

Program för kvalitetsarbetet 2009 – 2011

Dnr 10-1133/08
Beslutat av Högskolestyrelsen
2008-12-08
Att gälla till 2011-12-31

Innehållsförteckning

SAMMANFATTNING	1
UTGÅNGSPUNKTER	2
BAKGRUND	2
HÖGSKOLANS VISION	2
STYRNING	2
LAGAR OCH FÖRORDNINGAR	3
BOLOGNAPROCESSEN	3
ÖVRIGT	3
SYFTE OCH INTENTIONER	4
STYRNING AV KVALITETSARBETET	4
ÖVERGRIPANDE KVALITETSMÅL	4
ANSVAR	5
GEMENSAM PROCESS I KVALITETSARBETET	5
HÖGSKOLANS SYSTEM FÖR KVALITETSSÄKRING	5
ÖVRIGT	6
RIKTLINJER FÖR KVALITETSARBETET	6
INLEDNING	6
OMFATTNING	7
KVALITETSUTVECKLING	7
KVALITETSSÄKRING	8
ÖVRIGT KVALITETSARBETE	8
REDOVISNING AV KVALITETSARBETET	8
UTVECKLING AV KVALITETSARBETET	9
GRANSKNING AV RESULTATET FRÅN DET ÅRLIGA KVALITETSARBETET	9
KONSOLIDERING AV RUTINER FÖR KVALITETSSÄKRING	9
BILAGA	
ÖVRIGA STYRDOKUMENT AV VIKT FÖR KVALITETSARBETET	

Program för kvalitetsarbetet 2009–2011

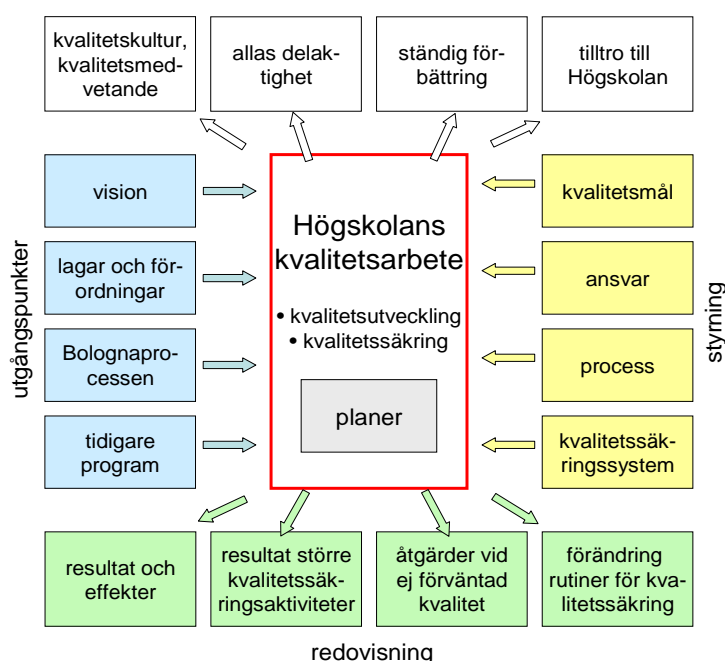
Sammanfattning

Program för kvalitetsarbetet 2009-2011 utgör en fortsättning på tidigare inslagen väg med treåriga program för kvalitetsarbetet vid Högskolan i Gävle. Erfarenheterna från dessa program är övervägande goda. Genom programmen har Högskolan kunnat samlas kring gemensamma mål och arbetsätt för kvalitetsarbetet. Föreliggande program bygger liksom tidigare på ett antal viktigare utgångspunkter såsom Högskolans vision, lagar och förordningar, Bolognaprocessen m.m. samt på gemensam styrning av kvalitetsarbetet i form av bl.a. övergripande kvalitetsmål och en gemensam process. Genom Bolognaprocessen definieras grundläggande element och gemensamma referensramar för kvalitetssäkring av all högre utbildning inom Europa. Dessa definitioner och referensramar kommer att ligga till grund för Högskoleverkets kommande granskningar av kvalitetsarbetet.

Kvalitetsarbetet vid Högskolan utgörs dels av *kvalitetsutveckling* – att på ett systematiskt och målinriktat sätt, genom planerade aktiviteter och en gemensam process ständigt förbättra och utveckla kvaliteten, dels av *kvalitetssäkring* – att på ett systematiskt och metodiskt sätt och med hjälp av dokumenterade rutiner (Högskolans kvalitetssäkringssystem) säkerställa och upprätthålla uppnådd kvalitet. En grundtanke är att skapa ett kvalitetsmedvetande och en kvalitetskultur som omfattar både personal och studenter. Allas delaktighet innebär såväl möjligheter för var och en att delta i kvalitetsarbetet som skyldigheter att reflektera över sin egen del i Högskolans kvalitetsutveckling. Ansvar för kvalitetsarbetet följer det ansvar och den beslutsordning som beskrivs i Högskolans organisationsdokument. Rektor har utsett ledningsgruppen att tillika vara Högskolans kvalitetsgrupp.

Genom ett antal riktlinjer införs det gemensamma ramverk inom vilket Högskolans kan förverkliga intentionerna med kvalitetsarbetet. Riktlinjerna utgör den operativa delen av programmet och är till sin karaktär vad-orienterade. Detta ger frihet för varje organisatorisk enhet att själva avgöra hur kvalitetsarbetet skall bedrivas för att bäst passa den egna verksamheten. I riktlinjerna beskrivs bl.a. omfattningen av kvalitetsarbetet – Högskolans tre huvuduppgifter samt administrativ, stödjande och beredande verksamhet –, olika steg i den gemensamma processen samt hur rutinerna för kvalitetssäkring kan användas. Genom kvalitetssäkring bör tillräcklig tilltro ges att verksamheten uppfyller givna och förväntade krav på kvalitet. Riktlinjerna anger också hur den årliga redovisningen av kvalitetsarbetet skall utformas, med resultat, effekter och kvalitetsförbättrande åtgärder som ledord.

