

YTTRANDE

Rektor Högskolan i Borås

Avdelning
UtvärderingsavdelningenHandläggare
Erik Kyhlberg
+46 8 563 086 11
erik.kyhlberg@uka.se

Bedömargruppens yttrande över uppföljningen av kvalitetssäkringsarbetet vid Högskolan i Borås

Bedömargruppens uppdrag

Universitetskanslersämbetet (UKÄ) har gett oss i uppdrag att följa upp granskningen av kvalitetssäkringsarbetet vid Högskolan i Borås som genomfördes 2018-2019 och resulterade i att lärosätet fick omdömet *godkänt kvalitetssäkringsarbete med förbehåll*. I detta yttrande framgår våra bedömningar av de analyser och åtgärder som lärosätet har redovisat, med förslag på omdömen för de bedömningsområden och bedömningsgrunder som har följts upp. Yttrandet avslutas med bedömargruppens förslag till ett samlat omdöme över lärosätets kvalitetssäkringsarbete.

Härmed överlämnar vi vårt yttrande till UKÄ.

Bedömargruppens sammansättning

I bedömargruppen har följande ledamöter ingått:

- *Clas Hättstrand*, prorektor vid Stockholms universitet, professor
- *Liselott Lycke*, kvalitetschef vid Högskolan Väst

Bedömargruppens arbete

Granskningen har utgått ifrån de krav som ställs i högskolelagen (1992:1434) och högskoleförordningen (1993:100) samt i *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (ESG 2015)¹. Se vidare *Vägledning för granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete* (UKÄ 2018). Underlag för bedömningen har utgjorts av lärosätets åtgärdsredovisning med bilagor, samt kompletteringar som bedömargruppen har

¹ Se även UKÄ:s översättning *Standarder och riktlinjer för kvalitetssäkring inom det europeiska området för högre utbildning (ESG)*, 2015.

begärt in. Se bilaga 2 och 3. Bedömargruppen har även genomfört intervjuer med representanter för lärosätet och för studenter och doktorander. Se bilaga 4.

Bedömningsprocessen

Utifrån underlagen har vi granskat lärosätets kvalitetssäkringsarbete och gjort en bedömning av nedanstående bedömningsområden och bedömningsgrunder.

Bedömningsområden:

- styrning och organisation: bedömningsgrunder 1.4, 1.5 och 1.6
- utformning, genomförande och resultat: bedömningsgrunder 3.3, 3.4, 3.6 och 3.7

UKÄ har delgivit lärosätet vårt preliminära yttrande för att ge möjlighet att korrigera eventuella sakfel. Delningstiden var tre veckor. Vi har tagit del av lärosätets svar (se bilaga 5), och i de fall där vi gjort bedömningen att det har varit befogat har yttrandet korrigerats.

Bedömargruppen

Liselott Lycke

Clas Hättestrand

Bilaga 1

Bedömargruppens bedömning

Lärosäte	ID-nr
Högskolan i Borås	411-00077-21
<p>Bedömningsområde: Styrning och organisation</p> <p>Sammanvägd bedömningsområdet i tidigare granskning: Inte tillfredsställande</p> <p>Motivering:</p> <p>"Lärosätets strategi och kvalitetssäkringssystem relaterar på ett övergripande plan till varandra, och kvalitetssystemet som helhet är uppbyggt på ett sådant sätt att förutsättningar finns för att kunna säkerställa kvaliteten i utbildningarna. Styrdokument, beslutsordningar, ansvarsfördelning och processer är väl utformade och det omfattande regelverket ger därför goda förutsättningar för linjeorganisationen att säkerställa kvaliteten i utbildningen. Den goda dialogkulturen inom lärosätet skapar goda förutsättningar för att engagera personalen och utbyta information om kvalitetsfrågor. Lärosätet har dock inte fullt ut hunnit implementera alla delar i kvalitetssäkringssystem, och inte genomfört tillräckligt många planerings- och uppföljningscykler för att kunna visa att kvalitetssäkringssystemet är verkningsfullt.</p> <p>Lärosätet behöver utveckla förbättrings cyklern och systematiken i kvalitetssystemet. Processerna för att ta tillvara resultat som kvalitetssystemet skapar behöver säkerställas och vidareutvecklas. Bedömargruppen rekommenderar att lärosätet inför (i) kvalitativa delmål för kvalitetsarbetet som en integrerad del av verksamhetsplaneringen och -styrningen samt (ii) beskrivningar av sina kärnprocesser i kvalitetsarbetet så att det blir lättare att kunna bedöma hur kvalitetssystemet fungerar och hur det kan utvecklas.</p> <p>Lärosätet behöver också definiera vilka dess intressenter är – såväl interna som externa – i syfte att effektivisera kommunikationen med alla relevanta intressenter gällande kvalitetsarbetet."</p> <p>Uppföljning av bedömningsområdet Styrning och organisation</p> <p>Sammanvägd bedömning av bedömningsområdet efter uppföljning: Tillfredsställande</p> <p>Lärosätets analys av bristerna inom bedömningsområdet bedöms vara tillfredsställande och de åtgärder som redovisas i åtgärdsredovisningen bedöms som rimliga och ändamålsenliga.</p>	

Bedömningsgrund 1.4

Lärosätet har systematiska processer som uppmuntrar till delaktighet, engagemang och ansvar hos lärare, övrig personal samt studenter och doktorander.

