

*Högskola  
på  
Gotland*

Högskoleverket 1996

## **Högskola på Gotland**

Producerad av Högskoleverket i augusti 1996

Högskoleverkets rapportserie 1996:23 R

ISSN 1400-948X

ISRN HSV-R--96/23--SE

Innehåll: Bedömnings- och utredningsavdelningen

Form: Informationsavdelningen

Tryck: Printgraf, Hägersten, augusti 1996

# Förord

Högskoleutbildning på Gotland har funnits sedan 1988 i form av beställda kurser och program från olika universitet och högskolor. En särskild organisation med anknytning till Länsstyrelsen på Gotland har ansvar för verksamheten. Frågan om en egen självständig högskola har aktualiserats och Högskoleverket har låtit en särskild utredare, Dan Isacson, utreda förutsättningarna. Efter redovisning av olika motiv för fortsatt högskoleutbildning på Gotland presenterar utredningen olika förslag till organisation och ledning för verksamheten.

Högskoleverket anser att det lämpligaste vore att en självständig högskola etableras på Gotland. Innan dess bör dock klargöras vilka examina som skall få utfärdas vid högskolan på Gotland.

I denna rapport redovisas utredningen om högskoleutbildning på Gotland samt Högskoleverkets förslag till regeringen

.

Agneta Bladh  
generaldirektör



# Innehåll

<i>I</i>	<i>Högskoleverkets skrivelse till regeringen</i>	<i>7</i>
<i>II</i>	<i>Gotlandshögskolan i nya former</i>	<i>13</i>
1	Introduktion:	
2	Uppdraget, direktiv mm	18
3	Bakgrund, historik, riksdagsbeslut mm	20
4	Allmän omvärldsanalys: internationella, nationella och regionala faktorer	25
5	Situationsanalys för högskoleutbildningen – lägesbeskrivning	32
6	Utvärderingens upplägg	45
7	Resultaten av utvärderingen	52
8	Överväganden	60
9	Förslag på verksamhetens organisation och framtida inriktning	72
10	Sammanfattning	79
	Bilaga: Direktiven	90



*I*

*Högskoleverkets skrivelse till regeringen*

Regeringen  
Utbildningsdepartementet

## **Högskoleutbildning på Gotland**

U95/389/UH

### **1 Uppdraget**

Regeringen har 1995-08-10 givit Högskoleverket i uppdrag att utreda Högskoleutbildning på Gotland. Uppdraget omfattar bl. a. att utvärdera Högskoleutbildning på Gotlands hittillsvarande verksamhet, att förutsättningslöst pröva högskoleverksamheten på Gotland, att noggrant redovisa de utbildnings-, närings-, regional- och kulturpolitiska skäl som talar för eller emot fortsatt verksamhet samt att om övervägande skäl talar för fortsatt verksamhet ge förslag till verksamhetens inriktning och organisation i framtiden.

För att förbereda verkets beslut tillsatte Högskoleverket en särskild utredningsman, f. d. rektor vid Högskolan i Kalmar, Dan Isacson. Han har i rapporten Gotlandshögskolan i nya former redovisat sitt uppdrag. Rapporten bifogas.

### **2 Fortsatt högskoleutbildning på Gotland.**

Enligt utredningsmannens redovisning har utbildningen fått mycket positiva omdömen från nyckelpersoner på Gotland. Den allmänna utbildningsnivån på Gotland har höjts. Den interna kvalitetsvärderingen tyder på att utbildningen på Gotland är likvärdig med den som ges på annat håll. Utnyttjandegrad och prestationsgrad ligger i nivå med övrig högskoleutbildning. Rekryteringen till bl. a. ekonomutbildningen har varit god medan ingenjörsutbildningen haft svårigheter att fylla platserna. För några stora företag anses högskolans utbildningar redan ha haft en avgörande betydelse för kompetensförsörjningen och förväntningarna på högskoleutbildningen möjligheter är därför allmänt mycket stora. Ett bra samarbete med öns företagare har etablerats.

En mindre studie har gjorts av dem som antogs till ekonomutbildningen 1990 och 1991. Den visar att av de 61 antagna som man kunnat nå för intervju har cirka hälften slutfört studierna på Gotland. (Vissa har valt en inriktning under de sista terminerna vid Stockholms universitet.) Av dem som avslutade sina studier på Gotland har cirka 25 arbeten, varav hälften fått arbete på Gotland.

Bland förutsättningarna för framtida satsningar på Gotland bör nämnas dess sedan lång tid tillbaka etablerade Östersjökontakter. Under de senaste åren har t. ex. gästföreläsare från Tyskland, Polen, Litauen och Estland inbjudits. Studentutbyten med i första hand Estland och seminarier, kurser och symposier med deltagare från länderna i området är andra exempel. Långt framskridna planer finns på att etablera ett Centrum för Östersjöstudier. Det finns också höga ambitioner på det kulturella området t ex har Östersjöns Författar- och Översättarcentrum etablerats och planer finns på att starta centrum även för konst och tonsättare. Sedan tidi-











## *II*

### *Gotlandshögskolan i nya former*

Dan Isacson: Utvärdering av  
högskoleutbildning på Gotland



Till  
Generaldirektören Agneta Bladh  
Högskoleverket  
Box 7851  
103 99 Stockholm

Regeringen har i beslut 1995-08-10, U95/389/UH, gett Högskoleverket i uppdrag att dels utvärdera Högskoleutbildningens på Gotland hittillsvarande verksamhet, dels – om övervägande skäl talar för fortsatt verksamhet – ge förslag på framtida inriktning och organisation.

Högskoleverket beslöt 1995-09-18 att utse mig som sakkunnig utredare med uppgift att förbereda verkets beslut med utgångspunkt från regeringens direktiv.

På grund av de snäva tidsmarginalerna har utredningen fått genomföras under tidspress.

Jag ber härmed att få överlämna resultatet av utvärderingen i ett betänkande preliminärt benämnt:

Gotlandshögskolan i nya former.

Kalmar den 1 december 1995.

Dan Isacson

# I Introduktion: förslagen i sammanfattning

I föreliggande rapport, benämnd Gotlandshögskolan i nya former, redovisas resultaten av en utvärdering av högskoleutbildningen på Gotland. Granskningen har utfallit positivt i de flesta avseenden, särskilt vad beträffar effekterna av utbildningen i kvalitativa termer. Goda resultat har uppnåtts med en avvikande organisationsmodell: en länsstyrelse som huvudman för högre utbildning och forskning. Fördelarna med den flexibla beställarorganisationen ligger på det akademiska planet. Den kan tillvarata de stora universitetens vetenskapliga kompetens. Den ger frihet från komplikationen arbetsgivaransvar vid förändring av kursutbud.

Studenterna är positiva. Gotlänningarna har en god bild av sin högskola. Länsstyrelse och kommun ställer upp helhjärtat och betraktar denna som det bästa verktyget för utveckling och förnyelse av det gotländska samhället. Samhällets insatser är föredömliga. Visioner och ambitioner har lett till konkreta planer som nu genomförs på ett handlingskraftigt sätt. Man ställer stora förväntningar på högskolans s k tredje uppgift, förlängningen av plikten att nyttiggöra sina rön – att utgöra en hävstång i utvecklingen av den bygd man verkar i. I rapporten belyses särskilt denna tredje uppgift utifrån högskolans primäruppgifter, grundutbildning och forskning, d v s att överföra kunskap och att skapa ny sådan. Samtidigt varnar jag för att se högskolan enbart som ett regionalpolitiskt instrument. Risker finns att politiker i krissituationer kan projicera tillkortakommanden på högskolan, som förväntas gå in som räddare av företag och institutioner i kris. Högskolan är en oberoende kraft i samhället med specifika huvuduppgifter som får effekter på lång sikt. Resultaten kan avläsas först efter många år.

Högskoleutbildningen på Gotland har sedan starten 1987 utvecklats i långsam takt. Länsstyrelsen i sin avgränsade beställarroll har avtalat om utbildning med lärosäten på fastlandet, främst inom teknik, ekonomi och arkeologi. Utbildning ges upp till magisternivå på två av områdena, ekonomi och arkeologi. Det pågår t o m forskarutbildning i högskolans nya lokaler i hamnområdet. Intressanta internationaliseringsgrepp har tagits, främst riktade mot de nyfria länderna österut. Lovande samverkansprojekt med



kulturinstitutioner i Visby har initierats. Min värdering har gett vid handen att resultaten på Gotland inte i någon nämnvärd grad avviker från vad som är acceptabelt utifrån svenska normer. Trots den annorlunda organisations- och distributionsformen uppnås goda resultat och normal måluppfyllelse till normala kostnader.

Men man får vid utvärderingen ett tydligt intryck av att organisationsformen numera utgör ett handikapp. Gotland står utanför fackdepartementets ledningsstruktur och utanför högskolesystemets dynamiska informations- och inspirationsflöde. Den senaste expansionsfasen inom högre utbildning har delvis gått Gotland förbi. Reform 93:s frihetsgrader har man inte heller kunnat dra nytta av: de möjligheter till egna utvecklingsinitiativ och nytänkande som öppnades. Krav på dynamiskt ledarskap, förmåga till effektivt resursutnyttjande och studentorienterat kvalitetstänkande ställdes samtidigt.

Jag förslår därför en ändrad organisationsform. Högskoleutbildningen på Gotland bör få status som en egen högskoleenhet från den 1 januari 1997. Lösningen *självständig enhet* medger naturligtvis att man fortsätter med nuvarande arbetsformer, t ex utnyttjar upphandlingssystemet. Man kan alternativt välja att ingå som en självständig nod i en nätverkshögskola. Ett till synes bra alternativ är samverkan med Linköping. Som egen enhet kan man träffa avtal härom i en anda av ömsesidighet. Alternativt kan regeringen föreskriva nätverkspartner. En särskild analys görs i betänkandet om förutsättningar för samverkan mellan högskolor i federativa strukturer.

I mitt uppdrag har också ingått att – om skäl finns för fortsatt verksamhet på Gotland – lämna förslag om den fortsatta inriktningen. Jag redovisar ett antal argument: utbildnings-, närings-, regional- och kulturpolitiska skäl som talar för ett fortsatt mandat. I mina förslag om framtida inriktning och profilering av utbildning och forskningsanknytning konstateras att Gotland har behov av både ett allmänt utbildningsutbud, inom teknik, ekonomi och fristående kurser, och fördjupad eller specialiserad utbildning inom profilområden. Jag förordar en tydligare profilering som i högre grad än nu tar fasta på Gotlands särdrag, t ex småföretagande och läget i Östersjön. Ett område som näringslivsstrukturen talar för – 99 % av alla företag på Gotland har färre än 20 anställda – är utbildning i småföretagandets villkor. Även om ett framgångsrikt företagande mest kräver idériedom och entreprenöranda, behövs systematiserade kunskaper. Ett mångvetenskapligt entreprenörprogram skulle kunna bli en Gotlandsspecialitet.

## 2 Uppdraget, direktiv mm

### 2.1 Regeringens direktiv

Genom beslut 1995-08-10 uppdrog regeringen åt Högskoleverket att utvärdera Högskoleutbildningen på Gotland. Beslutet expedierades till Högskoleverket

1995-09-18. Enligt direktiven skall sådana utbildnings-, närings-, regional- och kulturpolitiska skäl som talar för fortsatt verksamhet redovisas. Om övervägande skäl talar för fortsatt verksamhet skall verket föreslå framtida inriktning och organisation.

Högskoleverkets uppdrag skall redovisas till Utbildningsdepartementet senast den 15 december och förslaget får inte leda till ökade offentliga utgifter.

Bakgrunden är i korthet att ansvariga på Gotland har aktualiserat en omprövning av nuvarande organisationsform och betonat Gotlands nya strategiska ställning i Östersjöregionen – geografiskt, historiskt och kulturellt. Viktiga nya band mellan högskoleutbildningen och annan kulturell verksamhet på ön har också tillkommit, t ex Östersjöns Författar- och Översättarcentrum samt Centrum för Östersjöstudier (Humanistcentrum) och Östersjöbibliotek.

Högskoleutbildning bedrivs sedan 1988 utan att högskolan är en egen myndighet. Länsstyrelsen fungerar som beställar- och upphandlingsorganisation och avtalar om utbildning med t ex Stockholms universitet, KTH och Lärarhögskolan i Stockholm. På Gotland har under de senaste åren bedrivits utbildning av ingenjörer och lärare samt utbildning i ekonomi, systemvetenskap och arkeologi. Man har också haft sommaruniversitet/sommarhögskola på ön. Gotland har således kunnat erbjuda högre utbildning av samma slag som i andra delar av landet. Man har däremot saknat egen organisation och lärare som har sin tjänst på Gotland.

### 2.2 Högskoleverkets uppdrag

Högskoleverkets uppdrag genom beslut 1995-09-27 åt mig att som sakkunnig göra en självständig utredning i syfte att få underlag för sin bedömning.

Direktiven har jag tolkat på följande sätt:

- a. Nuvarande verksamhet skall värderas utifrån högskolans trefaldiga uppgift. Resultaten av verksamheten skall granskas och redovisas i kvantitativa och kvalitativa termer.
- b. Utbildnings-, närings-, regional- och kulturpolitiska skäl som talar för fortsatt verksamhet skall dokumenteras.
- c. Om övervägande skäl talar för fortsatt verksamhet skall framtida inriktning och organisation föreslås.
- d. Att förslagen inte får leda till ökade utgifter har jag dels uppfattat vara en generell riktlinje för offentlig verksamhet, dels vara en restriktion som innebär att ett verksamhetsomfång som motsvarar dagens utbud inte får bli relativt sett dyrare än med nuvarande organisation.

Mitt förslag om ändrad organisation får inga ekonomiska konsekvenser. Statsverkets kostnader kommer alltså inte att öka. Med det gamla anslagsystemet hade det varit befogat att göra kostnadsberäkningar och -jämförelser. Det nya resurstilldelningssystemet är prestationsrelaterat. Det finns en inbyggd garanti om kostnadsneutralitet. I det uppdrag som Gotland får för nästa budgetperiod kommer att anges det högsta antal helårsprestationer som ger ersättning under perioden. Detta beslut kommer att vara politiskt betingat. Eventuella nya kostnader, t ex för rektor med stab, får bäras inom ramen för de medel som resultaten av verksamheten genererar.

## 3 Bakgrund, historik, riksdagsbeslut mm

### 3.1 Ds U 1987:11, Utbyggd högskoleutbildning

I ett delbetänkande 1987-10-29 lade utredaren, landshövding Claes Elmstedt fram principförslag om utbyggd högskoleverksamhet i Gotlands och Blekinge län till dåvarande statsrådet Lennart Bodström. För Fyrstadsområdet och södra delen av Stockholms län – som också ingick i uppdraget – lades förslag senare under våren 1988.

Utredaren föreslår en förstärkning av högskoleutbildningen på Gotland. Motiven är främst den ogynnsamma näringsstrukturen på Gotland och den låga andel av ungdomskullarna där som påbörjar högre utbildning. Utbildningsutbudet föreslås bli grupperat kring några – med dåvarande terminologi – lokala linjer och enstaka kurser: ekonomi, ADB, ingenjörutbildning och kulturvetenskap. Målet skulle vara att stärka det gotländska näringslivet. Samtidigt skulle man söka göra utbildningarna rikskryterande. Volymen beräknades till 200 årsstudieplatser 1988/89. För åren därefter föreslogs en successiv ökning.

Besluten om det framtida utbudet borde enligt utredaren kunna påverkas av gotlänningarna själva. Därför föreslogs en lokal högskoleorganisation som skulle ha ansvar för resurserna. Planeringsansvaret skulle läggas på en till länsstyrelsen knuten högskolekommitté med ett mindre kansli. Denna skulle ”fördela disponibla resurser till respektive högskolenhet i den omfattning dessa kommer att svara för utbildningen på Gotland”. Denna modell – Gotlandsmodellen – har senare i sin tillämpningsform kommit att benämnas beställarorganisation.

Utredaren anförde i sammanhanget att utbildningen borde byggas upp kring det resurscentrum på Gotland som etablerats (Utvecklingscentrum Gotland, UCG). De kommande årens erfarenheter av förslagen borde slutligen inväntas innan man skulle ta ställning till frågan om en självständig högskoleenhet på Gotland.

Även om län inte sätter gränser för högskolor – dessa är ju alla nationella institutioner – förtjänar det kanske att nämnas att Gotland var ett av de län som saknade högskola inom sina gränser.

### **3.2 Prop 1987/88:100, bil 10**

Regeringen avgjorde frågan i budgetpropositionen för 1987/88:100 med följande skrivning av utbildningsministern:

Den sakkunnige har haft i uppdrag att föreslå en organisation för högskoleutbildningen på Gotland. För detta län föreslås att medel för högskoleutbildning fr o m budgetåret 1988/89 anvisas till länsstyrelsen. En särskild högskolekommitté knyts till denna med uppgift att planera ett utbildningsutbud och fördela medlen till de universitet och högskolor som anordnar utbildningen. Förslaget uppfattar jag som en smidig lösning som bör kunna tillämpas i ett län med de speciella förutsättningar som Gotland har. Möjligheterna att på ett effektivt sätt tillgodose skilda och skiftande utbildningsbehov bör därmed bli större.

Utbildningsutskottet tillstyrkte förslaget och riksdagen biföll senare propositionen.

### **3.3 SoU 1994:127, Kronan, spiran och äpplet.**

#### **En ny universitetsstruktur i södra Stockholm**

Stockholmskommitténs arbete tas här upp eftersom Gotland förekommer i kommittédirektiverna. En särskild sakkunnig, planeringsdirektören Grangård från Länsstyrelsen på Gotland, deltog i utredningen som adjungerad expert. Regeringen bemyndigade 1994-04-28 Utbildningsdepartementet att tillkalla en kommitté med uppdrag att utreda förutsättningarna för en ny universitetsstruktur i södra Storstockholmsområdet. Den tillsattes i maj 1994 och antog namnet 1994 års Stockholmskommitté. Ordförande blev dåvarande statssekreteraren Bjarne Kirsebom.

Kommittén arbetade skyndsamt och avlämnade ett betänkande i september 1994. Förslaget blev politiskt kontroversiellt. Ledamoten Ringholm lämnade en reservation. Han riktade kritik såväl mot vissa av kommitténs förslag som mot hanteringsordningen och ansåg att den orimligt korta arbetstiden (i praktiken två månader) inte medgivit en tillfredsställande analys. Betänkandet fick enligt hans mening stressas fram i syfte att ett regeringsbeslut skulle kunna fattas före valdagen den 18 september 1994.

Motiven till brådskan ansågs vara av idéologisk art. Den nya universitetsstrukturen kopplades nämligen till en av de stiftelser – finansierade genom

konvertering av löntagarfonderna – som regeringen i annan ordning föreslagit våren 1994. De kursvinster som uppstått efter den första konverteringen av löntagarfondmedel föreslogs bli använda för ytterligare specifika ändamål, främst inom den högre utbildningen. I en av stiftelserna bands medel upp från återstoden av FOND 92-94 för finansiering av den s k Södertörn-högskolan.

I kommittédirektiven från den 28 april 1994 anges huvuduppgiften vara att utarbeta ytterligare planerings- och beslutsunderlag för etablering av den nya strukturen för högre utbildning i Stockholm; verksamhetens inriktning, lokalbehov, lokalisering mm. Dessutom anförs beträffande Gotland:

Möjligheterna att ge verksamheten en särskild profil mot Östersjö- och Östeuropafrågor bör undersökas. Därvid bör också närmare analyseras det projekt angående kultur- och utbildningsåtgärder som Länsstyrelsen i Gotlands län presenterat.

