



# REMISSVAR

## ORGANISATIONSUTVECKLING INOM KMH

### Innehållsförteckning

|                                                                                                              |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Inledning .....                                                                                              | 1 |
| Remisstid .....                                                                                              | 1 |
| 7.1 Vägledande principer för organisationsutveckling inom KMH .....                                          | 2 |
| 7.2. Alternativ 1 – En matrisorganisation med tydliga ämnesgrupper och en gemensam forskningsplattform ..... | 4 |
| 7.3. Alternativ 2 – Tre institutioner med tydliga avdelningar och ett gemensamt forskningscentrum .....      | 4 |
| Ytterligare synpunkter .....                                                                                 | 5 |
| Utbildningsplaner .....                                                                                      | 5 |
| Genre .....                                                                                                  | 5 |
| Fortsatt utredning med nya principer .....                                                                   | 6 |

### Inledning

Studentkåren är positiv till att KMH:s organisation ses över eftersom vi upplever att det finns organisatoriska problem på skolan, samt att skillnaderna i organisationsstruktur mellan institutionerna är stora. Vi välkomnar även merparten av effektmålen som gavs till projektgruppen. Även om denna utredning har skapat en stor oro på skolan, och man kan ha synpunkter på processen i sig, så tror vi att den i längden kommer att leda till något positivt. Utredningen har lyft större och komplexare frågor som annars inte hade kommit upp på bordet och som inte förutsågs när direktivet skrevs, såsom ekonomi, kultur och den inre polariseringen.

### Remisstid

Studentkåren kräver en förlängd remisstid eftersom vår demokratiska organisation inte har möjlighet att förankra beslut på tre veckor. Vårt remissvar bör förankras vid ett årsmöte, som enligt våra stadgar kräver en kallelsetid på minst fyra veckor, vilket i detta fall varit omöjligt. Remisstiden ligger dessutom precis i slutet av terminen, som

alltid är en mycket hektisk period för studenterna, och dessutom i detta specifika fall mitt i en flytt. Som vi har uppfattat situationen så har det funnits en stark önskan att organisationsutvecklingen skall vara väl förankrad både hos studenterna och hos lärarna. Det är tråkigt att vi nu inte ges möjlighet att göra just detta, vilket vi upplever kan riskera att underminera hela beslutsprocessen.

## 7.1 Vägledande principer för organisationsutveckling inom KMH

1. I nuläget är vi positiva till förslaget med en högskolegemensam plattform för forskning, men bara så länge som forskning på KMH bedrivs i begränsad skala. Vi är tveksamma till detta i framtiden då vi gärna ser en integrering med doktorander och forskare i utbildningen eftersom det skulle överbrygga kunskapsglappet mellan lärarkollegium och studenter. Integrering av doktorander i grundutbildningen genom till exempel undervisningsplikt och seminariedeltagande är något som vi uppmuntrar starkt, liksom att ansökningsprocessen för examensrätt på doktorsnivå slutförs snarast möjligt. Doktorander skulle också kunna komma att ha ett helhetsperspektiv som idag saknas på KMH, exempelvis genom en doktorandspecifik matrisliknande struktur. Vi vill också framhålla att det är av största vikt att den pedagogiska forskning som bedrivs på KMH kommer övriga högskolan till del.
2. Prefektens ansvarsområden och arbetsuppgifter behöver specificeras mer noggrant, men vi är tveksamma till att allt detta ligger på endast en person. Det behövs även en mer övergripande syn på skolans kompetenser för att ta tillvara den potential som skolans medarbetare besitter, men samtidigt värna om skolans spetskompetens. Information om skolans samlade kompetens bör sammanställas på ett lättillgängligt sätt så att dessa enkelt kan komma hela skolan till del och användas på ett optimalt sätt. Vi vill också framhålla att kompetensförsörjningen bör ha ett rättssäkerhetsperspektiv så att det alltid finnas möjlighet för studenten att vända sig till andra lärare inom samma kompetensområde för en andra bedömning. Vi efterfrågar också en förbättrad och lättanvänd kommunikationsplattform med en sammanställning över vem som gör vad och vem man ska kontakta i olika ärenden, vem som är tjänstledig och vem som tar över, bilder och kontaktuppgifter till exempel på internweb.
3. Välkomnas.
4. Denna fråga är central och vi anser att det är den viktigaste punkten, oavsett vilken form organisationen så småningom tar. Det är oklart vilka som ingår i

