

SVERIGES NÄSTA UNIVERSITET – MITTHÖGSKOLANS FÖRSTA 10 ÅR

## SVERIGES NÄSTA UNIVERSITET – MITTHÖGSKOLANS FÖRSTA 10 ÅR

Red. Alf Gunnmo

Detta är historien om Mitthögskolans tillkomst. Hösten 1992 begärde Högskolan i Sundsvall/Härnösand och Högskolan i Östersund hos regeringen, att genom sammanslagning få bilda en nätverkshögskola. Konzeptet var nytt i svenskt högskoleväsende och det var första gången två högskolor självalt önskade slås samman. Syftet var att stärka högre utbildning och forskning i Mittsverige och lägga grunden för ett nytt universitet.

Ett 20-tal personer som varit involverade i detta stora projekt gör här sina personliga analyser och reflektioner kring olika företeelser i utvecklingsprocessen. Vissa inlägg speglar personliga erfarenheter och minnesbilder medan andra är mer vetenskapligt hållna.

**Sveriges nästa universitet**



ISBN 91-87908-74-3

SVERIGES NÄSTA UNIVERSITET –  
MITTHÖGSKOLANS FÖRSTA 10 ÅR

ISBN 91-87908-74-3

© Mitthögskolan

Utgiven av Mitthögskolan, september 2003

OMSLAGSILLUSTRATION Ulla Granqvist-Kallström

REDAKTÖR Alf Gunnmo

TYPOGRAFI & LAYOUT Mia Wadman

REPRO & TRYCK Danagårds grafiska i Linköping

# INNEHÅLL

Förord	sid 5
Bakgrundsteckning <i>Alf Gunnmo</i>	sid 6
Mitthögskolan som idé <i>Ola Román</i>	sid 15
Omega-projektet <i>Håkan Gadd</i>	sid 32
Internationella inspirationskällor <i>Urban Dahllöf</i>	sid 42
Min syn på Mitthögskolan <i>Thorbjörn Fällidin</i>	sid 56
Konceptet nätverkshögskola <i>Marie-Louise von Bergmann-Winberg</i>	sid 59
An Australian reflection <i>Peter Hodgson</i>	sid 77
<i>Bildsvep 1995–2003</i>	sid 98
Magisterprövningarna och Mitthögskolan <i>Carl-Gustaf Andrén</i>	sid 105
Universitetsambitioner från min horisont åren 1994-1998 <i>Kari Marklund</i>	sid 116
Innovativ utbildning vid Mitthögskolan <i>Ewa Magnusson</i>	sid 126
Mitthögskolan och det regionala näringslivet <i>Lars Näsman</i>	sid 134
Regionens stöd för Mitthögskolans utveckling <i>Jan Nordling</i>	sid 138
Mitthögskolan och näringslivet <i>Gunnar Svedbergh</i>	sid 148
Mitthögskolan ur ett student- och kårperspektiv <i>Monica Nilsson</i>	sid 156
Att lära utan att tänka är meningslöst... <i>Ronny Nietzsche</i>	sid 161
Mitthögskolans forskning ur ett professorsperspektiv <i>Hans-Erik Högberg</i>	sid 166
Mitthögskolans forskning ur ett professorsperspektiv <i>Lars-Erik Wolvén</i>	sid 169
Styrelsearbetet vid Mitthögskolan <i>Lennart Hjalmarson</i>	sid 176
Studentrekrytering <i>Pia Sandvik Wiklund</i>	sid 181
Organisationens utveckling sedan 1993 <i>Maria Nyberg Ståhl</i>	sid 185
Högskolans tre uppgifter – idag och i morgon <i>Gunnar Svedberg</i>	sid 196
Mitthögskolans campus <i>Alf Gunnmo</i>	sid 201
<i>Författarpresentation</i>	sid 206



# FÖRORD

Mitthögskolan bildades den 1 juli 1993 genom en sammanslagning av Högskolan i Sundsvall/Härnösand och Högskolan i Östersund. Det ovanliga i sammanhanget var att sammanslagningen skedde efter initiativ från högskolorna själva. Det långsiktiga målet var att skapa ett universitet i mittsverige.

Det har nu gått tio år och vi har funnit det lämpligt att dokumentera den process som lett fram till att regeringen under januari månad detta år kunde fatta beslutet att Mitthögskolan blir universitet den 1 januari 2005. Ett tjugotal personer som på olika sätt varit involverade i detta stora utvecklingsprojekt har ombetts att ge sin personliga syn på ett visst skede eller ett specifikt händelseförlopp.

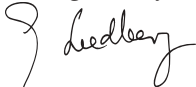
Den valda uppläggningsen gör att läsaren möter avsnitt som präglas av författarens personliga framställningssätt och minnesbilder av det skildrade förloppet. Detta innebär naturligtvis att det både kan finnas överlappningar och luckor i kronologin. Tanken har varit att den inledande bakgrundsteckningen skall ge en nödvändig ram för de olika bidragen och att läsaren efter att ha tagit del av samtliga inlägg skall ha fått en god bild av det arbete som lagts ner under dessa år.

Det är mycket glädjande att alla som tillfrågats om att medverka i jubileumsskriften välvilligt ställt upp och funnit det intressant att delta i dokumentationen av ett arbete som kommer att få stor betydelse för denna regions utveckling.

Till alla som medverkat vill jag rikta ett varmt tack, både för bidraget i boken och för engagemanget för Mitthögskolan.

Alf Gunnmo har varit redaktör för boken och Mia Wadman har svarat för typografi och layout.

*Mitthögskolan i juni 2003*



*Gunnar Svedberg*

*Rektor*



# BAKGRUNDSTECKNING

*Alf Gunnmo*

Mitthögskolan är en ung högskola men den har sina rötter mer än 150 år tillbaka i tiden. Redan år 1842 inrättades i Härnösand en navigationsskola för styrmän och sjökapten. Samma år fattades beslut om ett folkskoleseminarium. Sjöbefälsutbildningen är numera avvecklad medan lärarutbildningen fortfarande utgör tyngdpunkten i högskoleverksamheten i Härnösand.

Under 1950-talet verkade olika krafter för ett stärkande av högre utbildning i denna region, men det gav inget resultat utan det blev Umeå som fick ett universitet. Det kom att dröja till i början av 1970-talet innan högskoleutbildning etablerades i regionen genom det som kom att kallas systematiserad decentraliserad universitetsutbildning. Den bedrevs i samverkan mellan Sundsvalls kommun och Umeå universitet respektive Östersunds kommun och Uppsala universitet. Vid den här tiden utreddes också frågan om behovet av en sjätte socialhögskola och var den i så fall skulle förläggas. Utredningen förordade att ytterligare en socialhögskola skulle etableras och att det skulle ske i Sundsvall. I regeringens proposition anfördes dock att ”de regionalpolitiska aspekterna måste tillmätas speciellt stor vikt vid valet av förläggningsort för en ny socialhögskola i Norrland” varför lokaliseringsförslaget istället var Östersund. Det blev också riksdagens beslut i maj 1971. Redan samma höst antogs de 60 första socionomstudenterna.

## **1977 ÅRS HÖGSKOLEREFORM**

Under slutet av 1960-talet ökade tillströmningen till universitet och högskolor starkt. Samtidigt påverkades vi också här i Sverige av de proteströrelser som startade bland studenterna på den amerikanska västkusten och som via Frankrike spred sig ut över Europa.

Fram till dessa dagar hade universitetsstudierna varit i huvudsak fria. Statsmakterna insåg att något måste göras för att universiteten skulle kunna hantera det ökande intresset för högre studier. Reformbehovet underströks av att företrädare för näringsliv och offentlig sektor krävde att den högre utbildningen måste bli mera yrkesinriktad. Helt enligt svensk tradition tillsattes en stor omfattande utredning, 1968 års utbildningsutredning. I dagligt tal kallad U 68. Det kom att

i huvudsak bli en organisatorisk utredning som föreslog bundna studiegångar, sammanslagning av högskolor på orter där det fanns flera, med undantag av Stockholm, och inrättande av nya högskolor. Förslagen vann inte en politisk majoritet i riksdagen varför en parlamentarisk kommitté fick i uppdrag att utarbeta en kompromiss. I detta sammanhang föreslogs inrättande av regionstyrelser med uppgift att på ett övergripande plan planera högskoleverksamheten i regionen för att profilera universitetens och högskolornas utbud och undvika dubbleringar av utbildningar. Resultatet av utredandet blev bland annat inrättandet av Högskolan i Sundsvall/Härnösand (H S/H) och Högskolan i Östersund (HÖs). I och för sig var det inget märkligt med en ”dubbelortshögskola”, sådana bildades på många ställen i Sverige men i Västernorrland var det inte helt okontroversiellt eftersom man från Härnösands håll hade svårt att acceptera att Sundsvall skulle vara huvudort med rektor, övriga ledningsfunktioner och administration. Inte heller i Östersund gick det helt smärtfritt att föra samman universitetsutbildningen och socialhögskolan till Högskolan i Östersund.

Utvecklingen vid de två högskolorna kom att ske i hägnet av regionstyrelsen för Umeå högskoleregion som omfattade de fyra nordligaste länen. Det innebar att högskoledelen i Sundsvall fick en tekniskt- naturvetenskaplig tyngdpunkt medan lärarutbildningen fick en fortsatt dominerande ställning i Härnösand. I Östersund kom den samhällsvetenskapliga inriktningen att accentueras. Viktigt för den fortsatta utvecklingen, och dessutom oväntat, var att den så kallade ”krysslisan” hade en markering för systemvetenskaplig linje i Östersund när riksdagen fattade beslut om vilka utbildningar som skulle finnas på de olika högskolorna. Mycket tidigt tillkom också de lokala utbildningslinjerna ekoteknik, till en början kallad inhemska råvarusystem, och turism. I Sundsvall kom regionens stora industrier att påverka utbildningens inriktning. Kemi kom följdriktigt att bli ett starkt ämne liksom matematik och fysik.

Under 1980-talet överfördes ingenjörsutbildningarna från gymnasiet till högskolan, vilket innebar att utbildning till högskoleingenjör kom att bedrivas i Sundsvall, Östersund och Härnösand med ”filial” i Örnsköldsvik.

Ett allvarligt dilemma för de nya högskolorna var högskolelagens krav att utbildningen där, liksom vid, universiteten skulle vila på vetenskaplig grund, d.v.s. ha koppling till aktuell forskning. Detta samtidigt som riksdagen i samband med 1977 års högskolereform hade tagit principbeslut om att inga forskningsresurser skulle ges till de nya högskolorna. En uppmjukning av detta ställningstagande skedde först under mitten av 1990 talet.



Ett mycket tydligt exempel på effekten av riksdagens ställningstagande till forskning vid mindre högskolor var resultatet av den så kallade Mobergska utredningen i Jämtland (DS 1989:31). Före detta statsrådet Sven Moberg fick i uppdrag att utreda vad som kunde göras för att stärka den regionala utvecklingen. Han föreslog bland annat att sju professorer skulle tillföras Högskolan i Östersund i ämnen som sågs särskilt viktiga för samhällsutvecklingen. Det enda som kom ut var en del stödpengar men till de föreslagna tjänsterna kunde inga pengar anslås med hänvisning till ovan nämnda riksdagsbeslut.

### **OMEGAPROJEKTET**

I följande kapitel beskrivs det läge som rådde vid övergången från 1980- till 1990-tal och som ledde fram till att Omegaprojektet startades. I den politiska debatten fanns de som menade att allt för många högskolor inrättats och att de minsta borde läggas ner. Högskolan i Östersund tillhörde dem som nämndes i sammanhanget

I Västernorrland kom det tidigt till stånd ett samarbete mellan högskolan och näringslivet, vilket bland annat resulterade i det så kallade industrihögskoleprojektet och i att två olika forskningsstiftelser, Sisy och Fry inrättades. Inom Fry togs initiativ till den utredning som under hösten 1990 lämnade en rapport innehållande ett förslag till "Mittnorrlands Universitet". Rapporten blev en viktig inspirationskälla för universitetsprojektet Omega.

Diskussionerna om ett fördjupat samarbete mellan Högskolan i Sundsvall/ Härnösand och Högskolan i Östersund tog fart under hösten 1990 då även högskolestyrelserna liksom de båda landshövdingarna involverades. Under vintern 1991 genomfördes en förstudie för att utvärdera förutsättningarna för ett utvecklingsarbete med sikte på ett universitet i regionen vid sekelskiftet. Uppslutningen bakom projektet var god och när länsstyrelserna ställde upp med erforderliga ekonomiska resurser kunde det femåriga projektet starta hösten 1991.

Den kanske viktigaste utgångspunkten var att detta inte handlade om en regionalpolitisk satsning utan ett bidrag till det nationella och internationella akademiska systemet. Devisen för arbetet blev: "Sverige behöver ett nytt universitet". Med det avsågs inte ett till i raden av övriga utan ett nytt universitet sprunget ur ett nytt tänkande. Naturligtvis var vi medvetna om att tankarna skulle stöta på patrull från olika håll. Det proklamerade målet om ett universitet i midsverige med 8 000–10 000 studenter och 100 professorer vid sekelskiftet möttes av många

spydiga kommentarer. Den framtidsanalys som vi gjorde avseende var det starkaste motståndet skulle komma att finnas visade att det säkerligen stod att finna inom det akademiska etablissemangen och på hög tjänstemannanivå i högskolebyråkratin, medan vi räknade med att ganska snart ha övertygat politiska beslutsfattare om projektets bärkraft.

Utvecklingen har visat att analysen var helt rätt. Med Omegaprojektet följde ett intensivt arbete. Den pågående verksamheten inom de båda högskolorna skulle bedrivas samtidigt med ett utvecklingsarbete som innehöll internationella seminarier, studiebesök, politikeruppvaltningar och mängder av möten med olika grupper.

### **MITTHÖGSKOLANS TILKOMST**

Sommaren 1992 kom vi till insikt om att för att bli trovärdiga i våra påståenden att H S/H och HÖs skulle utgöra basen för det nya universitetet så borde vi snarast slå samman de två till en högskola. Det hade inte hänt tidigare att två högskolor självmant bett att få gå samman så tanken behövde naturligtvis förankras både internt och externt. Efter en spännande höst kunde så högskolestyrelserna den 26 november enas om att hos regeringen begära att få bilda en ny högskola den 1 juli 1993. Inte oväntat kom frågorna om lokaliseringssorternas inbördes förhållande och rektors och andra ledande befattningshavares placering att vålla de starkaste meningsskiljaktigheterna i slutförhandlingarna. Namnet var vid denna tidpunkt inte klart utan det blev en senare fråga. Regeringen gav klartecken till den nya högskolan i februari 1993 och rektorerna kunde på delegation av styrelserna besluta att den nya högskolan skulle heta Mitthögskolan.

De första dagarna i januari 1993 slutjusterades planeringsorganisationen för arbetet under de sex månaderna fram till dess att de två befintliga högskolorna skulle avvecklas och en ny omedelbart uppstå. Ett stort antal arbetsgrupper bildades med uppgift att föreslå lösningar på olika frågeställningar som de fått sig tilldelade. Vid den här tiden hade Mittlinjen, ett tåg som binder samman Sundsvall och Östersund, kommit igång och den fick de nämnda arbetsgrupperna nyttja flitigt. Det blev på Hotell Mittlandia i Ånge, mitt emellan Sundsvall och Östersund, som den nya högskolan kom att få sin gestaltning.

Dramatiken kring Mitthögskolans bildande ökade till följd av att statsmakterna hade fattat beslut om en högskolereform som skulle träda i kraft den 1 juli 1993. Det mest genomgripande i reformpaketet var ett helt nytt resurstilldelnings-

system baserat på antalet studenter och deras prestationer. Planeringsarbetet gick ut på att försöka gissa hur många studenter som skulle komma till Mitthögskolan för att påbörja sina studier och hur mycket de skulle komma att prestera, dvs hur många poäng de skulle klara av. Det var många utbildningsplanerare som drömde om hst (helårsstudent) och hpr (helårsprestation) sommaren 1993. Det här systemet innebär att högskolan först när verksamhetsåret är slut och summeringen kan göras vet hur mycket pengar den egentligen haft att röra sig med under det gångna året.

Ett riktigt dramatiskt inslag inför Mitthögskolans bildande blev processen att utse rektor för den nya högskolan. Flera komplikationer uppkom vilket gjorde att det kom att dröja till den första mars 1994 innan Mitthögskolan hade en ordinarie rektor på plats.

Naturligtvis hade det vid de två högskolorna utvecklats olika kulturer, något som vi var väl medvetna om och som vi också insåg måste ersättas med en ny gemensam kultur. Om någondera kulturen tilläts ta överhanden skulle en riktig integration bli omöjlig. Därför gällde det att lyfta fram olika saker att kunna enas om. Betydelsefullt var också att få en slagkraftig logotype och ett grafiskt program. Vi gav fem reklambyråer i uppdrag att hjälpa oss med detta. Kuriöst nog var det ett norskt företag som hade förstått innebörden i tankarna bakom Mitthögskolan bäst och följaktligen presenterade det bästa förslaget. Det är den logotype som sedan dess använts och som vi fått många erkännande omdömen om.

En fråga som hade både stor symbolisk och praktisk betydelse var magisterprovningen som genomfördes under läsåret 92/93. Tack vare att bedömningsgruppen med före universitetskanslern Carl-Gustaf Andrén i spetsen gjorde en samlad bedömning av resurserna vid H S/H och HÖs kunde Mitthögskolan inleda sin verksamhet med magisterexamensrätt i sju ämnen. Detta visade alla att tillsammans var vi starkare än var för sig. Alternativet hade varit examensrätt i kemi i Sundsvall.

## VÅRDUTBILDNINGEN

Egentligen handlade inte integrationsprocessen bara om de två nämnda högskolorna utan de båda länens vårdhögskolor var också i hög grad involverade. I Östersund hade frågan om en integration mellan HÖs och Vårdhögskolan utretts och inblandade parter var överens om att de fanns avgörande fördelar med att

samla all högskoleutbildning under ett tak. I Västernorrland hade inte diskussionerna nått lika långt, men det avgörande skälet till att processen drog ut på tiden var att statsmakterna ville ta ett samlat grepp om frågan på nationell nivå. För att inte tappa tempo i en fråga där vi var övertygade om att utgången var given, inbjöds de två vårdhögskolorna att delta i planeringen av det nya högskolekonceptet i Jämtland och Västernorrland. För klarhetens skull skall sägas att Vårdhögskolan i Sundsvall även bedrev utbildning i Örnsköldsvik. Efter statsmakternas principbeslut att de landstingskommunala vårdutbildningarna skulle förstatligas och centrala och lokala förhandlingar var genomförda kunde vårdhögskolorna under 1995 etableras som institutioner inom Mitthögskolan.

## NÄTVERK OCH CAMPUS

En mycket komplicerad uppgift blev att utåt förklara vad Mitthögskolan var för någonting och var den låg och var den hade sin huvudort. Svaret att det är en nätverkshögskola med tre jämbördiga noder, Härnösand, Sundsvall och Östersund utan huvudort rätade inte ut frågetecknen. Denna svårighet har följt Mitthögskolan genom åren och inte minst i samband med universitetsprövningarna har det visat sig hur svårt det är för utomstående betraktare att ta till sig konceptet.

I praktiskt vardagligt bruk var det helt uppenbart att vi inte kunde använda begreppet nod för Mitthögskolans lokaliseringssorter. Vi måste också hitta ett sätt att benämna lokaliseringen som angav att Mitthögskolan fanns på flera orter. Det var mot den bakgrunden vi fastnade för att använda begreppet campus. Ursprungligen beteckningen på ett stort fält i antika Rom. I modern tid ofta använt i anglo-saxiska länder för universitetsområden. Vi fann att det skulle fylla flera funktioner genom att markera en samlad lokalisering, kunna användas i adressen, samt ange att Mitthögskolan hade flera campus, exempelvis Mitthögskolan, Campus Härnösand. Verksamheten i Örnsköldsvik som till en början leddes från Härnösand blev en egen institution och kom därefter att bli den fjärde campusorten.

Syftet med Mitthögskolan sammanfattades i följande punkter:

- Samordna och effektivt utnyttja resurser för högre utbildning och forskning
- Ge ett nationellt tillskott av högre utbildning och forskning
- Säkra kvaliteten i utbildning och forskning

- Skapa en kreativ miljö som kännetecknas av nytänkande
- Bättre tillgodose samhällets fortbildningskrav
- Ytterligare internationalisera utbildning och forskning i regionen

I det fortsatta utvecklingsarbetet skedde en naturlig uppdelning mellan Mitthögskolan och Omegaprojektet. De akademiska frågorna sköttes inom högskolan medan förankringsarbetet gentemot politiska beslutsfattare och samhället utanför högskolan bedrevs genom projektet fram till dess avslutande under 1996.

## **UNIVERSITETSANSÖKNINGAR**

Det överordnade målet att bli universitet var hela tiden ledstjärnan och under 1997 kunde Mitthögskolan efter ett intensivt arbete till regeringen överlämna en universitetsansökan, vilken bär forskningsdirektören Jan Nordlings signum. Mitthögskolan begär här att få en prövning av dess förutsättningar att bli universitet vid sekelskiftet. Några månader senare lämnade de tre tidigare universitetsfilialerna, Karlstad, Växjö och Örebro in en samordnad ansökan om universitetsstatus. Regeringen gav högskoleverket i uppdrag att yttra sig över ansökningarna. Högskoleverket valde då att utse en bedömningsgrupp med uppgift att undersöka förutsättningarna vid de fyra högskolorna. Notabelt är att ingen instans noterade att Mitthögskolans begäran gällde förutsättningarna för universitetsstatus år 2000 utan bedömningen kom att avse situationen vid årsskiftet 1997/98. Resultatet blev naturligtvis ett konstaterande att Mitthögskolan ännu inte var mogen för universitetsstatus och medierna kunde basunera ut att Mitthögskolan håller inte måttet.

Två år senare hade de förslag till åtgärder som bedömargruppen föreslagit åtgärdats. En ny ansökan där Torbjörn Kjölstad huvudsakligen höll i pennan lämnades till regeringen.

Proceduren följde mallen från den förra ansökan. Resultatet blev att bedömargruppen tillstyrkte att högskolan skulle tilldelas naturvetenskapligt vetenskapsområde från den 1 januari 2001. Detta blev också regeringens beslut. Detta innebär att Mitthögskolan fick universitetsstatus inom vetenskapsområdet naturvetenskap, dvs rätt att bedriva forskarutbildning och examinera doktorer. Däremot ansågs Mitthögskolan behöva mer tid för att utveckla det humanvetenskapliga området.

Arbetet med den tredje ansökan föll i huvudsak på det humanvetenskapliga huvudområdet med dess ordförande Yngve Mohlin i spetsen. Under mellantiden

hade betydande satsningar gjorts i fråga om professorer, doktorander och forskarutbildning. Processen följde det gängse mönstret och när bedömagruppens slutsatser presenterades blev det uppenbart att universitetsstatus är en bedömningspoäng. Det beror på vilka domarna är. Bedömagruppens rapport väckte både förstämning och indignation. Efter starkt arbete av rektor Gunnar Svedberg kunde regeringen den 31 januari 2003 delge omvärlden sitt beslut att Mithögskolan blir universitet den 1 januari 2005.

Ett par betydelsefulla händelser förtjänar avslutningsvis att nämnas i denna översikt.

Vid de sedan länge etablerade universiteten finns en rektorskedja som i samband med installationen hängs på rektors axlar och sedan bärs vid högtidliga tillfällen. Inför rektor Kari Marklunds installation, som skedde samtidigt med invigningen av campus Sundsvall år 1997 gick kommuner, landsting och länsstyrelser i länen samman och lät tillverka en vacker och symbolrik rektorskedja. Kedjan är resultatet av ett kreativt samarbete mellan silver- och guldsmeder.

Tidigare har nämnts att miljöutbildning startade tidigt vid HÖs och den kom också att förknippas med en miljöprofil. Detta har naturligtvis påverkat hela Mithögskolan och när tidigare Skogsinstitutet i Bispgården inlemmades i Mithögskolan inleddes ett certifieringsarbete för denna verksamhet. Arbetet ledde fram till att Mithögskolan blev den första högskolan i Europa som fick en EMAS-registrering, dvs ett miljöcertifikat.

Anders Flodström, rektor vid KTH, får lämna följande råd till Sveriges nästa universitet;

”Framtiden tillhör de universitet som förmår prioritera och profilera verksamheten och som använder den 900-åriga traditionen som en bas för förändring och inte de senaste trettio åren som en mall för framtiden”.



**Nätverket** är vår tids största institution; ett öppet system, en upplöst och ändå intimt sammanhängande struktur, som är stadd i ständig förändring, alltid beredd att anta nya former, förmögen till ändlös förvandling. Denna organisatoriska form av social organisation är mer biologiskt anpassningsbar, mer effektiv och mer "medveten" än den moderna civilisationens hierarkiska strukturer. Nätverk bygger på samarbete istället för konkurrens. De är sanna gräsrotter: självgenererande, självorganiserande, ibland till och med självförstörande. De representerar ett händelseförlopp, en resa, inte en frusen struktur."

*Okänd författare*

### Rektorskedjan

Mitthögskolans rektorskedja består av en 18 K guldmedalj som visar högskolans logotyp på framsidan och ett  $\Omega$  tecken på baksidan. På den vänstra sidan (sett framifrån) av kedjan finns Härjedalens och Ångermanlands landskapsvapen, ett kors hämtat från en runsten vid Högomsgraven i Medelpad, och sist avbildas en detalj av hållristningarna i Glösa i Jämtland. Högra delen av kedjan har Medelpads och Jämtlands landskapsvapen, en figur ur Överhögadalsbonaden från Härjedalen, och sist en hållristning från Nämforsen i Ångermanland. Symbolerna länkas samman med tre silverstavar vilka symboliserar de tre älvarna Ljungan, Indalsälven och Ångermanälven. Kedjan hålls samman i nacken av en silverplatta med en avbildad lagerkrans. Ovanför denna sitter en liten silverplatta med rektors namn. När en ny rektor installeras fästs en ny namnplatta i den gamla.

Rektorskedjan är utformad och tillverkad av silversmed Nils Nisbel i samarbete med silversmed Kerstin Öhlin Lejonklou och Kerstins mångåriga medarbetare, guldsmid Lena Olofsson. Den är en gåva från länsstyrelser, landsting och kommuner i Jämtland och Västernorrlands län.

# MITTHÖGSKOLAN SOM IDÉ

*Ola Román*

*”Förmågan att idag tänka annorlunda än igår  
skiljer den vise från den enwise.”*

*John Steinbeck*

Tanken att fördjupa samarbetet mellan högskolorna i södra Norrland uppstod många år innan idén om Mitthögskolan slog rot. Redan något år efter 1977 års högskolereform, då högskolorna i Sundvall/Härnösand och Östersund bildades, började högskolorna att hålla gemensamma utvecklings- och planeringsseminarier och liknande möten kring olika teman.

Våren 1991 togs första steget mot ett konkret samgående av de båda högskolorna genom att projektet Omega inleddes. Projektets mål var att skapa en ny typ av universitet, ett flerortsuniversitet, mer mångsidigt och med större slagkraft än vad högskolorna kunde åstadkomma var och en för sig. Förebilder fanns i flera länder där intrycken från australiska universitet kom att bli av särskild betydelse för Omega-projektet. Vid den tidpunkten var tanken att den formella sammanläggningen skulle ske 1996 eller strax därefter och att full universitetsstatus skulle uppnås i samband med denna fusion.

Mitthögskolan inrättades dock redan 1993 som en naturlig följd av 1993 års universitets- och högskolereform och de nya möjligheter och villkor som denna medförde. Omega-projektets arbete integrerades därför i den nya högskolan. Mitthögskolans utveckling kom i stort att följa de intentioner som formulerades 1991 med undantag av att högskolan inte når universitetsstatus förrän år 2005. Antalet studenter överträffade tidigt projektets visioner. Högskolans profiltänkande tycks huvudsakligen svara mot de idéer som tidigt utvecklats under uppbyggnaden av de ursprungliga högskolorna. Forskningen har utvecklats gynnsamt i nationell jämförelse men har fortfarande en bit kvar till en stabil och hållbar nivå.

Det grundläggande målet för att skapa en förnyad högskoleorganisation i mellersta Norrland med sikte på att få fullt universitetsstatus var att *förstärka basen för forskning och högre utbildning i regionen*. Detta motiverades med att det är långt

till andra universitet, att andelen högutbildade i regionen var lägre än riksgenomsnittet, strukturomvandlingen var påträngande och antalet forskande institutioner utanför universitetsvärlden var litet. Högskolans roll som samhällsbyggande institution betonades särskilt i detta sammanhang. Man ville ha en internationellt slagkraftig högskola (universitet), en högskola som hävdade sig väl i den nationella konkurrensen och den skulle ha stark regional förankring.

Förutsättningarna för ett samgående bedömdes vara goda då de båda högskolorna sinsemellan var komplementära och man hade erfarenhet av nätverksarbete. Vidare skulle samgåendet kunna underlätta lärarkrytering, ge möjlighet till bredare utbildningsutbud, underlätta studentrekrytering och kunna ge rationaliseringseffekter. De organisatoriska ambitionerna formulerades i grundprinciperna *balans mellan forskning och utbildning, starka institutioner, god arbetsmiljö för högre utbildning och forskning, god studiemiljö, effektiv samordnad ledning samt balans mellan ansvar och befogenheter.*

*Nätverkstänkandet skulle vara grundläggande både internt och externt.* De interna nätverken skulle gälla mellan såväl institutioner, som program, som människor. De externa nätverken gällde dels inom högskolesystemet – nationellt och internationellt, dels med näringsliv och samhälle – regionalt/lokalt, nationellt och internationellt.

Ambitionen med denna framställning är inte att bedöma hur det gick i alla dessa avseenden. Istället kommer jag i fortsättningen att försöka ge en bild av hur idén om och med Mitthögskolan växte fram – en nog så komplex historia!

## NÅGRA VIKTIGA FÖRUTSÄTTNINGAR

Samarbete hade sedan länge, från 1960-talet och framåt, varit en vanlig och ofta naturlig form för regionalt utvecklingsarbete i Norrland, vilket bland annat visade sig i såväl riksdagsarbete som lokala och regionala utvecklingsprojekt. Därmed blev det inte heller främmande för norrländska högskolor att söka sig till varandra, vilket ofta medförde konstruktiva lösningar på komplexa problem.

Inför 1977 års reformarbete kom därför berörda parter snart överens om att de norrländska lärosätena skulle ha ett utbud av utbildningar och verksamheter som sinsemellan skulle vara komplementära. På det sättet skulle universitet och högskolor i regionen tillsammans kunna få en ökad bredd och styrka. Det gällde att hävda sig mot resten av landet särskilt som strukturomvandlingen börjat sätta tydliga spår i form av förändrad arbetsmarknad, krav på förnyelse och behov av

nya utbildningsinsatser. Samordningen inom den högre utbildningen i regionen tog sig främst uttryck i att man undvek parallella program speciellt inom vad som då uppfattades som känsliga områden. Som exempel kan nämnas att civilingenjörsutbildningen förbehölls högskolan i Luleå, medan Sundsvall blev ett av de första exemplen i landet på hur man anpassade utbildningsutbudet till den regionala arbetsmarknadsstrukturen. Detta resulterade bland annat i att Norrlands journalisthögskola förbereddes där liksom att utbildningar orienterade mot processindustrin i regionen där kemi prioriterades men också tekniska utbildningar på mellannivå. I Härnösand kom det primära ansvaret för lärarutbildning i mellersta Norrland att ytterligare betonas. Samhällsvetenskapliga utbildnings- och forskningsprogram främst riktade mot offentlig sektor utgjorde slutligen den naturliga startpunkten för högskolan i Östersund, där inriktningen mot turism därtill snart blev en viktig nationell profil.

Samverkan i Norrland fungerade vid denna tidpunkt så väl att de ansvariga för 1977 års högskolereform i Norrland tillsammans föreslog regeringen att inrätta ett särskilt, fast organ för samordnad planering i regionen. Detta mötte oväntat positivt gensvar. Regionstyrelser inrättades inte bara i Norrland. Sex högskoleregioner inrättades, ett kring varje universitet, med särskilt uppdrag att samordna utbildningsplaneringen och att stödja de nya högskolor som inrättats 1977. När regionstyrelserna avskaffades tio år senare kunde man samtidigt konstatera att det var främst i Norrland som de hade fungerat enligt den ursprungliga tanken. Högskolestrukturen hade blivit stabil i vår norra region vars högskolor nu var förberedda på en mer självständig tillvaro och utveckling.

## **FÖRSTA UTMANINGEN**

Uppvakten till 1977 års högskolereform blev inte som U68, 1968 års utbildningsutredning, hade föreslagit. Den samhällsekonomiska krisen i slutet av 1970-talet blev en effektiv broms för högskoleutvecklingen i hela landet. Därtill kom att bristen på forskningsresurser vid de nya högskolorna erbjöd specifika utmaningar avseende lärarrekrutering. Läsåret 1983/84 var det verksamhetsår som U68s mål skulle vara uppfyllda, men då hade studentantalet vid de nya högskolorna inte nått upp till ens hälften av de nivåer som utredningen och därefter en enig riksdag hade förespeglat.

I norra Sverige och inte minst i Mellersta Norrland pågick under denna period samtidigt en genomgripande strukturomvandling inom näringslivet – industri-

samhället var definitivt på väg ut från scenen utan att nya aktörer med idéer om en ny samhällsdaning trätt in. De studier och analyser som gjorts från 1960-talet och framåt visade samtliga, att vi var på väg in i ett samhälle där kunskap och kunskapsutveckling skulle utgöra en basal resurs för samhällsbyggnad. Struktur-omvandlingen slog i Sverige först till i Norrland och, självklart, då i första hand på de industriberoende orterna. Förutsättningarna ändrades radikalt för industriell verksamhet – maskinerna tog över jobben, den svenska råvaran blev föremål för internationell konkurrens, särskilt inom skogsindustrin, marknaden började utvecklas globalt, kraven på produktförädling ökade osv. Näringslivet måste som en konsekvens av detta ställa om sig till att arbeta på nya sätt med färre anställda och med krävande teknik- och marknadsutveckling. De stora organisationerna med de stora lösningarna passade ofta inte längre. Flexibilitet och förnyelse blir modeord som senare kommer att flitigt brukas inför 1993 års högskolereform.

Mellersta Norrland består av två län som i väsentliga avseenden är komplementära. I kustlandet finns de tunga industrierna bestående av företag som till väsentlig del lagt grunden till det svenska industrisamhällets utveckling. I inlandet finns ursprunget till den industriella framgången, råvaran. Den industri och handel som utvecklades i regionen från slutet av 1700-talet drevs i hög grad fram av jämtländska men också av internationella intressen, inte minst av norska. Senare under 1800-talet trädde intressenter från andra länder in och särskilt Sundsvall utvecklades till ett europeiskt ekonomiskt centrum. Med den tekniska och ekonomiska utvecklingen har marknadsbilden förändrats avsevärt men kvar står det faktum att Sveriges ekonomiska utveckling till väsentlig del fortfarande är beroende av basindustrin och därtill hörande näringar. Exempelvis står skogsindustrin fortfarande för närmare 50 procent av landets exportnetto.

Mot denna bakgrund blir behovet av en god och väl fungerande högre utbildning och forskning i det Sverige som här kan kallas Mittsverige stort. För att näringslivet skall hävda sig nationellt och internationellt behöver man god, kvalificerad och välfungerande arbetskraft, vilket i sin tur förutsätter stimulerande och väl fungerande samhällen med framåtsyftande och väl fungerande samhällsbyggnadsarbete. En internationellt respekterad högskola blir i detta sammanhang en nödvändig resurs för att i samverkan med näringsliv och offentlig sektor/politik bidra till att regionen blir attraktiv och går en hållbar utveckling till mötes.

Som en konsekvens av ovanstående resonemang tas i början av 1980-talet de första initiativen till att försöka stimulera till ökad tillväxttakt i regionens akademiska verksamheter. Redan tidigt aktualiserades ett samgående mellan de båda högskolorna i Östersund och Sundsvall/Härnösand i syfte att skapa lämpliga former av synergi i den samlade verksamheten. Högskolorna var redan komplementära när det gäller sitt utbildningsutbud. I Västernorrlands län tog man så tidigt som 1983 i sin länsplan upp frågan om en sammanslagning. Förslaget fick inget direkt gensvar då men har sannolikt haft betydelse för senare utveckling.

Trots den lokala ambitionen att öka högskolornas utvecklingstakt blev läsåret 1983/84 ett negativt, rent av ett hotfullt, år för högskolornas existens. I stället för att vara avslutningen på det första utvecklingssteget enligt U68s vision bjöd läsåret 1983/84 på dramatiskt nya villkor för många högskolor i landet. I Norrland blev högskolan i Sundsvall/Härnösand särskilt utsatt då både dess lärarutbildning och sjöbefälsutbildning ifrågasattes, vilket skulle kunna innebära att all verksamhet i Härnösand skulle läggas ner. Så småningom visade det sig att behovet av nya lärare skulle bli betydligt större än man centralt tidigare kommit fram till. Med sjöbefälsutbildningarna var det värre. De lades ner 1985 men ersattes av ett efterfrågat drifttekniskt program som erbjöd nya möjligheter till utveckling. Verksamheten i Härnösand var räddad! Den djupare samverkan mellan högskolorna i Mellersta Norrland lät dock vänta på sig.

## **DEN ANDRA UTMANINGEN**

Vägen till att få egna forskningsresurser blev ett övergripande tema eller kanske själva grundtemat för det strategiska arbetet vid de nya högskolor som inrättades fr o m 1977. Tidigare hade forskningsresurser, fakultetsanslagen, tilldelats universiteten proportionellt i relation till antalet studenter enligt den så kallade automatiken. Detta samband mellan grundutbildning och forskning bröts dock i och med 1977 års högskolereform och forskningsresurser förbehölls endast de traditionella universiteten och fackhögskolorna.

Från början förstod nog inte vi som arbetade med utveckling av de nya enheterna, att brottet mellan utbildning och forskning var så kategoriskt som det snart skulle visa sig. Alla var vi fostrade i den traditionella universitetsmiljön och tog därför sambandet för givet och till en början ganska lätt på saken. Så småningom insåg vi allvaret i situationen. Våra små trevare i diskussionen om forskningsmedlen och dess användning resulterade i en kaskad av inlägg och argument om att



forskning till och med borde förbjudas vid de nya högskolorna, annars splittrades de nationella samlade resurserna. Få om ens någon utanför berörda läroanstalter argumenterade för att de nya högskolorna som skulle bedriva högre utbildning också borde ha hyggliga förutsättningar för att verksamheten skulle ges elementära garantier för vetenskaplig nivå och kvalitet.

På detta sätt kom frågan om forskningsresurserna att fokuseras i debatten och i den lokala strategiska planeringen, vilket inte enbart var positivt. Diskussionen ledde till att de flesta lärosätena ställde upp de traditionella universitetet som förebilder och därmed många gånger tappade bort möjligheterna att bygga någonting nytt. 1977 års högskolereform innebar en väsentlig decentralisering av det strategiska ansvaret för den högre utbildningen. Det ställdes inte några specifika krav på att högskolorna skulle formars efter en på förhand given modell, men debatten om forskningsresurser fördunklade ofta de alternativa perspektiv till utveckling som stod till buds. Konsekvensen blev att många högskolor ställde sig i en kö som inte rörde sig. Problemet blev inte mindre i och med att vi i Sverige under nästan hela 1980-talet lade locket på för fortsatta ekonomiska satsningar på högskolesektorn<sup>1</sup>.

I Västernorrland fick högskolan dock hjälp att börja tänka i nya banor. Både näringsliv och offentlig sektor började omkring det kritiska året 1983/84 att reagera mot den långsamma utvecklingen av högskoleresurserna i regionen. Strukturmöndlingen slog allt hårdare i regionen givetvis med ökande arbetslöshet, men nu tillkom också det faktum att näringslivet började se problem med att rekrytera nya typer av kompetenser. Ett strategiskt scenario för högskoleutvecklingen i länet utarbetades och rapporterades i Länsstyrelsens rapport 1986:1, Industrihögskolan i Västernorrlands län. I denna rapport föreslogs ett antal primära profilområden för den fortsatta utvecklingen av högskolan i regionen samtidigt som en öppning mot Jämtlands län antyddes.

För högskolan i Sundsvall/Härnösand resulterade detta strategiarbete så småningom synnerligen gynnsamt i en utbyggnad av utbildningsprogram, men gav så gott som ingenting i forskningsmedel.

---

<sup>1</sup> De nya högskolornas andel av den totala resursen för högre utbildning och forskning i landet uppgick 1989 för samtliga tolv enheter till ca. 5 procent. Vid den tidpunkten stod samma högskolor för drygt 90 procent av förnyelsen av den högre utbildningen i termer av nya kurser, linjer och program. Motsvarande förnyelsekraft borde rimligen också ha kunnat utnyttjas för forskningen, men detta var man centralt då ännu inte beredd att ta till sig.

Under 1980-talet hade olika arbetsgrupper inom högskolorna gjort försök att finna vägar till någorlunda hållbara medel för forskning inom de mest centrala områdena. Så exempelvis inrättades ett särskilt institut för systemteknik som med framgång bedrev projekt, främst industrifinansierade. Inom media och kommunikation startades ett särskilt seminarium som senare utvecklades till ett centrum för kommunikationsvetenskap där projekt också kunde drivas. Försök till vidareutveckling av verksamheterna gjordes således på flera håll inom högskolan men gemensamt för samtliga var problemet med bristande långsiktighet

Ett i detta sammanhang viktigt förslag som arbetsgruppen för Industrihögskolan i Västernorrlands län lämnade var att inrätta ett regionalt forskningsråd med uppgift att utarbeta en strategi för utveckling av forskningen vid högskolan i regionen. Rådet, sammansatt av olika regionala intressenter samt forskare inom akademi och näringsliv, inledde sitt arbete hösten 1988. Redan våren 1989 bestämde sig rådet för att starta en utredning om vilken typ av institution för högre utbildning regionen behövde och vilken akademisk miljö som ett modernt postindustriellt samhälle skulle kunna behöva. Utredningsarbetet genomfördes 1990 av en grupp ledd av professor Åke E. Andersson. Utredningsrapportens manus förelåg i slutet av november 1990 och gav forskningsrådet en rik och bred bild av frågeställningar rörande utveckling av den högre utbildningen och forskningen i relation till de samhällsförändringar som nya produktionsvillkor, marknader och livsstilar kan tänkas medföra.

Rapportmanuset sändes redan i november 1990 på remiss till högskolor och länsorgan inte bara i det egna länet utan också i den närmaste omgivningen. I Västerbotten och Gävleborgs län hade man inte något särskilt att erinra mot framställningen. Från Jämtlands län där landshövdingen för tillfället också var ordförande för högskolestyrelsen kom en mycket snabb reaktion att man ville vara med i fortsättningen av projektet. Därmed hade processen startat för att förverkliga Mitthögskolan – en idé, en ambition, en vision!

### **DEN TREDJE UTMANINGEN – DEN EGENTLIGA IDÉN OM MITTHÖGSKOLAN**

Efter en rad seminarier och andra överläggningar som inleddes under våren 1991 var de båda högskolestyrelserna mogna för ett beslut om projektorganisation för fortsatt gemensamt utvecklingsarbete. Utgångspunkter och riktlinjer fastställdes

vid ett gemensamt möte den 2 oktober 1991. Universitetsprojektet Omega inleddes då formellt och skulle, enligt beslutet, slutrapporteras den 31 mars 1996. Omega stod för ”slutpunkt”.

Länsstyrelserna i de både länen hade redan beslutat att stödja projektet. Det primära mål som skrevs in var att i första hand skulle högskolorna ”rustas med egna fasta forskningsresurser för forskning, d.v.s. de skall ha egna professurer och egen forskarutbildning...” Syftet var således att skapa en institution med ”fullvärdigt status av universitet”.

### **DEN POLITISKA KARTBILDEN OCH UTVECKLING AV DET MITTSVENSKA UNIVERSITETETS MÅL**

År 1991 rådde uppenbar regional obalans i landet både avseende utbildningsplatser och forskning inom högskolesystemet. Därtill kom att OECD-statistiken vid denna tidpunkt hade börjat visa att Sverige hade kommit rejält på efterkälken beträffande utbyggnad av såväl högre utbildning som forskning<sup>2</sup>. Medvetenheten om att högskolesystemet måste byggas ut ökade i landet. Med denna medvetenhet bjöds Omega-projektet ett nationellt argument som blev ett viktigt komplement till de regionala motiv som utgjorde grunden för projektets ursprungliga eller initiala mål. Det övergripande målet blev nu alltmer tydligt, nämligen att på ett bra sätt tillgodose en del av landet sina samlade och ökande behov av högre utbildning och forskning.

Samtidigt rådde dock vid denna tidpunkt ett visst vacklande om inriktningen inom det högskolepolitiska området i landet. Man hade nu blivit enig om att utbildningen skulle byggas ut medan tveksamheten var stor om hur man skulle hantera forskningens framtid. Samtliga partier hade dock uttalat att utbildning och forskning hör samman, emellertid var man mycket osäker rörande finansieringen. Dessa delvis otydliga signaler ingav dock viss optimism inom arbetet med Omega-projektet och målen började alltmer att konkretiseras.

Projektets specifika mål blev att skapa ett universitet omfattande 8.000-10.000 studenter med minst 100 professurer. Nya typer av fakultetsorganisationer skulle prövas. Forskningen skulle organiseras för att effektivt möta samhällets snabbt

---

<sup>2</sup> För beslutsfattarna borde detta inte vara en nyhet då satsningarna på högre utbildning och forskning var eftersatta i drygt tio år, vilket då ofta påtalats från ”golvet”.

växande spetskompetens. Högskolorna i Östersund och Sundsvall/Härnösand skulle utgöra grundelementen i det nya universitetet<sup>3</sup>.

Den nya högskolan skulle bygga på en profilering som kunde relateras till regionala förutsättningar i omvärlden, samtidigt som den utgjorde ett komplement till det nationella akademiska panoramat. Verksamheten skulle dessutom förankras på lämpligt sätt i det akademiska samfundet. Lärarrekruteringen bedömdes utgöra en särskild utmaning och direktiven betonade särskilt att projektet i detta avseende skulle utvecklas i nära samarbete med ”institutioner inom och utom landet”.

Den strategiska ansatsen för det mittsvenska universitetsprojektet byggde sammanfattningsvis således på tre grundperspektiv, det internationella, det nationella och det regionala. Dessa tre perspektiv sågs som komplement till varandra. De direkta kontakterna med det omgivande samhället är i hög grad regionala/lokala. Universitetens och högskolornas roll och nödvändiga autonomi fastställdes på nationell nivå och verksamheten är därmed primärt en nationell angelägenhet. Det är också på den nationella nivån man tydligast kan fastställa behov av utbildningsinsatser i relation till omvärldens behov och förändringar. Den akademiska kvaliteten kan enbart fastställas på internationell nivå genom internationella jämförelser. Verksamheten skulle enligt projekt Omega hävda sig väl i internationell jämförelse, vilket initialt bland annat krävde goda referenser i det internationella akademiska samfundet<sup>4</sup>.

## **MITTHÖGSKOLAN ETT BARN AV KONTAKTER I MÅNGA FORMER**

Nätverk är ett modernt nyckelbegrepp i samband med högre utbildning och forskning. Ordet kan ha många olika innebörder. I projektplanen för det mittsvenska universitetsprojektet heter det: ”Grundläggande princip eller motiv för skapande av nätverksuniversitet är strävan efter synergieffekter och samordningsvinster”. Vinsten av nätverksarbetet skulle utifrån dessa principer mätas både akademiskt

---

<sup>3</sup> Detta var inte självklart för envar då somliga på den tiden menade att ett nytt universitet skulle skapas vid sidan om de existerande högskolorna, då dessa, menade man, hittills visat sin oförmåga att utvecklas till fullvärdig akademisk institution.

<sup>4</sup> I projektplanen för Omega, 1991, fastställdes att en ”grundläggande förutsättning för att universitetsprojektet skall röna framgång är att verksamheten ständigt relateras till internationellt goda förebilder, principer, företeelser och verksamheter”.

och med utgångspunkt från omvärldens förväntningar och krav. Senare, 1993, när underlaget för utveckling av forskningen vid Mitthögskolan utarbetas, betonas nätverk som en primär organisationsprincip och man säger: ”Nya organisationsformer kommer att krävas. Högskolorna måste verka lokalt i globala perspektiv. Breda och effektivt fungerande externa kontaktnät blir ett centralt villkor i sammanhanget”. Nätverksprincipen skulle således gälla inte bara den lokalt interna organisationen inom Mitthögskolan, utan även vara en bärande princip för allt utvecklingsarbete.

Bakgrunden till den optimistiska inställningen till nätverk i olika former finner vi i en rad positiva erfarenheter inom både utbildnings- och forskningsplanering och det utvecklingsarbete som numera benämns samverkansuppgiften. I det följande behandlas de tre kärnområden som stått i fokus för utvecklingsarbetet för Mitthögskolan och som var för sig visar på betydelsen av nätverk och nätverkstänkande.

### **KÄRNOMRÅDE: ”HÖGSKOLAN SOM LÄNKFUNCTION”**

Mitthögskolan ligger i en region där den samhällsekonomiska strukturomvandlingen kom tidigt. Redan under 1960-talet började flyttlassen gå söderut. Tidigt började olika regionalvetenskapliga projekt att utvecklas vid det då nybildade Umeå universitet. Olika intressenter började förstå att universitetets skilda verksamheter skulle kunna komma till nytta även på andra sätt än genom den direkta utbildningen av unga studenter. Forskningen kunde bidra till en ökande förståelse av hur olika samhällsmekanismer hänger ihop, vilket i sin tur kunde bidra till att öka handlingsalternativen.

Mitthögskolan är i väsentlig grad ett barn av Umeå universitet och de erfarenheter man där gjorde redan under tidigt 1970-tal. När högskolorna i Mellersta Norrland etablerades 1977 ställdes redan då många förväntningar på dem som de i sin linda inte kunde leva upp till. Olika försök att bygga upp kontaktnät gjordes dock tidigt i syfte att kunna utnyttja mer etablerade lärosätens kapacitet även för Mellersta Norrland. Bland annat gjordes försök efter norsk modell att utveckla länkfunktioner för stöd till den regionala tekniska och ekonomiska utvecklingen. Förebilden fanns i den norska forsknings- och konsultorganisationen, SINTEF, Stiftelsen for industriell og teknisk forskning ved Norges tekniske høgskole, NTH, i Trondheim. Successivt utvecklades ett konkret nätverkstänkande som ledde till

att ett försöksprogram etablerades 1981 med stöd från STU, Styrelsen för teknisk utveckling och FRN, Forskningsrådsnämnden.

En ny typ av kontaktsekreterarfunktion inrättades med uppdrag att förmedla regionens FoU-behov till lämplig forskare eller forskningsgruppering inom det svenska universitetsväsendet. Den lilla högskolans begränsningar blev därmed inte ett hinder i umgänget mellan samhälle och akademi. I stället blev den nya högskolan en värdefull länk i ett samlat akademiskt system. Denna verksamhet utvärderades efter fem år och det visade sig bland annat att samtliga universitet och högskolor med fast forskningsorganisation hade medverkat i något projekt i regionen. Detta hade i sin tur en effekt på den lokala högskolan som utvecklade ett brett nationellt akademiskt nätverk vilket kom till nytta i senare skeden och projekt.

### **KÄRNOMRÅDE: ”FORSKNINGSPLANERINGEN”**

Att bedriva forskning utan resurser är svårt. Att bedriva forskning utan vänner är omöjligt. När Mithögskolan bildades år 1993 hade många års strävan mot självständiga forskningsprogram inom de båda ursprungliga högskolorna börjat ge frukt. Med sin relativt stora andel forskarutbildade lärare, totalt ca. 30 procent, hade högskolan den högsta andelen disputerade bland landets nya högskolor.<sup>5</sup> Mithögskolan startade därmed sin verksamhet med en jämförelsevis stark vetenskaplig kompetensbas. Ett viktigt tecken på detta var att högskolan redan från början var ett av de fyra lärosäten, vilka ännu inte var ackrediterade för doktorsexamen, som 1993 fick rätten att utfärda den nya magisterexamen som då inrättades<sup>6</sup>. (De övriga lärosätena som fick denna examensrätt var högskolorna i Karlstad, Växjö och Örebro som alla nådde universitetsstatus år 1999.)

Ett annat eller viktigt ingångsvärde, som den nya högskolan startade med, var att man hade närmare 100 verksamma forskarstuderande. Formellt var dessa knutna till någon institution vid universitet eller högskola med rätt att utfärda doktorsexamen<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> Inom teknisk-naturvetenskaplig sektor hade Mithögskolan 1993 hela 60 procent disputerade lärare.

<sup>6</sup> Examensrätt för magisterexamen gällde kemi, företagsekonomi, psykologi, socialt arbete, sociologi, statskunskap och systemvetenskap/ADB.

<sup>7</sup> Doktorander från Mithögskolan kunde man då finna vid så gott som samtliga lärosäten med fasta forskningsresurser och forskarutbildning.



I praktiken kunde dock huvuddelen av dessa doktorander erbjudas handledning av docentkompetent universitetslektor på hemmaplan eller av någon av de deltids-engagerade professorer som var knutna till högskolan. Möjligheten att arrangera forskarutbildning på detta sätt var i hög grad ett resultat av den starka nätverksstrategi som flera av högskolans verksamhetsgrenar utvecklat redan under 1980-talet – ett tecken på förtroende som utvecklats efter lång tids samarbete<sup>8</sup>!

Högskolans nätverkstänkande gällde både internt inom den akademiska världen och externt mot näringsliv och samhälle. Det var i väsentlig grad det stöd som inledningsvis kom från de externa krafterna som aktivt bidrog till den, i nationell jämförelse, gynnsamma utveckling på forskningsområdet, som steg för steg kom att prägla flera av högskolans verksamhetsgrenar före 1993 års högskolereform, jfr ovan.

Ett viktigt led i utvecklingen av forskningsmiljöer vid högskolan utgjorde de ”särorganisationer” som utvecklades i samverkan mellan näringsliv, länsorgan, kommuner och högskola. Särorganisationerna bildades för specifika programområden och kunde ges olika formella lösningar. I Västernorrland inrättades de som externa organ i förhållande till högskolan, framför allt i form av stiftelser, medan de i Jämtland tillkom som projekt vid Högskolan i Östersund. Inom särorganisationerna genomfördes en rad tillämpade FoU-projekt som bidrog både till att stabilisera forskningsverksamhet vid flera högskoleinstitutioner och till att FoU-samverkan med det omgivande samhället fördjupades.