Bedömning i tidigare granskning: Inte uppfylld

I den tidigare granskningen framgår följande av bedömarens yttrande:

"Lärosätet bedömer i självvärderingen att högskolans strukturer och former uppmuntrar till delaktighet, engagemang och ansvarstagande hos lärare. Medarbetarsamtalen och dialogerna bedöms vara av särskild vikt i sammanhanget. Lärosätet identifierar samtidigt att det finns vissa centrala förbättringsbehov, bl.a. känner sig vissa lärare inte involverade i verksamhetsplaneringen och har svårt att relatera till övergripande mål i den egna verksamheten. Lärosätet har alltså noggrant noterat brister i ansvarstagande och engagemang. Däremot har bedömarens grupp inte sett tydliga exempel på proaktiva åtgärder som lärosätet gjort eller som det avser införa för att säkra delaktigheten, engagemanget och ansvarstagandet bland anställda och inte minst studenter. Exempelvis hänvisas det i både självvärdering och i intervjuerna under platsbesöken ofta till att det är svårt att hitta studentrepresentanter till alla organ. Det har samtidigt inte framkommit några belägg för tydliga och systematiska åtgärder som lärosätet vidtagit för att uppmuntra till större delaktighet bland studenter. Platsbesöken gav snarast intrycket att ansvaret för ett ökat engagemang ligger helt på studenterna själva, och i flera fall har dessa också aktivt utvecklat nya, informella former för engagemang och delaktighet bland studenterna inom de delar av lärosätet där engagemanget är svagt.

Ur bilagorna till lärosätets självvärdering framgår hur olika organ i högskolan (som nämnder, råd, ledningsteam) ska vara sammansatta med hänsyn till olika intressegrupper och ur studentinlagan framgår att studenterna (och studentkåren) blir hörda via olika organ. Lärosätets styrnings- och ledningsdokument ger alltså goda förutsättningar för engagemang, även om detta inte säkerställs på ett systematiskt sätt.

Det stora antalet råd inom lärosätet ger också goda förutsättningar för engagemang bland lärare, övrig personal samt studenter och doktorander, men det finns inga beskrivna processer eller rutiner för att följa upp och säkerställa engagemanget och delaktigheten. I samband med platsbesöken har bedömarens grupp kunnat konstatera att det finns delar inom lärosätet där engagemanget är svagt och här har bedömarens grupp inte sett belägg på åtgärder som syftar till att avhjälpa eller systematiskt identifiera bristande engagemang eller att säkerställa engagemanget.

Inom delar av lärosätet finns förträffliga exempel på hur engagemanget och delaktigheten bland studenterna kan uppmuntras och säkerställas, genom till exempel att använda sig av klassmöten, där en löpande dialog förs mellan programansvarig och studenter om utbildningens utformning och utveckling. Lärosätet kunde dra stor nytta av att förverkliga intern benchmarking för att systematiskt sprida god praxis för bland annat engagemang och delaktighet.

Bedömningsgrunden anses inte uppfylld. Lärosätet har en väl utformad rådsstruktur och dialogkultur

som ger goda förutsättningar att upprätthålla ett engagemang, framför allt bland personalen. Lärosätet redovisar dock inga systematiska processer för att proaktivt uppmuntra till delaktighet och engagemang bland anställda och studenter, även om goda exempel finns. En rekommendation är att utveckla processer där dessa erfarenheter kan spridas mellan lärosätets olika enheter.”

Uppföljning av bedömningsgrund 1.4

Bedömning: Uppfylld

Motivering: Lärosätets analys av bristerna avseende bedömningsgrund 1.4 bedöms vara tillfredsställande och de åtgärder som redovisas i åtgärdsredovisningen bedöms som rimliga och ändamålsenliga.

Sammantaget visar åtgärdsredovisningen, de begärda kompletteringarna och intervjuerna att mycket har gjorts för att öka delaktigheten, engagemanget och ansvarskänslan bland både medarbetare och studenter.