Det finns anledning att överväga och även pröva kompletterande och delvis nya vägar att förbättra och effektivisera Högskolans kvalitetsarbete samt säkerställa dess resultat. Förslag till sådana förändringar lämnas, som innebär såväl intern granskning av det årliga resultatet från kvalitetsarbetet som konsolidering av rutiner för kvalitetssäkring. Syftet med förslagen är att skapa ytterligare tilltro till Högskolans kvalitetsarbete samt att förenkla kvalitetssäkringen genom större samordning.



Utgångspunkter

Bakgrund

I regleringsbrev för tidigare och innevarande budgetår föreskrivs att lärosätena skall bedriva ett aktivt och kontinuerligt kvalitetsarbete i syfte att säkra och utveckla kvaliteten och den internationella konkurrenskraften i utbildning och forskning. Högskolans kvalitetsarbete har under en följd av år utgått från treåriga kvalitetsutvecklingsprogram för att ge kvalitetsfrågorna större tyngd i verksamheten och samla Högskolans kvalitetsarbete kring gemensamma mål och arbetssätt. Under perioden 2003-2005¹ inriktades kvalitetsarbetet mot fyra prioriterade områden och styrdes av ett antal (cirka 30) övergripande kvalitetsmål. Uppföljning av kvalitetsarbetet gjordes mot dessa mål och med hjälp av indikatorer. Kvalitetsarbetet för denna period finns dokumenterat i såväl årliga resultatredovisningar² som i ett sammanfattande bokslut³. Även en jämförande studie avseende 2003 och 2004 års indikatorer⁴ har varit föremål för diskussion i ledningsgruppen. För perioden 2006-2008⁵ ändrades inriktningen av kvalitetsarbetet mot färre övergripande mål och med större betoning av resultat. Begreppet kvalitets-säkring fick även större genomslag i Högskolans kvalitetsarbete. En för Högskolan gemensam resultatredovisning för denna period finns för närvarande för åren 2006⁶ och 2007⁷.

Många resultat har uppnåtts genom Högskolans kvalitetsarbete. Förnyelsen av grundutbildningen utgår ofta från behov och önskemål från studenter och arbetsmarknad och har resulterat i nya eller förändrade utbildningsprogram, studiegångar, kurser samt nya undervisnings- och examinationsformer. Direkta kunskaper om såväl studenternas som arbetsmarknadens behov av utbildning och kompetens kan numera erhållas genom branschråd och kontaktperson för uppdragsutbildning. Ett ökat fokus på internationella studenter avspeglar sig i nya utbildningar med internationell inriktning. En vidareutveckling av den problembaserade och projektbaserade pedagogiken ger de studerande ökade möjligheter att mer självständigt planera och genomföra sina studier i en miljö som efterliknar den som finns i arbetslivet. Genom att stimulera och uppmuntra exponering av forskningsresultat har Högskolans synlighet i det nationella och internationella akademiska och anslagsbeviljande systemet ökat.

Kvalitetssäkring har genomförts med olika grad av systematik, t.ex. kursvärderingar, beredning av kursplaner och för att säkerställa kvaliteten i examensarbeten. Utbildningsplaner granskas och bereds i nämndutskott innan de beslutas av nämnder. Utbildnings- och forskningskansliet har tagit fram rutiner för årlig utvärdering av utbildningsprogram i syfte att ge säkrare grunder för kvalitetssäkring. Forskningen kvalitetssäkras i samband med allokering av forskningsanslag, vid ansökan om extern forskningsfinansiering och genom regelbunden uppföljning av den forskning som bedrivs.

Högskolans vision

Högskolans nu gällande vision antogs för snart tio år sedan. I visionen är Högskolan ett universitet med *hög och erkänd kvalitet*. Som exempel på kvalitetsrelaterade faktorer kan särskilt nämnas utbildningsverksamhetens forskningsanknytning, tillgänglighet genom distansutbildning samt ett ständigt och organiserat utvecklingsarbete avseende utbildningsutbud, pedagogik och lärande. Verksamheten har förankring i omvärld genom ett nära samarbete med det omgivande samhället och genom en nära kontakt med vetenskapssamhället. Ett väl fungerande administrativt stöd och ett utvecklat bibliotek bidrar till en effektiv verksamhet. Under 2007 initierade rektor ett arbete med att ta fram underlag för en ny vision som kommer att förverkligas under innevarande period.

Styrning

De övergripande kvalitetsmålen uttrycker Högskolans vilja om kvalitetsarbetets inriktning. Erfarenheterna är goda och målen är väl inarbetade. Goda erfarenheter finns också från användning av en gemensam process för kvalitetsarbetet. Genom mål- och processtyrning kan inriktningen av kvalitetsarbetet pekats ut på ett vägledande sätt, utan att i detalj styra kvalitetsarbetets utformning; frihet ges därigenom varje organisatorisk enhet att själv utforma sitt kvalitetsarbete, med utgångspunkt i den egna verksamhetens behov och särart. Genom att bibehålla

¹ Kvalitetsutvecklingsprogram, beslutat av Högskolestyrelsen 2002-12-09, att gälla till 2005-12-31, dnr 10-1562/02

² Redovisning av kvalitetsarbetet 2003, fastställt av ledningsgruppen 2004-10-12, Redovisning av kvalitetsarbetet 2004, fastställt av ledningsgruppen 2005-04-19

³ Redovisning av kvalitetsarbetet 2005, fastställt av ledningsgruppen 2006-05-16

⁴ Bokslut för Högskolans kvalitetsarbete 2003-2005, 2006-06-08, dnr 10-1562/02

⁵ Indikatorer 2003 och 2004 – en jämförelse mellan de båda åren, 2005-06-21

⁶ Kvalitetsutvecklingsprogram 2006-2008, beslutat av Högskolestyrelsen 2006-04-07, att gälla till 2008-12-31, dnr 10-285/06

⁷ Redovisning av kvalitetsarbetet 2006, fastställt av ledningsgruppen 2007-03-20, dnr 10-285/06

⁸ Redovisning av kvalitetsarbetet 2007, fastställt av ledningsgruppen 2008-03-18, dnr 10-285/06

målen från tidigare program ges förutsättningar för kontinuitet i kvalitetsarbetet – väl inarbetade mål – och möjligheter att studera kvalitetsutvecklingen under en längre tidsperiod – oförändrad målbild.