I utredningens rapport, SoU 1994:127, finns under rubriken Kommitténs överväganden följande noteringar om Gotland, sid 47.

Högskoleutbildningen på Gotland, HUG, som formellt är en del av Länsstyrelsen i Gotlands län, beställer kurser från universitet och högskolor på fastlandet. Verksamheten har varit framgångsrik och förhållandet till de "levererande" lärosätena är gott. Genom denna verksamhet kan strikt regionala utbildningsbehov tillgodoses men den ger också möjlighet att etablera utbildningsprogram som även rekryterar studenter från fastlandet.

På Gotland drivs också ett flertal kulturaktiviteter som är inriktade på Östersjöregionen. Dessa aktiviteter skulle väl kunna passa in i en struktur för högre utbildning och forskning inriktad på Östersjöregionen och Östeuropa som byggs upp som ett nätverk. De skulle i olika avseende berika nätverket, i någon mån genom erfarenheterna av fast organiserad, utlokaliserad utbildning, men främst genom de kontakter och den kulturella förståelse för Östersjöregionen som finns upparbetad.

Ovanstående positiva bedömning under överväganden fick emellertid inte några konsekvenser i kommitténs förslag, sid 61:

En formaliserad anslutning av verksamhet på Gotland till ett nätverk på fastlandet skulle sannolikt vara till men för andra relationer inom grundutbildningen och för de fria kulturella aktiviteterna. Från ett nationellt perspektiv finns då inget att vinna med att söka samordna utbildnings- och forskningsaktiviteterna i den nya universitetsstrukturen med de på Gotland etablerade eller tillkommande.

Kommittén har emellertid vid sin analys av pågående verksamhet funnit att denna har betydande kvaliteter i perspektivet av ambitionen att utveckla Sveriges relationer inom Östersjöområdet. Eftersom kommitténs uppdrag är begränsat till att avge konkreta förslag rörande universitetsstrukturen i södra Storstockholm inskränker sig kommittén till att rekommendera att verksamheten på Gotland ges stöd i annan ordning.

Utbildningsutskottet tillstyrkte i betänkandet 1994/95:UbU11 att en ny högskola inrättas i södra delen av Stockholms län. Den nya högskolan borde enligt utskottet kunna starta verksamheten den 1 januari 1996 och ta emot de första studenterna hösten 1996. Examensrätt erhålles från den 1 juli 1997. Utbudet skall enligt utskottets skrivning till större delen vara inriktat på ämnen inom de humanistiska och samhällsvetenskapliga fakultetsområdena. Forskningen förutsätts bli finansierad huvudsakligen genom den särskilda stiftelse vars ändamål är att stödja forskning och forskarutbildning inom de områden med anknytning till Östersjöregionen och Östeuropa vid en ny struktur för högre utbildning i södra Stockholmsregionen.

Ändamålsparagrafen i stadgar för Östersjöstiftelsen är utformad så att stiftelsens avkastning är riktad direkt mot Södertörnhögskolan. Om man tänker sig HUG som en nod i denna skulle viss forskning, t ex inom kulturområdet, visserligen kunna förläggas till Gotland och finansieras av stiftelsen. Min bedömning är ändå att ett närmare samarbete mellan Gotland och Södertörnhögskolan inte längre är aktuellt. Jag har i detta ärende samrått med ordföranden i Östersjöstiftelsen, professor Inge Jonsson och John Fürstenbach, huvudsekreterare i Organisationskommittén för Södertörns Högskola.

Slutsatsen blir därför att det nu inte finns anledning att söka konstruera ett formellt nätverk mellan Gotland och Södertörnhögskolan, där högskoleutbildningarna på Gotland skulle ingå som en nod i en samorganiserad enhet. Intressena synes delvis motstridiga och profileringen i vissa avseenden konkurrerande, t ex inom kulturområdet.

Gotlands etablerade kontakter med ansvariga kursgivande högskolor synes med dagens perspektiv mera naturliga att bygga vidare på, vilket inte utesluter en framtida samverkan med Södertörn, när denna enhet hunnit etablera sig, strukturerat sin verksamhet och funnit sina organisatoriska former.



## 4 Allmän omvärldsanalys: internationella, nationella och regionala faktorer

### 4.1 Gränserna österut förskjutes. Baltikum, Polen och Ryssland inlemmas i en ny geografisk Östersjöallians

Efter glasnost och perestrojkafasen föll det gamla Sovjetimperiet sönder. Delrepublikerna fick självständighet. Gränsen mot de tidigare politiskt, geografiskt och kulturellt isolerade öststaterna utanför Gotland försköts i ett slag. De baltiska staterna, Polen och Ryssland inlemmades i en ny Östersjösfär. Gotland som tidigare varit en isolerad utpost i öster fick ett centralt geografiskt läge bland de nya staterna i denna Östersjöallians.

### 4.2 Gotland som återetablerad central kulturmötesplats

Frigörelsen innebar särskilt för de baltiska republikerna att kommunikationen med Gotland återupptogs på alla nivåer. De starka band som tidigare förenat hade under den 50-åriga isoleringsparentesen inte brustit. Relationerna kunde relativt snabbt åter etableras, inte minst ifråga om olika kulturaktiviteter. Kulturinstitutionerna på Gotland med stöd och uppmuntran från läns- och kommunorgan gjorde upp planer och tog med stor handlingsiver initiativ till att göra Gotland till en neutral mötesplats för kulturella verksamheter. Se nedan under p 4.5.

### 4.3 Utbildningspolitisk analys: decentralisering, avreglering, högskolereform 93

Utbildningsreformen 1977 innebar en kraftig utbyggnad av högskolan och ett vidgat högskolebegrepp. Den anstormning av studerande som höll på att spränga de gamla universiteten ledde till en etablering av nya högskolor. Decentralisering av grundutbildning inom ett enhetligt högskolesystem födde behov av sk forskningsanknytning – för att all utbildning skulle kunna vila på vetenskaplig grund. Reformens delmål blev en strävan efter förnyelse av utbildningsutbudet, ökad tillgänglighet genom bl a decentralisering och en strävan att öka kontaktytan mot samhället.

Organisations- och styrformerna i REFORM 77 speglade den dåvarande synen: planmässig regelstyrning (top management). Önskemål om avreglering och målstyrning växte sig efterhand allt starkare. I något så när politisk samstämmighet – åtminstone i huvuddragen – genomfördes Högskole-reform 1993. Den kom att innebära en ytterligare decentralisering av ansvar och befogenheter till de enskilda högskolorna. Målstyrning och resultatrelaterad finansiering blev nyckelbegrepp. De enskilda lärosätena fick ansvar för antagning av studerande. Utbudet av kurser och program och den årliga verksamhetsplanen fick fastställas av enhetens styrelse inom ramen för den treåriga ramplanering som beslutats av regering och riksdag. Reform 93 innebar många nya frihetsgrader för högskolorna – under eget ansvar – med stora möjligheter till utvecklingsinitiativ och nytänkande. Friheten innebar samtidigt ett krav på dynamiskt ledarskap, förmåga till effektivt resursutnyttjande och studentorienterat kvalitetstänkande.

Det blev en naturlig konkurrens mellan högskolorna. Den har kanske inte slagit genom fullt ut inom alla utbildningssektorer, eftersom det fortfarande i den rådande expansionsfasen råder obalans mellan tillgång och efterfrågan på utbildningsplatser.

För högskoleutbildningen på Gotland har inte Reform 93 inneburit någon väsentligt ökad handlingsmöjlighet. Nuvarande beställarorganisation i kombination med den osjälvtändiga positionen i högskolesystemet har konserverat de nackdelar som vidlådde den gamla ordningen. Det har bl a lett till sämre möjligheter att få del av högskolesystemets kraftiga expansion och minskat möjligheterna att samagera med närregionen.

#### **4.4 Gotlands regionalekonomiska situation**

Gotland har drygt 58 000 invånare varav nästan 22 000 bor i Visby. Befolkningstätheten är 18 personer per kvadratkilometer. Gotland har en stadig befolkningsökning sedan 25 år tillbaka. Men för att få ett bättre befolkningsunderlag är önskad nivå 65 000 invånare år 2010. Det kräver cirka 5 000 nya arbetstillfällen. Detta mål präglar utvecklingsinsatserna. Ett nyckelbegrepp är ”Småföretagande som livsform”. Ett annat är att söka skapa ”Gotland som kulturmötesplats i Östersjön” (jämför p 4.5).

Ö-läget präglar många verksamheter på Gotland. Läget har skapat en stark regional identitet. Stor känsla finns för gotländsk tradition, historia och

kultur. Samtidigt har ö-läget – med dåliga kommunikationer med övriga Sverige – lett till en svagare näringslivsutveckling än för övriga delar av landet.

Den senaste politiska utvecklingen i Östeuropa har emellertid skapat nya möjligheter för Gotland, som fått ett gynnsamt geografiskt läge mitt i Östersjön.

Öns näringsstruktur kännetecknas av en stor offentlig sektor – kommunal och statlig verksamhet med inslag av försvar. 40 % är sysselsatta inom denna sektor. Jordbruket är också omfattande. Tillsammans med en modern och effektiv livsmedelsindustri arbetar här omkring 1/3 av de yrkesverksamma. Karakteristiskt är vidare att tillverkningsindustrin är mindre än riksgenomsnittet, cirka 15 % mot drygt 20 % för hela landet.

Turismen är en viktig bransch till vilken knyts stora förhoppningar om utveckling. 1994 kom 640 000 besökare till Gotland, varav cirka 500 000 under sommaren. Turismen har en årlig omsättning på 800 miljoner kr och svarar för 2 000 arbetstillfällen, som är väl spridda över Gotland. För sektorn planeras omfattande utvecklingsinsatser som ett led i arbetet med EU:s strukturfonder.

Den privata tjänstesektorn med distansoberoende företag är ett annat område med god prognos. Förknippningen med krav på god livskvalitet och sunt boende och god arbetsmiljö är här av betydelse.

Gotland utgör ett utpräglat småföretagarsamhälle. Fåmans- och familjeföretag dominerar. Hela 99 % av företagen har färre än 20 anställda. Endast en handfull företag med fler än 100 anställda finns på ön. Störst är Ericssons elektronikföretag med drygt 700 anställda.

Trots den outvecklade näringsstrukturen och den begränsade arbetsmarknaden är arbetslösheten något lägre på Gotland än för riket som helhet. Orsaken kan vara en tilltagsenhet, en framåtanda hos gotlänningen i förening med effektiva arbetsmarknadspolitiska insatser. Oroande är dock den höga arbetslösheten bland ungdomar.

Ö-läget har skapat mindre gynnsamma studietraditioner. Detta har lett till lägre teoretisk utbildningsnivå i näringslivet än i övriga riket – inom vissa sektorer markant sämre.

Högskoleutbildningen anses härvidlag vara en mycket positiv utvecklingsfaktor. Den har lett till en optimistisk framtidstro.

Övergångsfrekvensen från gymnasieskola till högskola har alltid varit lägre på Gotland än i övriga landet. Den är fn 26 % enligt officiell statistik. T o m Norrlandslänen som anses ligga i särskild utvecklingsskugga har högre övergångstal och har gått ifatt riksmedeltalet. En radikal förbättring har skett på Gotland de senaste åren, efter etablering av högskoleutbildning. Det pågår ett intensivt arbete för att åstadkomma en kompetens- och kvalitetsutveckling i hela det gotländska samhället. Högskolan utgör även här en viktig resurspotential.

Av SCB:s statistik för högskoleområdet – verksamhetsåret 1993/94 – framgår att ett av målen för Reform 1977, att nå en jämnare regional fördelning av högskoleutbildningen i Sverige, till stor del har nåtts. Gotland ligger dock fortfarande lägst i landet när det gäller benägenheten att påbörja högskolestudier. Antalet högskolenybjörjare per 1000 invånare i åldern 18 - 64 år är 10.0 för Gotland. Medeltalet för riket är 11,7. Under den senaste tioårsperioden har dock benägenheten ökat från 5,4 till 10.0 för Gotlands del.

Vad gäller andelen högskoleutbildade i procent per län ligger Gotland också lågt.

Procenten för Gotland är 19 medan hela riket har i medeltal 24 %. Motsvarande för andelen högutbildade (minst tre års högskoleutbildning) är 9 % för Gotland och 12 % för riket.

Under p 4. 5 redovisar jag de initiativ som tagits för att utveckla näringsliv och samhälle. Planerna tar sin utgångspunkt i analysen av den regional-ekonomiska situationen.

Få konkreta utfall – som en konsekvens av öns strukturella problem – kan avläsas beträffande utbildningsutbudet på högskolesidan. Länet extrema inriktning på småföretagande borde t ex ha lett till högskoleutbildning och FoU om företagandets villkor. Högskolan har alltså inte fullt ut blivit en agent för länets regionalekonomiskt betingade utvecklingssträvanden.

## **4.5 Aktuella gotländska utvecklings- och profilerings-initiativ: allmänna utvecklingsprogram för länet samt kulturprofilering genom humanistcentrum, författar-, konst- och tonsättarcentrum**

### **Allmänna utvecklingsprogram**

Länsstyrelsen på Gotland har under senare år – i något fall tillsammans med kommunen – tagit initiativ till flera studier och analyser som lett till *utvecklingsplaner för det gotländska samhället*. Flera är av sådan karaktär att de har direkt intresse för utbildningens inriktning och bör utgöra ett viktigt underlag för en framtida högskolelednings strategiska överväganden:

- A. Framtid för Gotland: Scenarier om Gotland år 2010
- B. Vision 2010: Översiktsplan, mål och strategier (kommunen)
- C. Utvecklingsplan för mål 5b-området: Gotland, 1995-1999 i Sverige
- D. Näringslivsprogram Gotland 1995

För att förverkliga visionerna har följande framgångsvägar myntats:

- Gotland är en region där *Småföretagande som livsform* är en realitet
- Gotland är den naturliga *Kulturmötesplatsen i Östersjön*
- Hela samhället präglas av en *Smidiga Gotlandanda*, d v s samverkan och engagemang

För högskoleutbildningens del har ett särskilt policyprogram utarbetats som antogs av styrelsen för högskoleutbildningen på Gotland våren 1994. Utredningen hade titeln En ny Högskola. I utredningen har ingående penetrerats högskoleutbildningens nuvarande situation och förslag har lämnats på framtida inriktning. Två profileringsområden har mejslats ut: utbildning och forskning i ämnen som rör Östersjöregionen och Kulturområdet i vid bemärkelse.

### **Kulturprofilering genom humanistcentrum, författar-, konst- och tonsättarcentrum**

Länsstyrelsens långsiktiga strategi att stärka Gotlands roll som en neutral kulturmötesplats i Östersjön har tagit sig flera konkreta uttryck:

- *Östersjöns Författar- och Översättarcentrum* invigdes 1993. Verksamhets-idén är att skapa en gemensam samlingspunkt för författare och översättare från Östersjöns och Nordens länder, Sverige, Finland, Ryssland, Estland, Lettland, Litauen, Polen, Tyskland, Danmark och Norge.

Associationsformen är ideell förening. Medlemmar är Sveriges Författarförening, Länsstyrelsen och Gotlands kommun.

Centrumet disponerar fysiska resurser i Visby: Två hus som kan härbärgera tio gäster samtidigt, dels bostadsrum, dels arbets-, konferens- och rekreationsslokaler. Gästerna har tillgång till handbibliotek och persondatorer. Centrumet kan erbjuda en effektiv arbetsplats för perioder upp till en månad. Svenska staten svarar för driftkostnader, Gotlands kommun subventionerar lokalerna och Länsstyrelsen bekostar 20 stipendier à 5000 kronor under de tre första verksamhetsåren. De gästade författarna och översättarna behöver högst betala sina resor, mat och expenser.

Långt framskridna planer att skapa ett *Konstcentrum* och ett *Tonsättarcentrum* för Östersjöområdet finns också. Lokaler planeras i hamnområdet i närheten av högskolebyggnaderna. Satsningarna kommer att göras i nära samarbete med bl a Kulturrådet. Jag hänvisar till en utredning Konstcentrum på Gotland, 1994-03-09, Dnr 103-139-93, som Länsstyrelsen avlämnat till Statens Kulturråd.

Ett ytterligare viktigt steg i samma riktning har redan tagits: Ett *Centrum för Östersjöstudier* håller på att byggas upp. Länsstyrelsen kraftsamlar för närvarande kring detta projekt. År 1995 är planeringsår. På grundval av de erfarenheter man får av planeringsinsatsen kommer ett förslag till forskningsprogram och verksamhetsplan att läggas fram. Ledare för projektet på heltid är sedan den 1 januari 1995 docenten i kulturgeografi Sven-Olof Lindquist, tidigare verksam som landsantikvarie och chef för läns museet Gotlands fornsal.

Uppbyggnadsfasen beräknas pågå under perioden 1996-2002. Humanistcentrumets verksamhetsidé är att vara en plattform för humanistisk och kulturvetenskaplig forskning i Östersjöregionen. Den skall fungera som en mötes- och arbetsplats för forskare och forskarstuderande i regionen, men egna forskningsresurser skall inte byggas upp.

I verksamheten skall ingå följande uppgifter: inventera pågående forskning och föra samman forskare i Östersjöregionen, arrangera vetenskapliga seminarier, symposier och forskarkurser, förmedla forskningsresultat och tillhandahålla gästbostäder samt arkiv- och biblioteksresurser för gästforskare som tänkes arbeta under längre perioder på Gotland. Arbetet pågår parallellt med att söka skapa ett samlat forskningsbibliotek i Visby genom integration och utbyggnad av de befintliga institutionernas bibliotek.

Organisationen av centrumet tänkes bli flexibel. Resursmässigt skall verksamheten vara knuten till högskoleutbildningen. Utöver den redan tillsatte vetenskaplige ledaren avser man tillsätta fyra medarbetare på halvtid, två för vardera programområdet. Dessa är:

- Kulturmöten och kulturkrockar,
- Migration, handel och kulturspridning i Östersjöregionen under vikingatid och medeltid.

För finansieringen av lokaler, gästbostäder, administration mm svarar länsstyrelse och kommun. Verksamheten planerar man att klara ekonomiskt genom sedvanliga källor för forskning.

Centrum för Östersjöstudier skall bereda gästforskare möjlighet att – enligt samma principer som för Översättarcentrum – bedriva forskning i perioder på 3-5 månader i Visby. I planeringen utgår man från att 6-8 forskare skall kunna bo och arbeta samtidigt vid centrumet.

# 5 Situationsanalys för högskoleutbildningen – lägesbeskrivning

Högskoleutbildningen på Gotland har enligt officiell verksamhetsrapport för läsåret 1993/94 anordnat grundutbildning för cirka 400 helårsstudenter. Utbildningsvolymen på Gotland har växt i begränsad omfattning sedan starten – i relativa termer. Utvecklingen har inte följt med i den kraftiga expansion som skett vid de övriga nya, mindre och medelstora högskolorna. Den stora tillväxt av antalet utbildningsplatser som i politisk endräkt genomförts, har till största delen fördelats till de nya högskolorna. Högskoleutbildningen på Gotland synes ha stått utanför högskolesystemets både volym- och förnyelsemässiga epicentrum under den senaste femåriga expansionsfasen på den högre utbildningens område. Skälen till detta utvecklas i det följande.

## **5.1 Gotlandsmodellen som organisatorisk distributionsform (beställarorganisation)**

Högskoleutbildningen på Gotland är organisatoriskt knuten till länsstyrelsen. Denna fungerar som en form av värdmyndighet. RRV har t o m betraktat högskoleverksamheten såsom en av flera sakenheter under länsstyrelsen (se vidare nedan). Den löpande verksamheten leds av en av länsstyrelsen utsedd styrelse. Kopplingen till länsstyrelsen innebär att ledning, planering och genomförande av verksamheten markant avviker från det mönster som gäller för övriga högskolor i landet.

