes plötsligt påkomna förhållanden, t.ex. kritik framförd i kursvärderingar. Vid bedömargruppens platsbesök erfor vi att många studenter upplevde kursomläggningar vid vissa utbildningar som "ryckiga" och utan närmare förklaringar. Högskolan bör vara uppmärksam på detta.

Bedömargruppen finner således att Högskolan i Skövde har ett välfungerande system för att utveckla nya utbildningar och för att kvalitetssäkra dessa. Dock bör en strategi för styrelsens deltagande i grundutbildningens utveckling definieras.

## Forskningsanknytning

Högskolan i Skövde har bland annat i riktlinjer för forskning klart angivit att målet med den forskning som bedrivs vid högskolan är

- att tillföra samhället ny teoretisk kunskap,
- att forskningen skall medföra långsiktig kompetensuppbyggnad vid högskolan och
- att avgörande för tilldelning av forskningsmedel är kvaliteten i den forskning som bedrivs.

Högskolan betonar det väsentliga i att den examinerade studenten från yrkeshögskolan i Skövde har med sig ett akademiskt synsätt, förmåga till kreativt men kritiskt tänkande och kritisk granskning av vetenskapliga fakta på bekostnad av teknifierad yrkesskolning och mekanisk upprepning av fakta.

Bedömargruppen finner dock inga exempel eller uttalanden på att forskningen vid Högskolan i Skövde även skall främja grundutbildningens forskningsanknytning.

Likåsa finner vi endast få exempel i programmen, med undantag för projekt- och examensarbeten under senare delar av utbildningen, på metoder och system för att realisera forskningsanknytning och ett vetenskapligt förhållningssätt.

Bedömargruppen efterlyser således en konkretisering av det akademiska synsätt man vill förverkliga hos studenten samt metoder och system för att öka grundutbildningens forskningsanknytning.

Enligt vår uppfattning finns det en viss fara för grundutbildningens totala kvalitet i den starka profilering som görs i ett så tidigt skede av högskolans forskningsverksamhet. Inom flera discipliner anställs disputerade lärare, som, om de inte ges möjlighet till forskning i tjänsten, snabbt förlorar kontakten med forskningsfronten och därmed också snabbt förlorar möjligheten att erhålla externa medel. Vi ser att denna forskningspotential inte nyttjas på ett tillfredsställande sätt samtidigt som grundutbildningen på sikt inom dessa discipliner riskerar att sjunka i kvalitet. För att bibehålla den akademiska nivån – och kvaliteten på grundutbildningen – inom de s.k. stödämnena, främst språk, är det viktigt att dessa får möjlighet till forskning.

Bedömargruppen är väl medveten om de ekonomiska realiteter som styr problemet med att ålägga alla forskarutbildade lärare forskning som regelbunden arbetsuppgift. Trots detta finner vi det väsentligt att påpeka att forskningspotentialen hos alla forskarutbildade lärare måste tillvaratas så att fortsatt kvalitet i grundutbildningen kan säkras.

### **Biblioteksresurser**

Ett bra bibliotek är en grundläggande förutsättning för verksamheten vid en högskola, både för grundutbildningen och för forskningen och därmed även för kvalitetsutvecklingen.

Vid Högskolan i Skövde anslås en osedvanligt stor del av de tillgängliga medlen, 5,7 procent, till biblioteket. Vid högskolan finns en klar medvetenhet om bibliotekets betydelse, inte bara för utbildningens kvalitet, utan även för kvalitetsarbetet.

Vid vårt platsbesök kunde vi konstatera att det inom flertalet av högskolans utbildningsområden fanns god tillgång på litteratur och en stor tidskriftssamling. Biblioteket skulle veckan efter vårt platsbesök flytta in i nya större lokaler vilket ger goda förutsättningar för en fortsatt gynnsam utveckling

### **Externa intressenter**

En särskild central funktion inom Högskolan i Skövde handhar frågor som avser samverkan med externa intressenter. Det gäller främst kontakter med industriföretag för uppdragsforskning och enheten anlitas också från företagskåll i utbildningsfrågor som avser projekt- och examensarbeten som görs vid institutionerna. Det finns planer att förstärka den centrala nivån inom högskolan vad gäller framför allt de externa kontakterna med näringslivet. I övrigt ligger tyngdpunkten för att hantera de externa relationerna på institutionsnivån.

