



ERSTA  
SKÖNDAL  
HÖGSKOLA

# EN STRATEGISK ÖVERSYN AV INTERNATIONALISERINGSARBETET

FÖRSLAG OCH REKOMMENDATIONER 2008-2012



Eva Elmberger  
Johan Gärde  
Jonas Sandberg

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

### DEL 1 UPPDRAGET OCH OMVÄRLDSANALYS

-Uppdraget.....	3
-Vad är internationalisering?.....	3
-Ramarna för internationaliseringsarbetet.....	4
-Ersta Sköndal högskola och internationaliseringen, historik och nuvarande inriktning.....	6
-Arbetsgruppens arbete.....	10

### DEL 2 ARBETSGRUPPENS FÖRSLAG OCH REKOMMENDATIONER

-Målbeskrivning och vision.....	13
-Internationaliseringens fyra huvudområden.....	13
-Våra fyra tematiska nyckelområden.....	15
-Framtida samarbetspartners.....	16
-Rekommendationer.....	16

#### Bilagor:

Bil 1: Biståndssamordning med Enskilda Organisationer (EO: s)

Bil 2: SWOT-analys

Bil 3: Reflektionsfrågor om internationaliseringen

## DEL 1 UPPDRAGET OCH OMVÄRLDSANALYS

### Arbetsgruppens mandat

I november 2007 utsåg rektor Jan-Håkan Hansson en utredningsgrupp bestående av lektorerna Eva Elmberger och Jonas Sandberg vid institutionen för vårdvetenskap och lektorn Johan Gärde vid institutionen för socialt arbete. Utredningen handlar om internationaliseringen vid ESH och har fått följande tre direktiv:<sup>1</sup>

1. *Kartlägga och beskriva befintliga aktiviteter läsåret 2007/08 med avseende på studentmobilitet, lärar/forskarutbyte, internationella utvecklingsprojekt, forskningsprojekt med tydliga internationellt komparativa inslag, internationella inslag "på hemmaplan", med flera aktiviteter som bedöms relevanta.*
2. *Identifiera och föreslå 3-5 lärosäten där högskolan bör intensifiera och fördjupa långsiktigt samarbete.*
3. *Föreslå en plan för prioriteringar av de kommande årens internationaliseringsaktiviteter – åren 2008-2012.*

Ett av målen som rektorn lyfter fram är att hitta former för en "högskoleövergripande samordning för att skapa en tydlig riktning och långsiktighet i ESH: s internationaliseringsaktiviteter."<sup>2</sup>

### Bakgrund

När man funderar en stund och associerar till "internationalisering" på en högskola kommer olika teman och aspekter upp, såsom utbyten, kontakter med utlandet, samarbetsavtal, bolognaprocessen, stipendier, betygskriterier, litteratur på engelska, gästföreläsare, kulturmöten på hemmaplan, internationella nätverk, men också glädjande saker som fest, samvaro och möten med intressanta människor. De flesta, om inte alla högskolor och universitet i Sverige, har också någon som är ansvarig för "internationaliseringen". För vissa innebär internationaliseringsarbetet en administrativ börda bland många andra, för andra handlar det istället om en högskolas överlevnad, en prioritering, där internationaliseringsarbetet måste genomsyra all undervisning, forskning och organisation. Antagligen handlar det om ett förhållningssätt till människor och kunskap. Hur möter vi och bemöter andra människor? Varifrån hämtar vi kunskap? Vilka referensramar har vi? Hur ser fältet ut i det specifika område vi är verksamma? Den ökade globaliseringen ställer nya krav, men öppnar också upp för nya, unika möjligheter. Detta gäller också en högskola som Ersta Sköndal.

### Vad är "internationalisering"?

Högskoleverket kom 2005 ut med sin rapport med en utvärdering av landets statliga högskolor och internationaliseringsarbetet.<sup>5</sup> Här använder de sig av följande definition för att ringa in begreppet och fenomenet "internationalisering" i högskole- och universitetssammanhang:

---

<sup>1</sup> Från Utredningsuppdraget 071101.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Från Utredningsuppdraget 071101.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> *En gränslös högskola, Om internationaliseringen av grund och forskarutbildning, 2005.*

”Internationalization at the national, sector and institutional levels is defined as the process of integrating an international, intercultural, or global dimension into the purpose, functions or delivery of postsecondary education”.<sup>6</sup>

För högskoleverkets bedömare handlar det i första hand om fyra huvudområden:

- Svenska studenters, lärares och annan personals vistelser utomlands
- Internationalisering på hemmaplan, inkl internationella studenters deltagande i utbyte i Sverige, (IaH)
- Rekrytering av programstudenter från andra länder
- Internationellt samarbete.<sup>7</sup>

Denna rapport är intressant eftersom den sätter upp referensramar för ett strategiskt och målinriktat internationaliseringsarbete som kännetecknas av kvalitet som inte bara begränsas till de mer operativa delarna såsom mobilitet och utbyte.

### **Ramarna för internationaliseringsarbetet**

I detta sammanhang är det viktigt att nämna de institutioner och internationella organisationer och myndigheter som bidrar till att sätta ramar och utforma internationaliseringsarbetet inom högskolan såsom UNESCO, OECD, EU, Nordiska rådet och Internationella programkontoret.

I Sverige finns de formella ramarna för internationaliseringsarbetet formulerade i högskolelagen, samt det årliga regleringsbrevet från regeringen. I högskolelagen 2005:1208 §5 står följande:

”Högskolorna skall i sin verksamhet främja en hållbar utveckling som innebär att nuvarande och kommande generationer tillförsäkras en hälsosam och god miljö, ekonomisk och social välfärd och rättvisa. Högskolorna bör vidare i sin verksamhet främja förståelsen för andra länder och för internationella förhållanden.”<sup>8</sup>

I Regleringsbrevet finns några exempel på vad som lyfts fram och betonas under året: mobilitet, solidaritet, samt ökad internationalisering för hemmavarande studenter.

Hållbar utveckling har nyligen tillkommit i högskolelagen 2006 efter många internationella överenskommelser som tex Agenda 21, millenniemålen. Sveriges regering lägger stor vikt vid att säkra ekologiskt, ekonomiskt o socialt hållbar utveckling enl rapport till EU-kommisionen 2007 utifrån mål uppsatta 2002. En viktig aspekt som kommit upp under senare år är högskolornas viktiga uppdrag att bidra till att främja en hållbar utveckling. Detta är också någonting som regleras i högskolelagen:

”Varje lärosäte har att, utifrån sina förutsättningar och sin profil, närmare definiera hur hållbar utveckling kan bli en integrerad del av verksamheten. Detta innebär att landets lärosäten inom ramen

---

<sup>6</sup> Ibid. Från: Jane Knight, Journal of International Higher Education, no. 33, Fall 2003.