Lagar och förordningar

I Högskolelagen (4§) betonas, att ”verksamheten skall avpassas så att en hög kvalitet nås, såväl i utbildningen som i forskningen och det konstnärliga utvecklingsarbetet”, att ”de tillgängliga resurserna skall utnyttjas effektivt för att hålla en hög kvalitet i verksamheten” samt att ”kvalitetsarbetet är en gemensam angelägenhet för högskolans personal och studenterna”.

Högskoleförordningen tar upp frågor som rör utveckling av studentinflytandet (7b§), kursvärderingar och åtgärder som föranleds av dessa (14§), internrevision (2§), anställning av lärare (21§), forskarutbildning (8§, 17§, 20§) samt årsredovisning och budgetunderlag (3§).

Regleringsbrevet ger följande mål för kvalitetsarbetet: ”Kvaliteten och den internationella konkurrenskraften skall öka inom högre utbildning och forskning. Den högre utbildningen skall svara mot studenternas efterfrågan och även mot arbetsmarknadens behov. Verksamheten vid universitet och högskolor skall hålla hög och internationellt konkurrenskraftig kvalitet. Kvaliteten och den internationella konkurrenskraften i utbildning på grundnivå och avancerad nivå skall säkras och utvecklas. Kvalitetsarbetet skall i största möjliga utsträckning bygga på av lärosätet uppsatta och uppföljningsbara mål. Utvecklingen av den pedagogiska kompetensen vid lärosätet skall stödjas. Särskilt skall en ökning ske av andelen lärare med högskolepedagogisk utbildning. Likaså skall andelen lärare som har genomgått utbildning för handledare för utbildning på forskarnivå öka”.

Bolognaprocessen

Genom Bolognaprocessen betonas de grundläggande element och gemensamma referensramar för kvalitetssäkring, som redovisas i *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*⁸, framtagna av ENQA⁹ och beslutade vid ministermötet i Bergen 2005¹⁰. Genom detta beslut har Sverige skrivit under och godkänt ENQAs förslag till normer och riktlinjer för kvalitetssäkring av högre utbildning i Europa.

I ENQAs förslag betonas lärosätenas ansvar för kvalitetsutveckling och kvalitetssäkring, något som kommer att uppmärksammas i Högskoleverkets kommande granskningar av lärosätenas kvalitetsarbete¹¹. Enligt Högskoleverket är det yttersta syftet med kvalitetsarbetet att verksamheten kontinuerligt skall förbättras och säkras. Kvalitetsarbetet i sig kräver också ständig utveckling mot förenkling och integrering i verksamheten. Resultatet av kvalitetsarbetet är en viktig del i bedömningen och kan ses i två dimensioner – dels förbättring av processerna i kvalitetsarbetet i sig, dels de förbättrade processerna som skall ge resultat i form av högre kvalitet i verksamheten. Lärosätetsgranskningarna kommer därigenom att bli mer resultatintriktade genom att kortsiktiga och långsiktiga resultat av kvalitetsarbetet i lärosätets olika organisationsenheter granskas. Kvalitetsarbetet kommer att bedömas utifrån sju bedömningsgrunder, som täcker samtliga kvalitetsaspekter som tas upp i ENQAs ovan nämnda dokument.

Övrigt

En av regeringen tillsatt utredning har haft i uppdrag att göra en översyn av resurstilldelningssystemet för den grundläggande högskoleutbildningen samt föreslå förändringar. Utgångspunkten har varit att åstadkomma ett system som möjliggör ett utbildningsutbud med hög kvalitet, som efterfrågas av studenter och arbetsmarknad. I utredningens betänkande¹² föreslås bl.a. en modell där resurstilldelning för utbildning och forskning är beroende av hur lärosätena lyckas i sina ansträngningar att ge god utbildning och bedriva högkvalitativ forskning. Det innebär att politikerna bestämmer de totala resursramarna medan lärosätenas prestationer blir avgörande för hur såväl befintliga som eventuella tillkommande anslagsmedel skall fördelas mellan lärosätena.

Av den forskningspolitiska propositionen *Ett lyft för forskning och innovation* (prop. 2008/09:50) framgår att kvalitetsindikatorerna externa intäkter och publicering/citering kommer att påverka tilldelningen av nya forsk-

⁸ *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*, Helsinki, 2007 2nd edition

⁹ European Network for Quality Assurance in Higher Education

¹⁰ *The European Higher Education Area – Achieving The Goals*. Communiqué of European Ministers responsible for Higher Education, Bergen 19-20 May 2005

¹¹ *Nationellt kvalitetssäkringssystem för perioden 2007-2012*, Reviderad 2007-12-11, Rapport 2007:59 R, Högskoleverket

Anvisningar för granskning av lärosätenas kvalitetsarbete för perioden 2008-2012, Högskoleverket september 2008

¹² *Resurser för kvalitet (RUT II)*, SOU 2007:81, 2007-11-02

ningsmedel. Regeringen meddelade i budgetpropositionen sin avsikt att återkomma till riksdagen med förslag till förändringar av resurstilldelningen till utbildning på såväl grundnivå som avancerad nivå.

Syfte och intentioner

Genom tidigare kvalitetsutvecklingsprogram har kvalitetsarbetet kunnat styras mot gemensamma mål och inriktningar. En gemensam process har skapat förutsättningar för ett likartat arbetssätt. Kvalitetsarbetet har därigenom kommit att beröra alla verksamhetsdelar och en samstämmig insikt om kvalitetens betydelse har både kunnat utvecklas och stärkas. Högskolan anser att de resultat som erhållits genom kvalitetsarbetet varit värdefulla och att de arbetsformer som införts genom programmen varit tillämpbara. Mål och riktlinjer för kvalitetsarbetet skall därför även i fortsättningen grundas på ett gemensamt program, *Program för kvalitetsarbetet 2009-2011*, fortsättningsvis benämnt Programmet.