Fördelarna med beställarorganisationen ligger på det akademiska planet.

- Den är flexibel.
- Den kan tillvarata de stora universitetens vetenskapliga kompetens.
- Den ger frihet från komplikationen arbetsgivaransvar vid förändring av kursutbud.

Verksamhetens formella uppdrag återfinns i regleringsbrevet. För innevarande år, 1995/96, lyder kontraktet:



### *C33. Högskoleutbildning på Gotland: Grundutbildning*

<i>1993/94</i>	<i>Utgift</i>	<i>11 506 000</i>
<i>1994/95</i>	<i>Anslag</i>	<i>16 031 000</i>
<i>1995/96</i>	<i>Förslag</i>	<i>26 042 000</i>
		<i>(varav 17 496 000</i>
		<i>beräknat för juli 1995 - juni 1996)</i>

I utgifterna budgetåret 1993/94 ingår inte lokalkostnader

Under anslaget beräknas all ersättning – inklusive ersättning för lokalhyror och kostnader för inredning och utrustning – som är förenad med upphandling av utbildning från ett eller flera universitet och högskolor. För vissa särskilda åtaganden kan ersättning också erhållas från anslaget C 46. Övriga utgifter inom grundutbildning.

Högskoleutbildningen på Gotland sorterar under Länsstyrelsen i Gotlands län. För den löpande driften erhåller högskoleutbildningen på Gotland anslag från Utbildningsdepartementet och skall tillämpa de förordningar och föreskrifter som gäller för högskoleområdet. Vad gäller grundläggande högskoleutbildning lämnas årsredovisningen till Utbildningsdepartementet .

Verksamheten samordnas av ett kansli under ledning av en kanslichef som till sitt förfogande har en liten handläggargrupp. Samtliga funktionärer är formellt anställda av länsstyrelsen, som alltså har arbetsgivaransvar. Kansliet kan inte betraktas som högskoleförvaltning i vanlig mening. Det är en ad hoc-skapelse. Uppbyggnaden av tjänster har skett alltefter som akuta behov uppkommit – med personal från bl a länsstyrelsen.

Inledningsvis svarade Utbildningscentrum Gotland, UCG, för all service. Fr o m 1994 finns ett kansli knutet till högskoleutbildningen, lokaliserat till den nya högskolebyggnaden i hamnområdet.

Det sätt på vilket utbildningarna bjuds – organisation, former, pedagogik – kan beskrivas som ett kontinuum med olika grad av resursetablering på ön. Organisation och distribution för de olika samarbetsparterna växlar enligt principen om mångfald och variation. Målet att förbättra utbildningsmöjligheterna på ön har alltså nåtts med olika medel.

KTH-utbildningen är t ex närmast ett specialfall. KTH-Gotland ingår nämligen i ett nätverk av orter som hör till KTH:s ingenjörshögskola. Visby är liksom Kista/Järfälla, Haninge och Södertälje/Tumba en del av KTH:s ingenjörshögskola. Flertalet lärare inom KTH-Visby är stationerade på Gotland (cirka 9 st) och man har tillgång till välutrustade laboratorier i lokaler i hamnområdet. Utbildningen leds av en platschef.

Ekonomutbildningarna som Stockholms universitet har ansvar för följer den utbildningstradition och den kultur som är typisk för den institutionen. Utbildningen koordineras av en universitetslektor med halvtidstjänst.

Läroutbildningen är direkt utlokaliserad och finansierad av Lärarhögskolan i Stockholm (LHS), för att nämna ytterligare ett belysande exempel. LHS ger utbildningen med huvudsakligen egna medel och initiativet är en följd av att man tar ett regionalt ansvar. Även denna utbildning leds av en koordinator i Visby.

All utbildning är numera samlad till en högskolebyggnad i hamnområdet. Lokalerna är mycket ändamålsenliga, arkitektoniskt tilltalande och funktionellt väl anpassade till utbildning.

### **Bedömning**

Min utvärdering visar att beställar- eller upphandlingsorganisationen varit lämplig under högskolans uppbyggnadsperiod. Länsstyrelsen har gett ett massivt stöd av såväl ekonomisk som kompetensmässig art. Länsledningen har i samverkan med kommunen kunnat kanalisera och samordna alla goda krafter. Utan detta stöd hade det inte varit möjligt att genomföra utlokaliseringen av högre utbildning. Samtidigt måste konstateras att produktion av högre utbildning inte är en verksamhetsart som är naturlig för en länsstyrelse. Den är tvärtom mycket atypisk. Specialkompetens inom regional-ekonomiska enheten hos en befattningshavare med tidigare direkterfarenhet av planering av högre utbildning har varit en förutsättning för det relativt sett lyckade resultatet.

Men sedan utbildningen nu funnit sina former finns det ett behov av en för omvärlden och för samverkande aktörer tydligare organisation – utan att principen om mångfald och flexibilitet går förlorad. I nuvarande modell anser sig flera parter med full rätt ha någon form av ledningsansvar för verksamheten. Länsstyrelsen, Gotlands kommun – inte minst i sina

egenskaper som delfinansierare – ansvariga utbildningsanordnare på universitet och högskolor har alla på olika grunder en legitim rätt att styra och påverka. Gränserna för de olika aktörernas inbördes ansvar överlappar varandra.

Högskolans samordnande administration kan med nuvarande otydliga riktlinjer och mandat ibland hamna i besvärliga situationer. Kansliet har inte möjlighet att agera tillräckligt kraftfullt inom ramen för det nya högskolesystemet efter reform 93. Utrymmet för självständigt handlande får anses vara begränsat.

Situationen påminner i viss mån om den komplicerade planerings- och ledningsorganisation – med dubbelkommandon – som rådde efter 1977 års reform. Alltför många beslutsnivåer hämmade en snabb och effektiv anpassning till nya omvärldsbetingelser: Riksdag, regering (departement), UHÄ med planeringsberedningar, regionstyrelser, högskolestyrelser, linjenämnder och institutionsstyrelser. Även om jämförelsen haltar för den begränsade Gotlandsutbildningen kan man ändå konstatera att den managementmässiga situationen karaktäriseras av samma princip om dubbelkommando. Länsstyrelsen har det formella ansvaret utan att ha direktkanaler till utbildningsdepartementet. Därunder finns det beslutsnivåer på ett halvduzin samverkande lärosäten som samordningskansliet skall kommunicera med. På övriga lärosäten finns det få och direkta beslutslinjer.

Decentralisering av ansvar och befogenheter och övergången från regel- till målstyrning, kräver ett stort mått av dynamiskt ledarskap, om högskolans intressen skall kunna tillvaratas. Det behövs en rektor med förankring i både den akademiska världen och samhället. Men på Gotland har inte kanslichefen ens formellt mandat att spela rektors roll och ha dennes befogenhet att vara enhetens främste företrädare och talesman och ta helhetsansvar för all verksamhet.

Dessutom saknas kompetens i staben inom de funktionsområden som vid självständiga högskolor kan ge rektor service och kvalificerad administrativ hjälp:

t ex utbildnings- ekonomi- informationsfunktioner, handläggare för internationaliseringsfrågor, syo och antagning etc. Kanslichefen måste prioritera tillämpnings- och genomförandefrågor snarare än strategiska utvecklingsfrågor – som är en högskolerektors huvuduppgift.

**Slutsats:**

Det redovisade talar för en förändring i riktning mot en mera självständig organisation som ändå kan behålla en lokal förankring genom sin styrelse. Ett minimum av förändring som behövs är att högskoleverksamheten leds av befattningshavare med rektors namn och befogenheter med en styrelse som konstitueras enligt samma mönster och regler som gäller för andra högskolenheter.

I nästa avsnitt belyser jag särskilt de svårigheter som kan uppkomma med en avvikande organisation genom att återge RRV:s anmärkning ifråga om Länsstyrelsens medelsanvändning för högskoleändamål.

**5.2 RRV:s kritik av huvudmannen Länsstyrelsen – ett exempel på formell förvirring**

Riksrevisionsverket, RRV, har i en revisionsrapport för Länsstyrelsen i Gotlands län för budgetåret 1993/94 gjort invändningar i fråga om användningen av anslaget D2. Regionala utvecklingsinsatser, vad gäller bidrag till Högskolan. Granskningen ledde till att Länsstyrelsen erhöll en skriftlig revisionsberättelse. Regeringen godkände dock sedermera användningen av medel för ändamålet – och därmed Länsstyrelsens policy – genom beslut i skrivelse till RRV.

Händelseförloppet var i korthet följande. RRV kritiserade Länsstyrelsen för att 3 miljoner SEK av det totala anslaget för Regionala utvecklingsinsatser på 20 miljoner SEK, använts för olika utvecklingsprojekt inom högskolan. RRV hävdade att medlen använts för löpande drift. Detta är ej förenligt med restriktioner i regleringsbrevet. Där anges att anslaget inte får ersätta ordinarie statlig finansiering eller på annat sätt användas som en allmän resurs i länet. Länsstyrelsen borde inte enligt RRV ha betalat ut sådant reguljärt driftsbidrag till HUG, som formellt är en del av länsstyrelsen, och rekommenderas att ej bevilja fortsatt stöd.

Enligt RRV:s mening borde Länsstyrelsen verka för att Utbildningsdepartementet ansvarar för den totala finansieringen av Högskolans drift. RRV föreslår dessutom att högskoleutbildningen på Gotland, som en konsekvens, borde knytas till Stockholm universitet av kamerala/revisionella skäl.

Länsstyrelsen invände med kraft i sina yttranden att RRV:s förenklade argumentering – på enbart formella grunder – inte stod i överensstämmelse med syftet för stödet till högskolan. I det praktiska vardagsarbetet var det inte möjligt att strikt följa reglernas bokstav. Medlen som anvisats till högskoleverksamheten var att se som en komplettering till den ordinarie finansieringen av grundutbildning via sakdepartementet. Anslaget från utbildningsdepartementet täckte inte i specialfallet Gotland behov av t ex forskningsanknytning, internationalisering, utvecklingsprojekt och förnyelsearbete.

Enligt Länsstyrelsens mening var en satsning på högskolan som regionalt utvecklingsobjekt den mest effektiva användningen av anslaget D2 på ön. Efter en omfattande kommunikation avgjorde regeringen frågan till Länsstyrelsens fördel. Civildepartementet godkände nämligen genom skrivelse 1995-06-15 att Länsstyrelsen använt medel från anslaget D2. Regionala utvecklingsinsatser för skilda högskolesatsningar på Gotland. Länsstyrelsen medgavs dessutom explicit rätt att ”även för budgetåret 1994/95 disponera medel från anslaget för olika regionala utvecklingsinsatser inom högskoleområdet.” Den speciella organisationen på Gotland kan tydligen leda till revisionella svårigheter. Detta utgör i sig ett motiv till att organisationen ändras.

### **5.3 Livaktig studentkår utanför kårobligatoriet.**

Studentföreningen RINDI (murgröna på gutamål) i Visby svarar för alla de viktiga uppgifter inom högskolan som krävs av en aktiv kompanjon – som högskolesystemet förutsätter. Men föreningen arbetar ideellt och utan intäktsgaranti och officiellt mandat. Alla studenter på Gotland tillhör nämligen de kårer som finns vid de för utbildningen ansvariga institutionerna på fastlandet – jämlikt gällande förordningar. Avgifterna går till kårerna hos de institutioner som ger utbildningarna (med reduktion i något fall, t ex beträffande KTH). Detta är originellt men helt oacceptabelt.

Studentföreningen RINDI har dock lyckats få 300 studenter/medlemmar att frivilligt betala en terminsavgift på 200 kr till RINDI, utöver den avgift som går till lärosätena på fastlandet.

I den småskaliga studiemiljö som Visby utgör, är det naturligtvis särskilt angeläget att kåren har resurser för att kunna ta initiativ och vara aktiv och drivande. Föreningen har en viktig studiesocial funktion i frågor om studentbostäder och studiemedel. Man har en egen tidning, Hédera Helix

(murgröna) och erbjuder rabatter i ett stort antal affärer och sportinrättningar. RINDI har ett eget kårhus centralt i Visby med ringmuren och Almedalen som tomtgränser – i närheten av högskolans nya byggnad.

#### **Slutsats:**

Kårens utanförskap och begränsade intäkter får en negativ effekt. Den hindrar kåren att fullt ut arbeta som studenterna på andra högskoleorter i frågor som gäller utbildningsbevakning och kvalitet. Det är angeläget att detta förhållande snarast ändras vid organisationsöversynen så att studenterna i Visby kan arbeta under samma betingelser som i andra kårer.

### **5.4 Fakta om utbildningen på Gotland, omfattning, inriktning, examensrätt, ekonomi**

Högskoleutbildningen på Gotland (HUG) har sedan starten varit inriktad mot tre huvudområden: ekonomi-, ingenjör- och kulturvetenskaplig utbildning. Under senare år har lärarutbildning och viss sjuksköterskeutbildning tillkommit.

Från motsvarande cirka 140 helårsstudenter 1987/88 har utbildningen expanderat till bortåt 600 *innevarande läsår*. Andelen studenter från övriga delar av landet har ökat och utgör nu i medeltal 60 %. Andelen växlar dock för de olika inriktningarna:

För teknikområdet / ingenjörer är	80 % av studenterna från Gotland
För ekonomi är	30 % av studenterna från Gotland
För arkeologi är	20 % av studenterna från Gotland
För Sommaruniversitetet är	40 % av studenterna från Gotland

I utbildningsuppdraget för 1994/95 medgav regeringen ersättning för högst 750 helårsstudenter, behörighetsgivande förutbildning motsvarande 40 helårsstudenter samt sommarkurser om 5-10 poäng för 550 studenter. Utbudet under läsåret 1994/95 var:

#### **Ekonomi:**

Programmen ger fil kand med möjlig etappavgång efter 80 p (2 år) och magisterexamen. Utbildningen motsvarar s k civilekonomexamen men har förlängts med en termin för att ge en internationell magisterexamen. För utbildningen svarar Stockholms universitet.

De två första åren innehåller företagsekonomi, nationalekonomi, statistik, vetenskaplig metod och informationsteknologi (IT). Sedan väljs inriktning, antingen mot IT eller de baltiska ländernas företagskultur.

Magisterutbildningen har en informationsteknologisk inriktning, 160 p eller inriktning mot affärsförbindelser inom Östersjöområdet, 160 p. Det sista året sker undervisningen på engelska och har kulturrelaterade ämnen. Utbildningen attraherar studenter från universitet i Östersjöområdet. I år läser ett 15-tal studenter från Baltikum och Ryssland inom programmet.

Inriktningen på ekonomiutbildningen var ursprungligen Systemanalys och Tillämpad Systemteori (SATS) – fram till ht 95. Nu är den delvis omgjord och heter ITE – Informationsteknologi för Ekonomer.

### **Teknik:**

Inom grundläggande utbildning erbjuds fyra olika inriktningar. De drivs av KTH:s avdelning i Visby, KTH-Visby. Följande ingenjörsprogram finns. De har fram till nu en uppläggning som liknar övriga ingenjörstudier i landet, med vissa specialiseringar.

- Elektroingenjör, allmän, 80 - 120 p
- Elektroingenjör, grafisk, 80 - 120 p
- Maskiningenjör, allmän, 80 - 120 p
- Maskiningenjör, produktutveckling, 80 - 120 p
- En påbyggnadsutbildning, Kvalitet, 40 p, ges också

### **Kultur:**

Utbildningar i arkeologi och kulturminnesvård bjuds i samverkan med Stockholms universitet:

- Arkeologi, som ges som grundkurs 40 p, påbyggnadskurs 20 p och magisterkurs 20 p.
- Kulturarv och Samhälle, 40 p. En helt nyutvecklad utbildning som kompletterar grundutbildningen inom traditionella ämnen. Kursen ger grundläggande kunskaper om sambandet mellan kulturarv och samhällsutveckling och om betydelsen av kultur som utvecklingsfaktor bl a i turistiska sammanhang.
- Byggnadsrestaurering och Kulturmiljövård, 40 p. Kursen syftar till att ge kunskap om sambanden mellan miljövård och restaurering av kulturminnen. Den är tvärvetenskapligt uppbyggd och vilar på naturvetenskap och humaniora.

### **Fristående kurser**

har minskat i antal p g a resursbrist, från ett 60-tal helårsstudenter 1991/92 till ett 20-tal för 1994/95.

### **Sommarterminen på Gotland, Östersjöns Sommaruniversitet**

har blivit en nationell succé, en oslagbar kombination av nytta och nöje – studier och semester. Medan flera lärosäten på fastlandet av olika anledningar inte kunnat få någon större volym på sommarterminsutbudet hade Visby redan sommaren 1994 ett 20-tal kurser som lockade 330 studenter. Planeringstiden var första gången ändå mycket kort. Under sommaren 1995 hade verksamheten fått stadga och struktur och 580 studenter följde då någon av de 22 kurser som genomfördes.

Utbildningsprofilen är den samma som högskolans i övrigt: kultur, natur, historia, språk, teknik, ekonomi och miljö i Östersjöregionen. Som komplement anordnas symposier, seminarier, föreläsningar i samverkan med universitet i Sverige och utomlands. Som ett originellt exempel kan nämnas filmvetenskap med fokus på Ingmar Bergmans filmkonst, kurser kring europeisk integration, marknadsföring, humanekologi mm. För länsstyrelsens regionalekonomiska enhet, som svarat för planering och genomförande, sågs initiativet främst som ett led och ett bidrag till att skapa en positiv GOTLANDSBILD.

Min bedömning är att *Östersjöns Sommaruniversitet* är ett av de bästa exemplen på att beställarorganisationen har påtagliga plusvärden. Med frejdig entreprenöranda har man skapat ett forum för sina teser om *Småföretagande som livsform*, *Kulturmötesplatsen i Östersjön* och ett samhälle präglat av *Smidiga Gotlandandan*.

Upplägget har en stor utvecklingspotential. För en kritisk betraktare kan projektet verka kontraproduktivt. Man konkurrerar ju med turisterna om Sommar-Visbys eftertraktade bostäder och trånga livsrum. Men det visar sig att utbildningen kompletterar turistutbudet och samtidigt spelar en viktig roll för presumtiva studerande från Gotland som får möjligheter att pröva på högskoleutbildning. Andelen studerande från Gotland bedöms ju vara bortåt 50 %.



### **Utlokaliserad grundskollärautbildning och sjuksköterskeutbildning på distans.**

Läroautbildning anordnas med intag vartannat år. Det är Läroarhögskolan (LHS) i Stockholm som *utlokaliserat* Grundskollärautbildning, åk 1- 7, med i huvudsak lokalt rekryterade kvinnor, som av olika anledningar inte kunnat lämna Gotland för att studera.

Av en uppföljningsstudie, utförd av Löwenhielm-Sjögrund 1994, redovisad i en rapport nr 7/94 i serien Analys & Reflexion, LHS, till vilken jag hänvisar, framgår bl a att:

- LHS bör fortsätta samarbetet med Gotland, därför att den avgränsade utbildningen i en engagerad kommun är bra för LHS. Den medger försöksverksamhet, t ex att pröva en ny läroarutbildningsroll, att utveckla nya distributionsformer, att integrera förskola, fritid och skola,
- den avgränsade ön/kommunen är beroende av utbildningen för att skolverksamheten på Gotland skall vitaliseras,
- man ser en vinst för båda parter i möjligheten att knyta grundutbildning och fortbildning närmare varandra,
- det vållar bekymmer att det uppstått en viss mättnad på 1-7-läroar inom den naturvetenskapliga och samhällsvetenskapliga sektorn på Gotland och att en önskan om utbildning av 4-9-läroar har svårt att realiseras p g a brist på lämpliga laboratorier anpassade för läroarutbildning.