Inom de olika utbildningsområdena finns det väl utvecklade kontakter med företag, både lokalt och regionalt, som ger möjlighet för studenterna att göra projekt- och examensarbeten med koppling till aktuella områden inom näringsliv och samhälle. Dessa externa kontakter är mest utvecklade inom de områden där utbildningen är klart inriktad mot näringslivets behov, som ingenjörsvetenskap, datavetenskap och industriell ekonomi men även andra program, som t.ex. allmän ekonomi och media, har utvecklat ett stort nät av

externa kontakter inom sina respektive områden. De externa kontakterna bedöms ge dubbelriktade impulser till gagn för utvecklingen av respektive utbildningsprogram men är också gynnsamma för studenterna vad avser möjligheterna att få relevanta arbeten efter avslutad utbildning. Det senare styrks av redovisad officiell statistik från SCB.

Andra former för kontakter med externa intressenter inom grundutbildningen utgörs av studiebesök och medverkan av gästföreläsare från olika företag och organisationer. Uppdragsutbildning ges för att tillgodose det ökande behovet av vidareutbildning av personal inom olika yrkesområden. Omfattningen motsvarade ca 10 mkr för budgetåret 1995/96.

Inom forskningen är de externa kontakterna starkast gentemot industriella företag. Institutionerna för data- respektive ingenjörsvetenskap har även goda kontakter med vissa branschforskningsinstitut. Högskolan i Skövde anordnar återkommande konferenser och workshops i samverkan med näringslivet och dessa sammankomster ger möjligheter till direkt forskningssinformation till närliggande intressenter. Vad gäller uppdragsforskningen vill man öka dess omfattning från nuvarande relativt blygsamma nivå.

Inom det kulturella området finns vid högskolan ett nationellt Centrum för Österrikestudier, som även utgör en kontaktpunkt för hela Skandinavien.

Högskolan i Skövde synes även ha väl utvecklade kontakter med den offentliga sektorn inom sin region. Årligen görs ett antal projekt- och examensarbeten i samarbete med kommuner, länsstyrelse och landsting.

Bedömargruppen finner således att Högskolan i Skövde har upparbetat ett stort och rikt nätverk för samverkan med externa intressenter, främst lokalt och regionalt. Man avser att vidareutveckla dessa för att i första hand främja rekrytering, grundutbildning och forskning i samverkan med företag. Denna samverkan med externa intressenter utgör ett viktigt led i kvalitetsutvecklingsarbetet.

## **Internationalisering**

Högskolan i Skövde framhåller kopplingen till det internationella vetenskapssamhället som grundläggande och nödvändig för att säkerställa en god kvalitet i verksamheten. Detta slås fast i de mål för verksamheten som

styrelsen beslutade 1995-01-27 liksom i riktlinjerna för kvalitetsarbetet från samma tidpunkt.

Högskolan redovisar höga ambitioner och har utarbetat klara riktlinjer när det gäller internationaliseringen. Som medel för internationalisering anvisas inom grundutbildningen kurslitteratur och utbildning på främmande språk, utländska gästlärare/gästforskare, utbildning i språk, lärar- och studentutbyte samt särskilda internationellt inriktade utbildningar. Inom forskningen anvisas medverkan i internationella nätverk och forskningsprojekt, konferensdeltagande och publicering i internationella tidskrifter som medel för ökad internationalisering. Högskolan har vidare inrättat en rådgivande internationaliseringsnämnd och vid det centrala kansliet ger den ovan nämnda funktionen för externa relationer även stöd för internationella forskarkontakter.