En central ambition med särorganisationerna var, särskilt i Västernorrlands län, att finna vägar till samordning mellan högskolans forskningsansatser och den FoU som bedrevs inom industri och offentlig sektor<sup>9</sup>. Under 1980-talet intog Sundsvalls sjukhus en ledande position beträffande forskningsproduktion i regionen. Vidare var industriforskningen i länet mycket omfattande i jämförelse med

---

<sup>8</sup> En intressant iakttagelse vi gjorde var att förutsättningen för att nå en överenskommelse om doktorandsamverkan var att uppgörelsen skedde på institutionsnivå. Blandade man in rektorerna i den direkta förhandlingen uppstod lätt komplikationer av skilda slag.

<sup>9</sup> SISY, det systemtekniska institutet i Västernorrlands län, var den första industriorienterade särorganisationen som 1980 bildades efter mönster från SINTEF. Institutet genomförde en rad projekt inom det system- och processtekniska området och lade därmed grunden till det fördjupade samarbete mellan högskolan och flera av regionens processindustrier som numera förekommer. Mitthögskolans idé ser ut att hålla även för framtiden, det vill säga att utveckla högre utbildning och forskning i regionen på basis av nätverk, synergier och förtroendefull samverkan.

övriga län i Norrland. Stråvan var att skapa förutsättningar för synergieffekter av de samlade resurser, materiella och personella, som fanns och finns i området. Steg för steg har samordningstänkandet rönt framgång, vilket redovisas på annan plats i denna bok. Mithögskolans idé ser ut att hålla även för framtiden, det vill säga att utveckla högre utbildning och forskning i regionen på basis av nätverk, synergier och förtroendefull samverkan.

Även om de forskningsresurser som säroorganisationerna kunde mobilisera var så kallade ”korta” pengar utgjorde de en viktig förutsättning för att skapa forskningsmiljöer vid flera centrala institutioner vid högskolan. Därmed hade högskolan en god beredskap för att ta tillvara de statliga forskningsmedel som började frigöras, om än i blygsam omfattning, för de nya högskolorna i och med 1993 års högskolereform.

Mot slutet av 1980-talet hade länsorganen, särskilt länsstyrelserna, i Mithögskolans båda hemlän aktivt mobiliserat ökade regionala resurser, både ekonomiska och personella, i en omfattning som då var ovanlig i landet. Regionala stödorgan, som kallades forskningsråd, inrättades i både Västernorrlands län (1988) och i Jämtlands län (1992). Även näringslivets intresse för att stödja högskoleverksamhetens utveckling i regionen började bli mera tydligt under denna period. Sannolikt var dessa rörelser resultat av att högre utbildning och forskning blivit en politiskt och ekonomiskt ”het” fråga mycket beroende på att strukturomvandlingen i samhället nu blivit påtaglig.

Vi var på väg in i något nytt, ett ”postindustriellt kunskapssamhälle” eller vilken benämning vi nu skall använda. Förväntningarna på universitet och högskolor som nyckeln till framtiden växte snabbt och stora ekonomiska satsningar inleddes på den högre utbildningen. Samhällsförändringarna kom att starkt prägla arbetet inför 1993 års universitets- och högskolereform både nationellt och regionalt.

När Mithögskolan inledde sin fusionerade verksamhet 1993 hade försöken att skapa okonventionella vägar till forskningsfinansiering börjat ge goda resultat. Det fanns en beredskap vid lärosätet att lyfta forskningsfrågorna. Efter flera års diskussioner hade både näringsliv och samhället uttalat sin förståelse för den nya högskolans utmaningar beträffande forskningsfinansiering – en nätverkseffekt! De regionala resurserna hade börjat växa men problemet med den akademiska forskningens beroende av så kallade ”långa” pengar hade dock ännu inte fått sin lösning. För första gången tilldelas högskolan nu också statliga medel för

”forskningsrelaterade ändamål”. Förutsättningen förbättrades avsevärt för en god avstamp för den fjärde utmaningen som vi nu i efterhand vet skulle komma.

Efter 1993 fortsatte diskussionen om hur forskningsorganisationen skulle hanteras. Jämtlands resp. Västernorrlands forskningsråd var fortfarande viktiga stödorgan men behovet av samordning blev med tiden uppenbar. Ett särskilt organ, Mittforum, inrättades hösten 1995 – en mötesplats för högskolan och den offentliga sektorn, länsorganen samt värdkommunerna. Detta organ kompletterades strax därefter med Mittföretagsforum där högskolan och näringslivet kunde mötas. Det har nyligen kommit till min kännedom att Mittforum kommer att bestå, om än i reviderad form, även sedan Mitthögskolan nu äntligen kommer att få full universitetsstatus vilket visar betydelsen av mötesplatser. Värdet av kontaktnätet har vunnit genklang hos alla berörda, vilket sannolikt kommer att vara av stor betydelse även fortsättningsvis för Mitthögskolans framtida utveckling.

### **KÄRNOMRÅDE: ”UTBILDNINGSPLANERINGEN”**

Ett grundläggande antagande inför bildandet av Mitthögskolan var att nätverksprincipens möjligheter skulle bli särskilt tydliga vid utveckling av nya tvär- eller mångvetenskapliga program. Behoven av nya kompetenskombinat började skönjas. Förändringarna i yrkeslivet pekade på att en ny professionskarta var i vardande. Gamla yrken försvann och nya yrken uppstod. Takten i förändringar av bilden av professionerna tycktes dessutom öka, vilket senare besannats.

De traditionella akademiska utbildningarna räckte inte till vare sig med avseende på kapacitet och inriktning, varför frågan om vad högre utbildning är och borde vara blev alltmer aktuell. I det spirande kunskapssamhället utvecklades nya yrken i nya yrkesområden som krävde högre utbildning. Universitetens och högskolornas utbud utmanades på flera sätt från både näringslivet och den offentliga sektorn med krav på förändrade och mer varierade utbildningsinsatser. Samtidigt värnade de akademiska institutionerna om sin särart och autonomi. Mycket tydde dock på att framtida högskolerelaterade yrken samtidigt ställde ökade krav på grundläggande färdigheter i vetenskapligt arbetssätt och metodologi.

Vid OECDs General Conference 1988 för IMHE (Institutional Management for Higher Education) var bland annat den högre utbildningens identitet i fokus. Den legendariske professorn vid Brown University, Frank Newman, sammanfattade sitt inlägg så att den högre utbildningen skall ha vissa grunddrag som i princip bör gälla oberoende av inriktning mot specifika professioner eller mera all-

männa akademiska mål. Enligt Newman skall den högre utbildningen förbereda och träna studenterna till ett förhållningsätt eller medvetande som kombinerar kreativitet, riskvillighet och ansvarstagande. Kombinationen är fundamental, varje aspekt isolerad kan vara katastrofal. Vidare betonade Newman ytterligare två aspekter, kritiskt tänkande och internationellt perspektiv, som nödvändiga grundpelare i den högre utbildningen. Newmans teser kom att bli vägledande inte bara för Mitthögskolans utvecklingsarbete utan för strategiskt arbete vid åtskilliga universitet och högskolor runt om i världen.

Hur borde då utbildningsplaneringen ske vid en högskola som strävade efter att möta de nya behoven som uppstått i det postindustriella samhället? I samråd med många olika aktörer utvecklades en mall för strategisk vägledning med utgångspunkt från vad struktururomvandlingen i det omgivande samhället antogs innebära. Syftet med mallen var både att stimulera idéer till nya verksamheter och att visa på de traditionella ansatsernas möjligheter och risker. Inför de utvecklingsseminarier som vi höll inför 1993 års reform och sjsättning av Mitthögskolan gjorde vi följande sammanställning:

<b>Traditionell produktion</b>	<b>Ny produktion</b>
Priskonkurrens (kvantitet)	Dynamisk konkurrens (kvalitet)
Råvarubaserad konkurrens	Kunskapskonkurrens
FoU för processer (Avtagande sysselsättn./invest.)	FoU för produkter (Tilltagande sysselsättn./invest.)
”Stapelvaror”	Specialprodukter
Närmarknader	Världsmarknad
Stora företag	”Mindre” företag
Låga/små utbildningsbehov	Höga/stora utbildningsbehov

Sammanställningen byggdes på egna studier av aktuell litteratur och medverkan i konferenser och seminarier under perioden 1986–1991. Den fokuserar i hög grad vad som kunde komma att prägla näringslivets utveckling och vilka konsekvenser detta skulle få för samhällsstrukturen i övrigt. Balansen mellan vad som genererar ekonomi och vad som genererar sysselsättning höll på att ändras dramatiskt. Antagandena var att industri och jordbruk knappast kommer att sysselsätta mer än drygt 10 procent av den yrkesverksamma befolkningen, produktionstekniken för-

ändrades, kommunikationssystem skulle bli annorlunda. Service- och tjänstesektorn skulle bli central och sannolikt skulle den offentliga sektorn bli större samtidigt som fritiden skulle öka.

Idén att betrakta högskolor som primära institutioner för aktiv samhällsbyggnad började slå rot lite varstans i samhället och så småningom även internt inom högskolorna själva. Vandringen från klassiska elituniversitet till mera efterfrågestyrda institutioner med bredd och differentiering blev den stora utmaningen, en vandring som påbörjats redan under 1970-talet, ännu inte är avslutad.

Profileringen av utbildningsutbudet blev en fråga som kom alltmer i fokus. Avsikten var att skapa tematiska profiler valda utifrån att de skulle kunna möta strukturomvandlingen inom samhälle och yrkesliv på ett framsynt sätt. Nätverksfilosofins avsikter var här i första hand att skapa olika typer av mötesplatser för utbildningsplanerare och avnämare.

## EPILOG

Hur blev det nu med alla de ambitioner och förhoppningar som ställdes inför skapandet av Mitthögskolan? Ett svar är redan nu givet – Mitthögskolan blir Sveriges nästa universitet!

Trots detta kan man ändå inte låta bli att ställa en rad grundläggande frågor särskilt nu när det gäller att spela i en annan och högre division. Hur hävdar man sig internationellt och i vilka avseenden? Klarar man konkurrensen på den nationella arenan? Är Mitthögskolan den regionala resurs för samhällsbyggande som var avsikten? Hur långt har man kommit i nätverkstänkandet? Hur många olika nätverk präglar Mitthögskolan? Frågelistan kan som synes göras lång.

Vi vet att studentantalet har passerat de nivåer som vi som planerade verksamheten planerade för. Studenterna var ett tag så många att de höll på att ”spränga alla fördämningar”. Forskningsbudgeten är gynnsam och mäter sig väl med de nya universitet som etablerades 1999. Snart bör man också ha balans mellan utbildning och forskning vilket bör inträffa när forskningen blir mer än 40 procent av den totala budgeten samtidigt som de ”långa” forskningsmedlen, exempelvis fakultetsanslagen, blir tillräckligt omfattande.

Regionalt har högskolan stabiliserat sin position. Nationellt har Mitthögskolan placerat den högre utbildningen på kartan –Mellersta Norrland finns med som en tydlig aktör i det akademiska livet i landet. Den utåtriktade verksamheten hävdar sig väl i en nationell jämförelse.

Ett mått på Mitthögskolans betydelse fick jag nyligen (april 2003) när en erfaren politiker och samhällsplanerare uttryckte att ”man kan inte tänka på Mellersta Norrland utan att också tänka på Mitthögskolan!”.

Utvecklingen av Mitthögskolan var ett särdeles spännande projekt. Högskolan har en alldeles egen historia – det gäller nu att även fortsättningsvis hålla spänningen vid liv! A vision without action remains a dream!

*Litteratur:*

*Andersson, D.E, Andersson, Å.E., Holmberg, I., Karlqvist, A. och Reitberger, G.:* MittNorrlands Universitet (med bilaga av Martin Beckmann, Brown University), Västernorrlands forskningsråd, 1991.

*Blomqvist, G. & Nybom, T. red.:* Högskolan i förändringarnas tidsålder; reflektioner och erfarenheter från fyra decennier, Sveriges universitetslärarförbunds (SULFs) skriftserie nr XXIII, 2001.

*Dabllöf, U. & Selander, S., ed.:* New Universities and Regional Context; papers from an international seminar held at Sundsvall, Sweden, 14-18 June, 1992, Uppsala 1994.

*Dabllöf, U. & Selander, S., ed.:* Expanding Colleges and New Universities; Selected Case Studies from Non-metropolitan Areas in Australia, Scotland and Scandinavia; papers from an international development seminar held at Östersund/Trillevallen, Sweden, 15-19 March, 1995, arranged by Mid-Sweden University College, Uppsala 1996.

*Newman, Frank:* American Higher Education and the Quest for Quality, opening lecture at OECD, IMHE, Ninth General Conference “Higher Education at the Crossroads”, Paris 1988.

*Hjul, L. & Román, O.:* Industrihögskolan i Västernorrlands län, Rapport 1986:1, Länsstyrelsen i Västernorrlands län.

”Högskolan som teknisk och vetenskaplig fältstation”, rapport från en konferens i Björnrike oktober 1980, Högskolan i Sundsvall/Härnösand 1981.

*Petterson, H.:* Integrerade och federativa nätverksorganisationer, regionala multicampus-universitet i Australien och Sverige, Mitthögskolan, universitetsprojektet Omega, 1996.

Regeringens proposition 1975:9.

Regeringens proposition 1976/77:59.

*Romás, O.:* Utveckling av FoU-programmet vid Mitthögskolan, PM oktober 1993.

*Gunnmo, A. & Román, O.:* Universitetsprojektet Omega, projektplan för ett aktionsprogram för att utveckla ett universitet i Mittsverige, PM oktober 1991.

SOU 1973:2. U68 Högskolan, ett förslag av 1968 års utbildningsutredning.



# OMEGA-PROJEKTET

*Håkan Gadd*

## INLEDNING

Kanske det mest lyckosamma och betydelsefulla utvecklingsprojekt som har bedrivits i Mellannorrland avslutades den 13 juni 1996. Efter fem års projektarbete slog ordföranden, f.d. statsministern Thorbjörn Fälldin, klubban i bordet och förklarade projektet för avslutat.

Historien tar egentligen sin början 40 år tidigare då frågan om lokaliseringen av ett norrländskt universitet diskuterades och utreddes. Ett flertal norrlandsstäder som Härnösand, Sundsvall, Umeå och Östersund konkurrerade om att få bli värdstad för Norrlands första universitet. Men, efter regeringens beslut 1951 om att Umeå skulle få det femte granskningsexemplaret och beslut 1955 om att starta tandläkarutbildning samt beslut 1957 om att få läkarutbildning var kampen över, för den här gången.

Visionen om ett universitet i Mellannorrland levde dock vidare. Drygt 20 år efter Umeå universitets bildande initierade Forskningsrådet i Västernorrland (FRY) en utredning för att utforma en vision om en framtida universitetsmiljö i Mellannorrland. Arbetet resulterade november 1990 i boken *Ett Mittnorrländskt universitet*. Författarnas slutsatser var att högskolan i Sundsvall/Härnösand skulle omvandlas till ett universitet med en filosofisk fakultet och en fakultet för produktionssystem. Då Sundsvall/Härnösands forskning och utbildning motsvarade ena halvan av det skisserade universitetet blev boken snabbt en utgångspunkt för ett närmare samarbete med högskolan i Östersund som hade samhällsvetenskaplig profil. Samarbetet mellan högskolorna växte fram under vintern 1990/91.

Rektorerna Ola Román, Högskolan i Sundsvall/Härnösand, och Alf Gunnmo, Högskolan i Östersund, genomförde under våren 1991 en utredning för att undersöka förutsättningarna för att inom ramen för ett gemensamt projekt kunna bygga upp ett nätverksuniversitet med de båda högskolorna som bas. Efter att länsstyrelserna i Jämtlands och Västernorrlands län beslutat att stödja projektet med resurser kunde högskolornas styrelser vid ett gemensamt styrelsemöte den 2 oktober 1991 besluta att universitetsprojektet Omega skulle inledas.

Målet med projektet var att skapa ett universitet i Mellannorrland omfattande 8000–10 000 studenter och med 100 professurer. Universitetet skulle byggas i nätverksform mellan de två ingående högskolorna. Det operativa målet var att universitetsstatus<sup>1</sup> skulle uppnås i samband med 1996 års forskningspolitiska beslut. Ett vidlyftigt mål ansåg många särskilt med tanke på att de mindre och medelstora högskolorna sedan tillkomsten 1977 hade behandlats överseende av universiteten och av de sittande regeringarna. I ljuset av en situation med små forskningsresurser och inga positiva signaler om höjda anslag, en svag studenttillväxt<sup>2</sup> var det därför svårt för många att tro på projektets mål.

Nu var heller inte Mellannorrland ensamma om att ha ambitioner i universitetsfrågan vid den här tidpunkten. I södra Sverige samarbetade högskolorna i Kalmar, Karlskrona/Ronneby och Växjö kring ett koncept kallat Syd-Ost fakulteten. I de södra grannlänen samarbetade högskolorna i Gävle/Sandviken och Falun/Borlänge kring ett projekt benämnt Gävle/Dala fakulteten. Vidare hade de tidigare universitetsfilialerna i Karlstad och Örebro universitetsplaner.

Under de senaste åren har även tydliga universitetsambitioner proklamerats av Södertörns högskola, Mälardalens högskola och av Malmö högskola. Så pretenderer för nya universitet i Sverige har inte saknats varken under projektperioden eller efter dess slut.

## **ORGANISERING OCH SAMGÅENDE 2 OKTOBER 1991–30 JUNI 1993**

En grundförutsättning för projektets genomslagskraft var att det förmådde förankra projektets idé i högskolorna och bland högskolans intressenter. Ytterligare en utgångspunkt var att projektet hade förmåga att vinna trovärdighet nationellt för universitetstanken. Projektets beställargrupp kom därför att bestå av regionala företrädare och dess styrgrupp av nationellt väl förankrade personer<sup>3</sup>. Projektets kansli delades mellan högskolorna, med projektledaren Bo Rhodiner och sekreteraren Monica Almberg i Sundsvall, samt artikelförfattaren som projektsekreterare

---

<sup>1</sup> Med universitetsstatus ska här förstås att en fast forskningsorganisation etablerades, men inte nödvändigtvis benämningen universitet.

<sup>2</sup> Från slutet av 1970-talet till början av 1990 hade utbildningssystemet endast ökat marginellt trots att efterfrågan översteg antalet platser flera gånger om.

<sup>3</sup> En komplett förteckning över de personer som varit involverade i projektet finns i slutet av artikeln.

i Östersund. Organisatoriskt sorterade projektet direkt under de två högskolornas styrelser. En ordning som senare skulle visa sig möjliggjorde snabba beslut.

Projektets arbete skulle utgå från verksamheten vid de två högskolorna och omfatta utredningar, informations- och förankringsarbete, såväl regionalt, nationellt som internationellt. Under hösten 1991 och våren 1992 genomfördes mycket fotarbete i syfte att sprida idén och diskutera den. Kontinuerliga träffar med länens riksdagsledamöter infördes, och projektet deltog aktivt i möten hos organisationer och kommuner samt myndigheter närliggande till högskolorna. En bärande tanke var att regionen skulle utgöra en referensgrupp till projektet. En viktig informationskanal ut till projektets intressenter blev nyhetsbrevet ”Omega Newsletter” som fick stor genomslagskraft i regionala media och även, om ändock, i mindre omfattning på den nationella nivån. En viktig inspirationskälla för arbetet blev det internationella forskningsseminarium som projektet arrangerade i juni 1992 under temat ”New universities, networks and regional context”. Inbjudna forskare från olika delar av världen presenterade nya rön om faktorer som påverkar utvecklingen hos nya universitet utanför storstadsregionerna<sup>4</sup>.

En annan källa till inspiration var den studieresa som gjordes till University of Warwick i syfte att bättre förstå Warwicks utveckling från ett nystartat universitet på 1960-talet till ett av de främsta i England på 1990-talet.

Vad som framkom ganska snart i projektarbetet var att om projektet skulle ha möjlighet att påverka kommande utbildnings- och forskningspropositioner måste tanken om ett samgående mellan högskolorna prövas. Tanken diskuterades i projektets styrgrupp i maj 1992 och den menade att högskolorna borde diskutera frågan. Under sommaren 1992 hade rektorerna förankrat tanken inom högskolorna och länsstyrelserna hade varskotts om planerna. Den 2 september 1992 uppvaktades dåvarande utbildningsministern Per Unckel under förevändning att företrädare för högskolorna och regionen ville presentera utvecklingen och samarbetet mellan högskolorna. I stället framförde Omegas ordförande Thorbjörn Fälldin önskemålet om att högskolorna ville gå samman och bilda en ny högskola från och med 1 juli 1993. Efter ett par sekunders betänketid gillade Unckel tanken och uppvaktningen övergick till praktisk diskussion. Regeringen hade dock en brasklapp. Ni måste vara klara innan den sista november.

---

<sup>4</sup> Konferensens bidrag publicerades senare. Dahllöf, U & Selander, S (Eds.). 1994. *New universities and regional context – Papers from an international seminar held at Sundsvall, Sweden 14–18 June 1992*. Acta Universitatis Upsalensis. Uppsala studies in Education 56.

Uppdraget var lika enkelt som svårt. Formulera en ansökan om samgående mellan två högskolor och som samtidigt beskrev grundtankarna med den nya högskolan. Omegas roll under dessa tre månader var att stötta den interna processen genom deltagande i arbetsgrupper och styrelsemöten. Omega erbjöd både diplomati och neutrala arenor. Något som behövdes, då strid uppstod kring frågan var vissa av nätverkets funktioner skulle förläggas. Höga tonlägen, nävar i borden, skrivelser, insändare i tidningarna gjorde inte processen smidigare. När högskolornas styrelser skulle fatta beslut i samgåendefrågan den 11 november 1992 var man inte enig och frågan bordlades. Nu var tiden knapp och styrelserna samlades återigen till ett sista försök den 25–26 november. Nu var sista chansen för beslut om regeringen skulle kunna få med förslaget i den kommande propositionen. Det blev ett historiskt långt styrelsemöte. Efter några timmars sammanträde, när samtalen om samgåendet var på väg att gå i stå, föreslog ordföranden att mötet skulle ajourneras med hänvisning till att IFK Göteborg spelade en viktig fotbollsmatch i Champions League mot AC Milan. Det förslaget gillades inte av alla ledamöter, men uppehållet blev avgörande då bordet mellan ledamöterna försvann och istället formerades små informella grupper och samtalet kunde fortsätta. Klockan 02.00 kunde det historiska beslutet fattas och den 26 november skickades ansökan till regeringen in. Regeringen presenterade förslaget om en ny högskola i utbildningspropositionen under februari 1993<sup>5</sup>. För Omegas del var det ett mycket viktigt steg mot det långsiktiga målet.

Omegas sekretariat fortsatte även under våren 1993 att delta i det interna arbetet med den nya myndigheten bland annat med att upprätthålla sekretariatsfunktionen för den nya myndighetens intermisstyrelse och med rekryteringen av ny rektor<sup>6</sup>. I efterhand kan det för en utomstående betraktare ha varit svårt att särskilja vad som var Omega och vad som var högskolan under denna period när så många personer överlappade. Min uppfattning är att just överlappningen gjorde det operativa arbetet inom högskolan snabbare än om projektorganisationen hade organisatoriskt placerats längre ifrån högskolans ledningsfunktioner och med ett större antal personer som inte tillhörde högskolans ledning.

---

<sup>5</sup> Proposition 1992/93:169, "Högre utbildning för ökad kompetens"

<sup>6</sup> Rektorsrekryteringen avbröts dock och Alf Gunnmo blev t.f. rektor. Rekryteringsarbetet tog förnyad fart under hösten 1993 och ledde fram till att Kari Marklund kunde tillträda som rektor den 1 mars 1994.

## 1 JULI 1993–13 JUNI 1996

Inriktningen av Omega-projektet kom under 1993/94 att förändras i och med att Mitthögskolan kom på plats. De frågor som dominerade under projektets första fas, framförallt frågan om samgåendet och förankringen av Omega kunde lämnas och verksamheten kom att koncentreras mot information och lobbying samt seminarieverksamhet. Ett viktigt skäl till uppstramningen av projektet var att det dubbla ledarskapet inte längre var nödvändigt då högskolan hade en ny rektor och en ny styrelse. Det blev naturligt att högskolan drev utvecklingsfrågorna medan Omega koncentrerade sig på kunskapsuppbyggnad och kunskapsöverföring. Målet för Omega-projektet kvarstod, men ett viktigt delmål var att få genomslag i den forskningsproposition som skulle presenteras under 1996. I och med projektets nya inriktning förändrades också projektets organisation för att motsvara den nya uppgiften.

Sedan flera år tillbaka hade projektet organiserat möten med länens riksdagsledamöter i syfte att informera om aktuella frågor inom högskolan. Ett annat syfte var att ge politikerna argument i universitetsfrågan och i andra resursfrågor som rörde högskolan. Omega intensifierade arbetet under perioden och genomförde en serie möten med samtliga partiernas ledamöter i utbildningsutskottet samt utarbetade ett särskilt arbetsmaterial med statistik och fakta som tillställdes de regionala ledamöterna. När stora delar av riksdagen besökte Östersund under några dagar i maj 1995 deltog Omegagruppen i en rad möten. Under 1995 genomförde även projektet en resa till alla kommuner i Jämtlands och Väster-norrlands län för att informera om Mitthögskolan och projektet. Syftet var att få kommunerna att känna att Mitthögskolan och universitetstanken var angelägen även för dem och därigenom skapa ett underifrån tryck mot de politiska partierna på ett nationellt plan. De politiska mötena blev i och med regeringsskiftet hösten 1994 än viktigare då framförallt departementsledningen förändrades men också därför att ett flertal nya riksdagsledamöter hade tillkommit.

Inom projektledningen kunde vi konstatera att inte bara ur de politiska samtalerna utan även utifrån en allmän kunskapsnivå i och kring högskolan fanns det ett stort behov att lära sig mera om nätverksorganisationer. Mitthögskolan behövde influenser för sitt organisationsbygge men också argument som kunde användas i arbetet med den fördjupade anslagsframställningen för perioden 1997-1999. Några organisatoriska förebilder för Mitthögskolan fanns inte i Skandinavien och inte heller några jämförbara fall i Europa. Ett litet antal år innan Mitt-

högskolan bildades genomförde den Australiska regeringen en omfattande högskolereform vilket innebar att antalet universitet ökade från 18 till 35. De nya universiteten bildades genom sammanslagningar av regionala högskolor och av det totala antalet universitet fanns ett tiotal nybildade nätverksuniversitet. Omega arrangerade därför en studieresa hösten 1994 till Australien för att studera under vilka förhållanden regionala nätverksuniversitet verkar. Sammanlagt besöktes åtta universitet under resan. Intrycken, erfarenheterna och inte minst de nyknutna banden med några av universiteten kom att få stor påverkan på Mitthögskolans förhållningsätt till sin egen organisation och förståelse för vilken potential det fanns i nätverkskonceptet. För Omegas del fanns ett stort behov att använda lärdomarna från Australien och kontrastera dem mot den utveckling som pågick i Skandinavien. Omega arrangerade därför den 15–18 mars 1995 i Östersund/Trillevallen ett andra internationellt forskningsseminarium<sup>7</sup>. Konferensen tog ett grepp på högskoleutvecklingen dels genom att se utvecklingen utifrån ett systemperspektiv, dels utifrån ett aktörsperspektiv. Presentationerna avgränsades till högskolor som befann sig i stark tillväxt och till nya universitet.

Om Omega-projektets första fas präglades av händelserna på den regionala nivån så påverkades projektet mer av nationella händelser under sin andra fas. Flera av dessa händelser presenteras mer utförligt på andra ställen i denna bok och något ska bara nämnas helt kort här. 1993 års högskolereform innebar att högskolan efter ämnesprovning kunde erhålla rätt att meddela magisterexamen och längre akademisk utbildning var en nödvändighet i utvecklingen mot ett universitet. I de utvärderingar som dåvarande Kanslersämbetet och nuvarande Högskoleverket genomförde kom Mitthögskolan ut med ett stort antal magisterämnena. Den nya politiska ledningen i utbildningsdepartementet innebar också att förutläggningarna för de större högskolorna kom att ändras. Efter ansökan och provning fick högskolorna möjlighet att inrätta egna professurer, ett viktigt steg i uppbyggnaden av en fast forskningsorganisation<sup>8</sup>. Men kanske den viktigaste händel-

---

<sup>7</sup> Även den andra konferensen avrapporterades i en internationell publikation. Dahllöf, U & Selander, S (Eds.). 1996. Expanding colleges and new universities – Selected cases from Non-metropolitan areas in Australia, Scotland and Scandinavia. Acta Universitatis Upsaliensis. Uppsala Studies in Education 60.

<sup>8</sup> HSV 1996:12R "Rätt att inrätta professurer - Högskoleverkets provning av Högskolan i Kalmar, Karlstad, Växjö, Örebro samt Mitthögskolan och Mälardalens högskola", och HSV 1997:37R "Rätt att inrätta professurer – Högskoleverkets provning av Högskolan i Halmstad, Högskolan i Karlskrona/Ronneby, Högskolan i Örebro, Idrottshögskolan samt Mitthögskolan"

sen var ändå den utredning som regeringen gav Högskoleverket i uppdrag att genomföra. Uppdraget var att utreda vilka kriterier som var nödvändiga att uppfylla för att kunna bli ett universitet<sup>9</sup>. Dessa händelser sammantaget gjorde att förutsättningarna att nå målet med Omega-projektet hade förbättrats avsevärt. Mitthögskolan framförde därför i sin anslagsframställan till regeringen att en utveckling mot fasta forskningsresurser var ett naturligt nästa steg och att högskolans primära övergripande mål var ett universitet. För att lägga vikt vid orden och precisera kraven genomförde Mitthögskolan den 30 april en uppvaktning av utbildningsministern Carl Tham. Omega-projektet hade genom undertecknad tagit fram ett underlag som beskrev och argumenterade för nätverksorganisationen och varför Mitthögskolan framförde kravet om en väsentlig utbyggnad av forskningsresurserna samt en utbyggnad av grundutbildningen med 5000 platser<sup>10</sup>.

Två månader senare förklarade statsrådet på en presskonferens den 11 juni vid Mitthögskolan i Sundsvall att han räknade med att Mitthögskolan tillsammans med högskolorna i Karlstad, Växjö och Örebro utvecklades mot universitet under perioden 1997–1999. Han meddelade dessutom att Mitthögskolan skulle få ytterligare 4300 nya utbildningsplatser.

Två dagar senare konstaterar Omega-projektets ordförande Thorbjörn Fäldin vid Omegas sista möte; Att sten lagts till sten och att nu finns en stabil grund för den kommande utvecklingen mot ett universitet i Mittsverige.

## AVSLUTANDE KOMMENTAR

För det första ska sägas att Omega hade inte realiserats om det inte varit för alla engagerade människor inom och utanför högskolan. Att få uppleva den kraft som plötsligt uppstår när många tror på och arbetar för samma mål har varit en fantastisk upplevelse.

För det andra kan det alltid diskuteras vilka effekter och resultat ett projekt når. Min uppfattning är att projektet möjliggjorde samgåendet till Mitthögskolan och att högskolan i sig sedan har genererat effekter som annars inte varit möjliga att uppnå. Jag tänker främst på antalet magisterexamenrätter och antalet profes-

---

<sup>9</sup> HSV 1996:12R "Kriterier för benämningen universitet – en utredning"

<sup>10</sup> PM 1996-04-30 "Utveckling av Mitthögskolan mot en forskningshögskola - för förbättrad regional kunskapsförsörjning"

surer, men också på de betydelsefulla insatser som gjordes från regionens sida att ställa forskningsmedel till förfogande.

Att Mitthögskolan skulle få en mycket längre väg mot universitetsutnämningen än vad som planerades var det nog ingen som räknade med på försommaren 1994. Tre provningar senare nåddes målet den 30 januari då nuvarande utbildningsministern Thomas Östros meddelade att Mitthögskolan blir universitet från och med den 1 januari 2005. Målet med Omega-projektet var ett universitet med 8000-10000 studenter och 100 professurer. I maj 2003 har Mitthögskolan ca 40 professorer och ca 10 000 studenter. Nu är målet nära.

### Personförteckning över deltagare i Omega-projektet

#### Styrgruppen för perioden 1991-10-01 – 1993-01-18

Leni Björklund	Direktör vid SPRI, Stockholm
Urban Dahllöf	Professor i pedagogik vid Uppsala Universitet
Thorbjörn Fälldin	F.d. statsminister, Ramvik
Anders Karlqvist	Professor, Polarforskningsinstitutet, Stockholm
Hans Landberg	Docent, Huvudsekreterare i Forskningsrådsnämnden, Stockholm
Jan Wallander	F.d. VD för Handelsbanken, Stockholm
<i>Adjungerade</i>	
Alf Gunnmo	Rektor för Högskolan i Östersund
Håkan Pettersson	Projektsekreterare, Östersund
Bo Rhodiner	Projektledare, Sundsvall
Ola Román	Rektor för Högskolan i Sundsvall/Härnösand

*Styrgruppen var projektets bollplank*

#### Beställargruppen för perioden 1991-10-01 – 1994-02-28

Leif Byman	Länsråd, Länsstyrelsen i Västernorrlands län, Härnösand
Nils Eriksson	Direktör, Handelskammaren, Östersund
Thorbjörn Fälldin	F.d. statsminister, Ramvik
Sven Heurgren	Landshövding i Jämtlands län, Östersund
Gunnar Johansson	Direktör, Persson Invest, Östersund
Tage Levin	Länsråd, Länsstyrelsen i Jämtlands län, Östersund
Sverker Martin-Löf	VD för SCA, Sundsvall
Anders Ullman	VD för Permascand, Ljungaverk
Ingemar Öhrn	Landshövding i Västernorrlands län, Härnösand



*Adjungerade*

Alf Gunnmo	Rektor för Högskolan i Östersund
Gun-Britt Hägglund	Utbildningsdirektör, Länsstyrelsen i Västernorrlands län, Härnösand
Håkan Pettersson	Projektsekreterare, Östersund
Bo Rhodiner	Projektledare, Sundsvall
Monica Rönnlund-Göransson	Utbildningsdirektör, Länsstyrelsen i Jämtlands län, Östersund
Ola Román	Rektor för Högskolan i Sundsvall/Härnösand

*Beställargruppen fungerade som projektets styrelse och fattade de operativa besluten*

**Styrgruppen för perioden 1994-03-01 – 1996-03-31**

Leif Byman	Länsråd, Länsstyrelsen i Västernorrlands län, Härnösand
Urban Dahllöf	Professor i pedagogik, Uppsala Universitet
Thorbjörn Fälldin	F.d. statsminister, Ramvik
Alf Gunnmo*	Rektor/Prorektor för Mitthögskolan, Östersund
Sven Heurgren	Landshövding i Jämtlands län, Östersund (ledamot fram till 1995-08-01)**
Börje Hörnlund	Landshövding, Länsstyrelsen i Västernorrlands län
Tagge Levin	Länsråd, Länsstyrelsen i Jämtlands län, Östersund
Kari Marklund	Rektor, Mitthögskolan, Sundsvall (ledamot fr.o.m. 1 mars 1994)
Kristina Persson	Landshövding, Länsstyrelsen i Jämtlands län
Ingemar Öhrn	Landshövding i Västernorrlands län, Härnösand (ledamot fram till 1996-02-29)**

*Adjungerade*

Leif Bolin	Projektsamordnare, Sundsvall, fr.o.m. juni 1994
Gun-Britt Hägglund	Utbildningsdirektör, Länsstyrelsen i Västernorrlands län, Härnösand
Håkan Pettersson	Projektsekreterare, Östersund
Monica Rönnlund-Göransson	Utbildningsdirektör, Länsstyrelsen i Jämtlands län, Östersund

*\* Alf Gunnmo blev t.f. rektor för Mitthögskolan fr.o.m. 1993-07-01 och Ola Román lämnade högskolan i samband med Mitthögskolans etablerande.*

*\*\* Kristina Persson ersatte Heurgren i september 1995 och Hörnlund ersatte Öhrn i mars 1996.*

*Den tidigare beställargruppen blev styrgrupp men med samma ansvar. Den tidigare styrgruppen avvecklades i och med omorganiseringen av projektet.*

**OMEGA-gruppen för perioden 1994-05-01 – 1996-03-31**

Marie-Louise von Bergmann-Winberg	Bitr. professor i statsvetenskap, Östersund
Leif Bolin	Projektsamordnare, Sundsvall, fr.o.m. juni 1994
Lennart Hjul	Utbildningsledare, Sundsvall
Bengt Lindstedt	Kanslichef vid Härnösands kommun, Härnösand
Håkan Pettersson	Projektsekreterare, Östersund

# INTERNATIONELLA INSPIRATIONSKÄLLOR

*Urban Dahllöf*

Egentligen har väl alla högskolans lärare sina egna internationella inspirationskällor beroende på ämne och inriktning. Här skall jag betona vissa omständigheter som bidragit till att jag i ett uppdrag för Mitthögskolan och dess föregångare kommit att i vissa frågor fungera som en koordinator på ett internationellt plan. Det har då gällt att söka information om vissa lösningar på pedagogisk och administrativ systemnivå i länder som bedriver högre utbildning under yttre förhållanden liknande de svenska. Tyngdpunkten har legat på läroanstalter utanför utpräglade storstadsområden, där utbildning och forskning utöver att vara en länk i det internationella forskarsamhället genom sin kunskapsbas också syftar till att befärma utvecklingen av olika regioner i landet. Samtidigt gäller det att öka den högre utbildningens tillgänglighet för nya studerandegrupper.

## UPPTAKT OCH UPPDRAG

Det började i Karlstad 1990. Djungeltelegrafens hade uppenbarligen spritt ett budskap om att jag nyss dessförinnan hade varit inblandad i planeringen av ett nytt "norrlandsuniversitet" i det inre av British Columbia. Så jag blev inbjuden till en konferens med De nya högskolornas rektorskonvent och höll då ett föredrag under rubriken "*Regionala universitet och högskolor i några jämförbara västländer*" (Dahllöf 1990). En av rektorerna, Ola Román vid dåvarande Högskolan i Sundsvall/Härnösand, tänkte tydligen på några av ideerna och kom efteråt med sin karaktäristiska glöd i blicken fram och undrade om jag kunde tänka mig att medverka i liknande planeringsuppdrag i hans region. Det kunde jag – gärna. Detta ledde till att jag från 1 juli 1991 knöts till hans högskola som konsult och forskningsledare på deltid för uppgifter inom kvalitetsarbetet, något som ett år senare utvidgades till Högskolan i Östersund under Alf Gunnmos ledning. När Omega-projektet mot slutet av 1991 fick sin formella organisation, blev jag ledamot av dess styrgrupp och från 1992 också dess vice ordförande. Inom det projektet fick jag tre särskilda uppdrag, nämligen att organisera två internationella seminarier, det ena i Sundsvall 1992, det andra i Östersund/Trillevallen 1995. Det tredje uppdraget gällde att planera och vara reseledare för en studieresa till

Australien hösten 1994. Då hade de båda tidigare separata högskolorna sedan 1993 förenats i Mitthögskolan. Ännu ett seminarium hölls 1997 under ledning av forskningschefen Jan Nordling.

### NÅGRA TIDIGARE ROTTRÅDAR

Föredraget i Karlstad 1990 utgjorde i sin tur en summering av erfarenheter från en del högskolefrågor i ett regionalt perspektiv som jag samlat på mig under 20 års tid. Det hade börjat med en kritisk reanalys av statistik över examensfrekvenser för olika målgrupper och lärosäten (Dahllöf 1968, 1969). Den studien lyfte fram högskolans dubbla utbildningsuppgift att vid sidan av program inriktade på formell examen också meddela kvalificerad fort- och vidareutbildning genom studier baserade på deltagarnas egna behov av fristående kurser i skilda kombinationer, som inte nödvändigtvis behöver leda till full examen. Ett mönster av sådan återkommande utbildning hade alltså manifesterat sig långt innan termen upphöjdes till en ledande princip för den högre utbildningens planering. Mönstret hade först växt fram genom en hel del decentraliserad utbildning inte minst i form av universitetscirklar anordnade i samarbete med olika folkbildningsorganisationer (SAMSUS 1969).

På 1970-talet tillkom två nya inslag. Det ena utgjordes av systematisk, decentraliserad universitetsutbildning (Franke-Wikberg & Johansson 1971, 1975) förlagd till campus på nya norrlandsorter, däribland Sundsvall. Den andra var distansundervisning, vars första omgångar utvärderades av Birgitta Willén (1973, 1978, 1981). På det området ställdes myndigheterna inför ett val mellan två huvudmodeller, dels ett centralt alternativ med det brittiska Open University som mönster, dels ett mer decentraliserat, varvid de olika universiteten fogade distansutbildningen som ytterligare en komponent till övriga utbudsformer. Här valde Sverige den senare linjen inte minst därför, att svenska universitet redan i hög grad – till skillnad från Storbritanniens – hade öppnat sig för nya grupper av studerande.

Som tjänsteman under några år på dåvarande Universitetskanslersämbetet (UKÄ) hade jag fått ett övergripande ansvar för den första försöksverksamheten och dess utvärdering. Detta ledde till att jag, sedan jag lämnat UKÄ, i samarbete med utvärderaren i samband med 1977 års högskolereform formulerade en del planeringsinriktade slutsatser för distansundervisning i syfte att öka den högre utbildningens tillgänglighet. Tonvikten lades i det förslaget på periodicitet i ut-

budet och rotation i förläggningen av lokala samlingar (Dahllöf & Willén 1978a, 1978b; Dahllöf, Löfgren & Willén 1979).

Men framför allt hade en resa till Australien stärkt mig i uppfattningen, att vi i Sverige hade gjort klokt i att undvika att skapa ett stort centralt Open University, även om vi i vårt mer lokala system inte kunde utveckla så flotta läromedel i stora upplagor som i England. Det visade sig nämligen, att man i Australien hade tillsatt en särskild kommitté (Open Tertiary Education, OTE 1975) med direktiv om ett distansuniversitet av brittisk typ. Efter någon tid hade kommittén dock kommit på bättre tankar och anhöll själv om ändrade direktiv från Canberra till förmån för mer lokala lösningar i huvudsak enligt den s.k. New England-modellen som sedan 1950-talet varit ledande i Australien. Bakom denna framställan låg uppenbarligen en kritisk motstudie av Barbara Falk och John Anwyll (1973). Det fanns vidare all anledning att rikta kritik mot den svenska TRU-kommittén (SOU 1975:72) för en snedvriden bild av australisk distansundervisning. Mina rapporter slutade med en diskussion om skilda målgrupper för återkommande utbildning och olika slag av studiehinder, geografiska men också tidsmässiga och sociala, oberoende av avstånd (Dahllöf 1976, 1977).

Detta första besök i Australien öppnade också mina ögon för de särskilda problem som ofta är förknippade med universitet belägna utanför storstadsregioner. (Och Australien är ju extremt urbaniserat med så mycket som 85 procent av befolkningen i storstäder med över 1 miljon invånare och en ytterligt gles landsbygd. I Sverige så vanliga mellanstora städer i intervallet 25 000–200 000 inv. saknas nästan helt, utom efter Queenslands ostkust norr om Brisbane och upp mot Townsville och Cairns). Vid mitten av 1970-talet fanns det endast två australiska landsbygdsuniversitet. Det ena var det nyss nämnda University of New England i Armidale, New South Wales, det andra James Cook University of North Queensland i Townsville, högt upp i den subtropiska delen av landet. Det förra hade alltså en klar distansprofil, det senare var mer traditionellt inriktat, även om det hade ett läge med stor potential för ett bredare utbud mot olika målgrupper.

Slutligen fanns det ett flertal lokala högskolor, Colleges of Advanced Education (CAE:s), som hade börjat etablera sig både allmänt akademiskt och på distansområdet men som lydde under delstaterna och inte räknades in under de federalt finansierade ”fullvärdiga” universiteten. Det stod emellertid redan då klart, att dessa högskolor var på offensiven inte minst under inflytande av ett betydande mått av ”academic drift”. Detta framstod som än mer påfallande 1984, när jag

under en sabbatstermin i Melbourne besökte ett flertal andra läroanstalter. Det skulle då dröja ytterligare tre år innan den högre utbildningen stöptes om.

Samtidigt som jag alltså under en tioårsperiod från 1975 höll nära kontakt med Australien både genom besök och kikarsikte, fick jag paradoxalt nog anledning att också se lite närmare på vårt eget land och dess grannar. Ett uppdrag som ordförande i en statlig utredning, Skolforskningskommittén (SOU 1980:2), medförde ett behov av att kartlägga antalet professurer och forskningsmiljöer på det beteendevetenskapliga fältet. Vi fick då upp ett spår som tydde på en anmärkningsvärd snedhet i fördelningen av fasta forskartjänster på olika fakultetsområden till nackdel för humaniora och samhällsvetenskap (Dahllöf 1980a, 1980b). Denna snedhet blev än mer påtaglig, när perspektivet vidgades till att omfatta de större nordiska länderna (Dahllöf 1982a, 1982b). Inte minst framstod Finland som starkt på flera områden redan i absoluta tal och som ännu mer överlägset i relation till folkmängden. Även om de regionalpolitiska satsningarna berördes som en förklaring, utvecklades inte det temat närmare i den analys som i 1982 års skrifter sträckte sig fram till 1980. Även Norge låg på flera områden bättre till än Sverige i relativa tal.

### **DET KANADENSISKA ÄVENTYRET**

Ytterligheterna berör varandra. När jag 1988 helt oväntat fick en fråga om jag kunde tänka mig att medverka i planeringen av ett nytt universitet i det inre av British Columbia, kan jag väl anses ha varit relativt uppdaterad om regionala högskolefrågor så att säga på ömse sidor om Kanada, nämligen Australien och Norden. Men om det inre av den aktuella provinsen visste jag platt intet. Så mycket hade jag emellertid förstått – inte minst genom samtal med kanadensiska kollegor under en kongress i Uppsala 1982 (jfr Bélanger 1982) – att i första hand västra Kanada kunde förväntas vara relevant för närmare jämförelser med de två nämnda ytterligheterna. Nyfikenheten på de västra provinserna hade f.ö. lett mig att därefter privat och via tågfenster försöka stifta bekantskap med den yttre miljö från Winnipeg till Vancouver. Jag gjorde då också några korta universitetsbesök. Bland mindre enheter drabbade min nyfikenhet Lethbridge och det på distansundervisning specialiserade nya Athabasca University, då ännu i Edmonton. Figur 1 på nästa sida visar totalsituationen för planeringsuppgiften.

Dessa icke-professionella, ytligt turistiska intryck av västra Kanada kan dock ändå ha grundlagt en viss förförståelse. De bidrog i varje fall till att öka min



*Figur 1. Lokaliseringen av högkvarteret för det planerade University of Northern British Columbia (UNBC) i relation till övriga universitetsorter i provinsen samt Alberta (Athabasca University ej utritat).*

regionala aptit på den erbjudna uppgiften. Hur planeringsarbetet sedan kom att gestalta sig, skall jag här inte gå närmare in på. Det framgår dels av två tekniska rapporter (Interior University Society 1988, Dahllöf 1988), dels av en bok författad av den administrative ledaren av projektet, Charles McCaffray (1995). Denne, som kände till att vi i Norden satsat starkt på högre utbildning, önskade att hans planeringsgrupp skulle få ta del av våra erfarenheter, särskilt från de delar av våra länder som ifråga om avstånd, befolkningsförhållanden och näringsliv i stort sett kunde anses motsvara situationen i norra British Columbia. När jag påpekade att också vissa högre läroanstalter i Australien och Nya Zeeland kunde passa in i bilden liksom några av de mindre universiteten i de egna västliga provinserna, hälsades detta med tillfredsställelse. Men något darrade jag allt på manchetten inför det ansvar som jag självfövällat dragit på mig för en större komparativ studie än jag kanske skulle kunna mäktat med.

Snart framstod för mig norra British Columbia som kanske det sista stora – på naturrikedomar rika – området i Västerlandet utan ett eget universitet. Som ett första underlag för en bedömning av sannolikheten för en framgångsrik etablering hade jag tillgång till en del nyckeldata från totalt 16 regionala universitet. Bland dessa ingick de två tidigare nämnda australiska men också två från Nya Zeeland, fyra kanadensiska, fem finska, ett norskt (Tromsö) samt två svenska (Umeå och Luleå). I samtliga fall kunde jag få fram data om antal studerande (beräknat på olika sätt), lärare, kursutbud, högre examina samt forskningsprofil,

i flera fall i längre tidsserier fram till 1985. Det säger sig självt, att det av tidsskäl endast kunde bli fråga om ett fåtal aspekter, som dock kan sägas representera grundläggande förutsättningar för slutsatser om satsningarnas hållbarhet (Dahllöf 1988).

Huvudresultatet blev uppmuntrande. Endast två av universiteten, båda i Kanada, framstod som mer direkt problematiska, därför att de så uppenbart låg i skuggan av större enheter i närheten och saknade egen forskningsprofil. För ytterligare tre – nordiska – satte jag ett mindre frågetecken från rekryteringssynpunkt. Dessa frågetecken har nu i efterhand visat sig vara obefogade, ty samtliga enheter har klarat sig väl, även om de två kanadensiska fortfarande mer liknar lokala högskolor av typen ”liberal arts college” än ett universitet.

I ett försök att rangordna dessa läroanstalter framstod de enheter som mer framgångsrika och vitala som uppfyllde följande kriterier, ju fler desto bättre:

- Ett befolkningsunderlag om minst 200 000 invånare.
- Ett basutbud inom ”arts and sciences”
- Yrkesinriktade linjer vid sidan om basutbudet
- Samarbete av nätverkstyp med andra universitet och/eller mindre högskolor i regionen
- Utbud som passar fortbildning av yrkesarbetande vuxna genom studier på deltid, decentraliserat och/eller på distans
- Masters- och doktorsprogram
- Forskning, särskilt inom för regionen typiska profilområden
- Strategisk lokalisering i relation till såväl målgrupper som till läroanstalter i angränsande regioner (Dahllöf 1988, 1990).

Några specialanalyser av rekryteringssituationen är intressanta också från svensk synpunkt. En av dem gällde jämförelser mellan New England-universitetet (UNE) och James Cook samt dess distansmotsvarighet i Nya Zeeland, Massey University. Den visade att UNE bedrev sin utbildning under klart hårdare villkor än de båda andra. En annan avsåg interna jämförelser i Kanada. De gav vid handen, att tillkomsten av det på distansutbildning inriktade Athabasca-universitetet ingalunda som väntat hade ökat rekryteringen av deltidsstuderande i Alberta som helhet. Ty samtidigt minskade dessas antal vid andra universitet, särskilt det i Lethbridge, som alltså ”befriades” från stora delar av sina målgrupper för återkommande utbildning.

Sådana utfall av de internationella jämförelserna låg också bakom förslaget att



bygga upp det nya universitetet inte bara på en plats, låt vara med ett centrum i Prince George. Med tanke på de extremt stora avstånden i den norra regionen och målet att försöka göra högre utbildning mer tillgänglig för den lokala befolkningen (som inbegrep några indianstammar), förordade vi i stället en nätverksbetonad lösning, bl.a. genom samverkan med befintliga community colleges, upprättandet av några filialer samt mindre, lokala studiecentra, där man lättare än annars skulle kunna rekrytera deltagare främst till mer elementära kursdelar.

När jag i analyserna förde fram utvecklingen av nya universitet och forskningshögskolor till 1985, blev det av både kartbilder och demografiska data än mer uppenbart än vad jag tidigare varit fullt medveten om, att det i Sverige fanns god plats för ytterligare några universitet, inte minst för ett i mitthögskoleregionen. De transoceana utflykterna förde mig så att säga tillbaka till utgångspunkten på den svenska hemmaplanen men med ett nytt perspektiv, även om det skedde som ett oavsiktligt biresultat till den kanadensiska studien.

## **DE INTERNATIONELLA SEMINARIERNA**

Vid genomförandet av de två internationella seminarierna 1992 och 1995 fick jag god hjälp av en yngre kollega, Staffan Selander, som under några år innehade en forskartjänst i Härnösand. Dokumentationen omfattade totalt 42 kapitel (Dahllöf & Selander 1994, 1996 – en viss tidsmässig eftersläpning var ofrånkomlig). Härtill kan läggas ytterligare nio kapitel från det seminarium i Sundsvall 1997 som leddes av Jan Nordling (2000).

Även om huvudsyftet var att föra in internationella erfarenheter till utvecklingsarbetet inom Mitthögskolan, fick de inbjudna gästerna samtidigt information om högskolorna och Omegaprojektet. Seminarierna 1995 och 1997 var vidare upplagda så, att de inbjöd gästerna att kommentera olika bidrag. Inför de fallstudier som utgjorde stommen i 1995 års seminarium hade de flesta deltagarna beretts tillfälle av avlägga ett eller två studiebesök inte endast vid något av Mitthögskolans campus utan också vid enheter tillhörande sådana andra norska och svenska högskolor som på olika sätt kunde ses som kandidater (för att inte säga konkurrenter!) till att erhålla universitetsstatus. Denna uppläggnings hade i hög grad stimulerats av erfarenheterna från den studieresa till Australien som hösten 1994 hade företagits av en grupp från Mitthögskolan tillsammans med några norrmän från Volda.

Särskilt de två första seminarierna vidgade kretsen av länder utöver de tidigare

nämnda Australien, Kanada, Norge och Finland. Här får vi dock inte plats med fullständiga referenser. Det får räcka med att peka på frågeställningarna. Vid seminariet i Sundsvall 1992, som hade rubriken *New universities and regional context*, behandlade internationella experter den svenska utvecklingen i ett jämförande perspektiv, balansen mellan akademiska och lokala behov, föreningen av globala och regionala mål samt ekonomiska aspekter. Det sistnämnda bidraget var kopplat till en holländsk fallstudie. Andra ”nya” områden utgjordes av England, Irland, Israel, Frankrike, Danmark och Litauen.

Det andra seminariet 1995 ägnades åt mer detaljerade fallstudier under rubriken *Expanding colleges and new universities*. De skandinaviska ”kandidaterna” utgjordes – förutom av Mitthögskolan – av Karlstad, Växjö och Örebro i Sverige samt Bodö, Lillehammer och Stavanger i Norge. Dessutom beskrevs ett särskilt doktorsprogram i samarbete mellan Trondheim och Volda. Det bidraget hade i den tidigare volymen föregåtts dels av en presentation av ett regionalt forskningsråd med säte i Volda, dels av en regionbaserad rekryteringsanalys och en sammanfattning av hela den norska utvecklingen. I den andra volymen behandlades Norge i ännu ett bidrag, Sverige i två, varav ett komparativt.

Från ett ”nytt” område, Skottland, framlades en plan för ett Highland and Island University av den dynamiske och slagfärdige Sir Graham Hills. Denne hade i varje fall bokstavligen fått kalla fötter i den svenska fjällvärden. I ett tacktal erinrade han åhörarna om den slädfärd med åtföljande utspisning av grillad renstek mitt i den snöiga björkskogen som han deltagit i, klädd i kostym och lågskor, ”*an event never to be forgotten, never to be repeated*”. Övergripande och personliga synpunkter på den regionala problematiken anfördes vidare av två representanter för internationella organisationer, Guy Neave och Ladislav Cerych.