Fram till 1994 bedrev Röda Korset sjuksköterskeutbildning på Gotland. Läroar från Stockholm svarade för utbildningen. Stockholms Läns Landsting bekostade utbildningen via statsbidrag. När utbildningen blev 3-årig fr o m den 1 juli 1994 kunde denna form av olika skäl ej tillämpas.

Vårdhögskolan i Växjö ger nu sjuksköterskeutbildning, på distans. Utbildningsgruppen träffas varje fredag i Högskolans lokaler. Därigenom uppnås en viss högskolemässighet. Datasalar, videokonferensanläggning och bibliotek disponeras. En studieledare svarar för samordningen. 4-5 ggr per termin sker sammandragningar i Växjö med föreläsningar och seminarier. Volymen är 16 studerande år 1995; därefter beräknas 8 platser årligen. 80 st sökte utbildningen första gången. De sökande var i 30-35 årsaldern. Kommunens kostnad är cirka 500 000 kr per år. Lokalerna disponeras utan kostnad som en motprestation för de årliga bidrag som HUG får av kommunen.

*Studieresultaten* för den statliga utbildningen under läsåret 1994/95 var enligt årsredovisningen för HUG:

	helårsstud	helårsprest	prest grad
Ingenjörstud	76	65	86
Ekonomstud	178	143	80
Kulturvetenskaplig stud	116	103	89
Övr fristående kurser	17	12	72
Basårstud	26	26	100
Sommaruniversitet	57	36	63
Summa	469	386	82

### **Examensrätt**

för Gotlandsutbildningen har de lärosäten som ansvarar för utbildningen. Examensrättigheterna är alltså direkt länkade till de ansvariga enheterna. Magisterprogrammen i arkeologi och ekonomi kan ges på att Stockholms universitet har denna rätt. HUG-enheten i Visby har alltså inte genomgått prövning för rätten av Kanslersämbetet (numera Högskoleverket). Detta måste beaktas då man överväger ändrad associationsform för HUG. Om utbildningen på Gotland får status som egen högskola (med eller utan inskränkningar eller restriktioner) eller som självständig part i ett nätverk, från en viss tidpunkt, måste beslutet om inrättande av enheten åtföljas av rätt att utfärda examen, t ex högskoleexamen, fil kandexamen eller yrkesexamen. Övriga kvalitetsbedömningar, t ex rätt att utfärda magisterexamen eller inrätta professur, får göras efter framställning i särskild ordning.

### **5.5 Data och utvecklingstendenser för de högskolor som startade 1987 – en komparativ analys utifrån bl a årsrapport för universitet och högskolor 1993/94**

Tre högskolor startade samtidigt genom beslut 1988, Gotland (HG), Blekinge (Karlskrona-Ronneby) och i Fyrstadskretsen (Trollhättan-Uddevalle). Det är därför intressant att jämföra utvecklingen vid dessa tre enheter. Som framgår av nedanstående uppgifter har studerandevolymen växt betydligt mindre för Gotland än för de övriga. Verksamheten vid de andra enheterna – mätt i måttet helårsstudenter – har blivit cirka tre gånger större än på Gotland.

Än mera negativt för Gotland utfaller jämförelsen vad avser utvecklingen på forskningssidan. Under det gångna året disponerade t ex Blekingehögskolan cirka 24 miljoner för (tillämpad) forskning och har bildat flera aktiva forskargrupper. Det är mera än budgeten för hela verksamheten på Gotland. Utvecklingen i Blekinge är imponerande och verksamheten välrenommerad. Med sin profil inom tillämpad informationsteknologi har Karlskrona-Ronneby kunnat skapa en framgångsrik FoU-plattform för samspel med näringsliv/samhälle. Tillsammans med Soft Center i Ronneby och TelecomCity i Karlskrona har Högskolan kunnat bidra till en förnyelse av näringslivet i en region där defaitism vänts i framtidstro.

Det kan finnas många samverkande orsaker till den mera gynnsamma utvecklingen vid de båda andra högskolorna. Det är kanske inte rättvisande att jämföra t ex Blekinge med Gotland. Folkmängden är 150 000 invånare för Blekinge (Gotland 58 000). Å andra sidan är inte högskolorna läns-högskolor utan nationella enheter. Studenter rekryteras från hela landet till både Gotland och Blekinge i betydande grad (50 - 75 %).

Infrastruktur och näringsprofil är också olika. Men det förhållandet att Blekingehögskolan är en självständig enhet synes ändå ha gett större utrymme för kraftsamling, profilering och samverkan med det omgivande samhället. Självständigheten har gett en legitimitet vid samspelet med samhälle/näringsliv och en position som medgett initiativtagande.

**Komparativ analys:** data och utvecklingstendenser för de högskolor som startade 1987 enligt årsrapport för universitet och högskolor 1993/94.

Variabler	Högskola	1993/94
Helårsstudenter	Gotland (HG)	394
	Blekinge (HK/R)	1332
	Fyrstadskretsen (HT/U)	1276
Helårsprestationer	Gotland (HG)	331
	Blekinge (HK/R)	1012
	Fyrstadskretsen (HT/U)	1037
Prestationsgrad *	Gotland (HG)	83 %
	Blekinge (HK/R)	76 %
	Fyrstadskretsen (HT/U)	80 %
Verksamhetens driftkostnader	Gotland (HG)	16 milj
	Blekinge (HK/R)	79 milj
	Fyrstadskretsen (HT/U)	64 milj
Driftkostnad per helårsprestation	Gotland (HG)	48.000 kr * *
	Blekinge (HK/R)	78.000 kr
	Fyrstadskretsen (HT/U)	62.000 kr
	Medeltal Riket (MoM)	60.000 kr

\* Prestationsgraden för mindre och medelstora högskolor (MoM) är i genomsnitt 82%

\*\* Om vissa ytterligare kostnader för grundutbildning som ingår i statens utbildningsuppdrag också inräknas beräknas driftkostnaderna vara cirka 18 milj kr. Kostnaden per helårsprestation blir då 54 000 kr för Gotland.

Enligt Länsstyrelsens utredning, En Ny Högskola, var budgeten för HUG läsåret 1993/94 cirka 27,5 milj kronor. Posten utvecklingsmedel i budgeten, bekostad av Länsstyrelse och kommun, uppgick därvid till 4,6 milj kr. Man anger att behovet av resurstillskott är en följd av HUG:s organisatoriska form. Högskolan utför arbetsuppgifter som man ej erhåller statliga anslag för. Dessa delposter var i miljoner kronor:

Kostnader för resor: 1,0

Dubbeladministration: 0,5

Extra kostnader för lärarutbildning: 1,3

Internationalisering, forskning: 1,0

Bristande kostnadstäckning ingenjörsubt: 0,5

Adm kostn: 0,3

## 6 Utvärderingens upplägg

I regeringens direktiv anges att nuvarande högskoleutbildning skall utvärderas. Jag har tolkat det så att resultaten av verksamheten skall granskas och redovisas i kvantitativa och kvalitativa termer – utifrån högskolans trefaldiga uppgift. P g a den begränsade tid som stått till förfogande – i praktiken cirka två månader – har bedömningarna måst koncentreras till vissa målgrupper: studenterna och avnämarna i samhälle och näringsliv.

Värderingen har följt tre huvudfåror: utvärdering inom högskolan, inklusive en studie av mottagningen av studenterna på arbetsmarknaden, bedömning av en externpanel från Gotland beträffande högskoleutbildningens effekter samt dialog/överläggningar med ansvariga vid samverkande högskolor på fastlandet.

### **6.1 Värderingsmodell: något om teoretisk bas, angreppssätt och metodik**

Utvärderingen genomfördes utifrån en teoribas hämtad från pedagogisk psykologi (Stimuli-, Organism-, Responskedjor) och företagsekonomi (Input-, Outputvariabler).

För att få ett systematiskt angreppssätt utgick jag från fyra kvalitetsaspekter som definierades och konkretiserades vid ett seminarium för deltagarna på högskolan:

- 1 Ingångskvalitet (student- eller nybörjarkvalitet)
- 2 Processkvalitet
- 3 Produktkvalitet
- 4 Systemkvalitet

Jag definierar här i all korthet begreppen:

#### **Ingångskvalitet (student- eller nybörjarkvalitet)**

avser egenskaper hos de studerande när de påbörjar sina studier, förkunskaper, erfarenheter etc.

### **Processkvalitet**

är ett samlande uttryck för de kvalitativa dimensionerna i utbildningsprocessen, undervisningsformer, lärarnas ämnesmässiga och pedagogiska kompetens, formerna för kunskapskontroll etc.

### **Produktkvalitet**

avser olika egenskaper hos de studerande när de lämnar högskolan, dvs standarden eller nivån på kunskaper, färdigheter och attityder. Attraktiviteten hos avnämarna utgör ett avläsbart mått på produktkvaliteten.

### **Systemkvalitet**

syftar på i vilken utsträckning samhällets övergripande mål och krav på högskolan uppfyllts. Systemkvaliteten måste relateras till kriterier, som lagts fast i riksdagsbeslut.

*(Reform 77 hade grovt förenklat tre delmål som kan formuleras så här: Förnyelse av utbildningsutbudet, ökad tillgänglighet genom bl a decentralisering och en strävan att öka kontaktytan mot samhället och därvid nyttiggöra sin kunskapsproduktion.)*

## **6.2 Principer för utvärderingen på högskolan: innehåll och form**

Jag har – inte minst på grund av den snäva tidsfaktorn – genomfört utvärderingen i förkortad form enligt internationellt mönster (Program Review). Det innebär att värderingen organiserats i steg. Den har omfattat alla aspekter av högskoleverksamheten: utbildning, forskning, utvecklingsarbete, ledningsfunktioner och serviceorgan.

Det var angeläget att utvärderingen kom att uppfattas som en naturlig och konstruktiv del i Högskolans program för kvalitetsarbete. Första steget innebar en så kallad **självvärdering** som genomfördes av grupper på Högskolan i syfte att identifiera styrkor och svagheter. Jag använde en SWOT-analys<sup>1)</sup>, som utan alltför omständlig byråkrati snabbt leder fram till överblickbara resultat.

---

<sup>1)</sup> SWOT står för ”strengths, weaknesses, opportunities and threats” – styrkor, svagheter, möjligheter och hot

Personal och studenter deltog aktivt för att skapa delaktighet och för att få ett kreativt flöde av idéer. Omsorg ägnades åt att motivera och stimulera alla inblandade så att utvärderingen uppfattades som en positiv möjlighet till utveckling av både högskoleutbildningen och hela Gotland.

### **Inriktning av utvärderingen inom högskolan: exempel på frågeställningar.**

Utvärderingen introducerades vid ett seminarium. Den inriktades på följande aspekter: Kategoriseringen följer i huvudsak *Karl-Axel Nilsson-Herb R. Kells, Utvärdering för kvalitetsutveckling. En vägledning för universitet och högskolor, Kanslersämbetet 1995.*

#### **Studenter**

1. Hur ser rekryteringsbilden ut? (söktryck, ålder, kön, betyg, geografiskt hemvist)
2. Har studerandesammansättningen förändrats över tiden?
3. Hur är studenterna – de viktiga kompanjonerna – organiserade?

#### **Personal**

1. Sammansättning, kompetens, utbildningsbakgrund, erfarenhet?
2. Hur stor del är forskarutbildad?
3. Hur fungerar beställarorganisationen?
  - Fler eller färre lärare per kurs?
  - Antal experter/specialister/gästföreläsare?
  - Bortfall, sjukdom, reshinder?

#### **Resurser**

1. Vilka finansiella resurskällor föreligger?
2. Resursanalys: kostnad per helårsstudent/prestation? Kostnadslag föranledda av betällarorganisationen redovisas
3. Är lokaler, utrustning etc ändamålsenliga?

#### **Omvärld**

1. Institutionens och studenternas status och renommé på Gotland?
2. Vilket intresse visar avnämarna?
3. Vad vet avnämarna om högskolan (tredje uppgiften)?
4. Internationaliseringsdimensionen (program, studentutbyten, mottagningsapparat)?

## **Mål**

1. Vi har gått från regelstyrning till målstyrning. Finns mål- och policy-dokument?
  - Vilken grad av måluppfyllelse kan i så fall dokumenteras?
  - Är målen koncisa? Är de nedbrutna till handlingsplaner?
2. Har program och kurser en lokal profilering?
3. Har måldokumentet En Ny Högskola varit föremål för strategidiskussion?

## **Kurser**

1. Finns kursplaner? Får studenterna dem? Är de föremål för genomgång?
2. Förekommer kursvärdering och systematisk återkoppling och uppföljning?
3. Följer kursstrukturen övergripande mål och filosofi för Gotlandshögskolan eller är de helt identiska med moderinstitutionerna?

## **Undervisning**

1. Vad tycker studenterna är mest positivt eller negativt?
2. Vilka undervisnings- och examinationsformer förekommer?
  - Är utbildningen avgymnasifierad?
  - Premieras en forskarattityd; ett sökande, prövande, utforskande arbetsätt?
  - Vilken typ av prov användes?

## **Ledning**

1. Hur fungerar ledningen för skolan/utbildningen på olika nivåer?
  - Länsstyrelse, kansli, programkoordinator?
2. Är kommunikationen tillfredsställande (styrelse, ledningsmöte, personalinformation)?
3. Hur är samarbetsklimatet?
4. Utbildningsadministration: Hur klaffar schemaläggning?

## **Forskningsanknytning**

1. Hur är grundutbildningen forskningsanknuten? Ge exempel!
2. Hur stor andel av studenterna går vidare till forskarutbildning?
3. Förekommer forskningsrapporter och -projekt med anknytning till Gotland?

## **Läromedel och service (stödfunktioner)**

1. Hur är situationen på IT-sidan?



- Finns IT-strategi? Datortäthet? Har studenterna tillgång till nätverk?
2. Hur är informationsförsörjningen för studenter och personal ordnad?
- Bibliotekskvaliteten (antal bibliotekarier, tillgång till litteratur, databaser, egna CD-ROM-baser etc)
3. Hur uppskattar studenterna infrastrukturen? Mat, logi, rekreationsmöjligheter?

### **Studie-, utbildnings- och utvecklingsresultat (kärnfunktioner )**

1. Hur är genomströmning och verkningsgrad?
2. Hur klaras kvalitetsssäkring och kvalitetskontroll
3. Kan produktkvaliteten beläggas?
  - Är studenterna efterfrågade? Får de arbeten? Var?
  - Kan antalet relevanta anställningar beläggas?
4. Visa exempel på näringslivsinriktade examensarbeten, magisteruppsatser och rapporter?

---

I steg två följdes självvärderingen upp av mig personligen genom samtal och ett seminarium som grundades på det protokoll i vilket resultaten förtecknats. De interna slutsatserna kom därigenom att prövas och bekräftas eller förkastas. Tillsammans har de interna och externa bedömningarna utgjort underlag för mina slutsatser och förslag.

Utvärderingen av *högskolans verksamhet* innehöll således följande moment:

1. Självvärdering enligt beskriven modell (self evaluation)
2. Förkortad extern bedömning på grundval av självvärderingen
3. Uppföljning

### **6.3 Bedömning av extern frågepanel**

Stort intresse har ägnats av nämarnas synpunkter och bedömning. Dels är de allmänt sett bäst skickade att bedöma produkt- och systemkvaliten. Dels var ju huvudskälet till etablering av högskoleutbildning på Gotland den positiva effekt på samhälle och näringsliv som en högskola förväntades få.

Jag har gjort ett frågeschema som grund för intervjuer och samtal med nyckelpersoner inom samhälls-, närings- och kulturliv. 30 personer har intervjuats eller tillfrågats om effekter mm, enligt en frågemanual. Syftet var att söka belägga vad högskoleutbildningen hitintills betytt för Gotlands

samhälls- och näringsliv. Dokumentationen följdes upp vid en hearing på Gotland med frågepanelen under min ledning.

Frågemanualen till den externa panelen återges här:

---

**Frågemanual:**

Fråga 1 Högskolans uppgift är trefaldig:

- a att svara för grundutbildning (kunskapsöverföring),
- b att bedriva forskning (skapande av ny kunskap) och
- c att informera om sin verksamhet och sina rön – att delta i samhällsbyggandet genom samspel med omvärlden (tekniköverföring, projekt, examensarbeten)

*Vad anser Du om högskoleutbildningens hittillsvarande effekter på Gotland med utgångspunkt från ovanstående uppgifter (grad av måluppfyllelse)?*

Fråga 2 Utredaren skall redovisa ”motiv som talar för eller emot fortsatt verksamhet”.

*Vilka är enligt Din mening de viktigaste utbildnings-, närings-, regional- och kulturpolitiska motiven för fortsatt högskoleverksamhet på Gotland?  
Aspekterna redovisas var för sig.*

Fråga 3 Utredaren skall lämna förslag på verksamhetens framtida inriktning och organisation.

*Vilken organisationsform förordar Du? Utgå från utredarens preliminära överväganden i PM 1995-10-14 som bifogas.*

Fråga 4 Framtida inriktning

*Vad har Du för åsikt om Högskolans framtida utbildningsinriktning och forskningsprofil?  
Vilka av de nuvarande programmen/kurserna skall vara kvar och eventuellt förstärkas?  
Vilka nya utbildningsområden bör tillkomma?*

---

## **6.4 Produktkvalitet – vilka arbeten får studenterna?**

Det är också viktigt ur effektsynpunkt att påvisa var studenterna blivit av, om de fått relevanta arbeten och i vilken grad de stannat på Gotland. Någon sådan kontinuerlig uppföljning har inte kunnat göras tidigare inom samordningskansliet. Därför har jag låtit göra en särskild studie som är en sampling ur gruppen ekonomistuderande från åren 1990-91, sammanlagt 68 studenter.

## **6.5 Inhämtande av synpunkter från sakkunniga vid de kursgivande högskolorna**

Genom brev och samtal har jag haft kontakt med rektorer/förvaltningschefer (eller med av dessa delegerade medarbetare) vid Stockholms och Linköpings universitet, KTH, Lärarhögskolan, Organisationskommittén för Södertörn, Östersjöfonden m fl för att få synpunkter och bedömningar. Jag har efterhört åsikter om hur beställarorganisationen har fungerat och bett om synpunkter på den framtida associationsformen. En uppföljande konferens har hållits i Högskoleverkets regi i Stockholm med berörda företrädare för de kursgivande lärosätena på fastlandet, företrädare för högskoleutbildningen på Gotland och Länsstyrelsen där.

### **De kursgivande lärosätenas bedömning.**

Resultaten av kontakter med företrädare för de lärosäten i Stockholmsområdet som ger utbildning på Gotland, KTH, HLS och SU är följande. Rektor, eller utsedd företrädare för denne, har i samtliga fall uttalat att man har goda erfarenheter av utbildningen på Gotland. Beställarorganisationen har fungerat väl. Inga bestämda uppfattningar har framförts om hur utbildningens *framtida* organisation bäst bör lösas, utom vad avser KTH.

KTH anser att kvaliteten inte kan garanteras om man ger ett fullständigt lokalt utbildningsansvar. Lärare och personal på Gotland får nu stöd inom moderorganisationen i Stockholm, vilket anses ge kvalitetssäkring.

## 7 Resultaten av utvärderingen

Högskoleutbildningen på Gotland skall enligt direktiven *utvärderas*, evalueras. Det betyder att resultaten av verksamheten skall *bedömas*, värderas i fråga om bl a utbildningsresultaten. Enligt direktiven skall redovisas sådana utbildnings-, närings-, regional- och kulturpolitiska skäl som talar för fortsatt verksamhet. Jag redovisar relativt ingående sådana skäl som finns för fortsatt verksamhet under p 8.1.