- *Intentionerna med kvalitetsarbetet är*
 - *dels att på ett systematiskt och målinriktat sätt, genom planerade aktiviteter och en gemensam process, ständigt förbättra och utveckla kvaliteten (kvalitetsutveckling),*
 - *dels att på ett systematiskt och metodiskt sätt och med hjälp av dokumenterade rutiner säkerställa och upprätthålla uppnådd kvalitet inom Högskolans utbildningar och därtill angränsande områden, under samtidig revision och uppföljning (kvalitetssäkring); därigenom skall en tillräcklig tilltro ges att verksamheten uppfyller givna krav och förväntningar på kvalitet.*
- *Syftet med Programmet är att fastställa övergripande kvalitetsmål, processer och ansvar samt ett gemensamt ramverk, inom vilket Högskolan kan förverkliga sina intentioner med kvalitetsarbetet.*

Programmet utgör ett av Högskolans styrdokument och har beslutats av Högskolans styrelse efter tillstyrkande av ledningsgruppen, tillika kvalitetsgrupp.

Styrning av kvalitetsarbetet

Styrningen av kvalitetsarbetet utgår i första hand från fyra övergripande kvalitetsmål, en fastlagd ansvarsfördelning, en gemensam process för kvalitetsarbetet samt ett för Högskolan gemensamt kvalitetssäkringssystem.

Övergripande kvalitetsmål

Främja förnyelse i grundutbildningen

Förnyelse i grundutbildningen kan t.ex. vara att utveckla studenternas roll i utbildningen, införa nya undervisnings- och examinationsformer men också att tillvarata resultat från kursvärderingar och programutvärderingar. Förnyelse kan också handla om att tillföra nya utbildningar och kurser – efterfrågade av studenter och andra intressenter, eller att utveckla befintliga kurser och program till att motsvara nya rön inom t.ex. forskning – forskningsanknytning. Att främja förnyelse innebär att prioritera och underlätta för förändringar i grundutbildningen.

Tillgodose såväl studenternas som arbetsmarknadens behov av kunskap och kompetens

Studenternas och arbetsmarknadens behov av kunskap och kompetens kan tillgodoses genom olika samarbeten med omgivande samhälle, bättre anpassning av kurser och utbildningsprogram till krav och behov, som aktualiseras genom t.ex. alumniundersökningar, studentbarometrar m.m. och genom dialoger med arbetsmarknadens representanter. Att tillgodose sådana behov innebär att aktivt verka för att dessa behov identifieras och implementeras i utbildningar och kurser.

Öka exponeringen för vetenskapssamhällets kvalitetsbedömning av forskningen

Att exponera forskningen för vetenskapssamhällets kvalitetsbedömning innebär bl.a. att presentera forskningsresultat vid konferenser och seminarier, att publicera vetenskapliga artiklar i framför allt nationella och internationella (refereegranskade och indexerade) tidskrifter samt genom att lägga fram doktorsavhandlingar. I samband med ansökningar om externa forskningsmedel granskas, utvärderas och prövas tankegångar och idéer bakom den forskning som bedrivs. Att öka exponeringen innebär att aktivt söka tillfällen att föra ut Högskolans forskning såväl nationellt som internationellt.

Främja effektivitet, tillgänglighet och service

Effektivitet, tillgänglighet och service är kännetecknande för en kvalitetsmedveten organisation och innebär t.ex. god resursanvändning, hög närvaro, korrekt information och korta ledtider. Att främja effektivitet, tillgänglighet och service innebär att ge tid till eftertanke, att uppmuntra förbättringar samt att tillvarata framförda idéer och förslag.

Ansvar

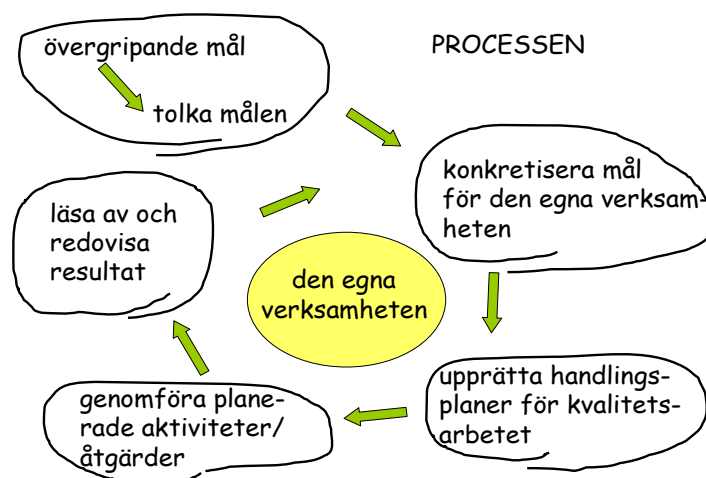
Ansvar för kvalitetsarbetet följer det ansvar och den beslutsordning som beskrivs i Högskolans organisationsdokument¹³. Det betyder att

- rektor har det övergripande ansvaret för Högskolans kvalitetsarbete
- rektor har utsett ledningsgruppen att tillika vara kvalitetsgrupp
- prefekterna, föreståndaren för CBF, chefen för Utbildnings- och forskningskansliet, förvaltningschefen samt bibliotekschefen ansvarar för kvalitetsarbetet inom sina respektive ansvarsområden
- nämnderna ansvarar för att främja god utbildnings- och forskningskvalitet

Att ansvara för kvalitetsarbetet innebär att ansvara för såväl kvalitetsutveckling som kvalitetssäkring, inklusive rutiner för kvalitetssäkring inom respektive ansvarsområde. Förutom ovanstående uttalade kvalitetsansvar ansvarar varje medarbetare för att det egna arbetet bedrivs på ett kvalitetsinriktat sätt.