Från tidigare behandlade områden återstår nu att något närmare kommentera fyra fall av speciellt intresse. Två av dessa representerar ett partiellt misslyckande, även om de ännu är akademiskt verksamma. Det ena fallet utgörs av det nya universitet i norra British Columbia (UNBC), i vars första planering jag var engagerad. Som närmare framgår av bidraget från Michael Hill (1994), frångick man den först framlagda nätverksplanen till förmån för en stor satsning på en central enhet med anslående byggnader i Prince George men till nackdel för tillgänglighet och anpassning av utbudet efter lokala behov. I varje fall till en början medförde detta en stark rekrytering från Vancouver-området som en reservutgång för studerande därifrån som inte var kvalificerade nog för att vinna inträde vid de stora universiteten där.

Det andra partiella misslyckandet gäller det australiska New England-universitetet. Dess problem behandlas närmare i följande avsnitt liksom de två hittills framgångsrika nybildningarna Central Queensland och Charles Sturt University.

## **STUDIERESAN TILL AUSTRALIEN**

Mot slutet av 1980-talet infördes i Australien ett nytt system för finansiering av högre utbildning, som avsåg att gynna framväxten av större enheter ("Dawkinsreformen"). Så skedde också. I vissa fall slogs två eller fler CAE:s samman till ett universitet, i andra inordnades CAE:s som filialer till något av universitetet. Detta innebar bl.a. att antalet universitet utanför storstäder ökade från två till fem.

Denna utveckling skildrades inför 1992 års seminarium utförligt av Grant Harman (1994), själv professor vid University of New England (UNE). Detta hade vid Dawkins-reformen blivit huvudort för en nybildning som under samma namn även omfattade ett CAE (Lismore) 200 km upp i nordost (Figur 2), en mindre filial ute vid kusten (Coffs Harbour) samt en lantbrukshögskola (Orange) långt nere i sydväst. Avståndet dit fågelvägen kan uppskattas till 450 km, vilket innebär, att ytterpunkterna Lismore och Orange låg 650 km från varandra.

Men Grant Harman kunde också berätta, att detta helt nya universitet redan hade spruckit.

Armidade fungerade fortfarande som säte för UNE, som f.ö. tidigare hade inkorporerat ett CAE på samma ort med totalt ca 20 000 invånare. Men i Lismore hade det bildats en helt ny enhet, Southern Cross University, som också hade tagit över filialen i Coffs Harbour. Konflikten rymde många komponenter om fördelning av anslag och utbildningsutbud men också av kamp om makt och prestige. Vid seminariet 1995 återkom Grant Harman (1996) till frågan. Samtidigt var han en av redaktörerna för en volym i vilken ett stort antal aktörer gav sin syn på problemet (Harman & Cuninghame 1995).

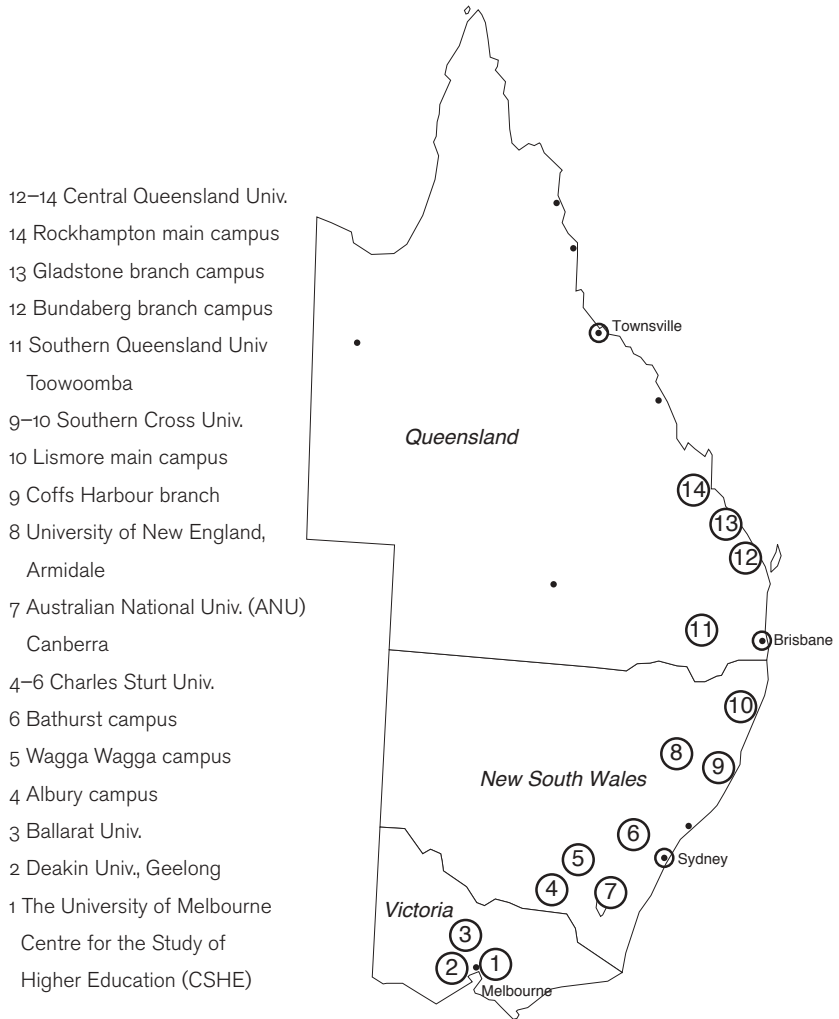
Ett av de två positiva australiska fall som diskuterades 1995 uppvisar stor likhet med Mitthögskolan på det sättet, att det är beläget mitt i gapet mellan två etablerade universitet, Brisbane och Townsville, 640 km från det förra, 700 km från det senare. Det gäller Central Queensland University (Wilson 1996) i Rockhampton, centrum för ett industri- och jordbruksområde i stark utveckling med fyra filialer för studium av inledande ämnen.

En ännu större likhet med Mitthögskolan representeras av Charles Sturt University (CSU), då det också bildats genom en sammanslagning av två fullt utbyggda högskolor (CAE:s). Ett av dessa hade två campus (Albury vid gränsen till Victoria och Wagga Wagga väster om Canberra). Den tredje enheten utgjordes av Bathurst väster om Sydney och Blue Mountains.

Redan från början hade man där lagt stor vikt vid en fakultetsorganisation som sträckte sig över campusgränserna. Detta poängterades ytterligare av att platscheferna samtidigt hade utsetts att som vicerektorer ta ansvar för olika problemområden, gemensamma för hela universitetet. Personfaktorer i förening med ett kraftfullt och konsekvent ledarskap hade redan från början tillmätts stor betydelse. Viktiga punkter utgjordes av distansundervisning och rekrytering av studerande utan akademisk hembakgrund. CSU var också inne i en stark fas av expansion ifråga om nya nischer i utbildning och forskning med program bl.a. för utbildning av poliser och paramedicinska yrken som ambulansförare för att inte tala om helt unika inslag som vinodling och vinkultur. Även andra länder var här inblandade, på vinfältet t.ex. Portugal. Denna utveckling presenterades vid 1995 års seminarium utförligt av Peter Hodgson (1996), som också följde upp den vid nästa seminarium (dens. 2000) samt i ett bidrag till denna volym från ”ett systeruniversitet”. Även en jämförande kommentar av Bernie O’Donnell (2000) speglar delar av utvecklingen vid Charles Sturt University.

När vi planerade studieresan till Australien hösten 1994 var det alltså givet, att de här behandlade universitetet borde komma ifråga för besök. Som framgår av Figur 2 utökades den listan med ytterligare några enheter. En del av dem utgjordes av centra för forskning om högre utbildning (i Melbourne och Canberra), några andra av lärosäten med starkare inslag av distansundervisning (Deakin i Geelong och South Queensland University i Toowoomba väster om Brisbane) jämte ett mindre, nytt universitet, Ballarat, väst om Melbourne. Vid Charles Sturt besökte vi alla tre huvudorterna, vid Central Queensland den centrala enheten i Rockhampton jämte två av filialerna, Bundaberg och Gladstone.

Denna breda täckning blev möjlig genom uppdelning på grupper. För att vi skulle få en så bra uppfattning som möjligt av universitetens vidare miljö och upptagningsområde företogs alla resor inom Australien med tåg eller buss. Inte minst vid de nya universitetet, som inte alltid var vana vid att stå på internationella gruppers besökslista, blev vi ytterst väl mottagna. Man hade över lag lagt ned stor omsorg på att göra programmet givande för oss.



Figur 2. Karta över besökta universitet under studieresan till Australien hösten 1994.

## **SAMMANFATTANDE DISKUSSION**

Att dra slutsatser av här behandlade problem är i första hand en uppgift för Mitt-högskolans styrelse och ledning. Särskild hänsyn behöver då naturligtvis tas till de specifika mål och omständigheter som präglar den svenska situationen.

Den kanadensiska planeringsstudie som utgjorde upptakten till mitt engagemang vid och för Mitthögskolan mynnade i ett antal slutsatser för en hållbar utveckling som byggde på en komparativ analys av 16 någorlunda jämförbara universitet. Seminarierna och studieresan till Australien ökade underlaget med ytterligare ett tiotal enheter, när också vissa expanderande ”universitetskandidater” räknas in, bland dem de tre svenska konkurrenter som 1998 upphöjdes till universitet. Denna utökning förstärker, som jag ser det, de etappslutsaster som drogs 1988.

På ett mer övergripande plan synes det mig motiverat att för universitets-bildningar av här aktuell typ betona vikten av följande inslag i planeringen:

- Det bör råda enighet om mål och strategier mellan ledning, forskare och lärare
- Målgruppernas behov bör ligga till grund för en konsekvent och kraftfull personalpolitik
- Balans bör prägla forskningsprioriteringar och utbildningsutbud som helheter men bör också råda mellan nischområden, basutbildningar samt fort- och vidareutbildning anpassade till målgruppernas situation och behov
- Forskning och utbildning på regionala nischområden kan avsevärt stärkas genom samverkan på ett internationellt plan med läroanstalter som har liknande profil
- Det råder inte nödvändigtvis någon motsättning mellan grundläggande disciplinriktad forskning och behovsstyrd mer tillämpad sådan. De kan ömsesidigt stödja varandra
- En god relation till det omgivande näringslivet och civila samhället utgör den bästa förutsättningen för att man där skall uppleva den nya läro-anstalten som ”sin”, känna delaktighet med den och engagemang för den
- Ingen aspekt bör få dominera över de andra. Det måste gå att hålla minst tre –fyra policybollar i luften på en gång!

Referenser

- Abrahamsson, K. (red.) 1978: *Högskola för återkommande utbildning*. UHÄ-rapport 1978:20. Stockholm:UHÄ
- Bélanger, C. 1982: *The universities in a changing world. Adaptation or guidance?* Proceedings. Fourth European AIR Forum, Uppsala University 25–27 August 1982. Uppsala: Association for Institutional Research.
- Dahllöf, U. 1968a: *Examensfrekvens, studentkategori och lärosäte*. En omprövning av frågan om de fria fakulteternas effektivitet. Rapporter från Pedagogiska institutionen, Göteborgs universitet 31. Även i *Nordisk Forum* 1969, 4, 217–231.
- 1968b. Nya fakta om de fria fakulteterna. *Dagens Nyheter* 10.9.1968.
- 1976: *Distansundervisning vid universitet och högskolor i Australien*. Distansrapport 17. Umeå: Pu-enheten, Umeå universitet.
- 1977: *Reforming higher education and external studies in Sweden and Australia*. Uppsala Studies in Education 3. Uppsala: Acta Universitatis Upsaliensis/Almqvist & Wiksell International.
- 1980a: *Utvecklingen av antalet fasta forskartjänster vid svenska fakulteter och forskningsråd 1870–1980*. Arbetsrapporter från Pedagogiska institutionen, Uppsala universitet 26.
- 1980b: Småplotter eller perspektiv mot framtiden? *Tvärsnitt* 1980:1, 3–11.
- 1982a: *Fasta forskartjänster vid universitet och högskolor i Norden*. Arbetsrapporter från Pedagogiska institutionen, Uppsala universitet 60.
- 1982b: Den rika systemen eller Askungen? *Tvärsnitt* 1982:2, 3–11.
- 1988: *Regional universities in a Western comparative perspective*. Building a future of excellence. A university for Northern British Columbia. Vol. 2.[ Prince George, B.C.:] The Interior University Society.
- 1990: *Högre utbildning i komparativt regionalt perspektiv. Fyra uppsatser*. Pedagogisk Forskning i Uppsala 95. Uppsala: Pedagogiska institutionen, Uppsala universitet.
- Dahllöf, U., Löfgren, J. & Willén, B. 1979: *Evaluation, recurrent education and higher education reform in Sweden*. Uppsala Reports on Education 6.
- Dahllöf, U. & Selander, S. (Eds.) 1994: *New universities and regional context*. Uppsala Studies in Education 56 Uppsala: Acta Universitatis Upsaliensis.
- (Eds.) 1996: *Expanding colleges and new universities*. Selected case studies from non-metropolitan areas in Australia, Scotland and Scandinavia. Uppsala Studies in Education 66. Uppsala: Acta Universitatis Upsaliensis.
- Dahllöf, U. & Willén, B. 1978a: *Regional högskoleplanering – hot eller löfte?* I Abrahamsson 1978, 33–48.
- 1978b: *Högskolans distansundervisning och den återkommande utbildningen*. Pedagogisk Forskning i Uppsala 4.
- Falk, B. & Anwyl, J. 1973: *The desirability and feasibility of an Australian open type university*. Melbourne: Centre for the Study of Higher Education, University of Melbourne.
- Franke-Wikberg, S. & Johansson, M. 1971: *Systematiserad, decentraliserad universitets-*

- utbildning. De studerandes erfarenheter av läsåret 1970–71. Pedagogiska monografier Umeå nr 8.*
- 1975: *Utvärdering av undervisning*. En problemanalys och några empiriska studier på universitetsnivå. Umeå: Pedagogiska institutionen, Umeå universitet.
  - Harman, G. 1994: Serving non-metropolitan Australia. Reflections on higher education provision and policy. I Dahllöf & Selander 1994, ch. 7, 115–146.*
  - The break-up of the University of New England merger. I *Dahllöf & Selander 1996, ch. 2, 29–50.*
  - Harman, G. & Cuninghame, R.R. (Eds.) 1996: The network UNE experience. Reflections on the amalgamated University of New England 1989–1993. Armidale: University of New England.*
  - Hill, M. 1994: A community of scholars in a regional context. A new university for British Columbia. I Dahllöf & Selander 1994, ch. 8, 147–160.*
  - Hodgson, P. 1996: Charles Sturt University: An amalgamation of equal partners. I Dahllöf & Selander 1996, ch. 3, 51–106.*
  - 2000: "Minding the gap" – the place of Charles Sturt University in Australian higher education. I *Nordling 2000, 103–131.*
  - Interior University Society 1988: Building a future of excellence. A university for Northern British Columbia. Vol. 1. Prince George, B.C.: The Interior University Society.*
  - McCaffray, C. 1995: UNBC – a northern crusade. Prince George, B. C.: Morriss Printing.*
  - Nordling, J. (Ed.) 2000: Higher education in remote areas – enrolment trends and network problems. Seminar in honour of Urban Dahllöf. Östersund: Mid-Sweden University [College].*
  - O'Donnell, B. 2000: Comments of the Swedish contributions. I Nordling 2000, 73–78. Open Tertiary Education in Australia [OTE] 1975: Final report of the Committee on Open University to the Universities Commission. Canberra: Australian Government Publishing Service.*
  - SOU 1975;72: Distansundervisning samt organisatoriska alternativ för högskolan. Betänkande av Utredningen angående den fortsatta verksamheten med radio och television inom utbildningsväsendet (TRU-kommittén). Stockholm: Utbildningsdepartementet.*
  - SOU 1980:2: Skolforskning och skolutveckling. Betänkande av Skolforskningskommittén. Stockholm: Utbildningsdepartementet.*
  - Willén, B. 1973: Distansundervisningen vid Umeå universitet – en kort presentation. Distansrapporter 1. Umeå: Pu-enheten, Umeå universitet.*
  - 1978: *Högskolestudier på distans. En utvärdering av svensk försöksverksamhet. Pedagogisk forskning i Uppsala 3. Uppsala: Pedagogiska institutionen, Uppsala universitet.*
  - 1981: *Distance education at Swedish universities.* Uppsala Studies in Education 16. Uppsala: Acta Universitatis Upsaliensis/Almqvist & Wiksell International.
  - Wilson, G. 1996: Central Queensland University: An expanding multi-campus institution in a growth area. I Dahllöf & Selander 1996, ch. 4, 107–116.*



# MIN SYN PÅ MITTHÖGSKOLAN

*Thorbjörn Fälldin*

När jag 1988 blev ledamot av styrelsen för Sundsvall Härnösands Högskola var mina kunskaper om den akademiska världen mycket bristfälliga. Jag var t ex helt främmande inför termer som var flitigt förekommande under föredragningar och vid styrelsens diskussioner, t ex institutioner, fakulteter och prefekter. Däremot hade jag under alla mina år i politiken lärt mig hur underförsörjd befolkningen i Mellannorrland var när det gällde möjligheter till högre utbildning. Det fanns ett icke tillgodosett behov såväl hos löntagarna som hos arbetsgivarna. Det tedde sig därför naturligt att medverka i strävandena att stärka högskolans ställning i länet.

Vid kaffe- och lunchpauser förekom det ofta att samtalen kom in på möjligheten att utveckla vår högskola till universitet. Och då erinrade vi oss hur situationen var innan Umeå fick sitt universitet. Då fanns också ett intresse i Väster-norrland att skapa ett universitet i länet. Samtidigt blev det klart att samma strävanden fanns i Jämtland. Om jag hårt förenklar historieskrivningen så kan jag väl säga att medan Väster-norrland och Jämtland bevakade varandra i denna fråga så förberedde sig Umeå systematiskt för att kunna presentera ett konkret förslag till universitet för regeringen. Alla vet vi utgången av den processen.

Någonstans – jag vet inte var – väcktes tanken att de båda högskolorna borde samordna sina ansträngningar. De båda rektorerna, Alf Gunnmo och Ola Roman, ”krattade i manegen” och fann att det fanns intresse för ett sådant agerande i de båda styrelserna. Underhandskontakter med de båda landshövdingarna, landstingsledningarna, kommunalmän och näringslivsföreträdare gav positiva reaktioner.

Undersökningar som gjorts visar att närhet till högre utbildning har stor betydelse för att ungdomar skall söka sig dit. I Mellannorrland var det en liten andel av varje årskull ungdomar som valde att läsa vidare.

Självklart var det ett starkt regionalt intresse att få bygga ut den högre undervisningen i området. Men samtidigt måste man komma ihåg att den högre utbildningen inte i första hand skall användas som ett regionalpolitiskt instrument.

Därför var det viktigt att våra strävanden inriktades på att visa, att en satsning på universitetsutbildning i Mellannorrland skulle komma att tillgodose ett nationellt behov och dessutom få stor regionalpolitisk betydelse.

Att argumentera för ett gemensamt universitet men fortsatt vara två högskolor var inte lätt. Om vi kunde tänka oss att vara en enhet som universitet så borde vi gå samman och bilda en högskola. Det skulle tydligt visa allvaret i våra strävanden.

Att koncentrera all utbildning till en ort var fullständigt otänkbart. Vi var tvungna att finna en lösning som alla berörda kunde leva med. Då kom Professor Urban Dahllöf till vår hjälp. Bl a i Australien hade han kunnat ta del av lösningar som byggde på nätverkssystem.

De båda styrelserna stod inför ett svårt ställningstagande som krävde många överväganden. Sedan de båda högskolorna gått samman skulle det inte finnas någon väg tillbaka.

En sen natt i slutet av november 1992 kunde de båda styrelserna vid ett gemensamt sammanträde besluta att göra en framställning till Regeringen att få gå samman.

Till grund för beslutet låg att ingen studieort skall vara förmer än de andra, alla skall vara likvärdiga. Det ankommer i första hand på rektor och styrelse att se till att den uttalade ambitionen förverkligas.

Framställning om samgående lämnades in och i utbildningspropositionen ”Högre utbildning för ökad kompetens 1992/93:169 gav Regeringen sitt bifall till att inrätta Mitthögskolan den 1 juli. Det var ett viktigt steg på vägen mot Universitet. Men mycket arbete återstod.

Från Mitthögskolans bildande 1993 till i år har antalet studenter ökat från 5500 till 13500. Denna snabba expansion har inte varit helt enkel att klara men ambitionen har hela tiden varit att sätta kvaliteten i högsätet. Att man lyckats därvidlag framgår bl.a. av att redan 1993 fick Mitthögskolan rätt att meddela magisterexamen i sju ämnen och år 2000 tillerkändes man rätt att meddela doktorexamen på det naturvetenskapliga området.

De uppnådda resultaten är i avgörande grad beroende av de båda rektorernas, Kari Marklund och Gunnar Svedberg, och lärarkårens hängivna arbete. Expansionen och de goda resultaten har nåtts samtidigt som ett nätverkssystem

utvecklats. Undervisningen har skett vid fyra campus. Det är värt att notera att en del ”förståsigpåare” vid skilda tillfällen uttalat tvivel på att denna metod skulle komma att fungera och klara av kvalitetskraven.

Alltsedan Mitthögskolan bildades har forskningen successivt och systematiskt byggts ut så att det för närvarande är 50 professorer, knutna till Högskolan .

Också när det gäller forskningen har det omgivande samhället på olika sätt medverkat till dess tillväxt bl a genom med näringslivet gemensamma projekt. Samma dag som detta skrivs meddelar etermedia att ett forskarlag vid Mitthögskolan är vid den absoluta framkanten på delar av fiberoptikens område. Det finns också på andra områden exempel på att Mitthögskolan håller hög klass.

Under hela sin tillvaro har Mitthögskolan strävat efter att odla kontakter med det omgivande samhället i vidaste mening. Det förefaller mig som att man har varit framgångsrik i sina strävanden. Denna kontaktverksamhet anser jag bör ha hög prioritet också under kommande år.

Det har varit en stimulerande resa jag har haft möjlighet att delta i under många år och en sann glädje att få erfara att ambitionen att skapa ett nätverksuniversitet i Mellannorrland har förverkligats.

# KONCEPTET NÄTVERKSHÖGSKOLA – FLERCAMPUSUNIVERSITET – MÖJLIGHETER OCH HINDER *Marie-Louise von Bergmann-Winberg*

*Prolog: En svart svan i den svenska ankdammen<sup>1</sup>*

*Omnia mutantur, nihil interit*

*Allting förändras, men ingenting förgås (Ovidius/Pytagoras):*

Det svenska högskoleväsendet tillfördes ett stort antal specialhögskolor för att öka övergångsfrekvensen till högre studier samt för att tillgodose behovet av högre yrkesutbildning under 1970 talet. 1977 skedde en samgång på regional grund enligt modellen en högskola per län, med några undantag, framförallt då de fyra universitetsfilialerna i Karlstad (Göteborg), Linköping (Stockholm), Växjö (Lund) och Örebro (Uppsala). Linköping fick dock universitetsstatus redan 1975 och blev därmed Sveriges sjätte universitet. Vårdhögskolorna förblev självständiga, och integrerades först något decennium senare med universiteten eller de regionala högskolorna. Denna första fusionsprocess gav upphov till flera nya medelstora högskolor med förhållandevis självständig ställning i Sverige, men bäddade för en binär struktur (Dahllöf 1996) med universitet och utbildningshögskolor utan fasta forskningsresurser. Denna lösning var rätt specifik för Sverige, trots att förebilder står att finna både i Storbritannien och Mellanuropa. Exempelvis gick utvecklingen i Norge och Finland i helt annan riktning, där både fasta forskningsresurser och professurer blev ett naturligt inslag i de många norska högskolorna, som idag till stor del kommer att omvandlas till universitet, och på sikt kan komma att utgöra 14 nya universitet i ett land med halva Sveriges befolkning. Detsamma

---

<sup>1</sup> Uttrycket tillskrivs Victor Svanberg som i Poesi och politik 49 (1925) skulle ha fällt detta omdöme om Hjalmar Bergman.

gäller för Finland<sup>2</sup> med 20 universitet och som därutöver har 31 yrkeshögskolor, där även ett visst mått av forskning bedrivs.

1991 påbörjades ett synnerligen intressant experiment inom det svenska högskoleväsendet, nämligen det första embryot till en länsövergripande regional högskola med bred profil. Motiven var i stort sett en önskan om en avsevärt större utbildningspotential för högre studier, och en strävan att tillgodose kraven hos näringslivet och den offentliga sektorn på högre utbildad personal i två län. Initiativet låg dock flera år tillbaka i tiden i samband med utvecklandet av forskningsstrategier för Västernorrland och ett initierat samarbete med Jämtlands län (Ola Román). Universitetsprojektet Omega inleddes 1991, och avslutades planenligt 1996. Själv hade jag förmånen att delta i detta arbete under de tre sista åren, och det var rika år med kontakter både med länens riksdagsmän, landshövdingar och offentlig förvaltning, det regionala näringslivet samt departement och Högskoleverket. Det gällde att vinna acceptans för tanken på Sveriges första flercampus-universitet, eller nätverksuniversitet som termen lydde under de första åren. I själva verket var detta samarbete en tidig variant av Triple Helix modellen, och ett decennium innan detta begrepp myntades.

Visionen var att skapa en helt ny typ av universitet som genom sin nätverksstruktur och satsning på tematiska områden för forskning och utbildning väl skulle kunna svara mot det postindustriella samhällets allt större utmaningar för högskolesektorn, och även på ett smidigt sätt föra dialog med det omgivande näringslivet och dess utvecklingsbehov. Behovet av fler universitet norr om Dalälven var uppenbart; för en yta motsvarande halva Sverige fanns bara ett universitet och tre högskolor<sup>3</sup>, förutom vårdhögskolorna, vilka förberedde sig för samgående med de andra lärosätena.

Till visionen hörde även att fungera som utvecklingsmotor i regionen, i samverkan med det regionala näringslivet, men även att etablera internationella spjutspetsar inom forskningen. I konceptet fanns även tanken på ortspromeriering som återspeglade regionen och dess näringsliv. Företagsvärlden känner dock inte av de

---

<sup>2</sup> Det finns 20 universitet i Finland: 10 mångvetenskapliga universitet, 3 tekniska högskolor, 3 handelshögskolor och 4 konsthögskolor. Försvarshögskolan är en högskola utanför undervisningsministeriets förvaltningsområde och ger den högsta utbildningen inom det militära området. Några få är flercampusuniversitet.

<sup>3</sup> Efter Mitthögskolans tillkomst fanns det bara två andra högskolor, av vilka den andra blev Luleå tekniska universitet 1995.

regionala gränserna utan dess verksamhet rör sig över regionala såväl som nationella gränser, och på samma sätt måste en ny högskola profilera sig i ett nationellt och internationellt sammanhang. Den ekonomiska utvecklingen i Sverige gick kraftgång i början av 90-talet och tappade terräng i internationell jämförelse, även om flera konkurrentländer drabbades lika hårt av lågkonjunkturen. Ytterst hör detta ihop med den s.k. svenska paradoxen: relationen mellan kraftiga satsningar på forskning, utveckling och patent, men betydligt svagare kommersialisering av innovationerna genom entreprenörskap, vilket kännetecknat det svenska näringslivet under några decennier. De sk. nya högskolorna uppfattades till sin struktur bättre kunna anpassa sitt utbildningsutbud och sin forskningsinriktning till de utmaningar som näringslivets utveckling och den offentliga sektorns förnyelse antogs kräva. Denna moderniseringshypotes underströk tydligt det binära systemet: de traditionella universiteten med det högsta akademiska ansvaret, och de regionala högskolorna med innovativ dynamik och stor flexibilitet i anpassning till det postindustriella samhället.

Som en röd tråd i den nya Mitthögskolans historia löper nätverkstanken, sätet att samarbeta över orterna, skapandet av forskningsmiljöer samt samverkan med näringsliv och offentlig sektor på alla nivåer och på samtliga högskoleorter. Den regionala konkurrens, eller rentav rivalitet som sedan urminnes tider funnits mellan de båda länen, bilades i viss mån genom Mitthögskolans tillkomst och sätt att profilera sig, genom arbetet inom Mittforum och med respektive regionala tillväxtavtal efter det svenska EU-medlemskapet. Högskolor som arenor och mötesplatser för det omgivande samhället var också en metafor som Mitthögskolan arbetade med långt innan EU-samarbetet blev en realitet. Detta motsvarar även idén om kluster och strategiska nätverk, som bygger på Porters nätverksmodeller för regional samverkan i det globala samhället, och som gett upphov till uttrycket lokalt perspektiv, eller "think globally, act locally". De nya högskolornas inriktning skulle bygga på starka utbildnings- och forskningsmiljöer med lokal och regional förankring, och välfungerande samverkan. Med dylika drivkrafter skulle även den regionala utvecklingen främjas. Resultatet kan avläsas exempelvis i de regionala konsekvenserna av etableringen av Umeå universitet, vilket inneburit en tredubbling av befolkningen i ett trettioårsperspektiv. När det gällde interregionalt och internationellt samarbete var det lika tydligt att den lilla högskolan i Östersund inte hade tagits på allvar av grannen i väster men som en del av

den nya Mitthögskolan kom att bli en attraktiv partner inom gemensamma Interreg-projekt för Norges naturvetenskapligt-tekniska universitet (NTNU).

I praktiken blev Mitthögskolan ett paradexempel på en nätverksorganisation med en strävan till samordningsvinster och synergieffekter. De skäl som angavs till regeringen inför bildandet av högskolan var framförallt att tillgodose ett nationellt behov av utbyggnad av högre utbildning och forskning, samt att skapa en kreativ miljö som kännetecknas av nytänkande i en mångvetenskaplig miljö. Synergieffekter med samgåendet kunde exempelvis innebära en breddad rekryteringsbas för lärare och studenter, samt att skapa ett bredare utbildningsutbud. Sist men inte minst fanns incitamentet till en kostnadseffektiv förvaltningsorganisation.<sup>4</sup> Dessa argument tilltalade regeringen, liksom även hänvisningarna till den låga övergångsfrekvensen till högre studier i de bägge regionerna samt det regionala näringslivets behov och strukturomvandlingen inom den offentliga sektorn, som framförallt var ett problem för Jämtland och regementsstaden Östersund.

Men det dröjde länge innan universitetsprövningsgrupperna och andra grupperingar förstod själva konceptet nätverksuniversitet, i själva verket dröjde det ända till december 2002 innan skrivningen från Högskoleverkets universitetsprövningsgrupp framförde nätverkskonstruktionen som ett ”värdefullt tillskott till det svenska högskoleväsendet”.

## MODELLERNA OCH FÖREBILDERNA

*Machiavelli: Verkligheten är nämligen så långt avlägsen från vad den borde vara, att den som vill leva som man bör leva och ej som det verkligen leves, han finner snarare sin undergång än sin räddning. Fursten, kap. 15. Florens 1532.*

Nätverksteorierna har i första hand utvecklats inom ekonomisk teoribildning, men sedermera även vunnit insteg inom andra discipliner. Dessa teorier tar fasta på hur sociala processer försiggår, samt vilka former nätverkssamarbete kan ta sig, utifrån aktörernas preferenser. Lojalitet och gemensamma intressen är viktiga för att driva nätverken framåt, i synnerhet i tider av stark förändring. Nya synsätt har även växt fram som tagit fasta på lokala strategier och med nätverket som ett

---

<sup>4</sup> Se vidare Håkan Pettersson (1996): Integrerade och federativa nätverksorganisationer – regionala multicampusuniversitet i Australien och Sverige, s. 9. Projektplan Omega 1991.

ömsesidigt beroendeförhållande mellan olika aktörgrupper, som existerar inom och mellan organisationer, samt mellan organisationer och deras omvärld. I denna förändringsprocess blir ett begrepp som det sociala kapitalet ytterst väsentligt enligt Putnam, som i sina berömda studier sökt förklara de norditalienska regionala framgångarna just utifrån nätverkskonstellationerna; idrottsklubbar och sångkörer på 1200-talet som garant för sentida regionalekonomisk tillväxt. Putnam uttalar det sociala kapitalet dels som individuellt humankapital, eller mänskliga resurser, och dels som sociala och informella nätverk av olika slag, d.v.s. nätverk, normer och förtroende, vilket gör att aktörerna inom ett dylikt nätverk förmår agera mycket mer effektivt och starkare driva gemensamma mål.<sup>5</sup> Johannisson kopplar i sina studier det sociala kapitalet med en stark lokal identitet, och finner detta kapital lika ojämnt fördelat som det finansiella kapitalet.<sup>6</sup> Det finns flera exempel på regioner där företag genom täta nätverk byggt upp ett kollektivt kunnande som är unikt och globalt konkurrenskraftigt. Gnosjö brukar anföras som det mest framträdande exemplet i Sverige<sup>7</sup>, och Silicon Valley i USA. Typiskt för dessa regioner är täta kontakter med näraliggande lärosäten, dock med undantag för Gnosjö, och för flera av de norditalienska industriklustren. Gemensamt för nätverksstrukturer är indelningen i infrastrukturella, organisatoriska och sociala nätverk. Det sistnämnda svarar för det sociala kapitalet, där impulser, idéer, gemensamma värderingar och identitet samt påverkan sprids genom personliga kontakter. Motsvarande nätverksteorier är tillämpbara för universitet utanför storstadsregioner med olika former av regionalt imperativ.

En närmare analys av själva nätverksorganisationen ger vid handen att själva konceptet är mångdimensionellt, och enligt Pettersson (Gadd) (1996, s8) är såväl de organisatoriska som de tekniska nätverken innefattade i detta begrepp. Ett organisatoriskt nätverk är uppbyggt med länkar mellan noderna, och i länkarna förekommer flöden mellan noderna. Hur organisationens strukturella uppbyggnad och funktion förhåller sig till de olika noderna, liksom frågan om tyngdpunkter inom nätverket, varierar mellan olika modeller, även när det gäller nätverksuniversitet.

---

<sup>5</sup> Putnam, R. (1993): *Making Democracy Work*. Princeton University Press, s.664 ff.

<sup>6</sup> Johannisson, B. (2000): *Humankapital och socialt kapital som kraftkällor vid regional utveckling*. SIRE. Växjö universitet. Fritzes. Stockholm, s.108 f.

<sup>7</sup> Därnäst Karlskrona-Ronneby, men även Trångsviken och Åseda, samt Tillväxtregion Bispgården.



Det finns tydliga internationella paralleller till Mitthögskolan om man ser till bakgrundsfaktorer som exempelvis nationell lagstiftning. Orsaken till det nya nationella och unitära systemet i Australien var en kraftfull satsning på universitet inom varje delstat, och med särskilda profiler för att tillgodose helheten samt regionernas särskilda kraftcentra och resurser. I Australien skedde detta något decennium efter Sverige, nämligen i samband med en statlig reform i början av 90-talet. Den nationella regeringen övertog hela ansvaret för utbildning, men förutsatte samgång mellan olika högskolor för att minska kostnader för utbildning och administration, och framförallt stipulerades minst 5–8 000 helårsstudenter för att kunna bedriva forskningsverksamhet. I det nya enhetliga universitetssystemet i Australien uppkom sex nya universitet utanför de sk. storstadsområdena, av vilka de flesta är flercampusuniversitet, nämligen Central Queensland, Southern Queensland, Southern Cross, New England och Charles Sturt.<sup>8</sup> Urban Dahllöf skiljer mellan formell struktur och funktionella realiteter i sina jämförelser mellan systemen i Australien, Norge<sup>9</sup> och Sverige,<sup>10</sup> och dessa skillnader är givetvis även av betydelse för Kanada, USA, Storbritannien och Finland beträffande universitetsstruktur i allmänhet och flercampusuniversitet i synnerhet. För att finna jämförbara regionala universitet och högskolor av flercampusstruktur, är jämförelserna med USA och Kanada inte aktuella, eftersom de flercampusuniversitet som idag existerar, snarare bygger på en löst sammanfogad federation där få andra beröringspunkter än själva namnet är gemensamma. Konceptet regionala universitet är däremot väldigt aktuellt, liksom i Norge och i Finland (där dock några flercampusuniversitet förekommer). Däremot är det enda brittiska fallet, University of Highlands and Islands i Skottland av motsvarande karaktär som de australiska samt Mitthögskolan.

---

<sup>8</sup> Pettersson 1996, s21. Ökningen av statligt finansierade universitet steg mellan åren 1987–1994 från 18 till 35 på en befolkning som är ungefär dubbelt så stor som Sverige. Jämfört med Finland och Danmark är detta inte mycket, men är vid denna tid avsevärt större som satsning än motsvarande i Sverige (vid den tiden 7 universitet samt 20 högskolor) och Norge, där en fusion av 98 mindre högskolor och institut 1994 ledde till grundandet av 26 regionala högskolor. Vid den tiden var antalet universitet 4, och specialhögskolor med universitetsstatus 6.

<sup>9</sup> I det följande analyseras inte de norska flercampushögskolorna, då dessa i stor utsträckning saknar central administration, utan utgör snarare paraplyorganisationer som samlat regionalt högskolekoncept. Se litteraturanv.

<sup>10</sup> Dessa har utgjort fallstudier inom de internationella Omegaseminiarierna.

I Dahllöfs typologi särskiljer han mellan

- a) den federativa modellen, som bygger på delvis skild administration inom de skilda enheterna och sedan en gemensam överbyggnad ovanpå detta
- b) den integrativa – den fullt utbyggda nätverksmodellen med integrerade funktioner

Till dessa modeller kan fogas:

- c) centrummodellen för regionala universitet
- d) satellitmodellen, en hybridform mellan den federativa och centrummodellen, med ett starkt centrum och s.k. satelliter grupperade kring detta

Håkan Pettersson (Gadd) tillfogar en tredje modell som han kallar centrummodellen, vilken snarare är ett universitet med flera verksamhetspunkter snarare än noder. Denna modell berörs inte i det följande eftersom detta inte är en regelrätt flercampusmodell. Istället har jag valt att inom den federativa modellen särskilja en variant av denna: satellitmodellen som företer likheter med Petterssons nätverksorganiserade centrummodell, men med starkare noder som satelliter grupperade kring detta centrum. Själv skulle jag se denna modell som en inte helt fullgånge flercampusmodell, där integrationen av olika anledningar inte fullföljts, kanske till följd av de ingående enheternas skillnader i akademisk styrka och potential, eller studentantal och traditioner i år räknat, eller en slags total statusbedömning. Fenomenet huvudcampus eller huvudort används vid dessa lärosäten, eller är förhållandevis lätt att upptäcka genom att det största antalet utbildningsprogram, schools, eller forskningsinstitut liksom centrala ledning ofta koncentrerats till dessa.

Modellerna kan, enligt min mening, givetvis även uppfattas som faser i samma lärosätes utveckling, från en federativ mot en integrerad modell, såsom exempelvis Charles Sturt University, medan University of Western Sydney<sup>11</sup> haft problem med den närmare integrationen och alltför höga kostnader inom delsystemen. Federationen New England sprack till följd av alltför liten studenttillströmning vid de mindre orterna, men också kanske för dess satellitorganisation och tvekamp mellan de två största orterna med deras förhållandevis starka lokala auto-

---

<sup>11</sup> Detta senare universitet är helt och hållet lokaliserat till Stor-Sydney regionen med sina olika campus, och utesluts således från den jämförande analysen.

nomi, vilket var fullt jämförbart med exempelvis University of California<sup>12</sup>. Dessa drag och en del av problemen finns dock även hos andra lärosäten, Charles Sturt i förhållande till orterna Dubbo, Manley (Sydney) och andra mindre campus, samt Mitthögskolan i förhållande till Örnköldsvik, Bispgården samt Hudiksvall. Enligt dokumentet vid samgåendet 1993 uppfattas dock endast Härnösand, Sundsvall och Östersund som s.k. likvärdiga noder.

Det regionala predikamentet för glesbygdsregioner i globalt perspektiv är ganska lika. Norra Sverige utgör en mycket perifer och glest befolkad region inom EU, i jämförelse med de andra 300, och snart 500 regionerna. Detta predikament delar Sverige med Norge och Finland, samt även med Australien, New Zealand, Norge, Kanada och Skottland. Därutöver förekommer nätverksuniversitet i USA och Storbritannien<sup>13</sup>, och möjligen även i Asien och Afrika, men rätt sällsynt i de senare. Det är alltså två faktorer som synes dominera bilden även internationellt: a) regionala universitet i huvudsak, och b) relativa glesbygdsregioner. Håkan Pettersson (Gadd) använder det senare urvalskriteriet i sina fallstudier för att undvika storstadsregionerna, vilket ökar jämförbarheten med Mitthögskolan.<sup>14</sup> Det är alltså i huvudsak i Australien som förebilderna kan hämtas. University of Highlands and Islands i Skottland är avsevärt nyare än Mitthögskolan, om än med en intressant vinkling mot ett lärosäte av Oxbridge-typ med ett stort antal självständiga profilerade colleges och med en gemensam överförvaltning som inte gynnar någon del av nätverket. I det följande görs en indelning av exempelfallen i Australien, Sverige och Storbritannien. Läger vi till dimensionen jämnstarka och likvärdiga noder versus en modell med ledningsfunktioner, administration och huvudsakliga schools koncentrerade till en tydlig huvudort får vi en uppdelning enligt följande modell:

---

<sup>12</sup> Enligt Håkan Pettersson 1996, 40, står orsakerna att finna i skillnaden i förväntningar i lagstiftningen om nätverksarrangemang och komplexiteten i strukturerna, samt problem förknippade med resurstilldelning och även logistiska svårigheter orsakade av avstånd och transportproblem.

<sup>13</sup> Universiteten i USA, Kanada, New Zealand, Finland och Norge har både skillnader i lagstiftning, uppbyggnad och funktion för sina flercampusuniversitet.

<sup>14</sup> Ett problem i sammanhanget är, enligt min mening, regionala universitet som exempelvis Charles Sturt University i sydöstra Australien som bland sina noder eller campus räknar in även verksamheter i Sydney, liksom University of Southern Queensland och University of Central Queensland.

	Likvärdiga noder/campus	Satellitmodellen
<b>Federativa</b>	University of Highlands and Islands Millennium Institute	Southern Queensland Univ. Central Queensland Univ. University of New England Southern Cross University Sveriges Lantbruksuniversitet
<b>Integrativa</b>	Charles Sturt University Mitthögskolan	

*Figur 1: Matris över flercampus-universitet enligt struktur och funktionsuppbyggnad*

Australiska universitet med ett relativt stort antal på en liten befolkning och stor konkurrens dem emellan skiljer sig från de svenska. Endast Charles Sturt University kan uppfattas som en förebild i egentlig mening genom dess struktur och logiska uppdelning av utbildningar, och jämnt fördelade ledningsfunktioner. Mitthögskolan närmar sig den federativa modellen, med inriktning mot satellitmodellerna ifall tendensen till koncentration av ledningsfunktioner till en ort fortsätter, varvid denna skevhet kan komma att utgöra en riskfaktor för att andra campusorter bryter sig loss, eller för att den enhet som strävat till koncentration, och byggt upp embryot till en egen förvaltning, utträder.<sup>15</sup> Parallellen till University of New England ligger nära till hands i så fall, vilket nedan utförligare beskrivs.

Däremot är det typiskt för de australiska universiteten att de i så stor utsträckning satsat på flexibelt lärande, och att ett mycket stort kursutbud är tillgängligt på distans, medan man direkt undviker att nämna var de olika schools/fakulteter har sin hemvist, eller använder uttrycken *largest campus* eller *main campus*. De flesta av dem kan hänföras till den federativa modellen, där enheterna och campusområdena knyts samman i en organisatorisk struktur med en gemensam administration samt ortsövergripande (men även stationära) fakulteter eller schools. Institutionerna är dock placerade på enskilda campusorter.

<sup>15</sup> Inom Mitthögskolan har en koncentration av ledningsfunktioner skett framförallt i Östersund, där utlysningen av rektorsposten även förutsätter alternativt boende i Sundsvall eller Östersund. Skulle det senare inträffa, vore merparten av alla ledningsfunktioner eller ca två tredjedelar därmed koncentrerade till en campusort, samt såväl rektors- som prorektorsfunktionerna.

Inom den federativa modellen förefaller de flesta universitet dessutom ha valt den s.k. satellitmodellen, med ett tydligt huvudcampus. Detta skiljer sig inte mycket från motsvarande concernmodell i näringslivet där man på motsvarande sätt skapat en struktur med huvudkontor och nationella och internationella bolag, i det senare fallet multinationella koncerner. Satellitmodellen var även vanlig i Sverige tidigare med de fyra universitetsfilialerna. Dock skiljer sig den federativa modellen som Oxford och Cambridge tillämpar med likvärdiga schools, men de behandlas inte här genom att de är koncentrerade till endast en ort. Den enda internationella integrerade flercampusmodellen i vår studie, förutom Charles Sturt; University of Highlands and Islands Millennium Institute har visserligen sin huvudsakliga samarbetsorganisation i det största campusområdet Inverness, men ledningsfunktionerna är klart decentraliserade till de 15 colleges som ingår i UHI Millennium Institute.

Det intressanta med den integrativa modellen som såväl Mitthögskolan som Charles Sturt representerar, är marknads- och kvalitetssatsningen på ett enda varumärke, och nedtonandet av de olika campusnamnen, vilket för marknaden innebär en huvudsaklig identitet. Detta kan delvis även följas upp i de federativa modellerna, som inte heller de avstår ifrån universitetets eget varumärke vare sig på olika mindre campus, eller på de internationella verksamhetspunkterna.

## **FRAMGÅNGSFAKTORER SAMT HINDER FÖR FLERCAMPUSUNIVERSITET**

Varför har flercampusuniversitet överhuvudtaget blivit en realitet inom de områden som är jämförbara med Mitthögskolans bägge län, Mittsverigeregionen? I den mån de är mer av löst kopplade institutioner under en paraplyorganisation, som exempelvis i USA, Kanada och Norge, saknar de intresse i detta sammanhang, eftersom de är mer av politiska konstruktioner. Finns det klara framgångsfaktorer som även är ägnade att belysa den dynamiska nationella och internationella utveckling som de australiska universiteten genomgått?

Framgångsfaktorer i form av ett rikhaltigare utbildningsutbud och på fler orter är ett givet faktum när det gäller flercampusuniversiteter. Det större utbudet är en tillgång för presumtiva studenter, och av ojämförligt stor betydelse om även inslag av flexibelt lärande och högkvalitativ pedagogik i det sammanhanget har kunnat utvecklas. Dessa framgångsfaktorer har haft en avgörande betydelse för

den internationella etableringen hos universiteten i Australien. Andra faktorer av betydelse är ökad professionalism inom administrationen, trots att vägen dit kan kantas av en smärtsam omstrukturering av dubbla administrativa funktioner vid själva fusionen. Dock är ett större lärosätes attraktionskraft för kvalificerad administrativ personal inte att underskatta.

Skalekonomiska effekter vid samgående bör, åtminstone i teorin, öka den ekonomiska framgången när systemet tillämpas på fler enheter. På kostnadssidan kan dock knappast merkostnaderna för små verksamheter eller de initiala dubbleringskostnaderna undvikas i en första fas.

Flercampusuniversitet som förmår tillvarata den regionala kulturskillnaden i uppbyggnaden av centra eller nischer av hög kvalitet (excellens) har ett givet försteg framom traditionella encampusuniversitet i ett profilerat mångsidigare utbud av utbildning och forskning i nära samverkan med regionernas särskilda resurser och styrkor. Lyckas detta i regioner med tidigare låg övergångsfrekvens till högre studier, samtidigt som den nationella rekryteringen förblir hög eller ökar, är succén given. Kvalitetsutmärkelser nationellt och internationellt borgar för en positiv utveckling, och utgör en garant för utvecklingen av pedagogisk förnyelse. Mitthögskolans partneruniversitet Charles Sturt är ett tydligt exempel på ett sådant flercampusuniversitet.

Givet vissa regionala olikheter är även "kittet" mellan campusorterna, d.v.s. identiteten eller varumärket, viktigt för fortsatt framgång. En lösare konstruktion, såsom i Norge, Kanada eller USA, där även speciell administration eller maktstruktur kunnat utvecklas, kan lätt ge upphov till spänningar som leder till att universitetet spricker och delarna bildar egna lärosäten. Exemplet med University of New England och det nya universitetet Southern Cross visar detta med önskvärd tydlighet. En skevhet i den ortsövergripande kulturen där vissa campus, huvudcampus eller motsvarande, anser sig ha en högre stående kultur som kan böttna i högre initial status för denna del av universitetet, utgör alltid en fara. En motsvarande svaghet utgörs av en utveckling där delar av ledning och administration över tid koncentreras till en av campusorterna, och där andra delar förlorar i denna process, och därmed i status. Särskilt flercampusuniversitet behöver ett tydligt kitt, en specifik och ortsövergripande kultur, en särskild identitet och en känsla av gemensamma värderingar utan vilka ett universitet av denna typ svårigen kan överleva i det långa loppet.

Frivilligheten i samgåendet och samverkan saknar inte betydelse i detta sam-

manhang. I de länder där fusioner påbjudits, Norge och USA, är incentivet till gemensamma satsningar mindre, medan de frivilliga initiativen som för all del ofta har sin grund i tvingande nödvändighet (storlek, ekonomi, regionala särdrag) som i fallet med Mitthögskolan, University of Highlands and Islands, och universiteten i Duisburg och Essen, bygger på en mer medveten strävan att lyckas med sina sammanslagningar, eftersom alternativet verkar vara givet. Ofta utgör dessa även särfall inom det egna landet och kan i bästa fall utgöra nya tyffall och bench-marking.

De australiska universiteten företer även vissa avvikande drag i förhållande till europeiska universitet, såsom den starkt betonade internationella profilen och uppdragsutbildning i stor skala med verksamheter och campusområden utomlands, mest i Sydostasien men även i Tyskland<sup>16</sup>. Australiska universitet var under 90-talet finansierade till ca 90 procent, men i takt med den ökande universitets-etableringen i allt fler delstater och den ökande konkurrensen dem emellan under den ekonomiska depressionen, har finansieringen nu gått ned till ca 75 procent generellt. Den ekonomiska krisen i Sydostasien har ytterligare försämrat utsikterna till fortsatt expansion och hållbar ekonomi för de flesta lärosätena, där konkurrensen nu har börjat gälla kvalitet, utmärkelser som University of the Year, nationellt och internationellt, samt inbrytning på nya marknader, USA, Europa, samt även profilering och excellens ifråga om forskning. Möjligen är detta något som är förestående även när det gäller svenskt högskoleväsende, med krympande årskullar, överetablering av utbud i och med nya lärosäten, samt hindren för att exportera utbildning i större skala mot betalning i det svenska systemet. Uppdragsutbildning är dock fortfarande en möjlighet även för svenska universitet, liksom en tydlig förstärkning av flexibelt lärande, ett naturligt modus vivendi för ett flercampusuniversitet, men där de tidiga marknadsfördelarna ätit upp genom framgångsrika inbrytningar av konkurrenter. Dock är Mitthögskolan fortfarande den största distributören av kurser inom Sveriges Nätverksuniversitet.

## **MITTHÖGSKOLAN I EN KRONOLOGISK ANALYS**

Mitthögskolans hittillsvarande utveckling kan i hegeliansk mening sammanfattas dialektiskt i tre faser:

---

<sup>16</sup> University of Western Sydney

- a) uppbyggnadsfasen – tesen
- b) förändringsfasen – antitesen
- c) akademiserings- och innovationsfasen – syntesen

Denna utveckling kan även ses som ett närmande mellan de båda flercampusmodellerna, en första federativ fas som sammanfaller med den första epoken, och en integrativ fas som varar under förändringsfasen. Utan facit i hand är det svårt att avgöra vilken modell den tredje och avgörande fasen kommer att efterlikna; federation eller integration?

### *Tesen*

#### *The mirth of the world dures but a while*

Den första tiden – uppbyggnadsfasen – varade mellan åren 1993–1998 och kännetecknades av uppbyggnads- och pionjäranda inåt, men vissa problem när det gällde att få erkänsla för den nya typ av högskola som Mitthögskolan representerade; flercampus- och med en bred utbildningspalett med allt från teknik, naturvetenskap till humaniora, samhällsvetenskap och vård. Tålmod och uthållighet genom förändring var deviser vi fick lära oss att leva med, och detta kännetecknade Mitthögskolan även när resurserna gradvis ökade – Rom byggdes inte på en dag – konsensus och medling mellan stridiga viljor inom högskolans olika sektorer och campusorter, liksom ett oförtrutet arbete med förankring i det omgivande samhället på lokal, regional och nationell nivå. En hel del nya och innovativa utbildningar skapades, och satsningarna på Mitthögskolan med 4300 platser visade sig vara lyckosam då både söktryck och utbyggnad av utbildningen väl matchade varandra.<sup>17</sup>

Mitthögskolan genomgick under denna första fas ett antal prövningar – i ordets sanna mening; magisterprövningar, professorsprövningar och kvalitetsprövningar. En milstolpe blev den första prövningen av större dignitet var universitetsbedömningsgruppens besök och rapport år 1998, då ett avgörande steg mot universitetsstatus togs, om än resultatet blev att det datum 1 januari 2000 som vi ansåg oss kunna klara akademiskt sett inte blev en realitet. Lika tänkvärt var ordspråket i Sankt Petri logen i Härnösand den första dimmiga kväl-

---

<sup>17</sup> Gyllene ögonblick inte att förglömma som natten av inläsning inför forskningspropositionen år 1996 då vi var kallade av Göran Löfdahl på Utbildningsdepartementet att inkomma med en text som var tänkt att ändra på universitetskonceptionen i Sverige.



len: Proven – men dömen icke! Istället fick Sverige tre nya universitet från år 1999; Karlstad, Växjö och Örebro (de två senare genom regeringsbeslut efter negativt besked från Högskoleverkets styrelse). Väntan skulle bli vår arvedel ännu under några år.

Under dessa prövningar myntades uttrycket ”den lilla högskolans fördelar – den storas mångsidiga utbud” inför olika prövningsgrupper som alltid förhöll sig lika negativa till nätverkstanken, och till detta med som det betecknades ”utspridda forskningsmiljöer”. Mitthögskolan strävade också till en profilering för orterna och för forskningen och ett bredare utbildningsutbud genom flercampuskonstruktionen, men högskolan hade inte ambitionen att för den skull bli ett encyklopediskt<sup>18</sup> universitet. Detta var helt i linje med det ursprungliga dokumentet inför samgåendet som befäste tanken på fördelning av den högsta administrationen: teknik och naturvetenskaplig ledning i Sundsvall, lärarutbildning och humaniora i Härnösand samt samhällsvetenskap i Östersund.<sup>19</sup> Ett omfattande arbete gjordes för en ny utvecklingsplan, med dels komparativa studier av utvecklingen vid motsvarande flercampusuniversitet i Australien, och dels med en lång förankringsprocess hos samtliga medarbetare.