Högskolan kan uppvisa goda resultat. Andelen utresande Erasmusstudenter motsvarar 2,6 procent av antalet helårsstudenter; en hög siffra jämfört med andra universitet och högskolor. Institutionerna redovisar även omfattande kontakter med utländska universitet för studentutbyte och för utbildnings- och forskningssamverkan.

Högskolan har således kommit långt när det gäller att förverkliga internationaliseringsmålen.

Det finns emellertid en risk förknippad med strävan efter ökad internationalisering nämligen att man väljer partner mer för att få tillgång till utbytesplatser än för att partnern är stark inom sitt område. Högskolan i Skövde visar sig medveten om denna risk och avser att ägna frågan ökad uppmärksamhet.

Bedömargruppen finner – även i beaktande av högskolans höga ambitionsnivå – att högskolan har ett bra system för att utnyttja internationaliseringen som ett led i kvalitetsutvecklingsarbetet.

## **Jämställdhet**

Jämställdhet är en viktig aspekt i alla kvalitetssammanhang som påverkar högskolans verksamhet på många och olika sätt. Med den profil som



Högskolan i Skövde har accentueras den traditionella snedfördelningen både bland lärare och studenter. Männan dominerar bland de tekniska utbildningarna som ju är de "tung" utbildningarna vid Högskolan i Skövde.

Högskolan har utfärdat riktlinjer för jämställdhetsarbetet som anvisar mål för jämställdheten vad gäller anställningsförhållanden, grundutbildning, forskning och forskarutbildning samt i beslutande församlingar. Så har exempelvis styrelsen beslutat att – med bibehållen profil på den grundläggande utbildningen – inte inrätta någon ny utbildning med teknik- eller datavetenskaplig inriktning om man inte kan förvänta sig att andelen kvinnor blir större än i redan existerande program. Genom riktade informationsinsatser till elever och lärare i gymnasiet strävar högskolan efter att få fler kvinnor intresserade av – och söka till – tekniska och naturvetenskapliga utbildningar. Högskolan satsar i samarbete med Volvo på en teknikverkstad för barn i förskola och grundskola liksom på kompetenshöjning för lärarna inom dessa områden vilka i stor utsträckning är kvinnor. Detta är en satsning på lång sikt.

Högskolan kan uppvisa flera positiva resultat. Så har exempelvis andelen kvinnor bland nybörjarna till ingenjör- och datautbildningar ökat med omkring 20 procentenheter. Däremot har man inte lyckats öka andelen kvinnor som går vidare till magisterutbildning eller forskarutbildning. Likaså är den manliga dominansen stor bland lektorerna och endast en av åtta prefekter är kvinna. Det gäller således för högskolan att inte förtrötts i sin strävan efter ökad jämställdhet.

Bedömargruppen finner att insatserna för att uppnå bättre jämställdhet åtminstone delvis gett avsett resultat. Högskolan har även ett system för att identifiera jämställdhetsproblem vilket är en förutsättning för att kunna vidta åtgärder för att förbättra jämställdheten.

## **Studenternas situation**

### **Högskolans studentsyn**

Högskolan i Skövde har fastställt ett studentpolitiskt program i vilket beskrivs studentens roll i högskolesystemet och vad detta har för betydelse för relationen mellan lärare och student.

Programmet är väl förankrat bland såväl studenter som lärare. Vid samtliga institutioner instämmer lärarna i den andemening som programmet uttrycker och har inga spontana invändningar gentemot dess formuleringar i form av exempelvis lärling-mästare, abstraherat kundkollektiv, etc. Dessa formuleringar kan för en utomstående uppfattas som ett starkt hierarkiskt och auktoritärt förhållningssätt, där studentens inflytande går hand i hand med dennes s.k. professionalitet och ej med dennes roll som student. ("Bedömningen av vad som är bra och dåligt kan endast göras av professionella yrkesutövare. Studenten måste med andra ord inse, att rätten att och skyldigheten att bestämma endast kan förlänas honom genom uppnått mästerskap". Citat ur studentpolitiska programmet). Formuleringarna kan för en utomstående kännas förlegade.