Om övervägande skäl talar för fortsatt verksamhet skall Högskoleverket med utgångspunkt i min utredning föreslå framtida inriktning och organisation. Min värdering har gett vid handen att utbildningsresultaten på Gotland inte i någon nämnvärd grad avviker från vad som är acceptabelt utifrån svenska normer. Trots den annorlunda organisations- och distributionsformen uppnås goda resultat och normal måluppfyllelse till normala kostnader.

Jag bedömer därför att övervägande skäl – enligt min uppfattning en rad tunga skäl – talar för fortsatt verksamhet på Gotland. Jag kommer därför att som en konsekvens av denna bedömning föreslå en förändrad organisation och penetrera frågan om fortsatt inriktning i kapitel 9.

### **7.1 Verksamhetens effekter utifrån högskolans tre uppgifter och kvalitetsgranskningen**

Utvärderingen har visat att *kvaliteten* vid en helhetsbedömning är god eller acceptabel.

#### ***Ingångskvaliteten***

på studenterna avviker inte från ett riksgenomsnitt för de nya högskolorna. Svårigheterna att rekrytera tillräckligt antal teknikstuderande på Gotland är dock de samma som annorstädes och beror på för liten population NT-studenter totalt i landet.

#### ***Processkvaliteten***

avviker inte heller på ett iakttagbart sätt från svenska normer. De kvalitativa dimensionerna i utbildningsprocessen, undervisningsformer, lärarnas

ämnesmässiga och pedagogiska kompetens bedömer jag som goda. Noterbart är, för att ta ett exempel, att andelen forskarutbildade lärare är hög eller mycket hög. Detta bör garantera att utbildningen är högskolemässig och avgymnasifierad. Stickprov visar att studenterna bibringas en forskarattityd vilket jag anser vara en högskoleutbildnings adelsmärke. Av ett 50-tal lärare i ekonomi är hälften disputerade. I arkeologi deltar 25 lärare. Alla är disputerade. I teknik är det färre lärare som är disputerade, men många har i stället industriell erfarenhet.

Det finns inga belägg för att forskningsanknytningen har varit sämre än vid övriga nya högskolor med Gotlands beställarorganisation. Tvärtom är intrycket att grundutbildningen kännetecknas av ett vetenskapligt förhållningssätt.

Däremot har HUG-enheten av förklarliga skäl – man har inga särskilda medel för forskningsanknytning eller nätverksforskning – inte kunnat utveckla en aktiv forskningsmiljö såsom de mest framgångsrika nya högskolorna lyckats med. Det finns inte forskargrupper som på Gotland bedriver tillämpad forskning i anslutning till utbildningsprogrammen.

Biblioteks kvalitén, informationsförsörjningen, har inte varit tillfredsställande eller högskolemässig. Den har dock blivit bättre sedan HUG fick nya lokaler. För att informationsförsörjningen skall bli helt tillfredsställande har Länsstyrelsen tillsatt en särskild projektledare som har i uppgift att planera och organisera ett integrerat forskningsbibliotek i Visby.

### **Produktkvaliteten**

Gotlandsstudentens attraktivitet hos avnämarna utgör ju ett avläsbart mått på produktkvalitén. Jag har ej heller här identifierat några extremer, varken i positiv eller negativ riktning.

### **Systemkvaliteten**

I vilken utsträckning har samhällets övergripande mål och krav på högskolan uppfyllts? Systemkvaliteten relateras ju till kriterier, som lagts fast i riksdagsbeslut. Reform 77-målen har uppfyllts väl vad avser strävan efter ökad tillgänglighet. Kontaktytan mot det gotländska samhället har också ökat i väsentlig grad. Kunskapsproduktionen har därmed kunnat nyttiggöras för näringsliv och samhälle. Jag kan dock inte finna att utbildningsutbudet förnyats genom utveckling av särskilda Gotlandsvarianter.

Men frihetsgraderna som uppkom för högskolorna genom Reform 93 har HUG inte alls eller i ringa grad kunnat utnyttja fullt ut på de organisatoriska nackdelar som jag beskrivit. De kompletterande målen (och medlen) enligt Reform 93 har alltså inte nåtts (eller kunnat utnyttjas).

De mål som utredaren Elmstedt angav som primära år 1987, att komma tillrätta med den ogynnsamma näringsstrukturen på Gotland och den låga andel av ungdomskullarna där som påbörjar högre utbildning, är på väg att nås. Men det tar tid. Effekter av högre utbildning kan avläsas först i ett längre tidsperspektiv.

### **Verksamhetens effekter utifrån högskolans tre uppgifter och kvalitetsgranskningen**

Utvärderingen på Gotland visar beträffande *effekter* att:

- *uppgifterna inom grundutbildningen* har lösts väl. Studenterna och avnämarna är nöjda.
- de *kvantitativa resultaten*, verkningsgraden av insatserna, avviker inte från de resultatmått som erhålles enligt ett nationellt resultatgenomsnitt,
- *kvalitén i grundutbildningen* är inte i något avseende sämre än vid andra högskolor.

Kvalitetssäkring och kvalitetskontroll åvilar dessutom respektive lärosäte som ger utbildningsprogrammen. Den genomförs med samma strategi och med samma normer som moderhögskolorna,

- *forskning* i anslutning till utbildningsområdena förekommer i mycket begränsad omfattning. Medel för denna uppgift är inte heller allokerade till Gotland,
- *tredje uppgiften uppfylles förhållandevis väl* enligt avnämarnas bedömning men den *inbyggda utvecklingspotential* i form av lärartjänster som en egen enhet förfogar över för den tredje verksamhetsgrenen, samhällsutveckling, kan inte helt utnyttjas och komma det gotländska samhället till del på av organisationsformen,
- *kostnadseffektiviteten* är inte lägre än riksgenomsnittet, trots större overhead-kostnader på beställarorganisationen. Lokala samverkansparter får dock tillskjuta medel utöver de anslag som staten tillhandahåller för vissa sidofunktioner som forskningsanknytning.

## **7.2 Utvärderingen inom högskolan, SWOT-analysen**

Utvärderingen finns protokollerad i detalj utifrån de frågeställningar som tidigare återgetts. Utrymmes- och tidsskäl gör att jag avstår från att göra en sammanfattning här. Mina slutsatser har vävts in och integrerats under respektive kapitel.

## **7.3 Resultaten av den externa bedömningen**

Bedömningar av de 30 personerna i den externa panelen återges i ett protokoll in extenso. Här sammanfattas resultaten i punktform:

- Högskolans grundutbildning anses redan ha gett betydande resultat för det gotländska samhället.
- Benägenheten att studera vid högskola har ökat kraftigt och därigenom kommer bildningsnivån på Gotland att höjas successivt.
- För några stora företag anses Högskolan redan ha haft en avgörande betydelse för kompetensförsörjningen och förväntningarna på Högskolans möjligheter är därför allmänt mycket stora.
- Idealet för den framtida organisationen anses vara en egen högskola med stor flexibilitet.
- Den framtida inriktningen skall vara en stabil grundutbildning inom teknik, ekonomi och kultur. Dessutom bör man söka nischer inom t ex områdena kultur och miljö.

## **7.4 Redovisning av den särskilda studie som visar hur avnämarna tagit emot studenterna (produktkvalitet)**

### ***Vad gör 1990 och 1991 års Gotlandsstudenter i ekonomi (EKI 90-91) i dag?***

GES HB, avknoppat företag från Högskolan på Gotland <sup>1)</sup>, har intervjuat 61 st av de 81 ursprungligen antagna studenterna från EKI 90-91. Av dessa har drygt hälften tagit linjeexamen, dvs utexaminerats från Ekonomlinjen med informationsteknologisk inriktning på Gotland. Detta kan tyckas vara en låg siffra, men det är viktigt att notera att 1990 och 1991 års studenter hade möjlighet att efter 80 poängs grundkurs på Gotland välja valfri

---

<sup>1)</sup> Undersökningen är UTFÖRD PÅ UPPDRAG AV UTREDNINGEN och har genomförts av Gotland Environmental Services (GES), Linus Gunnarson och Malin Pettersson.

inriktning på Stockholms Universitet för sina fortsatta studier. Nämnas bör också att Eki 90 sökte till en 120-poängs utbildning, men många har ändå valt att studera vidare till 140 eller 160 poängsexamen. Situationen är liknande i Eki 91 – utbildningen var totalt 140 poäng, men man gavs möjlighet att läsa vidare till 160 poäng. Därför finns det bland dem som kategoriseras inom gruppen som inte tagit examen sådana som valt att läsa en längre utbildning – men inte fullgjort den ännu. Totalt har 50, det vill säga 80 % av de intervjuade någon akademisk examen.

### **Har studenterna arbete?**

Av dem som tagit linjeexamen har 84% ett fast arbete eller traineeplats. Av resten är 5 st arbetssökande, varav fyra befinner sig på fastlandet och en är kvar på Gotland.

Nästan alla arbeten torde vara så kallade relevanta anställningar (något undantag såsom snickare eller projektanställning på Penninglotteriet finns), dvs högskolekompetens inom ekonomi har krävts för arbetet.

Beträffande nyttan av den ekonomiinriktning, SATS <sup>2)</sup> man har (vilket efterfrågats i intervjuerna) varierar den i det arbete man har i dag. 33% anser att man har *stor* eller *mycket stor* nytta av sin inriktning.

Det är positivt att många säger att själva inriktningen gjort att man gått vidare i gallringen av sökande, och att de utan sin specialinriktning inte fått jobbet (oavsett om man senare haft praktisk användning av inriktningen). Det tyder på att företagsledare idag har ett stort intresse av IT-ekonomier.

Av dem som fått jobb efter avslutad linjeexamen arbetar hälften på Gotland och hälften på fastlandet. En har startat egen revisionsbyrå på ön, tre stycken har fast arbete på Skatteförvaltningen i Visby. LM Ericsson, IT-ekonomen (som tillika startades av en av de intervjuade studenterna och är en avknoppning från Ekonomlinjen) och Penninglotteriet återfinns bland de arbetsgivare som anställt vardera två studenter. På fastlandet har studenterna i större utsträckning fått traineeplatser, bl a på attraktiva arbetsplatser som Posten, Nordbanken eller Telia.

---

<sup>2)</sup> SATS = Systemanalys och Tillämpad Systemteori – den inriktning Ekonomlinjen hade fram till ht 95. Nu är den delvis omgjord och heter ITE - Informationsteknologi för Ekonomer.



Det är tydligt att de som studerat på Gotland tillför ön välutbildad arbetskraft i stor utsträckning. Men man måste även vara beredd att flytta och vara flexibel för att finna (attraktiva) arbeten.

### **Vad hände med de studenter som inte fullgjorde utbildningen på Gotland?**

Av samtliga tillfrågade studerar fortfarande ca 10%. Av de 30 som valde att inte fortsätta på Högskolan Gotland har 19 st tagit examen någon annanstans (främst fil kand). Arbetsituationen för dessa 19 ser något bättre ut. 93% har ett fast arbete eller motsvarande.

### **I vilken grad är Gotlandsstudenten nöjd med sin utbildning?**

Överlag får Ekonomlinjen på Högskolan Gotland mycket goda vitsord av samtliga tillfrågade, och detta oavsett om man tagit linjeexamen eller valt att läsa någon annanstans. Drygt 85% är *nöjda* eller *mycket nöjda* med sin utbildning på Gotland. Hela 90% skulle utan tvekan rekommendera vänner och bekanta att söka till Ekonomlinjen i Visby.

Visby och Gotland är den vanligaste arbetsorten. Den största arbetsgivaren på ön är IT ekonomen, följt av Skattemyndigheten. *Fyra stycken av de tillfrågade är egna företagare – samtliga på Gotland.* Två stycken av de tillfrågade 61 är doktorander.

## **7.5 Tredje uppgiftens innebörd – systemkvalitet och måluppfyllelse**

Förväntningarna på högskolans betydelse för samhällsutvecklingen är stora. Eftersom högskolans tredje uppgift kommit att utgöra ett av huvudmotiven för HUG:s och de nya högskolornas tillkomst kommer jag i det följande att relativt ingående analysera vad den de facto innebär.

De nya högskolorna har delvis själva höjt förväntningsgraden beträffande sin regionalekonomiska roll genom att tolka sin tredje uppgift – att ge information om sin verksamhet och sina rön – ganska vidlyftigt.

Eggande uttryck som att: ”högskolan skall vara en hävstång för samhälls- och näringslivsutveckling”, ”högskolan utgör en allmän kompetensälla för den region den verkar i” och ”högskolan skall vara en utvecklingsmotor” blir förpliktande, särskilt som högskolorna inte har några särskilda medel för

ändamålet. Efter Reform 93 blev finansieringen resultatrelaterad för högskolorna. Därför kom naturligt nog effektiviteten i fullgörandet av huvuduppgifterna, utbildning och forskning, i fokus. Betalning sker ju i efterhand på grundval av uppnådda resultat.

Systemkvalitet, en av kvalitetsvariablerna enligt ovan, innefattar i vilken mån högskolan uppfyllt de mål som anges i lag och förordning. Kriterierna för högskolans tredje uppgift är de skrivningar som finns i 1977 och 1993 års högskolelagar.

I den lag som ger ramarna för reformen 1977, SFS 1977:218, stadgas i § 1:

- *Inom högskolan skall bedrivas utbildning, forskning och utvecklingsarbete.*

I § 6 finns den skrivning som konstituerar tredje uppgiften:

- *Till verksamheten inom högskolan skall höras att sprida kännedom om forskning och utvecklingsarbete. Kännedom skall också spridas om vilka erfarenheter och kunskaper som har vunnits och om hur dessa erfarenheter och kunskaper skall kunna tillämpas.*

Förarbetet till reformen och lagens skrivning betonar alltså nyttoaspekten. Det är därför angeläget att kunna belägga om det finns någon påtaglig effekt av högskolans FoU-arbete.

Den relativt vaga skrivningen kom efterhand att få en allt större betydelse. De nya högskolorna spelade medvetet på sin förmodade samhällsnytta och fick i hög grad sin legitimitet genom den s k tredje uppgiften – att delta i samhällsutvecklingen. Internationellt hade kanske denna tendens aktualiserats tidigare. Det hade bildats forskarbyar som bl a hade ”technology transfer” som verksamhetsidé.

1993 års högskolereform föregicks av diskussioner och hearings om hur universitet och högskolor i ännu högre grad kunde medverka till Sveriges välståndsökning och konkurrenskraft. I arbetet med projektet Agenda 2000 engagerades t ex företrädare för näringsliv och samhälle i analysen om framgångsvägar för en effektivare överspridning av högskolornas kunskapsvinningar.

Skrivningen i nya högskolelagen, SFS 1992:1434, blev emellertid inte mer tvingande eller pregnant:

§ 2: Staten skall anordna högsolor för

1. utbildning som vilar på vetenskaplig eller konstnärlig grund samt beprövad erfarenhet, och
2. forskning och konstnärligt utvecklingsarbete samt annat utvecklingsarbete.

I forskning och utvecklingsarbete ingår att sprida kännedom om verksamheten samt om hur sådana kunskaper och erfarenheter som har vunnits i verksamheten skall kunna tillämpas.

## 8 Överväganden

### 8.1 Redovisning av ”motiv som talar för eller emot fortsatt verksamhet”

Utbildnings-, närings-, regional- och kulturpolitiska aspekter redovisas var för sig, även om argumenten inte alltid entydigt är av *ett* slag.

#### Utbildningspolitiska aspekter

##### **Motiv som talar för:**

1. Utbildning på Gotland höjer bildningsnivån både för landet och för Gotland

Andelen av en årskull som genomgår högskoleutbildning är lägre i Sverige än i våra konkurrentländer. Som tidigare redovisats ligger siffrorna för Gotland i sin tur lägre än riksgenomsnittet för Sverige. Regeringen har prioriterat högre utbildning högt. Detta talar för att det skall finnas högre utbildning på Gotland även i fortsättningen. Övergången till högskolestudier har ökat sedan HUG etablerades 1988.

2. Demokratiska jämställdhetsaspekter och psykologiska och motivationella faktorer talar entydigt för högskoleutbildning på Gotland

Det är angeläget att vissa studerandekategorier har geografisk närhet till elementär grundutbildning. Utbildning på Gotland ökar tillgängligheten för vissa kategorier. Det gäller studerande från hem som saknar studietraditioner. Men det gäller särskilt kvinnor som då barnen är små, har svårt att lämna ön för studier på fastlandet (jämställdhet mellan könen)

Om personer som normalt inte överväger att skaffa sig högre utbildning får tillfälle att pröva på vad studier innebär, ökar sannolikheten för att fler ungdomar väljer att studera vidare från gymnasiet. Högskolestudier avdramatiseras och kommer in i gotlänningarnas medvetande. Östersjöns Sommaruniversitet på Gotland är ett gott exempel på detta.

3. Utbildning på Gotland ökar mobiliteten i samhället och gynnar överströmning av kunskaper och idéer från fastlandet till ön – och vice versa. Den småskaliga studiemiljön på Gotland passar vissa individer särskilt.

Det är gynnsamt och eftersträvänsvärt för all utveckling med en kontinuerlig överströmning av människor och idéer mellan samhällen. Detta är särskilt viktigt för provinser som är kommunikationsmässigt isolerade. Risken för stagnation minskar.

### **Näringspolitiska aspekter**

#### **Motiv som talar för:**

1. Högre utbildning på Gotland utgör dels ett startblock för utveckling och spridning av ny teknik för det befintliga näringslivet, dels ger den incitament till nyföretagande.  
Den ökar Gotlands attraktionskraft när det gäller lokalisering av företag.
2. Gotlandsungdomar som utbildas till bl a ingenjörer och ekonomer ökar möjligheterna till lokalisering av kunskapsintensiv industri till Gotland (exemplet Ericsson). Välutbildade ungdomar får också större chans att stanna kvar på Gotland, om man så önskar.
3. Fastlänningar som utbildas på Gotland ger möjligheter till kompetens-tillväxt inom Gotlands näringsliv, eftersom flera studerande får ett socialt nätverk där och stannar kvar på ön.

Det är angeläget att klargöra i detta sammanhang att högskolans primäruppgift är utbildning och forskning. Den tredje uppgiften får inte genom felaktig marknadsföring leda till felaktiga förväntningar. Därför måste högskolans roll i samhälls- och näringslivsutveckling preciseras.

Hur kan företagsamhet bäst främjas? Det finns ganska många negativa erfarenheter från olika högskolor när det gäller att lösa högskolans tredje uppgift. Försök att med organisatoriska lösningar – kontaktsekreteriat, FoU-centrum etc – skapa mötesplatser och mäklarfunktioner har inte fått särskild framgång.