Denna egid tog emellertid slut, och det gällde att kämpa vidare. Högskolan tog lärdom av universitetsprövningsgruppens uppfattning att för att få bli ett universitet borde man redan vara det i vissa stycken! Detta tolkades som om det vore ändamålsenligt att skapa en fakultetsliknande akademisk struktur med s.k. huvudområdesnämnder, samt inom dessa anställningsråd och grundutbildningsråd. Därutöver skapades ett antal forskarkurser som ett eget tillskott till forskarutbildningen, om än dessa kurser formellt måste antas och godkännas vid universitet som vi samarbetade med.

### *Antitesen*

#### *Changer et trouver mieux sont deux*

Denna period inleddes 1999 med den i den förra fasen beslutade nyordningen av den akademiska förvaltningen, och kom att sammanfalla med nyval till rektors- och prorektorsämbetet. Universitetsprövningen i början av år 1999 gav en halv

---

<sup>18</sup> Uttrycket emanerar från en professor i lärdomshistoria under den första bedömningsgruppens besök 1997.

<sup>19</sup> Vårdutbildningarna hade ännu inte integrerats fullt ut inom högskolan

universitetsstatus från år 2001, nämligen ett brett naturvetenskapligt vetenskapsområde. Efter vissa förändringar inom centraladministrationen under år 2000 sjösattes den stora institutionsreformen år 2001 som i huvudsak byggde vidare på konceptet med ortsövergripande institutioner, vilket fortfarande är ett tämligen okänt fenomen i de internationella förebilderna. Således gick Mitthögskolan längre i försöken mot en integrativ modell än något annat flercampusuniversitet, men bröt samtidigt med den tradition av bench-marking i förhållande till motsvarande lärosäten, vilket tidigare varit högskolans ledstjärna<sup>20</sup>. Anpassningen till vad man uppfattade att universitetsprövningsgrupperna avsåg, ledde till att traditionella ämnesbaserade institutioner skapades, vilket i huvudsak tar de etablerade svenska universiteten som förebild, dock i en ofullgången form, eftersom rena ämnesinstitutioner ännu inte kunnat förverkligas vid Mitthögskolan, p.g.a. ämnenas relativa litenhet. Antalet institutioner minskades år 2001 från 16 till 8, alltså en halvering, vilket även bidragit till att försvåra kontakterna med det omgivande samhället med färre prefekter på färre orter<sup>21</sup>. Integrationsproblemen som tidigare hanterats på högre nivå, kom nu att byggas in i själva institutionerna, av vilka alla utom tre är ortsövergripande. Denna period kännetecknas också av en kontinuerlig nedgång i studentrekryteringen, samt därav följande ekonomisk kris. Paradoxalt nog genomförs ett antal utvärderingar av ämnen och program med positivt utfall, vilket dock inte förmått vända den negativa trenden när det gäller studenttillströmningen. Sammantaget kan konstateras att dessa strävanden mot en mer integrativ modell synbarligen inte räckte till för att vinna full universitetsstatus, trots en betydande förstärkning av forskningsresurser och forskningsledarkompetens inom humaniora, samhällsvetenskap och vård. För naturvetenskap och teknik går det inte heller att påvisa effekter av reformen, då universitetsstatus redan vunnits innan dess, nämligen vid prövningen år 1999.

---

<sup>20</sup> De tidigare internationella förebilderna övergavs till förmån för de traditionella nationella universiteten vid inledningen av denna period, vilket innebar något av en tabula rasa, vilket även ledde till en viss historielöshet eller ett slags år noll-syndrom i förhållande till nätverkshögskolans primat och dess internationella bench-marking.

<sup>21</sup> Detta är i själva verket flercampusuniversitetens konstitutionella problem; fler institutioner kan medföra svårigheter för administrationen på fakultetsnivå, medan färre och större institutioner kan innebära att den lokala campusmiljön försvagas, med konsekvenser även för samverkansuppgiften. Det är framförallt KTH och Luleå Tekniska Universitet som genomfört modellen med storinstitutioner, vilka dock är lokaliserade till en plats.

De traditionella värderingarna fortlevde i de universitetsprövningsgrupper som besökte Mitthögskolan vid två tillfällen, då däremot kvalitetsutvärderingsgrupperna på ett helt annat sätt redan i sin sammansättning återspeglade förståelse för nätverks-högskolans predikament. Bägge grupperna hade dock utsetts av Högskoleverket. Glädjande för Mitthögskolan var de alltmer ökande statliga forskningsanslagen, särskilt efter den nya naturvetenskapliga fakultetens tillkomst år 2000. Ett betydligt större antal professorer kunde anställas, och med nya forskningsledare accelerade forskningen, emedan utbildningsvolymen minskade under samma tid.

Efter allt mödosamt arbete med strukturförändringar och implementering av den nya institutions- och den partiella administrationsreformen var det dags för den tredje prövningen – tredje gången gillt? – år 2002. Denna gång gällde detta prövningen av humanistiskt, samhälls- och vårdvetenskapligt vetenskapsområde och således fullständig universitetsstatus. Samma år hade även en kvalitetsprövning av hela lärosätet ägt rum, med ett mycket positivt utfall för högskolans del. Vi såg ljuset längst in i tunneln, och de positiva förhandsförväntningarna skulle kanske komma att infrias. Döm om vår förvåning när inte heller denna gång ett odelat positivt besked delgavs oss från Högskoleverkets styrelsemöte i december 2002, utan beslutet gällde ett avvaktande med några år, uttolkat av styrelsen som ungefär tre år. Utbildningsdepartementet tog fasta på detta, och regeringens beslut blev att Mitthögskolan fick rätt att kalla sig universitet från den första januari år 2005, en smidig kompromisslösning och ett rent politiskt beslut. Detta var en glädjens dag, och i och med detta datum är Omegaprojektet helt slutfört. En ytterligare droppe i glädjebägaren gavs oss i och med beslutet om civilingenjörs-examensrättigheter i början av år 2003. Den sista etappen mot fullföljande av universitetsstatus kunde inledas, men med beskedet om en ny rektor och universitetsledning för denna nya egid. En fas var fullbordad inom den dialektiska processen och nästa epok väntar bakom hörnet.

## **EPILOG: QUO VADIS, MITTHÖGSKOLAN/ MITTUNIVERSITETET?**

### *Syntesen Jede Ebbe hat ihre Flut*

En återgång till modellerna och nätverksteorierna ger olika vägval för det fortsatta arbetet inom Mitthögskolan. Det är dags att forma syntesen, som i sig kombinerar de bästa elementen från uppbyggnads- och förändringsfasen, dvs. tes-antites-

syntes-tanken. Denna fas kunde kallas akademiserings- eller konsolideringsfasen, som kan tänkas sammanfoga de nya forskningsförutsättningarna med återvinnandet av den innovativa profilen på utbildningarna och en fortsatt eller ökad satsning på starka forskningsprofiler, vilket förhoppningsvis resulterar i ett starkt varumärke och ökade marknadsandelar som i den första fasen. De australiska förebilderna har påvisat behovet av konsolidering och bättre marknadsföring av varumärkesidentiteter samt större satsningar på utbildningskvalitet och samverkan med det omgivande samhället.

Mithögskolan har ett vägval även när det gäller profilering av utbildningsutbudet. En tungt vägande anledning till att departement och regering förordade en flercampusmodell vid starten var regional förankring i två län, varvid kontaktnätet med dessa blev starkare i och med att högskolan fanns företrädd på flera orter. Den tredje orsaken var heller inte ringa, dvs. den starka rekryteringen från studieovana miljöer i regionerna, främst Jämtland, med låg övergångsfrekvens till högre studier. Med ett förhållandevis brett utbud på fler orter nås en presumtiv studentpopulation som annars aldrig skulle läsa vid de etablerade universiteten, jämförbart med den australiska modellen där man vinner studenter på ett college, eller för kandidatutbildningar både i glesbygd och i storstad, för att sedan koncentrera högre studier på huvudcampus eller per distans. Det andra vägvalet implicerar specialisering på orterna, och ett avsteg från principen om ortsövergripande institutioner, även detta enligt internationell förebild, där dock fakulteterna fortsättningsvis kan vara ortsövergripande (Jfr schools i Australien). En dylik profilering är ägnad att skapa starka forsknings- och utbildningsenheter, men även att frångå det regionala mandatet om en bred utbildningsprofil för regionernas särskilda behov.

Den tredje optionen eller vägvalet innebär att ge avkall på sin särart som flercampusuniversitet och närma sig andra svenska universitet ifråga om utbildning och forskning. Merkostnaderna för infrastruktur och resande mellan campusorterna är ett pris flercampusuniversitet får betala. Men frihetsgraderna ökar i och med möjligheterna till decentralisering och dekoncentration inom administrationen, samtidigt som olika profileringar av campusorterna utifrån regionala kulturskillnader kan bidra till mångfalden. Det finns alltså ett mervärde i konstruktionen flercampusuniversitet, som överväger merkostnaderna, ifall universitetet förmår ta tillvara den innovativa potentialen. I Tyskland ledde den regionala samverkan inom delstatsregeringen i Nordrhein-Westfalen till grundandet av 6 nya

universitet i Ruhrområdet på 1960-talet, men på 2000-talet innebär studentkullarnas minskning och ett visst överutbud på utbildningsplatser att den första tyska fusionen, men kanske inte den sista, äger rum, dvs. en samgång mellan universiteten i Duisburg och Essen. Detta är även ett memento för Mitthögskolan och hela Sverige – kanske den kraftiga expansionen med nya högskolor implicerar andra former av nätverkssamverkan av mer beständig karaktär än forskarskolor.

En diversifiering av universitetsbegreppet äger rum för närvarande, vilket synes vara en viktig trend, och nya, profilerade lärosäten med enfakultetsstatus har tillkommit, liksom grupperingen entreprenöriella lärosäten (Chalmers, University of Warwick) med än starkare förankring i näringsliv och samhälle. Andra svenska lärosäten vågar vara innovativa i nya kombinationer, och satsa på styrkan i mångvetenskapliga eller tvärvetenskapliga forskningsmiljöer, schools som i Malmö eller på Chalmers, i Blekinge och i Jönköping. Mångsidigheten i en bredare svensk universitetspalett synes ha kommit för att stanna. Viktigast är dock i detta sammanhang konceptet flercampusuniversitet, eller för att travestera Sir Graham Hills i hans tacktal vid Trillevallen-konferensen 1995 "Never to be forgotten and never to be repeated" – experimentet med ett fullt utvecklat nätverksuniversitet kommer kanske aldrig att upprepas inom den svenska högskolesektorn, eller enligt en annan travesti: H.C. Andersen: Se det är en annan historia!

*Referenser:*

- Dahllöf, U. (1996): Expanding Colleges and New Universities. Acta Universitatis Upsaliensis. Uppsala Studies in Education 66.
- Higher Education in Remote Areas – Enrolment Trends and Network Problems. Seminar in honour of Urban Dahllöf. Nordling, Jan (ed.). Almqvist & Wiksell International, Stockholm.
- Johannisson, B. (2000): Humankapital och socialt kapital som kraftkällor vid regional utveckling. SIRE. Växjö universitet. Fritzes. Stockholm
- Pettersson (Gadd), H. (1996): Integrerade och federativa nätverksorganisationer – regionala multicampusuniversitet i Australien och Sverige. Projektplan Omega 1991. D-uppsats i statsvetenskap vid Mitthögskolan.
- Putnam, R. (1993): Making Democracy Work. Princeton University Press

# AN AUSTRALIAN REFLECTION

*Peter Hodgson*

## **INTRODUCTION**

Separated by distance, culture and environment Mithögskolan and Charles Sturt University share many challenges and aspirations. This reflection on the latter in 2003 has been written to mark the decision by the Swedish Government to recognise the Mithögskolan as a University from January 2005. Charles Sturt University (CSU) in the State of New South Wales in Australia has been proud to have played a small role in the Omega Project and takes great pleasure in this decision by the Swedish authorities. The paper complements those presented to Omega 2 held in Trillevalen in March 1995 and to the Dahllof Seminar held at the time of the opening of the Åkroken campus to commemorate the contribution made by Professor Urban Dahloff to the project.

As the community of Mithögskolan reflects on the path that it has traversed over the past decade, it is perhaps appropriate to reflect on some of the changes that have taken place in its sister institution on the other side of the Earth. In the context of interests shared with Mithögskolan, the major changes have taken place in:

- governance provisions;
- new leadership;
- continued development of research; and
- the introduction of new communication technologies.

## **NEW GOVERNANCE PROVISIONS – A REVISED ACT OF PARLIAMENT**

The previous papers referred to above, charted the journey taken by nine former agricultural, teacher training and vocational colleges as they transformed themselves over a period of a century into a young vibrant entrepreneurial university that in 1997, within eight years of its establishment, was recognised as Australia's University of the Year- The University of the First Generation.

It was the author's privilege to have shared the first twelve years of the University's life with its Foundation Vice-Chancellor, Professor C D Blake, who retired in July 2001. Perhaps the most significant legacy of this period was the integrated but decentralised structure for a multi-campus regional university that has become known as the "Charles Sturt Model". This model, which differed significantly from those adopted by other similar universities established with similar Acts of Parliament and at the same time as part of the Dawkins' Reform of Higher Education, has proved to be the most enduring. The University of New England has since broken up into three constituent parts and the University of Western Sydney is now in the process of implementing a version of the Charles Sturt Model.

The model was based on a particular interpretation of the concept of a multi-campus "network federated" university and was described in the paper presented to the Omega Conference in Trillevallen in 1995. In the late 1990's, given the success of the model and the way in which the university had evolved, the Council sought the Parliament's approval of some changes to the University's Act that would underpin the new governance, administrative and academic structures.

These changes, which were passed by the New South Wales Parliament in 1998, related to:

- a refinement of the Functions of the University;
- a renaming of the governing body and changes to its composition;
- changes to the identity of the network campuses and to the roles of community committees at each of these major campuses; and
- inclusion of an additional statutory regional campus.

### **Functions of the University**

As described in earlier papers to the Omega Project, CSU and its predecessor institutions had developed significant expertise in distance education as a strategy to ensure their viability as regional institutions. By attracting enrolments from the high density populations in metropolitan Australia CSU and the former colleges were able to sustain regional on-campus enrolment levels that were not always viable in their own right. This experience gave the new University two significant advantages in the higher education market that was emerging in the 1990's, viz:

- possession of a unique resource of learning materials for almost all of its course offerings; and

- cutting edge expertise in the use of the emerging communication technologies in learning and teaching.

Both of these attributes have enabled the University to develop significant off-shore relationships in which partner institutions teach CSU courses based on the printed and electronic learning materials. The growth in these activities has been dramatic with the University now operating in 13 overseas countries, including significant enrolments in Malaysia, China, Hong Kong, New Zealand, United Kingdom, Canada and Singapore. At the time of writing the Faculty of Commerce has as many students off-shore as it does in Australia.

As described in the second paper to the Omega project, these entrepreneurial activities have brought the University significant income that, in the same way that distance education did in the 1970's, has provided it with the resources to sustain its regional activities. Although it enabled the University to commit itself to the new campus in Dubbo that is described below, it raised important issues about the function of the University.

In its original Act the functions of the University were specified as including:

- (a) “the provision of educational facilities at university standard for persons attending it, having particular regard to the needs and aspirations of the residents of western and south-western New South Wales;
- (b) the provision of distance education for students within New South Wales and elsewhere;
- (c) the dissemination and increase of knowledge, the undertaking of research and scholarship and the contribution to the intellectual life of the regions of New South Wales served by the University;
- (d) the development of consultancy and entrepreneurial activities, including research and development initiatives, especially those that will contribute to the development of western and south-western New South Wales;
- (e) .....

Some in the University argued that the University's off-shore activities were not strictly “distance education” and that the Act did not provide the University with specific authority to operate courses or entrepreneurial activities off-shore and wanted the Act to include this authority. On the other hand there were others who opposed the introduction of wording that did not include specific responsibility for the University's local region. The latter responsibility was



complicated by the fact that historically the University has assumed a specific interest in that part of north-eastern Victoria located near its campus in Albury. This responsibility could not, however, be included in an Act of the New South Wales Parliament, the University's home state.

The outcome of this debate was that the Council sought approval from, and was granted approval by, the Parliament to change its functions to make them more universal while at the same time retaining specific responsibility for its region. The new functions and the new revised Act can be viewed on the University's website, [www.csu.edu.au](http://www.csu.edu.au)

### **The Governing Body**

Followers of the history of CSU may recall that one of the features of the establishment of the University was the role of the University of New South Wales (UNSW) as the academic sponsor of the new university. As the academic sponsor, UNSW provided nominees to many of the academic and management committees of the emerging university. These nominees included four representatives of UNSW nominated by the Vice-Chancellor of UNSW and appointed by the State Minister for Education to CSU's governing body, then called the "Board of Governors".

The input from the nominees of UNSW was an important part of the development process but by 1996, and certainly after CSU was named the University of the Year in 1997, there was a feeling among the UNSW nominees that their presence on the Board presented some real conflicts of interest. Accordingly, the UNSW Vice-Chancellor asked CSU to relieve his university of this responsibility. Following discussion with the Vice-Chancellor of CSU who was initially reluctant to change the dynamics of his Board, it was agreed to approach the Minister to request that he appoint four graduates of CSU as UNSW's representatives to the CSU governing body.

On the basis of this experience the revised Act now provides for four graduates of the University or its predecessor colleges to be appointed by the Minister to the governing body which, consistent with more common practice in Australia and under the revisions to the Act, is now called the "Council of the University".

Traditionally in Australia, graduate members of governing bodies are elected by the graduates themselves but the problems presented by such large and diffuse electorates are that:

- relatively few of the large number of eligible candidates present themselves for election; and
- very few (typically some two or three hundred from an electorate of over a hundred thousand) actually cast a vote in the election thereby exposing the process to manipulation by small interest groups.

Under the new process nominations are invited through advertisements in the media and all nominees are considered by the Council. In presenting its recommendations to the Minister the Council gives consideration to the existing profile and expertise of the governing body and the interests of all the University's constituencies.

### **Identity**

One of the major challenges facing any new institution is the establishment of a readily recognisable identity in the higher education market. In the case of the new federated network universities this was made more complex by the need to incorporate the different campuses in their own regional contexts and each with its own distinctive name. This was demonstrated clearly at the University of Western Sydney where the different campuses of the University offered the same courses and competed directly with each other in the market.

As described in the first paper to the Omega Conference, the regional campus communities at CSU fought strongly to retain distinctive names for their individual campuses even though they had no legal identity as organisational entities. Over the early years of the University attempts were made to emphasise the unitary state of the institution through its faculties and to play down the campus identities. With the passage of time and the turnover of staff and students the University achieved some success in the acceptance of the University's corporate style based primarily on the single institutional identity and the gradual decline in the use of the "Mitchell", "Riverina" and "Murray" identities inherited from the predecessor colleges.

The revision of the University's Act provided a timely opportunity to give this approach a legal basis and so the new instrument contains no reference to these historical names but rather provides for "campuses in the cities of Albury, Bathurst, Dubbo and Wagga Wagga and wherever else the Council may determine".

This is now reflected in the language used in all documentation and in promotion of the University. It is interesting to note that following this change the

various student associations, which had very strong historical links to the individual campuses, agreed, some ten years after establishment of the University, to amalgamate into a single CSU Student's Association with a number of constituent chapters.

### **Heads of Campus and Campus Advisory Committees**

A corollary of the strong campus identities is the challenge, that CSU shares with Mitthögskolan, of how best to manage its various campuses and to ensure that each engages with its local communities. This challenge was identified when CSU established its unified structure in the early 1990's. As pointed out in the first paper presented to the Omega Conference in 1995, the positions of Principal at each of the major campuses were where the greatest tension occurred in the operation of the new structure of the University. Although the University was fortunate in that the incumbents of these positions had not been in the roles for very long and had not developed their own professional niches in the role there remained a tension between the individual campuses and the central administration which found its focus in the positions of principal.

The University also inherited the former governing bodies of the two colleges and these bodies were eager to retain an influence on the way that the University developed. Under the initial Act these councils retained an identity and role as "campus advisory councils" established under the Act. From the outset the role of these councils was problematic. This was particularly true on one of the major campuses and the staff, and to some extent the industrial unions, attempted to pursue parochial issues through this body. To overcome this, the Board of Governors, as the governing body was called, established terms of reference for the advisory councils that required them to report to the Board through the Principal thereby providing a gatekeeper on the communication channel to the Board. This was an interesting provision given that the principals did not chair the advisory council and at that time the presiding member was not necessarily a member of the Board of Governors.

At that time the campus principals also carried responsibilities as either deputy vice-chancellors or, in the case of the smaller campus in Albury, as a pro-vice-chancellor with university-wide responsibilities for academic or administrative portfolios.

In the review of the Act in 1998, the Vice-Chancellor sought to address these areas of tension by:

- renaming the positions responsible for the campuses as “heads of campus” and removing the link with the positions of deputy or pro-vice-chancellor; and
- abolishing the advisory councils.

In the event it proved premature to abolish the community committees and the Board of Governors did not accept this proposal. It did, however, agree to:

- rename the positions as “heads of campus”;
- open up these positions to a wider group of staff including deans and executive directors;
- rename the campus advisory bodies as “advisory committees” and to stipulate that the presiding members of these campus committees be themselves substantive members of the governing body;
- remove the terms of reference for these committees from the Act to provide future governing bodies with the flexibility to change their role with the evolution of the University; and
- assign the name “Council” to the governing body in place of the non-traditional title “Board of Governors”.

These changes have led to a smoother administration of the University though the positions of head of campus are still viewed with suspicion by deans and executive directors who fear that the people in these roles might undermine their cross-campus responsibilities. For their part, the campus heads of campus feel that they are not always accorded the courtesy of being kept informed of activities that are or might be taking place on their campuses. Indeed, one such head of campus resigned in early 2003 because he felt unable to meet his responsibility to staff because of the lack of cooperation from one of the administrative divisions that felt threatened by his involvement with individual staff members on the campus.

At the time of writing the roles of heads of campus and of community advisory committees are once again under review.

### **A New Campus in Dubbo**

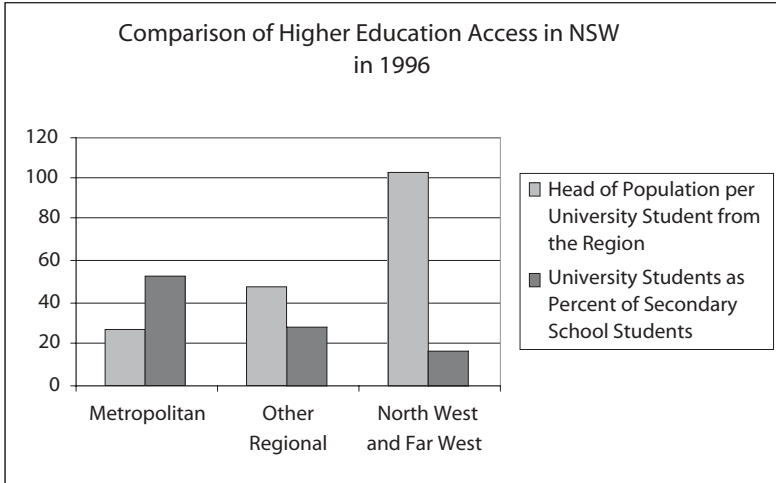
The University’s emerging expertise in the use of communication technologies in its activities also allowed it to contemplate the establishment of a new and innovative campus in the regional city of Dubbo, which sits on the eastern edge of what has become known as the Australian Outback. This large agricultural

centre had long felt that it deserved greater opportunities for post-secondary education and had consistently campaigned over the years for a university presence in the city. In the early 1990's and in response to pressure from the community the State Government established a working party to review the higher education needs of the region.

From its own work and from other Government reports the working party identified inter alia that:

- rural students access higher education (with the exception of education and agriculture disciplines) at a rate well below that of their urban counterparts - 1% of the population compared to 3.25% across Australia and 4.1% in major cities;
- about 26% of Dubbo school leavers enrolled at a university in 1992 compared to 32.6% in Wagga Wagga where there is a university presence - of those in Wagga 76% attended Charles Sturt University;
- the retention rate for rural students is lower even though rural students perform better than or equal to the remainder of students;
- a lower percentage of Dubbo students was leaving school at less than 15 years of age;
- a higher percentage of Dubbo students was attending Technical and Further Education colleges - 3.7% compared to 2.5% across Australia and 2.7% in major urban areas;
- 3.5% of the Dubbo population has a higher education qualification compared with 6.5% for the nation as a whole; Dubbo also suffered a decline in this figure over the previous five years compared to an increase of nearly 5% for Australia;
- the areas in demand were (in order) business, education, health and arts, humanities and social sciences; and
- 85% in the 26-45 year age range had expressed an interest in university study and 65% of those under 25.

This underprovision of higher education opportunities in the region was reinforced some years later by the publication by the Federal Department of Education and Training and Youth Affairs in 1996 of its Occasional Paper 01/A Atlas of Higher Education – A Community Focus. The following figure draws upon data from the paper.



This shows that the region served by the Dubbo Campus of the University has a significantly lower participation in higher education than the metropolitan regions and lower than the rest of the regional areas in the State. Although there are some smaller population regions in South Australia and Victoria with lower participation rates these data show that, as a major regional centre, Dubbo has been relatively disadvantaged when it comes to higher education provision.

Following the State Government review, CSU and the University of New England (UNE) had cooperated with the NSW Department of Technical and Further Education (TAFE) to provide support for students in the Dubbo region through the Orana University-TAFE Centre (OUT Centre). Students who were enrolled by distance education at any Australian university were able to go to the OUT Centre which was located in a building on the Dubbo TAFE College campus and where staff employed by the TAFE College were available to give them tutorial assistance. The TAFE College then invoiced the two universities for the time accorded to the students.

When the Orange Agricultural College, which was located about 150 kms from Dubbo, withdrew from UNE and joined the University of Sydney in 1994, CSU inherited sole responsibility for the OUT Centre. At that time it sought and was granted prime responsibility for higher education provision in Dubbo

and its surrounding region by the State Government. This responsibility was confirmed in the 1998 revision of the Act which included specific authority for a campus in Dubbo.

With this encouragement in 1994, the University committed itself to the establishment of an innovative campus in the city. This decision was underpinned by a belief that it could utilize the emerging communication technologies to create what was called at that time a “virtual campus” in which students would be supported by staff in other cities using a combination of distance education learning materials and video- and tele-conferencing technology. This early model has been slowly transformed into what is now loosely called the “Dubbo mode” which will be described below in the section on New Technology.

### **NEW LEADERSHIP AND A NEW MANAGEMENT STRUCTURE**

The first decade in the life of CSU was dominated by the figure of its Foundation Vice-Chancellor, Professor C D Blake AO, who retired in July 2001 and was characterized by his opportunistic style of leadership. For its second Vice-Chancellor the Council of the University chose a New Zealand engineer, Professor Ian Goulter, who came following academic experience in the United States and Canada and academic leadership positions at the University of Central Queensland and Swinburne University in Melbourne.

As is to be expected, Professor Goulter has sought to put his own particular stamp on the institution though he has been determined to retain the unitary nature of the Charles Sturt Model. With the support of the Council, and in accordance with the changes in governance outlined above, he has implemented a relatively traditional bifurcated management structure based on two deputy vice-chancellors, one responsible for the academic activities of the university and another responsible for all administrative activities except for finance and human resources. These two functions, with research, academic governance, fundraising, planning and audit remain in the Vice-Chancellor’s own direct portfolio.

The two contentious issues in these changes were:

- the stipulation that both deputy vice-chancellors were to be appointed from the University’s professoriate and that the positions were not open to any professional administrators; and

- the fact that the deans of faculty now no longer report directly to the Vice-Chancellor but to the Deputy Vice-Chancellor (Academic).

Both deputy vice-chancellors were former deans of faculty. These appointments and the recent retirement of a number of the senior staff who established the university means that the University is entering a new era in its development but one that is still firmly based on the Charles Sturt Model.

## **RESEARCH**

In any discussions held between Mitthogskolan and CSU it has been evident that research is an issue of great importance in the Swedish institution's ambitions to become a university. Although research was not an important issue in the decision to establish CSU, the new institution has faced a major challenge in competing with the more established Australian universities for both recognition and for funding.

### **Research Structures**

From the outset CSU adopted a strategy of concentrating its research effort in areas of strategic importance to the University's mission and where it believes it can undertake internationally recognised research and research training. It has also sought to develop activities that focus on the effective and sustainable development of its region.

From an organisational point of view, in 2003 the responsibility for research and research training is vested in the Centre for Research and Graduate Training that is managed by a Pro-Vice-Chancellor (Research and Graduate Training) who reports directly to the Vice-Chancellor. The Centre assists and supports academic staff and research students with all aspects of research and graduate training and liaises with granting agencies and government departments in the attraction and administration of research grants.

Research policies and plans are coordinated through the Research Management Committee which is the principal advisory committee of the Academic Senate. Each faculty is represented on this committee by a Sub-Dean (Research). The faculties are free to choose their own internal structures to support research and many have established their own faculty and school-based research committees.

The University has a three-tier structure for fostering and managing its research activities:



*Centres for Excellence* – these have a critical mass of research active staff and an internationally competitive level of achievement as indicated by externally validated and internationally recognised criteria.

*Designated Research Centres* – these have a demonstrated potential to achieve a critical mass of research active staff and a nationally recognised level of achievement as indicated by externally validated national criteria.

*Research Groups* – these have a demonstrated potential to achieve a critical mass of research active staff with the potential to achieve a nationally competitive level of achievement.

### **Research Strengths**

CSU's current research strength is focused on three areas, viz. land, water and rural society, the application of theory to critical societal issues and applied research for the professions.

#### *Land, Water and Rural Society*

These interest arise from the University's heritage in agricultural and rural social issues and CSU is a full member of four Cooperative Research Centres focused on the region and funded by the Australian Research Council, viz:

CRC for Viticulture

CRC for Sustainable Rice Production

CRC for Plant-Based Management for Dryland Salinity

CRC for Irrigation Futures

Internally the University has established and funds the following Designated Research Centres:

National Wine and Grape Industry Centre

Farrer Centre in Sustainable Food and Fibre Production

Johnson Centre in Natural Resources and Society

Rural Social Research Centre

and a recognised Research Group:

Application of Molecular Biology to International Agriculture.

#### *Application of Theory to Critical Societal Issues*

CSU leads an Australian Research Council Special Research Centre, the Centre for Applied Philosophy and Public Ethics (CAPPE) in partnership with the

University of Melbourne and the Australian National University. This Designated Centre of Research Excellence which now enjoys an international reputation, has arisen out of the University's initiative to develop courses in as diverse a range of disciplines as policing and theology. Despite its vocational heritage CSU employs the largest group of philosophers of any university in Australia and the work of the Centre is organized around 13 integrated research programs, viz: Police Ethics, Correctional Ethics, Welfare Ethics, Social Ethics and Religion, Environmental Ethics, Presuppositions of Public Morality, The Australian/Asian Context, Ethical Issues in Political Violence, Computer Ethics, Ethics in the Professions, Media Ethics, Business Ethics, Ethics of Reproductive Technology and Public Sector Ethics.

The University also supports a Designated Research Centre for Cultural Research into Risk.

#### *Applied Research for the Professions*

The University currently offers professional research doctorates in education, business administration and public health. Research into Professional Practice, Learning and education (RIPPLE) is a multi-disciplinary Designated Research Centre that conducts research into the field of professional practice in the professions served by the University.

### **Emerging Research Strengths**

Emerging areas of strength within the University's research effort are in Complex Systems and in Theology.

The University has also sought to establish mechanisms that encourage the development of new research activities and has done so through the fostering of Communities of Scholars. A Community of Scholars is a group of two to five research active staff and associated research students and post-doctoral fellows headed by a senior research leader. Such a group can apply for up to \$15,000 to employ a research assistant who can assist in the preparation of research grant applications to external funding agencies and/or with the preparation of refereed publications.

Accredited Communities of Scholars in 2003 include:  
Design and New Media in Visual and Performing Arts  
Social Cognitive Group

Rural Speech Pathology Research Group  
Complementary Medicines Research Community  
Diabetes Complications Research Group  
Strategic Issues in Marketing  
Studies in Science and Culture of Sport and Exercise  
Vocational Education and Training Research Group  
Economic Research into Sustainable Agriculture and Regional Development  
Applications of Phenolic Chemistry  
Theory and Applications of Evolutionary Dynamics Group  
Gender, Women and Social Policy

### Research Funding

The attraction of research funding has been the University's greatest challenges as it has sought to establish itself within the Australian higher education scene. It remains, together with other universities established in the Dawkins' Reforms of the late 1980's, the recipient of one of the lowest levels of research funding in the nation.

Part of the challenge is that the Commonwealth Government provides research funding to universities on the basis of their research performance. Accordingly CSU faces a long haul to overcome its heritage as colleges of advanced education focused primarily on teaching. After a decade of effort the University is now attracting the following:

Institutional Grants Scheme	\$1,207,900
Research Training Scheme	\$3,059,799
Research Infrastructure Block Grant	\$605,773

These grants represent 0.40% of the national allocation for 0.67% of the students and 0.41% of all research students completing their degrees. With this support the University produced 0.91% of all publications.

The cultivation of research remains one of the University's greatest challenges for the future.

### INCORPORATION OF NEW TECHNOLOGY

As indicated elsewhere, CSU has a long tradition of distance education which has been based historically on specially prepared printed materials supplemented occasionally by audio and video tapes. This mode of study has often been described

as a highly industrial process in which the physical preparation and printing of materials and the modes of communication with the students are of at least equal importance to the academic input to the materials themselves. The advent of new communication technologies has presented the University with major new opportunities to refine its approaches to distance education but these opportunities have brought their own consequent challenges.

To address the challenge of communication with its students the University has introduced a fully online system through which it communicates with its students. Known as the “e-Communications” or the “e-Box”, it is a formal web based system that has replaced the expensive postal and telephone systems used hitherto. Following a two year transition period the University now sends most official communications to students electronically sending hardcopy duplicates of all messages to less than 1,000 students out of a total eligible population of 25,000.

### **The e-Environment**

The ability to communicate effectively and efficiently with all its students clearly has major implications for the way in which students can access education and in which the University can deliver education to its students irrespective of their location. Writing for, and summarising the work of the Information and Learning Systems Group (ILSG) within the University, the Executive Director of Information Technology, Mike Rebbechi identified the following principles that should underpin the University’s exploitation of these new technologies, ie. in the e-environment:

#### *For Students:*

- the opportunities for learning in the e-environment should be inclusive rather than exclusive, ie online elements of learning should be included in the experiences of all students, not only those in a specific category, and should therefore become part of all teaching modes;
- the e-environment should enable communication between students, students and teachers, and between a student and the University thereby enriching the experiences of all students and in particular, allowing distance education students to feel part of the University community;
- the e-environment should increase the range of learning resources

- available to students rather than replacing existing resources; and
- teaching strategies within an e-environment should seek to increase convergence between internal and distance education teaching.

*For Staff:*

- the e-environment should allow staff the same flexibility of delivering content and pedagogies across all teaching modes;
- the e-environment should allow staff to manage the growing intensity and diversity of their work and the professional expectations placed on them through allowing them to “work smarter rather than harder”; online learning should not add to existing workloads, but rather be an enabler of effective teaching; and
- the e-environment should provide staff with the ability to devise more flexible and imaginative forms of assessment and achieve greater efficiencies in the assessment process.

*For the University:*

- the e-environment should be based on the original underlying concept of online support rather than online learning, ie CSU should seek to maintain its pre-eminent position in distance education through the services it supplies rather than the creation of new content;
- the online learning strategy will add new forms of delivery rather than replace successful traditional technologies;
- CSU should seek to use its enhanced online presence as a significant marketing tool in the competition for students;
- the University’s strategies need to be developed on the basis that it will have made a key decision to require all new students to have access to the Internet – on a weekly basis as a minimum, but preferably more frequently;
- a transition strategy for existing students will need to be put in place in order to ensure no one is disadvantaged by the emerging online learning strategy;
- online learning should enable the University to better meet the increasingly sophisticated expectations of the market particularly those paying fees; and
- the development of the e-environment requires a significant marketing

campaign to persuade staff and students of the benefits of the online environment and to dispel the myths that students will be simply printing web-based readings and learning “on the screen”.

The University has committed itself to developing itself along these lines and in 2003 all its distance education subjects are supported online through online subject outlines, forums and other online learning tools and all students have online access to library services including library databases. Similarly, students have access to most student administration, finance, personal support services and information technology support online. An analysis of the University’s students indicates that almost 90% are using the services online on a regular basis.

Students are supported in their use of the e-environment through an award winning online Study Link course that teaches students about all aspects of the CSU online environment. This formal course, which is available to students from first enrolment until graduation, is supported by special web sites, brochures and orientation sessions available to both on-campus and off-campus students. Students also have access to specialised packages for the suite of Microsoft products and to an online library database training tool and have access to special service desks.

### **The Dubbo Campus – An Experiment in Flexible Access**

As indicated above, the University’s initiative to establish a campus in the regional city of Dubbo was based on a view that the new communication technologies offered a new way of providing for low density regional communities. From its inception in February 1997, the Dubbo Campus operated out of rented premises on the city’s campus of the Western Institute of Technical and Further Education. The accommodation included a large multi-function room that served as the main large screen video-conferencing venue, the lecture room for large face-to-face student groups and accommodation for a computer laboratory. The building also provided other smaller teaching and student spaces.

The TAFE College also provided access to a range of additional rooms and facilities including its specialist clinical nursing laboratory, the TAFE Library which agreed to hold and manage a small CSU holding of texts; and by arrangement with the local area health service the University had access to some staff offices in the Dubbo Base Hospital.

These facilities were linked, through the University’s 34Mbs microwave link

to the Interactive Video Studio located on the Bathurst Campus. This latter facility, which was designed especially for the University, included a teaching station, a touch screen operating system coordinating the communication technologies in the studio, two video cameras linked to the University's microwave link, a large television monitor for far-end viewing, a document camera, a computer linked to the video camera, a whiteboard and tables and chairs for conducting trans-campus tutorials.

The microwave link between Bathurst and Dubbo provided the principal communication channel but there was also a backup video-conferencing unit that allowed communication with all the other campuses of the University. In January 2001, while the University was building its own Interactive Learning Centre on its own piece of land, this TAFE building lost its entire roof during a major thunderstorm in the area and the University was forced into temporary accommodation in a refurbished shopping centre.

In anticipation of building its own campus the University developed an educational brief on which to design a new concept in educational provision. The heart of this campus was to be its Interactive Learning Centre (ILC) and the final design was influenced by knowledge gained from a visit by the author to NITUS in Sweden in 1997. This Centre, which was completed in August 2001, challenges the traditional concept of a university campus in both operation and structure. It seeks to service student needs by offering flexible modes of study through alternative and innovative delivery of educational programs. The ILC provides access to a range of learning materials by utilising new communication technologies such as interactive video-conferencing, tele-conferencing, online computer access to resources and forums and internet-conferencing.

The Interactive Learning Centre includes:

- reception & administration areas;
- interactive video studios;
- computer facilities;
- project areas & presentation rooms;
- student social & recreational activity areas;
- staff offices & student support services; and resource and independent study and technology access areas that include computers and printers, facsimile machines, telephones, photocopiers, internet and audio and video equipment as well as supplementary learning & teaching materials.

The building, which has received an architectural award, does not contain any traditional spaces such as “lecture rooms” or “tutorial” rooms or even a “library” because it is felt that the very labeling of the spaces raises an expectation in both the minds of the teacher and the learner of what will occur in that space.

The philosophy underpinning the Dubbo Mode is one based on access to education rather than delivery. It is designed to assist learning through providing the student with opportunities to learn and access materials and support in ways and at times that suit her or him rather than in ways that suit the institution. This is a challenging aspiration. Apart from anything else it challenges almost every definition of educational administration, the language of which is based on how institutions present courses and on how students must conform to timetables, course structures and classes.

In the educational brief for the Interactive Learning Centre this was described as follows:

“Although still far from being clearly defined there is emerging a new mode of study in which the University is seeking to meet the needs of students in the best possible way within the constraints that they face. For the time being this might be best described as the “Hybrid Mode”. This is emerging as a full or part time attendance at a Node campus such as Dubbo in which students study through normal distance education materials supplemented by occasional face to face and regular video or on-line interaction with lecturers... (This is based on) the proposition that students will increasingly be required to take more responsibility for their learning and that this will be achieved through access to a range of learning resources.”

This vision is taking shape at the new campus and the University’s investment in its region is being rewarded by the enrolment of an increasing number of students who would not otherwise have contemplated higher education.

The Dubbo Campus serves about 400 students for whom this campus is their principal point of contact and a further 700 distance education students who have access to the campus and use it on a more irregular basis. Examples of those who are enrolled at Dubbo and of those who might otherwise have not pursued higher education include:

- recent school leavers who are unable, for financial or personal reasons, to leave Dubbo to study;
- students seeking, through the Accountancy Traineeship Program, to



remain in their home environment while undertaking a cooperative program of work and study;

- students who have indicated that they would not have contemplated distance education but who have been encouraged by the availability of on-campus attendance to enrol in higher education, including farmers who have left their properties and single parents mixing work, family and study;
- mature students with work and family commitments who are unable to leave Dubbo;
- a significant number of Aboriginal students, including some from isolated regions, who would not otherwise have considered higher education;
- a recent survey identified that there were at least 44 who are identified as being Aboriginal, 32 in Health, 8 in Social Welfare, 3 in Business and 1 in Education;
- some distance education nursing students who have enrolled because they are able to complete their residential schools in Dubbo; and
- students from a range of surrounding outback towns who have formed car-pools to travel in to Dubbo for classes.

In 2003 the facilities were complemented by the construction of 32 residential bedrooms which are available to students to rent for the duration of the university semester or on a more irregular basis if they choose to travel to Dubbo, say for two nights a week or every month for study purposes.

At the time of writing the University is about to embark on the construction of Stage 2 of its new campus. Although this campus represents a very small proportion of its student body, it represents its heart and soul as a regional university committed to opening new opportunities for its region.

## **CONCLUSION**

The next decade promises to be challenging and interesting for both Mitthögskolan and CSU.

As Mitthögskolan prepares with excitement for the new era in its development so, too, does CSU face a time of change. The Australian Federal Minister for Education has recently completed a review of university policy and funding and

if his recommendations are accepted by the Parliament they will usher in a new, more deregulated environment for higher education. The proposed changes are likely to include a deregulation of the fees that universities can charge students which will change the market in which CSU seeks to flourish rather than survive. Although the policy promises certain protections for regional campuses like those at CSU it is not yet clear what effect this will have on funding levels for the University.

As it looks back on the relationship that has developed with Mitthogskolan over the past decade CSU extends every best wish to its Swedish sister institution for the exciting challenges that lie ahead and looks forward to an even closer relationship in the future.

## BILDSVEP 1993–2003



*Fyra personer som betytt mycket för Mitthögskolans tillkomst:  
Torbjörn Fälldin, Alf Gunnmo, Ola Román samt Urban Dabllöf.*



*Nuvarande styrelseordförande Lennart Hjalmarson, drivande i frågor av betydelse för Mitthögskolans utveckling, här i sällskap med Kari Marklund, Mitthögskolans förste rektor 1994–1998.*



*Gunnar Svedberg, Mitthögskolans rektor 1999–2003, samt prorektor Pia Sandvik Wiklund har båda arbetat hårt med universitetsfrågan under de senaste åren.*

*Mitthögskolans styrelse  
samlad vid Åkroken,  
Campus Sundsvall,  
i juni 2003.*



Foto: Sofie Wiklund, Berggren foto

*En minnesbild från  
Årshögtiden 2001  
i Härnösand.*





Foto: Håkan Nordlöf

*Årshögtiden, då nya professorer installeras, är en viktig händelse under det akademiska året. Bilden ovan visar Härnösand 2001 då 16 professorer installerades och Torbjörn Fälldin utsågs till hedersdoktor. Detta år installerades även rektor Gunnar Svedberg.*



Foto: Mats Falkdalen

*År 2002 var det dags för Campus Östersund att arrangera Årshögtiden. 15 nya professorer installerades. Till hedersdoktor utsågs dr Kenway Smith från Glasgow University.*





*Åkroken, Campus Sundsvall, invigdes 1997. Området – ursprungligen stadens äldsta stadsdel – är idag ett arkitektoniskt spännande område. Sundsvall har utsetts till "Årets studentstad" 2000 och 2002, samt till "Årets studentkommun" 2000.*

Foto: Håkan Nordlöf



*Mitthögskolans campus i Örnsköldsvik ligger vackert i det inre hamnområdet. Verksamheten kännetecknas här bl.a. av ett nära samarbete med näringslivet.*



Foto: Håkan Nordström

*Sambiblioteket, Campus Härnösand, en stimulerande studiemiljö för studenterna. Biblioteket som samlar kommunbiblioteket, Mitthögskolans bibliotek och Länsbiblioteket Västernorrland under samma tak utsågs till Årets bibliotek 2000.*



*Campus Östersund invigdes av statsminister Göran Persson i september 2002. Efter många år med verksamheten utspridd på flera platser inom Östersund, är nu allt samlat i moderna lokaler på det gamla regemenstområdet mitt i centrala staden.*





*Studentambassadörer från Mitthögskolan möter potentiella studenter vid flera tillfällen under året. Bilderna ovan är från 2003 års studentrekryteringsprojekt i Åre.*

# MAGISTERPRÖVNINGARNA OCH MITTHÖGSKOLAN

*Carl-Gustaf Andrén*

## **MAGISTEREXAMEN I HISTORISKT PERSPEKTIV**

*Magister artium* var den högsta examen man kunde avlägga vid de lärda skolor som tillkom på 1000- och 1100-talen och som blev urtypen för våra dagars universitet. I den examensstadga som fastställdes för Parisuniversitetet 1252 angavs tre examensgrader: *baccalaureus*, *licentiatus* och *magister*. Doktorsgraden infördes under medeltidens senare del vid teologisk, juridisk och medicinsk fakultet men den filosofiska fakulteten behöll *magister* som sin högsta examen. Denna ordning blev bestående under i stort sett 600 år vid universiteten i Europa. Med 1870 års examensstadga i vårt land infördes generellt doktorsgrad i stället för *magister*-examen som den högsta examen inom alla fakulteter. Uppsala universitet hade redan 1864 genomfört denna förändring.

Redan 1907 återkom emellertid *magister*-examen som en ämbetsexamen, fil. mag. examen, för lärare vid realskola och gymnasium. *Magister*-titeln kom också att knytas till det samhällsvetenskapliga området 1935 genom benämningen *politices magister*. Genom högskolereformen 1977 avskaffades examenstitlarna och det svenska universitetsväsendet ställde sig därmed helt utanför den internationella traditionen. Beteckningen *högskoleexamen* infördes i stället som en sammanfattande generell benämning.

Svagheten i den nya ordningen framträdde ganska snart. Redan 1986 återinfördes fil. kand. examen. År 1989 framlade en utredning genomförd inom UHÄ – ”Ny examensordning i högskolan” – förslag till en ny examensordning. En genomgång av de internationella examenssystemen visade en ganska stor överensstämmelse med en *magisternivå* omfattande fyra års studier. För att anpassa den svenska examensordningen till internationellt mönster föreslog utredningen en kandidatexamen efter tre års studier och en *magister*-examen efter ytterligare ett års fördjupningsstudier.

Förslaget vann stort gehör och i en departementspromemoria 1992, Fria uni-

versitet och högskolor, presenterades ett förslag om generella högskoleexamina som inkluderade inte bara kandidatexamen utan också ”en magisterexamen för längre och fördjupade ämnesstudier”. Den sistnämnda skulle markera ”betydelsen av fördjupning och kvalitet inom den grundläggande högskoleutbildningen”. Därmed skulle det svenska examenssystemet också innebära ”en anpassning till ett visst internationellt mönster”. I prop 1992/93:1 framlades det slutliga förslaget. Magisterexamen skulle omfatta minst 160 poäng, dvs fyra års studier, inom minst två ämnen. Minst ett av ämnena i examen skulle omfatta 80 poäng inkl ett självständigt arbete om minst 20 poäng. Riksdagen följde förslaget och den nya examensordningen, som skulle träda i kraft fr o m 1 juli 1993, innebar alltså ett återupptagande av en gammal internationell tradition.

### **RÄTTEN ATT UTDELA MAGISTEREXAMEN – KRAV?**

Det är mot denna bakgrund vi har att se de omfattande prövningarna av rätt att utdela magisterexamen som genomfördes under de följande åren under 1990-talet. Medan universiteten själva fick svara för bedömningen av vilka ämnen som skulle vara berättigade till magisterutbildning innebar beslutet för de mindre högskolorna utan fast forskningsorganisation och forskarutbildning att en särskild extern prövning skulle ske beträffande deras kompetens och kvalitet i tilltänkta ämnen.

Inom universitets- och högskolevärlden var detta en efterlängtd reform som fick ett positivt gensvar. Högskolorna i Karlstad, Växjö och Örebro, de tre tidigare universitetsfilialerna, samt högskolan i Sundsvall/Härnösand tog på ett tidigt stadium kontakt med utbildningsdepartementet med en förfrågan om hur de skulle kunna erhålla rätten att utdela den kommande magisterexamen i vissa ämnen. Vid en överläggning på utbildningsdepartementet i slutet av mars 1992 åtog jag mig att tillsammans med en grupp senare utsedda experter leda prövningar och bedömningar. I samband därmed diskuterades eventuellt möjliga krav, dvs hur man skulle kunna mäta kompetens och kvalitet liksom vilka kvantitativa och kvalitativa kriterier som borde gälla.

Redan den 3 april 1992 skickade de fyra nämnda högskolorna en gemensam ansökan till utbildningsdepartementet. De begärde där en ”bedömning av viss verksamhet vid de fyra medelstora högskolorna”. Under en följd av år, framhöll de, hade det upprättats ett utbud av fördjupningskurser på C- och D-nivå. Denna verksamhet hade nu nått ”en sådan nivå, omfattning och betydelse att frågan om

den fortsatta utvecklingen inom de aktuella områdena på de fyra orterna bör analyseras i ett nationellt perspektiv”. Därför ansåg de att ”frågan om högskolornas mognad och beredskap att på ett nationellt plan på ett ändamålsenligt och utvecklande sätt kunna bedriva kvalificerad utbildning inom givna områden” borde utvärderas av utomstående. Magisterexamen nämns inte i skrivelsen men utgjorde en självklar bakgrund till den begärda värderingen. I skrivelsen redovisas inte heller vilka ämnen som bedömdes ge en sådan kvalificerad och fördjupad utbildning på resp högskola. Regeringen gav mig den 23 april officiellt uppdraget att göra denna prövning. Uppdraget innefattade dels en prövning av om resp högskola rent generellt kunde bedömas ha tillräcklig kompetens och kvalitet, dels en prövning av vilka särskilda ämnesområden som examensrätten skulle avse.

Som underlag för magisterrättsprövningarna började sekreteraren i utredningen, avdelningsdirektören Olof Nelsson vid Lunds universitet, och jag att formulera de kriterier som skulle ställas upp och bli vägledande för arbetet. I början av augusti utformades ett första förslag till kriterier. I det utgick vi från att klarlägga högskolornas ambitioner i ett längre perspektiv, dvs vilka ämnesfält man genast ville täcka in och vilka som borde komma längre fram. Förslaget tog upp tre huvudpunkter. Först högskolans förmåga: forskarkompetenta lärare, personal i forskarutbildning, externa forskningsmedel, ämnesbredd i form av kursutbud samt lokaler, utrustning och bibliotek. Sedan närmast en lägesbeskrivning av tidigare erfarenheter av fördjupningsutbildning på både 41–60 poängsnivå och 61–80 poäng. Slutligen tog vi upp frågor som berörde effektiviteten: hur många magisterexamina inom resp ämne kunde man räkna med. Detta kunde, enligt vår mening, bedömas dels utifrån tillströmningen av studenter till 21–40 poängsnivån, dels utifrån hur många inom ämnet som var aktiva forskarstuderande och som bedrev egen forskning.

Den 26 augusti utarbetades en första plan. Då hade också Torsten Kälvemark från UHÄ knutits till utredningen. Planen omfattade besöken vid de fyra berörda högskolorna, hur de skulle läggas upp liksom det underlag som vi behövde få från högskolorna i förväg. Dispositionen av utredningens rapport blev också föremål för diskussion, särskilt då behovet av en genomgång av magisterexamen ur internationell synvinkel. Kälvemark åtog sig att mot bakgrund av den nämnda UHÄ-utredningen göra en sådan presentation.

Rektorskonventet för de mindre högskolorna hade förlagt ett av sina årliga möten till Kristianstad den 27 och 28 augusti 1992. Vid detta tillfälle fick vi

möjlighet att presentera såväl vår uppläggning av magisterrättsprövningarna som det förslag till kriterier som vi utarbetat. Presentationen gavs därmed inte bara till de fyra berörda högskolornas rektorer utan till alla rektorer vid samtliga mindre högskolor – en viss spänning hade nämligen uppstått eftersom de fyra som ansökt inte underrättat övriga rektorer om sitt agerande! Rektorererna vid de övriga högskolorna gav tydligt till känna vad de ansåg om att ha hållits utanför! På sikt kunde man ju räkna med att ansökningar om rätt att utfärda magisterexamen successivt skulle komma in från de övriga. En del hade dessutom redan hört av sig.

Det blev en intressant och givande överläggning med rektorererna både om kriterierna och om procedurfrågor i samband med prövningarna. Särskilt kriterierna diskuterades ingående. Vi fick tillfälle att närmare utveckla och förtydliga innebörden i de olika kriterierna. Från rektorernas sida gavs också en del synpunkter som vi lovade att beakta. Diskussionen kom bl a att behandla den grundläggande frågan om vad ett ämne, ett ämnesområde egentligen är och hur det ska preciseras. Från flera håll, bl a från Sundsvall/Härnösand, pekade man på den utveckling som skett mot nya blockämnen och mot unika och okonventionella program. Skulle det finnas plats för den typen av ämnen som avvek från det traditionella hittills gällande ämnesbegreppet? Samma fråga ställdes om de tekniska ämnena som i många fall inte nådde upp till 80 poängsnivån. Kravet på kvalitet underströks från flera håll. Samtidigt erinrades om att lärarna vid de mindre högskolorna hade en stor erfarenhet och en gedigen kompetens. De hade ju faktiskt i de allra flesta fall fått sin utbildning vid de stora universiteten eller de tekniska högskolorna, en erfarenhet som knappast kunde gå förlorad bara därför att de flyttat till en mindre högskola! Diskussionen gällde också hur man skulle klara behovet av kvalificerad utrustning och bra bibliotek. I båda fallen såg man en möjlighet i samarbete med industri och kulturinstitutioner i närheten. En sak var alla totalt eniga om: införandet av en kvalificerad magisterexamen utgjorde en stor stimulans och en sporre i arbetet med att utveckla högskolan. Den skulle kunna få en kvalitetshöjande effekt på hela högskolan.