Dokumentet som helhet ger dock även andra intryck av studenternas rätt till inflytande. Studenter måste ges möjligheter och kanaler till att framföra sina åsikter, synpunkter och kritik. Vid vårt platsbesök visade det sig också att så var fallet. Uppfattningen att studentens inflytande bör öka i takt med dennes professionalitet upplevdes av institutionerna som naturlig då studenten, ju längre denne kom i sin utbildning, lättare kunde urskilja samband och konsekvenser.

Bedömargruppen anser att styrdokumentets text och formuleringar bör nyanseras och dess begrepp tolkas med viss försiktighet.

### **Studentens formella och informella inflytande**

Samtliga institutioner har studentrepresentation i institutionsnämnder, dock ej i några beredande grupper såsom ämnes-, kurs- eller programgrupper där det egentliga planeringsarbetet sker. Studenternas åsikter, synpunkter och kritik förs fram antingen genom kursvärderingar, vilka varierade till form och innehåll från en institution till en annan, eller genom spontana och informella diskussioner med lärare under kursens gång. Högskolans storlek och sammanhållning medför att förutsättningarna för sådana samtal och diskussioner är gynnsamma.

Det finns dock vissa nackdelar med att för mycket lita till informella kanaler som inte har uppmärksamats av vissa lärare och studenter, nämligen att det blir främst de "modiga" och "framåt" studenterna som får fram sina synpunkter. Detta innebär att intressanta synpunkter från andra studenter riskerar att inte nå fram.

Ett annat problem vid Högskolan i Skövde – liksom vid andra högskolor – rör frågan om kontinuitet i studentrepresentationen. Utan tillgång till skriftlig dokumentation i form av exempelvis kursutvärderingar, kan inte studentledamöter i exempelvis institutionsnämnder ta adekvata beslut beträffande kursplaner. Kursvärderingssystemen varierade mellan institutionerna, någon hade inget alls. Vid flertalet institutioner var man medveten om kontinuitetsproblemet och avsåg att arbeta på att finna fungerande lösningar.

En tredje aspekt av problematiken har berörts ovan i avsnittet om strategi och styrning. Högskolan i Skövde är för närvarande ett relativt litet och sammanhållet lärosäte som samtidigt befinner sig i ett starkt expansivt skede. Som situationen är idag fungerar den s.k. ”management by coffee”, med informella kanaler och samtal tillfredsställande. I en framtid, där bl.a. undervisningsgrupperna kan förväntas bli större, ökar behovet av ett mer kontinuerligt och formellt utvärderings- och representationssystem. Detta är något som högskolan redan idag bör ta i beaktande.

### **Studentrepresentantens kompetens**

Det bör ligga i högskolans intresse att ha ett aktivt studentengagemang vilket uppnås genom att bereda studenter plats och representation inte bara i beslutande utan även i beredande organ på institutionsnivå (institutionsnämnder, jämställdhetsnämnder, forskningsnämnder etc.).

Många studentrepresentanter i institutionsnämnder gav uttryck för maktlöshet, orsakad av bland annat bristande kunskaper i mötesteknik och om den administrativa apparaten samt i rättigheter och skyldigheter man besitter som studentrepresentant.

Studentkåren i Skövde ger ett frustrerat intryck. Kårens ledning har på informell basis en god kontakt med högskolans ledning men har ingen egentlig insyn i institutionernas arbete eftersom studentrepresentanterna i institutionsnämnderna inte utses av eller är kopplade till kåren utan till fristående ämnesföreningar som inte är organiserade inom studentkåren. Då det inte finns några formella kontaktkanaler mellan dessa studentrepresentanter och studentkårens ledning begränsas kårens insyn i institutionernas arbete. Kårens insyn består främst av informella möten och ”vanliga” studenter egna initiativ att söka kårens stöd vid missnöje med något som berör institutionernas verksamhet.