Lärosätets ledning har aktivt arbetat för att stärka den lärosätetsinterna kommunikationen, samt visat stort engagemang för lärares och övrig personals delaktighet, engagemang och ansvarstagande. Om arbetssätten och förändringarna kommer att ge avsedd effekt är för tidigt att säga, eftersom flera av åtgärderna ännu inte är genomförda, men goda förutsättningar för detta finns. Intervjuerna indikerade däremot att det fortfarande finns en del utmaningar i att från lärosätets sida hjälpa och uppmuntra studenterna att engagera sig. Intervjuerna och underlagen visar dock att det har skett en hel del utvecklingsarbete. Exempelvis finns bland de ”goda exempel” som akademierna tagit fram ur programrapporterna flera exempel på hur man arbetat med att öka studentengagemanget.

Åtgärderna i övrigt anses rimliga, till exempel torde både en förändrad chefsstruktur och ett ändamålsenligt intranät skapa goda förutsättningar för fungerande delaktighet och kommunikation, även om detta ännu inte är helt implementerat. Vid intervjuer framkom orsak till, och förväntan på, den förändrade chefsstrukturen, vilket tydligt speglar en tro på att förändringen kommer förbättra delaktigheten och engagemanget bland personalen. Ledningen menar att det pågår en kulturreisa där det har utvecklats en större förståelse och medvetenhet för kvalitetsarbetets betydelse för verksamheten. Kunskap och transparensen har ökat och lärosätet har gått från ett ”stuprörstänk” till fokus på att få informationen att flöda på tvärs i organisationen.

Särskilt personal i olika ledningsfunktioner har numera flera arenor där kvalitetsfrågor och utbildningarnas utveckling regelbundet diskuteras, som till exempel i utskottens erfarenhetsutbyten och i rektorsdialoger. Resultat från utvärderingar efterfrågas också numera i betydligt högre utsträckning än tidigare. Såväl intervjuerna som dagordningar och minnesanteckningar från olika möten bekräftar att detta sker i realiteten, både horisontellt och vertikalt inom lärosätet. Resultat från medarbetarundersökningar styrker bilden av att lärosätets medarbetare upplever en ökad delaktighet.

Bedömningsgrund 1.5

Lärosätet säkerställer att de resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet systematiskt tas tillvara i den strategiska styrningen, kvalitetsarbetet och i utvecklingen av kvalitetssystemet

Bedömning i tidigare granskning: Inte uppfylld

I den tidigare granskningen framgår följande av bedömarens yttrande:

"Ständig förbättring är enligt lärosätet en viktig del av kvalitetssystemet. Både linje- och nämndorganisationen bör alltså ha tillgång till och aktivt använda relevant information som kvalitetssystemet skapar. I självvärderingen hänvisar lärosätet till styrdokument och riktlinjer om hur informationen (t.ex. om framtida kompetensbehov eller studentfeedback) ska tas tillvara. I linjeorganisationen har speciellt programråden en central roll för användningen av resultat och slutsatser som kvalitetssystemet skapar. Bland annat ska programråden vara en kanal för professions- och forskningsanknytningen i utbildningen och för diskussioner om utbildningskvalitet. Vid platsbesöken framkom det att programråden inte fungerar inom alla delar av lärosätet. Lärosätet påtalar i självvärderingen behovet av att tydliggöra systematiken i arbetet med ständiga förbättringar av uppföljningsprocessen för verksamhetsstyrning. Lärosätets självvärdering innehåller få konkreta exempel på hur information som kvalitetssystemet genererar används i lärosätets ledning och strategiska styrning. Bedömarens granskning kunde inte heller utgå från det underlag lärosätet levererat till det andra platsbesöket finna tydliga belägg för att den information som kvalitetssystemet genererar systematiskt används för utvecklingen av verksamheten inom alla nivåer i linjeorganisationen. Under platsbesöken framkom å andra sidan flera goda exempel på hur resultaten av kurs- och programutvärderingar utnyttjas på sektions- och akademnivå för att hantera påtalade brister i utformning och genomförande av utbildningen.

Till nämndorganisationen hör bland annat att utforma kvalitetskriterier för centrala funktioner i linjeorganisationen. I lärosätets styrdokument sägs att nämnderna har ansvar att verka för hög kvalitet i utbildningen samt att granska att utbildningen vilar på vetenskaplig/konstnärlig grund och nämnden har bland annat varit involverad i arbetet med att revidera kvalitetskriterierna för inrättande av utbildning.