Förväntningarna har trissats upp. Företagarna kan antingen inte formulera sina problem eller har svårt att kommunicera med akademiker. Om inte länsledningar och ledande politiker känner till förutsättningar och möjligheter kan resultatet bli en negativ feedback, en projicering på högskolan för att den inte räddat företag, institutioner eller branscher i kris. En analys

utifrån ett högskoleperspektiv ger enligt min erfarenhet följande teser:

- 1 Det går ej att organisera fram utveckling uppifrån!
- 2 Det är företagaren eller entreprenören som har primäransvar för produkt- och företagsutveckling!
- 3 Men högskolan kan inspirera, stödja och hjälpa företagaren genom att erbjuda eller tillhandahålla kompetens, utifrån sin specifika uppgift och sin kompetensprofil
- 4 Det är mest angeläget att stödja entreprenörer som har idéer om att skapa industriella applikationer i anslutning till Högskolans kompetensmässiga profilområden eller att utveckla sin egen affärsidé
- 5 Men det finns normalt många aktörer på arenan som ibland gör företagaren konfunderad: näringslivskontor, företagarföreningar, handelskammare, utvecklingsfond, regionalekonomisk enhet etc
- 6 Med målmedveten långsiktighet, inte resultatstress, kan högskola och andra aktörer söka skapa bra betingelser för entreprenörskap och företagande
- 7 *Därför blir min slutsats: Varje aktör måste RENODLA sin UPPGIFT, PRECISERA sin ROLL och FORMULERA sin VERKSAMHETSIDÉ och sitt ansvar.*

## **Regionalpolitiska aspekter**

### **Motiv som talar för**

1. Det råder ganska stor enighet om att högskolor är bra regionalpolitiska instrument. Det är den bästa affärsidén – när det gäller att ge bygder och regioner som ligger i utvecklingsskugga – framtidstro och förnyelse. Detta är särskilt viktigt i tider då utvecklingen går snabbt; vi står ju mitt uppe i ett skifte till informations- eller kunskapssamhället.
2. Med Gotlands regionalekonomiska situation är det viktigt med ökat småföretagande. Högre utbildning på Gotland kan genom en generell utbildning av t ex företagsingenjörer inom ett entreprenörprogram, en Gotlands special, bli en kompetensbas för nyföretagande.

## **Kulturpolitiska aspekter**

### **Motiv som talar för**

1. Sverige bör ta till vara Gotlands särskilda kompetens och särställning som kultursamhälle (historia och kulturarv) genom att ge högre utbildning inom kulturområdet på Gotland.

2. Gotland har profilerat sig som Kulturell mötesplats i Östersjön och tagit en rad konkreta initiativ och startat projekt för att genomföra sin vision.
3. Högre utbildning på Gotland, HUG, kan bli en sammanhållande plattform för de redovisade projekten och idéerna.
4. Kulturprofileringen på Gotland – med en internationell Östersjöansats – kan bli en antimaterialistisk och demokratisk motkraft i tiden.

### **Motiv som talar emot**

Inga politiska, ekonomiska eller andra motiv talar mot att högre utbildning även i fortsättningen skall erbjudas på Gotland. Tvärtom talar allt för att den bör expandera i samma takt som vid andra mindre och medelstora högskolor.

## **8.2 Lösningar beträffande associationsform, organisation och ledning**

Följande organisatoriska lösningar är tänkbara:

- 1 Nuvarande organisation bibehålls
- 2 Utbildningen på Gotland får en egen organisatorisk ram – en egen högskola
- 3 Gotlandsutbildningen ingår som en autonom nod i en nätverkshögskola (alternativ till det gamla filialbegreppet)

### **8.2.1 Nuvarande organisation bibehålls**

Om nuvarande modell skall bibehållas krävs som minimiåtgärd en formell reglering av den gällande provisoriska lösningen. Nuvarande organisation måste ges permanent och rektorsbefattning inrättas, t ex genom särskild förordning från 1 januari 1997 (nästa anslagsperiod).

Beställarorganisationen synes emellertid ha vissa *systemmässiga nackdelar*. Den var säkert bra i utgångsläget då Gotland saknade erfarenhet av högskoleutbildning. Gotland hade inte som Blekinge nått en gradvis mognad och självständighet genom att närliggande lärosäten haft det formella ansvaret för viss kursgivning.

Efter genomförande av Högskolereform 93 – som innebar en omfattande decentralisering av beslut och ansvar och en betydande avreglering – konkurrerar inte längre Högskoleutbildning Gotland på lika villkor med

övriga högskoleorter – med sitt lilla samordningskansli utan utvecklingsresurser. Reform 93 gav stor handlingsfrihet för högskoleledningen att agera efter förändrade omvärldsvillkor och lokala förutsättningar. Det nya resurstilldelningssystemet kan t ex inte utnyttjas optimalt. Man har vissa svårigheter att styra de många inblandade aktörerna.

Men den betyder samtidigt att Gotland genom sin mellanställning står utanför vissa av högskolesystemets olika gemensamma resurser (t ex för forskningsanknytning) och andra centrala administrativa stödfunktioner.

Fördelarna med den flexibla beställarorganisationen ligger på det akademiska planet. Den kan tillvarata de stora universitetens och högskolornas vetenskapliga kompetens. Den ger också frihet från komplikationen arbetsgivaransvar vid förändring av kursutbud.

En lärartjänst inom högskolan omfattar i de flesta fall mångskiftande uppgifter: undervisning, forskning- och/eller utvecklingsarbete och administrativa uppgifter. Lärarens FoU-arbete kan vara en resurs inom det vida begreppet ”tredje uppgiften”, d v s att informera om forskningsrön. Läraren kan utgöra en kompetenskälla för det omgivande samhället. Den del av årsarbetstiden som avser maximalt uttag av undervisning för en universitetslektor är cirka 400 timmar. Därutöver kan alltså lektorn disponeras som ett kompetens- och kunskapstillskott i högskolans regionala nätverk.

Ett av motiven för att bilda nya högskolor var att skapa intellektuella kunskapsbaser ute i landet som kunde stimulera och förnya närings- och samhällsliv. De nya högskolorna har i hög grad fått sin legitimitet genom den regionalekonomiska roll de spelar. Högskolorna utgör således en viktig faktor i uppbyggnaden av den andliga infrastrukturen i en region. Denna anses idag vara viktigare än traditionell materiell infrastruktur. Detta förhållande spelar än större roll för Gotland med sitt geografiska läge.

Mot fördelen flexibilitet står alltså nackdelen att Gotland inte fullt ut kan utnyttja den potential som ligger i lärar- och forskartjänsternas allmänna kompetens. En högskola skall visserligen utgöra en oberoende kraft i samhället. Men den kreativa miljö och det intellektuella klimat som uppstår genom att lärare och forskare vistas inom en högskola bidrar till innovationer i det omgivande samhället. Denna effekt kan inte Gotland tillgodogöra sig helt.



Samtidigt får konstateras att med moderna IT-verktyg är inte längre fysiska nätverk och sk kritisk massa lika avgörande som förr. Distansarbete och -utbildning kan naturligtvis utnyttjas som komplement. De goda erfarenheter som vunnits genom nuvarande flexibla beställarsystem bör naturligtvis utnyttjas, oavsett vilken organisationsform som väljes. Den mycket ovanliga huvudmannaformen på Gotland är dock inte lämplig i framtiden. Hur entusiastiska politiker och tjänstemän på länsstyrelser och i kommuner än är, kan och skall dessa inte bära utvecklingsansvaret för en högskola på sikt. Det kräver såväl ett internationellt som nationellt och regionalt perspektiv.

### **8.2.2 Egen högskola**

En helt självständig högskoleenhet på Gotland skulle följa samma regelverk (högskolelag och -förordning) som gäller för alla andra universitet och högskolor i Sverige. Det skulle gynna Gotland om en högskola där kunde få så fullständiga rättigheter som möjligt så att man kan utvecklas optimalt på sina egna villkor. En egen enhet skulle eliminera de nackdelar som idag föreligger på Gotland; nämligen att ligga utanför högskolesystemets olika kommunikationsvägar och specifika resurser (t ex för forskningsanknytning och internationalisering) samt centrala administrativa stödprocesser.

Nuvarande storlek på verksamheten bör inte tala mot en sådan ren lösning. Det bör noteras att Blekingeenheten, då den blev självständig år 1989/90, hade 400 årsstudieplatser och Fyrstadshögskolan 330 årsstudieplatser.

Gotland har i år bortåt 600 helårsstudenter. Det föreligger också helt nya villkor på Gotland beträffande fysiska förutsättningar/infrastruktur för högskoleutbildningen, intellektuella resurser för utbildning och forskning (Kulturmötesplats i Östersjön) och långsiktiga utvecklingsplaner för det Gotländska samhället (Vision 2010: Översiktsplan, mål och strategier, Näringslivsprogram Gotland 1995).

Om storleken på utbildningsvolymen trots allt inte anses tillräcklig för en egen enhet, vore det angeläget att söka nya lösningar i organisationsfrågan. Behovet är stort att inom en högskoledomän på Gotland skapa en liten kraftfull högskoleledning som kan utnyttja högskolan så att den i ännu högre grad än nu bleve en utvecklingskraft för det gotländska samhället.

Från en storstadshorisont är det svårt att till fullo inse vilken utvecklingskraft en offensiv högskola har. Storstadsuniversiteten har inte behövt engagera sig särskilt hårt när det gäller tredje uppgiftens förlängning – att delta aktivt i utvecklingen av den bygd som man verkar i. Den tredje uppgiften har naturligt nog främst definierats som den samhällsnytta som forskningen genererar genom avhandlingar och genom löpande forskningsrapporter.

Det har kanske inte heller rests regionala krav på samspel från omgivningen i t ex Storstockholm. Kraven att tillgodose t ex Södertörn med högskoleutbildning är sena historiskt sett.

Det synes viktigt att Gotland – i alla avseenden – kan få arbeta under samma betingelser som övriga enheter, t ex att förutsättningslöst få forma sin egen utveckling, besluta om verksamhetsplaner och skapa en fullödlig forskningsanknytning. I första hand bör därför övervägas en enhet med egen rektor och (områdes)styrelse. Om det nu inte går att finna former för en relativt självständig enhet är det särskilt angeläget att inom en modifierad associationsform skapa en stark ledning, som kan ta ansvar för planering och utveckling.

I en specifik organisationsform skulle man inledningsvis kunna arbeta enligt nuvarande avtal med kursansvariga lärosäten på fastlandet. De akademiska resurser som HUG disponerar genom avtal med KTH, SU, LHS m fl är imponerande. De micronätverk som byggts upp med olika institutioner inom de samverkande enheterna skall naturligtvis bibehållas och utvecklas. Successivt kan därmed kanske egen kompetens byggas upp inom några profilområden. En mera självständig enhet skulle kunna utveckla styr- och distributionsformer som är anpassade till Gotlands speciella förutsättningar

### **8.2.3 Autonom nod i en nätverkshögskola (alternativ till det gamla filialbegreppet)**

Strävan att samverka för att åstadkomma optimalt resursutnyttjande, kostnadseffektivitet och synergieffekter ligger i tiden. Sverige är för litet för att bibehålla små revirbevakande strukturer också inom högre utbildning och forskning.

Inom projektet *Nätverksuniversitet Sydost* (Kalmar, Växjö, Karlskrona/Ronneby) utreddes och övervägdes t ex en samverkansmodell med tre autonoma enheter. Dessa hade delvis olika profiler och samarbetet kunde

därför ta sin utgångspunkt i devisen *komplettering och ej konkurrens*. Samverkan eftersträvades inom främst forskning och magisterutbildning. Internationella förebilder fanns. UCLA i USA var en – utan några jämförelser i övrigt. Visionen förverkligades inte p g a att en av enheterna krävde ett fullständigt organisatoriskt samgående – med en styrelse och en rektor – vilket inte hade ingått i premisserna för projektet.

*Visionen Mitthögskolan* som byggde på samma motiv som i sydost genomfördes emellertid helt. Två tidigare enheter har *fullt ut gått samman organisatoriskt* med campusdelar i Sundsvall, Härnösand och Östersund.

Det kan kanske vara av intresse att något belysa determinanderna för nätverksbyggande från en sydosthorisont.<sup>1)</sup> Ett nätverkssamarbete inom högre utbildning mellan självständiga enheter kräver ömsesidighet, öppenhet och ödmjukhet. Samarbetet måste få växa fram organiskt i små steg inifrån och underifrån.

Ett samarbete mellan t ex Gotland och ett större lärosäte kräver en positiv attityd från båda parter. Eftersom begreppet nätverk (över)utnyttjas i många olika sammanhang vill jag klargöra vad jag avser med samverkan inom ramen för en nätverkshögskola.

En gemensam högskola i sydost syftade till ett fördjupat samarbete på alla områden – med autonomi för de tre enskilda lärosätena – men med särskild fokus på etablering av forskningsresurser. Det ursprungliga initiativet från Kalmar hade som grundmotiv att påskynda tillkomsten av forskning för de tre sydostskolorna. Trevande söktes en lämplig organisatorisk överbyggnad (en paraply eller concern) med en federativ struktur, som skulle fatta policybeslut, lägga fast strategi och fördela resurser.

### **Federativ modell för högskolesamverkan? Karakteristik av federativa organisationer.**

En grov sammanfattning av den vetenskapliga teoribasen ger följande vid handen:

---

<sup>1)</sup> Utredaren var initiativtagare till och projektledare för NÄTVERKSUNIVERSITET SYDOST.

Termen federation kan härledas från latinets "feodus" som kan översättas med fördrag, förbund eller pakt. Begreppet har historiskt betecknat en politisk idé med betoning på lokalt självbestämmande och demokrati. Senare har det kommit att beskriva ekonomisk samverkan mellan företag, där lokala enheter inom en organisation behållit ett visst självbestämmande.

Jag återger här ett urval av de egenskaper som kännetecknar federativa processer och strukturer och ger egna kommentarer utifrån erfarenheter från Sydostprojektet. Nyckelorden är *samverkan och autonomi*.

### **A Den federativa organisationen är främst en samarbetsform**

Genom fördrag eller avtal/överenskommelser organiserar man relationerna mellan enheterna. Det är också möjligt att dra sig ur samarbetet, om den sammanhållande idén inte längre har bärighet eller helt omfattas av någon part.

### **B Den ger möjligheter till interaktioner på värdemässig bas**

Aktörerna måste specificera

- varför samarbetet behövs (behov och existensberättigande – en bärande idé),
- vilken funktion samarbetet skall ha (vad olika organ skall göra),
- vilka gemensamma värderingar som skall gälla (företagskultur, gemensam referensram).

### **C Den ger upphov till en speciell beslutsordning med kontrakt och fri- och sammankopplade beslutsprocesser**

Juridisk expertis kan belysa hur en beslutsordning kan utformas i olika skeden i federationens framväxt, vilken organisatorisk form som bäst gagnar strävandena samt ansvarsutformning och legitimitet.

### **D Den organisatoriska strukturen kännetecknas av begrepp som resultatenheter med fullständigt intäcks- och kostnadsansvar**

Strukturen är självständiga enheter och ledningsorgan kombinerade med samverkansorgan för de funktioner som reglerar de grundläggande samsarbetsaspekterna. Det kan förekomma en central organisation, som efter kontrakt mellan parterna handlägger vissa frågor.

Denna fragmentariska analys torde visa att det är möjligt att söka nå synergieffekter inom ett federativt system. Drivkraften för en federation är

att genom samverkan uppnå resultat inom områden av gemensamt intresse. Förutsättningen är dock att den överordnade värdegemenskapen, ideologin, är så stark att den håller samman enheterna mera än den skiljer dem åt. En federativ modell är måhända den bästa form, ur vilken ett nätverksuniversitet kan realiseras.

### **En värdegemenskap måste innehålla:**

- en positiv inställning till gemensamt agerande och samarbete inom enheternas ledning och institutioner och närmaste omvärld
- ett gemensamt språk – en samarbetsatmosfär och kommunikation – som möjliggör förståelse mellan organisationerna och innehåller ett visst mått av entusiasm (motivation)
- de inbyggda spänningsförhållandena i en federation måste kunna lösas genom en uppriktig dialog. Federationens dialektiska karaktär är viktig. Motsättningar balanseras av beroendeförhållanden. T ex beroendet av viljan från statsmakterna att satsa medel på forskning och ytterligare kvalificerad högre utbildning. Utan sammanhållning blir det ingen trovärdighet.
- förståelse för **o-enhetligheten**, som är ett (positivt) särdrag i en federativ struktur. Det måste finnas utrymme för olika tolkningar av behov, uppgifter, gränser för federationen vid varje given tidpunkt. Pluralismen – idén om mångfald och variation – som jag belyst ovan är ju den fria akademins riddarmärke.

Sydostprojektet ledde visserligen till att marken bereddes för idén om forskning även vid de nya högskolorna. Medel för nätverksforskning beviljades ju av riksdagen. Men **NÄTVERKSUNIVERSITET SYDOST** förverkligades inte. Tiden var kanske inte mogen för idén.

Vid en tillämpning på Gotland bör kanske påpekas, att för att utgöra en intressant nod i ett nätverk bör varje enhet ha något att tillföra helheten. Högskoleutbildningen på Gotland förefaller ännu inte ha utvecklat så intressanta profiler att den kan hävda sig på egna meriter i ett nätverk – utom vad gäller kultursektorn (arkeologi).

Risk föreligger därmed att en Högskola på Gotland skulle hamna i underläge och bli en svag nod i ett fastlandsnätverk. Det borde dock vara möjligt att Gotland skulle kunna bli en jämbördig part om man skapar tydliga organisatoriska former vid ett samgående – och framför allt om attityden vid den samverkande enheten är generös och positiv.

### **Möjliga samverkansparter**

Principiellt kan utbildningen på Gotland tänkas ingå som en självständig nod i ett nätverk som passar HUG:s profil. Följande hypotetiska nätverk kan tänkas.

#### **(i) Södertörnhögskolan**

Ett givet alternativ är den nya Södertörnhögskolan eftersom den s k Stockholmskommittén hade i uppgift att överväga Gotlands roll som samarbetspartner. Som framgår av redogörelse under p 3.3 kan ett samarbete bli aktuellt om några år när Södertörnhögskolan hunnit strukturera sin verksamhet.

#### **(ii) Högskolor i Stockholmsområdet**

Andra parter är möjliga inom ramen för en Östersjöallians. Upparbetade samarbetsformer med *högskolor i Stockholmsområdet* talar för ett organisatoriskt samgående med dessa. Emellertid måste i så fall samverkan ske med tre olika högskoleledningar, både Stockholms universitet, KTH och Lärarhögskolan. Detta skulle kanske försvåra en optimal samverkan med ledningarna när man skall utveckla planer för forskningsanknytning, utvecklingsstöd och administrativ hjälp.

Men KTH:s etablerade resurser i Visby talar å andra sidan för ett bibehållet och utvecklat samarbete. Under alla omständigheter får inte banden brytas genom centrala administrativa beslut. Det måste noga övervägas vad som är bäst för Gotland från en kvalitetssynpunkt.

#### **(iii) Linköpings universitet**

är ytterligare en tänkbar partner i en Östersjöallians. Det geografiska läget, möjligheten till fullständig forskningsanknytning inom *en* organisation, universitetets intresse för tredje uppgiften och de intressanta samverkansgrepp som där nu tas för att stimulera områden i utvecklingskugga, talar för en fördjupad diskussion om samverkan. Linköping skulle kunna erbjuda samarbete inom de flesta fakultetsområden av intresse för Gotland.

Efter en tid av ytterligare kompetensuppbyggnad och konsolidering borde Gotlandsenheten kunna utgöra en intressant samarbetspart. I planer och visioner finns ju där idéer om att samla och profilera utbildning och forskningsanknytning kring Östersjöfrågor och kultur i vid bemärkelse.

Rektor för Linköpings universitet ser för sin del tre områden där Gotland har stor konkurrensfördel i en samverkan med Linköping – Östersjön, inklusive sjöfart och handel, ett intressant upplägg av ett Sommaruniversitet med stor utvecklingspotential, och kulturområdet. Hans bedömning är att samarbetet skulle kunna ske mellan självständiga parter.

Företrädare för Gotland ser också Linköping som en intressant framtida samverkanspart. Men en lösning får inte forceras fram. Den utbildnings-samverkan som idag finns med främst universitet och högskolor i Stockholmsområdet bör få fortsättas helt eller delvis enligt nuvarande avtal – om detta anses bäst för kvaliteten.