Även kårens möjligheter att utbilda och informera studentrepresentanterna om institutionsnämndsarbete och studentpolitiska ställningstaganden försvåras. Förankringsproblemet är således ett faktum.

Bedömargruppen menar att högskolan bör överväga att ge studentrepresentanterna en grundläggande utbildning och introduktion i institutionernas organisation, beslutsgångar, huvuduppgifter och möteskultur.

Bedömargruppen anser vidare att det ligger i högskolans intresse att uppmärksamma formerna för och organisationen av studenternas inflytande, i synnerhet då ett starkt studentengagemang med väl insatta representanter utgör en grundpelare i högskolans uttryckliga syn på studenter som samarbetspartners och inte motpart. Sådana åtgärder utgör ett viktigt led i högskolans kvalitetsutvecklingsarbete.

### **Akademiska krav och högskolekultur**

De traditionellt akademiska idealen betonas starkt vid Högskolan i Skövde. Måldokumentet understryker ständigt att det inte är möjligt för en liten högskola att definiera egna discipliner på tvärs mot det omgivande vetenskapssamhället. I organisationen manifesterar det akademiska idealet sig i att ämnesdisciplinerna utgör fundamentet i institutionsindelningen. (Detta hindrar naturligtvis inte att Högskolan i Skövde utvecklar mångvetenskapliga, unika nischer genom utbildning och forskning över institutions- och disciplingränserna.) Man framhåller också det akademiska samtalet och diskussionen som högskolans "livsnerv". Ytterligare ett symptom på det akademiska idealet är att anknytningen till det internationella forskarsamhället, med dess interna regel- och normsystem, starkt framhålls. Denna anknytning kan man delvis se förverkligad i omfattningen av studentutbytesverksamheten liksom högskolans deltagande i internationella forskarnätverk. Högskolan i Skövde ser det som en ren överlevnadsfråga för en liten högskola att ansluta sig till det etablerade vetenskapssamhällets normsystem.

Det är emellertid inte utan problem för en ung och liten högskola att etablera en akademisk högskolekultur. "Högskolemässighet" är heller inget som låter sig normeras fram genom enkla åtgärder. En viktig komponent i det akademiska konceptet är förekomsten av ämnesövergripande föreläsningar och debatter i aktuella vetenskapliga men även samhällsliga frågor. Anslagstavlor

som beskriver icke-kursbunden aktivitet kan ge en god bild av denna svärfångade parameter.

Som akademisk miljö är Högskolan i Skövde svagt utvecklad. Det finns en del faktorer som hämmar möjligheterna att uppnå högskolans högt ställda mål på akademisk högskolemiljö. Ett problem är pendlarsyndromet som förstärks av ortens goda allmänna kommunikationer och som i annat avseende utgör en klar fördel för högskolan. Många av studenterna bor i regionen och lämnar studieorten så fort de obligatoriska utbildningsmomenten tillåter detta. Sådant, av andra skäl lättbegripliga, beteende, försvårar en högskolemässig diskussionsmiljö. Problemet förvärras naturligtvis av att även lärare i viss utsträckning pendlar. Ett annat problem är bristen på akademiska mötesplatser för spontana samtal och diskussion. Här kan man dock hoppas på att det nya biblioteket skall fylla en del av detta behov.

Också studenternas status är viktig. Det är ett välkänt faktum att dagens högskolestudenter blir allt yngre. Det hör inte till undantagen att gymnasieungdomar väljer att direkt gå vidare till högskolan efter avslutad studentexamen, vilket kan föra med sig ett antal problem. Skillnaderna mellan gymnasiet och högskolan är åtskilliga, såväl vad gäller studentens utbildningsmiljö som dennes privata förutsättningar.