Rektorn har tillsammans med nämnderna velat skapa gemensamma kvalitetskriterier, som de utbildningar som ska utvärderas kan tillämpa. Enligt vad lärosätet uppger i självvärderingen har det däremot visat sig svårt att formulera bedömningsbara kvalitetskriterier. Avsaknaden av tydliga kvalitetskriterier är en uppenbar brist, även om kvalitetsmätare onekligen är svåra att formulera. Enligt bedömarens granskning kan det därför vara viktigt att i stället formulera mål och kriterier för hur väl processerna och rutinerna för kvalitetssäkring fungerar och på vilket sätt de i realiteten bidrar till förbättrad kvalitet. Avsaknaden av tydliga mål och kriterier för kvalitetsarbetet gör att det blir svårt att dels identifiera resultat, dels dra nytta av de resultat som kvalitetssystemet skapar.

Vid det andra platsbesöket framkom det att lärosätet planerar ta tillvara erfarenheterna från och resultatet av den genomförda självvärderingen inför bedömarens besök och koppla ihop dem med den strategiska styrningen – ett initiativ som bedömarens granskning anser är utmärkt.

Bedömningsgrunden anses inte uppfylld. Regelbundna dialoger förefaller vara ett fungerande instrument för den årliga verksamhetsplaneringsprocessen i stora delar av lärosätet. Lärosätet uppvisar dock inte tillräcklig systematik i arbetet med att ta tillvara och använda resultat och slutsatser som skapas av kvalitetssystemet för strategisk styrning. En rekommendation är att formulera tydliga kriterier för kvalitetsarbetet och kvalitetssäkringsprocesserna.”

Uppföljning av bedömningsgrund 1.5

Bedömning: Uppfylld

Motivering: Lärosätets analys av bristerna avseende bedömningsgrund 1.5 bedöms vara tillfredsställande och de åtgärder som redovisas i åtgärdsredovisningen bedöms som rimliga och ändamålsenliga.

I åtgärdsredovisningen redogörs för ett antal åtgärder som vidtagits, lärosätet har till exempel förstärkt den strategiska styrningen genom vidareutveckling av rektors verksamhetsdialoger, tagit fram en rutin för systematisk uppföljning av kvalitetssystemet för utbildning, formaliserat arbetet med utbildningsutvärderingar och programrapporter samt utökat diskussionen/agendan på nämndrådet.

Åtgärdsredovisningen beskriver tydligt arbetet med ett nytt årshjul och kopplade verksamhetsdialoger som förefaller ändamålsenliga. Strategisk utveckling av utbildningen ligger på akademnivå och det mer utbildningsnära kvalitetsarbetet ligger på sektionsnivå. Det framgår att ansvaret och arbetet med att utveckla utbildningarna utifrån programrapporter och lokala utbildningsvärderingar ligger på sektionsnivå och diskuteras i nämndernas utbildningsutskott. Problem, åtgärder och utvecklingsförslag som framkommer i samband med utskottens arbete och lokal utbildningsutvärdering diskuteras i nämndrådet. Om stora kvalitetsbrister uppmärksammas lyfts dessa till akademiledning som kan ge stöd.

Kompletterande underlag och intervjuer visar på god utveckling sedan den ursprungliga granskningen. Kunskap och förståelse har ökat och processerna utvecklats. Dagordning och minnesanteckningar från rektors verksamhetsdialoger visar att kvalitetsfrågor diskuteras strategiskt på ledningsnivå i syfte att utveckla verksamheten. Den årliga uppföljningen av kvalitetssystemet som helhet förklarades vid intervjuerna vara utformad med den årliga miljörevisionen som förlaga. Lärosätet har ett fungerande arbetssätt för denna och valde att göra en liknande modell för kvalitetssystemet. Detta är positivt och indikerar att kvalitetsarbetet blir mer integrerat i det övergripande ledningssystemet.

Intervjuerna och de skriftliga kompletteringarna visar att systemet med kurs- och programrapporter fungerar betydligt bättre än vid den ursprungliga granskningen. Som exempel angavs vid intervjuerna att 95 % av programmen nu har genomfört programrapporter.

Bedömningsgrund 1.6

Den information som genereras av kvalitetssystemet kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter och får en spridning inom organisationen.

Bedömning i tidigare granskning: Inte uppfylld

I den tidigare granskningen framgår följande av bedömarens yttrande:

”Enligt självvärderingen och lärosätets styrdokument publiceras handlings- och verksamhetsplaner, liksom kurs- och programrapporter, löpande på lärosätets webbplats. Informationen sprids också via olika chefsmöten, medarbetarmöten och olika råd etc. Inför större förändringar involveras också studentkåren. Bedömarens mening är att lärosätets webbplats i sig är fungerande (rutinerna för informationsspridning är enligt självvärderingen uppdaterade våren 2018) och innehåller relevant och uppdaterad information om kvalitetssystemet och –arbetet, men sällan om resultat som kvalitetssystemet skapar. Viss information noteras i diariéer och i arkiv, men enligt självvärderingen tenderar information om det dagliga kvalitetsarbetet bli personberoende, och därmed sårbar och svår att följa över tid.