Gemensam process i kvalitetsarbetet

Grundtanken med en gemensam process för kvalitetsarbetet består och den process som definierats i föregående kvalitetsutvecklingsprogram utgör en väsentlig grund, men med vissa förändringar. Processen är väl etablerad och strukturerar kvalitetsarbetet på ett enkelt och tydligt sätt samt ger utrymme för anpassning till den egna verksamhetens särart och till olika organisatoriska nivåer.



Figur 1 Processmodell för Högskolans kvalitetsarbete.

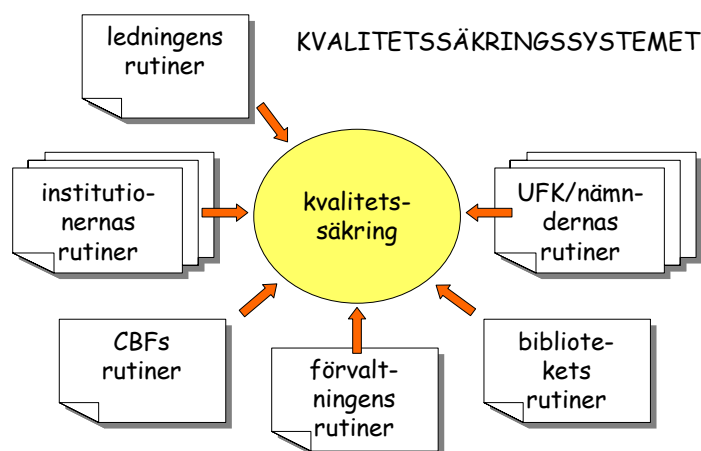
Högskolans system för kvalitetssäkring

Enligt beslut av rektor¹⁴ skall ett för Högskolan gemensamt system för kvalitetssäkring tas fram innan utgången av år 2008. Ett kvalitetssäkringssystem består av dokumenterade rutiner för hur kvaliteten skall säkras inom olika områden av verksamheten. Systemet skall bestå av ledningens del och av delar från alla institutioner och andra enheter direkt underställda ledningen. Varje del av systemet skall ha en systemägare som ansvarar för sin del av systemet och dess aktualitet.

¹³ Högskolan i Gävle, Organisation Ansvarsfördelning och Beslutsordning, fastställt av Högskolestyrelsen 2008-10-24, dnr 10-1629/00

¹⁴ Högskolans system för kvalitetssäkring, beslutat av rektor 2008-03-10, dnr 10-140/08

En förteckning, uppdelad på Högskoleverkets sju granskningsobjekt¹⁵, över befintliga rutiner som används för kvalitetssäkring skall upprättas och aktualiseras årligen.



Figur 2 Högskolans kvalitetssäkringssystem.

Övrigt

Förutom Programmet finns ett antal övriga styrdokument av vikt för kvalitetsarbetet. En del av dessa dokument återkommer i olika beskrivningar av rutiner för kvalitetssäkring. Ett urval av styrdokument redovisas i bilaga.

Riktlinjer för kvalitetsarbetet

Inledning

Enligt Nationalencyklopedin är kvalitet grad av goda och förväntade egenskaper. Översatt till Högskolans verksamhet kan kvalitet dels vara förmågan att tillfredsställa och helst överträffa Högskolans, studenternas och beställarnas krav, behov och förväntningar, dels vara vetenskapssamhällets bedömning av t.ex. standard, publicerade resultat, examina etc. inom grundutbildning och forskning. Kvalitet kan även handla om effektivitet i Högskolans rutiner och arbetsprocesser liksom att Högskolans resurser används på ett kostnadseffektivt sätt.

Programmet utgör ett gemensamt ramverk för Högskolans kvalitetsarbetet. En grundtanke är att skapa ett kvalitetsmedvetande och en kvalitetskultur som omfattar både personal och studenter. Allas delaktighet innebär att personal, studenter och beställare erbjuds möjligheter att på olika sätt delta i kvalitetsarbetet genom att t.ex. föra fram idéer, delta i planering och genomförande, lämna synpunkter på kvaliteten i verksamheten etc. Men delaktighet innebär även en skyldighet och ansvar för var och en att reflektera över sin egen del i kvalitetsarbetet och hur man själv kan bidra till Högskolans kvalitetsutveckling. Högskolans ledning och chefer har dessutom ett ansvar att motivera medarbetare till ett kvalitativt arbetssätt.

Kvalitetsarbete innebär att läsa av, reflektera över och ständigt förbättra verksamhetens alla delar. Det innebär att kvalitetsarbetet skall bedrivas medvetet, systematiskt och kontinuerligt med avsikt att dels höja kvaliteten (*kvalitetsutveckling*), dels säkerställa och upprätthålla uppnådd kvalitet (*kvalitetssäkring*).

Riktlinjerna är till sin karaktär ”vad”-orienterade och ger frihet för varje organisatorisk enhet att själva avgöra hur kvalitetsarbetet skall bedrivas, för att bäst passa den egna verksamheten. Det är dock viktigt att kvalitetsarbetet bedrivs systematiskt och integrerat i den dagliga verksamheten, inriktas mot de övergripande målen, följer upprättad ansvarsfördelning och definierad process samt nyttjar dokumenterade rutiner för att säkra kvaliteten. Kvalitetsarbetet skall bedrivas på ett resultatutvecklat sätt.

¹⁵ Anvisningar för granskning av lärosätenas kvalitetsarbete för perioden 2008-2012, Högskoleverket september 2008

Omfattning

Kvalitetsarbetet omfattar Högskolans tre huvuduppgifter grundutbildning, forskning och samverkan samt administrativ, stödjande och beredande verksamhet.

Kvaliteten i grundutbildningen skapas i Högskolans vardagliga arbete. Den är beroende av lärare som är förtrogna med forsknings- och utvecklingsfronten inom sitt kunskapsområde och av studenternas delaktighet i t.ex. utbildningens genomförande och utvärdering (prop. 1999/2000:28).