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> 1 kap 5 § andra stycket högskolelagen (1992:1434)

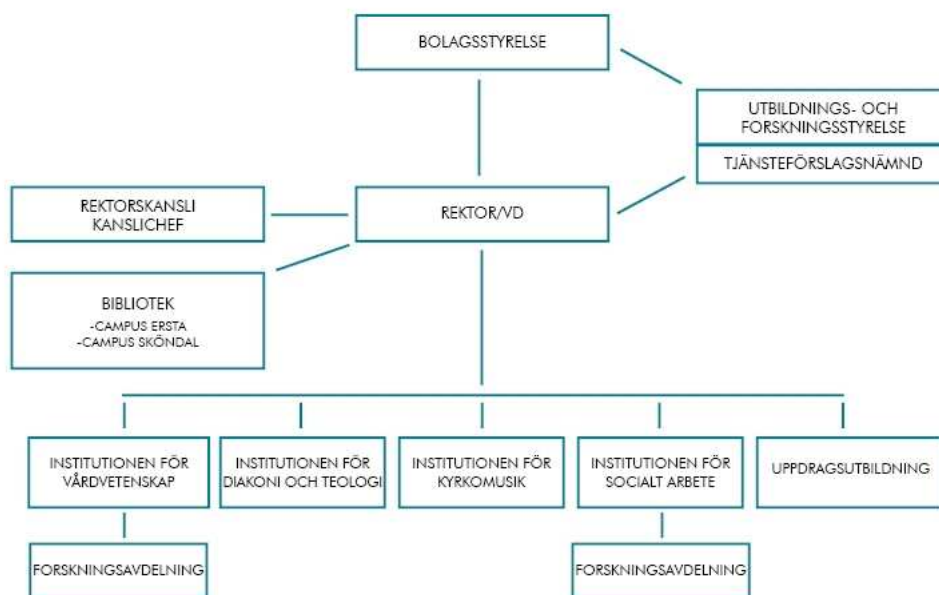
<sup>9</sup> 1 kap 5 § andra stycket högskolelagen (1992:1434)

för sina uppgifter högre utbildning, forskning och samverkan med det omgivande samhället skall verka för att hållbar utveckling blir en del av högskolans arbete. Detta kan t.ex. ske genom ett ökat utbud av kurser med inriktning mot hållbar utveckling såväl som att befintliga kurser i högre utsträckning integrerar begreppet i den ordinarie utbildningen.”<sup>10</sup>

## Ersta Sköndal högskola – en ny högskola med starka rötter

### ESH:s identitet och organisation

Ersta Sköndal högskola har två huvudmän, bildades 1998 och blev en egen juridisk person i form av ett icke-vinstdrivande aktiebolag 2006. Huvudmännen Ersta Diakoni grundades redan 1858 och Stiftelsen Stora Sköndal har rötter sedan 1898. ESH nuvarande organisation ser ut enligt följande:



Vid Ersta Sköndal högskola bedrivs grund- och vidareutbildningar samt forskning i vårdvetenskap, socialt arbete, vårdetik, diakoni, teologi och kyrkomusik. Högskolan bildades 1 januari 1998 genom sammanslagning och integrering av högskoleutbildningar, forskningsverksamheter och vidareutbildningsprogram vid Ersta diakonisällskap och Stiftelsen Stora Sköndal. Högskolans institutioner är fördelade på två campus – Ersta och Stora Sköndal – med tillsammans cirka 1000 studenter. Högskolan är inne i en expansiv fas vad gäller nya utbildningsprogram, fort- och vidareutbildning, forskning samt internationalisering.

Ersta Sköndal högskola ska utgöra en kreativ utbildnings- och forskningsmiljö, präglad av

<sup>10</sup> Genomförandet av EU:s strategi för hållbar utveckling- Sveriges rapport till Europeiska kommissionen, juni 2007. Regeringskansliet.

mod och nyfikenhet, som utvecklar människors kunskap och färdigheter att arbeta för människors glädje, livskvalitet och rätt till ett värdigt liv. Ersta Sköndal högskola ska vara en öppen och attraktiv akademisk mötesplats för utbildning och forskning inom diakoni, etik, kyrkomusik, socialt arbete, teologi och vårdvetenskap. Ersta Sköndal högskola ska kännetecknas av nytänkande, kritiskt kunskapssökande, etisk medvetenhet, konstnärligt skapande och strävan efter existentiell fördjupning. Ersta Sköndal högskolas strävan är att alla medarbetare ska känna glädje i sitt arbete och stolthet över sin arbetsplats. Medarbetare ska aktivt stödjas i sin professionella och personliga utveckling. Ersta Sköndal högskola vill vara en kvalificerad och kreativ utbildnings- och forskningsmiljö som utvecklar kunskap och färdighet att arbeta för människors livskvalitet och rätt till ett värdigt liv. Mot denna bakgrund är det en självklarhet för högskolan att bedriva ett aktivt arbete för jämställdhet och likabehandling för personal och studenter.”<sup>11</sup>

### **ESH:s internationaliseringsarbete**

Ersta Sköndal högskola (ESH) har under den senaste tioårsperioden i första hand koncentrerat sig på att bygga upp en institutionsbaserad utbytesverksamhet som bas för sitt internationaliseringsarbete. I första hand har det handlat om studenter som rest utomlands eller inresande studenter som studerat på ESH, men också i viss mån lärarutbyte. Fokus har främst varit olika former av utlandsstudier, främst delvis finansierat via externfinansierade stipendier, men också deltagande i tre nordiska nätverk, med inriktning på vårdvetenskap, socialt arbete och diakoni. Utöver detta har enskilda lärare byggt upp nätverk med olika institutioner, organisationer och projekt. Ibland har dessa varit av ad-hoc karaktär, ibland har de lett till ett mångårigt samarbete, med kopplingar till undervisning, forskning och utbyte i olika former. Som tidigare nämnts har den viktigaste beståndsdelen av ESH:s internationaliseringsarbete handlat om utlandsstudier. Ansvar har legat på varje institution/enhet.