Lärosätet saknar strategiskt definierade kommunikationskanaler där resultat som kvalitetssystemet genererar kommuniceras till alla relevanta intressenter. Självvärderingen och platsbesöken visar att lärosätet i sitt aktiva kommunikationsarbete om kvalitetsfrågor framför allt jobbar med interna intressenter, speciellt studenter och presumtiva studenter. Andra intressenter definierar lärosätet inte explicit.

Bedömarens mening är att lärosätet på sin webbplats och/eller via sociala medier ökar samverkan/kommunikationen med externa intressegrupper om resultaten av kvalitetssystemet och -arbetet (t.ex. arbetsgivare, avnämare, alumner) och den vägen ökar förutsättningarna för en aktiv dialog gällande kvalitetsfrågor. Återkoppling via dialoger når dem som är engagerade i verksamheten (främst medarbetare och studenter) men informationen når inte övriga intressenter, inte minst då externa sådana. Intervjuerna under det andra platsbesöket visade att studentgrupper inom vissa utbildningar inte alls nås av information om hur informationen från kurs- och programutvärderingar utnyttjas för att förbättra kvaliteten i utbildningarna. Bedömarens mening är att lärosätet inför gränsöverskridande benchmarkingmöten för att internt sprida god praxis om kvalitetsarbetet.

Bedömningsgrunden anses inte uppfylld. Information om kvalitetssystemets utformning finns lätt tillgänglig på lärosätets hemsida, som är föredömligt lättanvänd, och olika chefsmöten, medarbetarmöten och råd är arenor där information kommuniceras inom lärosätet. Resultaten av det kontinuerliga kvalitetsarbetet når dock inte övriga relevanta intressenter i lika hög utsträckning, och heller inte inom alla delar av lärosätet. Lärosätet behöver se över sin kommunikationsstrategi, där externa intressenter är centrala målgrupper, och skapa systematiska processer för att se till att studenter inom hela lärosätet nås av relevant information.”

Uppföljning av bedömningsgrund 1.6

Universitetskanslersämbetet UKÄ

E-post registrator@uka.se | Telefon 08-563 085 00 | www.uka.se | Postadress Box 6024, 121 06 Johanneshov
Besöksadress Hammarbybacken 31, Johanneshov | Org.nummer 202100-6495 | Fax 08-563 085 50

Bedömning: Uppfylld

Motivering: Lärosätets analys av bristerna avseende bedömningsgrund 1.6 bedöms vara tillfredsställande och de åtgärder som redovisas i åtgärdsredovisningen bedöms som rimliga och ändamålsenliga.

Åtgärderna bedöms som ändamålsenliga, men intervjuerna visar att det finns oklarheter i hur rutinerna kring kommunikation av resultat och åtgärder efterlevs. Lärosätet rekommenderas därför att fortsatt följa upp regelefterlevnaden.

Lärosätet har vidtagit ett antal åtgärder kopplade till spridning av information som genereras av kvalitetssystemet och flera av dessa kommer med hög sannolikhet att förbättra kommunikation både intern och externt. Åtgärdsplanen för kommunikation som begärts in visar på relevanta aktiviteter som planerats och till delar nu även genomförts.

I Kommunikationspolicyn (från 2020-09-21) definieras olika övergripande intressentgrupper och det anges att det i separata strategier och kommunikationsplaner specificeras vilka kanaler som prioriteras mot olika målgrupper. I dessa strategier och riktlinjer definieras också budskap, målgrupper och kanaler för olika ändamål, bland annat nämns strategier för utbildningskommunikation.

Det är akademierna som avgör vilka resultat som ska spridas men kanalval och målgrupp diskuteras med kommunikatörer. Lärosätet anger att kommunikationsteamet har bidragit med att tillgängliggöra programrapporter, mallar och rutiner för kursutvärdering samt informerat medarbetare om nya rutiner. Det framgår också från akademiernas rutiner hur resultat av kurs- och programvärderingar ska kommuniceras.

Från det kompletterande underlag som begärts in framgår hur resultat från kvalitetsarbetet kommuniceras och sprids inom organisationen. Vid intervjuerna gavs flera exempel på hur goda exempel sprids internt för att utveckla kvaliteten inom utbildning. De sammanställningar av goda exempel som sammanställts på akademnivå och övergripande nivå visar att resultaten från programrapporter används för att sprida erfarenheter. Det framkom även att utskotten i högre utsträckning än tidigare kommer att delta i uppföljning av utbildningen och inte enbart arbeta med styrdokument.