En stark forskningsmiljö karakteriseras av högklassig forskningsverksamhet, ett väl utvecklat samspel med andra nationella och internationella forskningsmiljöer, liksom stor nationell och internationell visibilitet och attraktionskraft samt olika forskningsinriktningar eller discipliner som befruktar varandra (prop. 2004/2005:80).

Samverkansuppgiften bygger i högre grad än de övriga uppgifterna på samspel med det omgivande samhället. Högskolan kan därför inte ensidigt bestämma vad samverkansuppgiften skall inriktas på och kvalitetsbedömningen bör därför i viss utsträckning göras av avnämare utanför Högskolan. Samverkansuppgiften är integrerad med grundutbildning och forskning genom exempelvis uppdragsutbildning och uppdragsforskning.

Effektiv administration bidrar till kvaliteten inom Högskolans alla verksamhetsområden. En utbildningsmiljö av hög kvalitet förutsätter god tillgång till vetenskaplig information, vilken till största delen tillhandahålls av Högskolans bibliotek. Ett väl fungerande teknikstöd och god service till studenter och forskare ger viktiga förutsättningar för att övrig verksamhet kan utvecklas kvalitativt. Hög kvalitet i olika beslutsunderlag liksom vid beredning av ärenden m.m. utgör en viktig grund för god kvalitet i de beslut som fattas.

Kvalitetsutveckling

Kvalitetsutveckling utgör den del av kvalitetsarbetet som syftar till att på ett systematiskt och planerat sätt ständigt förbättra och utveckla kvaliteten i verksamheten. Planering och genomförande av kvalitetsutvecklingen skall följa den tidigare definierade processen (se figur 1), som består av följande delar:

Konkretisera mål för den egna verksamheten

Högskolans övergripande kvalitetsmål tolkas, bryts ner och konkretiseras av varje organisatorisk enhet så att de blir kännetecknande för den egna verksamheten. De konkretiserade målen bör vara uppföljningsbara och kan vara både kvantitativa (mätbara) och kvalitativa (beskriva något resultat eller någon effekt som skall uppnås).

Upprätta handlingsplaner för kvalitetsarbetet

Årliga handlingsplaner för kvalitetsarbetet upprättas och fastställs i början av varje kalenderår av ansvariga för kvalitetsarbetet. Planeringsarbetet bör utformas så att samtliga – såväl anställda som studenter – bereds möjlighet att föra fram förslag till förbättringsåtgärder. Planerna skall ge en översikt över planerade aktiviteter, som på olika sätt bedöms leda till förbättringar av kvaliteten. Planerna skall finnas tillgängliga för alla på t.ex. nätet.

Genomföra planerade aktiviteter/åtgärder

Aktiviteter i handlingsplanerna genomförs under året. Aktiviteterna kan vara allt från enskilda åtgärder, vars resultat kan avläsas direkt, till mer komplexa åtgärder, där resultatet avgörs genom t.ex. särskild uppföljning.

Läsa av och redovisa resultat

Handlingsplanerna följs upp vid slutet av varje år, innan redovisning sker av årets kvalitetsarbete. Uppföljning görs mot de egna målen och eventuella indikatorer, medan den årliga redovisningen görs med utgångspunkt i de övergripande kvalitetsmålen. I uppföljningen noteras resultat och värderas om möjligt effekter på kvaliteten. Metoder och teknik för uppföljning avgörs av varje organisatorisk enhet.

För begreppen åtgärd, resultat och effekt används följande definitioner från Nationalencyklopedin:

- åtgärd ≡ en handling som är inriktad på (viss) resultat
- resultat ≡ något (konkret eller abstrakt) som uppkommer genom att (viss) handling eller (visst) förlopp fullbordas; används ofta om något som kan värderas eller mätas, gärna i siffror
- effekt ≡ resultat av viss (påtaglig) påverkan [i vårt fall påverkan på kvaliteten]

Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring utgör den del av kvalitetsarbetet som syftar till att säkerställa och upprätthålla uppnådd kvalitet i verksamheten. Genom kvalitetssäkring bör tillräcklig tilltro ges att verksamheten uppfyller givna och förväntade krav på kvalitet. Kvalitetssäkring bedrivs med hjälp av dokumenterade rutiner för kvalitetssäkring. En rutin är i detta sammanhang en regelbundet återkommande aktivitet för att säkra kvaliteten. För varje rutin skall det finnas en enhetlig rutinbeskrivning som innehåller:

- syftet med rutinen, d.v.s. avsikten och/eller ändamålet med en kvalitetssäkringsåtgärd
- en beskrivning av rutinen av vilken det framgår hur man arbetar för att uppnå syftet och hur man följer upp att syftet verkligen uppnåtts
- var och hur rutinen är dokumenterad samt hur den följs upp och underhålls

Varje organisatorisk enhet svarar själv för att ta fram och underhålla sina egna rutiner. Nya rutiner kan behöva tillföras, befintliga rutiner kan behöva ersättas med nya eller tas bort, brister i rutinerna kan behöva åtgärdas och dokumentationen av rutinerna kan behöva utvecklas. Sådana förändringar görs löpande under kalenderåret för att kontinuerligt förändra och förbättra kvalitetsarbetet. I samband med den årliga redovisningen av kvalitetsarbetet skall en aktuell förteckning av Högskolans rutiner för kvalitetssäkring sammanställas.

Rutiner för kvalitetssäkring kan vara allt från enkla arbetsrutiner i det dagliga arbetet, handböcker eller instruktioner för stöd i t.ex. ärendehandläggning till mer omfattande och planerade rutiner för kvalitetssäkring av t.ex. utbildningsprogram, service och tillgänglighet.

Bristande eller ej förväntad kvalitet kan orsakas av att den rutin, handbok, instruktion etc. som används inte är lämplig eller ändamålsenlig för att nå det uppsatta syftet – i dessa fall behöver själva rutinen, handboken, instruktionen etc. ändras eller bytas ut. Brister i kvaliteten kan också upptäckas i samband med analys av resultatet av en planerad kvalitetssäkringsåtgärd t.ex. kvalitetssäkring av ett utbildningsprogram – i dessa fall behöver kvalitetsförbättrande åtgärder planeras och genomföras.