Det är inte ovanligt att studenten drabbas av en besvärlig omställningschock som i olyckliga fall kan leda till "onda cirklar" i form av ekonomiska bekymmer och problem att kombinera de sociala och privata aktiviteterna med studierna. Studenten behöver professionellt stöd att assimilera sig i den nya högskolekulturen.

För att bygga en högskolekultur, speciellt en som har så tydligt akademiska ambitioner, krävs gemensamma insatser av högskola och studentkår.

Högskolan i Skövde bör i samverkan med studentkåren intensifiera ansträngningarna att tillskapa "akademiska" mötesplatser i såväl fysisk som mental mening. En del av de ovan angivna hindren aligger i första hand studentkåren att åtgärda. Vår bedömning är emellertid att detta är en för stor uppgift för studentkåren att ensam klara. Högskolan bör ta ett större ansvar för att bygga upp och introducera studenterna i högskolekulturen.

## 5 Sammanfattande bedömning och rekommendationer

### **Sammanfattande bedömning**

I föregående kapitel har vi redovisat vår bedömning av kvalitetsarbetet inom ett antal områden och därvid lämnat rekommendationer som Högskolan i Skövde bör beakta för att förbättra sitt kvalitetsarbete. Dessa rekommendationer återfinns i det följande avsnittet. Vår viktigaste sammanfattande synpunkt är – trots detta – att det vid Högskolan i Skövde bedrivs ett imponerande kvalitetsutvecklingsarbete. Man har kommit långt i arbetet med att göra kvalitet till en kultur som genomsyrar hela verksamheten. Det omfattande normeringssystemet är väl förankrat inom högskolan. Expansionen och utvecklingen vid högskolan går i samma riktning som kvalitetsutvecklingsarbetet. Att dessa processer integrerats kan bero på att normsystemet har sin grund i en gemensam ideologi; det akademiska idealet, synen på studenterna, personalpolitiken, etc. Hela högskolan arbetar med ett självförtroende som inte har fått slå över i självgodhet. Denna trygghet beror till del på ett tydligt ledarskap från rektor och överhuvud en klar ledningsorganisation. I denna utnyttjar man ännu den lilla högskolans fördelar optimalt.

Det finns ett rikt nät för samverkan med externa intressenter som utnyttjas för utveckling av nya utbildningar och överhuvud som ett välfungerande led i kvalitetsutvecklingsarbetet.

Högskolan i Skövde har hög ambitionsnivå inom internationaliseringen och ett bra system för att utnyttja internationalisering som ett led i kvalitetsutvecklingsarbetet

Högskolan i Skövde har även ett bra system för att utnyttja jämställdhetsarbetet i kvalitetsutvecklingsarbetet.

Högskolan i Skövde arbetar med en sund balans av akademisk kvalitet och kreativt nytänkande. Man har uppställt ambitiösa mål. Mycket återstår i

uppföljningen av kvalitetsutvecklingsarbetet, men redan kan sägas att man i god utsträckning lever upp till sina mål.

För att garantera att kvalitetsutvecklingsarbetet på både kort och lång sikt går i rätt riktning så måste dock det systematiska inslaget i återföringen skärpas. Ett kvalitetsutvecklingsarbete som bygger på närhet och korta kommunikationsvägar är bra i medgång och i liten skala men otillräckligt i motgång och för system som växer.

## **Rekommendationer**

Högskolan i Skövde bör, när det gäller

### **Strategi och styrformer**

- sammanställa ett program för det sammanhållna kvalitetsutvecklingsarbetet vid Högskolan i Skövde.
- skärpa återförings- och kontrollsystemet i kvalitetsarbetet.

### **Genomförande av kvalitetsutvecklingsarbetet på institutionsnivån**

- överväga en större öppenhet när det gäller institutionernas självvärderingar.
- intensifiera arbetet med kvalitetsutvecklingsprogrammet för att säkerställa kvalitetsarbetets fortsatta utveckling på institutioner och enheter.