Bedömningsområde: Utformning, genomförande och resultat

Sammanvägd bedömningsområdet i tidigare granskning: Inte tillfredsställande

Motivering:

"Lärosätet har en till stora delar ny organisation och ett nytt kvalitetssystem med tillhörande nya kvalitetssäkrande styrdokument och aktiviteter, som när det är fullt implementerat bör kunna säkerställa kvaliteten i utbildningarnas utformning, genomförande och resultat. Lärosätet har dock

ännu inte ett strukturerat och systematiskt arbetssätt inom hela verksamheten för att säkerställa att utformning, genomförande och resultat av utbildning görs kvalitetssäkert på alla nivåer. Lärosätet har tydliga riktlinjer och rutiner för hur utbildning inrättas, följs upp och utvecklas och ansvarsfördelning är delvis tydlig. Det framgår däremot inte tydligt av underlag och platsbesök att rutinerna för utvecklingsarbetet i praktiken leder till åtgärder och utveckling i lärosätets alla delar. Lärosätet har riktlinjer för att säkerställa att kurs- och utbildningsplaner är aktuella och att utbildningen knyts till forskning. Det framgår däremot inte hur och i vilken omfattning detta säkerställs i praktiken. Lärosätet har vidare riktlinjer för att utvärdera och utveckla utbildningen, men det framgår inte tydligt hur personal, studenter och doktorander samt externa intressenter deltar i arbetet.

Bedömargruppen anser att det är positivt att lärosätet jobbar systematiskt på att utveckla kvalitetssystemet, men konstaterar samtidigt att detta ännu inte är inarbetat. Arbeta pågår med att utveckla uppföljnings- och utvärderingssystemet, men det är ännu oklart om de förändringar som genomförts har gett de effekter som förväntades. Bedömargruppen konstaterar därför att övertygande argument och exempel saknas för att kunna fastställa att kvalitetssäkringsprocessens alla delar fungerar tillfredställande.”

Uppföljning av bedömningsområdet Utformning, genomförande och resultat

Sammanvägd bedömning av bedömningsområdet efter uppföljning: Tillfredsställande

Lärosätets analys av bristerna inom bedömningsområdet bedöms vara tillfredsställande och de åtgärder som redovisas i åtgärdsredovisningen bedöms som rimliga och ändamålsenliga.

Bedömningsgrund 3.3

Lärosätet säkerställer ett nära samband mellan forskning och utbildning i verksamheten

Bedömning i tidigare granskning: Inte uppfylld

I den tidigare granskningen framgår följande av bedömargruppens yttrande:

”Lärosätet har som övergripande mål att all verksamhet ska bedrivas i kompletta akademiska miljöer, vilket skapar goda förutsättningar för att utveckla och stärka sambandet mellan forskning och utbildning. Forskargrupper, både inom miljöer som är kompletta och inom övriga delar av verksamheten, ger både adjunkter, lektorer och övrig personal ökade möjligheter till att ge forskningsanknuten utbildning. Vidare uppges i självvärderingen att högskolepedagogisk forskning bedrivs genom sektionen för pedagogisk utveckling och forskning (PUF), vilket ger stöd för att även undervisningsmetoderna är forskningsanknutna.

Lärosätet uppges i självvärderingen bland annat att utbildningen ska vara forskningsanknuten på alla nivåer och att studenterna så tidigt som möjligt ska bli involverade i forskningen, samt att programråden är viktiga organ för att stärka anknytningen till profession och forskning.

Bedömggruppen har däremot inte fått bekräftelse på att detta sker i praktiken inom hela lärosätet. Det finns tydliga krav på forskningsanknytning vid utvecklande av nya utbildningar, och uppföljningen sker enligt självvärderingen på tre nivåer: i löpande kursutvärderingar med fokus på lärande och forskningsanknytning, i löpande programutvärderingar med fokus på progression och forskningsanknytning, samt i lokala utbildningsutvärderingar med fokus på måluppfyllelse. Bedömggruppen menar dock att det är tveksamt om studenternas synpunkter och lärarnas egna kommentarer i kurs- och programutvärderingar ger ett adekvat underlag för att säkerställa forskningsanknytning i utbildningarna och rekommenderar lärosätet att utveckla nya eller komplettera med andra uppföljningssätt för forskningsanknytning. Eftersom arbetet med kurs- och programvärderingar ännu inte fungerar tillfredsställande inom hela lärosätet går det heller inte i dagsläget att säkerställa att forskningsanknytningen följs upp och utvecklas på ett tillfredsställande sätt.