Övrigt kvalitetsarbete

Förutom det kvalitetsarbete som beskrivs ovan kan och bör det finnas andra inslag av planerade aktiviteter med syfte att dels undersöka och läsa av olika kvalitetsnivåer i verksamheten, dels planera och genomföra riktade åtgärder. Exempel på det först nämnda är studentbarometrar och alumniundersökningar, där inskrivna studenter respektive studenter som avslutat sin utbildning kan ha en aktiv roll att formulera olika frågor kring sin pågående respektive avslutade utbildning. Riktade åtgärder kan vara föranledda av krav från statsmakterna, t.ex. att utveckla den pedagogiska kompetensen vid ett lärosäte.

Omfattning, inriktning och periodicitet av övrigt kvalitetsarbete bör diskuteras i Högskolans ledningsgrupp. Resultat från en tidigare genomförd studentbarometer kan vara vägledande.

Redovisning av kvalitetsarbetet

En årlig sammanställning skall göras av det samlade resultatet från Högskolans kvalitetsarbete. Resultatet synliggörs på olika sätt, bland annat i årsredovisningen och utgör underlag för diskussioner om Högskolans kvalitetsarbete i ledningsgrupp samt i förkommande fall vid kvalitetsgranskning och revision.

Redovisningen ger i första hand Högskolans perspektiv (verksamhetsperspektiv), grundat på uppgifter från institutioner, avdelningar, enheter och nämnder. Studenternas uppfattningar, studentperspektivet, kommer fram genom kursvärderingar, serviceundersökningar etc. och ingår därför i verksamhetsperspektivet. Det finns dock andra för studenterna viktiga frågor, som förmodligen bäst speglas genom t.ex. studentbarometrar. Andra intressenter såsom regionens näringsliv kommer till tals genom olika samverkansformer. Högskoleverkets granskningar ger ett tredje perspektiv på kvalitetsarbetet, som delvis sammanfaller med verksamhetsperspektivet.

Prefekter, föreståndare för CBF, chef utbildnings- och forskningskansliet, förvaltningschef, bibliotekschef samt nämnder skall årligen i januari månad lämna sina respektive redovisningar av kvalitetsarbetet. Särskilda anvisningar för redovisning utfärdas årligen av rektor. Redovisningen skall vara kortfattad, resultatinkriktad och fokusera på följande delar:

Kvalitetsutveckling – resultat och effekter

Resultatet av helt eller delvis genomförda kvalitetsutvecklande åtgärder redovisas, uppdelat på de fyra övergripande kvalitetsmålen (de mål som är tillämpliga). Redovisningen kan göras i både kvalitativa och kvantitativa termer. Eventuella effekter på kvaliteten redovisas om möjligt per övergripande kvalitetsmål, genom t.ex. egna mätningar, uppföljningar, indikatorer eller genom reflektioner och bedömningar. Både kort- och långsiktiga resultat och effekter är av intresse och av effekterna bör framgå om kvaliteten utvecklats och i så fall på vilket sätt.

Kvalitetssäkring – rutiner, resultat och kvalitetsförbättrande åtgärder

Redovisningen uppdelas på Högskoleverkets sju granskningsobjekt. En uppdaterad förteckning över dokumenterade rutiner för kvalitetssäkring sammanställs årligen, där de rutiner som ändrats, tagits bort eller tillförts under året markeras. Skälen till förändringarna redovisas (avvikelser från förväntat eller önskat resultat). Vidare redovisas resultatet av större, planerade kvalitetssäkringar samt vilka åtgärder som vidtagits om kvaliteten inte varit den förväntade eller önskade.

Övrig redovisning

Förutom de resultat som utgår från Programmet kan det vara av intresse att peka på resultat från övriga uppföljningar, utvärderingar m.m. som berör kvaliteten i Högskolans verksamhet, t.ex. studentbarometrar, Högskoleverkets granskningar m.m. Redovisning görs genom att sammanfatta olika resultat och/eller att hänvisa till källor.

Utveckling av kvalitetsarbetet

Under Programmets giltighetstid, 2009-2011 finns anledning att överväga och även pröva kompletterande och delvis nya vägar att förbättra och effektivisera Högskolans kvalitetsarbete samt säkerställa dess resultat. De förändringar som föreslås handlar dels om att genom olika granskningsformer kvalitetssäkra det årliga resultatet från kvalitetsarbetet, dels att konsolidera vissa delar av kvalitetsarbetet i de delar som avser kvalitetssäkring. Syftet med förslagen är att skapa ytterligare tilltro till Högskolans kvalitetsarbete samt att förenkla vissa kvalitetssäkringsrutiner genom större samordning.

Granskning av resultatet från det årliga kvalitetsarbetet

Kvalitetssäkring inbegriper många gånger implicit någon form av intern eller extern granskning. Flera exempel finns i tidigare redovisningar av Högskolans kvalitetsarbete, t.ex. utbyte av examinatorer för examensarbeten och för kurser på C/D-nivå inom ramen för Penta Plus, granskning av utbildningsplaner, kursuppläggning/innehåll och struktur genom benchmarking med Mittuniversitetet och Penta Plus. För forskningen sker den externa granskningen i enlighet med vetenskapssamhällets sedvanliga tillvägagångssätt. Extern och intern granskning (revision) ligger i linje med vad som betonas i ENQAs rapport och revision i samband med kvalitetssäkring kommer att få ökad betydelse.