#### *Institutionen för socialt arbete*

Ett sådant unikt samarbete är det s.k. Rysslandsprojektet, med förgreningar även till Vitryssland och Ukraina med finansiering och stöd av Sida. ESH:s huvudmän har också inrättat stipendier för att stödja enskilda studenter som planerar att bedriva studier eller praktik i utlandet. Detta har varit ett viktigt komplement och stöd till många studenter som därigenom dessutom blivit uppmuntrade av högskolan att vidga sina horisonter och söka sig utomlands. Målformuleringen på Institutionen för socialt arbete har fomulerats enligt följande:

*”Institutionen för socialt arbete, vid Ersta Sköndal högskola vill aktivt verka för att erbjuda de studerande rika möjligheter till internationella erfarenheter under grundutbildningen. Grunden för internationellt utbyte startar på hemmaplan och vi strävar efter att bereda många möjligheter för alla studenter att möta internationella perspektiv under utbildningstiden.”<sup>12</sup>*

På institutionen för socialt arbete har man arbetat med 3-åriga verksamhetsplaner. Övergripande målet för den sista, som omfattar perioden 2002-2005 var följande:

---

<sup>11</sup> Från [www.esh.se](http://www.esh.se)

<sup>12</sup> Från informationsbladet *Utlandsstudier vid Sköndalsinstitutet – Institutionen för socialt arbete – Ett informationsblad HT 06- VT 07.*

”Fortsatt uppbyggnad av internationaliseringen vid institutionen.”<sup>13</sup> För att uppnå det övergripande målet har man formulerat två delmål, varav det ena handlar om studentutbyte och det andra lärarutbyte. I det förstnämnda fallet handlar det om ”fortsatt studentutbyte inom Erasmus, påbörja studentutbyte inom Nordplus, samt ett kvantifierbart mål på 10 studenter per år som reser ut på studier, praktik eller studieresa och 10 inkommande studenter. Detta ökar sedan till 14 studenter per år, bl a som en konsekvens att man även börjar erbjuda Linneaus-Palme stipendier. Målet för de inkommande är satt till 10-12 studenter. I det andra fallet handlar det om att ”stimulera institutionens lärare att delta i lärarutbyten inom Erasmus, Nordplus och Linneaus-Palme, ta emot inkommande gästlärare från dessa nätverk, utveckla samarbetskontakter mellan gästlärare och institutionens lärare och diskutera vilket meriteringsvärde deltagande i internationaliseringen innebär för institutionens lärare.”<sup>14</sup> Under den senare delen av verksamhetsperioden skulle man också inleda ”gemensamt kursplanarbete”. Målet under perioden var att 3-4 lärare reser ut under minst en vecka och att 4-5 gästlärare tas emot varje år. Nordplus-nätverken börjar ta form under denna period. Målet här är att utveckla den nordiska dimensionen inom socialt arbete och diakoni. En planeringskonferens införs ”för första gången”. Arbetet planeras fortskrida med ”gemensamma intensivkurser”. Ett positivt och uppskattat exempel på detta är en kortkurs kring krishantering organiserat inom ramen för Nordplus på Diakonhemmet i Oslo våren 2007, med deltagare från Norge, Sverige (fem ESH-studenter) och Finland. I verksamhetsplanen har man också formulerat en intention att utveckla en internationell dimension på hemmaplan:

”Alla studenter kommer inte att aktivt själva resa ut och det är därför angeläget att erbjuda en internationell atmosfär på institutionen. Förutom student- och lärarutbyten är det viktigt att utveckla kurser med tydliga internationella inslag såväl vad gäller innehåll som lärare. Det behövs också en kurs som kan ge hjälp till förberedelse inför utlandsstudier. Fortsatt samarbete med studentkårens Internationella Råd för att bibehålla och utveckla ett bra mottagande av gäststudenter och lärare, samt för att planera och genomföra olika aktiviteter på hemmaplan.”<sup>15</sup>

Hur gick det då med uppföljningen? Den finns dokumenterad i verksamhetsberättelser. Vad gäller student- och lärarutbyte hade Sköndal följande utfall:

#### *Studentutbyte*

År	Utresande	Inresande
2002	4	5
2003	7	4
2004	10	4
2005	6	11
Totalt	27	24

#### *Lärarutbyte*

År	Utresande	Inresande
2002	4	6
2003	3	8

<sup>13</sup> Från *Verksamhetsplan för internationaliseringen vid institutionen för socialt arbete 2002-05*

<sup>14</sup> Ibid.

<sup>15</sup> Ibid.

2004	4	4
2005	4	5
Totalt	15	23

Fram till 2007 var det på Institutionen för socialt arbete åtminstone 3 personer som deltid arbetade med internationaliseringsarbete. En person var ansvarig för internationaliseringsarbetet, inkl. Erasmus och Nordplus, en annan för Linnaeus-Palme och *Minor Field Studies*, samt en tredje som internationell sekreterare.

En annan viktig del har varit den s.k. Globala kursen, som är en högskoleövergripande 7.5 hp kurs på engelska, med föreläsare från Ryssland, Filippinerna och institutionerna för socialt arbete och vårdvetenskap. Denna kurs har dels varit en förberedelse för våra studenter i samband med praktik eller fältbaserade studier utomlands, samt något vi erbjudit våra utländska gäststudenter, bl a från Filippinerna.

#### *Institutionen för vårdvetenskap*

Institutionen har en lång tradition avseende internationalisering med bl a intensivt samarbete med Estland under 1990-talet. Intentionerna i verksamhetsplanen 2001 –05 var:

”Utlandspraktik ger studerande nya perspektiv på vård och omvårdnad i olika kulturer. Samtliga studenter borde få denna erfarenhet. Existerande finansieringsmöjligheter är mycket små och det är oralistiskt att förvänta sig att studerande kan stå för kostnaderna själva. Målsättning är att inom en 10 års period skapa förutsättningar för utomlandspraktik för flera studerande. Denna målsättning bygger på nya internationella kontakter samt nya finansieringskällor. Det finns även ett behov av att utveckla lärarutbyten.”<sup>16</sup>

Nuvarande situation på institutionen för vårdvetenskap är att två lärare arbetar ca 20 % av sin lärartid med internationaliseringsfrågor vilket mycket byggt på ett brinnande personligt intresse. Organisatoriskt har prefekt övergripande ansvar och har bildat en arbetsenhet tillsammans med ansvariga lärare. Gruppen träffas en gång/månad. Samverkan med studenterna har skett i form av internationellt FORUM och en arbetsgrupp med studenter en gång/månad. Alla studenter och lärare är välkomna och FORUM har haft olika teman i form av inbjudna gäster, ESH-studenter som presenterar sina erfarenheter från utlandsvistelser eller gäststudenter som presenterar sina respektive utbildningar. Arbetsgruppen planerar verksamheten med att ta emot och organisera aktiviteter för studenter, fadderverksamhet, fester mm. Visst samarbete har funnits med institutionen för socialt arbete både med studenter och med lärare.