Lärosätet ger i självvärderingen flera exempel på hur forskning och undervisning ska integreras enligt olika styrdokument, t ex arbetstidsavtalet som ger alla lärare möjlighet till kompetensutveckling, men det framgår inte i vilken omfattning dessa tillämpas och om det i praktiken leder till att all utbildning är forskningsanknuten. Vid platsbesök uppgavs att utbildningens forskningsanknytning varierar inom lärosätet, både när det gäller tillämpning och förståelse, samt att det inte finns kriterier eller en gemensam syn på vad forskningsanknytning betyder. Det uppgavs att det pågår försök att kartlägga hur forskningsanknytningen ska säkras genom bland annat metoddiskussioner mellan aktiva forskare och lärare. Bedömggruppen rekommenderar lärosätet att fortsätta diskutera och definiera forskningsanknytningens olika dimensioner (t.ex. metodik, kritiskt förhållningssätt, vetenskaplig grund och forskningsmedverkan), för att utveckla och stärka forskningsanknytningen på alla nivåer inom utbildningen.

Sambandet mellan forskning och utbildning stöds, enligt självvärderingen, också av arbetet vid rekrytering och kompetensutveckling, tjänsteplanering och utveckling samt uppföljning av utbildning, men där bedömggruppen (som nämns ovan) inte har funnit bevis på att processerna för utveckling och uppföljning av utbildning fungerar effektivt och tillfredsställande på alla nivåer och inom alla akademier på lärosätet.

Bedömningsgrunden anses inte uppfylld. Lärosätet har en tydlig målsättning och ambition att säkerställa ett nära samband mellan forskning och utbildning. Ett exempel på detta är lärosätets strategi att skapa kompletta akademiska miljöer inom hela verksamheten. En rad åtgärder har initierats i syfte att stimulera forskningsanknytning och vetenskaplig progression i utbildningarna, men det är ännu inte säkerställt att detta givit tillfredsställande resultat inom hela lärosätet. Bedömggruppen rekommenderar särskilt att processen för att följa upp och säkerställa koppling mellan forskning och utbildning utvecklas.”

Uppföljning av bedömningsgrund 3.3

Bedömning: Uppfylld

Motivering: Lärosätets analys av bristerna avseende bedömningsgrund 3.3 bedöms vara tillfredsställande och de åtgärder som redovisas i åtgärdsredovisningen bedöms som rimliga och ändamålsenliga.

I åtgärdsredovisningen redogörs för ett antal åtgärder som vidtagits, lärosätet har till exempel tagit fram riktlinjer för sambandet mellan forskning och utbildning, utarbetat nya kriterier för lokal utbildningsutvärdering, förtydligat rutiner för kurs- och programutvärdering, förbättrat uppföljning av lärares kompetensutvecklingstid samt initierat spridning av goda exempel och erfarenhetsutbyte.

Lärosätet uppger att de nya riktlinjerna skapar samsyn och att ökat fokus på uppföljningsarbete och löpande arbete med kurs- och programutvärdering gör att riktlinjerna fått god spridning i verksamheten. Det framgår också av redovisningen att forskningsanknytningen särskilt beaktas vid kursplaneberedning och beslut, vilket bidrar till att ge goda förutsättningar för att skapa ett nära samband mellan forskning och utbildning.

Nya och gemensamma kriterier för lokal utbildningsutvärdering har beslutats, vilket bland annat innebär att forskningsanknytning numera är ett av kriterierna som alltid utvärderas. Vidare har nya rutiner för kurs- och programutvärdering på respektive akademi förtydligat forskningsanknytningen och resultaten presenteras i kurs- respektive programrapporter. Eftersom systemen med kurs- och program rapporter nu synes fungera tillfredsställande (se 3.6), anser bedömargruppen att det finns goda förutsättningar för att även kopplingen mellan forskning och utbildning säkerställs.

Bedömningsgrund 3.4

Lärosätet säkerställer att dess utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer.

Bedömning i tidigare granskning: Inte uppfylld

I den tidigare granskningen framgår följande av bedömargruppens yttrande:

"Lärosätet har, bland annat genom vägledning och regler för utformning av kursplaner, skapat goda förutsättningar för att "utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer". Enligt självvärderingen finns det en målmatris till varje utbildning som visar på kopplingen mellan kurser och kursmål för att säkerställa att alla nationella och lokala mål nås inom varje program. Sådana målmatriser finns även för doktorander i deras respektive individuella studieplaner.

I styrdokument anges att kopplingar mellan lärandemål och examinationsformer tydligt ska beskrivas i kursplaner, vilket även gäller vid t. ex. inrättande av ny utbildning. Enligt självvärderingen följs kopplingen mellan lärandemål och examinationsformer upp i kurs- och programutvärderingar. Det framgår däremot inte av underlagen att uppföljningen verkligen utförs systematiskt och att den skapar underlag till förbättring. Det har heller inte framkommit i underlagen eller vid platsbesök hur arbetet med att uppmuntra och inspirera lärarna att arbeta med "constructive alignment" bedrivs eller hur det

säkerställs att alla lärare har tid, kunskap och kompetens för detta. Som lärosätet framhåller i självvärderingen ges frihet och ansvar till den enskilde läraren att inom ramen för kursplanen utforma undervisningen relativt fritt. Det gör att det för bedömargruppen är svårt att finna belägg för att lärosätet säkerställer att undervisning och examination utformas och genomförs så att de verkligen kopplar till utbildningens mål och läraktiviteter. Bedömargruppen rekommenderar lärosätet att säkra att styrdokument och rutiner följs upp och att arbetsätt för att säkra genomförande, uppföljning och utveckling utformas inom ramen för kvalitetssäkringssystemet.