Om Linköping blir den organisatoriska nätverkspartnern kan *strukturer för FoU-samverkan* byggas och prioriteras inledningsvis. Vissa utvecklingsfrågor – t ex av näringspolitisk art – är gemensamma för Gotland och Östergötlands kustområde. Forskningsområden som kommunikation, sjöfart och handel, risk- och säkerhetsfrågor, sociala miljöer och etniska frågor, IT och mediefrågor kan bli aktuella, för att nämna några exempel.

# 9 Förslag på verksamhetens organisation och framtida inriktning

## 9.1 Förslag beträffande framtida organisation

Som framgått av föregående analys bör nackdelar med nuvarande speciella organisation under alla omständigheter elimineras. Ett principiellt ställningstagande till organisationsfrågan bör tas inför nästa budgetperiod, från år 1977. Gotland får inte hamna i en moment 22-situation:

*”– högskoleutbildningen på Gotland kan inte bli en egen enhet med fullständiga rättigheter p g a sin begränsade storlek. HUG kan inte utvecklas optimalt om den inte får status som övriga enheter.”*

I kapitlet Överväganden, 8.2, förtecknades tänkbara organisatoriska lösningar:

- 1 Nuvarande organisation bibehålls
- 2 Utbildningen på Gotland får en egen organisatorisk ram – en egen högskola
- 3 Gotlandsutbildningen ingår som en autonom nod i en nätverkshögskola (alternativ till det gamla filialbegreppet)

Vid en helhetsbedömning finner jag att nr 2 är huvudalternativ, eftersom det erfarenhetsmässigt fungerar i praktiken. Det är svårt att förutsäga efter den korta utredningstid som stått till förfogande, om en ren nätverkslösning kan realiseras. Jag förordar alternativ 2 som mitt primära förslag, därför att HUG därigenom får en status som en fullvärdig part i det svenska högskolesystemet och gällande regler kan tillämpas utan specialarrangemang.

Jag avskriver alternativ 1 eftersom det avvikande systemet med länsstyrelsen som huvudman har vissa brister i förhållande till det nya högskolesystemet. Det innebär inte att fördelarna med nuvarande upphandlingssystem måste förkastas. Flexibilitet och mångfald bör så långt möjligt tillvaratas. Avtalen om samverkan kan fortsätta att tillämpas, t ex ifråga om rättigheter att ge magisterprogram och i fall då fasta resurser byggts upp i Visby, t ex beträffande KTH.

Alternativ 3 kan principiellt kombineras med alternativet 2 och kan prövas som en lösning på HUG:s nuvarande begränsade bredd och volym. Den fortsatta beredningen får avgöra vad som är bäst för Gotland.



## **För Gotlands bästa bör en organisationsform väljas som tar hänsyn till följande faktorer:**

Alla administrativa överväganden måste utgå vad som är bäst för Gotland sett ur ett kvalitetsperspektiv. Högskolans alla tre uppgifter måste därvid vägas in.

- a Man bör skilja mellan organisationsform och arbetsform. Verksamheten idag är uppbyggd kring flera positiva nätverksparter. Den nuvarande utbildningen på Gotland är knuten till bla KTH, SU, LHS och Uppsala. Upparbetade personlinjer finns sedan många år och de individer som nu bär upp utbildningen skulle naturligtvis tappa motivationen om man drastiskt går över till ny kompanjon. Detta innebär att en övergång till en annan associationsform skall kunna tillåta de arbetsformer som finns i nuvarande beställarorganisation. Gotland har nu avtal med högskolor på fastlandet som löper 4-5 år.
- b Det är viktigt att få en organisationsform som ger Högskoleutbildning på Gotland (HUG) samma *status* som övriga enheter. Det kan innebära att HUG får rättigheter som egen enhet redan från början. Men det kan också innebära att status som självständig enhet kombineras med föreskrift om att enheten ingår som autonom nod i ett nätverk. Det går inte att arbeta på lika villkor och i konkurrens med andra enheter inom ett högskolesystem som man står utanför. Frågor som rör t ex internationalisering och forskningsanknytning – för att nämna två exempel – kräver att man finns officiellt. HUG finns inte nu på Högskolornas Sverigekarta och står därför utanför högskolesystemets ledningsstruktur, olika gemensamma resurser (t ex för forskningsanknytning) och andra centrala administrativa stödfunktioner.
- c En acceptabel status kan uppnås antingen genom att HUG får rättigheter som en egen enhet eller ingår som en självständig nod i en Nätverks-högskola.

I första alternativet, en egen enhet, kan en officiell status kombineras med vissa speciella begränsningar eller restriktioner, noterade i t ex regleringsbrev eller eventuellt i en särskild förordning. Lösningen *självständig enhet* hindrar inte att man fortsätter med nuvarande arbetsformer, t ex modifierad användning av beställarsystemet. Att pröva nya vägar gagnar den goda principen om mångfald och variation.

En självständig enhet kan ingå som en nod i en nätverkshögskola. Ett till synes bra alternativ är samverkan med Linköping, där Gotland kan ingå som en självständig part i ett nätverk enligt de premisser jag beskrivit i kapitel

8.2.2. Man träffar alltså avtal härom i en anda av ömsesidighet. Alternativet måste dock förutsätta att nuvarande upparbetade samverkanslinjer kan fullföljas.

d Lösningar som ligger inom det gamla begreppet filial är mindre tilltalande. En sådan organisation tillåter inte en utveckling på samma villkor som andra enheter.

*Jag förordar alltså sammanfattningsvis en organisationsform som ger utbildningen på Gotland en likvärdig status med andra högskoleenheter från den 1 januari 1997. Detta bör kunna åstadkommas genom att HUG blir en egen självständig enhet.*

*Denna enhet kan sedan välja att ingå som en självständig nod i ett nätverk. HUG får på eget initiativ och i en anda av ömsesidighet träffa överenskommelse med lämplig samarbetspartner om nätverksavtal. Alternativt kan regeringen ge bindande föreskrifter om nätverkspart.*

### **Förslagets ekonomiska konsekvenser.**

Som jag anført under p 2.2 har jag tolkat direktivens skrivning att förslagen inte får leda till ökade offentliga utgifter såsom en restriktion innebärande att ett verksamhetsomfång som motsvarar dagens utbud enligt regleringsbrevet inte får bli relativt sett dyrare än med nuvarande organisation. Statsverkets kostnader får alltså inte öka. Med det gamla anslagssystemet hade det varit befogat att göra kostnadsberäkningar och -jämförelser.

Det nya resurstilldelningssystemet är prestationsrelaterat. Det finns en inbyggd garanti om kostnadsneutralitet, vilket redan gör min tolkning truistisk. Inom ramen för sitt uppdrag i regleringsbrevet får ju respektive enhet ersättning efter sina resultat enligt en rikslänkande, fakultetsdifferentierad prissättning. I det uppdrag som Gotland får för nästa budgetperiod kommer att anges det högsta antal helårsprestationer som ger ersättning under perioden. Beslutet kommer att vara politiskt betingat. Om Gotland får fler platser än nu och får del av den planerade expansionen, kommer de ekonomiska konsekvenserna att bli automatiska och direkt relaterade till uppdragskombinationen.

Med dagens decentraliserade ansvar till enheterna kommer alltså eventuella nya kostnader, t ex som avser rektor och högskoleledning, att få rymmas

inom enhetens totala budget – de medel som genereras av prestationerna. Det ankommer på enhetens styrelse att svara för att utbildningen ges på ett kostnadseffektivt sätt. Mina förslag i organisationsfrågan kommer således inte att öka statsverkets kostnader.

### **Förslagets övriga konsekvenser för t ex examensrätt mm.**

Examensrätt har nu de lärosäten som ansvarar för utbildningen. Examensrättigheterna är alltså direkt kopplade till de ansvariga enheterna. HUG i Visby har alltså inte genomgått prövning för magisterrätten av Kanslersämbetet (numera Högskoleverket).

Om utbildningen på Gotland får status som egen högskola eller som självständig part i ett nätverk, måste beslutet om inrättande av enheten (motsv) åtföljas av beslut om rätt att utfärda examen. Denna rätt har hitintills listats i bilaga till förordningen, t ex högskoleexamen, fil kandexamen eller yrkesexamen. Fr o m den 1 juli 1995 fattar Högskoleverket beslut om alla examensrättigheter för statliga högskolor.

Eventuella risker för att en Gotlandsenhet inte p g a tillräckligt djup eller tillfredsställande bredd i utbud och kompetens kan ges examensrättigheter, får vägas mot de fördelar som skulle vinnas. Förslaget om en självständig enhet är ju kopplat till en gradvis avlösning från eller fortsatt direkt samverkan med och ansvar för nuvarande kursansvariga högskolor.

Skulle verket och sedermera regeringen efter en helhetsbedömning finna att en viss nätverkslösning är att föredra, skulle inga problem med examensrätt alls föreligga. De universitet och högskolor som övervägts i utredningen har ju alla fullständiga rättigheter. Vad slutligen gäller förslagets realism med hänsyn till rekryteringsunderlag och långsiktig bärighet vill jag hänvisa till den ansevärd ökning av högskoleutbildningen i Sverige som i politisk enighet aviserats.

Med hänsyn till de trovärdiga, långsiktiga planer för högskolan som finns på Gotland gör jag bedömningen, att det finns en tillräcklig politisk vilja att låta HUG växa till omkring 1500 studenter och därmed få del av planerade satsningar på högre utbildning och forskning. Men dessa frågor är av strikt utbildningspolitisk natur och ligger utanför utredarens uppdrag.

## 9.2 Förslag på profilering av utbildning och forskningsanknytning

Gotland har behov av både ett allmänt utbildningsutbud, inom t ex teknik, ekonomi och fristående kurser, och fördjupad eller specialiserad utbildning inom profilområden. Jag ansluter mig därvid till de synpunkter som framförs i Gotlands egen utredning, En Ny Högskola, 1994. Grundutbildning bör sålunda även fortsättningsvis ges i ekonomi, teknik och kulturvetenskap och profileringen bör åstadkommas genom satsning på utbildning och forskning som rör Östersjön och Kultur i vid bemärkelse.

Jag vill dock förorda en tydligare profilering och ett utbildningsutbud som i högre grad än nu tar fasta på de särskilda kännetecknen som präglar Gotland, t ex småföretagande och Östersjöfrågor, kommunikation (både transportfrågor, språk och IT), kultur och humaniora.

Ett betydligt större utbud av fristående kurser bör skapas, t ex kurser som vänder sig både till ungdomsstuderande och yrkesverksamma. Gotland liksom andra delar av landet behöver dels ge fortbildning för yrkesverksamma och dels allmän personlig och kulturell stimulans.

Gotland bör kunna erbjuda minst 100 nya årsstudieplatser för fristående kurser fr o m 1997 – utöver ett utökat utbud av kurser inom den lyckade satsningen på Sommaruniversitetet.

I Reform 93 betonades att unga studerande bör ha större möjligheter att själv forma sin studiegång utifrån sina egna anlag och intressen. Det ger tillfällen att bygga sin utbildning utifrån ett tvärvetenskapligt perspektiv. Studiegångarna är i allmänhet alltför bundna och medger i för liten grad personliga tillval. Utöver ett standardinnehåll i ett program – en rösad led – bör det finnas utrymme för egna val.

Nuvarande ingenjörsutbildning bär inte sina kostnader p g a för liten volym. Det har många orsaker. Men det finns bl a för få integrationstillfällen mellan ekonomi och teknik. Originella specialiseringar och nya kombinationer kan ge större volymer.

Ett område som näringslivsstruktur och andra regionalekonomiska faktorer talar för är *utbildning i frågor som rör småföretagande*, t ex inom en allsidig ingenjörs- eller ekonomiutbildning. Ett utbildningsprogram med tillvalskombinationer bör skapas som blir profilerande för Gotland och generellt intressant för hela landet.

Även om ett framgångsrikt företagande mest kräver idériakedom och entreprenöranda, behövs systematiserade kunskaper i ekonomi och marknadsföring, en bred kunskap i tekniska ämnen, t ex material- och produktionsstyrning och datalogi samt förmåga att bedöma omvärldsfaktorer.

Det går inte att utbilda till entreprenörer men det går kanske att utbilda entreprenörer till framgångsrika och realistiska företagare.

En kollektion av fristående kurser som kompletterar nuvarande utbud i teknik och ekonomi skulle kunna skapa en Gotlandsprofil. Kultur och kommunikation i vid bemärkelse – t ex Arkeologi, Historia, Kulturhistoria och språk – bör även i framtiden ges försteg.

Inom nuvarande ekonomiutbildning ges fördjupning om företagandets villkor på andra sidan Östersjön, en mycket intressant internationaliseringsansats som kan ingå som tillval. Företagande som rör de speciella förhållandena inom turismen, bör naturligtvis ingå.

Nuvarande IT-specialisering bör omhuldas. Det internationella greppet mot Östeuropa bör likaså bibehållas och fördjupas, både inom utbildning och forskning. Gotland kan bli högskolesektorns Östeuropaexpert och Sveriges sammanhållande värd för alla aktiviteter österut – inte bara inom kulturvetenskap, där initiativen varit föredömliga.

Utbildningen – som kan tänkas ingå i **entreprenörprogrammet, en Gotlands-specialitet** – kan leda till en examen som företagsingenjör, humaningenjör eller småföretagsekonom, beroende på var man vid en fördjupad analys lägger tyngdpunkten.

Programmets huvudspår bör vara treårigt med en gradvis specialisering: grundläggande studier under första året, fördjupade studier under andra året. Tredje året riktas mot ett profilmråde med antingen tekniskt, ekonomiskt eller språkligt/kulturellt/humanistiskt innehåll.

Gotland bör – med sin särpräglade natur och kulturella och sociala plusvärden – kunna bli särskilt intressant som lokal för distansarbete och -utbildning.

All grundutbildning bör vila på en solid vetenskaplig grund. Det innebär att stor omsorg måste ägnas åt forskningsstödjande åtgärder och forskningsanknytning. Tillämpad forskning i anslutning till grundutbildningsområdena skall prioriteras. Vidare kan forskningsområden som kommunikation, sjöfart och handel, risk- och säkerhetsfrågor, sociala miljöer och etniska frågor, IT och mediefrågor bli aktuella, för att nämna några exempel.

# 10 Sammanfattning

## 10.1 Bakgrund

Regeringen har gett Högskoleverket i uppdrag att utvärdera Högskoleutbildningen på Gotland (HUG). Verket har överlåtit åt mig som sakkunnig att göra en självständig utredning i syfte att få underlag för sin bedömning. I direktiven anges att skäl som talar för fortsatt verksamhet skall redovisas. Om övervägande motiv talar för fortsatt verksamhet skall framtida inriktning och organisation föreslås.

Bakgrunden är i korthet att ansvariga på Gotland har aktualiserat en omprövning av nuvarande organisationsform och betonat Gotlands nya strategiska ställning i Östersjöregionen samt de nya och viktiga omständigheter som tillkommit sedan 1988, då högskoleutbildningen startades. T ex har Östersjöns Författar- och Översättarcentrum etablerats. Ett arbete har påbörjats att förverkliga ett Centrum för Östersjöstudier (Humanistcentrum) och ett Östersjöbibliotek, ett forskningsbibliotek.

Högskoleutbildning bedrivs sedan 1988 utan att högskolan är en egen myndighet. Länsstyrelsen fungerar som beställar- och upphandlingsorganisation och avtalar om utbildning med t ex Stockholms universitet, KTH och Lärarhögskolan i Stockholm.

Det var dåvarande statsrådet Lennart Bodström som år 1987 fick ett principförslag av utredaren Claes Elmstedt, landshövding på Gotland, om utbyggd högskoleverksamhet i Gotlands, Blekinge län och Fyrstadsområdet.

## 10.2 Allmän omvärldsanalys: internationella, nationella och regionala faktorer

Under den senaste femårsperioden har omvärldsbetingelserna för Gotland radikalt förändrats. Då det gamla Sovjetimperiet föll sönder fick Gotland ett centralt geografiskt läge bland de nya staterna i öst. Inom en ny Östersjöallians positionerade sig kulturinstitutionerna på Gotland. Man smidde planer för att snabbt få bort den 50-åriga isoleringsparentesen och tog med stor handlingsiver initiativ till att göra Gotland till en neutral mötesplats för kulturella verksamheter i Östersjöområdet.

Utbildningspolitiskt har också viktiga förändringar inträffat, manifesterade genom Högskolereform 93. Önskemål om avreglering och målstyrning växte sig efterhand allt starkare på 1980-talet. Högskolereform 1993 kom att innebära en ytterligare decentralisering av ansvar och befogenheter till de enskilda högskolorna. Målstyrning och resultatrelaterad finansiering blev nyckelbegrepp. Reform 93 innebar stora möjligheter till lokala utvecklingsinitiativ och nytänkande. Friheten innebar samtidigt ett krav på ett aktivt ledarskap, förmåga till effektivt resursutnyttjande och studentorienterat kvalitetstänkande.

För högskoleutbildningen på Gotland har inte Reform 93 inneburit någon väsentligt ökad handlingsmöjlighet. Nuvarande beställarorganisation i kombination med den osjälvständiga positionen i högskolesystemet har konserverat de nackdelar som vidlåde den gamla ordningen.

Gotland har en mycket speciell *regionalekonomisk situation*. Det finns drygt 58 000 invånare på ön, varav nästan 22 000 bor i Visby. Ö-läget präglar många verksamheter på Gotland. Läget har skapat en stark regional identitet. Stark känsla finns för gotländsk tradition, historia och kultur. Öns näringsstruktur kännetecknas av en stor offentlig sektor. 40 % är sysselsatta inom sektorn. Jordbruk och livsmedelsindustri är också omfattande, 1/3 av de yrkesverksamma. Tillverkningsindustrin är mindre än riksgenomsnittet, cirka 15 % mot drygt 20 % för hela landet. Gotland är ett utpräglat småföretagsamhälle. Fåmans- och familjeföretag dominerar. Hela 99 % av företagen har färre än 20 anställda.

Ö-läget har skapat mindre gynnsamma studietraditioner. Detta har lett till lägre teoretisk utbildningsnivå i näringslivet än i övriga riket. Övergångsfrekvensen från gymnasieskola till högskola är lägre på Gotland än i övriga landet. Den är fn 26 % enligt officiell statistik. En radikal förbättring har skett efter etableringen av högskoleutbildning. Gotland ligger fortfarande lägst i landet när det gäller benägenheten att påbörja högskolestudier.

Länsstyrelsen på Gotland har tillsammans med kommunen tagit initiativ till flera studier och analyser som lett till *utvecklingsplaner för det gotländska samhället*. Flera är av sådan karaktär att de har direkt intresse för högskoleutbildningens inriktning. Två profileringsområden har mejslats ut: utbildning och forskning i ämnen som rör Östersjöregionen och Kulturområdet i vid bemärkelse. Länsstyrelsens och kommunens strategi att stärka



Gotlands roll som en neutral kulturmötesplats i Östersjön har tagit sig flera konkreta uttryck:

- *Östersjöns Författar- och Översättarcentrum* invigdes 1993. Verksamhets-idén är att skapa en gemensam samlingspunkt för författare och översättare från Östersjöns och Nordens länder. Långt framskridna planer finns också på att skapa ett *Konstcentrum* och ett *Tonsättarcentrum* för Östersjöområdet. Lokaler kan komma att disponeras i hamnområdet i närheten av högskolebyggnaderna.

Ytterligare ett viktigt steg i samma riktning har tagits. Ett *Centrum för Östersjöstudier* håller på att byggas upp. År 1995 är planeringsår. I verksamheten skall ingå att inventera pågående forskning och föra samman forskare i Östersjöregionen, arrangera vetenskapliga seminarier, symposier och forskarkurser, förmedla forskningsresultat och tillhandahålla gästbostäder samt arkiv- och biblioteksresurser för gästforskare som tänkes arbeta under längre perioder på Gotland.