Mobiliteten har framför allt skett inom nätverk men även till viss del som ”free movers”. Nordplus: Institutionen för vårdvetenskap har sedan mitten av 1990-talet haft ett utvecklat utbytesprogram inom tre Nordplusnätverk, Nordman, Norddiakoni och Nordkvist. Det har inneburit dels utbytesvistelser inom hela Norden inklusive Färöarna både för studenter och för lärare dels nätverksmöten årligen inom alla nätverk. Studenter och lärare har även deltagit i nätverkens årliga intensivveckor. Diakonhemmet i Oslo har varit det lärosäte där den ömsesidiga kontakten varit intensivast.

<sup>16</sup> Ur *Verksamhetsplanen 2001-2005*, Institutionen för vårdvetenskap.



Erasmus: Samarbete har under många år utvecklats med Padova universitet i Italien, med både lärar- och studentutbyte. Planeringsresa genomfördes för att starta samarbete med Universitetet i Nottingham, UK. Detta samarbete resulterade i några studentutbyten. 2006 startade samarbete med Londonderry på Nordirland som har resulterat i fortsatt utbytesverksamhet. Enstaka gäststudenter och lärare från Evangeliska högskolorna i Dresden och Darmstadt har besökt institutionen.

Linneus Palme: samarbete har etablerats med St Louis Universitet, Baguio, Filippinerna fom 2005. Inkommande lärare och studenter har deltagit i Globala kursen samt utesande lärare har undervisat på avancerad nivå. Utresande studenter har bl.a. deltagit i mobila nursing teams verksamheter. Ansöker årligen om förnyat kontrakt.

Free mover: Många studenter har föredragit att ordna sina vistelser på egen hand eller genom institutionens kontakter. Tex har ESH-studenter gjort del av sin verksamhetsförlagda utbildning på Nya Zeeland och Cap Verdi, i Australien, Japan, Tanzania, Sydafrika och Kanada . År 2006 började samarbetet med Mahidol universitet i Bangkok, Thailand med intention att utveckla både forsknings- och utbytesverksamhet.

Forskning: Institutionen har haft internationellt forskningssamarbete , bl a i ett tvärvetenskapligt samarbete med Karolinska Institutet och University of Toronto i forskning inom Home Care. Forskare och doktorander träffades i workshops 2001 och 2002. Inom palliativ vård och familjeomvårdnad har samarbete skett med University of Calgary i Canada, i Australien med Edith Cowan University och Univerity of Melbourne samt i UK med University of Sheffield och University of Hull. Dessa kontakter har dels bestått av forskningssamarbete och dels forskarutbildningskurser. Metodutvecklingskurser inom fenomenologi och livsvärldsperspektiv har utvecklats tillsammans med prof Amedeo Giorgi, Saybrook University College, SF, USA som kommer att ha en metodkurs i mars 2008.

Tematiska nätverk: Institutionen har även deltagit i ett tematiskt nätverk inom EU och med fokus klinisk handledning. Koordinator var St Martins College, UK och ett stort antal möten (fyra/år) genomfördes på de olika deltagarnas lärosäten för att få fram en konsensus avseende temat. Utbytet har vid institutionen haft följande utveckling:

År	Stud in N+E+LP	Stud ut N+E+F+LP	Lärare in N+E+LP	Lärare ut N+E+F+L P	Intensivvecka N Nätverk E	Studiebesök
2001	4+1	1	1		Sophiah N Viborg N	Ohio, USA, Rumänien, Oslo N
2002	7	4	2		Bergen N	Bergen N, Portugal Rumänien, Italien,
2003	3+2	1+1+6	3+1	1+1	Lesbos,Grekl N Nordsår, ESH N	Finland N
2004	7 +2	1+0+10	3+1	0+0	Klin handledn E	Bergen, Norge N Nantes, Frankrike
2005	3+3	3+1+2	0+0+1	1+0+1+1	Svenborg DK, N	Finland N, Japan
2006	2+3	3+1+9+2	0+0+0	2+1+0+1	V-ås N Bodö N	Diakonihjemmet, Oslo, Thailand
2007	7+4+2	3+4+3+0	0+0+1	0+1++0+0		Wasa, Finland

Total	33+15+2	16+7+30+2	9+2+2	4+3+1+2	17 stud+12 lärare	
-------	---------	-----------	-------	---------	-------------------	--

N= Nordplus, E=Erasmus, F=Free Mover, LP=Linneus Palme

## Arbetsgruppens arbete

*Metod, delaktighet och förankring hos högskolans berörda/intressenter*

Vi har i vårt utredningsarbete varit i kontakt med alla berörda institutioner, forskningsenheter, institut, studentkåren och rektorskansliet. Vi har också talat med studenter, lärare och nyckelpersoner med centrala ledningsfunktioner, såsom prefekter, ämnesföreträdare och studierektorer.

Utredningsgruppen har haft totalt 5 sammanträden, som inkluderat arbetsmoment såsom en inledande SWOT-analys, där vi närmare analyserat ESH:s svagheter, styrkor, hot och utmaningar vad gäller internationaliseringsarbetet, utarbetande av frågor till berörda, bearbetande av information, kommentarer och input till vårt arbete, samt författande av denna rapport. Vi fick inledningsvis bara 2.5 månader till förfogande för denna utredning, men bad och fick två extra veckor för att kunna slutföra arbetet. Tidsfaktorn har varit en press, men vi hoppas att vi haft möjlighet att förankra vårt arbete väl, varit lyhörda och låtit alla berörda komma till tals.

## ESH och en SWOT-analys

Arbetsgruppen gjorde en SWOT-analys av ESH, dess styrkor svagheter, hot och möjligheter i relation till internationaliseringsarbetet. Detta gjordes genom en workshop där en multidimensionell SWOT-modell (*Interplay of SWOT*) utarbetad av Kerns<sup>17</sup>, användes. I centrum står organisationens formulerade styrkor och svagheter i relation till de yttre hot och möjligheter som föreligger (se bil 1). Arbetsgruppen formulerade följande styrkor (S) och svagheter (W):

**S:** Stark värdegrund och identitet. Integrerade program som är unika i sin sammansättning.

**W:** Små separa enheter, svaga forskarmiljöer och informella strukturer. Ad-hoc och viss osäkerhet i den långsiktiga strategiska inriktningen.

Huvudåtgärderna beskrivs under rekommendationer i slutet av denna rapport.