Resultatet av överläggningen med rektorererna blev av grundläggande betydelse för arbetets fortsatta utveckling. Både planeringen för genomförandet med besök på högskolorna och kriterierna för bedömningen fick en enhällig accept. De fyra högskolorna skulle också inkomma med preciserade uppgifter om vilka ämnen

som de önskade få rätt att utdela magisterexamen i. Tidpunkter för expertgruppens besök fastställdes också vid detta tillfälle. Synpunkter på förslaget kunde lämnas under den kommande veckan för att man skulle få tid att diskutera förslaget med företrädare på hemmaplan. Några förslag till ändringar eller tillägg inkom inte. Därmed kunde det konkreta arbetet med prövningen i direkt kontakt med högskolorna och deras företrädare ta sin början.

### **DEN FÖRSTA MAGISTEREXAMENSPRÖVNINGEN**

Till experter i beredningsgruppen förordnades professorerna Karl-Johan Danell, franska, Umeå universitet, Ulf Ohlsson, ekonomisk historia, Handelshögskolan i Stockholm, och Bengt E Y Svensson, teoretisk fysik, Lunds universitet. Var och en av dem kom därmed att bli ansvarig för bedömningen av ämnen inom sitt fakultetsområde. Vid det första mötet med experterna den 17 september diskuterades behovet av underlagsmaterial för bedömningarna. Kriterierna bearbetades och preciseringar gjordes beträffande bedömning av lärarkompetens, forskningsaktivitet, ämnesbredd och närbesläktade ämnen och stödämnena, erfarenhet av undervisning på 41–80 poängsnivå, bibliotek, utrustning och lokaler samt internationalisering. För att underlätta arbetet och skapa en mer enhetlig karaktär utsändes en enkätblankett i matrisform för att samla in uppgifter om ämnena utifrån kriterierna.

Redan under ett tidigt skede kom arbetet med prövningarna vid högskolan i Sundsvall/Härnösand att påverkas av de initiativ till ett samgående mellan denna högskola och högskolan i Östersund som utvecklades under hösten 1992. Med utbildningsdepartementets benägna medgivande kom vi därför att vid vår bedömning också inkludera de resurser som fanns i Östersund. I det gemensamma förslag som i oktober överlämnades från högskolorna i Sundsvall/Härnösand och Östersund begärdes ”rätt till magisterexamen inom fyra ämnesområden, nämligen kemi, kommunikationsvetenskap/arkivkunskap, företagsekonomi/systemvetenskap/statsvetenskap samt socialt arbete/sociologi/psykologi. Detta innebar en konstruktion av tre blockämnen kombinerade av flera traditionella ämnen, något som knappast kunde anses uppfylla de av regeringen uppställda kraven för magisterexamen och utan motsvarighet i övrigt inom högskolevärlden. Efter överläggning med högskoleledningarna i Sundsvall/Härnösand och Östersund utarbetade de båda högskolorna separata förslag som bättre anknöt till gängse ämnes-

områden och ämnesbenämningar. I inte mindre än fem fall var det samma ämnen som de båda högskolorna begärde magisterexamen i, nämligen företagsekonomi, statskunskap, socialt arbete, sociologi och systemvetenskap/ADB. Därmed förstärktes basen och de samlade resurserna för dessa ämnen avsevärt. Också gruppen av stödämnen utökades markant.

I början av november sammanträffade beredningsgruppen i Sundsvall med ledning, lärare och studenter vid de båda högskolorna. Vi fick en genomgång och redovisning från samtliga ämnen som högskolorna ansåg kvalificerade till magisterutbildning. Tyngdpunkten låg på det samhällsvetenskapliga området med sex ämnen, de fem redan nämnda jämte psykologi i Östersund. I samtliga dessa fall bedömde gruppen att de uppfyllde de uppställda kraven. Detta gällde också det enda ämnet inom naturvetenskapligt område: kemi i Sundsvall. Däremot bedömdes ämnet kommunikationsvetenskap/medier och kommunikation – ett ämne som också förts fram från högskolorna i Karlstad och Växjö – ännu inte ha nått den strukturella och innehållsmässiga stabilitet som måste krävas för ett ämne avsett för magisterexamen. Ett särskilt påpekande gjordes rörande biblioteksfrågan i Sundsvall/Härnösand/Östersund, där kompletteringar behövdes i mycket stor utsträckning. Som en positiv bieffekt av överläggningarna noterade en del lärare att detta var första gången de träffade en del av sina kollegor från den andra orten. Samtalen uppges också ha underlättat kontakterna mellan de båda högskolorna liksom mellan ämnena.

Den 26 november beslutade styrelserna för högskolorna i Sundsvall/Härnösand och Östersund att gemensamt hos regeringen begära att de båda högskolorna skulle sammanföras till en högskola. Detta blev också senare regeringens beslut och den nya högskolan fick namnet Mitthögskolan. Därmed kunde beredningen, så som den planerat, utforma sitt förslag utifrån de båda högskolornas samlade kompetens och resurser.

I samband med beredningens slutsammanträde i Stockholm den 9-10 december bereddes också rektorerna för de berörda högskolorna tillfälle att ta del av och ge sina kommentarer och synpunkter på förslaget. Särskilt viktigt ansåg vi det vara att få deras reaktioner beträffande de ämnen som beredningen inte bedömde som kvalificerade för magisterexamen. För oss var det intressant att notera att rektorernas instämde i våra bedömningar utifrån de kriterier som vi först diskuterat med dem och som de själva accepterat. Beredningens förslag överlämnades till utbildningsministern den 18 december. Eftersom rektorerna fått ta del av försla-

get i förväg fastställde utbildningsdepartementet det samma dag att gälla fr.o.m. 1 juli 1993. På så sätt gavs tid till ett omfattande förberedelsearbete med kursplaner och lärarengagemang redan under vårterminen 1993.

### **FORTSATT PRÖVNING – NYA ÄMNESOMRÅDEN**

Den första fasen i magisterrättsprövningen var därmed avslutad. Den hade koncentrerats på prövning av förslag inom de traditionella ämnesområdena vid de s k filosofiska fakulteterna. I det fortsatta arbetet skulle frågorna om blockämnena och tekniska ämnen komma i centrum för diskussionen och bli föremål för övervägande och förslag.

Ämnesbegreppet var en central fråga från början. Vid den följande magisterprövningen 1993 behandlades dess innebörd ganska utförligt eftersom frågan uppkom om en utvidgning av magisterexamen till nya icke traditionella ämnesområden. Resultatet av diskussionerna kan sammanfattas i bedömningen ”att huvudansvaret för att acceptera nya ämnen ... måste ligga på universitet och fackhögskolor med fast forskningsorganisation i samspel med det internationella forskarsamhället”. Rent konkret fick detta ett direkt nedslag i ställningstagandet till Mitthögskolans anhållan om magisterexamensrätt i medie- och kommunikationsvetenskap. Denna anhållan låg kvar sedan den tidigare prövningen 1992, då ämnet inte ansågs tillräckligt etablerat. Flera universitet hade sedan dess ordnat en klart profilerad magisterutbildning i detta ämne. Mitthögskolan hade kompletterat och vidareutvecklat sin tidigare ansökan, bl.a. med stöd från Institutionen för journalistik och masskommunikation vid Göteborgs universitet. Vid jämförelse med övriga universitet ansåg gruppen att Mitthögskolan väl uppfyllde de ställda kraven. Förslaget blev att högskolan skulle ges examensrätt vilket också blev fallet.

Vid de två prövningar som genomfördes 1995 och 1997 utökades antalet ämnen med magisterexamensrätt vid Mitthögskolan avsevärt. Vid prövningen 1995 gavs rätt i fyra ämnen. Vid den bedömningen diskuterades ingående Mitthögskolans speciella struktur med verksamhet inom samma ämnesområde på flera orter och konsekvenserna därav för utbildningens kvalitet m.m. Arbetet med en viss koncentration och profilering mellan orterna hade redan startat men expertgruppen konstaterade att utbildning på flera orter medförde vissa komplikationer. Ett samutnyttjande av gemensamma resurser var särskilt viktigt inom den kompetens-



krävande magisterutbildningen, t ex inom ämnen som historia och elektroteknik. Det sistnämnda ämnet var det första inom teknikområdet som erhöll magisterexamensrätt. Högskolan hade också begärt examensrätt i matematik men fick den bredare benämningen matematik/tillämpad matematik med tanke på de internationellt mycket höga kraven på ämnet ”ren” matematik. Ännu ett ämne, nationalekonomi, gavs examensrätt. Däremot avstyrkte expertgruppen examensrätt i två ämnen, pedagogik och fysik. I båda fallen efterlystes en bättre forskningsaktivitet, i fysik framför allt en experimentell. I pedagogik ansågs biblioteksresurserna vara för svaga och man borde skapa bredare kontakter med stödämnena. I fysik bidrog också brister i laboratorieutrustningen till avstyrkandet.

Inför prövningen 1997 lämnade Mitthögskolan in en ansökan om magisterexamensrätt i nio ämnen fördelade med fyra på det humanistiska området, två inom det samhällsvetenskapliga och tre inom det tekniska. Vid prövningen underströks än en gång behovet av att koncentrera mer av resurserna i resp ämne till en ort, även om man bedrev utbildning i vissa moment i samma ämne på flera orter. Vid detta tillfälle behandlades särskilt frågan om magisterexamen i tekniska ämnen. Det framstod som alltmär angeläget att finna en lösning som klart och entydigt preciserade vad som skilde den tekniska magisterexamen från civilingenjörsexamen – det förelåg nämligen inte mindre än arton ansökningar från sju av de mindre högskolorna om rätt att få utfärda teknisk magisterexamen, tre av dem från Mitthögskolan. Expertgruppen diskuterar i sin rapport till Högskoleverket tre alternativa lösningar. Gruppens förslag blev formuleringen ”magisterexamen i x (x står här för ett etablerat huvudämne, t ex elektroteknik) medan delområdet, t ex signalbehandling, presenteras i den löpande texten som därmed begränsade den givna examensrätten. Samtidigt gavs också förslag om hur den engelska översättningen av den tekniska magisterexamen (*Master of science in technology* med angivande av huvudämne) resp civilingenjörsexamen (*Master of science in xx engineering*) skulle utformas. Denna diskussion om den tekniska magisterexamen hade föregåtts av en dialog med rektorerna för de tekniska högskolorna som redan 1994 gjort en gemensam skrivelse till utbildningsdepartementet om examensbenämningarna.

I ansökan om magisterexamen från Mitthögskolan 1997 ser man tydligt hur kriterierna fått ett tydligt genomslag. Det är mot dem man själv har bedömt sina egna utsikter att erhålla rätten. Åtta av de nio ämnena föreslogs också av beredningsgruppen erhålla examensrätt. Ett par intressanta iakttagelser kan göras. Prövningen

av ämnet engelska innebar en begränsning till litterär inriktning utifrån bedömningen att den lingvistiska kompetensen måste förstärkas betydligt om rätten skulle kunna innefatta också den språkvetenskapliga delen. Genom förvärv av ett omfattande privatbibliotek med engelsk språkvetenskap förbättrades den delen avsevärt en kort tid därefter. I arkeologi uppfyllde inte högskolan fullt ut de krav som ställdes på antalet lärare med forskarutbildning. Beredningen bedömde dock att lärarkompetensen var helt acceptabel eftersom det fanns en utomordentligt väl kvalificerad lärare med stor erfarenhet och ett omfattande nätverk med samarbete med ett flertal nordiska universitet. Vid bedömningen av arkiv- och informationsvetenskap spelade det rika arkivbeståndet – inte minst de båda landsarkiven i Härnösand och Östersund – en stor roll som förutsättning för både grundutbildning och forskningsanknytning. Dessutom hade högskolan tillsammans med Umeå universitet inrättat en gemensam professur i ämnet 1997. Också inom andra ämnen redovisades liknande former för samarbete med andra högskolor och universitet för att på så sätt stärka kompetensen. De åtta ämnen som godkändes för magisterexamen var: arkeologi, arkiv- och informationsvetenskap, engelska – litterär inriktning, litteraturvetenskap, kulturgeografi, datateknik, miljövetenskap och maskinteknik. Därmed hade Mitthögskolan under de sex år som magisterrättsprövningarna ägt rum getts rätt att utfärda magisterexamen i sammanlagt 20 ämnen och fyra hade inte godkänts. Totalt hade expertgruppen erhållit ansökan om examensrätt i 146 ämnen. Av dem hade 111 tillstyrkts och 36 avstyrkts. Samtliga mindre högskolor utom Uddevalla/Trollhättan hade begärt prövning och erhållit rätt i vissa ämnen.

### **ERFARENHETER OCH EFFEKTER**

En tillbakablick på utvecklingen vid högskolorna i Sundsvall/Härnösand och Östersund, från 1993 Mitthögskolan, under de sex år jag deltog i prövningarna rörande rätt att utdela magisterexamen ger anledning till en del reflektioner. Sammanvägningen av de gemensamma resurserna vid högskolan i Sundsvall/Härnösand och högskolan i Östersund innebar en avgörande förstärkning av både lärarkompetens och utrustning. Detta ledde till att fler ämnen kom att bli berättigade att bedriva magisterutbildning än som annars blivit fallet. Kontakterna mellan lärarna inom högskolan liksom mellan högskoleorterna ökade. Uppenbarligen ledde detta också till att ett konstruktivt samarbete mellan de båda högskolorna kom i gång på institutionsnivå redan före samgåendet i Mitthögskolan.

Därmed startade också arbetet på att bättre koncentrera resurserna och i en del fall profilera orterna.

Ämnesmässigt skedde en utveckling från de traditionella etablerade ämnena inom filosofisk fakultet mot nya ämnesområden såsom blockämnen och teknikämnen. Rätten att utdela magisterexamen i dessa ämnen accepterades successivt. I den första prövningen 1992 ställdes krav på att man inom ämnet skulle kunna redovisa erfarenhet av utbildning över 40-poängsnivå. Detta bedömdes då vara en nödvändighet för att kunna garantera ”en kvalitetsmässigt tillfredsställande utbildning på magisternivå”. En planering som inte förverkligats och där man inte kunde redovisa någon erfarenhet ansågs som otillräcklig. Här skedde en betydelsefull förändring. Under de kommande prövningarna godtogs ämnen där fördjupningsutbildning ännu inte getts. I stället accepterades väl utarbetade planer för utbildning på nivåer över 40 poäng utan krav på att redan vara genomförd. Detta hänger samman med att de nya högskolorna inte haft anledning att ha utbildning på denna nivå medan detta faktiskt kunde förväntas vid de tidigare filialerna, där expertgruppen också särskilt granskat framlagda examensarbeten, dvs uppsatser. Tyngdpunkten vid bedömningen i denna nya situation låg på högskolans/ämnets förmåga att bevisa trovärdigheten i de presenterade planerna.

De ursprungliga kriterierna kom att vara vägledande under hela perioden. Vid den konferens som Högskoleverket 1998 anordnade om kriterier vid bedömning av rätt att utfärda magisterexamen visade det sig att några konkreta förslag till förändring inte framfördes. I stället omvittnades från de flesta håll att gällande kriterier fungerade väl.

Effekterna av kriterierna blev betydligt mer omfattande än vad beredningsgruppen anade när de lades fram. Genom krav på ett visst antal lärare med forskarutbildning bidrog de bl a till satsningar på att höja lärarkompetensen och ge lärare med forskarexamen berättigad status. Ett utslag av detta kan säkert spåras i de kriterier som Mitthögskolan utformade 1994. Där föreskrevs det att ”professors- eller docentkompetenta lärare skall leda forskning och ha inflytande över utbildning”. Rätten att utdela magisterexamen anses också ha underlättat lärarekrytering, eftersom den mer kvalificerade magisterutbildningen var attraktiv och gav en klar stimulans åt lärarna. Ett annat område som påverkades var upprustningen av biblioteken. Vid Mitthögskolan avsattes särskilda medel för ökat bokinköp och man köpte också hela ”professorsbibliotek”. För att stärka kompetensen startade man ett stimulerande samarbete med andra högskolor och universitet. Rätten att

utdela magisterexamen upplevdes som en betydelsefull kvalitetsstämpel. Den blev dessutom en viktig komponent i utvecklingen av internationella kontakter och samarbete.

\*

Slutligen skall väl påpekas den stora roll som processen att utarbeta och presentera underlaget för prövningarna spelade. Det har från flera håll understrukits att själva bedömningsprocessen, dvs expertgruppens besök med överläggningar och dialog mellan gruppen och högskolans ledning, lärare, studenter och förvaltningspersonal upplevts mycket stimulerande. Den öppenhjärtiga diskussionen klargjorde inte bara vad som var bra resp inte kunde accepteras. Den innebar också en konstruktiv överläggning om hur man på bästa sätt skulle gå vidare. Högskolorna gavs också möjlighet att inkomma med egna synpunkter på processen. Allt detta skapade uppenbarligen ett positivt och kreativt samarbetsklimat inför det fortsatta arbetet. I samband med uppföljningen 1997 föreslog vi en reducering av besöken på högskolorna, ev. ett överlämnande av prövningsrätten till högskolorna själva. Samtliga önskade dock bibehålla besök och prövning genom en extern expertgrupp. Motivet var att dialogen i samband med besöken gav stöd åt planeringsarbetet och att ett externt förslag om rätt att utdela magisterexamen i ett ämne gav större tyngd än om förslaget lagts fram från högskolan själv.

*Källor och litteratur:*

Fria universitet och högskolor, Utbildningsdepartementet DS 1992:1.

Hemställan 1992-04-03 till utbildningsdepartementet från rektorerna vid högskolorna i Karlstad, Sundsvall/Härnösand, Växjö och Örebro (skrivelse hos C-G André)n).

Ett uppdrag att pröva förutsättningarna för vissa högskolor att i framtiden ge magisterexamen.

Regeringsbeslut 1992-04-23 (skrivelse hos C-G André)n).

Universitet och högskolor – Frihet för kvalitet, prop 1992/93:1.

Magisterexamen vid vissa högskolor, Utbildningsdepartementet DS 1992:127.

Magisterexamensprövning, Kanslersämbetets rapport 1993:2.

Fortsatt magisterexamensprövning, Kanslersämbetets rapport 1995:3.

Magisterexamensprövning. Rapport till Högskoleverket 1997-06-26 (Stencil).

Tillväxt och växtvärk. Uppföljning av magisterexamensrätt på medelstora högskolor.

Examensrättsprövning. Högskoleverkets rapportserie 1997:40 R.

Magisterexamen söker identitet. Högskoleverkets rapportserie 1997:45 R.

# UNIVERSITETSAMBITIONER FRÅN MIN HORISONT ÅREN 1994–1998

*Kari Marklund*

Under försommaren 1993 uppmärksammade vi på redaktionen av Nationalencyklopedin att en ny högskola bildats mitt i Sverige. Vi var mitt uppe i produktionen av texter till band 13, som skulle innehålla huvuddelen av artiklarna på bokstaven m. Artikeln om Mitthögskolan skrevs och kom in i NE:s databas. När jag under hösten samma år blev tillfrågad om jag ville kandidera för rektorsposten vid den nya högskolan var utkastet till NE-artikeln min första informationskälla om den nya högskolan. Artikeln Mitthögskolan redigerades färdigt i början av 1994. I det tryckta bandet kan man läsa:

**Mitthögskolan**, högskola bildad 1993 genom samgående mellan Högskolorna i Sundsvall/Härnösand och i Östersund. I Härnösand finns lärarutbildning, ingenjörutbildning och humanistisk utbildning. Sundsvall har teknisk utbildning, bl a systemteknik, kemiteknik och processekonomiutbildning, ekonomisk och systemvetenskaplig utbildning samt journalist- och informationsutbildning. Östersund har samhällsvetenskaplig, teknisk och humanistisk utbildning. Ingenjör- och teknikerutbildning bedrivs också i Örnsköldsvik. Läsåret 1993/94 hade M. ca 7000 elever och ca 300 lärare.

Under hösten 1993 lärde jag mig på olika vägar allt mer om den nya högskolan. Det som fascinerade mig mest var det jag lärde mig om universitetsprojektet Omega och om tanken på en ny sorts högskola, en högskola som var nätverksorganiserad. En viktig inspirationskälla var också skriften ”Mittnorrlands Universitet”, utgiven 1991 av Stiftelsen Västernorrlands Forskningsråd. Regionens ambitioner att bygga ett nytt slags universitet lockade mig

Drömmen om ett universitet i regionen hade funnits sedan mitten av 1980-talet. Såväl högskolan i Sundsvall/Härnösand som högskolan i Östersund hade då påbörjat forskarutbildningar som bekostades av respektive högskola. I samverkan med ett antal universitet, Kungliga tekniska högskolan och Högskolan i Lu-

leå fanns det 1992 ett relativt omfattande forskarutbildningsprogram. I Sundsvall/Härnösand inom samtliga huvudområden och i Östersund inom sex temaoområden.

Den 26 november 1992 inlämnade Högskolan i Sundsvall/Härnösand och Högskolan i Östersund en gemensam skrivelse till regeringen med en begäran om att få gå samman. Bakgrunden till sammanslagningen var det fördjupade arbetet inom det gemensamma projektet ”Universitetsprojekt Omega”. Målet för projektet Omega var att skapa förutsättningar för en universitetsbildning i Mellannorland. Ett huvudskäl för beslutet att gå samman var att projektet kunde nås snabbare, om förutsättningarna för det fortsatta arbetet var att utveckla en högskola i stället för två. Vid en genomläsning av ”samgåendedokumentet” kan man dra slutsatsen att ett nytt universitet mitt i Sverige administrativt och innehållsmässigt inte kan bli en avbild av något annat svenskt universitet.

När jag efter en regeringsutnämning i januari 1994 den 1 mars samma år tillträdde som rektor kunde jag konstatera att Mitthögskolan alljämt levde med strukturer och verksamhet som om inget samgående skett. Det fanns en högskolestyrelse, rektor och prorektor, samt ortsövergripande organ för forskning och utbildning. Policydokument, logotype, informationsbroschyrer och ett förslag till organisation för Mitthögskolan hade tagits fram före samgåendet. Misstänksamheten mellan orterna var påtaglig. Tidsbrist och många turer i processen att utse rektor liksom att det rådde stor oenighet om hur gemensamma funktioner skulle organiseras, var bidragande orsaker till att mycket av sammanläkningsprocessen återstod. Att processen inte kommit längre vid denna tidpunkt visar att sammanslagningen av en högskola vid kusten och en högskola i inlandet till en ny högskola var ett riskfyllt projekt.

Positivt var ändå att forskningsverksamheten redan vid sammanslagningen, trots knappa resurser, var under dynamisk utveckling.

I samgåendedokumentet betonades att samgåendet skulle baseras på en vidareutveckling av de satsningar som gjorts på respektive ort. Verksamheten skulle genomföras i nätverk där huvudnoderna i nätverket utgjordes av högskoleorterna. Noderna skulle vara likvärdiga och inom nätverket starkt sammankopplade. Det var således redan från början klart att verksamhetsidéen skulle bygga på arbete i nätverk.

I uppsatsen *Kompetensutveckling och informationsteknologi inför år 2000* skrev jag i januari 1994: ”Kunskapsamhället och ett livslångt lärande förutsätter nya

informationsflöden. I och med den snabba IT-utvecklingen kan information i form av text, ljud, bilder hanteras i en ny digital miljö. I den digitala miljön är det möjligt att tillämpa informationsteknikens alla möjligheter för insamling, lagring, överföring, presentation och avancerad bearbetning av information.” Mitthögskolan har alltsedan samgåendet genomfört ett antal viktiga insatser för att utveckla nya former av distansutbildning. För en nätverkshögskola är utvecklandet av sådana nya former av strategisk betydelse. Jag talade ofta om närutbildning i stället för distansutbildning eftersom ju utbildningen kom närmare studenten, ofta ända in i hemmet, med teknikens hjälp. Mitthögskolan var först i Norden med att börja använda begreppet flexibel utbildning. Kunniga personer från Australien, Louise Moran 1997, och Canada, Liz Burge 1998, inbjöds för att delta i utvecklingsarbetet. Systeruniversitetet Charles Sturt University i Australien blev redan hösten 1994 en viktig samarbetspartner.

*”Var inte rädd för nätverkskonceptet! Visst måste man vara pragmatisk och inse att det finns svårigheter, men jag kan inte tänka mig ett bättre alternativ om man vill få fram den effektivitet och de gynnsamma forskningsmöjligheter som ett nätverkskoncept för med sig”.* Bernie O’Donnell, Nätverksuniversitetet Charles Sturt University i Australien, till den svenska regeringen 1996.

Jag upplever att det är just nätverkskonceptet som varit svårt att förmedla till de grupper som genom åren genomfört olika prövningar och utvärderingar av Mitthögskolan. Utvärderarna har haft svårt att förstå att en kritisk massa kan skapas genom samverkan mellan geografiskt åtskilda forskare. Att ny distansöverbyggande teknik var på väg brydde man sig inte om. Att det redan fanns fungerande nätverksuniversitet i Australien, Frankrike och Canada ignorerades av Högskoleverket. Endast Sverige svenska krusbär har.

Våren 1994 inbjöd jag vid ett personalmöte (som genomfördes som videokonferens) alla vid Mitthögskolan till en resa mot framtiden. Personalen inbjöds att delta i arbetet med att ta fram en ny institutionsstruktur och en verksamhetsidé. Även det omgivande samhället erbjöds att delta i arbetet med verksamhetsidén.

Ett förslag till ny organisation utarbetades av en projektgrupp bestående av fyra prefekter och en extern konsult. Målet med de organisationsförändringar som genomfördes var att uppnå en samlad högskola och skapa förutsättningar för en förbättrad styrning och uppföljning samt att skapa incitament för förnyelse av utbildning och inte minst forskning.

Det rådde delade meningar inom högskolan om det förslag projektgruppen presenterade. Eftersom det tidigt i skapandet av Mitthögskolan stod klart att Mitt-högskolan inte kunde vara en kopia av existerande universitet uttryckte jag bl a följande uppfattning:

”Min uppfattning är att framtidens utbildning måste präglas av tvärvetenskap och utveckling av nya utbildningar och nya forskningsområden i gränslandet mellan de traditionella uppdelningarna. Den lilla högskolans fördelar finns just i det tvärvetenskapliga angreppssättet.

Samtidigt har en (ny) högskola svårt att konsekvent tillämpa en fakultetsinriktad indelning. Ämnen blir sällan så volymmässigt stora att de kan motivera en inriktning på denna grund: Denna relativa litenhet motiverar samtidigt ett nära samarbete över ämnesgränser. Nya universitetsprojekt som drivits i Sverige under detta sekel har till stor del byggt på ett tvärvetenskapligt synsätt. Forskningsrådsnämnden och några av de nya forskningsstiftelserna har program som gynnar fakultetsövergripande ansökningar. Jag har mot denna bakgrund, i det förslag till beslut jag lämnar, så långt som traditionen tillåter försökt binda samman skilda kompetens- och vetenskapliga områden”.

Den nya organisationen var en linjeorganisation med fyra ledningsnivåer, styrelse, rektor med rådgivande ledningsgrupp, sektorchefer med rådgivande ledningsgrupper och prefekter med institutionsstyrelser. Utbildningen och forskningen organiserades i fyra sektorer med 16 institutioner. Nu bildades också de första ortsövergripande institutionerna. En tanke var att detta var första steget på vägen mot en utökad integration och fler ortsövergripande institutioner. I samband med organisationsförändringen integrerades regionens vårdhögskolor i Mitthögskolan. Sektorsindelningen blev fyra sektorer (sektorchef inom parentes); Socialt arbete och vård (Ella Danielson), Naturvetenskap och teknik (Sune Martinsson), Ledarskap och lärande (Marie-Louise von Bergmann-Winberg) och Kommunikation och humaniora (Torbjörn Kjölstad). Ledningsgruppen bestod därefter av rektor, prorektor Alf Gunnmo och de fyra sektorcheferna.

Samtidigt togs ett stort steg fram emot att enheterna inom gemensamma funktioner (administration, bibliotek, data) blev alltigenom ortsövergripande. Speciella mötes- och informationssystem byggdes upp. Video- och telefonkonferens blev ett allt mer använt verktyg för att genomföra möten. Ett arbete med att få förbättrade allmänna kommunikationer mellan noderna påbörjades.

Arbetet med verksamhetsidén accelererade sent på våren och sommaren 1994.



Alla anställda vid Mitthögskolan och ett urval företagsledare och opinionsbildare i Mittsverige fick ett antal påståenden att reagera på. 85 procent av personalen svarade. Efter återkoppling togs fördjupade frågeställningar fram som kommunicerades till deltagarna i processen. Ett stort engagemang visades under sommarmånaderna. Trots en mycket vacker och varm sommar hade många personer ägnat åtskilliga sommartimmar åt att skriva ned sina tankar. Jag fick hundratalet långa och engagerande skrivelser om verksamhetsidén. Med utgångspunkt i de svar som inkom från såväl medarbetare som externa intressenter utformades verksamhetsidén nerifrån och upp. Engagemanget från omgivningen medförde att vi inte fick en introvert verksamhetsidé.

I den publikation som blev resultatet av arbetet med verksamhetsidén står det i inledningen: ”*Oändligt är vårt äventyr.* Det enda som känns riktigt säkert i dag är osäkerheten. Vi lever i en brytningstid och vi kan skönja slutet på storskalighetens tidevarv. Vi känner att vi är på väg in i kunskapssamhället. Men den nya tiden kräver nya mål, ny inspiration, en ny anda. Vilka är våra visioner för framtiden? Och framför allt, vilka är våra visioner för Mitthögskolan? Vi kan svårligen upprepa andra högskolors recept för att nå de bästa resultaten; det är bland annat omöjligt med de statsfinanser vi har i dag och kan räkna med i framtiden. Vi måste identifiera vår egen väg till framgång. ”Resan” Projekt 1999 är vårt sätt att identifiera vår väg. I ett mycket omfattande arbete med ett stort engagemang från Mitthögskolans anställda inom alla områden har vi under 1994 på ett unikt sätt arbetat fram vår verksamhetsidé. Den utgör summan av våra enskilda medarbetares visioner, idéer och drivkrafter. Ett tack till alla som på något sätt deltagit i detta arbete för ert aktiva intresse och er känsla för Mitthögskolan.”

I oktober 1995 föreslår Mitthögskolan i en budgetdialog med utbildningsdepartementet en stark expansion av utbildningen med 5500 platser. Den 1 juli samma år får Mitthögskolan uppdraget att under en treårsperiod utöka utbudet med 4300 av de 13000 nya utbildningsplatser, som var första fasen av en ny utbyggnad av studieplatser i Sverige. Att Mitthögskolan fick mer än en tredjedel av de nya studieplatserna väckte stor uppmärksamhet i hela riket.

Att erhålla många studieplatser var viktigt för att kunna höja kompetensnivån i regionen och för att utveckla forskningen. Viktigt var också att av de 4300 nya platserna var 2000 inom teknik och naturvetenskap. Det var en expansion som gav förutsättningar för att rekrytera många forskarutbildade personer och att kunna engagera docenter och professorer som forskningsledare och forskarhandledare.

Expansionen gav förutsättningar för fler magisterexamensrättigheter och indirekt en förutsättning att expandera forskningen inom teknik och naturvetenskap med stöd av regionala forskningsmedel. Att Mitthögskolan sedermera fick tillstånd att inrätta fler magisterutbildningar än de jämförbara universitetskandidaterna var ett bevis på att kvalitetsfrågorna utvecklades i rätt riktning. De många magisterexamensrättigheterna inom samhällsvetenskap och humaniora betydde mycket för kvalitetstänkandet men skapade samtidigt nya schismer mellan Östersund och Härnösand. Än var inte nätverksamarbetet inom dessa områden fast förankrat.

Efter fastställandet av verksamhetsidén hade tid ägnats åt att precisera olika mål och nischområden.

I juni 1996 skrev jag: ”Högskolans kvalitativa utveckling är starkt beroende av att vi kan utveckla forskningen. Grundidéerna i vår strategi för att bygga upp forskning är koncentration, okonventionella forskningsområden samt regional anknytning. Strategin innebär ett samspel mellan ämnesforskning och tvärvetenskapliga nischsatsningar. Avsikten med nischer är att göra så kraftfulla satsningar vi kan där förutsättningarna är speciellt goda för kompetens men också för förekomsten av externa forskningsresurser i regionen. Vid slutet av 1999 skall vi ha två nischer väl etablerade, nämligen Skogen som resurs och Nätverkssamarbete. De skall vara etablerade såväl i det nationella forskningssamhället som i det regionala utvecklingsarbetet.”

”Naturligtvis handlar det om pengar för att vi skall nå våra mål, men dock inte enbart pengar. Det handlar lika mycket om attitydförändringar i vår omgivning och att vi inom högskolan visar vilja till samarbete. Att förstå, acceptera och medverka, var och en efter sina förutsättningar, är ett måste för en god regional utveckling”.

Ett exempel på detta är området ”Skogen som resurs”. Den satsningen är värd några rader. Hösten 1994 beslutar två ministrar, arbetsmarknadsminister Börje Hörnlund och utbildningsminister Per Unckel, att 30 miljoner kronor skall satsas på att bygga upp ny skogsteknisk forskning på några orter i Sverige. Av dessa 30 miljoner erhöll Mitthögskolan 10 miljoner. Lennart Hjul och jag tog då kontakt med skogsindustrin, främst SCA och MoDo. Intresset för samarbete var stort från företagets sida. Vid ett möte sade jag till vvd Alf de Ruvo i SCA. ”Jag har 10 miljoner kronor och om du också satsar 10 har vi 20 miljoner kronor. Vad kan vi göra för dessa pengar?” Det var början till det som sedermera blev en stor skogs-

industriell satsning i Sundsvall och en satsning på papper och tryck i Örnsköldsvik. Det första överlämnandet av pengar inom området skedde dock något år senare av en annan minister i en annan regering, Anders Sundström.

”*Kraften ligger i det okända!*” Så sa dåvarande universitetskanslern Stig Hagström i ett anförande. Det har varit ord som betytt mycket för mig som forskaren som blev högskoleadministratör. Idéerna inom de nyss nämnda projekten stöttades starkt av Stig Hagström. Det medförde att Bo Rydins stiftelse liksom Kempefonden gick in som medfinansierare. KK-stiftelsens satsning skall inte glömmas. Detta var ett typiskt triple-helix-projekt långt innan vi kände till detta begrepp för samverkan mellan företag, samhälle och högskola.

Ett nischområde som det fanns all anledning att utveckla var turismforskningen i Östersund. Där fanns en institution med en god utbildning i turismvetenskap som var sverigeunik men det behövdes en starkt förstärkning av forskningsresurserna. Att beskriva allt som under ett par års tid hände i Etours födelseprocess skulle kräva ett helt kapitel. Motståndet var kompakt såväl internt inom Mitthögskolan som ute i landet.

SIR kontaktade sommaren 1995 Forskningsrådsnämnden i ett försök att själv överta det sökta beloppet för ett regionalforskningsprogram.

Landshövdingen i Dalarna skrev till utbildningsminister Carl Tham och uppmanade honom att förlägga forskningen vid högskolan i Falun/Borlänge.

Krafter inom Göteborgs Universitet försökte få pengarna till Göteborg.

Ordföranden i strukturfondsdelegationen, landshövdingen i Gävleborgs län, var inte för projektet. Han var ansvarig för det strukturfondsprogram Sverige skulle satsa på.

Det gick envisa rykten om att ”starkare turistnationer” inom EU ville bygga ett EU-institut i södra Europa.

Utomordentliga insatser av Sven Heurgren, Gun-Britt Mårtensson och Uno Svaleryd, och det faktum att rektor tog den interna striden inom Mitthögskolan, blev till slut avgörande för att Etour skapades. En betydande summa EU-pengar räddades till regionen. Den 6 november 1995 togs ett regeringsbeslut om att ge Högskoleverket i uppdrag att före den 30 april 1996 lämna förslag till institutbildning. Den 9 december 1996 slöts ett avtal mellan Mitthögskolan, Turistdelegationen och Rese- och Turistindustrins Samarbetsorganisation om att instifta ett institut för turismforskning. I ett brev till en av de interna motståndarna skrev jag på min födelsedag den 29 augusti 1995: ”Vi får inte gå i vägen för

varandra. Vi måste tillsammans se varje liten framgång för Mitthögskolan som betydelsefulla steg i Mitthögskolans utveckling.”

År 1996 överlämnade Mitthögskolan till Högskoleverket en ansökan om att få inrätta ett antal professurer. Högskoleverkets prövningsgrupp fann att Mitthögskolan hade sådan kompetens och sådan kvalitet att prövningsgruppen den 28 november 1996 kunde föreslå anställandet av 12 professorer. Det var fler godkända professorer än vad högskolorna i Karlstad, i Växjö respektive i Örebro vid den tiden fick gehör för.

År 1996 utvecklades Omega-projektet. Mittforum kom i stället. Mittforum skapades för att förbättra kontakterna med det omgivande samhället. Samverkan gäller i första hand politiskt och strategiskt agerande samt ekonomiskt stöd till Mitthögskolans forskning. Mittforum är en intresseförening med stadgar och en förening där medlemmarna betalar en betydande medlemsavgift, som oavkortat går till forskningen. Representationen i Mittforum sker på högsta nivå. Mittforum har allt sedan starten varit en viktig allians för att driva universitetsfrågan på politisk nivå såväl i regionen som nationellt.

Att skapa nya möjligheter för högskolans samverkansuppgift var också ett viktigt incitament för tillkomsten av Mittforum. Det tar längre tid att skapa förtroendefull samverkan med mindre företag än med stora företag. Det var viktigt att i detta skede av Mitthögskolans utveckling bygga upp förtroendefulla relationer såväl inåt som utåt. Det gällde att ge forskarna bra förutsättningar för att samarbeta utåt och att i forskarutbildningen skapa förutsättningar för samverkan med stora som små företag.

I juni 1997 lämnar Mitthögskolan in sin första universitetsansökan om att få bli universitet år 2000. Där beskrivs hur universitetsambitioner skall fyllas med ett konkret innehåll. Mitthögskolan skall införa en forskningsorganisation med två huvudområden och ett tvärvetenskapligt nätverk. Huvudområdena omfattar samhällsvetenskap, vård och humaniora respektive teknik och naturvetenskap. Den ämnesinriktade forskningen skall genomföras inom ramen för dessa huvudområden. Vid sidan av dem skall finnas en organisatorisk hemvist för mångvetenskaplig forskning med tvärvetenskapliga ambitioner. Jan Nordling gjorde ett kämpajobb med denna ansökan.

Ambitionen var således att till år 2000 vara så stark i forskning och utbildning att universitetsstatus uppnåtts.

April 1998 avstyrker Högskoleverket Mitthögskolans och högskolornas i Växjö

och i Örebro ansökningar. Juli 1998 beslutar regeringen att Karlstad, Växjö och Örebro skall få bli universitet fr.o.m. januari 1999. Ett positivt uttalande gjordes om Mitthögskolan. Regeringen bedömde att Mitthögskolan genom en gynnsam utveckling av forskningen inom de närmaste åren kommer att kunna benämnas universitet.

Den fortsatta vandringen mot universitetsstatus var fastslagen i Mitthögskolans ansökan. Vägen gick genom landskapet via två områden; det tekniskt-naturvetenskapliga området och det filosofiska området, som innefattade humaniora, samhällsvetenskap och vård.

Det som nu blev viktigt var att följa bedömningsgruppens rekommendationer, nämligen

att fullfölja professorsprogrammet med stegrad intensitet

att genom fortsatt analys och strukturering åstadkomma en ämnesområdesplan för vart och ett av de fastställda områdena

att genom forskarutbildningsplaner, ämneskollegier, uppgradering av datanätverket och genom nya verksamheter utveckla det som bedömningsgruppen beskrev som ”ett värdefullt tillskott i det svenska högskolesystemet”, nämligen nätverkshögskolan.

Äntligen hade nätverkstanken slagit rot och vunnit acceptans i det svenska högskolesystemet.

När jag i oktober 1998 av regeringen utnämndes till landshövding i Norrbottens län hyste jag stora förhoppningar om att den målmedvetna satsning som gjorts för att stärka forskningen i samverkan med regionala företag, länsstyrelser, landsting och kommuner skulle resultera i ett positivt beslut år 2000. Så blev inte fallet förrän i januari 2003. Kampen för universitetsstatus 1999–2002 har jag följt på distans och det finns andra som kan beskriva den förnyade processen bättre än jag.

Sagt och gjort:

Alf Henriksson

*Åren går sin kos och tiden rinner.*

*Tiden rinner stillsamt, tyst och snällt.*

*Mycket glöms, men inte allt försvinner.*

*Alltid minns någon de ord vi fällt.*

*Alltid någon minns hur det var ställt.*

**Mitthögskolans verksamhetsidé**

(fastställd av högskolestyrelsen den 30 januari 1995)

Mitthögskolan bedriver utbildning och forskning av internationell kvalitet. Verksamheten genomsyras av idéerna om *uthållighet genom förändring* och *studenten i centrum*. Målet är att ge individer, organisationer, företag och samhälle sådana kunskaper att de får bästa möjliga förutsättningar att utvecklas. Kännetecknande för Mitthögskolan är distansoberoende och arbete i nätverk.

# INNOVATIV UTBILDNING VID MITTHÖGSKOLAN

*Ewa Magnusson*

## **FRÅN DISTANSUTBILDNING TILL FLEXIBELT LÄRANDE**

Vid samgåendet första juli 1993 hade högskolan i Sundsvall/Härnösand drygt 3500 studenter fördelade på cirka 20 utbildningslinjer och över 100 s.k fristående kurser. I Sundsvall bedrevs, i huvudsak utbildning i samhällsvetenskap och naturvetenskap/ teknik. I Härnösand dominerade lärarutbildningarna och de tekniska utbildningar som utvecklats ur den gamla sjöbefälsskolan. Ett blygsamt uppbyggande av kurser i humaniora hade också påbörjats. En arbetsenhet för teknisk utbildning fanns i Örnsköldsvik. Denna förstärktes som ett resultat av den påbörjade avvecklingen av gymnasieskolans fyraåriga tekniska utbildningar.

Vid högskolan i Östersund fanns ca 2000 studenter på 12 linjer och ett 50-tal fristående kurser. Inriktningen var i huvudsak samhällsvetenskaplig med socionomutbildningen som den mest dominerande utbildningsinriktningen. Turismlinjen var högskolans mest efterfrågade utbildning.

Ett systematiskt arbete med att utveckla metoder för att bättre nå nya studerandegrupper bedrevs vid de båda högskolorna. I projektplanen för universitetsprojekt OMEGA betonades att detta arbete bör fortsätta. I samma dokument skrivs också;

”Även om forskningen blir en huvudfråga för projektet måste utbildningen också komma i fokus. Detta gäller frågor kring utbildningens kapacitet, utvärdering, *distributionsformer*, antagning och internationalisering.”

I Högskoleverkets årsrapport för läsåret 92/93 redovisas drygt 1500 distansstuderande på de två högskolorna. Cirka 1100 av dessa fanns vid högskolan i Sundsvall/Härnösand.

Även om OMEGA-projektets främsta syfte var att utveckla de båda högskolorna till ett nationellt och internationellt erkänt universitet kom högskolans ansvar för den regionala utvecklingen att fokuseras. Regionen förväntade sig att den nya högskolan/universitetet skulle bidra till tillväxten och ta ansvar för regionens kompetensförsörjning.

Redan under 70-talet dominerades verksamheten i Sundsvall av s.k. återkommande utbildning. Satsningen var en medveten strategi för att nå människor och branscher som fick problem i samband med det norrländska industrisamhällets strukturuomvandling.

Distansutbildning och uppdragsutbildning blev en särskild nisch i högskolans ambitioner att öka utbildningens tillgänglighet för potentiella studerandegrupper.

I Östersund dominerades den s.k. återkommande utbildningen framför allt av fort- och vidareutbildning av socionomer.

1988 startade distansutbildning på helfart för grundskollärare i Härnösand. Det var den första lärarutbildningen på distans och kritiken från högskolevärlden var massiv. Tidigare hade man prövat distansutbildning i mindre skala med bl.a. videobaserad undervisning i franska, 20 poäng, med lärarna i Orleans och studenterna i Härnösand. En utbildning som i modifierad form fortfarande består.

Grundskollärarytbildningen blev dock en succé och metoderna utvecklades och spreds först till andra kurser i humaniora och senare också till bl.a. programmet i drift- och underhållsteknik. Också detta i Härnösand där i dag motsvarande institution, i nära samarbete med branschen, ansvarar för utbildning förlagd till Nyköping.

De båda högskolorna axlade alltså redan tidigt ett ansvar för regionens kompetenshöjning.

Ett samarbete mellan högskolorna i de nordliga länen (Umeå universitet, Högskolan i Luleå, Högskolan i Sundsvall/Härnösand och Högskolan i Östersund) och de framväxande lär-/studiecentra i kommunerna förstärktes under början av 90-talet. Redan tidigare hade man genom inventering av utbildningsbehov och delat ansvar för genomförande av efterfrågade utbildningar samarbetat under benämningen Högskolor i Norr. Genom den tekniska utvecklingen blev det nu lättare att ”distribuera” utbildning till kommunerna även om dessa nog tyckte att genväret på efterfrågade utbildningar var magert. Mycket av det tillgängliga utbildningsutbudet var kurser på deltid på campusorterna med undervisningen koncentrerad till veckoslut.

Idag har ytterligare en högskola, nämligen Gävle, inlemmats i det nordliga högskolesamarbetet och kommunerna har fått en mer framträdande roll i den nya konstellationen KHIS (1996), Kommuner och Högskolor i Samverkan, vars uppgift är att genom samverkan tillgodose utbildningsbehov utanför campus.



Mitthögskolan vände också sina samarbetsblickar söderut, särskilt mot Hälsingland.

Ett lyckat experiment var distansingenjörsprojektet (DING). Det innebar att studenterna kunde läsa det första studieåret i sin hemkommun med stöd av lärcentra och sin gamla gymnasieskola. Den senare utnyttjades i samband med laborationer.

Första året blev ett försök till gemensamt ingångsår för de olika ingenjörsutbildningarna och inför år två och det följande kunde studenten välja någon av de olika inriktningarna på någon av de fyra campusorterna. Idag finns ingenjörsutbildning ”on line” inom data och elektronik där flera lärosäten tillsammans med Mitthögskolan, ansvarar för olika delar av utbildningen.

Särskilt de laborativa ämnena blev en utmaning för kursgenomförande utanför campus. Trots detta förekom flera lyckade försök, bl.a. kemiutbildning. Samtliga tre ovan nämnda utbildningar utvecklades och drevs från institutioner i Sundsvall.

Flera utbildningsanordnare på högskolenivå i regionen hade att brottas med problem liknande Mitthögskolans, d.v.s. att tillhöra en organisation med geografiskt spridda enheter. Det var bl.a. delar av Försvarshögskolan lokaliserad till Östersund, där också Arméns tekniska skola fanns. Det var Norra Skogsinstitutet i Bispgården som formellt hörde till Sveriges Lantbruksuniversitet. Inom försvaret hade ÖB tagit ett principbeslut om distansutbildning som ett sätt att nedbringa dyra internatkostnader.

För att tillsammans stötta de olika organisationernas utveckling av ortsövergripande utbildning, bildades hösten 1993 DuMitt, ett konsortium för samarbete kring distansutbildning. De båda Vårdhögskolorna i Y respektive Z län adjungerades till konsortiet.

I inledningsskedet koncentrerades arbetet på kurser för distanslärare och gemensam kompetensutveckling inom distansutbildningsområdet.

År 1995 var MH en aktiv part i bildandet av Svenska Distanshögskolan, SDH. Ett konsortium för att utveckla distansutbildning bestående av Utbildningsradion, TBV och högskolorna i Örebro, Gävle och Karlskrona/Ronneby. Projektet finansierades med 15 milj. från utbildningsdepartementet och MH ansvarade för fördelningen mellan parterna. Redan första året hade verksamheten mer än 2000 kursdeltagare från hela landet.

En av de bärande tankarna för konsortiet var att nå vissa yrkesgrupper, särskilt

inom tjänstemannasektorn, i starkt behov av att uppdatera sina kunskaper. En idé om att göra en folkbildningsinsats fanns också då människor utan att anmäla sig till utbildningarna skulle kunna ta del av de radio- och TV-program som sändes inom ramen för de olika kurserna.

Under åren har de ingående parterna växlat och efter bildandet av Sveriges Nätuniversitet lades SDH ned år 2002. Idag samarbetar parterna under namnet SNH, Samverkan för Nätbaserad Högskoleutbildning, med gemensam kursutveckling och kompetenshöjning av personal.

En av de stora utmaningarna i samband med de två högskolornas samgående fanns inom utbildningsplaneringen. På sikt skulle det bli ohållbart att ha samma utbildning på mer än ett campus. Särskilt gällde det kurserna på C-nivå och så småningom också D-nivån.

Att ansöka om magisterrättigheter i vissa ämnen blev en av den nybildade högskolans första gemensamma åtgärder. Under treårsperioden 92/93 till 95/96 fick Mitthögskolan examinationsrätt i tolv ämnen på magisternivå samt för lärare 4–9.

Under hösten 1996 inlämnades en anhållan om ytterligare tio magisterämnen och examensrätt för gymnasielärare till Högskoleverket.

Kurserna på magisternivå måste av flera skäl vara ortsövergripande. Detta blev en utmaning till innovativitet när det gäller genomförande av utbildningen. Eftersom genomförandet av magisterutbildningarna var ett av de första gemensamma ansvar den nya högskolan skulle bära bidrog diskussionerna som föregick utbildningen till att skapa förståelse för att orsksproblematiken måste övervinnas också på andra utbildningsnivåer inom den nya organisationen.

Generell examinationsrätt på magisternivå erhöles våren 2003 efter beslutet om universitetsstatus fr.o.m. 2005.

År 1997 påbörjades en kraftig expansion av det svenska högskoleväsendet. Under en period av tre år fördelades 48 000 permanenta högskoleplatser mellan de svenska högskolorna. Mitthögskolan fick 4300 av dessa platser. Vilket innebar att MH fick det enskilt största antalet platser.

Att under treårsperioden 1997 tom 1999 få ett stort antal platser med så ojämn fördelning över tid ( 0 platser år 1998), innebar en mycket svår och osäker planeringsprocess. Även om studenttillströmningen var god, kunde detta snabbt vända och helt kullkasta den planering som måste sträcka sig över mer än tre år. En högskola i uppbyggnad måste både av kvalitetsskäl och efterfrågestyrning

använda de nya utbildningsplatserna till fleråriga program. Att lägga hela expansionen på kursutbudet hade varit ogörligt. En stor kreativitet och flexibilitet med ett kursutbud som på olika sätt kunde kombineras till program bidrog till att platserna kom i bruk.

Möjligen kom den kraftiga utbyggnaden att försena den konsolidering av utbildningen på orter som sammanslagningen måste innebära. Detta försenade också distansutvecklingen.

Att högskole- och institutionsledningarna måste tillämpa arbete i nätverk och fick använda sig av teknik för att överbrygga avstånd bidrog säkert till en snabbare förståelse för i vilken riktning också utbildningen måste utvecklas.

Säkert bidrog också expansionen till att driva på arbetet att aktivt rekrytera ortsbundna och s.k. studieovana grupper från regionen. Med stöd av Länsstyrelserna utrustades lokala centra med datorer och videokonferensutrustningar och utbildning med videoföreläsningar började förekomma i flera ämnen.

År 1995 inleddes de två länens landstingskommunala Vårdhögskolor i Mitthögskolan. Detta innebar, förutom ett ytterligare tillskott på nästan 1000 studenter, en samordning med ytterligare orter bl.a. Sollefteå. De erfarenheter av utlokaliserad utbildning som bl.a. barnmorskeutbildningen, med ansvar för hela Norrland som då kom att åvila Mitthögskolan, innebar ett värdefullt tillskott till utvecklingen mot utanför campus liggande utbildningar.

Att studenterna inte skulle behöva flytta mellan de olika campusorterna stod tidigt klart även om bra förbindelser mellan de olika orterna växte fram ganska snabbt. Detta underlättade för den undervisande personalen som i ett inledningskede fick anpassa sig till att vara ”på resande fot”.

Högskolestyrelsen beslutade 1995-01-30 *”att vid utgången av nästa treårsperiod, dvs. läsåret 1999/2000, skall merparten av Mitthögskolans utbildningsutbud vara tillgängligt över hela Mitthögskolan med hjälp av distansöverbyggande teknik och pedagogik”*.

Beslutet följdes upp i riktlinjer för utbildningsplaneringen och vid institutionsbesöken. Givetvis tyckte många att detta var en extra pålaga i en tid djupt arbetstyngd av samgåendet.

I de kvalitetsutvecklingsprogram som alla högskolor måste utarbeta och inlämna till departementet lyftes också distansutbildning som ett kvalitetskriterium för Mitthögskolans interna kvalitetsutveckling. Distansutbildning och arbete i

nätverk skrevs också in i utvecklingsplaner för forskningen och en professur i flexibelt lärande inrättades vid Mitthögskolan via universitetet i Umeå.

Vi började således att tala om ”intern distansutveckling”. Vad vi menade var att undervisningen, med bibehållen pedagogisk kvalitet, måste ordnas med hjälp av sk. distansöverbyggande teknik. Man började, förutom skickande av gängse skrivet material och telefonkontakter, att använda datorer och videokonferenser i undervisningen. Även CD-rom-stöd utvecklades bl.a. i företagsekonomi vid institutionen i Sundsvall.

Ganska snart upptäckte man att det också kunde finnas pedagogiska dimensioner i den nya tekniken. Att mer än 70 procent av studenterna som läste en ”distanskurs” i diskret matematik klarade första tentan ledde till många intressanta och nyttiga diskussioner om ämnets pedagogik och närheten till läraren och de andra studenterna.

Högskolestyrelsens beslut innebar att medel avsattes för projektverksamhet syftande till att utveckla distansöverbyggande teknik och pedagogik. Ett internt ansökningsförfarande med extern expertbedömning inleddes och ett antal miljoner delades ut för att stimulera utvecklingen. Ganska snart visade det sig att lärarna behövde stöd i sitt arbete med att utveckla distansutbildningskurser.

Insikten om behovet av stöd till den undervisande personalen hade också vuxit sig stark genom de studieresor som genomfördes hösten 1994 i USA och Australien. Genom dessa resor framstod med önskvärd tydlighet, att den som besitter det vetenskapliga stoffet inte också kan vara sin egen media- eller IT-expert. Kanske man t.o.m. behöver hjälp med metod och pedagogik.