### **10.3 Läget för högskoleutbildningen på Gotland – situationsanalys.**

Högskoleutbildningen på Gotland har enligt officiella källor anordnat grundutbildning för cirka 400 helårsstudenter förra året. Utbildningsvolymen har inte växt mycket sedan starten – i relativa termer.

Gotland synes ha stått utanför högskolesystemets både volym- och förnyelsemässiga epicentrum under den senaste femåriga expansionsfasen på den högre utbildningens område.

Högskoleutbildningen på Gotland är organisatoriskt knuten till länsstyrelsen, som fungerar som en form av värdmyndighet. Detta är mycket originellt. Verksamheten är atypisk för en länsstyrelse och har kommit att kallas Gotlandsmodellen som organisatorisk distributionsform. Länsstyrelsen fungerar som beställar- och upphandlingsorganisation och avtalar om utbildning med t ex Stockholms universitet, KTH och Lärarhögskolan i Stockholm. Verksamheten samordnas av ett kansli under ledning av en kanslichef. Kansliet kan inte betraktas som högskoleförvaltning i vanlig mening. De kursgivande högskolorna från Stockholmsområdet har olika grad av resursetablering på ön. Organisation, distribution för de olika samarbetsparterna växlar.

Riksrevisionsverket, RRV, har vid ett tillfälle riktat kritik av huvudmannen Länsstyrelsen. Det utgör ett gott exempel på den formella förvirring som kan uppstå med den avvikande organisationsformen. RRV reste invändningar i fråga om användningen av anslaget D2. Regionala utvecklingsinsatser, vad gäller bidrag till Högskolan – som formellt är en del av länsstyrelsen. Regeringen godkände dock sedermera användningen av medel för ändamålet – och därmed Länsstyrelsens policy – genom beslut i skrivelse till RRV. Enligt Länsstyrelsens mening var en satsning på högskolan som regionalt utvecklingsobjekt den mest effektiva användningen av anslaget D2 på ön.

Den speciella organisationen på Gotland kan alltså leda till svårigheter även av finansiellt slag. Detta utgör i sig ett motiv till att organisationen ändras.

Min utvärdering visar att beställar- eller upphandlingsorganisationen nu inte är lämplig. Produktion av högre utbildning är inte en verksamhetsart som är naturlig för en länsstyrelse. Sedan utbildningen nu funnit sina former finns det ett behov av en tydligare organisation – utan att principen om mångfald och flexibilitet går förlorad. I nuvarande modell anser sig flera parter ha någon form av ledningsansvar för verksamheten. Länsstyrelsen, Gotlands kommun, ansvariga utbildningsanordnare har alla en legitim rätt att styra och påverka. En samordnande administration är svår att sköta med nuvarande otydliga riktlinjer och mandat. Högskolekansliet har inte möjlighet att agera kraftfullt inom ramen för det nya högskolesystemet efter reform 93. Utrymmet för självständigt handlande får anses vara begränsat. Den managementmässiga situationen kan beskrivas som dubbelkommando. På övriga lärosäten finns det få och direkta beslutslinjer.

Decentralisering av ansvar och befogenheter och övergången från regel- till målstyrning, kräver ett dynamiskt ledarskap. Det behövs en rektor med förankring i både den akademiska världen och samhället. På Gotland har inte kanslichefen formellt mandat att spela rektors roll och ha dennes befogenhet att vara enhetens främste företrädare och talesman. Kanslichefen måste prioritera tillämpnings- och genomförandefrågor snarare än strategiska utvecklingsfrågor. Det redovisade talar också för en förändring i riktning mot en mera självständig organisation.

*Visby har en livaktig studentkår* som dock står utanför kårobligatoriet. Föreningen arbetar ideellt och utan intäktsgaranti och officiellt mandat. Alla studenter på Gotland tillhör nämligen de kårer som finns vid de för

utbildningen ansvariga institutionerna på fastlandet. Avgifterna går till kårerna hos de institutioner som ger utbildningarna. I den småskaliga studiemiljö som Visby utgör, är det naturligtvis särskilt angeläget att kåren har resurser för att kunna vara aktiv och drivande. Min slutsats blir att kårens begränsade intäkter får en negativ effekt. Vid organisationsöversynen måste studenterna få samma betingelser som i andra kårer.

Högskoleutbildningen på Gotland (HUG) har sedan starten varit inriktad mot tre huvudområden: ekonomi-, ingenjör- och kulturvetenskaplig utbildning. Under senare år har lärarutbildning och viss sjuksköterskeutbildning tillkommit.

Från motsvarande cirka 140 helårsstudenter 1987/88 har utbildningen expanderat till bortåt 500 innevarande läsår. Andelen studenter från övriga delar av landet har ökat och utgör nu i medeltal 60 %. Andelen växlar dock för de olika inriktningarna i intervallet 30 - 80 %.

Sommarterminen på Gotland, Östersjöns Sommaruniversitet, har blivit en nationell succé, en oslagbar kombination av nytta och nöje. Medan flera lärosäten på fastlandet av olika anledningar inte kunnat få någon större volym har Visby lyckats få ett eftersökt utbud. Under sommaren 1995 hade verksamheten fått stadga och struktur och 580 studenter följde då någon av de 22 kurser som genomfördes.

Examensrättigheterna är direkt länkade till de lärosäten som ansvarar för utbildningen. Detta måste beaktas då man överväger ändrad associationsform för HUG.

En jämförelse av utvecklingstendenser vid högskolor som startade 1987 blir negativ för Gotlands del. Studerandevolymen har växt betydligt mindre för Gotland än för de övriga. Verksamheten vid de andra enheterna – mätt i måttet helårsstudenter – har blivit cirka tre gånger större än på Gotland. Än mera negativt för Gotland utfaller jämförelsen vad avser utvecklingen på FoU-sidan.

#### **10.4 Utvärderingens upplägg**

I regeringens direktiv anges att nuvarande högskoleutbildning skall utvärderas. Jag har tolkat det så att resultaten av verksamheten skall granskas och

redovisas i kvantitativa och kvalitativa termer – utifrån högskolans trefaldiga uppgift. Värderingen har följt tre huvudfåror: utvärdering inom högskolan, inklusive en studie av mottagningen av studenterna på arbetsmarknaden, bedömning av en externpanel från Gotland beträffande högskoleutbildningens effekter samt överläggningar med ansvariga vid samverkande högskolor på fastlandet.

Värderingsmodellerna som använts har en teoribas hämtad från pedagogisk psykologi (Stimuli-, Organism-, Responskedjor) och företagsekonomi (Input-, Output-variabler). Jag har utgått från fyra kvalitetsvariabler: Ingångskvalitet (student- eller nybörjarkvalitet), processkvalitet, produktkvalitet och systemkvalitet.

Utvärderingen av *högskolans verksamhet* innehöll följande moment: Självvärdering enligt beskriven modell (self evaluation), förkortad extern bedömning på grundval av självvärderingen och uppföljning. Stor vikt har lagts vid *avnämarnas synpunkter och bedömning*. Huvudskälet till etablering av högskoleutbildning på Gotland var den positiva effekt på samhälle och näringsliv som en högskola förväntades få. Jag har gjort ett frågeschema som grund för intervjuer och samtal med nyckelpersoner inom samhälls-, närings- och kulturliv. 30 personer har intervjuats eller tillfrågats om effekter mm, enligt en frågemanual. Syftet var att söka belägga vad högskoleutbildningen hitintills betytt för Gotlands samhälls- och näringsliv.

Det är också viktigt ur effektsynpunkt att belägga var studenterna blivit av, om de fått relevanta arbeten och i vilken grad de stannat på Gotland. Därför har jag låtit göra en särskild studie som är en sampling ur gruppen ekonomistuderande från åren 1990-91, sammanlagt 68 studenter.

Slutligen har jag inhämtat synpunkter från bl a sakkunniga vid de kursgivande högskolorna, Stockholms och Linköpings universitet, KTH, Lärarhögskolan, Organisationskommittén för Södertörn, Östersjöfonden för att få synpunkter och bedömningar. Alla kursgivningsansvariga har ansett att utbildningen på Gotland har fungerat väl.

## **10.5 Resultaten av utvärderingen**

Om övervägande skäl talar för fortsatt verksamhet skall enligt direktiven Högskoleverket med utgångspunkt i min utredning föreslå framtida inriktning och

organisation. Min värdering har gett vid handen att utbildningsresultaten på Gotland inte i någon nämnvärd grad avviker från vad som är acceptabelt utifrån svenska normer.

Trots den annorlunda organisations- och distributionsformen uppnås goda resultat och normal måluppfyllelse till normala kostnader. Jag bedömer därför att övervägande skäl – enligt min uppfattning en rad tunga skäl – talar för fortsatt verksamhet på Gotland. Jag har därför, som en konsekvens av denna bedömning, föreslagit en förändrad organisation och penetrerat frågan om fortsatt inriktning.

Utvärderingen på Gotland visar beträffande *effekter* att:

- *uppgifterna inom grundutbildningen* har lösts väl. Studenter och avnämare är nöjda.
- de *kvantitativa resultaten*, verkningsgraden av insatserna, avviker inte från de resultatmått som erhålles enligt ett nationellt resultatgenomsnitt,
- *kvalitén i grundutbildningen* är inte i något avseende sämre än vid andra högskolor. Kvalitetssäkring och kvalitetskontroll åvilar dessutom respektive lärosäte som ger utbildningsprogrammen. Den genomförs med samma strategi och med samma normer som moderhögskolorna,
- *forskning* i anslutning till utbildningsområdena förekommer i mycket begränsad omfattning. Medel för denna uppgift är inte heller allokerade till Gotland,
- *tredje uppgiften uppfylles förhållandevis väl* enligt avnämarnas bedömning men den *inbyggda utvecklingspotential* i form av lärartjänster som en egen enhet förfogar över för den tredje verksamhetsgrenen, samhällsutveckling, kan inte helt utnyttjas och komma det gotländska samhället till del p g a av organisationsformen,
- *kostnadseffektiviteten* är inte lägre än riksgenomsnittet, trots större overhead-kostnader p g a beställarorganisationen. Lokala samverkansparter får dock tillskjuta medel utöver de anslag som staten tillhandahåller för vissa sidofunktioner som forskningsanknytning.

## 10.6 Överväganden

I kapitlet har jag redovisat motiv som talar för eller emot fortsatt verksamhet, utbildningsnärings, regional- och kulturpolitiska aspekter. Därefter har jag anvisat olika *principiella lösningar av organisationsfrågan*.

En rad skäl talar för fortsatt och utvidgad verksamhet på Gotland:

1. Utbildning på Gotland höjer bildningsnivån både för landet och för Gotland
2. Demokratiska jämställdhetsaspekter och psykologiska och motivationella faktorer talar entydigt för högskoleutbildning på Gotland.
3. Utbildning på Gotland ökar mobiliteten i samhället och gynnar överströmning av kunskaper och idéer från fastlandet till ön och vice versa. Den småskaliga studiemiljön på Gotland passar dessutom vissa individer särskilt väl.
4. Högre utbildning på Gotland utgör dels ett startblock för utveckling och spridning av ny teknik för det befintliga näringslivet, dels ger den incitament till nyföretagande. Den ökar Gotlands attraktionskraft när det gäller lokalisering av företag.
5. Gotlandsungdomar som utbildas till bl a ingenjörer och ekonomer ökar möjligheterna till lokalisering av kunskapsintensiv industri till Gotland (exemplet Ericsson). Välutbildade ungdomar får också större chans att stanna kvar på Gotland, om man så önskar.
6. Fastlänningar som utbildas på Gotland ger möjligheter till kompetens-tillväxt inom Gotlands näringsliv, eftersom flera studerande får ett socialt nätverk där och stannar kvar på ön.
7. Det råder ganska stor enighet om att högskolor är bra regionalpolitiska instrument. Det är den bästa affärsidén – när det gäller att ge bygder och regioner som ligger i utvecklingsskugga – framtidstro och förnyelse. Detta är särskilt viktigt i tider då utvecklingen går snabbt; vi står ju mitt uppe i ett skifte till informations- eller kunskapssamhället.
8. Med Gotlands regionalekonomiska situation är det viktigt med ökat småföretagande. Högre utbildning på Gotland kan genom en generell utbildning av t ex företagsingenjörer inom ett entreprenörprogram, en Gotlandsspecial, bli en kompetensbas för nyföretagande.
9. Sverige bör ta till vara Gotlands särskilda kompetens och särställning som kultursamhälle (historia och kulturarv) genom att ge högre utbildning inom kulturområdet på Gotland.
10. Gotland har profilerat sig som Kulturell mötesplats i Östersjön och tagit en rad konkreta initiativ och startat projekt för att genomföra sin vision.
11. Högre utbildning på Gotland, HUG, kan bli en sammanhållande plattform för de redovisade projekten och idéerna.
12. Kulturprofileringen på Gotland – med en internationell Östersjöansats – kan bli en antimaterialistisk och demokratisk motkraft i tiden.

Inga politiska, ekonomiska skäl eller motiv av annan art talar mot att högre utbildning även i fortsättningen skall erbjudas på Gotland. Tvärtom talar allt för att den bör expandera i samma takt som vid andra mindre och medelstora högskolor.

### **Följande organisatoriska lösningar är tänkbara:**

- 1 Nuvarande organisation bibehålls
- 2 Utbildningen på Gotland får en egen organisatorisk ram – en egen högskola
- 3 Gotlandsutbildningen ingår som en autonom nod i en nätverkshögskola (alternativ till det gamla filialbegreppet)

I syfte att fördjupa förståelsen för nätverkssamarbete inom högskolor har jag analyserat de egenskaper som kännetecknar federativa processer och strukturer. Nyckelorden är *samverkan och autonomi*. Attitydaspekten är viktig. En värdegemenskap mellan högskolor i samverkan måste skapas.

## **10.7 Förslag på verksamhetens framtida organisation och inriktning**

Mina förslag söker överbrygga de nackdelar som vidlåder nuvarande speciella organisation. Det går inte att arbeta på lika villkor och i konkurrens med andra enheter inom ett högskolesystem som man står utanför. HUG finns inte nu på Högskolornas Sverigekarta och står därför utanför högskolekulturens ledningslinjer. Ett principiellt ställningstagande till organisationsfrågan bör tas inför nästa budgetperiod, från år 1997. Gotland får inte hamna i en moment 22-situation. Organisationsformen måste ge Högskoleutbildning på Gotland (HUG) samma *status* som övriga enheter.

En acceptabel status kan uppnås genom att HUG får rättigheter som en *egen enhet*. Man kan sedan välja att ingå som en *självständig nod i en nätverkshögskola*.

Lösningen *självständig enhet* medger naturligtvis att man fortsätter med nuvarande arbetsformer, t ex utnyttjar upphandlingssystemet, vilket trygger krav på kvalitet och flexibilitet. Man kan även välja att ingå som en självständig nod i en nätverkshögskola. Ett till synes bra alternativ är samverkan med Linköping. Som egen enhet kan man besluta att ingå som en självständig nod i ett nätverk. Man träffar alltså avtal härom i en anda av ömsesidighet. Alternativt kan regeringen besluta om nätverkstillhörighet.

*Jag förordar alltså en organisationsform som ger utbildningen på Gotland en likvärdig status som andra högskoleenheter från den 1 januari 1977, d v s genom att HUG blir en egen självständig enhet. Den kan sedan ingå som en självständig nod i ett nätverk, om HUG och annat lärosäte i en anda av ömsesidighet träffar överenskommelse härom, eller om regeringen ensidigt föreskriver detta.*

Förslaget får inga ekonomiska konsekvenser. Direktiven föreskriver att förslagen inte får leda till en ökning av statsverkets kostnader. Med det gamla anslagssystemet hade det varit befogat att göra kostnadsberäkningar och -jämförelser. Men det nya resurstilldelningssystemet är prestationsrelaterat. Det betyder att det finns en inbyggd garanti om kostnadsneutralitet.

I det uppdrag som Gotland får, kommer det att anges det högsta antal helårsprestationer som ger ersättning under perioden. Detta beslut kommer att vara politiskt betingat. Med dagens decentraliserade ansvar till enheterna kommer alltså eventuella nya kostnader, t ex som avser rektor och högskoleledning, att få rymmas inom enhetens totala budget – alltså de medel som genereras av prestationerna.

Beträffande examensrätt har jag noterat att de lärosäten som ansvarar för utbildningen nu har rättigheterna. Om utbildningen på Gotland får status som egen högskola (med eller utan inskränkningar eller restriktioner) eller som självständig part i ett nätverk, måste beslutet om inrättande av enheten åtföljas av beslut om rätt att utfärda examen. Denna rätt har hitintills listats i bilaga till förordningen, t ex högskoleexamen, fil kandexamen eller yrkesexamen. Fr o m den 1 juli 1995 fattar Högskoleverket beslut om alla examensrättigheter för statliga högskolor.

Med hänsyn till de trovärdiga, långsiktiga planer för högskolan som finns på Gotland gör jag bedömningen, att det finns en tillräcklig politisk vilja att låta HUG växa till omkring 1000 studenter och därmed få del av planerade satsningar på högre utbildning och forskning. Men dessa frågor är av strikt utbildningspolitisk natur och ligger utanför utredarens uppdrag.

## **10.2 Förslag på profilering av utbildning och forskningsanknytning**

Gotland har behov av både ett allmänt utbildningsutbud, inom t ex teknik, ekonomi och fristående kurser, och fördjupad eller specialiserad utbildning



inom profilområden. Jag ansluter mig därvid till de synpunkter som framförs i Gotlands egen utredning, En Ny Högskola, 1994. Grundutbildning bör sålunda även fortsättningsvis ges i ekonomi, teknik och kulturvetenskap och profileringen bör åstadkommas genom satsning på utbildning och forskning som rör Östersjön och Kultur i vid bemärkelse.

*Mina förslag om framtida inriktning och profilering* av utbildning och forskningsanknytning utgår från att Gotland har behov av både ett allmänt utbildningsutbud, inom teknik, ekonomi och fristående kurser, och fördjupad eller specialiserad utbildning inom profilområden. Jag förordar en tydligare profilering och ett utbildningsutbud som i högre grad än nu tar fasta på de särskilda karakteristikor som präglar Gotland, t ex småföretagande. Ett betydligt större utbud av fristående kurser bör skapas, t ex kurser som vänder sig både till ungdomsstuderande och yrkesverksamma. Det finns mycket starka regionalpolitiska skäl för att Gotland får en betydligt utökad ram för kurser och program. Länets medvetna och ihärdiga satsning på högskolan motiverar ett starkt nationellt gensvar.

Ett område som näringslivsstruktur och andra regionalekonomiska faktorer talar för är *utbildning i frågor som rör småföretagande*. Även om ett framgångsrikt företagande mest kräver idérikedom och entreprenöranda, behövs systematiserade kunskaper. Det går inte att utbilda till entreprenörer men det går kanske att utbilda entreprenörer till framgångsrika företagare. Utbildningen – som skulle kunna ingå i ett entreprenörprogram – skulle bli en profilerande Gotlandsspecialitet.

Nuvarande IT-specialisering bör omhuldas. Det internationella greppet mot Östeuropa bör likaså bibehållas och fördjupas, både inom utbildning och forskning. Gotland kan bli högskolesektorns Östeuropaexpert och Sveriges sammanhållande värd för alla aktiviteter österut – inte bara inom kulturvetenskap, där initiativen varit föredömliga.

All utbildning bör vila på en solid vetenskaplig grund. Det innebär att kraft måste ägnas åt forskningsstödande åtgärder och forskningsanknytning. Tillämpad forskning i anslutning till grundutbildningsområdena bör prioriteras.

## Bilaga: Direktiven