## Organisationskultur(er)

I samband med internationaliseringsarbetet har det klart framkommit hur högskolan fortfarande arbetar med att utveckla en högskoleövergripande organisationskultur, att det finns en rik historia med olika synsätt, stilar, organisationsformer och discipliner. Det är ytterst viktigt att ta fasta på detta eftersom det får konsekvenser för vårt fortsatta internationaliseringsarbete. Detta kan både vara en tillgång, men också utgöra hinder vad gäller samsyn och samarbete. Arbetsgruppen tror att internationaliseringsarbetet just kan

<sup>17</sup> Adapted from Kevin P. Kearns: "From Comparative Advantage to Damage Control: Clarifying Strategic Issues Using SWOT Analysis," *Nonprofit Management and Leadership*, Vol. 3, No. 1, Fall 1992.

vara en av de centrala framgångsfaktorerna för att arbeta mer högskoleövergripande, samt att även stärka de befintliga institutionerna och samarbetet dem emellan.

### **Underlag för problemformulering**

Vilka utmaningar står då ESH inför de närmaste åren vad gäller internationaliseringsarbetet utifrån det framtagna underlaget? Här följer en del problem och viktiga dimensioner som lyfts fram i våra samtal med studenter och anställda på högskolan. De olika perspektiven pekar på åsikter, reflektioner och tankar som finns på ESH, men som nödvändigtvis inte måste vara representerade hos alla anställda och/eller studenter inom respektive kategori.

### **Studenters och anställdas synpunkter**

Efter samtal med studenter och anställda vid ESH kring erfarenheter av nuvarande internationaliseringsarbete har följande synpunkter framkommit.

#### Studentperspektivet

Från studentgrupperna framkommer det att utbudet av kurser och högskolans samarbetspartners inte överensstämmer med efterfrågan. Studenter uttrycker svagt intresse av att åka till flera av de universitet vi har samarbetsavtal med.

Det svaga intresset för våra samarbetsuniversitet visar sig bland annat i lågt deltagande i erbjudna aktiviteter kring internationaliseringsarbetet. Studenter tar sällan del i utbyte, söker sällan stipendier eller svarar på erbjudanden som ställs till förfogande.

Vidare framkommer det brister i hur utresande studenter upplever uppföljningen efter hemkomst. Det finns beskrivningar av att studenter mår dåligt och saknar både förberedelser inför och återkoppling efter utlandsvistelse.

#### Anställdas perspektiv

Från de anställdas perspektiv framkommer det att internationaliseringsarbetet till viss del bygger på högskolans tradition och historia men att detta kan begränsa högskolans framåtblickande arbete. En annan aspekt som uttrycks är att internationaliseringsarbetet i hög grad präglats av individuella initiativ och varit av ad-hoc karaktär. Det framkommer att hela högskolans personal behöver känna sig delaktiga i internationaliseringsarbetet och att det inte endast är kopplat till undervisande personal.

Ytterligare aspekter som lyfts fram av anställda är svårigheten att koppla internationaliseringsarbetet till högskolans värdegrund och strategiska inriktning då den ibland upplevs som otydlig och oklar. De anställda uttrycker också att det saknas ett långsiktigt, kvalitativt och målinriktat internationaliseringsarbete. Önskemål om en mer synkroniserad verksamhet och tydligare strategi efterlyses.

Det uttrycks också att information kring högskolans övergripande internationaliseringspolicy är bristfällig vilket kan medföra att de anställda är dåligt insatta i det pågående internationaliseringsarbetet. Anställda nämner att det finns frågetecken kring ledningens intresse samt stöd vid det internationaliseringsarbete som bedrivs t ex brist på intresse och stöd för internationella forskningsprojekt.

Flera förslag på vad som behöver göras framkom under intervjuerna med anställda. Det finns bland annat behov av;

- En central internationell koordinator som kan bistå vid internationella forskningsansökningar (EU-ansökningar).
- En tydlig internationell profil och framtoning av högskolans internationella arbete på t ex hemsidan och i dokument.
- Dokument och hemsida på engelska för presumtiva studenter, lärare och forskningsprofiler.
- En tydlig satsning på internationellt samarbete vad gäller masterutbyte, doktorandsatsningar, post-doc arbete samt gästlektorat och gästprofessorer.

Högskolans anställda lyfter återkommande fram vikten av behovet av resurser för att kunna bygga upp och utveckla högskolans internationella arbete.

### **Intressentanalys (*stakeholder assessment*)**

Vi har i våra samtal med alla berörda kunnat konstatera att det finns en samsyn på högskolan om den övergripande inriktningen på internationaliseringsarbetet. Arbetet bör utvecklas, stärkas och vara mer fokuserat. Detta arbete är ett gemensamt åtagande som rör alla anställda, lärare och studenter. Det handlar om en centralt viktig fråga som också måste få ett ökat stöd av ledningen.

## **DEL II ARBETSGRUPPENS FÖRSLAG**

### **Internationaliseringen som en integrerad del av ESH:s framtida strategi**

Vi vill betona att internationaliseringsarbetet ska utgöra en integrerad del av högskolans verksamhetsplan, med en egen budget, ett mandat och avsatta medel för en stödfunktion, som underlättar samordning, harmonisering och implementering av den verksamhet som ska bedrivas. Internationaliseringsarbetet skall vara i samklang med styrdokumentet och vi anser att hållbar utveckling ingår som en naturlig komponent i detta.

### **Målbeskrivning och vision**

Arbetsgruppen föreslår följande vision och inriktning på det framtida internationaliseringsarbetet:

”Vi har en vision att internationaliseringsarbetet på Ersta Sköndal högskola ska beröra varje student under sin lärotid på högskolan och främja förståelsen för en hållbar utveckling i Sverige och världen. Detta arbete ska också genomsyra lärarnas förhållningssätt utifrån våra specifika förutsättningar, vår identitet och profil.”

---

<sup>18</sup> Adapted from Kevin P. Kearns: "From Comparative Advantage to Damage Control: Clarifying Strategic Issues Using SWOT Analysis," *Nonprofit Management and Leadership*, Vol. 3, No. 1, Fall 1992.

© 1997 Support Center for Nonprofit Management

<sup>19</sup> Från [www.esh.se](http://www.esh.se)

## **Internationaliseringens fyra huvudområden**

Utifrån högskoleverkets fyra huvudområden inom internationaliseringsarbete har vi formulerat våra förslag och rekommendationer:

### *1. Svenska studenters, lärares och annan personals vistelser utomlands*

Studentmobiliteten bör styras till befintliga samarbetspartner med etablerade utbytesprogram. En viss ökning av utresande studenter eftersträvas samt kraftig ökning av lärarmobiliteten. Studenterna skall i framtiden göra längre vistelser vilket innebär fler teoretiska kurser under utlandsvistelsen.