Ett arbete med att initiera stödstrukturer till hjälp för lärarna inleddes. Efter en kort tid med en informell stödstruktur initierades, hösten 1996, det s.k. Växthuset. Till Växthuset knöts ett antal personer, förutom projektledare, pedagogiskt stöd och stöd för kursutveckling, personer med specifik kompetens inom bl.a. desktop och design, mediepedagogik och informationssökning.

Under våren 1998 övergick Växthusprojektet till en permanent organisation, ISER (Intern Stöd för Externa Relationer). Genom arbetet i Växthuset skapades ökad förståelse för behovet av ökad flexibilitet i utbildningsutbudet. Långsamt växte också förståelsen för det pedagogiska paradigmskifte som låg i teknikens möjligheter. Ett sätt att överbygga geografiskt avstånd övergick till ett sätt att förhålla sig till studentens lärandeprocess.

Redan innan professuren i nätverksarbete och flexibelt lärande fanns inrättad inbjöds professor Louise Moran från Adelaide Australien, att under tiden oktober 1997 till mars 1998 upprätthålla en gästprofessur inom ämnesområdet. Det var under denna tid som begreppet flexibelt lärande etablerades, inte bara i Mitthögskolan utan också på det nationella planet.

På grundval av det strategidokument som professor Moran utarbetade, beslutade högskoleledningen att inrätta ett "Flexible Learning Network" med en kontaktperson från varje institution. ISER fick i uppdrag att leda och samordna nätverket. Kontaktpersonerna fick en särskild utbildning och institutionerna fick i uppdrag att kartlägga sitt behov av stöd och resurser samt diskutera fram sin "flexible learning profile". Begreppet flexibelt lärande hade alltså etablerats och uttrycket distansutbildning förpassats till historien.

En process startades också för att anpassa det interna resurstilldelningssystemet till de kostnader som utveckling av flexibel utbildning medför.

Under åren 2000 och 2001 hade professor Liz Burge, University of New Brunswick Kanada, en gästprofessur i flexibelt lärande. Hon stöttade lärarna i deras kursutveckling och fortsatte utvecklingen av Mitthögskolans förhållningssätt till utbildning och lärande.

Under dessa år utvecklades också den s.k. Flexwebben, ett läromedia där snabb information om allt man behöver veta om flexibelt lärande, finns tillgänglig för personal och studenter.

I december 2001 inrättades Forum för högskolepedagogisk utveckling och flexibelt lärande. I detta forum finns samtliga institutioner representerade och "enheten" har det samlade ansvaret för allt pedagogiskt utvecklingsarbete. Detta är den naturliga konsekvensen av "distansutbildningens" och "campusutbildningens" sammansmältning till flexibelt lärande. I Louise Morans strategidokument för Mitthögskolans utveckling av flexibelt lärande står studenternas lärprocess i fokus. Mitthögskolans förhållningssätt till utbildning och lärande innebär en *Utbildning som sätter studentens lärande i centrum* genom att *Använda adekvat teknik i nätverksmiljö* för att *Öka flexibiliteten vad gäller tid, plats och metod för utbildning och lärande*.

För en Nätverkshögskola är utveckling av distansöverbyggande teknik och flexibelt lärande en överlevnads- och framgångsfaktor. Den utvecklingen ger Mitthögskolans studenter, oberoende av bostadsort, tillgång till högskolans hela utbildningsutbud. Utvecklingen innebar också att gränsen mellan campusförlagd,

tidsbunden utbildning och distansutbildning blir flytande. Utvecklingen går mot maximal tillgänglighet och flexibilitet vilket också gynnar, inte bara den närmaste, regionens behov av fort- och vidareutbildning. En icke oviktig faktor i en tid när behovet av kompetenshöjning ständigt blir större, samtidigt som man inte längre har råd ”att skicka sin personal på kurser eller konferenser”.

I HSVs årsrapport från 93/94 noteras att en kraftig ökning av antalet studenter i distansutbildning ägt rum mellan 92/93 och 93/94.

Den nybildade Mitthögskolan hamnar på tredje plats i den nationella jämförelsen. Såväl den nationella ökningen som Mitthögskolans framskjutna plats kan förklaras av att detta var första gången man i statistiken räknade in distans-studerande på programutbildningar.

Att Mitthögskolan har behållit och förstärkt sin ställning som ett framstående lärosäte inom distansutbildningsområdet, eller det flexibla lärandets fält, visar den fördelning av medel som högskolorna tilldelas på grundval av antalet studerande på de utbildningar som lärosätet bjuder ut via Nätuniversitetets portal. Där hamnar Mitthögskolan hösten 2002, på en hedrande andra plats efter Lunds universitet vad gäller antalet registrerade helårsstudenter. Detta renderade Mitthögskolan ett extra anslag på drygt 13.3 miljoner kronor.

Flera utbildningar med stor flexibilitet bjuds alltså idag ut från Mitthögskolan. Utbildningar där teknikanvändningen anpassas efter det behov som ämnet, studenterna eller andra omständigheter ger vid handen. Förutom gängse dator- och videokommunikation, används också s.k. videostreaming och TV-program.

Även om mycket har hänt inom det område som snart endast statsmakten kallar för distansutbildning ska vi med stolthet se tillbaka på pionjärerna inom området, bl.a. de i Härnösand, som under ”spott och spe” från andra lärosäten framhårdade på den inslagna vägen. Många är också de eldsjälar som i årtal, offrat all fritid för att leta nya former för sin undervisning. Att sammanslagningen 1993 av två högskolor med tradition att ta ansvar för sina regioner och att den kraftiga expansionen mellan 1997 och 2000 sammanföll med IT-revolutionen drev också på utvecklingen mot det som idag inte betraktas som ett distributions-sätt utan som en del av den flexibilitet som är ett självklart krav inom högskole-världen från en alltmer heterogen studerandegrupp.

# MITTHÖGSKOLAN OCH DET REGIONALA NÄRINGSLIVET

*Lars Näsman*

Min erfarenhet av Mitthögskolans utveckling till dagens *Nästa Universitet* och dess samspel med det regionala näringslivet hämtar jag från mina hittills 30 yrkesverksamma år i regionen. En period som inleddes den 1 april 1970 då jag som nyutexaminerad civilingenjör påbörjade min bana som forskningsingenjör vid SCA's Forskningslaboratorium och som avslutades den 1 februari 2000 då jag avgick som koncernchef för dåvarande Sunds Defibrator i Sundsvall.

Jag har dessutom haft det stora nöjet att få medverka vid Mitthögskolan som extern styrelseledamot under de senaste sju åren. Sju mycket intressanta år med en spännande utveckling av både extrem expansion och nödvändig konsolidering. En period som dock alltid haft som övergripande mål att med kvalitet bygga en Mitthögskola som snart skulle bli vårt *Nästa Universitet*.

Under de senaste nio åren från 1994 till i år har jag också varit ordförande i Mittsveriges Industri och Handelskammare, en kammare som allt sedan dess bildande 1913 verkat inom samma geografiska region som vår nu sedan 1993 etablerade Mitthögskola.

Vilken har då varit näringslivets syn på vår Mitthögskola eller vårt *Nästa Universitet*?

För den värld jag yrkesmässigt kommer från: Den processtekniska verkstadsindustrin, som arbetar som leverantör till den globala massa- och pappersindustrin, har kompetensfokus av naturliga skäl legat tungt mot det naturvetenskapliga/tekniska segmentet.

Intresset att skapa en bra och väl fungerande Mitthögskola har åtminstone för de redan etablerade företagen varit att på detta sätt säkra en lokal källa till kompetensförsörjning för att klara den naturliga avgången, den önskvärda expansionen samt den nödvändiga kompetensmoderniseringen.

En genuin förhoppning har naturligtvis också funnits att Mitthögskolan på sikt skall kunna växa sig så stark inom vissa prioriterade forsknings- och utveck-

lingsområden att man därmed blir en seriös lokal utvecklingspartner i konkurrensen med de redan etablerade nationella och internationella universiteten och högskolorna.

I detta sammanhang är det intressant att i dag kunna konstatera att de för 30 år sedan naturliga kontakterna mot de traditionella universiteten som Uppsala, Chalmers och Kungliga Tekniska Högskolan bytts ut mot kontakter mot norrländska universitet och högskolor som Umeå och Luleå universitet samt vår egen Mitthögskola.

Från statsmakternas sida har under den senaste 10-års perioden allt tydligare krav ställts på universiteten och högskolorna att prioritera den s.k. tredje uppgiften, vilket i klartext menas samarbetet med omgivande samhälle och näringsliv. Den akademiska världen har i och för sig aldrig motsatt sig dessa krav men samtidigt haft stora svårigheter att se hur de redan krympande ekonomiska resurserna även skall räcka till detta ur akademisk synpunkt svårdefinierade uppdrag.

Mitthögskolans och det lokala näringslivets närmande till varandra för att i handling skapa något reellt av den s.k. tredje uppgiften initierades av tidigare rektor Kari Marklund när han vid Handelskammarens årsmöte 1998 utmanade näringslivet att på samma sätt som regionens kommuner och landsting skapa ett samarbetsorgan liknande deras Mittforum. Den på detta sätt ”kastade handsken” innebar att den ideella föreningen *Mittföretagsforum* bestående av de lokala näringslivsparterna, Svenska Arbetsgivarföreningen, Företagarnas Riksorganisation, Handelskammaren och Mitthögskolan, bildades.

I dag kan vi konstatera att Mittföretagsforum varit en lyckad etablering som på ett övergripande sätt lyckats föra samman den akademiska världen och näringslivsvärlden till praktiska insatser inom ett antal skiftande områden.

Inledningsvis formulerade Mittföretagsforum ett 10-punktsprogram för samarbetet mellan Mitthögskolan och de lokala företagen ur vilket följande huvudpunkter kan nämnas:

- *Examensarbeten och uppsatser* som skall ge möjligheter för mindre företag att få kvalificerad problemlöshjälp.
- *Utvecklingsprojekt* där studenter och högskolans forskare hjälper företag att vidareutveckla företaget och dess produkter.
- *Fadderföretag* som tar på sig ansvaret att bygga en långsiktig relation under studietiden. En relation som på ett föredömligt sätt kan utvecklas så att



studenten känner det som naturligt att där genomföra sin praktiktid, utföra sitt examensarbete och eventuellt hitta sin första anställning efter studietidens slut.

Universitetens och högskolornas avsaknad av ekonomiska resurser för den tredje uppgiften har inneburit att det varit svårt att inom den traditionella akademiska världen hitta en naturlig motpart för näringslivet. Mitthögskolan har försökt att lösa detta uppenbara problem genom sin egen Samverkansavdelning och att i projektform starta upp verksamheter som ”Kuvösen” och ”Studentresurs” samt den numera etablerade s.k. Career Centerverksamheten. En verksamhet bemanad av nytexaminerade studenter vid varje campus och initialt finansierat med strukturfondsmedel och medel från Nutek/KK-stiftelsen.

Vi kan i dag konstatera att dessa Career Center blivit en plats för naturliga kontakter mellan högskolans studenter och näringslivet. *Fadderföretagsverksamheten* har därmed funnit fotfäste och etablerats genom att cirka etthundrafemtio lokala företag i regionen hittills ställt upp som ”fasta” faddrar.

Förutom detta övergripande nätverksbyggande mellan näringslivet och Mitthögskolan finns naturligtvis ett antal lysande exempel på väl fungerande samarbeten mellan enskilda företag eller kluster av företag och Mitthögskolan. I detta sammanhang måste man bl.a. peka på etableringen och samarbetet mellan SCA och Mitthögskolan på campus Sundsvall, samspelet mellan M-real (tidigare MoDo) och Mitthögskolans Digital Printing Center i Örnsköldsvik samt Etourverksamheten i Östersund och regionens samlade turistnäring.

Till den ovan beskrivna direkta nyttan kommer vårt *Nästa Universitet* med all sin moderna utrustning och de utsökta studiemiljöerna med attraktiva campusområden i Sundsvall, Östersund, Härnösand och Örnsköldsvik att väsentligt underlätta för näringslivet att rekrytera nya medarbetare till regionen. Vi kommer att kunna locka enskilda personer och familjer att flytta till en region som på bred front erbjuder livskvalitet och ett universitet som ger möjlighet till livslångt lärande och en förstklassig attraktiv utbildning för den yngre generationen när de skall gå vidare till en högre utbildning efter gymnasiet.

Ur näringslivets synpunkt har samarbetet med Mitthögskolan vuxit sig allt starkare under åren och det är uppenbart att båda parter ser sig som vinnare i detta samarbete. Mycket tydligt manifesterades detta vid den senaste universitetsprovningen där regionens länsstyrelser, kommuner och näringsliv unisont stöttade Mitthögskolan i kampen för framtida universitetsstatus.

Mitthögskolans utveckling mot vårt *Nästa Universitet* genom en målmedveten satsning på kompetens inom både undervisnings- och forskningsområdet kommer att göra högskolan än intressantare som framtida kompetensgenerator för det lokala näringslivet.

Detta faktum, kommer med de begränsade ekonomiska resurser som statmakterna i framtiden är villiga att ställa upp med, att skapa ett för båda parter nödvändigt och nyttigt beroendeförhållande. Ett förhållande som kanske känns obehagligt för den traditionella svenska akademiska världen men som med mod och respekt för varandras integritet måste klaras för att ett livskraftigt och mer differentierat näringsliv skall utvecklas i vår region och för att *Sveriges Nästa Universitet* skall bli ett universitet av hög internationell klass.

# REGIONENS STÖD FÖR MITTHÖGSKOLANS UTVECKLING

*Jan Nordling*

## **STÖD FÖRE SAMGÅENDET**

Det regionala stödet till högskolans utveckling har gamla traditioner i Mittregionen. Samhällsorgan och näringsliv engagerade sig starkt redan i utvecklingen av de "gamla" högskolorna i Sundsvall/Härnösand och Östersund. Insikten om det ömsesidiga beroendet mellan högskola och närregion, d.v.s. om betydelsen av en bra högskola för regionens utveckling och behovet av regionalt stöd för en positiv utveckling av högskolan, är väl förankrat.

Situationen vad gäller högskolans relation till omgivningen synes ha varit relativt enkel i Östersund, där endast en kommun direkt berördes av högskolans verksamhet och där länsstyrelse och landsting kunde koncentrera sina krafter på att stötta högskoleverksamheten på denna enda plats. För Västernorrlands del var situationen betydligt mer komplicerad med två stora och en mindre koncentration av högskolan (d.v.s. Sundsvall och Härnösand samt Örnsköldsvik). De tongivande intressenterna lyckades emellertid skapa en imponerande samling kring satsningen på den gemensamma högskolan och högskolans rektor gjorde en viktig insats för att skapa den rätta inställningen till högskolan. Ett stort antal betydelsefulla initiativ togs för att skapa stödorganisationer till högskolan.

I mars 1987 inrättades stiftelsen KVC, kommunikationsvetenskapligt centrum, med knytning till dåvarande högskolan i Sundsvall/Härnösand. KVC tog tidigt initiativ till partiveckan, som blev ett årligt evenemang. KVC angav sin roll som idéskapare, planerare och organisatör för utbildningsorgan inom medicområdet och sitt huvudsyfte att överföra kunskap från högskolan till yrkeslivet i regionen och bli en förbindelselänk mellan yrkesliv och högskola. Det operativa arbetet bedrevs av ett arbetsutskott med K G Svensson som ordförande. KVC var bl.a. starkt engagerat i den lobbyverksamhet, som resulterade i riksdagsbeslutet i april 1989 att förlägga journalistutbildning till Sundsvall. Vidare inrättade KVC bl.a.

en forskningsfond med syfte att finansiera en professur i journalistik vid Mitt-högskolan och detta ledde till att den förste innehavaren av professuren anställdes vid högskolan 1994.

En intressant form för stöd till högskolan har genomförts av föreningen Sundsvall 42, som startade sin verksamhet 1987. Föreningen har varje höst (vecka 42) genomfört en stor nationell IT-konferens i Sundsvall med ändamålet att konferensens ekonomiska överskott skulle användas för att ge stöd till utvecklingen av IT-forskningen vid högskolan. I början av 90-talet användes sålunda konferensöverskottet för att finansiera den första professuren vid högskolan i Sundsvall/Härnösand, en IT-professur på halvtid. Initiativtagare till föreningen var Göran Ledell och han har sedan varje år varit ledare för arbetet med förberedelser och genomförande av konferensen. Liksom KVCs partivecka blev Sundsvall 42-konferensen en aktivitet, som i hög grad uppmärksammades på nationell nivå.

I oktober 1988 inrättades stiftelsen Västernorrlands forskningsråd, FRY, med syfte att främja vetenskaplig forskning och utveckling i länet. I stiftelsen samverkade högskolan, näringslivet, kommuner och länsorgan. Den nära relationen till högskolan markerades av att funktionen som verkställande tjänsteman för stiftelsen planerades bli fullgjord på halvtid av en person, som på den andra halvan av sin tid fungerade som FoU-chef för högskolan. Efter en övergångsperiod fullföljdes denna plan fr.o.m. årsskiftet 1990/91. Den nära samverkan mellan näringslivet och högskolan framgår av att direktören vid SCA Bernt Norberg var ordförande och högskolans rektor Ola Román vice ordförande i stiftelsens styrelse.

Hösten 1989 beslutade FRY att genomföra en utredning med avsikt att skapa en vision av länets framtida forskningsverksamhet. En kvalificerad arbetsgrupp under ledning av professor Åke E Andersson fick i uppdrag att genomföra utredningen, som 1990 resulterade i rapporten "Mitt-Norrlands Universitet". Denna avslutades med förslaget att omvandla högskolan i Sundsvall/Härnösand till ett universitet. Förslaget väckte stort intresse även i Jämtlands län och detta ledde snart till att Omega-projektet startade.

De huvudsakliga finansierarna för FRYs verksamhet var länsstyrelsen, landstinget och länets kommuner. Den grundläggande årliga budgeten uppgick till 1.1 Mkr och större delen av dessa medel anslogs till forskningsprojekt vid högskolan. Utöver stödet till forskningen via FRY bidrog samma finansierare från 1991 med ett betydligt större årligt belopp, 10 Mkr, direkt till högskolan för utvecklingen av dess forskning. Dessa medel hanterades av högskolans forsknings-

nämnd/-råd och ingick alltså som en integrerad del i högskolans finansiering. De regionala medlen utgjorde den dominerande delen av högskolans forskningsbudget under de år, då högskolans forskning på allvar började sin utveckling mot universitetsnivå, och deras betydelse för högskolans utveckling kan knappast över-skattas.

Stiftelsen Jämtlands läns forskningsråd bildades 1992. Rådet arbetade för etablering av ett Mittsvenskt universitet med en väsentlig del i Östersund. Landshövding Sven Heurgren var ordförande och rektor Alf Gunnmo högskolans representant i rådets styrelse. Stiftelsen hade till sitt förfogande 27 Mkr under en tre-årsperiod. Rådet valde en gentemot högskolan fristående roll men satsade starkt på profilområden, som till stor del överensstämde med de temaområden som högskolan i Östersund hade identifierat för sina framtida forskningsinsatser. Andra satsningar gällde ökat samarbete med Trondheim, högskolekontakter med samhälle och näringsliv samt ett projekt om regional integration över nationsgränserna. De regionala medel, som via stiftelsen tillfördes högskolan i Östersund hade en avgörande betydelse för utvecklingen av forskningen under detta skede, liksom motsvarande regionala medel hade i Västernorrlands län.

## **STÖD FÖR HUMANIORA**

På initiativ av humanistiska klubben i Härnösand bildades 1993 Bureanska föreningen med ändamål att stödja och aktivt främja utvecklingen av humanistisk och angränsande samhällsvetenskaplig utbildning och forskning vid Mitthögskolan. Arne Semb gjorde förarbetet för skapandet av föreningen och blev sedan dess förste ordförande. Detta var den första satsningen på en organisation för stöd till den nya sammanslagna högskolan, och den har båda länen som sitt verksamhetsfält. För att stimulera den högre nivån av grundutbildningen belönar föreningen varje år de två bästa humaniorauppsatserna på C-nivå med ett penningpris.

## **MITTFORUM**

### **STÖD FÖR NÄTVERKSHÖGSKOLAN**

Konstruktionen av Mitthögskolan som en nätverkshögskola uppfattades som en intressant idé men också som en svår utmaning. Fundamentala svårigheter var bl.a. att smälta samman två olika högskolekulturer och att hantera konkurrens mellan orterna om attraktiva högskoleverksamheter. Detta kunde vara besvärligt

nog internt inom högskolan men kunde bli kraftigt förstärkt av lokala intressen utanför högskolan. Det var också viktigt att försöka försäkra sig om att politiker från regionen på den nationella arenan agerade i frågor rörande högskolan på ett sätt som var i överensstämmelse med högskolans strategiska planer. Ett bra sätt att hantera dessa typer av svårigheter bedömdes vara att skapa en gemensam organisation, där alla primära regionala och lokala intressenter ingick tillsammans med högskolan.

Mitthögskolans dåvarande rektor Kari Marklund var den som i första hand skulle hantera de nämnda svårigheterna och han tog snart initiativ till bildandet av MITTFORUM, vars grundidéer i flera avseenden väl överensstämde med en idéskiss, som Ola Román tidigare hade utformat.

Den diskussion som ledde till skapandet av MITTFORUM initierades vid ett möte i Härnösand i augusti 1994 mellan Mitthögskolan och campuskommunerna samt landstingen (dvs flertalet av de blivande MITTFORUM-medlemmarna). En viktig del av diskussionen gällde behovet av en enhetlig syn på hur regionala forskningsmedel skulle hanteras i de två länen. Avsikten var alltså att undvika de olikheter, som antytts ovan och som skapade problem i Mitthögskolans hantering av dessa medel. Ett första konkret resultat av detta möte var skapandet av en samordningsgrupp för IT-området och denna grupp kom senare att ingå i MITTFORUM.

## **EN IDÉELL FÖRENING**

Den idéella föreningen MITTFORUM inrättades 1995 med ändamål att samordna och kanalisera regionens stöd till Mitthögskolans utveckling. Stadgarna anger vidare att föreningen skall samordna medlemmarnas samverkan med Mitthögskolan inom olika områden samt därutöver utgöra diskussionsforum för tydliggörande av Mitthögskolans roll och uppgifter i Mittregionen. År 2000 fastställdes i stadgarna att MITTFORUM skall samarbeta med MITTFÖRETAGSFORUM, näringslivets då nyligen inrättade samarbetsorganisation med Mitthögskolan.

MITTFORUM uppfattades ersätta ett antal tidigare stödorganisationer för högskoleutvecklingen i regionen, i första hand Omega-projektet, Jämtlands läns forskningsråd och Västernorrlands forskningsråd.

Föreningens ursprungliga medlemmar är Länsstyrelsen i Jämtlands län, Länsstyrelsen i Västernorrlands län, Jämtlands läns landsting, Landstinget Väster-

norrland, Härnösands kommun, Sundsvalls kommun, Örnsköldsviks kommun, Östersunds kommun och Mitthögskolan. Sollefteå kommun var medlem under perioden 1998-2000 och Hudiksvalls kommun är medlem sedan år 2000.

Föreningens angelägenheter handhas av en styrelse bestående av en ledamot från varje medlem i föreningen. Ledamöter och suppleanter bör vara ledande politiker eller tjänstemän. Ordförande är Mitthögskolans rektor. Campuskommunerna representeras av respektive kommunstyrelsens ordförande. För beredning av ärenden för styrelsen finns en beredningsnämnd.

Normalt har MITTFORUM-styrelsen haft ett vårmöte i början av april, kombinerat med årsstämma, och ett höstmöte i december, under tidigare år kombinerat med forskningsrådsmöte. Dessutom har styrelsen hållit ett kortmöte, i samband med MITTFORUM-dagarna på hösten. Styrelsemötena cirkulerar mellan medlemskommunerna.

MITTFORUMs verksamhet innefattar ej några ekonomiska transaktioner. Mitthögskolan tillhandahåller kanslifunktion och svarar för gemensamma kostnader för MITTFORUM-dagarna och individuella övriga medlemmar svarar för värdskap och kostnader för styrelsemötena.

Det förekommer givetvis även bilaterala möten för att diskutera samarbetsfrågor mellan Mitthögskolan och individuella övriga MITTFORUM-medlemmar.

Mitthögskolans alla studentkårer inbjuds delta i MITTFORUM-aktiviteterna och de har varit flitiga deltagare.

## **FORSKNINGSFINANSIERING**

Regionala bidrag till finansieringen av forskningsverksamheten vid högskolorna hade stor betydelse för den mycket tillfredsställande utveckling som båda de ”gamla” högskolorna hade i början av 90-talet och som sedan fortsatte i Mitthögskolan. Under de första åren efter samgåendet genomfördes, som tidigare nämnts, den regionala forskningsfinansieringen under olika organisatoriska former i de båda länen. MITTFORUM medförde en enhetlig organisation för det regionala stödet till Mitthögskolans forskningsverksamhet och detta var till stor fördel för högskolan.

MITTFORUMs engagemang i utvecklingen av Mitthögskolans forskningsverksamhet har bl a inkluderat samordning av överenskommelserna om forskningsfinansiering mellan Mitthögskolan och de övriga medlemmarna samt även en årlig uppföljning av aktuell forskning. De regionala finansierarnas önskemål om

att påverka inriktningen av högskolans forskning har tillgodosetts genom att de kunnat ange vilka områden i högskolans verksamhet, som skulle omfattas av deras ekonomiska stöd.

Formerna för det ekonomiska stödet till högskolan har anpassats till de olika villkor, som gäller för medel från de olika kategorierna av samhällsorgan. Kommunernas bidrag har sålunda använts för forskningsverksamhet med knytning till respektive kommun och länsstyrelsernas bidrag har varit knutna till projekt. För att tydliggöra villkoren och deras uppfyllande har Mitthögskolan upprättat avtal med varje finansär angående innehåll och former för den forskningsverksamhet, som omfattas av det aktuella ekonomiska stödet till högskolan.

Vad gäller forskningsmedel har det, med hänsyn till gällande regelverk, varit fördelaktigt att låta pengarna gå direkt till högskolan. MITTFORUM har alltså i detta avseende enbart varit ett forum för gemensamt beslutsfattande och för gemensam uppföljning.

För att markera MITTFORUMs inflytande över forskningsfrågor hade MITTFORUM i uppgift att nominera (tre) externa ledamöter till Mitthögskolans forskningsråd, som tidigare var högskolans övergripande beslutsorgan för forskningsfrågor. Forskningsrådet upphörde emellertid vid årsskiftet 1998/99 i samband med en övergripande organisationsförändring vid Mitthögskolan. Anledningen var en ändring av högskolelag/-förordning, som gjorde högskolorna mer universitetslika. De externa ledamöterna, som var verksamma vid väletablerade nordiska lärosäten, blev av stor betydelse för högskolans utveckling.

I de ursprungliga stadgarna innefattade MITTFORUMs ändamålsparagraf en speciell formulering om ”samordning av samhällsorganens stöd till Mitthögskolans forskningsverksamhet”. Som en följd av den framgångsrika utvecklingen av Mitthögskolans forskning avtog den relativa betydelsen av regionala forskningsmedel, så att frågan snart ej längre motiverade en plats som huvuduppgift för MITTFORUM. Vid årsmötet 2000 anpassades MITTFORUM till denna situation med en stadgeändring.

## **MITTFORUMS BETYDELSE**

MITTFORUM är en organisation som representerar samhällsorganen i regionen och som ger dessa möjlighet att samordna sina intressen och resurser, så att högskolan får det stöd, som ger bästa möjliga effekt. Det har bl a möjliggjort att



talesmännen för regionen på den nationella arenan (riksdagsmän etc) kunnat samordna sitt agerande för att stärka möjligheterna att tillföra Mitthögskolan resurser från nationella och internationella finansieringskällor.

Betydelsen av politiskt stöd till Mitthögskolan är stort, även för det framtida universitetet, och samordning av det politiska stödet för Mitthögskolan förblir en viktig uppgift för MITTFORUM.

MITTFORUM har likaså en betydelsefull uppgift i att se till att kommunerna ser Mitthögskolan som en helhet. Vidare kommer MITTFORUM även fortsatt att arbeta med att skapa förståelse för helheten liksom för Mitthögskolans fördelning av verksamhet mellan orterna.

En väsentlig effekt av MITTFORUM är att Mitthögskolan får breddat politikerengagemang på det lokala och regionala planet och att detta stärker möjligheten att få hörsamhet för Mitthögskolans behov även på nationell nivå.

Samspelet mellan inlandet och kusten har fungerat väl. Samlingen kring Mitthögskolan har medfört en önskvärd nedtoning av den barriär, som länsgränsen ofta innebär. Den samverkan över länsgränsen, som äger rum i MITTFORUM, kan vara en förebild för samverkan inom andra områden.

Mest naturliga samarbetspartners för Mitthögskolan är campuskommunerna. Övriga kommuner i regionen kan emellertid inbjudas att delta i vissa MITTFORUM-aktiviteter. I gemensamma aktioner mot centrala myndigheter i frågor rörande Mitthögskolan (det blivande universitetet) är det lämpligt att alla kommuner i regionen deltar.

## FRAMTIDA PROFIL

Beträffande MITTFORUMs fortsatta verksamhet har medlemmarna nyligen beslutat att två av huvuduppgifterna skall bibehållas, nämligen: *Samordning av engagemang för Mitthögskolan och strategisk policy för MITTFORUM* och *Information och dialog om Mitthögskolans verksamhet och planer*.

Avsikten med den första huvuduppgiften är att ge adekvata utgångspunkter för regionens stöd till MITTFORUM i olika avseenden samt att ge underlag för politiskt agerande till stöd för Mitthögskolan. God information om Mitthögskolans verksamhet och planer utgör därvid en viktig del.

Som ersättning för den tidigare huvuduppgiften ”samordning av det regionala stödet till Mitthögskolans forskning” har medlemmarna valt *Samverkan rörande Mitthögskolans samverkansuppgift*.

Det kan konstateras att denna viktiga uppgift utgör ett mycket naturligt objekt för MITTFORUMs intresse till skillnad från den ersatta, som representerade ett ganska främmande område för MITTFORUMs övriga medlemmar. Förutsättningarna för konstruktiv dialog i MITTFORUM är mycket goda vad gäller denna nya uppgift.

Som en besläktad uppgift med den nya huvuduppgiften har även föreslagits ”diskussion om samverkan inom mer övergripande områden”. Avsikten är att MITTFORUM skall erbjuda en arena för att diskutera samverkan inom mer övergripande områden än de, som behandlas inom samverkansuppgiften och som, utöver MITTFORUM-medlemmar, även kan beröra andra organisationer. Det gäller självklart endast områden som berör Mitthögskolan - och avsikten är ej att driva projekt i MITTFORUMs regi.

Ett redan befintligt exempel på denna typ av verksamhet är samverkan beträffande studenternas situation på campusorterna. Berörda kommuner har ett stort ansvar i detta avseende och det är förstås fördelaktigt att goda idéer sprids till alla campusorterna.

### **KOMMENTARER RÖRANDE SAMVERKANSUPPGIFTEN**

Mitthögskolans nätverksstruktur innebär att Mitthögskolan har en unik närhet till sin närregion. Förutsättningarna för samverksamheter på stor bredd är därför goda.

De första målsättningarna för MITTFORUM var att ge Mitthögskolan stöd i arbetet med etableringen av nätverkshögskolan och att få universitetsstatus. Dessa mål har nu uppnåtts och för det fortsatta MITTFORUM-arbetet krävs någon ny konkret målsättning att samla sig kring. Utveckling av Mitthögskolans verksamhet inom samverkansuppgiften förefaller vara en lämplig ny målsättning.

I Mitthögskolans ”samverkansuppgift” innefattas aktiviteter, som ”samverkansavdelningen” arbetar med (uppdragsforskning, uppdragsutbildning, företagsdoktorander, fadderföretag, kompetensförstärkning etc). Det bör noteras att ordet ”samverkan” är tvetydigt. Det används nämligen även i en mer övergripande betydelse. Formuleringen ”MITTFORUM samverkar om samverkansuppgiften” exemplifierar dubbelbetydelsen.

Anledningen till att samverkansuppgiften ej blev en huvuduppgift för MITTFORUM redan från starten var att högskolelagen först 1997 ändrades så att högskolorna fick som en huvuduppgift att ”samverka med det omgivande samhäl-

let”. Tidigare gällde den mer vaga uppgiften att ”sprida kännedom om högskolans verksamhet”, den s k tredje uppgiften.

### **MITTFORUM-DAGAR**

För att bredda Mitthögskolans kontakt med omgivningen anordnar MITTFORUM en årlig bred sammankomst, MITTFORUM-dagar. Där ges, förutom MITTFORUM-medlemmarna, även representanter för andra organisationer inom samhälle och näringsliv möjlighet att komma i nära kontakt med Mitthögskolan. Det primära motivet är att öka känslan av gemenskap mellan högskolan och omgivningen.

MITTFORUM-dagarna har anordnats i slutet av september eller början av oktober, under perioden 1996-2000 i Bispgården och år 2001 i Sundsvall, och normalt varade mötet från lunch till lunch. År 1997 prövades heldagsalternativet men då avstod många av deltagarna från att delta i middagen, vilket bedömdes vara en allvarlig svaghet, eftersom samvaron vid middagen avsågs vara en viktig del av arrangemanget. År 2002 prövades i Östersund en halvdagsvariant i anslutning till styrelsens stora höstmöte.

Bedömningen är att lokaliseringen av MITTFORUM-dagarna till Bispgården ej varit helt lämplig och upplägget med övernattningsallt för ambitiöst. Ett nytt alternativ med lokalisering till en av campusorterna (och cirkulation mellan dessa) med anknytning till styrelsens stora höstmöte har nu prövats.

MITTFORUM-dagarna har primärt varit inriktade mot näringslivet men ej funnit en form som varit tillräckligt lockande för näringslivet. MITTFORUM-dagarna anordnas numera i samarbete med MITTFÖRETAGSFORUM.

### **AVSLUTANDE KOMMENTARER**

Regionalt stöd i olika avseenden, framför allt vad gäller politiskt och strategiskt agerande, är nödvändigt för att ett medelstort lärosäte, högskola eller universitet, skall få en positiv långsiktig utveckling - och för detta krävs en lämplig organisatorisk bas.

Stöd från, och samarbete med, näringslivet är en fråga av stor betydelse för Mitthögskolans fortsatta utveckling. Nationella och internationella forskningsmedel går i ökad omfattning till tillämplig forskning och Mitthögskolan drar i detta avseende fördel av det redan etablerade samarbetet med näringslivet och vidareutvecklar detta.

En gemensam organisation för högskolans samarbete med näringsliv och samhällsorgan bedömdes ej vara den lämpligaste formen. För FoU-samarbetet mellan Mitthögskolan och näringslivet inrättades därför MITTFÖRETAGSFORUM.

# MITTHÖGSKOLAN OCH NÄRINGSLIVET

*Gunnar Svedbergh*

Rubriken är intressant och stor. Det är verkligen en utmaning att skriva en berättelse i denna vida fråga. Det rör en verksamhet inom Mitthögskolans område, som diskuteras mycket och kring vilket många har åsikter.

För att på något sätt greppa frågan och inte göra den kontroversiell, har jag endast tagit med händelser eller arbetsområden där jag själv aktivt varit med och därmed skapat egen erfarenhet. Många i min omgivning har säkert andra åsikter, andra upplevelser av vad som hänt och effekterna därav.

Ett stort tack till utgivaren för att jag fått chansen att berätta litet om mina erfarenheter från samarbetet med Mitthögskolan och därmed även chansen att få tänka lite om framtiden. De olika avsnitten hänger inte samman mer än att de till viss del är i en kronologisk ordning.

## **DE FÖRSTA KONTAKTERNA**

Efter att ha levt och verkat i Stockholm under åren 1984–1990 var det dags att återvända till mitt gamla hemlän Jämtland. Jag hade antagit en utmaning om att bygga och driva en organisation för distansoberoende systemutvecklings- och programmeringsarbete och med mycket nära samarbete med beslutsfattare och slutanvändare. Vi skulle från Krokom i Jämtland förvalta Folksams alla försäkrings-system. Dessa skulle vi förvalta under en period av några år, under vilken tid Folksams egen personal skulle skapa nya system för att hantera försäkringsverksamheten.

Det blev en nog så intressant utmaning att skaffa resurser med erforderlig kunskap, organisera och driva processen. Uppgiften var Sveriges första stora systemoutsourcing och följdes därför på många håll med stort intresse. Vidareutbildning av programmerare och systemvetare blev en mycket viktig ingrediens i resursbyggandet och inte bara vidareutbildning utan även grundutbildning med speciell inriktning på den metodik vi valt att arbeta efter. Många diskussioner fördes med företrädare för Högskolan i Östersund under denna period. Vi bjöds

in att vara med i linjenämnder och i olika diskussioner kring specifika utbildningsaspekter och utbildningsinnehåll.

Vi ville få till stånd en utbildning, som svarade mot vårt speciella behov att blanda traditionell systemvetenskap med vår metodik, när det gällde beslutsorganiserande, nära användarkontakt fast på distans, att skapa planeringsmodeller med beslutsansvar för hela processer och gradvis inlemmande av ny teknik i passande doser. Förutom vårt företag hade vi en nära samverkan med Ericsson, som vid samma tidpunkt arbetade på motsvarande sätt från Östersund.

Det hela utvecklades till ett synnerligt lyckat projekt, där verksamheten med distansarbete fortsätter även idag, 13 år efter starten. Framför allt överraskades kundorganisationen av med vilken snabbhet och exakthet systemen kunde skötas på distans, dessutom med noga preciserade beslutsvägar.

Folksam har nu ett antal synnerligen funktionella system, väl utvecklade tillsammans med de affärsansvariga samt alla användare och dessutom försedda med senaste tekniska lösningar och väl anpassade till nya moderna arbetsformer. Alla system är vidareutvecklade genom systematiskt förvaltningsarbete. Deras planer på att bygga nya ersättande system har kunnat läggas åt sidan

Det som lade grunden till denna intressanta utveckling var en bra kontakt med högskolan i Östersund i form av engagerade lärare och en entusiastisk projektorganisation i det egna företaget. De visade gemensamt vad ett bra distansarbete inom IT egentligen kan vara.

IT-verksamheten i Jämtland var under många år förknippad med distansarbete mot de stora företagens huvudkontor. Individer, som var med om de första stegen, har sedermera utvecklat och förfinat arbetssättet när det gäller systemförvaltning och undervisar nu omvärlden i detta. Systemförvaltning har blivit ett viktigt redskap i modern affärsutveckling.

Kravet på intressanta arbetsformer är stort när det gäller lyckosamt distansarbete. Den distansoberoende tekniken finns idag i ännu högre utsträckning. Etablerade metoder för arbetet finns, likafullt har inte arbetsformen som sådan utvecklats speciellt mycket. Vi saknar drivande entreprenörer!

Det var inte bara högskolan vi hade god kontakt med utan även länsarbetsnämnden var en viktig partner. Avståndet från Kungsgatan 12 i Stockholm till Krokombro är långt, men större var avståndet när det gällde sättet att samarbeta. Jag

tror att telefonsamtal till rektorn för Stockholms universitet och länsarbetsdirektören i Stockholm gett mig föga i mitt arbete för att skapa en tillräckligt kunnig organisation på Kungsgatan 12. Det blev en härlig erfarenhet att ta med sig!

### **MIN TID MED VINDUE**

I syfte att skapa större kraft i IT-branschen i vårt län sökte vi ständigt nya former. En modell, som vi fastnade för, kom att heta Vindue. Idén byggde på att samla så många företag som möjligt i en samverkan, skapa lämpliga samverkansmodeller och därigenom kunna konkurrera med de stora företagen på andra håll i Sverige. Verkligen skapa innehåll i begreppet nätverk. Det blev en tuff uppgift att skapa organisationen. Vi samlade många intresserade företag, men vi behövde också stöd från den offentliga sektorn för att rätt kunna bygga och investera i infrastrukturen. Det var svårt att förklara fördelen med denna samarbetsorganisation för våra politiker och därmed svårt att få något genombrott.

Vid ett tillfälle fick jag chansen att berätta om vår vilja för Östersunds kommuns politiker. De skulle då gästas av Mitthögskolans då nyutnämnde rektor Kari Marklund. Efter presentationen talade han om det rätta med att skapa sådana virtuella organisationer och fördelen med, att på det sättet skapa en intressant samarbetsmodell även ur Mitthögskolans synpunkt. Det blev en fantastisk legitimering av vår ide! Helt plötsligt skulle kommunen diskutera med övriga kommuner, utse representanter i vår styrelse, se till att länsstyrelsen och landstinget drog sitt strå till stacken. Kari påpekade, att det skulle vara en dröm, om vi kunde skapa en motsvarighet även i Sundsvall. Efter något år skapades MIC i Sundsvall. Detta hände efter diskussion med Vindue, men på helt egna grunder och med ”loket” Göran Ledell vid spakarna.

Vindue lever fortfarande. Bland det mest positiva med Vindue var deras kampanjer för att rekrytera personal under den period som IT-branschen gick på högvarv och bildandet av det särskilda samarbetskonsortiet, som uppfyllde vår initiala vision om att skapa kraft för att få stora uppdrag. Vi lyckades få en order på ett stort utvecklingsarbete för Ericsson, som vi aldrig hade lyckats med, om vi inte hade skapat den samverkan som Vindue innebar. Alltså, en rektors idélegitimering betydde mycket för bildande av Vindue – en lyckad samverkan på den jämtländska näringslivshimlen.

Under den tid som gick med Vindue skapades ett flertal positiva samarbeten, förutom de tidigare uppräknade. Mitthögskolan deltog löpande och aktivt i arbe-

tet genom sitt styrelseengagemang. En medlem i Vindue var SINTEF i Trondheim. Det blev ett annorlunda och givande samspel, bland annat med syftet att mentalt riva gränser och därmed tillföra ytterligare kraft i den jämtländska företagsamheten.

### **DIN EGEN PROFESSOR**

Vi arbetade en hel del med utveckling i vårt eget företag under en period från 1994 till 2000. Företaget hette Jämtdata AB, när vi – 4 personer – övertog det 1994 med 9 anställda. När vi sedermera sålde det, år 2000, var vi 350 anställda och fanns på ett flertal orter runt om i Sverige. Dessförinnan hade vi bytt namn till Arrowhead. Det var en mycket intressant och lärorik resa, inte helt utan problem.

Under vår tillväxtfas prövade vi en tid enligt norsk förebild att knyta till oss en helt separat kunskapsorganisation – ett ”adviser board”. Vi knöt en professor från Mitthögskolan, en bankman från Sundsvall och en företagare från Östersund till vår organisation. Gruppen arbetade helt utanför den traditionella styrelsen, men förstärkte på ett påtagligt sätt företaget, inte minst image-mässigt. Det blev en period med mycket spännande sammankomster, där vi lät kreativiteten fritt flöda. Det föddes många underbara idéer! Dessvärre realiserade vi bara några av dem, bl.a. byggandet av personaldelägda dotterbolag. En modell, som jag även i senare skeden, har varit med och tillämpat.

Modellen med att förstärka sin organisation med en särskild kunskapsgrupp är ett arbetssätt, som jag tycker att flera företag borde ta till sig. Man kanske inte alltid hittar en professor, men det finns många andra akademiska kompetenser, som säkert och på ett annorlunda sätt kan bidra till företagens utveckling.

### **CONNECT**

Connect är en verksamhetsidé, som bygger på att människor, erfarna företagare, serviceföreträdare och andra, hjälper blivande företagare att komma igång med sin verksamhet.

Connect skapar en arena där företagaren och panelen – de erfarna hjälparna, möts och aktivt ger företagaren råd om sin affärsidé – fungerar som språngbrädor. Allt sker på ideell basis i hopp o, att i en framtid kunna få ett affärsmässigt utbyte på något sätt.



Idén är hämtad av Kungl Vetenskapsakademien från USA. Den har försvenskats och tillämpas nu i Sverige i ett 15-tal regioner. Vår geografiska hemvist är mitt-högskoleregionen.

Det var Mitthögskolan som tog initiativet till att starta en connectorganisation i vår region. Efter första årets verksamhet fick jag förmånen att efterträda min namne på ordförandeplatsen och arbeta vidare med idén.

Mitthögskolan har också stått till tjänst med en projektledare på halvtid, Stig Wahlberg i Härnösand, som vi finansierar med serviceavgifter och numera bland annat med ett EU-bidrag.

Arbetsområdet för Connect är alla typer av företag. Det kan vara bildandet av företag för att kommersialisera forskningsresultat, entreprenörer som har andra intressanta utvecklingsidéer likväl som vi stöttar redan etablerade företag. Gemensamt för alla är att de vill utveckla sig och vill vara så kallade tillväxtföretag.

Vi har hittills genomfört ett trettiotal språngbräddor i vår region vilka har resulterat i ett antal nya företag.

Det här är ytterligare ett bra exempel på hur Mitthögskolan har landsatt en idé och därmed byggt broar till näringslivet. Connect Sverige fyllde 2003 fem år, men är tyvärr fortfarande något av en doldis.

Connect har i sitt arbete dragit ett antal erfarenheter av hur ytterligare samverkan mellan näringsliv och högskolevärlden kan leda till främjande av tillväxt. Inte minst gäller detta de broar som byggts mellan affärsinriktade entreprenörer i samverkan med olika forskare, seminarieverksamheter, och inte minst arrangerande av finansieringsforum - ett forum där vi låter våra nya entreprenörer få chans att träffa svensk och nordisk riskkapitalmarknad under intressanta former.

Connect har också samlat en del av sin erfarenhet i intressanta skrifter vilka finns tillgängliga gratis på nätet.

## **ENTREPRENÖRSKAPET**

Jag har en egen vision om entreprenörernas betydelse för att på hemorten bygga företag. Det är något av en speciell erfarenhet jag har. Entreprenörbyggda företag på hemorten visar sig oftast både starkare och uthålligare än många företag, som lockas till våra bygder med hjälp av rätt stora offentliga bidrag. Många flyttar när bidragen sinar.

I mitt arbete med att utveckla och stimulera entreprenörskap har jag mött flera personer från Mitthögskolan som delat min filosofi. Det har skapat berikande kontakter och även gemensamma arbetsinsatser.

### **MIC – MID SWEDEN INFORMATION CENTER**

MIC – MID SWEDEN INFORMATION CENTER – är en förening liknande Vindue. Den har ett 80-tal medlemmar i sundsvallsregionen. Förutom ett antal aktiviteter direkt för medlemmarna har MIC också ett aktivt samarbete med Mitthögskolan. Jag blev medlem i MIC:s styrelse 2000 i samband med att jag flyttade till Sundsvall.

Vi har hjälpt till med olika former av ”utbildningsbroar” mellan högskolan och näringslivets önskemål om kunskap. Inom ett antal yrkesområden har vi initierat utvecklingsarbeten, som resulterat i utbildnings-/forskningsuppdrag för Mitthögskolan. Det gäller frågor kring CRM och Samhällets informationssystem.

Inom MIC har vi också aktivt arbetat med att erbjuda examensarbeten, andra studentarbeten och stipendieutdelning i samband med Sundsvall 42.

Från MIC:s sida har också initiativ tagits till bildandet av Mitt-IT, en organisation som täcker hela mitthögskoleregionen och knyter ihop såväl MIC som Vindue, IT Jämtland som EDU i Härnösand. Vi har regelbundna kontakter med våra norska vänner i Trøndelag. Organisationen utgör en arena för gemensamma och gränsöverskridande utvecklingsidéer och driver idag ett antal projekt. Mitt-IT arrangerar ett par gånger per år seminarier med inriktning att erbjuda kvalificerad omvärldsinformation.

### **FRAMTIDEN**

Även här inskränker sig berättelsen till områden, där jag själv har haft chansen att vara med och lyssna och delta i diskussioner eller på annat sätt varit engagerad.

Det talas mycket om näringslivets och det omgivande samhällets förväntan på positiva effekter för regionen tack vare att Mitthögskolan finns. Helt klart är att existensen av högskolan i sig är positiv. Den skapar attraktionskraft och möjligheter för regionen, men jag tror att det också finns en annan form av förväntan, nämligen: En förhoppning om att högskolan genom sin verksamhet skall vara något av en ledande och progressiv motor i regionen. Det finns idag många posi-

tiva kopplingar mellan företag och högskolan, kopplingar som skapat och skapar nya och spänstiga drivkrafter i företagen. Men vi har inte lyckats hitta den riktigt öppna situation, den enkla och breda mötesplatsen där främjande av samspelet mellan näringsliv och högskola finns.

Om jag sammanfattar mina intryck av dessa olika diskussioner så blir det något av karaktären ”Var finns torget”?

Torget, där vi möts på ett enkelt sätt och kan föra samtal, som föder idéer och diskussioner, som efterhand kan fördjupas och utvecklas.

Torget där dårskapen och briljansen möts, där intressanta och oväntade möten kan ske och där nya broar skapas mellan Mitthögskolan och näringslivet.

Torget, som vi båda bär ansvar för att skapa och ständigt låta utvecklas.

Vi har idag en ung högskola, som inte behöver lida av tunga traditioner, utan befinner sig i sökandets fas. Låt oss bejaka detta från alla parter, så kanske vi får vara med om en intressant resa i utveckling. Samhället ändrar löpande och snabbt karaktär, omvärldsinformationen blir viktigare och viktigare. Ett sätt att skaffa sig bra omvärldsinformation är att lyssna och samtala med andra människor, även långt från sina egna verksamhetsområden.

Jag tror inte på kravet att kontakterna skall vara de rätta på en gång, utan jag tror att man skall vara medveten om att sådana krav är det godas fiende. Låt sökandet, experimenterandet vara en viktig del i samspelet. Vill man ha utveckling måste man också acceptera, att en del av investeringarna måste bestå av misstag, misstag som vi nyttjar som utvecklingssteg och inte som exempel på misslyckanden.

## MIN DRÖM

Jag när en liten egen dröm om en möjlig utveckling av vår region till ett entreprenörscenter i världsklass. Om vi inkluderar Tröndelag har vi en kunskapsregion av synnerligen intressant karaktär, en kvalificerad nätverkshögskola, en av Europas förnämsta forskningsstiftelser, SINTEF, Statoils forskningsenhet i Trondheim och NTNU. En region som behöver utveckling och som är tillräckligt stor för att skapa internationell kraft och anseende. Kanske skulle ett antal seminarier i Trondheim, Östersund och Sundsvall med världsledande deltagare vara en infrastrukturinvestering som skapar ett spännande brus och därmed starten av en

sådan utveckling? Kanske skall vi skapa nya former för tillväxtstöd där affärsutvecklings-coacher, tillväxt-inkubatorer, kvalificerad omvärldsinformation och återbruk av entreprenörer är naturliga inslag.

Det är min övertygelse att det finns en spännande framtid även i vår region om vi kan eliminera de största hindren, nämligen våra egna bromsande tankar. Kanske är den utvecklingsarena som presenteras i Sundsvall, som Arena Åkroken ett av de första stegen mot morgondagens utvecklingsregion.

Många kanske och drömmar, men utan drömmar står vi kvar.

Låt oss göra som japanerna säger: Titta uppåt, där ser du inga gränser.

# MITTHÖGSKOLAN UR ETT STUDENT- OCH KÅRPERSPEKTIV

*Monica Nilsson*

Mitthögskolan fyller tio år som nätverkshögskola. Halva den tiden har jag tillbringat vid lärosätet, fyra år som student och ett år som heltidsarvoderad studentkårsordförande. Jag kommer på de följande sidorna inte enbart att beskriva min uppfattning om hur det är att vara student vid Mitthögskolan. Jag kommer även att ge en inblick i kårverksamheten som bedrivs vid skolan och vilken innebörd ett engagemang i kåren kan ha för en student, både under och efter studietiden.

Innan jag kom in i kårverksamheten, och jag halkade verkligen in på ett bananskal som kårstyrelseledamot, så hade jag studerat tre år vid Mitthögskolan i Östersund. Jag upplevde som alla andra ”nollor” den första dagen vid inskrivningen, då jag blev grundlurad av faddrarna. Vid uppropet hade några fadderstudenter infiltrerats i klassen och dessa drev hejdlöst med oss. Bland annat blev vi utsatta för ett engelska-test med termer som enligt faddrarna skulle vara högst betydelsefulla i vår utbildning, ”solkonstanten” var en sådan väsentlig glosa. Vi gick naturligtvis på alla deras lurendrejerier, gröna som vi var.

Snabbt kom man dock in i studerandet och den första tentan med påföljande ångest gjorde sig påmind. Kan jag verkligen allt nu? Har jag pluggat på rätt saker? var frågor som dök upp natten innan tentamen. Nervositeten att sedan sakta närma sig anslagstavlan där tentaresultaten var uppspikade som Luthers teser gav fjärilar i maggropen och kunde ge vem som helst en psykisk knäck. Andra starka minnen från studietiden var sena kvällar i tysta salen på Rådhusgatan, sittningarna på kåren och Nation på SAGA på tisdagarna. Ja, det var mycket fest under studietiden men de avbräcken var välbehövda efter alla timmar hukandes över böckerna. Dessutom är fest ett ypperligt tillfälle att skapa nya kontakter och vänner. Jag som är uppväxt i Östersund upplevde vilken enormt tight sammanhållning som på bara några veckor skapades mellan de nyinflyttade studenterna i klassen. Många av dem hade sin första bostättning i studentlägenhetskomplexen vid Fornborgsvägen och detta, förutom den gemensamma studiesituationen, bi-

drog också en hel del till den nyvunna gemenskapen. Vi som redan bodde i stan hade sedan tidigare vänner och familj i närheten och kanske arbete vid sidan om. Jag vågar nog påstå att det inte skulle ha skadat att ha mixat sig mer med resten av klassen redan från början. För en infödd tog det i stället längre tid att komma in i sammanhållningen.

Under mitt tredje läsår studerade jag utomlands, närmare bestämt vid Griffith University i Brisbane Australien. Att läsa utomlands kan varmt rekommenderas till andra studenter. Det är en sund erfarenhet att vistas i ett annat land på ett annat lärosäte och framför allt tala och skriva akademisk engelska. En viktig del är förstås alla nya vänner man träffar och de äventyr man enkelt upplever när man är hemifrån. I Australien har man ett närmare förhållande mellan lärare och student, vilket enligt mig bidrar till ökad förståelse i ämnet man läser. Mycket handledning gavs, inte bara vid uppsatsskrivning utan även vid rena teorikurser. Detta kan vara något för Mitthögskolan och Sveriges övriga lärosäten att ta till sig.

En stor anledning till att många studenter söker sig till Mitthögskolan är nog intresset för friluftsliv. I Östersund är närheten till Åre och Vemdalen en viktig faktor för högskolevalet. Östersunds kommun går dessutom in och subventionerar liftkortet för Mitthögskolans studenter. ÖSIS, Östersunds Studenters Idrotts-sällskap anordnar mängder med aktiviteter för studenterna. Allt från Student Skiweek i Vemdalen där studenterna möter näringslivet i skidbacken till badminton, gympa, fjällvandringar och forsränning. Om man vill satsa elitmässigt inom skidsport, erbjuder Skidhögskolan möjligheter att utbilda sig vid Mitthögskolan och Campus Östersund. Kända namn som Anna Ottosson, Ylva Nowén, Anders Södergren och Jenny Olsson får sin utbildning i Östersund.