ledningsrådet, men vi tar för givet att studentkåren är representerad. Vi tycker att det är anmärkningsvärt att det saknas förslag, resonemang kring och betoning av det pedagogiska ledarskapet och det konstnärliga ledarskapet. Det konstnärliga och pedagogiska ansvaret måste betonas och därför vill vi till det kollegiala och strategiska ledarskapet även lägga pedagogiskt och konstnärligt ledarskap. Vi vill således framhålla att "tillsammans vårda och leda lärosätet" även infattar att utmana och höja skolans konstnärliga och pedagogiska nivå.

5. Vi är kritiska till tidsbegränsade förordnanden för prefekter. KMH har en för liten organisation och för små grupper för att tidsbegränsade poster ska fungera. För det första är urvalsgrunden för liten, men de spår också på den beroendeställning som redan finns, på grund av att organisationen är så liten, och det blir ännu svårare att ta obekväma beslut om man ska tillbaka till kollegiet. Detta leder till rättsosäkerhet för studenter, som dessutom kommer att mötas av varierande kvalitet på ledarskapet mellan olika år. Vi förordar istället en professionalisering av den administrativa rollen. Däremot skulle en konstnärlig roll kunna vara tidsbegränsad. Vi kan också tänka oss ett konstnärligt råd med tidsbegränsade medlemmar eller att det kollegiala organet får en starkare konstnärlig profilering.
6. Välkomnas, men vi vill framhålla vikten av att eftersträva samförstånd.
7. Studierektorernas/programansvarigas roll måste förtydligas och specificeras. I nuläget är rollen oklar och skiljer sig mycket åt på olika institutioner. Rollens befogenheter måste utökas och specificeras. Fokus bör ligga på det administrativa arbetet för att underlätta för kärnverksamheten.
8. Förslaget välkomnas. En professionell studievägledare bör ha en central och stark roll på skolan med stora befogenheter, en tydlig länk uppåt i organisationen och inte bara vara en rådgivande funktion. Det bör vara en neutral person som kan erbjuda stöd i förhållande till det program man läser, men även vägledning, stöd i konflikter och vara en motvikt till studentens mentor.
9. Välkomnas varmt.
10. Förslaget välkomnas. Det är viktigt att lära av institutioner som fungerar väl och använda dem som föredöme. En gemensam generell modell är bra men det bör finnas möjlighet för institutionsspecifika variationer.
11. Vi vill framhålla å det starkaste att detta måste ske för att en organisationsutveckling överhuvudtaget ska vara möjlig.



## **7.2. Alternativ 1 – En matrisorganisation med tydliga ämnesgrupper och en gemensam forskningsplattform**

Diskussionsunderlaget på en matrisorganisation är väldigt intressant, det känns kreativt och kan säkerligen skapa många spännande tvärgenre-möten. Vi ser att man i denna organisationsform skulle kunna ha flera klasstillhörigheter. Om man exempelvis studerar jazzsång skulle man kunna ha en genre-tillhörighet med de andra studenterna som läser jazz men samtidigt en utövningsforms-tillhörighet med alla som läser sång.

Vår huvudsakliga kritik mot detta förslag är att det riskerar att bli mycket rörigt och svårt att utkräva ansvar av lärare, studenter och prefekter om något går fel, eftersom det är möjligt att en anställd kan ha flera olika chefer med olika ansvarsområden för olika saker. Detta leder sannolikt till att saker faller mellan stolarna, vilket vi redan upplever som ett problem i vår befintliga organisation.