Totalt handlar det också om färre än 30 studenter per år, men ofta inte från samma lärosäten eller länder dit vi skickar studenter. Man kan inte heller begära att man ska få en perfekt balans i systemet mellan de studenter vi skickar ut och de vi tar emot, men en viktig översyn som är nödvändig att göra i dagsläget är att analysera strömmen av utsända och inkommande studenter under de senaste åren främst inom ramen för Erasmus, för att ev. utveckla mer bärkraftiga samarbeten, som kan innebära ömsesidiga fördelar för bägge parter.

### *2. Internationalisering på hemmaplan, inkl internationella studenters deltagande i utbyte i Sverige, (IaH)*

Styrdokumentet inom de olika programmen håller på att anpassas till Bolognaprocessen men de behöver en övergripande översyn för att uppfylla intentionerna. Detta arbete kommer att ske integrerat med vår bolognanpassade undervisning där fler kurser på engelska eftersträvas som valbara eller obligatoriska kurser samt seminarier i internationaliseringsyfte och fler gästföreläsare från andra kulturer. Detta skall ske under hela utbildningen för att studenterna skall få möjligheter att bidra, delta och lära, samt att vidga sina vyer och horisonter.

### *3. Rekrytering av programstudenter från andra länder*

Vi kommer också att få fler studenter som väljer ESH pga den internationella inriktningen exempelvis gällande våra framtida fyra nyckelområden (se senare i denna rapport). Detta måste tydligt framgå på vår hemsida. Vi föreslår dessutom att ESH undersöker möjligheterna till ett närmare samarbete med ytterligare högskolor för att kunna erbjuda ett bredare kursutbud på engelska till programstudenterna från andra länder. Kontakter har redan tagits i den riktningen med bl a Mälardalens högskola, som har visat ett stort intresse till samarbete. Eftersom Sverige är ett populärt land att studera i har vi många som söker sig hit. Utveckling behövs dock av information och tillgänglighet avseende ansökningsdokument speciellt för inresande studenter och lärare.

### *4. Internationellt samarbete.*

Vi föreslår att ESH bör satsa på att bygga upp en internationell förening som svarar upp mot de krav Sida, EU och andra bidragsgivande instanser ställer för biståndssamarbete inom utbildningssektorn. ESH kommer då att kunna söka biståndsmedel från exempelvis Sida. ESH bör satsa på att kunna få en delram inom ramen för det EO-finansierade biståndet, se bilaga 4. Här finns samarbetsmöjligheter genom Svenska kyrkans utlandsavdelning (vår främsta prioritering), en ekumenisk samarbetspartner såsom Svenska Missionsrådet, eller via Forum Syd. Arbetsgruppen har varit i kontakt med Svenska kyrkans utlandschef, Margareta Grape, och informerat om våra tankar. Vi ser att det tydligare bör kommuniceras till studenterna möjligheterna till verksamhetsförlagd utbildning, praktik och fältbaserade studier

och att de kan skriva sina examensarbete under utlandsvistelsen. Detta bör också kopplas till våra samarbetsprojekt och avtal.

### **Att definiera ”international academic affairs” och vad det skulle kunna betyda för ESH**

Det finns ett behov av att tydliggöra begreppet ”internationalisering” och framhäva det gemensamma högskoleövergripandeansvaret. Vi föreslår ett speciellt samordningsansvar för en info- och support-desk inom det område som man skulle kunna benämna ”*international academic affairs*”.

### **Att bygga bärkraftiga nätverk och fokusering på fyra nyckelområden**

Efter att ha samrått med skolans lärare och studenter skulle vi föreslå en nätverksstrategi som bygger på två förutsättningar:

- a) *Det breda samarbetet i form av mobilitetssamarbete*, såsom Nordplus, Erasmus och Linnaeus-Palme. Detta ska vara flexibelt och omfattar ett tiotal partners i Norden, Europa och Asien. Vi föreslår inga drastiska förändringar inom detta område eftersom vi redan har skrivna flerårsavtal med flera av dessa partners. Färre justeringar kan ske, där exempelvis ytterligare en LP-samarbetspart i Afrika eller Latinamerika kan inkluderas (eftersom många studenter efterfrågar praktik och fältbaserade studier på dessa kontinenter), samt att man inte förlänger några av de Erasmus-avtal som inte varit aktiverade under senare år.
- b) *Ett fördjupat samarbetemobilitet och forskning med fyra nyckelområden*, som vi beskriver nedan.

Utifrån nätverksstrategin och högskolans profil är fyra nyckelområden identifierade där internationaliseringsarbetet bör utvecklas:

#### **Nyckelområde 1. Vård och omsorg till den äldre människan (*Care and services for older persons*)**

Nyckelområde 1 'Vård och omsorg till den äldre människan' är ett område där högskolan idag bedriver omfattande utbildning och forskning. Flera av högskolans lärare är också medlemmar i nationella och internationella forskningsnätverk med äldreinriktning. Som exempel kan nämnas INSCOA (International Network for Studies Concerning Older Adults) där medlemmar från Sverige, Finland, Storbritannien, USA och Japan bedriver gemensamma internationella studier samt genomför återkommande konferenser. En av högskolans anställda är koordinator för nätverket.

#### **Nyckelområde 2: Civilsamhälle och välbefinnande (*Civil society, welfare & well-being*)**

Nyckelområde 2 "Civilsamhälle och välbefinnande" är i första hand inriktad på studier av det civila samhället. Dessutom bedrivs studier av tillit, socialt arbete inom offentlig sektor samt av utsatthet. Forskningen på ESH har en ledande roll vad gäller forskning om frivilligorganisationer och ideella insatser i Sverige och strävar efter att ha goda och långsiktiga relationer till forskningsinstitutioner vid andra högskolor. Ett samarbete sker för närvarande med bl a institutionerna för socialt arbete vid Stockholms och Lunds universitet,

teologiska institutionen i Uppsala, London School of Economics samt med George Mason University i Virginia, USA.

### **Nyckelområde 3: Etik och livsåskådning inom vård och omsorg (*Ethics, outlooks on life, care and social work*)**

Etik, livsåskådning och omvårdnad är tre viktiga profiler inom ESH. Forskning inom nyckelområde 4 'etik och livsåskådning inom vård och omsorg' bedrivs i större tvärvetenskapliga projekt där samverkan sker med andra nationella och internationella forskningsinstitutioner. Bland annat kan nämnas att den planerade nordiska forskarskolan inom livsåskådning och omvårdnad kommer att företrädas av forskare inom både omvårdnad och livsåskådningsvetenskap. Parallellt pågår även projekt som drivs av enskilda forskare. Samarbete finns med forskarskolan Värde Vård och Omsorg vid Örebro Universitet. ESH har också startat ett institut för tillämpad etik, med externa forskarmedel.