Mitt fjärde år på Mitthögskolan spenderades alltså som arvoderad ordförande vid Studentkåren i Östersund. Studentkårens roll är framför allt att bevaka studenternas rättigheter och bedriva utbildningsbevakning. Förutom denna studentpolitiska verksamhet finns även café och restaurang, studenttidningen Dekår, kårhus, studenthälsa, medlemsregister och utskottsverksamhet. Som kårordförande och ledamot i kårstyrelsen har man budget- och driftansvar för hela verksamheten gentemot de studentvalda ledamöterna i kårfullmäktige. Jag arbetade heltid som kårordförande under 1999 och det året ångrar jag inte, snarare kan jag sakna det ibland. Återkommande aktiviteter i min vardag var bland annat att planera styrelse- och fullmäktigemöten, följa upp budget, ha möten med kommun och högskola, informera nya studenter ute i klasserna om vår verksamhet,

planera examenshögtidligheten samt upprätthålla en god kontakt med café/restaurang- och kanslipersonal samt anställda vid Studenthälsan. Som engagerad i kåren var en vanlig syssla i arbetet också att närvara på kårexpeditionen där man passade telefonen och svarade på frågor och mail från undrande studenter.

Kårarbete handlar mycket om informationsspridning och ett flertal kampanjer i olika frågor bedrivs. Inför varje terminsstart anordnas en introdag vars syfte är att introducera alla nya studenter till högskolan, kåren och kommunen. Exempel på andra aktiviteter är informationskampanjerna om kårens verksamhet och hälsoveckan då vi delade ut frukt som en välvillig sponsor i Lugnvik bidrog med. Under hälsoveckan anordnades också möjligheter att prova Qi-gong och rosenterapi, det hölls föreläsningar om kost och träning samt att man fick gratis provträning hos stadens olika gym. På samma gång fick vi naturligtvis ut information om kåren. Det är mycket arbete inom en kårverksamhet som inte syns utåt, precis som i all annan ideell verksamhet. Hemsidan ska uppdateras och parallellt pågår ett ihärdigt arbete i utskotten. En mängd kårinformation skulle ut på alla olika institutioner varje vecka och på den tiden "campus ex ante" var studenterna utspridda över hela stan. En sak kan man slå fast: en kårordförande är ingenting utan sina ideellt arbetande kårkamrater. För en studentkår är det även viktigt att få utrymme i tidningar i form av debattartiklar och reklam om happenings. Vid några tillfällen fick vi anonym kritik i media och det tråkigaste med det var att trots uppmaningar från vår sida så kom ingen kritiker någonsin och tog debatt direkt med mig som kårordförande eller med kårstyrelsen/kårfullmäktige. Det har fått mig att tro att vi hade torrare på fötterna än vad våra tistelkastare hade. Öppenhet i kårverksamhet är därför grundläggande och ett viktigt inslag är att ha öppna kårfullmäktigemöten dit alla studenter är välkomna att lyssna, fråga och debattera.

Studentkåren driver studentpolitiska frågor för att förbättra situationen för studenterna. Genom att upprätthålla kontakter med högskola, kommun, politiker, CSN och media kan kåren påverka på olika sätt. Mitthögskolans fyra kårer organiserar sitt gemensamma arbete i samverkansorganet MHFS, Mitthögskolans Förenade Studentkårer. I detta organ drivs gemensamma frågor för kårerna och på min tid var två ärenden särskilt aktuella; Studentportalen och en gemensam kursutvärdering. Studentportalen har av vad jag förstått blivit verklighet. Genom MHFS finns alla Mitthögskolestudenterna företrädde vid representation mot högskolan. Studentkåren har rätt att utse representanter till alla beslutande

och beredande organ inom högskolan. Det innebär att det sitter studenter representerade i bl a högskolestyrelsen, ledningsgrupp, institutionsstyrelser och programråd. Arbetet i högskolestyrelsen har för mig varit en värdefull och lärorik erfarenhet och jag upplever att studenternas åsikter tas på allvar och respekteras. Med andra ord anser jag att Mitthögskolan har en mycket öppen och dynamisk styrelse med högt i tak och skolan har verkligen förstått vikten av att ha studentrepresentanter i sina organ. Vid sidan av det lokala och regionala kårarbetet finns även ett nationellt engagemang genom Sveriges Förenade Studentkårer, SFS. En gång om året samlas representanter från alla kårer till ett fullmäktige där politiken för nästkommande arbetsår avgörs. Under dessa intensiva dygn spenderas många timmar och sena nätter i plenum, många kontakter mellan kårer skapas och motioner diskuteras.

Under året när jag arbetade inom kåren bedrevs ett hektiskt arbete med planering av Campus och av Studenternas hus. Kårstyrelsen och kårfullmäktige var involverade i detaljplaneringen av huset samt att det undervägs pågick förhandlingar med Mitthögskolan och Östersunds kommun om finansieringen. Campus-tanken är en strålande idé som framförallt förenar alla studenter till ett gemensamt område vilket ger en ökad känsla av akademisk samhörighet. Dessutom går det inte att förneka att Campus dessutom förenklar kårens informationsarbete. Genom att ha ett stort Campus, som dessutom förenar Mitthögskolan med Militärhögskolan, skapar man ett spännande område för den övriga Östersunds-befolkningen att upptäcka. Mitthögskolan kommer inte att ångra denna satsning som jag menar kommer att ge långsiktiga vinster. Mitthögskolan är samtidigt en nätverkshögskola med campus på fyra orter. Denna idé medger människor att studera i sin hemmaregion vilket stärker den regionala utvecklingen. Mitthögskolans verksamheter på de olika orterna har en struktur där man arbetar i nätverk och på ett tydligt sätt kompletterar varandra. Som student känner man dock inte av nätverkstanken så mycket eftersom informationen är begränsad. Det var först som kåraktiv som jag och många andra verkligen började se på Mitthögskolan som en nätverkshögskola.

Ett betydelsefullt samarbetsorgan i Östersund är MittÖs där kommunen, högskolan och studentkåren regelbundet träffas och diskuterar frågor som exempelvis bostadsläget, subventioner till liftkort, linjedragning av kollektivtrafik och eventuella klagomål från studenter. Under min sista termin som student så jobbade jag halvtid på Östersunds kommun som projektsekreterare där jag kartlade



hur Östersund kan bli en bättre studentstad. Detta uppdrag är bevis på två saker. Dels att man som kåraktiv får bra kontakter inför sitt fortsatta yrkesliv samt att Östersund är en kommun som satsar på och värnar om sina studenter.

Studentkåren har givit mig och andra kårengagerade ovärderliga kunskaper. Man vinner erfarenheter, insikter och en allsidighet som ibland kan vara svår att exakt sätta fingret på vad de består av. En vunnen kunskap är även att ris och ros över ens arbete behövs för att utveckla en verksamhet och sig själv för den delen. Man lär sig att ta kritik och inse det faktum att det aldrig går att tillfredsställa alla - det kommer alltid att finnas missnöjda och kritiska personer i ens omgivning. Mitt kårengagemang har varit en lärorik period där jag också lärt mig mycket om mig själv som människa och var gränsen går för min kapacitet vilket är en god kunskap när man är ute i det fortsatta arbetslivet. Sammanfattningsvis har åren vid Mitthögskolan och Studentkåren gett mig en bra utbildning, ett kritiskt och analytiskt tänkande samt goda vänner och kontakter.

Mitthögskolan har nu fått klartecken att bli universitet. Ett gott råd i vår samtid tror jag är att ständigt arbeta med nätverkstanken och tillse att människorna i organisationen mår bra. Vi har sett alltför många exempel där människor far illa till följd av för strikt ritade organisationsscheman. Som student ser man inte Mitthögskolan som ett nätverksuniversitet och detta bör förbättras. Mer information om Mitthögskolans organisation skulle kunna ges vid introduktionsdagen. Ett annat råd inför universitetstiden är att arbeta upp en stabil grundforskning. Som student är det intressant att ju längre in i utbildningen man kommer få inblickar i pågående forskning, få träffa forskare och doktorander samt erhålla information om vidare forskarutbildning. Genom att koppla kunskaper från grundutbildningen till forskningsvärlden skapas möjligheter att integrera de två världarna, vilket på sikt ökar intresset för forskningen och den akademiska världen.

Östersunds kommun och näringslivet vill jag uppmana att oförtrutet arbeta vidare för att behålla de färdigbakade studenterna i Jämtland. Här finns enorma resurser att ta vara på.

Jag önskar Mitthögskolan och regionen ett stort Lycka till!

*Tack till mina vänner Malin Sörensson, Svante Svanberg, Moses Padt samt Joacim och Sara Möhlnhoff för goda idéer, tankar och minnen från deras tid vid Mitthögskolan och Studentkåren i Östersund.*

# ATT LÄRA UTAN ATT TÄNKA ÄR MENINGSLÖST...

*Ronny Nietzsche*

*Att lära utan att tänka är meningslöst,  
att tänka utan att lära är farligt.*

(Kung Fu Tse, Kina)

Tiden på Mitthögskolan var för mig en tid då framtiden formades, främst genom de goda vänner och kommunikationsvägar man skapade under tiden. Först på andra plats kommer utbildningen i sig. Kanske har det att göra med att utbildning är något förgängligt medans vänskap består. Speciellt gäller det ingenjörsutbildningar där man tappar ett antal procent i kunskap för varje år som går efter examen.

Åren innan Mitthögskolans bildande var en mycket dynamisk tid även för studentlivet i Sundsvall. Bara något år innan Mitthögskolans bildande tillkom Kårhuset på Köpmangatan. Om man kan tala om en själ för studenterna så är denna intimt kopplat till ett eget Kårhus. Det är här vänskap knyts, legendariska fester hålls och till viss del även ett rum för akademiska samtal. Inte bara efter intagande av viss röd dryck då många skiftande moraliska och teoretiska debatter kunde uppkomma. Det hände inte alltför sällan att studenter faktiskt använde Kårhuset för inläsning till tentamina, uppgiftslösning och PM-skrivningar. Självklart var också, att många gärna tog en avslappnande stund efter en tenta på studenpuben. Man kunde i princip leva många timmar på kårhuset.

Vid denna tid var studentantalet så pass begränsat att man kunde känna alla som var aktiva inom Kårhus och Studentkår. Det skapade en sorts familjekänsla. Vidare var det också en personlig fördel att man lärde känna personer inom olika utbildningsgrupper. Från mitt eget skrå, ingenjörsutbildning, till ekonomi och informationsvetenskap.

Jag var inblandad i flertalet debatter med studenter från olika utbildningar. Vid dessa diskussioner framträder oftast olika synsätt som finns inom olika utbildningar. Främst syns detta om man ställer teknik- mot icke teknisk utbildning.

Vi inom teknikutbildning har inte verktyg till ett kritiskt ifrågasättande av kunskapen vi lär oss, åtminstone inte innan man kommer upp i 60 poäng i ett ämne, om ens då, eftersom de flesta av våra nya teorier inom teknik, är en direkt följd av en redan bevisad teori. Det hela får till följd att vi inom ingenjörsutbildning till mångt och mycket hamnar in kunskapen. Jag minns ett samtal med en av mina lärare på min fråga varför vi inte ifrågasätter mer inom teknisk utbildning. Hans svar var väldigt träffande som exempel: ”Ifrågasättande är nog i all väsentlighet bra men först måste ni ju kunna något”.

Inom icketekniska utbildningar finns det möjlighet till en helt annan grund till kritiskt granskande. Har man då ett samtal inom vetenskapliga frågor över utbildningsgränserna uppstår otvivelaktigt en livlig debatt. Det är även svårt för personer ur olika vetenskapliga grenar att över huvud taget vara, eller komma överens, i en fråga. Anledningen är att grundperspektiven är så skilda och man vet för lite om varandras ämne för att i grunden egentligen förstå varandra.

Emellertid finns en stor diskussionspotential om man blandar studenter från olika utbildningsgrupper. Samtidigt som det finns benhårda faktiska argument från varje sida så bildar diskussionen en lärdom i sig. I mitt professionella liv har detta varit en värdefull kunskap att ha med sig.

I mitt yrke har jag funnit att sympati och förståelse för andra spelar, om inte en avgörande roll, så en väsentligt stor roll i hur väl man lyckas med sin föresats. I de projekt och beslutsprocesser jag varit inblandad i inom mitt arbete har alltid det mest lyckade varit i grupper som präglas av förtäelse för medarbetarna.

Under denna tid hade vi studenter oändliga möjligheter till utveckling på flera olika plan. En personlig studentmiljö inom Studentkåren då olika utbildningsgrupper möttes på ett naturligt plan. Högskolan i sig var under stark förändring mot något större och förhoppningsvis bättre.

Mitt sätt att vara under denna tid var att vara inblandad i allt i tron att jag faktiskt hade mer än dygnets 24 timmar till förfogande. Min grund till detta var att jag trodde på den breda helheten. Inte enbart att det gällde att samla så många poäng som möjligt under så kort tid som möjligt. Att utveckla sociala talanger såg jag som en viktig del i den totala utbildningen. Det senare innebar att skapa kontakt med personer inom olika utbildningar, att vara verksam inom Kårhuset och att vara aktiv inom Studentkåren. Jag blev invald i en mängd olika styrelser och nämnder inom högskolan. Att vara med i dessa styrelser och nämnder gav mig inte bara en inblick i hur Mitthögskolan skulle växa fram utan även möjlig-

heten att förstå andra perspektiv än studentens. Viktigt var också själva arbetet i styrelser och nämnder. En mycket god skola var det att bereda frågor, ta fram rätt taktik och strategi för att få beslut i viss riktning. Under åren av Mitthögskolans bildande var alla inom högskolan mycket måna om att höra vad studenterna ansåg i olika frågor. Högstystyrelsen och andra ville ju säkerställa att det nya man skulle bygga skulle svara upp mot många nya krav, så även studentens. Vi studentrepresentanter drev alltid hett och glatt frågor rörande bl a utbildningskvaliteten. Ibland hade vi kanske ett alltför ideologiskt perspektiv på frågor som faktiskt måste kunna utmynna i ett praktiskt arbetsätt. Min fromma förhoppning är att detta ideologiska perspektiv var en katalysator i diskussioner som fördes under Mitthögskolans bildande.

I ett fall fick jag själv den otacksamma uppgiften att driva en fråga som var mot min (och Studentkårens) övertygelse.

Fallet var att journalistlinjen (både studenter och lärare erfor jag senare) vid ett tillfället ville ha akademiska poäng för ett praktiskt arbete. Vi inom studentkårens styrelse som beslutar vilken kårens ståndpunkt skall vara, vände oss emot resonemanget att akademiska poäng skulle reduceras genom allför mycket praktiskt arbete. Med vårt ideologiska perspektiv hade vi inte mycket till övers för att denna praktik kunde ”vila på vetenskaplig grund”.

Jag var dessutom med i rådet inom Högskolan som skulle fatta beslut i frågan. Alltså, Studentkårens styrelse hade fattat ett beslut i frågan om hur vår ståndpunkt skulle vara. Samtidigt insåg vi att vi borde samtala mer med studenterna på journalistlinjen för att direkt höra deras ståndpunkt. Ett öppet möte anordnades i en lärosal och jag satte mig bekvämt långt fram och var ganska säker på att jag nog kunde visa på den ”ovetenskapliga grund” vi hade i Studentkårens styrelse. Till min glädje såg jag också stor uppslutning. Så vitt jag kunde bedöma var alla berörda studenter närvarande inklusive två lärare. Nu var jag vid gott humör och såg fram emot en bra diskussion. Då brakade helvetet lös. Mötet hade precis börjat då alla, då menar jag alla i salen, fullkomligt pulveriserade mina argument. Alla kanske inte helt sakliga men definitivt känslomässiga. Hade de tagit med sig tjära och fjädrar är jag övertygad om att jag varit en utmärkt måltavla att visa upp genom hela skolan och i hela stan för övrigt. Minns mycket väl en students kommentar, vars namn jag utelämnar, att ”inte nog med att jag var ful – för lågt IQ hade jag också, definitivt på tok för lågt att företräda dem i denna fråga”.

En stund under mötet undrade jag hur snabbt jag kunde lämna lokalen, om

jag var snabb nog eller om jag på ett värdigt sätt bara lugnt och stilla kunde lämna lokalen. Nu gjorde jag inte det och senare kunde mötet lugnas ned till hanterliga former. Emellertid stod fakta väldigt klart: Studenterna och jag hade inte på någonting samma uppfattning i frågan. Till sist fann jag för gott att ändra uppfattning (!) till förmån för deras. Det vara bara att sammankalla studentkårens styrelse ytterligare en gång och ändra policybeslutet. Vi fann det omöjligt att så fullständigt gå emot studentopinionen varför vår idealistiska tanke fick stå tillbaka.

Efter inte så lång debatt klubbades att journaliststudenter faktiskt skulle få akademiska poäng för denna praktik i det sagda rådet. Senare inträffade att samma student som tidigare riktat starka ord till mig uppsökte mig och visade sin uppskattning för att Studenkåren kunde vara verksam och driva rätt frågor.

Där ser man hur en studentidealistisk synpunkt måste anpassas till verkligheten. För mig själv var lärdomen också att man måste driva frågor på rätt sätt med rätt förståelse.

Allas valmöjligheter är oändliga. Om vi föreställer oss en analogi av alla möjliga vattendrag som består av de val som vi gör. Vi betraktar dessa vattendrag från ovan på en mycket detaljerad karta. Där vi ser hur olika vattendrag löper och bildar ett stort och komplext mönster. En myriad av små som stora vattendrag kommer att uppenbara sig. En bäck går förr eller senare ihop med en eller flera andra bäckar och bildar en större å. Ån flyter vidare till ett ännu större vattendrag. En flod, sjö eller havet. Vi ser att bäckar bara torkar ut och försvinner. Bäcker förbinder större åar eller gör utkast från åar som sedan flyter in i samma å igen eller går upp i ett annat vattendrag. Vi finner åar som leder till en liten skogsstjärn eller som leder till havet. Andra mer kraftfulla fenomen syns också, en kraftig ström i en älv, ett vattenfall med oändlig styrka.

Vi ser att alla möjligheter är oändliga liksom alla våra valmöjligheter.

När vi själv befinner oss i en bäck kan vi aldrig veta om den kommer att leda oss till det egentliga målet. Kan man någonsin veta vilket val man skall göra i en given situation?

Analogin ovan ger vid handen att det inte finns någon sådan tvärsäker bäck. Emellertid kan man vända på frågan och säga att det första man kan fråga sig är att man skall veta vart man vill komma.

Vet man inte vart man vill gå spelar ju val av bäck ingen roll. Bäckerna kommer otvivelaktigt att leda till något annat än vid startpunkten. Må så vara att bäcken

visar sig vara ett felaktigt val. Vi har ju i detta fall åtminstone den lärdomen att denna typ av bäck inte ledde till något bättre.

Om man istället har ett givet mål med färden, d.v.s. ett slutmål, då har vi direkt förmågan att ställa oss frågan huruvida strömriktningen är den rätta. Nu kommer sannolikheten att öka att vi på något sätt kan snirkla oss fram till den större ån och att vi senare kommer till den efterlängtrade sjön.

På samma sätt som vattendragen kommer alla våra val att bilda ett eget unikt oändligt mönster.

Den viktigaste frågan är dock huruvida man är säker på slutmålet?

Min viktigaste lärdom kan sammanfattas av Kung Fu Tses framsynta ordspråk i rubriken. Lärdom är i sig inget självändamål utan måste anpassas efter individen och verkligheten. Viktigast för mig under studietiden var att samla en så bred kunskapsbas som möjligt. Inte bara från teoretiska studier utan även skapande av vänskapband inom olika utbildningsriktningar. Arbetet i styrelser och nämnder inom Mitthögskolan var för min egen del den sista pricken över "i" som bildade min högskoleutbildning.

# MITTHÖGSKOLANS FORSKNING UR ETT PROFESSORSPERSPEKTIV

*Hans-Erik Högberg*

När jag 1982 kom till dåvarande högskolan i Sundsvall/Härnösand trodde några av mina före detta kollegor på min gamla moderhögskola att det rådde forskningsförbud på de "lokala" högskolorna. Eftersom jag var en inbiten forskare, tänkte jag, att jag genom att själv försöka bygga upp forskning inom mitt område, skulle visa dem att detta påstående inte var sant. Nu var detta inte så lätt, eftersom de medel dåvarande högskolan i Sundsvall/Härnösand (HS/H) hade tillgängliga att utnyttja för forskning var ytterst begränsade. Därför var det i början av min tid här svårt att få igång min egen forskningsverksamhet. Dessa svårigheter delade jag med många andra lärare/forskare på högskolan. Om något positivt skulle hända, när det gällde utvecklingen av forskningen, krävdes det särskilda insatser. Det föll sig därför naturligt att arbeta med dessa problem. Därför beslöt jag under 80-talets senare hälft att engagera mig på central nivå i arbetet med att bygga upp forskningen vid HS/H. Jag blev ordförande i dess forskningsnämnd, och jag var under en period handläggare av forskningsfrågor vid högskolan. Jag var också under en period prorektor vid högskolan. Tillsammans med högskolans ledning med dåvarande rektor Ola Romàn i spetsen, och med andra som var engagerade i forskningsfrågor, lyckades vi uppamma ett i högskolevärlden unikt stöd från regionala organ, i första hand länsstyrelse, kommuner och landsting. Dessa satade stora belopp till stöd för utvecklingen av forskning vid HS/H. Jag ansåg då, att uppbyggnaden av forskningen skulle vara en långsiktig satsning. Jag fick också gehör för min åsikt, att detta skulle ske genom att prioritera stöd till forskarutbildning för att åstadkomma en bredd och ett djup i forskningen. Som exempel kan nämnas att min egen grupp växte från att 1986 ha bestått av mig själv och en doktorand till att 1993 omfatta en doktor plus tre doktorander. Uppbyggnaden av gruppen stöddes av medel från forskningsråd, högskolan och inte minst de regionala bidragsgivarna.

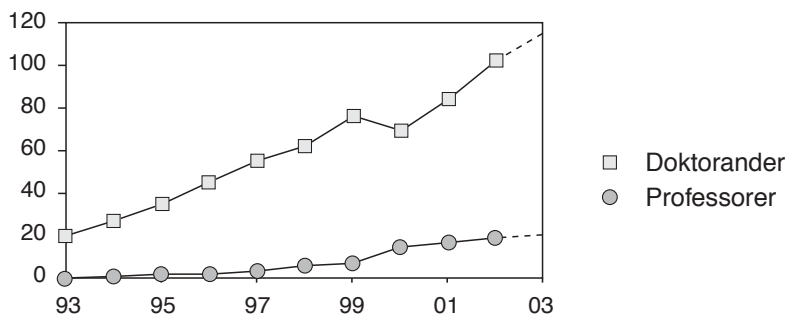
När en fusion av Högskolan i Östersund (HÖs) och Högskolan i Sundsvall/Härnösand började diskuteras växte optimismen och den var vid sammanslag-

ningen stor när det gällde den framtida utvecklingen av forskningen. Siktet för oss forskare var förstås inställt på att bli universitet så snabbt som möjligt. Vi såg fram emot att rejäla fakultetsanslag mer än väl skulle ersätta det temporära stöd, som vi tidigare fått från regionen.

Var och en som var engagerad i forskningsfrågor när sammanslagningen genomfördes, insåg dock att kulturen vid de båda högskolorna skilde sig på flera punkter. På HS/H satsades det huvudsakligen på forskarutbildning medan HÖs koncentrerade sig på att rekrytera forskningsledare. Att jämka samman dessa olika kulturer till en gemensam inriktning och att formulera en strategi för uppbyggnaden av forskningen blev därför en huvudfråga för den nya forskningsorganisationen vid Mitthögskolan, där Jan Nordling var en viktig centralfigur.

Jag var också en av medlemmarna i denna organisation och blev kvar till millennieskiftet. Vi i rådet lyckades under stor möda jämka ihop de två strategierna från HS/H och HÖs. Resultatet blev en satsning på både rekrytering av forskningsledare och stöd till doktorander. Strax efter sammanslagningen fick vi rätt att utse biträdande professorer och den första gruppen var på plats redan 1994. Utvecklingen av forskningen, särskilt inom naturvetenskap, satte på allvar fart. Satsningarna gjordes på många områden exempelvis inom elektronik, data-teknik och inom mitt eget område, kemi.

Inom naturvetenskap och teknik ökade vi forskningen från mitten av nittio-talet från att omfatta ett par professorer och cirka tjuo doktorander till cirka tio professorer och ett sjuttio-tal doktorander vid sekelskiftet (se Figur 1.).



Figur 1. Antalet professorer och doktorander inom naturvetenskap och teknik vid Mitthögskolan under perioden 1993–2003.



I slutet av nittioalet tillkom också en storsatsning inom teknik och naturvetenskap, nämligen uppbyggnaden av FSCN (Fiber Science and Communication Network). Denna forskningsenhet har snabbt vuxit till att bli en av de ledande aktörerna inom skogsindustriell grundforskning i landet och internationellt. Framgångarna för Mitthögskolans naturvetenskapliga satsningar ledde till att vi i samband med den andra universitetsansökan tilldelades eget vetenskapsområde från och med år 2001. Naturvetenskap blev då ett eget vetenskapsområde och vi fick en egen fakultetsnämnd.

Utvecklingen av forskningen inom det naturvetenskapliga området har sedan ytterligare accelererat. Professorsprogrammet växer och antalet doktorander ökar (se Figur 1.). Från att tidigare ha varit beroende av andra universitet och högskolor för inskrivning av doktorander sköter vi nu forskarutbildningen i egen regi. Våra forskare publicerar sig ymnigt i internationella tidskrifter och några av grupperna inom naturvetenskap och teknik har en unik profil och deras resultat röner internationell uppmärksamhet.

Jag är övertygad om att det glädjande regeringsbeslutet, som snart gör MH till universitet, har sin grund i den forskning vi byggt upp inom naturvetenskap och teknik under nittioalet. Utan den hade vi aldrig blivit universitet. Målmedvetenhet, envishet och framåtanda drev under 80- och tidigt 90-tal utvecklingen av forskningen inom naturvetenskap och teknik inom både HS/H och HÖs och fördes vidare till MH vid sammanslagningen 1993. Stödet från regionala aktörer var naturligtvis av avgörande betydelse för framgången.

Jag kom till HS/H 1982 från en teknisk högskola (KTH) med lång tradition inom forskning och med en väletablerad organisation. Denna gav föga utrymme för egna insatser när det gällde högskolans inriktning och dess utveckling. Vid HS/H insåg jag att mina insatser faktiskt skulle kunna påverka högskolan på ett avgörande sätt. Att ha varit med och arbetat med högskolans utveckling under så lång tid, och att få se hur forskningen vuxit från en mikroskopisk del av högskolans verksamhet till en betydande del, har varit oerhört stimulerande. Jag är övertygad om att jag har haft mycket roligare, mer spännande och varierande arbetsuppgifter här än vad jag någonsin skulle ha fått, om jag stannat på min gamla tekniska högskola.

# MITTHÖGSKOLANS FORSKNING UR ETT PROFESSORSPERSPEKTIV – NÅGRA MYCKET PERSONLIGA REFLEXIONER

*Lars-Erik Wolvén*

Inledningsvis vill jag poängtera att mina reflexioner verkligen är personliga och inte söker ge uttryck för några representativa sanningar om framväxten av forskningen vid Mitthögskolan.

De behandlar dessutom främst denna utveckling ur ett samhällsvetenskapligt Östersundsperspektiv och kan därför också ses som ett komplement till Hans-Erik Högbergs bidrag som behandlar naturvetenskap och teknik utifrån Sundsvalls horisont.

Jag disputerade i januari 1976 i sociologi vid Umeå Universitet och anställdes från 1:a juli samma år som universitetslektor vid Högskolan i Östersund,

Verksamheten i Östersund var vid den tidpunkten inte särskilt omfattande. I princip bestod den av socionomutbildningen med två inriktningar; social linje och förvaltningslinje. Senare tillkom också systemvetenskaplig linje (1977) och turismlinjen (1978). Parallellt med Högskolans utveckling fanns också en s k decentraliserad universitetsutbildning i Östersund med fristående kurser i bl. a. företagsekonomi, sociologi och pedagogik. De båda verksamheterna fusionerades 1977. Den snabba expansionen och svårigheterna att ibland snabbt rekrytera kompetenta lärare kan illustreras av att undertecknad, med en (civil)ekonom examen i grunden skötte en betydande del av undervisning och uppsatshandledning på C-nivån i företagsekonomi.

Det går knappast idag för någon utomstående att föreställa sig den stämning som rådde vid dåvarande Högskolan i Östersund i mitten och slutet av 70-talet. Merparten av lärarna i de samhällsvetenskapliga ämnena var unga och hade just disputerat, (eller hade avlagt licexamen) vid något av de etablerade universiteten. Det rådde också en pionjäranda där lärarna vanligen var starkt besjälade av att visa att Högskolan i Östersund minst hade en kvalitet som motsvarade den på universiteten. Genom att många lärare ofta bara var några år äldre än studenterna

ägde lektorerna sällan någon självklar auktoritet utan denna fick vid varje lektion på nytt erövrats, genom att söka prestera engagerande och pedagogiskt väl utformad undervisning.

Forskningen vid Högskolan i Östersund var vid denna tidpunkt mycket begränsad. I huvudsak bestod den av relativt kortsiktiga och tillämpade projekt som finansierades av sektorsorgan av typen Konsumentverket, Socialstyrelsen, Byggeforskningsrådet eller av Länsstyrelsen i Jämtlands län. Den övergripande inriktningen handlade oftast om någon form av regional utveckling med särskilt fokus på att utveckla glesbygdens livskraft. Exempel på den forskning som bedrevs är socialt arbete och livskvalitet i glesbygd, effekter av butiksnedläggningar på mindre orter, samhällsplaneringens betydelse för regional utveckling, konsekvenserna av återflyttningar till glesbygden och turisters beslutsfattande vid val av Jämtland som turistort.

Bristen på längre sammanhängande forskningsprojekt ledde samtidigt – en smula paradoxalt – till att kvalitén på undervisningen var hög. Jag tror att studenterna vid Högskolan i Östersund vid denna tidpunkt, trots vissa ”expansionsproblem” mötte en unikt hög andel av disputerade lärare i undervisningen jämfört med de flesta andra lärosäten.

Med forskningen var det – som nyss sagts – sämre beställt. Ett huvudskäl var att det var på gränsen till omöjligt för oss att få större forskningsanslag från de traditionella forskningsfonderna. Denna svårighet berodde knappast på kvalitet i inlämnade forskningsansökningar, utan snarare på att forskningsråden ända tills mitten av 90-talet fördelade drygt 99 procent av sina medel till universiteten. Forskningsproblemen formulerades därför ofta i anslutning till något sektorsorgans riktlinjer för behov av forskning inom något speciellt område, eller i relation till Länsstyrelsens behov av underlag för bättre regionala beslut.

Fördelen med denna typ av forskning var att den kom att inriktas mot att söka bidra till att lösa ”verkliga” problem ute i samhället. Nackdelen var att forskarna ibland var lite väl lyhörda för externa intressenters önskemål. Projekten blev därför ibland otillräckligt teoretiskt förankrade men ofta dessutom också både för kortsiktiga och för smala. Däremot var forskningsanknytningen för de olika utbildningarna tillfredsställande, eftersom det skrevs en hel del uppsatser och projektarbeten i anslutning till pågående forskningsprojekt.

Två av de samhällsvetenskapliga forskarna vid högskolan i Östersund under slutet av 70-talet och 80-talet förtjänar att särskilt lyftas fram: Alf Bergroth, nu-

mera professor i rehabiliteringsvetenskap och Lars-Inge Ström, numera docent i statsvetenskap. Bergroth var inspiratören och Ström estradören speciellt när det gällde att plädера för forskning om mobilisering av resurser i glesbygden. Båda var också framgångsrika pionjärer inom detta forskningsfält, som numera kan sägas vara relativt etablerat. Historiken över uppbyggnaden och utvecklingen av forskningen vid Högskolan i Östersund blir dock ofullständig om inte åtminstone en av de allra skickligaste administratörerna vid denna tid omnämns: forskningssekreteraren Mariann Larsson som i princip oftast låg ett steg före forskarna själva både när det gällde att lösa byråkratiska och en del andra problem.

Högskolan försökte också att finna andra vägar för att få uppslag till nya forskningsprojekt och för att söka förankra dessa i både forskningssamhället och bland yrkesverksamma utanför den akademiska världen. Därför arrangerades tämligen återkommande en rad konferenser som hade några gemensamma karakteristika: Både forskare och ”praktiker” deltog som särskilt inbjudna föreläsare och seminariedeltagare, allmänheten hade tillträde till större delen av konferensprogrammet, och de avslutades vanligen med en paneldebatt mellan inbjudna forskare och praktiker, i vilken allmänheten också fick ställa frågor. Även om temata för konferenserna varierade fanns det vanligen en stark regionalpolitisk anknytning, inom konferensernas ramar. I och med etablerandet av P-linjen (linjen för personal- och arbetslivsfrågor) vidgades intresset också till ledarskap och arbetsliv. Några typiska konferenstitlar var: ”Glesbygdens livskraft”, ”Human Resources – Possibilities and Limitations” och ”Ledarskap, kompetens och organisationer i framtiden”.

Ett exempel på att man som forskare inte får vara alltför tidigt ute vill jag påminna om. I början av 90-talet föreslog jag en forskningsnisch som då blev utskrattad nämligen, ”Popmusik, popindustri och popkultur”. Det hade kunnat bli en profil med studentattraktion.

Någon större satsning för att söka åstadkomma en mer långsiktig och stabil forskning gjordes dock inte förrän 1991. På förslag från den alltför tidigt bortgångna docenten i ekonomisk historia Hans Wallentin inrättade dåvarande rektor i Östersund, Alf Gunnmo, sex olika forskningsteman: Turism, Teknik, Livsstilar och livskvalitet i framtidens samhälle, Regionalpolitik och glesbygd, Kultur och samhälle samt Förnyelse av offentlig sektor. Respektive tema leddes av en forskningsledare på halvtid under 3 år (med möjlighet till förlängning i ytterligare 3 år) med minst docentkompetens samt en symbolisk summa medel i kring-

resurser. Satsningen gjordes i huvudsak med högskolemedel men även Länsstyrelsen bidrog med en mindre summa. Ett mått på högskolans något vacklande forskningskultur vid denna tidpunkt var kanske att satsningen mötte en hel del intern kritik inom högskolan, där man menade att medlen skulle kunna användas på ett bättre sätt genom att i stället ytterligare förstärka utbildningens kvalitet. Sett ur ett 12-årsperspektiv tror jag dock att denna begränsade forskningssatsning utgör en av högskolans mest lyckosamma någonsin. Den skapade flera tvärvetenskapliga forskargrupper som verkade under relativt lång tid, den ledde till att åtskilliga adjunkter skrev in sig på forskarutbildningar vid universiteten, den skapade en relativt välbesökt högre seminarierie, den förstärkte utbildningens forskningsanknytning och den kom framför allt att skicka en kraftig signal om att det nu var dags för forskningen att komma i fokus vid Högskolan i Östersund.

Det tidigare bristande forskningsklimatet kan illustreras med en historia som idag förefaller synnerligen anakronistisk. Åtminstone ett av facken protesterade högljutt mot att den nyinrättade Forsknings- och utvecklingsnämnden ville göra en kontinuerlig uppföljning av inskrivna doktoranders prestationer varje år för att kunna fördela de knappa interna forskningsmedlen så rättvist som möjligt. Åtgärden ansågs som grovt integritetskränkande, i synnerhet som nämnden avsåg att offentliggöra doktorandernas prestationer som motiv för de beslut som man fattade om ekonomiskt stöd till doktorander. Högskolan i Östersund misslyckades, kanske i motsvarande anda, dels med att anställa en doktor som senare kom att bli en internationellt mycket framstående professor i sitt ämne, dels med att behålla en annan doktor som också senare kom att bli en mycket ansedd professor. Faktum är nog att det inte alltid och bland alla ansågs som särskilt angeläget att rekrytera kvalificerade kompetenser till Högskolan i Östersund..

Genom fusionen 1993 mellan Östersund och Sundsvall/Härnösand skulle två olika forskningskulturer integreras. Hans-Erik Högberg har i sin bild av högskolan beskrivit något om svårigheterna i denna process, varför jag bara nämner dessa kortfattat. Ett nyckelorgan i detta förlopp kom att utgöras av det nyinrättade forskningsrådet där undertecknad också ingick. Diskussionerna i detta råd var ofta mycket konfliktladdade och några ledamöter avgick därför ur rådet. Själv skrev jag också där min allra första reservation inom högskolevärlden. Beslutsunderlaget i den aktuella frågan var dock så svårförståeligt att två av mina kolleger reserverade sig retroaktivt först några dagar senare. Så småningom kom dock rå-

det att fungera någorlunda tillfredsställande och de strategiskt viktiga beslut som fattades blev också relativt anständiga.

En stor händelse under denna tid var när Mitthögskolan 1993 fick rätt att utnämna biträdande professorer. Sett i efterhand kan man kanske betrakta detta som en marginell företeelse, men vid den aktuella tidpunkten var utnämningarna synnerligen viktiga symbolhandlingar. Detta beror förstås på att i princip alla sådana utnämningar inom samhällsvetenskap tidigare varit förbehållna universitetet vilka därför också ställde sig relativt kallsinniga till denna nya reform. Titeln ”professor” hade dock vid den här tidpunkten kvar mycket av sin ”magi” särskilt vid högskolorna. Att titeln inskränkts med det kompletterande prefixet ”biträdande” påverkade inte magin eller tillfredsställelsen av att få göra dessa ”utnämningar” särskilt mycket (däremot lyckades ingen av oss uttröna vem eller vilka som dessa professorer egentligen skulle biträda).

Det stora lyftet för samhällsvetenskapen vid Högskolan kom dock när vi från och med 1995 fick rätt att inrätta egna s.k. lärosätessprofessorer, efter prövning av Högskoleverket, och också senare rätt att befordra lektorer till professorer. Särskilt utvecklingen under 2000-2003 har varit mycket imponerande vad gäller professorstillsättningarna. Enbart inom det humanistiskt-samhällsvetenskapliga området finns idag 23 professorer (och ytterligare 5 är under tillsättning). Eftersom mängden professorer är ungefär densamma inom naturvetenskaplig och teknisk sektor är det sannolikt i hög grad denna utveckling som bidrog till att Mitthögskolan äntligen blev universitet från och med 2005-01-01. (När Växjö, Karlstad och Örebro utnämndes till universitet hade dessa sammanlagt över alla sektorer 13 professorer).

En annan viktig faktor under senare år för att stärka forskarmiljöerna i samhällsvetenskap vid Mitthögskolan har varit möjligheterna att generera medel från EU:s s k strukturfonder. Med hjälp av dessa har t ex forskningsorganisationen Etour med inriktning mot turismforskning skapats med en årlig omsättning på drygt 20 miljoner från och med 1996 och framåt (vår ”turistprofessor” Bengt Sahlberg är nog den som främst bidragit till denna satsning). Ämnet företagsekonomi har med stöd av dessa medel skapat ett forskningsprogram med tre inriktningar, ”Strategiska nätverk”, ”Den nya tidens revisorer och redovisare”, ”Entreprenörskap, ledarskap och affärstutveckling” med en årlig omsättning på 9 miljoner kronor under tre år. Forskare från sociologi, psykologi och statsveten-

skap har också, tillsammans med Arbetslivsinstitutet i Östersund och Institutet för tillväxtpolitiska studier gått samman i ett gemensamt forskningsprogram om "Relationsbaserad lokal ekonomisk utveckling" omfattande 12 miljoner kronor under tre år. Samtliga de nämnda forskningsaktiviteterna innehåller dessutom ett betydande inslag av doktorander från olika ämnen, idag sammanlagt 18 stycken. Problemet med dessa och andra doktorander är att de tills vidare måste skrivas in på något annat universitet. Mitthögskolan stödjer dock i hög grad dessa doktorander genom lokal handledning, medverkan i våra "egna" forskningsprojekt och möjligheter att läsa utlokaliserade doktorandkurser. Doktoranderna kommer dock att få helt andra förutsättningar när vi blir universitet från och med 2005-01-01 och därigenom kan bedriva egna forskarutbildningar i samhällsvetenskap och humaniora.

Det bör också noteras att de flesta disputerade forskarna har mycket goda internationella kontakter och i många fall också deltar i tvärvetenskapliga internationella nätverk. Även deltagandet i nationella och internationella forskningskonferenser är idag betydande.

Slutsatsen blir att forskningsutvecklingen vid Mitthögskolan varit mycket intensiv, i synnerhet efter fusioneringen med Sundsvall-Härnösand 1993. Utan detta samgående hade den aktuella utvecklingen inte varit möjlig och initiativtagarna till och de huvudansvariga för denna process, d.v.s de dåvarande rektorerna vid Östersund och Sundsvall/Härnösand, Alf Gunnmo och Ola Román, gjorde här en historisk, och alltför lite uppmärksammas, insats för den högre utbildningen och forskningen i regionen.

Sammanfattningsvis har därför Mitthögskolan successivt kommit att bli en länk i den internationella forskarvärlden. Genom att vi blir universitet från 2005-01-01 finns det goda skäl att anta att den utvecklingen kommer att förstärkas. Vi har kommit ett långt stycke bort från 70-talet då någon – inte helt orätt – karakteriserade delar av den samhällsvetenskapliga forskningen som "ointressant getostforskning i glesbygd". Då mottogs externa professorer ofta som upphöjda celebriteter, medan högskolans forskning och kompetens knappast väckte någon större respekt bland de etablerade universiteten. Ett exempel var när en av högskolans mest kvalificerade samhällsvetenskapliga forskare råddes att sikta in sig på att bli en "glesbygdens Alf Åberg" av en prominent universitetsprofessor. Under denna tidsepok ansåg samtidigt en hel del anställda vid Högskolan – paradoxalt nog – att den forskning som bedrevs främst utgjorde ett hinder för god undervisning.

Jag är övertygad om att den samhällsvetenskapliga och humanistiska forskningen vid Mithögskolan (gissningsvis från 2005-01-01 kallat Mittuniversitetet) succesivt kommer att bli allt mer uppmärksammas både nationellt och internationellt på liknande sätt som redan skett inom naturvetenskap och teknik (se åter Hans-Erik Högbergs bidrag). I Östersund kommer denna utveckling att underlättas av samarbetet med etablerade externa forskningsinstitutioner som (delar av) Arbetslivsinstitutet, Institutet för tillväxtpolitiska studier och det tidigare nämnda Etour (som nu införlivats i Mithögskolan), Redan idag är dock den internationella publiceringen inom samhällsvetenskap i nivå med den som finns vid de etablerade universiteten och vi lyckas också i ökad utsträckning erhålla externa forskningsanslag. Samtidigt gäller att vi bör försöka utveckla en mer långsiktig forsknings- och utbildningsstrategi för att det kommande Mittuniversitetet skall kunna bli så framgångsrikt som möjligt. I viss utsträckning tror jag att vi här kan lära något av den utvecklings som ägt rum inom naturvetenskap och teknik.

Jag anser också att vi i ökad utsträckning bör intensifiera våra internationella kontakter och söka medverka i fler internationella (och nationella) forskningsprojekt. Det är genom att samla forskningskompetenser som vi kan höja kvalitén i vår forskning och producera resultat som är intressanta även ur ett internationellt perspektiv. Dessutom krävs att vi utvecklar reella forskningsprofiler, d.v.s. sådana inriktningar där vi kan komma att bli relativt unika. Förmodligen behöver vi dessutom rekrytera intressanta kompetenser utifrån, vilket kommer att kräva en mer flexibel lönepolitik. Samtidigt måste forskningsanslagerna med Hans-Erik Högbergs ord vara ”målmedvetna och envisa”, och bör det nog tilläggas, ”långsiktiga och uthålliga”. Troligen är det också just genom att utveckla den här typen av internationellt framgångsrik forskning (och utbildning) som Mithögskolan bäst kan leva upp till en av de ursprungliga ambitionerna; att också bli en betydelsefull regionalpolitisk utvecklingskraft.



# STYRELSEARBETET VID MITTHÖGSKOLAN

*Lennart Hjalmarson*

I början av år 1998 ringde Göran Löfdahl, då statssekreterare i Utbildningsdepartementet och frågade mig om jag kunde tänka mig att bli ordförande i styrelsen för Mitthögskolan. Något överraskad undrade jag hur mitt namn blivit aktuellt. Jag tyckte inte att jag hade några djupare akademiska meriter – även om jag haft en hel del med Handelshögskolan i Stockholm att göra – och hade inte heller någon direkt lokal anknytning. Göran svarade: ”Vi har hört att Du är en bra karl och det är vårt viktigaste kriterium”. Detta korta, kärnfulla och smickrande svar blev oemotståndligt. Efter en helgs betänketid tackade jag ja.

Kort därefter träffade jag dåvarande rektorn Kari Marklund. Jag var väl medveten om att den nya modellen med extern ordförande var kontroversiell. Många rektorer var skeptiska och föredrog den gamla ordningen med rektor såväl som ordförande som verkställande tjänsteman. Men Kari tillhörde inte de skeptiska, istället välkomnade han och såg möjligheterna i det nya arbetssättet.

Vi ägnade det första mötet åt att lära känna varandra och att diskutera styrelsens roll, ansvar och arbetsformer. Relationer mellan styrelsen – och speciellt ordföranden – och rektor ägnade vi särskild uppmärksamhet. Våra uppfattningar och vår personkemi stämde väl. Därmed skapades en god grund för ett bra styrelsearbete.

Med spänning och förväntan såg jag fram emot vårt första styrelsemöte i Sundsvall. Intrycket blev synnerligen positivt. En tilltalande arkitektur och en inspirerande studiemiljö. Mötet med övriga styrelseledamöter förstärkte känslan än mer. Styrelsen hade hög kompetens och erfarenheter från olika för Mitthögskolan viktiga områden. Inom styrelsen förenades internt vetande – representerat av studenter, lärare och övriga anställda – med extern kunskap – representerad av meriterade akademiker, näringslivspersoner och politiker.

Nu, drygt fem år senare, konstaterar jag att det första intrycket består. Vi har – i huvudsak – lyckats hålla våra möten på en rätt nivå. De långsiktiga och strategiska frågorna har dominerat. Vi har lyckats lyfta blicken från de dagliga och operativa frågorna. Vi har ställt krav på Mitthögskolans framtida utveckling, inte

minst gällande kvaliteten på forskning och utbildning och vi har bidragit till att skapa nyttiga kontakter med det omgivande samhället. Vid sidan av vårt formella styrelseansvar har vi agerat som kompetenta och prisvärda konsulter.

## UTVECKLINGSPLANEN

Under år 1998 blev arbetet med vår Utvecklingsplan en huvudfråga. Vid ett seminarium på hösten formades planen i sina huvuddrag. Då Kari Marklund på senhösten utsågs till landshövding i Norrbotten fattade emellertid inte styrelsen något beslut förrän i juni 1999. Den nye rektorn Gunnar Svedberg måste få möjlighet att påverka planen.

Utvecklingsplanen blev en grund för styrelsen att ta ställning till visions- och värderingsfrågor och att på djupet diskutera riktningen för Mitthögskolans framtida utveckling. Tre centrala frågor var innebörden av att vara en nätverkshögskola, utmejslandet av Mitthögskolans profilområden samt kvalitetsarbetet. Som en sammanhållande och underliggande fråga låg också den klart uttalade ambitionen att bli universitet.

Kvalitetsarbetet inom högskolan har prioriterats och ständigt varit en dagordningspunkt. Som en fördjupning av Utvecklingsplanen utarbetades ett kvalitetsutvecklingsprogram i vilket riktlinjer för kvalitetsarbetet och en handlingsplan för det praktiska genomförandet redovisades. Det är glädjande att Högskoleverket i sin rapport från 2002 skriver att ”kvalitetsarbetet bedrivs systematiskt och är väl förankrat samt att arbetet på central nivå är professionellt”.

Vi ansåg det viktigt att Mitthögskolan profilerade sig mot några utvalda områden. I Utvecklingsplanen från 1999 angavs fem profilområden:

- Skogen som resurs
- Entreprenörskap och ledarskap
- Elektronik och telematik
- Nätverksutveckling
- Turism

Satsningarna på profilområden avser såväl forskning och forskarutbildning som grundutbildning.

Just nu revideras Utvecklingsplanen och en ny plan kommer att fastställas av styrelsen 2003.

## **NÄTVERKSORGANISATIONEN – KRIK FRÅN AKADEMIN**

Mitthögskolan är en nätverksorganisation med verksamhet på i huvudsak campusorterna Härnösand, Sundsvall, Örnsköldsvik och Östersund. Naturligtvis finns för- och nackdelar med en sådan struktur och det har varit styrelsens och rektors uppgift att ständigt utveckla och förbättra organisationen så att ökad effektivitet och kvalitet uppnås.

Nätverksidén är kontroversiell. Inte minst de etablerade universiteten har varit kritiska. Det finns en utbredd och konservativ uppfattning att en väl fungerande forskarutbildning förutsätter en Orts- och lokalmässig samhörighet. Denna uppfattning överensstämmer dock inte med det faktum att det idag blir allt vanligare för doktorander – även vid de etablerade universiteten - att ha handledare vid utländska universitet.

## **INTERNA SPÄNNINGAR**

Det skall inte heller stickas under stol med att konflikter förekommit mellan campusorterna. Ibland enbart inom och mellan högskolans egna institutioner men ibland även med regional- och kommunpolitiska inslag. Styrelsen har emellertid alltid lyckats med att diskutera och bedöma frågorna utifrån ett helhetsperspektiv – detta gäller även de regionala representanterna.

En nätverkshögskola är det enda möjliga om vi vill bedriva kvalificerad forskning och utbildning i denna region. Detta hindrar inte att varje campusort får en tydlig profil. Det är också en fördel vid rekryteringen av studenter att ha ett nätverk med flera campusorter. I allt större utsträckning väljer studerande att läsa nära hembygden. Fler campusorter gör att högskolan kommer närmare det omgivande samhället och det regionala näringslivet.

## **REKRYTERING AV NYCKELPERSONER**

Utvecklingsplaner och organisation i all ära, men det är de enskilda människorna som till syvende och sist åstadkommer och förverkligar resultaten. Oscar Wilde har uttryckt det på ett bra sätt i boken Dorian Grays Porträtt: ”Det är personligheter, inte principer, som sätter världen i rörelse.”

Styrelsen har här ett självklart ansvar. Styrelsen rekryterar själv rektor och pro-

rektor men för därutöver en kontinuerlig dialog med rektor om betydelsen av att anställa personer som är profilstarka och har förmåga att skapa excellens i forskning och utbildning. Inte minst har detta varit viktigt vid de flertaliga professorstillsättningar som skett den senaste tiden. Bland övriga nyckelpersoner märks naturligtvis också alldeles särskilt Mithögskolans dekaner och prefekter.

Som ordförande i styrelsen fick jag redan under mitt första år huvudansvaret för att rekrytera ny rektor. Jag valde att inte anlita någon konsult utan försökte genom kontakter att finna lämpliga kandidater. Jag fick en bruttolista som omfattade 41 personer. Efter en rad samtal och referenstagningar utkristalliserade sig fem personer som intervjuades. Till min hjälp hade jag en rekryteringsgrupp inom styrelsen. I denna grupp fanns såväl studenter som lärare och övriga anställda representerade.

Rekryteringsgruppen var överens om en kravprofil. Den handlade inte om att få en person från något speciellt ämnesområde eller från någon speciell ort. Istället prioriterades ledaregenskaper. Kriterierna för ny rektor var:

- akademiskt välmeriterad
- god ledarförmåga
- ekonomisk och administrativ kompetens
- ledarskap i nära samverkan med studenter, lärare och övrig personal.

Styrelsen tillsatte rekryteringsgruppen i oktober månad 1998. Beslut om att till regeringen föreslå att utse Gunnar Svedberg till ny rektor togs i januari månad 1999. Samtliga berörda grupper – studenter, lärare och övriga anställda – var helt eniga i detta beslut.

Liknande lyckosamma processer vad gäller såväl tid som enighet har vi sedan haft vid våra prorektorstillsättningar, först av Mats Ericson och sedan av Pia Sandvik Wiklund. Mats Ericson har gått vidare som generaldirektör för Nätverksuniversitetet i Härnösand.

Vi har nu i styrelsen återigen fått uppdraget att rekrytera ny rektor i och med att Gunnar Svedberg föreslagits som rektor för Göteborgs Universitet. Styrelsens ambition är att snabbt och i samverkan med högskolans olika grupperingar finna en efterträdare som kan ta vid och fullfölja det utmärkta ledarskap som kännetecknat Gunnar Svedbergs rektorsperiod.

## UNIVERSITETSFRÅGAN

Att bli universitet har alltsedan den första ansökan år 1997 varit central i styrelsearbetet. Beslut har nu äntligen tagits av regeringen att Mitthögskolan blir universitet den 1 januari 2005.

Denna fråga har för styrelsen varit en resa mellan hopp och förtvivlan. Vi har dock aldrig vacklat i vårt klart uttalade mål att bli universitet. Det naturvetenskapliga vetenskapsområde, som högskolan tilldelades från och med år 2001, var ett viktigt steg på vägen och styrelsen kände stor säkerhet att 2002 års ansökan om humanistisk-samhällsvetenskapligt vetenskapsområde skulle godkännas. I ett första skede avstyrkte dock Högskoleverket ansökan. Efter diverse kompletteringar har regeringen nu fattat sitt beslut.

Att bli universitet ger en legitimitet som skapar goda cirklar. Det underlättar att rekrytera välmeriterade personer likväl som det ökar prestige och respekten såväl i akademien i övrigt som i det omgivande samhället.

Universitetsambitionerna har gjort att forskningen de senaste åren varit i fokus. Det måste givetvis fortsätta men samtidigt måste uppmärksamhet ägnas åt kvaliteten i grundutbildningen. Styrelsen är angelägen om att såväl forskning som grundutbildning svarar upp mot de krav som ställs på ett fullgott lärosäte.

Det är nu Mitthögskolan skall bevisa att regeringens beslut var rätt. Vi är övertygade om att vi kommer att lyckas.

# STUDENTREKRYTERING

*Pia Sandvik Wiklund*

Jag kom till Mitthögskolan (MH) hösten 2000 och har därför inte egna erfarenheter av MHs rekryteringsarbete de första sju åren. Jag har hämtat information om perioden 1993–2000 från i första hand MHs årsredovisningar, men också tagit del av andra dokument och samtalat med medarbetare som fanns på MH under de första åren. Det är en fascinerande beskrivning som berättar om en högskola i kraftig, nästan ohämmad, expansion. Glädjen, framtidstron och kreativiteten är mycket påtaglig.