I nuläget fastställs det samlade resultatet från det årliga kvalitetsarbetet av Högskolans kvalitetsgrupp och redovisas därefter i Högskolestyrelsen. Någon annan granskning görs inte av resultatet. Högskoleverket och ENQA pekar dock som nämnts tidigare på vikten av sådan granskning, vilket kan tolkas som att det samlade resultatet av Högskolans kvalitetsarbete på något sätt bör underställas intern och/eller extern årlig granskning. En granskning av kvalitetsarbetets resultat kan införas i ett antal steg:

- (a) Innan det årliga resultatet av kvalitetsarbetet fastställs i ledningsgruppen åläggs varje ledamot i ledningsgruppen att lämna skriftliga synpunkter och kommentarer på resultatet, med utgångspunkt i ett totalt verksamhetsperspektiv. Ett sådant förfaringssätt stärker ledningsgruppens roll som kvalitetsgrupp. Några frågeställningar som kan vara aktuella är t.ex. om redovisningen är rättvisande, om och i så fall hur kvaliteten förändrats och utvecklats eller om något kan göras annorlunda och/eller bättre kommande år. Synpunkterna tillsammans med redovisningen utgör underlag för en diskussion i ledningsgruppen innan resultatet fastställs.
- (b) Utbildnings- och forskningsnämnderna åläggs att lämna skriftliga synpunkter på det resultat som i första hand berör utbildningsverksamheten. Granskningen kan förslagsvis resultera i en granskningsrapport som, efter tillfälle för synpunkter från i första hand institutionerna, ingår som underlag i diskussionen under punkt (a). Ett sådant förfaringssätt stärker nämndernas kvalitetsfrämjande roll.

Konsolidering av rutiner för kvalitetssäkring

Under programmets giltighetstid bör en översyn göras om och i så fall hur i första hand institutionernas rutiner för kvalitetssäkring kan konsolideras, i syfte att öka systematik, likformighet och jämförbarhet och därigenom

effektivisera och förenkla kvalitetsarbetet. Exempel på sådana rutiner är kursvärderingar, beredning av kursplaner, forskningsanknytning av kurser och utbildningar samt bedömning och examination av de studerande. Ett annat område som kan vara föremål för konsolidering är användning av vissa gemensamma nyckeltal och annan information för uppföljning och styrning av verksamheten.

Övriga styrdokument av vikt för kvalitetsarbetet

<i>Anställningsordning vid Högskolan i Gävle</i>	Fastställd av Högskolestyrelsen 2008-04-11, dnr 10-98/99
<i>Ansvarsfördelning och riktlinjer för studieadministrativa rutiner</i>	Godkänd av rektor 2004, dnr 10-791/00
<i>Antagningsordning</i>	Fastställd av Högskolestyrelsen 2007-12-14, dnr 10-1551/07
<i>Arbetsordning för inrättande och avveckling av huvudområde och utbildningsprogram vid Högskolan i Gävle</i>	Fastställd av rektor 2008-11-04, dnr 70-1581/08
<i>Bolognaprocessen – policy för anpassning av Högskolans utbildning till Bologna-deklarationen 1999</i>	Fastställd av rektor 2007-01-10, reviderad 2008-08-18, dnr 10-1580/08
<i>Forsknings- och utbildningsstrategier för Högskolan i Gävle 2009-2012</i>	Fastställt av Högskolestyrelsen 2007-12-14, dnr 10-491/07
<i>Gemensamma riktlinjer för examination vid Högskolan i Gävle</i>	Fastställda av grundutbildningsnämnden 2001-01-30, reviderade 2008-11-03, dnr 10-1582/08
<i>Högskolan i Gävle, Organisation Ansvarsfördelning och Beslutsordning</i>	Fastställt av Högskolestyrelsen 2008-10-24, dnr 10-1629/00
<i>Högskolans system för kvalitetssäkring</i>	Beslutat av rektor 2008-03-10, dnr 10-140/08
<i>Högskolans utvecklings- och supportfunktion för flexibelt lärande</i>	Beslutat av rektor 2004-06-28, dnr 70-948/04
<i>IT-policy vid Högskolan i Gävle</i>	Beslutad av Högskolestyrelsen 2001-02-19, dnr 10-88/01, och ett interimistiskt tillägg, kanslibeslut RA:31, 2003-05-05
<i>Likabehandlingsplan för Högskolan i Gävle</i>	Beslutat av rektor 2007-12-21, dnr 10-1776/07
<i>Lokal examensordning – enligt äldre bestämmelser</i>	Godkänd av rektor 2007-12-19, dnr 10-1561/07
<i>Lokal examensordning – efter förnyad examensordning 2007-07-01</i>	Godkänd av rektor 2007-12-19, dnr 10-1561/07
<i>Medieförsörjningspolicy för högskolebiblioteket i Gävle</i>	Beslutad 1999-12-01 av biblioteksnämnden, senast reviderad 2008-02-19
<i>Policy för kursvärdering vid Högskolan i Gävle</i>	Fastställd av Högskolestyrelsen 2005-09-02, dnr 70-1722/03
<i>Policy för miljö och hållbar utveckling</i>	Fastställt av Högskolestyrelsen 2005-12-09, dnr 101-185/05
<i>Rättigheter och skyldigheter för dig som student</i>	Beslutat av rektor 2004-07-01, dnr 10-878/04
<i>Strategi för internationalisering</i>	Fastställd av rektor 2007-05-30, dnr 10-768/07

<i>Tentamensföreskrifter</i>	Beslutat av studerandeadministrativ chef, 2007-01-23, dnr 10-81/07
<i>Tillgänglighetsplan för Högskolan i Gävle</i>	Beslutad av rektor 2006-02-27, dnr 10-251/06
<i>Webbpolicy</i>	Fastställd av förvaltningschef 2007-04-17, dnr 10-200/07
<i>Verksamhetsmål 2006 – 2008</i>	Beslutat av Högskolestyrelsen 2006-02-17, dnr 10-936/05
<i>Vision för flexibel utbildning på distans</i>	Fastställt av Högskolestyrelsen 2003-05-23, dnr 744-685/03
<i>Vision för Högskolan i Gävle</i>	Fastställt av Högskolestyrelsen 1999-04-09, dnr 10-918/98
<i>Årlig utvärdering av utbildningsprogram vid Högskolan i Gävle</i>	Beslutad av chef för UFK 2008-06-02, dnr 70-941/07