En matrisorganisation ställer krav på att dess medlemmar har en medvetenhet om sin roll i organisationen och ett intresse för organisationsfrågor. Vi upplever det inte realistiskt att införa en organisation som ställer så höga krav på medvetenhet på KMH, framförallt med tanke på den stora andelen timanställda lärare på få timmar.

Vi undrar också över prefektens roll i denna organisation som en slags förlängning av Rectorsämbetet. Vi skulle även vilja att man funderar över att ha en prefekt för examen på konstnärlig grund och en för pedagogisk grund. Det finns alltså en hel del frågor och tveksamheter kring att införa denna eller liknande organisationsformer på KMH.

## **7.3. Alternativ 2 – Tre institutioner med tydliga avdelningar och ett gemensamt forskningscentrum**

Diskussionsunderlag C med en indelning av organisationen i tre akademier med de förslag som läggs fram i diskussionsunderlaget känns väldigt baserad på storlek och en önskan om att skapa homogena institutioner ur ett demografiskt och ekonomiskt perspektiv. De större grupperingarna, såsom KK och MPS, skulle behållas relativt intakta medan de mindre institutionerna slås ihop utan beaktande av metod, genre, gemensamma beröringspunkter eller ekonomi.



Studenter som studerar på mindre institutioner känner sig överkörda i vad som framstår som en "ihopklumpning" och vi är mycket tveksamma även till detta förslagsalternativ.

## Ytterligare synpunkter

### Utbildningsplaner

"Efter ett omfattande (och i vissa delar ännu pågående) genomlysningssarbete av våra utbildningar kan konstateras att de i dagsläget inte är likvärdiga och att det utifrån existerande dokument, kurs- och utbildningsplaner, inte är möjligt att säkerställa kvalitén på det vi gör ..."<sup>1</sup>

*ur UF-nämndens översyn av utbildningsstrukturen*

Det är ett stort problem att merparten av de utbildningsplaner som finns på KMH inte är tillräckligt utförliga, eller ens alltid matchar utbildningen. Detta innebär att man inte kan garantera att en ny organisation skulle kunna leverera den utbildningen som en student kan förvänta sig. Vi tycker att kopplingen till utbildningsplanerna saknas i utredningen och vi anser även att det är fel ände att börja i med en omorganisation – ordentliga utbildningsplaner och kursplaner måste komma först. Detta är även ett stort problem för studentorganisationen, eftersom vi har svårt att driva ärenden gällande studenternas utbildning då kursdokumenten inte beskriver den utbildning som ges, utan är ett fluffigt dokument som kan anses vara en slags minsta gemensamma nämnare för utbildningen sett över flera år och klasser. Studentkåren delar UF-nämndens konstaterande och vill se kurs- och utbildningsplaner som garanterar en kvalitet på våra utbildningar. Att behöva vända sig till praxis för att förstå hur ens utbildning ser ut är en oacceptabel situation för våra studenter.

### Genre

Vi vill att projektgruppen på allvar börjar diskutera genre, och inte bara som en möjlig organisationsindelning. Det är visserligen viktigt att stor hänsyn tas till ämnesgrupper, att stärka dem och se till att kunskaper kan utbytas effektivt inom ämnesgruppen utan att begränsas av genretillhörighet, speciellt eftersom den nuvarande organisationen i stora drag är baserat på genre. Men, genre har även en annan sida, och det är de upplevda skillnader som finns i värderingen av genrer på KMH. Genrerna är inte jämställda utan det finns värdegrundsproblem och attityder i organisationen som måste bearbetas. Flera små institutioner och små ämnen på KMH upplever sig som nedtryckta av och mindre värda än andra genrer på KMH, vilket är helt oacceptabelt och ett enormt problem. För mindre institutioner finns det