Antalet helårsstudenter (hst) var under MHs första läsår 6870 stycken och var som mest 1998 med 9868 helårsstudenter. Under 2002 var antalet 8299 stycken. Den största expansionen och sedan också nedgången skedde inom naturvetenskap och teknik (NT) och antalet studenter inom området har minskat sedan 1999.

Under större delen av 1990-talet koncentrerade statsmakterna högskolesektorns expansion till NT-området. I enlighet med dessa intentioner fokuserades rekryteringen av studenter under de första åren efter MHs bildande i första hand till NT-utbildningarna. Arbetet resulterade i att antalet helårsstudenter inom MH ökade med ca 3000 stycken mellan åren 1993 och 1997. Expansionen var så kraftig att det producerades fler helårsstudenter än vad utbildningsuppdraget stipulerat, under 1997 motsvarades det av 43 Mkr över takbeloppet, där den största delen kom från NT-området med ca 460 hst över tak.

Målet att öka rekryteringen till de tekniska utbildningarna följdes av ett antal tydliga strategier. En viktig sådan var att sprida utbildningsutbudet geografiskt och vid den tidpunkten erbjöds teknisk utbildning på sex orter i närområdet med syftet att bland annat öka rekryteringen av studenter från studieovana miljöer. Att bibehålla distansutbudet och utöka distansöverbyggande teknik var andra viktiga strategier för att nå fler studenter och under tidsperioden ökade övergångsfrekvensen till högre utbildning i MHs region.

Basåret utgjorde ett annat viktigt verktyg för rekrytering till NT-utbildningarna och MH var då bland de högskolor i Sverige som hade flest basårstudenter.

Basåret möjliggjorde också direktrekrytering från gymnasiets yrkesförberedande program och MH var då den högskola som hade flest förstahandssökande till den typen av program.

Utbildningsprogrammen var anpassade till studenternas skiftande studie-förmåga och ambitioner. NT-utbildningarna var nivågraderade till 3-4 olika svårighetsgrader och aktiv studievägledning var en naturlig del av utbildningen för att stödja studenterna. Strategierna och arbetet var mycket lyckosamt och NT-utbildningar vid MH år 1997 lockade så många förstahandssökande att MH placerade sig på en andraplats bland de 26 högskolorna som då gav NT-utbildning.

MHs breda utbildningsutbud utgjorde en annan viktig faktor för studentrekryteringen och MH hade redan då ett brett utbildningsutbud. Trots de intensiva insatserna och fokuseringen inom NT-området var inte dessa de mest efterfrågade utbildningarna. De mest eftertraktade utbildningarna var socionom-, journalist-, systemvetar- och turismutbildning.

Under 1998 påbörjades ett arbete med att bromsa expansionen för att ha en verksamhet i enlighet med statsmakternas uppsatta mål. Under 1998 minskade antalet registrerade studenter för första gången sedan MH bildades även om antalet helårsstudenter fortfarande ökade något. Minskningen hade sin grund i det interna målet att inte överskrida takbeloppet. Under 1999 minskade inte bara antalet registrerade studenter utan för första gången minskade också antalet förstahandssökande till MHs program. Under året intensifierades arbetet med att tillgängliggöra högre studier för studerandegrupper från studieovana miljöer. Fler möjligheter för studenter att få behörighet för vidare studier inom MH skapades. Bland annat kunde studenter med allmän behörighet antas till ett integrerat basår som fördelade sig över de två första studieåren. Att erbjuda utbildning på flera orter var fortfarande en strategi för att locka fler studenter från studieovana miljöer tillsammans med basår, teknikerutbildning och ingenjörstudier som var anpassade till det regionala näringslivet och ett stort antal fristående kurser.

I rekryteringsarbetet satsade MH på den personliga kommunikationen utifrån övertygelsen att det var viktigt med goda förebilder för de ungdomar som kom från studieovana miljöer. Dessa ungdomar hade ett stort behov av att få prata med studenter från liknande bakgrund. Varje år utbildades ett femtiotal studieinformatörer som sedan under läsåret på olika sätt arbetade med studentrekrytering.

Svårigheterna med att rekrytera studenter främst till NT-utbildningar fortsatte under åren 2000-2002. Under 2002 genomfördes ett försök med direktantagning till lediga utbildningsplatser för att förenkla ansökningsproceduren och kontakterna med högskolan. Den sökande kunde besöka högskolan och få besked om behörighet och om antagning till utbildningen. Ca 100 studenter antogs på detta sätt. Många institutioner bjöd in gymnasieelever och allmänhet till öppet hus med information om utbildning och med miniföreläsningar. Studenter från studieovana miljöer och med behov att förstärka behörigheten utgör fortsättningsvis viktiga målgrupper. Behörighetsgivande förutbildningar fortsätter att vara viktiga medel i arbetet. Intentionerna i propositionen *Den öppna högskolan* konkretiseras på MH via collegeutbildning, breddat basår och validering av reell kompetens. Distansutbildningen är fortfarande en viktig utbildningsform inom MH som möjliggör för fler studenter att läsa vid MH. Samarbetet med kommunernas lärocentra utgör viktiga grundpelare för att hålla hög kvalitet i distributionen av utbildning på distans.

Under 2001 påbörjades utvecklingen av en kommunikationsstrategi. Arbetet inleddes med genomförandet av en attitydundersökning i vilken totalt 1100 medarbetare, studenter och presumtiva studenter deltog. Undersökningen visade att studenterna uppskattar den närhet och gemenskap som finns mellan lärare och student, övrigt som framhålls är den goda fysiska studiemiljön, bostadsgaranti och närheten till naturen. Totalt sett kunde dock konstateras att studenter utanför MHs närområde har en låg kunskap om MH, vilket utgör en möjlighet i ett imagearbete. Umeå universitet och Uppsala universitet är de lärosäten som utgör alternativ till MH när studenterna skall välja lärosäte. En tänkt marknadsposition för MH pekas ut i undersökningen: MH bör vara ett nytänkande och dynamiskt universitet som rekryterar den större andelen av sina studenter från Gävle och norrut.

Attitydundersökningen utgör en viktig plattform för utformandet av kommunikationsstrategin, som fokuserar på MHs image och identitet. MHs målgrupper är en annan viktig grundpelare. Kommunikationsstrategin kommer att slutföras under 2003 och kommer att vara tongivande för MHs studentrekryteringsarbete under några år framåt.

Sammanfattningsvis kan sägas att MHs utbildningsverksamhet ej varit i balans. Antingen har studenterna varit alldeles för många i förhållande till statsmakternas mål eller också har de varit alldeles för få. Upp- och nedgångarna har dock



i stort sett koncentrerats till NT-området, medan studentantalet till resterande utbildningsutbud inom humaniora, samhällsvetenskap och vård haft en stabil studenttillströmning. Utbildningar såsom socionom- och journalistprogrammet och på senare tid också sjuksköterske- och lärarutbildningarna har utgjort efterfrågade och stabila verksamheter. Deras studentrekryteringsinsatser och verksamhet framhålls dock mycket sparsamt i dokumentation om MH.

Totalt sett har studentrekryteringen haft en mycket tydlig linje, där studieovana studenter utgjort en viktig målgrupp. Utbildningsstrukturen som stöd för rekrytering har präglats av anpassning efter behoven och MH har arbetat framgångsrikt med förutbildningar för att ge studenterna rätt förkunskaper för fortsatta studier. Distansutbildning i kombination med geografisk spridning har anses vara viktigt för att bredda och stärka rekryteringen av studieovana studentgrupper. Studentinformatörer, mässor, utbildningskatalog och annonsering har utgjort viktiga medel i rekryteringsinsatserna under MHs hela 10-årsperiod.

De senaste åren har vissa strategier förändrats och studenters olika behov fokuseras än mer i diskussionerna kring utbildningarnas utformning. Vidare fokuseras dessa grupperns olika informationsbehov samt de kanaler som används för att distribuera aktuell information. Geografisk spridning diskuteras inte längre som en strategi för att nå fler studentgrupper, utan snarare koncentreras verksamheter till färre orter. Utbildning tillgängliggörs istället via distributionsformer som möjliggör studier på andra ställen än MHs campusorter och ofta sker ett nära samarbete med de lärcentra som nu finns hos snart varje kommun i MHs region.

MH blir universitet 1 januari 2005 och ett intensivt arbete med att utveckla fler starka forskarutbildningsmiljöer återstår. MH står också inför en stor utmaning att finna ett utbildningsutbud och utbildningsformer som till skillnad från den senaste tioårsperioden är en stabil verksamhet. En utbildningsverksamhet som är attraktiv för studenterna och som skapar ett mervärde för akademien och samhället. MH har en stor potential att genomföra detta och jag ser med stor tillförsikt på MHs utveckling. Vi kommer att utgöra ett bra utbildningsalternativ för framtidens studenter.

# ORGANISATIONENS UTVECKLING SEDAN 1993

*Maria Nyberg Ståhl*

## INLEDNING

Diskussionerna om Mitthögskolans organisation har genom åren främst handlat om institutionernas organisation och antal samt om förändringarna i den akademiska överbyggnaden. Biblioteken vid Högskolan i Östersund och Högskolan i Sundsvall/Härnösand sammanfördes till en gemensam organisation det första verksamhetsåret och har sedan vidareutvecklats inom ramen för denna struktur. För de administrativa funktionerna gjordes en rejäl organisationsöversyn först år 2001, då en samlad förvaltning bildades

Diskussioner om organisationen blir ofta ett mysterium för en utomstående eller för den som kommit ny till högskolan eftersom organisationsenheter ofta anges i trestaviga förkortningar.

## TOLV INSTITUTIONER OCH FYRA UF-NÄMNDER

Högskolan i Sundsvall/Härnösand hade hösten 1992, då samgåendeförhandlingarna inleddes, sju institutioner. Högskolan i Östersund hade vid samma tidpunkt fem institutioner.

I hemställan till regeringen att få bilda en ny högskola sägs bl a: ”Strukturen i nätverkshögskolan baseras på starka institutioner och ett fast organiserat samarbete mellan institutionerna. Högskolans organisation skall kännetecknas av en långtgående decentralisering av ansvar och befogenheter och korta beslutsvägar.”

”Institutionerna kan i princip föras till tre huvudområden, samhällsvetenskap, teknik/naturvetenskap och humaniora/läroutbildning. Ansvaret för dessa områden faller naturligen på respektive Östersund, Sundsvall och Härnösand, varifrån planering och samordning inom respektive områden sker i nära samarbete med alla berörda institutioner.”

I överenskommelsen om inriktningen inför samgåendet förtydligas detta: ”Den rådande institutionsstrukturen bibehålls i huvudsak vid inträdet i den nya högskoleenheten. Framtida institutionsstruktur skall utvecklas i samarbete mellan

berörda institutioner. De framtida institutionerna kan vara såväl ortsövergripande som lokaliserade till endast en högskoleort.

En god utveckling för respektive huvudområde (eventuell framtida fakultet) måste säkerställas. Detta gäller resurser för professorstjänster, forskningsmedel, utbildningsprogram, utvecklingsmedel etc.”

Institutionsindelningen diskuterades vid ett seminarium på Sandö i mars 1993 med ett brett deltagande från ledning, institutioner och gemensamma funktioner. I protokollet sägs bl.a. att ”Starka institutioner bör kännetecknas av; kompetens, effektivitet, inflytande, intern balans och vara internationaliserade.”

När Mitthögskolan bildades den 1 juli 1993 blev institutionsstrukturen in-takt. Mitthögskolan bildades således med 12 institutioner som alla var bundna till någon av campusorterna. De sorterade under en av fyra utbildnings- och forskningsnämnder, UF-nämnder, vilka hade i uppgift att fördela resurser för forskning och hålla samman utbildningarna.

#### **Namn i Högskolan i Östersund**

Socialvetenskap och humaniora SH

Informationsteknologi och systemvetenskap IT

Teknik/naturvetenskap TN

Administration och ekonomi AE

Turismvetenskap TUR

#### **Namn i Mitthögskolan**

Socialt arbetet SOA

Informatik IT

Naturvetenskap och teknik  
i Ösd NTÖ

Samhällsvetenskap i Ösd SVÖ

Turismvetenskap TUR

#### **Namn i Högskolan i Sundsvall/Härnösand**

Kultur och humaniora

Beteendevetenskap

Kommunikationsvetenskap

Samhällsvetenskap

Natur- och samhällsvetenskap

Teknisk utbildning i Hsnd

Teknisk utbildning i Svl

Kultur och humaniora KOH

Beteendevetenskap BVH

Medie- och kommunikationsvetenskap MKV

Samhällsvetenskap i Svl SVS

Natur- och samhällsvetenskap NSH

Naturvetenskap och teknik i  
Hsnd NTH

Naturvetenskap och teknik i Svl NTS

UF-nämnder fanns för samhällsvetenskap, kultur och humaniora, naturveten-

skap och teknik samt för lärarutbildning. En UF-nämnd för vård skulle bildas då vårdhögskolorna i Östersund och Sundsvall/Örnsköldsvik på ett varaktigt sätt knutits till Mitthögskolan. De båda vårdhögskolorna medverkade under hela samgåendeprocessen i planeringen.

De samverkande högskolestyrelserna beslutade att inrätta en naturvetenskaplig-teknisk institution i Örnsköldsvik från och med den 1 juli 1994. Institutionen var en arbetsenhet under den tekniska institutionen i Härnösand och fick förkortningen TÖV. I underlaget inför beslutet sägs bl a:

”Nuvarande institutionsindelning vid Mitthögskolan följer inget enhetligt mönster. Vissa institutioner är linjebaserade institutioner medan andra är ämnesgrupps/sectorsbaserade. Det finns stora och små institutioner. Den minsta institutionen har 11 anställda medan den största har drygt 80 anställda.”

”... fördelarna med att angivna verksamheter får bilda egen institution är bl a att informationen från högskoleledningen kommer direkt och inte via omvägar, möjligheten för enheten att ta egna initiativ och driva egna frågor ökar och arbetsenheten uppnår högre status.”

## **SJUTTON INSTITUTIONER OCH FYRA SEKTORER**

Hösten 1994 tillsattes en projektgrupp med uppgiften att se över organisationen av kärnverksamheten. I underlag inför diskussioner i högskolestyrelsen sägs bl a:

”Indelningen av verksamheten vid Mitthögskolan i institutioner är ett strategiskt beslut. Den skall avspegla en långsiktig inriktning med sikte på universitetsstatus, men också ta hänsyn till Mitthögskolans speciella kompetenser och konkurrensmöjligheter.

Målet är väl avgränsade enheter där forskning kan utvecklas under goda betingelser och i nära kontakt med undervisningen. Det gäller således att skapa en ”god” universitetsmiljö.”

Efter intensiva diskussioner presenterade projektgruppen sitt förslag, vars huvuddrag var att ersätta UF-nämnderna med fyra sektorer. Dessa skulle enligt ursprungsförslaget ha tvärvetenskaplig prägel och alla fyra skulle vara ortsövergripande.

I underlaget till presentationen av förslaget i högskolestyrelsen framhålls bl a: ”UF-nämnderna har i flera fall fungerat mycket väl som samordnande organ, men det har också gnisslat såväl inom som mellan områdena. Orsakerna till detta är flera:

- det finns en tendens att UF-nämnderna bevakar ”sitt” utbildningsområde vilket innebär att uppkomsten av tvärvetenskapliga utbildningar försvåras,
- det har funnits en stark knytning mellan huvudområde och det statliga resurstilldelningssystemet, vilket medfört att diskussionen fokuserat på pengar istället för verksamheten,
- UF-nämndernas ledamöter har inte alltid haft förmåga att se problemen ur hela högskolans perspektiv utan alltför ofta hävdar lokala intressen.

I linje med min övertygelse att nya utbildningar skapas i kontakter mellan olika kompetensområden har det varit min strävan att inom sektorerna uppnå detta. Det finns dock på sina håll starka bindningar till den rådande strukturen och dess fördelar bör naturligtvis tas till vara.”

”Institutionernas namn bör i större utsträckning än idag avspegla institutionernas verksamhet och profil. Förändringar i institutionsnamnen kommer därför att göras.”

I utkastet till högskolestyrelsens beslut sägs bl.a.:

att strukturen skall präglas av en uppdelning i fyra sektorer och tillgodose såväl behov av tvär- och mångvetenskaplighet som rätten att fritt få välja forskningsproblem,

att det skall finnas minst två ortsövergripande institutioner, en institution för humaniora och en institution för informatik.

1994 bedrevs det framtidsinriktade ”Projekt 1999” med syfte att utarbeta en vision och verksamhetsidé för Mitthögskolan. I januari 1995 fattade högskolestyrelsen beslut om en verksamhetsidé samt bas och profilområden.

Projektgruppen såg de tre profiler som definierades inom ramen för Projekt 1999, d.v.s. resurshushållning, mänskliga resurser och kommunikationsresurser, som perspektivstyrande. De skulle genomsyra verksamheten och gå som röda trådar genom såväl undervisning och forskning som stöd och service. Ansvaret för att bibehålla och utveckla de röda trådarna (profilerna) i organisationen skulle enligt projektgruppen läggas på sektorcheferna och prefekterna. Ansvaret för att tillhandahålla ”verktyg” skulle läggas på tre institutioner. Utvecklingen av de ”röda trådarna” avsågs få betydelse även för pedagogiken inom olika utbildningar.

<b>Sektor</b>	<b>Institution</b>
Ledarskap och lärande (LOL)	Utbildningsvetenskap (UTV) Företags- och förvaltningsutveckling (FOF) Mänskliga resurser, affärsutveckling och miljö (MAM)
Socialt arbete och vård (SAV)	Socialt arbete (SOA) Vårdvetenskap (VÅV) Vård och omsorg (VÅO)
Naturvetenskap och teknik (NOT)	Industriell teknologi (IND) Informationsteknologi (ITE) Kemi och processteknologi (KEP) Fysik och matematik (FMI) Teknik och resurshushållning (TER) Tillämpad naturvetenskap (TNV)
Kommunikation och humaniora (KOH)	Turismvetenskap (TUR) Informatik (ITK) Kultur och humaniora (KHH) Medie- och kommunikationsvetenskap (MKV)

I slutänden blev det inte en samlad ortsövergripande informatikinstitution enligt rektors önskan. Under stor vanda bildades ITK och ITE, båda ortsövergripande. KHH delades så småningom i KOH, kultur och humaniora i Härnösand och HUM, humaniora i Östersund. De två tidigare vårdhögskolorna var vid denna tidpunkt organiserade som institutioner inom Mitthögskolan och under andra hälften av 1990-talet fanns således sjutton institutioner av mycket varierande storlek.

### **SJUTTON INSTITUTIONER, TVÅ HUVUDOMRÅDEN OCH ETT TVÄRVETENSKAPLIGT FORSKNINGSSOMRÅDE**

Högskolestyrelsen fattade hösten 1998 beslut om en förändrad organisation med utgångspunkt i formuleringar i universitetsansökan från juni 1997:

”Inom ramen för distansoberoende och arbete i nätverk kommer verksamhe-

ten att bedrivas inom två huvudområden, teknik och naturvetenskap samt samhällsvetenskap, vård och humaniora. Vid sidan av huvudområdena utvecklas en organisation för mångvetenskaplig forskning med tvärvetenskapliga ambitioner.”

I styrelseunderlaget sägs att den föreslagna lösningen får ses som en övergångslösning för tiden fram till att Mitthögskolan blir universitet, dvs för en tid som beräknades uppgå till ett eller två år.

”Högskoleförordningen innebär något modifierade ramar för universitet jämfört med högskola, vilket gör att vissa förändringar behövs under alla förhållanden. Under övergångstiden ges möjlighet att få erfarenheter av den beslutade organisationen samt ges tid att se över bl a institutionsindelningen som nu inte varit föremål för prövning.”

I den organisationsplan som fastställdes i december 1998 sägs i den allmänna inledningen:

”Mitthögskolan är en multicampus högskola som förenar den lilla högskolans fördelar, närhet mellan studenter och lärare, med den stora högskolans mångfald och resurser. Multicampuskonceptet ger också goda förutsättningar för ett konstruktivt samspel med det omgivande samhället. Det förhållandet att högskolan finns på flera orter gör att organisationsfrågan blir viktigare, men också mer komplicerad än om enheten funnits på en plats.”

”Nätverksarbete med fokus på flexibelt lärande blir en nödvändighet för en god utveckling. Mitthögskolans organisation måste utvecklas med starkt hänsynstagande till detta förhållande. Vägledande är också att högskolan just nu är inne i en process där målet är att bli universitet inom en snar framtid. En annan viktig utgångspunkt vid utformningen av den framtida organisationen är de ramar som den nya högskolelagen och högskoleförordningen ställer.”

Som förberedelse för en framtida fakultetsorganisation sammanfördes således de tre humanistiskt-samhällsvetenskapligt inriktade sektorerna till ett huvudområde och de tekniskt-naturvetenskapliga till ett. Från den 1 januari 1999 var Mitthögskolan organiserad i två huvudområden och ett tvärvetenskapligt forskningsområde. Huvudområde teknik och naturvetenskap, TON, omfattade samma verksamheter som den tidigare sektor NOT. Övriga sektorer fördes samman till huvudområde humanvetenskap, HUV.

## **ÅTTA INSTITUTIONER, TVÅ HUVUDOMRÅDEN OCH EN LÄRARUTBILDNINGSNÄMND**

Hösten 1999 inleddes en översyn av institutionsstrukturen vid Mitthögskolan under ledning av prorektor. I uppdraget till arbetsgruppen sägs bl.a. att institutionsstrukturen skall medverka till

- att* säkra god samverkan inom Mitthögskolan/Mittuniversitetet,
- att* stärka förutsättningarna för att, via tillräckligt djup och bred kompetens inom respektive institutioner, bygga upp och bedriva högklassig forskarutbildning och forskning, såväl ämnesinriktad som multi- och tvärvetenskaplig,
- att* stärka förutsättningarna för att nå högsta kvalitet i grundutbildningen med särskild betoning på C- och D-nivåerna,
- att* ge de yrkesinriktade utbildningarna förutsättningar att utvecklas såväl vetenskapligt som inom professionen,
- att* stärka befintliga ämnen, i första hand magisterämnena.

Utöver detta fanns följande utgångspunkter:

- att* institutionsstruktur och institutionsbenämningar skall vara tydliga för såväl interna som externa betraktare,
- att* institutionerna skall vara stora nog för att kunna ha kvalificerade administrativa stödfunktioner.

Arbetsgruppen utarbetade en första rapport som behandlades i högskolestyrelsen i april 2000. I personalmeddelandet som gick ut efter styrelsemötet sades bl.a.: ”De utgångspunkter som gavs av rektor den 1 februari gäller även för det fortsatta arbetet. Utöver dessa skall följande gälla:

– Arbetsgruppen skall ytterligare utreda och föreslå hur de väsentligaste av de förväntade positiva effekterna av de föreslagna grundutbildningsnämnderna skulle kunna uppnås utan att sådana nämnder införs. Speciellt skall möjligheterna undersökas att tydliggöra huvudområdesnämndernas roller och att ge ämneskollegierna tydligare roller.

– Baserat på Mitthögskolans verksamhetsidé skall ortsövergripande institutioner kunna finnas där detta är fördelaktigt för huvudverksamheterna utbildning och forskning.

– Det skall vara möjligt att i den nya institutionsstrukturen ha såväl institutioner baserade på huvudprincipen med ämnes- och kulturgemenskap som institutioner baserade på principen med något profilområde som bas.



– Institutioner i den nya strukturen skall ha en storlek motsvarande normalt minst ca 50 anställda för att det skall kunna finnas ett rimligt antal vetenskapligt högt kvalificerade forskare som kan leda forskargrupper av tillräcklig storlek. Institutionerna måste dessutom vara stora nog för att kunna upprätthålla kvalificerade administrativa stödfunktioner.

– I den nya institutionsstrukturen skall personalens och studenternas formella och reella inflytande över verksamheten inom institutionerna stärkas relativt dagens situation vid Mitthögskolan.”

I juni 2000 fattade högskolestyrelsen beslut om en ny institutionsorganisation från den 1 januari 2001. I och med detta beslut kan man säga att nätverkshögskolan är organisatoriskt förankrad. Den nya strukturen bygger på ämnen. Fem av de åtta institutionerna är idag ortsövergripande.

Från den 1 januari 2001 tilldelades Mitthögskolan universitetsstatus inom vetenskapsområde naturvetenskap och i och med detta bildades en fakultetsnämnd på det sätt som föreskrivs i högskoleförordningen. Under 2002 bildades, i enlighet med statsmakternas beslut, en lärarutbildningsnämnd med ”ansvar för grundläggande lärarutbildning och för forskning som knyter an till sådan utbildning”.

#### **Huvudområde (HO)**

HO humanvetenskap (HUV)

Huvudområdesnämnd

HO naturvetenskap, teknik och medier (NMT)

Fakultetsnämnd

Lärarutbildningsnämnd (LUN)

#### **Institutioner**

Institutionen för humaniora (HUM)

Institutionen för samhällsvetenskap (SHV)

Institutionen för socialt arbete (SOA)

Institutionen för utbildningsvetenskap (UTV)

Institutionen för vård- och hälsovetenskap (VHV)

Institutionen för informationsteknologi och medier (ITM)

Institutionen för naturvetenskap och miljö (NTM)

Institutionen för teknik, fysik och matematik (TFM)

## MOT EN SAMLAD FÖRVALTNING

Vid samgåendet lades administrationerna vid Högskolan i Östersund respektive Högskolan i Sundsvall/Härnösand samman. Det visade sig svårt att komma fram till en gemensam syn på organisation och budget. En arbetsgrupp utarbetade ett förslag till budget och syn på gemensamma funktioner i ett projekt kallat ”Inläsningsgruppen”.

I slutrapporten från Inläsningsgruppen, vilken utgjorde basen för budgetarbetet sägs bl a att

– Verksamheten kräver övergripande strategier och riktlinjer inom flera viktiga områden. Styrelse/rektor bör, där detta inte redan skett, initiera framtagandet av underlag för sådana ställningstaganden. Det är främst data- och telekommunikation, bibliotek och internationalisering som skall prioriteras.

– Den frihet som institutionerna har att välja servicenivå inom flera områden måste balanseras av vissa övergripande och tydliga riktlinjer för verksamheten.

I mars 1995 beslutade styrelsen om en översyn av arbetssätt, roller, ansvar och uppgifter för gemensamma funktioner och bibliotek. I en rapport från arbetet sades bl.a.:

”De gemensamma funktionernas huvudsakliga uppgift är att stödja ansträngningarna att förverkliga visioner, idéer och profiler så som de formulerats och fastställts av högskolestyrelsen. Det innebär bl a att på ett effektivt sätt ge stöd och service till sektorer och institutioner samt i viss mån till högskolans omvärld, att utföra uppdrag åt styrelse och rektor samt att utföra vissa myndighetsuppgifter. En relativt omfattande del av uppgifterna utgörs av statsmakternas krav på redovisning av verksamheten.”

Utredningen ledde fram till att högskolestyrelsen i januari 1996 fattade ett ”grundbeslut” avseende de administrativa funktionernas organisation. Enheterna för personal, ekonomi och fastigheter skulle var och en lyda direkt under rektor. Övriga enheter, dvs utbildnings- och forskningsenheten, studerandeenheten, kontakt- och informationscentrum, informationsenheten och IT-enheten fördes samman till en gigantisk enhet för utbildnings- och kontaktverksamhet. Rekrytering av en chef inleddes och denna chef skulle efter sitt tillträde definiera uppgifter och utarbeta arbetsformer.

Processen gick i stå och våren 1996 genomfördes projektet ”Inläsningsgruppen II”. Uppdraget till arbetsgruppen begränsades till avdelningen ”Utbildnings- och

kontaktverksamhet”. Det var dock omöjligt att fullgöra uppgiften med denna snäva ram.

I slutrapporten konstateras att ”arbetsgruppen valde att diskutera organisationen utifrån ett strategiskt perspektiv, dvs utifrån en vision om vad vi vill åstadkomma”. Mitthögskolans organisation måste enligt gruppen:

- kunna arbeta inom fastställda strategier,
- snabbt kunna anpassa sig till förändringar i omvärlden,
- leverera varor och tjänster av hög kvalitet,
- utveckla nya varor och tjänster som ökar Mitthögskolans konkurrenskraft och säkrar den långsiktiga överlevnadsförmågan,
- ha en nära relation med avnämarna för att säkerställa hög kundtillfredsställelse och förstå omvärldens långsiktiga krav på Mitthögskolan,
- kunna anpassa sig snabbt till uppkomna möjligheter genom att använda Mitthögskolans samlade resurser och vara öppen för flexibel samverkan mellan olika enheter,
- arbeta effektivt, dvs göra rätt saker på rätt sätt,
- nå fastställda mål inom tilldelade resurser,
- utveckla medarbetarna genom att erbjuda en stimulerande arbetsmiljö och långsiktiga utvecklingsmöjligheter.

Rektor fattade före sommaren 1996 ett beslut som innebar status quo för den administrativa organisationen. Den av styrelsen beslutade enheten för utbildnings- och kontaktverksamhet kom ej till stånd.

Våren 2000 beslutade högskolestyrelsen att alla administrativa funktioner, såväl de som hörde till gemensamma funktioner som de, vilka utgjorde stöd till nämnderna, skulle sammanföras i en förvaltningsorganisation med en förvaltningschef. Mitthögskolans första förvaltningschef tillträdde hösten 2000 och hade i den samlade förvaltningen nästan tjugofem direktrapporterande chefer och underställda.

Under år 2001 utarbetades en ny struktur för förvaltningen och från den 1 januari 2002 trädde den nya organisationen med tio avdelningar i kraft. Förändringen innebar att några tidigare gamla organisationsenheter upphörde, nya bildades och att uppgifter och ansvar fördelades på ett delvis nytt sätt mellan avdelningarna.

Förvaltningen har många roller och uppgifter. Den svarar för stöd till styrelse,

högskoleledning, områdes- och fakultetsnämnder och institutioner. Den har i uppgift att bereda underlag för myndighetsbeslut, att samordna ärenden och processer, att vara policyskapande och att ge service till den akademiska verksamheten. Samtidigt skall förvaltningen bidra till att studenternas behov av stöd och service kan mötas, att krav på t.ex. rättssäkerhet uppfylls och att Mitthögskolan följer befintliga regelverk. I många fall svarar förvaltningen och dess personal för kontinuiteten i verksamheten vid byte av rektor, dekaner, nämnder, prefekter etc.

Den avslutande tabellen redovisar de tio avdelningarna i maj 2003 med tillhörande förkortningar:

**Förvaltningen FORV**

Utbildnings- och forskningsbyrån UFB

Studentserviceavdelningen SUS

Samverkansavdelningen SAM

Ekonomiavdelningen EKO

Personalavdelningen PER

Informationsavdelningen INFO

IT-avdelningen IT

Fastighetsavdelningen FAS

Rektors kansli REK

Högskolestyrelsens kansli HSK

# HÖGSKOLANS TRE UPPGIFTER

## — IDAG OCH I MORGON

*Gunnar Svedberg*

### **HUVUDUPPGIFTERNA UTBILDNING OCH FORSKNING**

En högskola har enligt högskolelagen tre huvuduppgifter: utbildning, forskning och samverkan med det omgivande samhället. Uppgifterna är nära kopplade till varandra. Grundutbildningen skall enligt högskolelagen vila på vetenskaplig grund. Det förutsätter i princip att forskning bedrivs parallellt med utbildning.

Koppling mellan grundutbildning och forskning är av intresse bland annat från resurssynpunkt. Staten anvisar nämligen för närvarande medel till grundutbildning helt utan koppling till forskningen. Under de senaste åren har antalet utbildningsplatser inom det svenska högskolesystemet ökat kraftigt. Någon motsvarande ökning av forskningsanslagen har inte varit aktuell. Inom högskolesektorn är enigheten stor om att detta är inkonsekvent. För de nya högskolorna är den icke-existerande kopplingen mellan anslagen särskilt besvärande, eftersom anslagen för forskning är förhållandevis små.

En annan konsekvens av kravet på vetenskaplig grund är att utbildningen måste utvecklas i takt med nya vetenskapliga landvinningar. Lärarnas kompetens måste ständigt höjas. Kurslitteratur och undervisning måste kontinuerligt uppdateras. Undervisningsformerna och formerna för lärande måste hela tiden utvecklas.

I det svenska systemet står doktorander för en betydande del av högskoleforskningen. En kontinuerlig nyrekrytering av dessa kräver att det finns grundutbildning med studenter som läser kurser på högre akademisk nivå och som avlägger akademiska examina. Doktoranderna är också via sina avhandlingsarbeten kopplade till den övriga forskningen vid sina institutioner. De deltar normalt dessutom som lärare i grundutbildningen och bidrar därigenom ytterligare till att stärka kopplingen mellan grundutbildning och forskning.

Forskningen vid svenska universitet och högskolor är idag till stor del externfinansierad. De äldre universiteten har avsevärt högre direkta statsanslag för forskning, s k fakultetsanslag, än de nya universiteten och högskolorna. Sam-

mantaget tilldelas de äldre universiteten mer än 90 procent av de totala fakultetsanslagen.

Mitthögskolan har i likhet med de andra nya högskolorna och universiteten varit hänvisad till att i hög grad förlita sig på extern finansiering för att i rimlig takt kunna bygga upp forskning. Regionala medel har spelat och spelar fortfarande stor roll. Regionala organ har inom respektive region haft goda möjligheter att påverka inriktningen av forskningen för högskolan i regionen.

### **SAMVERKANSUPPGIFTEN**

De två uppgifterna utbildning och forskning har funnits angivna i högskolelagen under mycket lång tid. Samverkansuppgiften skrevs dock in under mitten av 90-talet. Långt före dess hade dock samverkan mellan högskolorna och det omgivande samhället förekommit. Företrädesvis medicinska, naturvetenskapliga och tekniska institutioner har sedan decennier väl etablerad samverkan med omvärlden. Även ekonomiinstitutionerna vid universiteten kan räknas in i den kretsen. Inom andra vetenskapsområden har den direkta samverkan med samhälle och näringsliv varit mindre omfattande. Generellt sett ökar idag samverkan mellan alla delar av högskolan och det omgivande samhället.

En viktig anledning till att samverkansuppgiften fördes in i högskolelagen var samhällets ökade krav på högskolorna att bidra till samhällsutvecklingen även på andra sätt än via utbildning och forskning med fritt kunskapsökande som huvudsaklig drivkraft. Högskolorna har i allt högre grad kommit att ses som viktiga delar i samhällets innovationssystem. Förväntningarna har ökat på att högskoleforskningen skall ge upphov till nya produkter och tjänster som kan leda till ökat välbefinnande. Även bildandet av nya och blomstrande företag har förknippats med en ökad samverkan mellan högskolor och samhället i övrigt.

Visserligen finns numera samverkansuppgiften inskriven i högskolelagen. Men från högskolehåll hävdas att samverkansuppgiften inte kommer att kunna bli av riktigt stor betydelse så länge inga medel tilldelas högskolorna för att arbeta med denna uppgift.

### **FLEXIBLARE UTBILDNING**

#### **– ETT AV KRAVEN PÅ FRAMTIDENS UTBILDNING**

En förväntad väsentlig förändring av grundutbildningen är att den tvingas bli mer flexibel. Det finns många skäl för detta. Studenterna kräver att kunna be-

driva studier mindre bundet i tid och rum. Allt fler studenter har någon form av förvärvsarbete eller vårdar barn parallellt med studierna. Oavsett i vilken situation studenten är, vill denne kunna förlägga arbete och studier till tider som passar bäst med hänsyn till egna önskemål.

Studenter kommer i ökande grad att vilja ha flexibla undervisnings- och examinationsformer. De vill kunna välja huruvida de följer en kurs i lärosal eller arbetar helt på egen hand men ändå med möjlighet till lärarhandledning. Allt fler alternativ finns till den vanliga skriftliga examinationen i form av inlämningsuppgifter och muntliga tentamina. Den senare examinationsformen har nästan varit i utdöende men kommer säkert att bli mer aktuell igen när utbildningen blir alltmer flexibel.

Informationstekniken har möjliggjort många förändringar mot mer flexibel utbildning. Och vi är ännu bara i början av utvecklingen av olika former av IT-stöd för effektivare lärande. Det är dock väsentligt att hela tiden hålla i minnet att tekniken måste vara underordnad syftet att underlätta inläring. Följande frågeställning är nyttig att reflektera över: Om ny teknik är lösningen, vilken var egentligen frågan?

Mitthögskolan har bättre förutsättningar än de flesta andra högskolor för att möta kravet på mer flexibel utbildning. Högskolan var tidigt ute med distansutbildning inom ett antal ämnen. Idag genomförs ungefär en fjärdedel av Mitthögskolans grundutbildning på distans. Mitthögskolan har också aktivt deltagit i den svenska utvecklingen av nät distribuerad utbildning. Högskolan är en av de största aktörerna i landet inom Sveriges nätuniversitet.

## **MER REGIONALT ANPASSAD UTBILDNING**

### **– ETT ANNAT KRAV PÅ FÖRÄNDRING AV UTBILDNINGEN**

En allt större andel av befolkningen stimuleras att söka sig till högre utbildning. Allmänt har det lett till att trycket ökar på de nya högskolorna och universiteten eftersom allt fler vill studera nära hemorten. Bland dessa finns en ökande grupp av studenter med ansvar för familj med barn. Men även bland studenter från den ökande grupp som rekryteras från studieovana miljöer vill man i högre grad än tidigare bli kvar på eller nära hemorten och blir därmed i första hand hänvisade till högskolan i regionen.

En konsekvens av en ökad rekrytering av studenter från närregionen blir att

högskolan i allt högre grad förväntas ge de typer av utbildning som passar såväl regionens behov som de studenter som efter avklarade studier vill stanna kvar i regionen.

### **PROFILERAD FORSKNING – ENDA VÄGEN TILL FRAMGÅNG FÖR NYA HÖGSKOLOR**

Det finns många goda skäl till att nya universitet och högskolor måste bygga upp forskning baserad på ett mindre antal forskningsprofiler. Det väsentligaste är givetvis den begränsade tillgången på ekonomiska och kvalificerade personella resurser. Genom koncentration till några begränsade områden kan forskning av god kvalitet byggas upp. Målet måste vara att inom dessa områden bedriva verksamhet som är nationellt känd och inom några spetsområden internationellt erkänd.

Valet av forskningsområden att satsa på är av avgörande betydelse för hur väl nya högskolor lyckas med att bygga upp god forskning. Ett grundläggande krav är att forskningsområdena är möjliga att avgränsa så att man även med en begränsad grupp av forskare inom varje område kan nå bra resultat. Inom många av dagens forskningsområden är det knappast möjligt att nå hög vetenskaplig nivå utan många tiotals eller ofta hundratals samverkande forskare. Sådana områden är knappast något för mindre högskolor att satsa på.

En annan förutsättning för att lyckas med en forskningsinsats är att lämpligt stöd finns i närmiljön. För Mitthögskolans del har närheten till SCA:s FoU-verksamhet varit av fundamental betydelse för att den mycket framstående skogsindustriella forskningen har varit möjlig att bygga upp. Det kompletterande stödet från andra företag i regionen och från kommun och län har haft avgörande betydelse.

I detta sammanhang bör också lyftas fram den avgörande betydelse som KK-stiftelsen haft för utvecklingen av främst den skogsindustriella forskningen och elektronikforskningen inom Mitthögskolan.

### **SAMVERKAN I SAMFÖRSTÅND – FRAMTIDA KRAV PÅ SAMVERKANSUPPGIFTEN**

Ovan har några speciella förhållanden angående samverkansuppgiften berörts. Ett allt starkare krav som måste uppfyllas för att samverkansuppgiften skall kunna



utvecklas väl är att den ömsesidiga förståelsen mellan högskolan och omvärlden vidareutvecklas. Hittills har ofta de krav som huvuduppgifterna utbildning och forskning ställer på högskolan varit svåra att förena med en god utveckling av samverkansuppgiften.

På utbildningssidan har den successiva urholkningen av medlen för grundutbildningen försvårat satsningar på omvärldskontakter. Lärarnas arbetsmiljö är sådan att arbete med samverkan ofta prioriteras lågt. På forskningssidan har givetvis samverkansuppgiften varit central när forskningsverksamheten i sig utgjort en form av samverkan. Men i andra sammanhang har samverkan med omgivande samhälle haft förhållandevis låg prioritet. Från meriteringssynpunkt har arbete med samverkan varit av begränsat värde. En förändring på den punkten är nödvändig för att få riktig fart på samverkansuppgiften.

### **SLUTORD**

Högskolans mest centrala huvuduppgifter kommer även fortsättningsvis att vara utbildning och forskning. Inriktningarna av dessa två nära kopplade uppgifter kommer att fortsätta att variera en hel del mellan olika högskolor. Samverkansuppgiften kan förväntas utvecklas i takt med att samhället ställer ökade ”avkastningskrav” på de offentliga medel som satsas på högskolorna. Det är en stor utmaning för framtidens högskolor att kunna integrera samverkansuppgiften med huvuduppgifterna utbildning och forskning på sätt som långsiktigt gynnar samtliga huvuduppgifter.

# MITTHÖGSKOLANS CAMPUS

*Alf Gunnmo*

De viktigaste resurserna i högskolan är givetvis studenterna och personalen men för att dessa skall kunna verka behövs ändamålsenliga lokaler och bra utrustning. Därutöver fordras en fungerande infrastruktur och ett omgivande samhälle som förstår den högre utbildningens villkor och inser dess betydelse för samhällsutvecklingen.

Under de gångna tio åren har det varit en intensiv bygnadsverksamhet inom Mitthögskolan, ledd av fastighetschefen Göte Högbom.

Det fanns ett uttalat mål redan från början att verksamheterna på de olika orterna skulle samlas till en lokalisering och att denna skulle finnas centralt. I och med färdigställandet av Campus Östersund under år 2002 är nu detta mål uppfyllt. Ett annat viktigt inslag i de fysiska förutsättningarna för en god studie- och forskningsmiljö är bra bibliotek. Mitthögskolan har nu ett väl fungerande bibliotek med ändamålsenliga lokaler på alla fyra orterna.

När det gäller utrustning har Mitthögskolan satsat starkt på utveckling av både den interna och externa kommunikationen. Nätverksorganisationen har ställt stora krav på en fungerande intern infrastruktur. Detta tillsammans med att Mitthögskolan arbetat mycket målmedvetet med att utveckla distansutbildningen har drivit fram ett stort kunnande inom det kommunikationstekniska området liksom en hög utrustningsstandard. Möjligheten för studenterna att utnyttja modern teknik är också väl tillgodosedd.

Som tidigare framgått har Mitthögskolan mycket goda relationer till värdkommunerna. Dessa har insett sin betydelse när det gäller att rekrytera studenter och att erbjuda en stimulerande boendemiljö för Mitthögskolans anställda. För studenterna är, den av kommunerna utfärdade bostadsgarantin, en väsentlig faktor för valet av studieort.

Undersökningar visar att Mitthögskolans värdkommuner uppskattas av studenterna och placerar sig högt upp på de rankinglistor som årligen presenteras.

## **CAMPUS HÄRNÖSAND**

För tio år sedan var högskoleverksamheten i Härnösand i huvudsak samlad på höjden öster om stadens centrum. Neonskylten som då prydde gamla sjöbefälskolans byggnad syntes över hela staden. Den före detta rektorsbostaden Villa Nybo utgjorde mittpunkt i högskoleområdet med lärarutbildningen förlagd till den gamla seminariebyggnaden och den tekniska utbildningen lokaliserad till gamla sjöbefälsbyggnaden sydväst om Gånsviksvägen, vilken både fysiskt och bokstavligt talat skiljde teknisk utbildning och lärarutbildning åt.

Efterhand som behovet av lokaler ökade skedde förhyrningar av byggnader i kvarteret Ädelstenen. Byggnaderna har internt försetts med tilltalande namn som Rubinen, Smaragden och Topasen. Detta innebar även ett närmande mot stadens centrum.

Den avgörande tyngdpunktsförskjutningen kom genom byggandet av sambiblioteket intill Stadsparken. Detta bibliotek är unikt genom att stadsbibliotek, länsbibliotek och högskolebibliotek samsas under samma tak. Förutom att vara speciellt när det gäller den inre funktionen är sambiblioteket exteriört en spektakulär skapelse. Det utsågs också till Årets bibliotek 2000. Mitthögskolan har under senare år övertagit länsstyrelsens tidigare lokaler i Topasen vilket ytterligare markerar biblioteket som centrum i Campus Härnösand Ett förhållande som ytterligare understryks av det faktum att Mitthögskolan nästan helt lämnat kvarteret Seminariet. Härnösand har sedan långt tillbaka i tiden burit epitetet Norrlands Aten. I dag finns cirka 3000 av Mitthögskolans studenter här vilka bidrar till att sätta prägel på stifts- och residensstaden med sina 25 000 invånare.

## **CAMPUS SUNDSVALL**

När Högskolan i Sundsvall/Härnösand etablerades 1977 fanns ingen möjlighet till en samlad lokallösning i Sundsvall utan mer eller mindre tillfälliga lösningar fick tillgripas. Den pedagogiska verksamheten förlades i huvudsak till Alléskolan och till Västermalm medan administrationen lokaliserades till Norrmalm för att senare flytta till centrum. Under början av 1980-talet togs Västhagen, ett före detta mentalsjukhus, i bruk. Först för naturvetenskap och teknik och därefter även för administrationen. År 1987 skedde en tillbyggnad av Västhagen vilket innebar att Alléskolan kunde lämnas. Samma år kunde biblioteket och kemi-

ämnet flytta in i nybyggda lokaler i Sundsvalls utvecklingscentrum, det byggnadskomplex som sedan hösten 2002 är känt under namnet Metropol.

De första åren under 1990-talet hade planerna på en samlad etablering nått så långt att det var dags att bestämma sig för var högskolan i framtiden skulle ligga. Naturligtvis existerade flera alternativ och olika viljor i denna process. Det fanns till exempel förespråkare för ett city-alternativ, där ett antal byggnader runt torget skulle fyllas med högskoleverksamhet eftersom det fanns 1000-tals kvadratmeter kontorsyta som stod outhyrd. Idag finns det nog ingen som tycker annat än att det var rätt att Åkroken-alternativet blev det som kom att förverkligas. År 1992 åtog sig Byggnadsstyrelsen huvudmannaskapet för byggandet på Åkroken, Sundsvalls äldsta stadsdel och ursprungligen dess centrum. Av detta inses lätt att det under åren förekommit en del diskussioner om värnande av kulturmiljön och om gamla byggnader. I september 1997 invigdes Campus Sundsvall som är en liten stad i staden med gränder mellan husen, torg, broar över Selångerån och bryggor.

Vårdutbildningen som tidigare fanns i sjukhusets lokaler på Norra berget är numera lokaliserad tillsammans med övrig högskoleutbildning.

Mithögskolans styrelse har nyligen beslutat att komplettera byggnadsbeståndet på Åkroken så att den i Metropol kvarvarande medie- och kommunikationsutbildningen om något år kan flytta in på campus.

På Campus Sundsvall rör sig under ett läsår 4500 studenter, vilket visar att Sundsvall med sina 94 000 invånare ändrat karaktär från en industristad till en viktig utbildningsort.

### **CAMPUS ÖRNSKÖLDSVIK**

Mithögskolans verksamhet i Örnsköldsvik finns i två byggnader, hus A och B, som är dockade till kommunens stora byggnadskomplex Arken tjänstecentrum beläget i inre hamnen och samtidigt nära stadens centrum. Högskolan var till en början inrymd i Parkskolan men under mitten av 1990-talet skedde en nybyggnad av ett hus inspirerat av äldre grekisk arkitektur med pelare och rund överbyggnad.

Denna byggnad visade sig snart för liten, inte minst beroende på att vårdutbildningen som en naturlig följd av integreringen i högskolan också borde sam-

lokaliseras med övrig högskoleutbildning. Lösningen blev att kommunen lät uppföra ytterligare ett hus i nära anslutning till det tidigare och inflyttning skedde under våren 2000.

Biblioteksverksamheten drivs i samverkan med Umeå universitet och är inrymd i samma byggnad som kommunens bibliotek i nära anslutning till högskolebyggnaderna.

Örnsköldsvik har 56 000 invånare och 600 av Mitthögskolans studenter.

### **CAMPUS ÖSTERSUND**

Socialhögskolan började sin verksamhet i terapilokalerna vid Frösö sjukhus men detta var naturligtvis en övergångslösning. Vid årsskiftet 1974/75 kunde inflyttning ske i nybyggda lokaler i centrum. Byggnaden hade ritats i tre skepp men när finansminister Gunnar Stäng skulle säga ja till bygget tog han sin blåpenna och ritade ett stort kryss över en tredjedel av huset. (Så kunde det gå när finansministern hade den statliga verksamheten i sin hand). Följdriktigt var huset för litet redan vid inflyttningen vilket ledde till allt fler förhyrningar runt om i Östersund. Under senare delen av 80-talet kom den sista tredjedelen att byggas men det löste inte lokalbristen helt eftersom högskolan tillförts nya utbildningar, exempelvis ingenjörsutbildningar.

Under de första åren på 1990-talet studerades många olika förslag till en samlad lokalisering av högskolan. Det förslag som genomarbetades grundligast innebar att lokaliseringen på Rådhusgatan skulle kompletteras med byggnader på en del av artilleriregementet A4:s område. Då inträffade ett par händelser som innebar helt nya förutsättningar. Landstinget i Jämtlands län beslöt sig för att tömma Frösö sjukhus och Sveriges riksdag beslöt att lägga ner A4. Det fanns många både inom högskolan och utanför, bl.a. landstingspolitiker, som agerade starkt för att högskolan skulle placeras i sjukhuslokalerna. De naturvetenskapliga och tekniska utbildningarna fanns vid denna tidpunkt i dessa lokaler. Andra inom och utanför högskolan, bl.a. kommunpolitikerna, agerade minst lika starkt för att man skulle ta vara på den unika möjlighet som öppnat sig att få en högskolelokalisering i stadens centrum. Striden var hård och utgången oviss ända tills högskolestyrelsen i juni 1997 kunde slå fast att Campus Östersund skulle byggas på A4-området. Planeringsprocessen hade då inletts tillsammans med ett stort byggföretag som var intresserat av att bygga för Mitthögskolans räkning. I den vevan bestämde sig

statsmakterna för att bilda ett speciellt fastighetsbolag, Vasallen, med uppgift att förädla regementsområden som inte längre behövdes för sina ursprungliga ändamål.

Planerings- och utvecklingsprocessen fick startas om med nya arkitektförslag och nya förhandlingar. Efter ett intensivt arbete kunde ett nytt campus manifesteras den 6 september 2002 och den sista inflyttningen kunde ske vid årsskiftet 2002/2003.

Under arbetets gång har campusområdet utvidgats så att det idag förutom Mitthögskolan också innefattar Arméns tekniska skola, Militärhögskolan och Försvarshögskolans östersundsdel. Dessutom finns inom campus ett antal högskolenära verksamheter och olika servicefunktioner.

Inom campus rör sig under ett verksamhetsår nära 5 000 studenter. Totalt har Östersund 58 000 invånare.

*Författarpresentation:*

*Carl-Gustaf Andrén:* Professor (emeritus) i praktisk teologi med kyrkorätt vid Lunds Universitet. Rektor där 1977–80. Universitetskansler 1980–87.

*Marie-Louise von Bergmann-Winberg:* Professor i statsvetenskap vid Mitthögskolan.

*Urban Dahllöf:* Professor (emeritus) i pedagogik vid Uppsala universitet. Överdirektör vid Universitets- och högskoleämbetet. Ledamot i styrgruppen för Omegaprojektet. Hedersrektor vid Mitthögskolan 1997.

*Thorbjörn Fälldin:* Riksdagsledamot (c) 1958. Statsminister 1976–82. Ordförande i styrgruppen för Omegaprojektet. Mitthögskolans förste hedersdoktor 2001.

*Håkan Gadd (Pettersson):* Doktorand i statsvetenskap vid Mitthögskolan. Projektsekreterare i Omegaprojektet.

*Alf Gunnmo:* Ordinarie universitetslektor i statsvetenskap vid Umeå universitet. Rektor vid Högskolan i Östersund 1977–81 och 1990–93. Prorektor vid Mitthögskolan 1993–99.

*Lennart Hjalmarson:* Pol. Mag. Master of Business, Direktör Kooperation utan gränser. Ordförande i Mitthögskolans styrelse sedan 1998.

*Peter Hodgson:* Pro Vice Chancellor (Public Affairs) Charles Sturt University, Australia.

*Hans-Erik Högberg:* Professor i organisk kemi vid Mitthögskolan.

*Ewa Magnusson:* Fil. Mag. Utbildningsdirektör vid H S/H och Mitthögskolan 1992–99. Generaldirektör vid Distansutbildningsmyndigheten. Gd och Verkställande ledamot i Delegationen för regional samverkan om högre utbildning.

*Kari Marklund:* Docent i fasta tillståndets fysik i Uppsala. Rektor vid Mitthögskolan 1994–98. Landshövding i Norrbottens län 1999–03.

*Ronny Nietzsche:* Magisterexamen i elektronik vid Mitthögskolan. Studentkårens ordförande i Sundsvall 1993. NEC Electronics, Sundbyberg.

*Monica Nilsson:* Pol. Mag. vid Mitthögskolan. Studentkårens ordförande i Östersund 1999. Forskare vid Transportforskningsinstitutet.

*Jan Nordling:* Docent i kvantkemi vid Uppsala universitet. Forskningsdirektör vid H S/H och Mitthögskolan 1991–99.

*Maria Nyberg Ståhl*: Fil. Pol. Mag. Överingenjör vid Försvarets forskningsanstalt 1990. Akademisk sekreterare vid Mitthögskolan.

*Lars Näsman*: Civilingenjör vid Chalmers tekniska högskola. Vd Sunds Defibrator 1986–2000. Koncernchef Iggesund Tools 2002–. Ledamot av Mitthögskolans styrelse.

*Ola Román*: Ordinarie universitetslektor i sociologi vid Umeå universitet. Rektor vid högskolan i Sundsvall/Härnösand 1977–93.

*Pia Sandvik Wiklund*: Docent i kvalitetsteknik vid Luleå tekniska universitet. Prorektor vid Mitthögskolan 2001.

*Gunnar Svedberg*: Professor i energiteknik för den kemiska processindustrin vid KTH. Rektor vid Mitthögskolan 1999–03. Rektor vid Göteborgs universitet 2003–.

*Gunnar Svedbergh*: Tidigare Vd och styrelseordförande i Jämtdata och Arrowhead. Styrelseordf. och initiativtagare till Vindue. Styrelseordf. i Connect Mittnorden.

*Lars-Erik Wolvén*: Professor i sociologi vid Mitthögskolan.