### **Nyckelområde 4: Omsorg i livet slut (*Palliative care research*)**

Forskningen är i första hand inriktad på vad det innebär att leva nära döden betraktat ur ett livscykelperspektiv och ur ett patient-, närstående/familj- och personalperspektiv med ett framtida fokus på den äldres döende och död. Forskningen syftar till att fördjupa kunskapen om den kultur den svårt sjuke och döende personen lever i samt vad som då betraktas vara viktiga värden, den närståendes/familjens situation och delaktighet i den sjukas situation, personalens situation och roll samt vårdkulturens och organisationens betydelse för en god död och god palliativ vård. Samarbete sker framför allt med University of Sheffield och Melbourne.

### **Samarbetspartners högskolor och universitet**

Utifrån befintliga internationella kontakter föreslår vi ett fördjupat samarbete med följande partners:

#### *Nordiska partners*

Vi föreslår att Diakonhjemmet i Oslo blir en privilegierad partner, med en stor potential för ytterligare samarbete med masterkurser, utbyte och bl a civilsamhällsforskning. Detta arbete kommer att ske både bilateralt, men också inom ramen för Nordplus-samarbetet.

#### *Europeiska partners*

University of Wales Swansea (UWS) är ett universitet där utbildning och forskning inom vård och socialt arbete är nationellt och internationellt erkända. De institutioner som vår högskola kan etablera ett varaktigt samarbete med är School of Human Sciences och School of Health Science. Bland annat har School of Health Science blivit rankat som en av Storbritanniens bästa utbildningsinstitutioner. Vid UWS bedrivs bland annat undervisning och forskning inom ämnena omvårdnad, socialt arbete, vårdetik, vårdfilosofi, folkhälsovetenskap samt psykiatrisk vård. Personal på vår högskola har sedan många år ett samarbete med UWS och en lärare är bland annat Honorary Senior Lecturer vid School of Health Science. Vi bedömer att UWS är en strategisk viktig partner för vår högskola dels med tanke på det redan nära samarbetet som är etablerat men också då UWS bedriver undervisning och forskning i flera av vår högskolas profilämnen.

Bolognauniversitet: Vi deltar i ett intressant samarbete med att utforma en internationell masterkurs på engelska, där bolognauniversitet spelar en nyckelroll som samordnande partner gentemot EU (se nedan Indiana University).

*Världsomspännande partners*

St Louis University, Baguio, Filippinerna är en välkänd samarbetspartner sedan början av 2000-talet. Vi har ett inarbetat Linnaeus-Palme samarbete och gästföreläsare som deltar i utformandet av den globala kursen. Flera saker håller på att planeras, såsom gemensamma biståndsprojekt, med en förstärkt praktik- och fältedel, samt forskningssamarbete och utvecklande av masterkurser.

Indiana University- Purdue University, Indianapolis, USA har ett viktigt och respekterat centra för not-for profit och filantropi-studier. Vi deltar i ett gemensamt samarbetsprojekt med att utforma en internationell masters. Detta flerårsprojekt går nu in i andra fasen och är redan finansierat med amerikanska federala medel och genom EU.

### **Rekommendationer**

För att stärka högskolans internationaliseringsarbete föreslår vi följande åtgärder och rekommendationer:

1. Upprätta och förankra en verksamhetsplan för internationaliseringsarbetet som en del av ESH:s övergripande strategiska planering, med realistiska och mål förankrade hos ledning, lärare och studenter utifrån styrdokumentet
2. Avsätta medel till en högskoleövergripande samordningsfunktion för internationaliseringsarbetet med nära anknytning till rektorskansliet och berörda ledningsgrupper. Denna tjänst ska uppgå till minst 50%.
3. Institutionaliserat och införa ett högskoleövergripande internationellt råd med representanter från alla berörda på ESH, som rådgivande och verkställande organ för högskolans internationaliseringsarbete.
4. Initiera och vidareutveckla befintligt samarbete med Mälardalens högskola och Örebro Universitet (bla inom forskarskolan Värde, Vård och Omsorg) avseende internationalisering och hållbar utveckling.
5. Starta en internationell förening under högskolan som uppfyller de krav svenska och internationella givare ställer för att kunna erhålla biståndsmedel inom vård-, etik och livsåskådning samt sociala sektorerna (*health care and social change*).
6. Utveckla ett högskoleövergripande internationellt forum med relevanta teman kopplade till våra internationella projekt och nyckelområden.
7. Upprätthåll och fördjupa kontakten med inarbetade nordiska och europeiska samarbetspartners inom ramen för Erasmus och Nordplus som en basfunktion för student- och lärarutbyte och mobilitet.



8. Fokusera internationaliseringsarbetet med färre antal strategiska samarbetspartners i Norden, Europa, Nordamerika och Tredje världen. Vi föreslår preliminärt 5 samarbetspartners enligt följande (se punkterna 9-12).
9. Som strategiska samarbetspartners i Norden föreslår vi i första hand *Diakonhjemmet*, som systerorganisation och en profil som liknar vår i alla aspekter, speciellt i diakoni- och teologidelen som en bärande och central dimension, men också civilsamhälls-inriktningen.
10. I Europa föreslår vi två samarbetsuniversitet: Bolognauniversitet och University of Swansea i Wales.
11. I USA föreslår vi Indiana Purdue University, där forskargruppen inom civilsamhälle har ett utvecklat samarbete, externfinansierat av EU och amerikanska staten med inriktning på att bygga upp en internationell masters inom nonprofit-området.
12. I Asien Saint Louis University, Filippinerna, där vi har ett inarbetat samarbete sedan 2001 inom ramen för Linnaeus-Palme. Det finns goda utvecklingsmöjligheter inom både vårdvetenskap och socialt arbete, att stärka fältverksamheten genom gemensamma utvecklingsprojekt, forskning och samarbete med master-kurser.
13. Åtgärder inom undervisning. Implementera bl a de krav som kommer fram i högskolelagen § 5 om hållbar utveckling och låt strategin genomsyra all undervisning.
14. Åtgärder inom forskning. Identifiera forskningsfokus som är i samklang med den övergripande strategin och sträva till att uppfylla integreringstanken.
15. Sociala biståndsinsatser utifrån tanken på hållbar utveckling.
16. Som internationella nyckelområden är det fyra nyckelområden ESH ska fördjupa enligt följande:
  - a) Nyckelområde 1 handlar om Vård och omsorg till den åldrande människan.
  - b) Nyckelområde 2 handlar om Civilsamhälle med speciellt inriktning på den sociala dimensionen, tillit och frivilligsektorn.
  - c) Nyckelområde 3 har inriktningen Etik och livsåskådning inom vård och omsorg
  - d) Nyckelområde 4 har inriktning mot omsorg i livets slut, palliativ vård.
17. Som operativa delar av verksamheten bör följande punkter, utöver de ovan nämnda punkterna, beaktas på kort sikt (närmaste året):
  - a) I samarbete med kommunikations- och IT-ansvariga se över och uppdatera hemsidan samt informationsaspekterna av internationaliseringsarbetet, inkl synkronisering av arbetet på de olika institutionerna, utlysande av stipendier, ansökningsomgångar, projektutlysningar, information kring in- och utresande lärare