### **Delaktighet**

- säkerställa att även den tekniskt-administrativa personalen uppmärksammas i kvalitetsutvecklingsarbetet.
- utnyttja de krafter som nu mobiliserats i samband med självvärderingsrapporten till fortsatt kvalitetsarbete.

### **Grundutbildningens uppbyggnad och utveckling**

- uppmärksamma risken för alltför hastiga förändringar av pågående utbildningsprogram.
- utveckla en strategi för styrelsens mer aktiva deltagande i grundutbildningens utveckling.

### **Forskningsanknytning**

- konkretisera vad det akademiska synsättet hos studenterna innebär och utveckla hur forskningen praktiskt kan bidra till grundutbildningens forskningsanknytning.
- säkerställa att forskningspotentialen hos alla forskarutbildade lärare tillvaratas och att alla discipliner ges en forskningsanknytning.

### **Högskolans studentsyn**

- nyansera styrdokumentets formuleringar vad avser analogin lärling – mästare.

### **Studentens formella och informella inflytande**

- skärpa det systematiska inslaget i återföringen av kvalitetsarbetet – inte minst för att fånga upp svaga studenter och kompensera studentrepresentanternas brist på kontinuitet.

### **Studentrepresentantens kompetens**

- överväga att ge studentrepresentanterna en grundläggande utbildning i högskolans organisation, berednings- och beslutsgångar.
- uppmärksamma formerna för och organisationen av studenternas inflytande.

### **Akademiska krav och högskolekultur**

- i samverkan med studentkåren intensifiera ansträngningarna att tillskapa "akademiska" mötesplatser.
- ta ett större ansvar för att introducera studenterna i högskolekulturen.



# Bilaga 1

## Program för platsbesöket

### 28 oktober

Ankomst till Skövde och Hotell Billingen.

Gemensam middag kl 18.30 samt egna överläggningar

### 29 oktober

Vid besök på institutionerna delade vi upp oss i två grupper enligt nedan

grupp 1: Lars Haikola, Heléne Trolle, Olof Liljefors

grupp 2: Anki Koch-Schmidt, Jaak Berendson, Charlotta Karlsson

### *Tid Institution/Enhet*

8.00 **Rektor och prorektor**

### 9.00 **2 institutioner**

Vid samtliga åtta institutionsbesök träffade vi institutionsledningen, två lärare samt någon TA-personal, dvs. 4–5 personer.

grupp 1 datavetenskap

grupp 2 ingenjörsvetenskap

### 10.30 **2 institutioner**

grupp 1 industriell ekonomi

grupp 2 naturvetenskap

### 12.00 **Lunch och interna överläggningar**

### 13.00 **Studenter**

Gruppen träffade studenter i två grupper om upp till sex studenter i varje. En grupp med representanter från institutionsnämnder eller liknande och en grupp med studenter utan formella uppdrag.

grupp 1 "vanliga" studenter

grupp 2 förtroendevalda på institutioner

**14.00 Centrala funktioner**

De funktionsansvariga för bibliotek, personal, ekonomi, information, internationellt, studerandefrågor samt kanslichef (7 personer).

**14.45 Rundvandring bibliotek**

**15.30 Studentkåren**

**16.30 Styrelsen, externa representanter**

**18.30 Gemensam middag och interna överläggningar**

**30 oktober**

***Tid Institution/Enhet***

**8.00 2 institutioner**

grupp 1 beteendevetenskap

grupp 2 samhällsvetenskap

**9.30 2 institutioner**

grupp 1 språk

grupp 2 humaniora

**11.00 Forskarkollegiet och programansvariga**

Möte med två representanter för forskarkollegiet samt cirka 6 programansvariga tillsammans.

**12.00 Lunch och interna överläggningar**

**13.30 Fackliga representanter**

Saco, TCO

**14.00 Rektor, ledningen**

**15.00 Interna överläggningar**

# Bilaga 2

## Material som ställts till gruppens förfogande

I god tid före platsbesöket tillställdes gruppen material enligt nedan.