---

<sup>1</sup> ORGANISATIONSUTVECKLING INOM KMH Delrapport (dnr 15/836), 2.8. UF-nämndens översyn av utbildningsstrukturen, s. 13.



en upplevd nödvändighet av ekonomisk autonomi för att kunna känna sig säker på sin överlevnad och inte bli slukad av större genrer och ämnesgrupper. Ingen student, oavsett genre eller ämnesgrupp, ska behöva känna sig otrygg i förhållande till andra genrer och ämnesgrupper på KMH. Det ska inte vara någon skillnad mellan genrer eller vad man gör, det viktiga måste alltid vara att skapa musik, bra lärare och att utvecklas.

Vi tror inte att dessa problem kan organiseras bort utan ett genomgripande arbete med organisationskultur och hierarkier är nödvändigt och måste genomföras först, innan en utveckling av organisationen på KMH kan vara aktuell.

### Fortsatt utredning med nya principer

Vi välkomnar visserligen flera av de effektmål som har getts till projektgruppen, men vi vill gärna att en ny utredning fortsätter, fast med modifierade direktiv. Ett exempel på nya direktiv skulle kunna utgå ifrån punkt 4 från de 11 vägledande principerna:

*"Det kollegiala och strategiska ledarskapet bör förstärkas. Medlemmarna i rektors ledningsråd bör som sin främsta uppgift se till att arbeta som ett team för att tillsammans vårda och leda lärosätet som helhet. Före beslut av strategisk betydelse för KMH bör saken först diskuteras inom rektors ledningsråd och förankras inom kollegiet som helhet."*<sup>2</sup>

Ett nytt direktiv skulle istället kunna vara:

Det konstnärliga, pedagogiska, administrativa, kollegiala och strategiska ledarskapet bör förstärkas. Medlemmarna i rektors ledningsråd bör som sin främsta uppgift se till att arbeta som ett team för att tillsammans vårda och leda lärosätet som helhet. Före beslut av strategisk betydelse för KMH bör saken först diskuteras inom rektors ledningsråd och förankras inom kollegiet och studentgruppen som helhet.

Vi vill med detta förslag lyfta det konstnärliga och pedagogiska ledarskapet i form av prefekterna och ämnesansvariga och ge dem en starkare röst och ett forum för utbyte av idéer. Vi önskar att det inom organisationen finns strukturer för ständig fortbildning och fördjupning av personalens konstnärskap och pedagogiska färdigheter, vilket i slutändan kommer studenterna till gagn. Vi vill även se att man i en ny organisation stärker det administrativa ledarskapet och att det finns tydliga direktiv till de personer som har administrativa tjänster. Detta för att skapa en

---

<sup>2</sup> ORGANISATIONSUTVECKLING INOM KMH Delrapport (dnr 15/836), 7.1. Vägledande principer för organisationsutveckling inom KMH, s. 50.



tydlighet och transparens för alla i organisationen och därigenom också stärka det konstnärliga ledarskapet genom att underlätta för kärnverksamheten.

Vi vill att en ny utredning tar vid, som får gott om tid och resurser för att kunna genomföra ett grundligt arbete och beakta alla de remissvar och synpunkter som inkommit för att så småningom kunna lägga fram flera välgrundade och i organisationen välförankrade förslag som bemöter de problem som KMH har idag. Denna nya grupp bör ha representanter från alla institutioner samt både organisations- och konstnärlig expertis utifrån, och ha ett starkt fokus på att skapa en organisation med fokus på konstnärlig och pedagogisk utveckling. En fortsatt utredning bör fokusera på andra områden än bara viljan att samarbete och inte väja för svåra frågor, såsom kultur, inre polarisering och ekonomisk fördelning. Vi vill se förslag från gruppen som inte baserar sig på sökandet efter grupper som är så antalsmässigt homogena som möjligt, utan istället beaktar en pluralistisk syn på utbildningarna och sätter utbildningens kvalitet och akademiska kreativitet i första hand.