och studenter, dokumentation och uppföljning av verksamheten. Översätta och göra dokumenten tillgängliga på hemsidan.

- b) Lista möjliga finanserings- och projektmöjligheter inom ramen för EU, Nordiska Ministerrådet och andra möjliga internationella och svenska givarinstitutioner.
- c) Upprätta en gemensam högskoleövergripande databas med alla internationella kontaktpersoner, institutioner, samarbetsprojekt, ansökningar, del- och slutrapporter, finansiella redovisningar och forskningssammanfattningar på engelska.
- d) Kontinuerligt följa upp de budgetlinjer som finns inom dessa organ, aktivt delta i budgivningar inom våra kärnområden, bygga upp ett nätverk av kontakter med berörda personer och institutioner.
- e) Planera för åtminstone 1-2 internationella samarbetsprojekt med externfinansiering inom bistånds- och utvecklingsområdet, med nära koppling och synergi mellan undervisning, fält/praktik och forskning.
- f) Att budgetera motsvarande 10% för egeninsatser i dessa utvecklingsprojekt (projekten finansieras vanligtvis enligt principen 90/10%).
- g) Inrätta en checklista och kalendarium för alla högskoleövergripande funktioner som måste inrättas för att kunna klara de krav som Högskoleverket ställer vad gäller att kvalitetssäkra internationaliseringsarbetet och att verka för en hållbar utveckling på ESH.
- h) Göra upp en långsiktig planering om att kunna organisera och delta i internationella konferenser inom våra fyra nyckelområden.



**Bil. 1**

<b>Givarledet</b>	<b>Förmedlande organisation Sverige</b>	<b>Samarbetspartner/medlemsorganisation Sverige</b>	<b>Mottagandepart i utvecklingsland</b>
Statlig givare (Sida, UD etc)	Biståndsamordnare A (Förmedlande part), Ramavtalsorganisation, exempelvis Forum Syd	Biståndsmottagare A (Medlemsorganisation)	Implementerande part A, exempelvis högskola el universitet
EU, FN och multilaterala givare	Biståndsamordnare B (Förmedlande part), Ramavtalsorganisation Svenska Missionsrådet	Biståndsmottagare B (Medlemsorganisation)	Implementerande part B, exempelvis NGO
Privata foundations, organisationer (Corporate Social Responsibility)	Biståndsamordnare C (Förmedlande part), Ramavtalsorganisation, Svenska Kyrkans utlandsavdelning	Biståndsmottagare C (Samarbetspart)	Implementerande part C, exempelvis social myndighet eller offentlig sjukhus
	Biståndsamordnare D (Förmedlande part), Ramavtalsorganisation, SHIA	Biståndsmottagare D (Samarbetspart och medlemsorganisation)	Implementerande part D, en privat institution/foundation

Bil. 2

<p><b>◆ Worksheet 13</b></p> <p><b>Interplay of SWOT</b></p>	<p><input type="checkbox"/> SWOT grid: Using Worksheet 9, look at the interrelationship of your organization's external opportunities and threats and its internal strengths and weaknesses and assess possible short-term and long-term organizational responses.</p>
--	--

**Major Opportunities**

- *Liten högskola med närhet till studenter och lärare*
- *Integrerade program som är unika i sin sammansättning*
- *Kopplingar till Sv kyrkan och dess institutioner*
- *Våra huvudmän som diakoni-institutioner och deras respektive nätverk*
- *Inarbetade forskningskontakter*
- *Del av internationella nätverk*
- *Vilja till önskat samarbete mellan institutionerna*

**Major Threats**

- *Extrem konkurrens i den akademiska världen*
- *Svag ekonomi och strukturella underskott på vissa institutioner*
- *Revirtänkande*
- *Starka separata organisationskulturer på respektive institutioner kan försvåra det högskoleövergripande arbetet*

**Primary Strengths**

- *Starkt värdegrund och identitet*
- *Integrerade program som är unika i sin sammansättning*
- *Kopplingar till Sv kyrkan och dess institutioner*
- *Finns system för kvalitetskontroll och klarar extern granskning*
- *Högskoleövergripande kompetens inom områden som etik, människosyn och livsåskådning*

<p>Invest: Clear matches of strengths and opportunities lead to comparative advantage.</p> <p><i>Satsa mer på kärnverksamheten inom vård, omsorg och socialt arbete. Stärk och utveckla befintliga nätverk.</i></p>	<p>Defend: Areas of threat matched by areas of strength indicate a need to mobilize resources either alone or with others.</p> <p><i>Fokusera befintliga mänskliga och finansiella resurser som främjar högskoleövergripande internationalisering.</i></p>
---	--

**Primary Weaknesses**

- *För små separata enheter som inte samarbetar*
- *Svaga forskarmiljöer*
- *Informella strukturer*
- *Svag internfinansiering av forskning*
- *Osäkerhet i det långsiktiga strategiska arbetet som inte verkar vara förankrat*

Decide: Areas of opportunity matched by areas of weakness require a judgment call: invest or divest; collaborate.

*Fokusera och identifiera samarbetspartners geografiskt och i maximalt 3-4 strategiska nyckelområden.*

Damage Control: Areas of threat matched by areas of weakness indicate need for damage control.

*Bättre info om ESH och dess kompetens inom nyckelområdena.  
Förbättra intern- och extern kommunikation.  
Utveckla en klar internationaliseringsstrategi*

(Source: Adapted from Kevin P. Kearns: "From Comparative Advantage to Damage Control: Clarifying Strategic Issues Using SWOT Analysis," *Nonprofit Management and Leadership*, Vol. 3, No. 1, Fall 1992.

© 1997 Support Center for Nonprofit Management.

# Biståndssamordning med Enskilda Organisationer (EOS)