Självvärdering, Kvalitetsutvärderingsrapport vid Högskolan i Skövde.

Årsredovisning för 1995/96.

Fördjupad anslagsframställning för perioden 1997–1999.

Utbildningskatalog för 1997/98.

Mål för Högskolan i Skövde 1995-01-27.

***Riktlinjer, föreskrifter och anvisningar för olika delar av verksamheten: Riktlinjer (30 st):***

Arbets- och studiemiljö, 1995-11-23

Forskarstuderande i institutionsnämnd, 1996-10-15

Handikapp och högskolestudier, 1994-09-30

Högskolans externa relationer, 1994-06-17

Högskolans internationalisering, 1994-03-18

Miljöpolicy, 1996-06-05

Fast anställda lärares möjlighet till forskarutbildning, 1996-09-27

Frågor som rör missbruk av alkohol och andra droger, 1995-11-02

Jämställdhetsarbete, 1995-06-08

Personalpolitik vid Högskolan i Skövde, 1994-06-17

Personalrekrytering vid Högskolan i Skövde, 1994-06-17

Kvalitet i högskolan, 1995-01-27

Kvalitetskriterier vid bedömning av forskning vid högskolan, 1995-12-06

Kvalitetsutvecklingsprogram, 1995-01-27

Utformning av självvärderingsrapport, 1995-06-19

Utvärdering av utbildning, 1996-09-23

Forskning, 1996-12-05

Hantering av frågor om ifrågasatt vetenskaplig ohederlighet, 1996-09-23  
Postdoktorbefattning, 1996-12-05  
Aspirantutbildning, 1996-03-27  
Behörighetsgivande förutbildning, 1997-02-06  
Examensarbete inom kandidat- och magisterexamen, 1996-12-20  
Examination, 1995-03-22  
Forskningsinriktad fördjupningsutbildning, 1996-09-19  
Funktioner som programansvarig och ämnesansvarig lärare, 1997-02-28  
Handledning inom ramen för examensarbete och uppsats, 1996-10-14  
Långsiktig planering av den grundläggande högskoleutbildningen, 1996-06-24  
Studentpolitiskt program, 1995-03-22  
Studievägledning, 1996-01-31  
Verksamhet med sommarkurser, 1995-01-26

***Föreskrifter (10 st):***

Akademiskt introduktionsår, 1997-05-27  
Antagning till grundläggande högskoleutbildning, 1997-06-16  
Bisysslor, 1995-12-15  
Examina, 1997-06-16  
Examination, 1994-04-07  
Fastställande av kursplan, 1994-04-05  
Upphandling, 1995-03-06  
Utformning av utbildningsplan, 1994-04-12  
Utlandsstudier för studenter, 1996-11-11  
Årsrapport för lärare, 1994-06-30

***Anvisningar (6 st):***

Anställningsförfarande vid högskolan, 1996-02-22  
Forskarutbildning, 1996-09-23  
Internkontroll av arbets- och studiemiljön, 1995-09-15  
Jämställdhet vid anställningsförfarande med tjänsteförslagsnämnd, 1996-11-07  
Studentsociala frågor, 1995-11-23  
Åtgärdsprogram mot sexuella trakasserier, 1995-09-29

Studentkårens tidning, Kårkatt, 5 nummer

**I samband med platsbesöket erhöll gruppen**

Utbildningsplaner för några olika program

Underlag till högskolans självvärderingsrapport från institutioner och enheter



## 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

Värdutbildningar 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 – Färfarande 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 – Lärarytutbildning 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 – Grundskollärexamen 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 resurstilldningssystemet för grundläggande högskoleutbildning – ett regeringsuppdrag  
Högskoleverkets rapportserie 1997:27 R
- Bilateralt forskningsamarbete 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 examinatore 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
- Gymnasielärarexamen 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 lärarsäten 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 inrätta 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. Halvtidsrapport 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