Forskarutbildning saknar övergripande riktlinjer för kopplingen mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer. I stället sker detta på individuell nivå, med lärandemålsmatriser för varje doktorand, som årligen stäms av med handledare och studierektor. Platsbesöken bekräftade att detta fungerar väl i praktiken och utbildningsansvariga kunde ge exempel på hur systematisk förbättring av både allmän studieplan och individuell studieplan har skett.

Bedömningsgrunden anses inte uppfylld. Det finns processer för att säkerställa att utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål och examinationer. Exempel på detta är de tydliga riktlinjerna för utformning av kursplaner där denna koppling ska anges. Bedömargruppen har däremot inte funnit belägg för att lärosätet säkerställer att utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan lärandeaktiviteter och mål respektive examinationer. Ett utvecklingsområde är också att utveckla tydliga uppföljningsrutiner, exempelvis inom ramen för de lokala utbildningsutvärderingarna.

Uppföljning av bedömningsgrund 3.4

Bedömning: Uppfylld

Motivering: Lärosätets analys av bristerna avseende bedömningsgrund 3.4 bedöms vara tillfredsställande och de åtgärder som redovisas i åtgärdsredovisningen bedöms som rimliga och ändamålsenliga.

I åtgärdsredovisningen redogörs för ett antal åtgärder som skapar goda förutsättningar för att utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer. Exempel som nämns är att "kopplingen mellan lärandeaktiviteter och mål diskuteras kollegialt både före och under beredning [av kursplaner]. Utbildningsutskotten tar hänsyn till synpunkterna i sin granskning av kursplaner och ansvarar särskilt för kopplingen mellan lärandeaktiviteter, examinationsformer och lärandemål samt att föreslagna förändringar följer mål i såväl utbildningsplan som nationella mål."

Vidare beskrivs arbetet med kurs- och programrapporter samt att sektionen för pedagogisk utveckling och forskning (PUF) har anordnat workshops där de tydliggjort hur examensmål kopplar till lärandeaktiviteter och examinationsformer. I högskolans lokala utvärderingar av utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå följs kvalitetskriteriet "Utbildningens utformning, innehåll och genomförande ger studenterna förutsättningar att nå examensmålen" upp. Eftersom systemen

med kurs- och program rapporter nu synes fungera tillfredsställande (se 3.6), anser bedömaregruppen att det finns goda förutsättningar för att säkerställa att utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer.

Bedömningsgrund 3.6

Utifrån genomförda uppföljningar vidtar lärosätet de åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla utbildningarna

Bedömning i tidigare granskning: Inte uppfyllt

I den tidigare granskningen framgår följande av bedömaregruppens yttrande:

" I självvärderingen uppges att en implementerad utvärderingsmodell för kvalitetssäkring av utbildning finns, som består av utvärderingar på fyra olika nivåer: löpande kursutvärderingar, löpande programutvärderingar, lokala utbildningsutvärderingar och nationella utbildningsutvärderingar. Vidare uppges att modellen tar sin utgångspunkt i att alla medarbetare, doktorander och studenter känner ansvar för kvalitetsarbete. Lärosätet anger ett flertal exempel på genomförda utvärderingar av utbildningar och att åtgärder har vidtagits efter utvärderingarna. Bedömaregruppen har däremot inte funnit belägg för att den beskrivna modellen fungerar i praktiken, på alla nivåer och inom hela lärosätet.

Lärosätet har som mål att samtliga utbildningar och program ska följas upp och utvärderas. Det framgår däremot både av självvärderingen och av studentinlagan att kurs- och programutvärderingar inte sker i den omfattning som är önskvärd och lärosätet har själv identifierat brister i systematiken med programutvärderingar. Vid platsbesöken och i den kompletterande dokumentationen framkom tydliga brister i samband med kursvärdering och kursrapportering (utvärdering och förbättringsförslag). Redan vid granskning av kvalitetsarbetet vid lärosätet 2010 (HSV, 2010: Rapport 2010:2 R – Granskning av kvalitetsarbetet vid åtta högskolor 2009) påpekades brister i arbetet med kursvärderingar. Lärosätet uppger vid platsbesöken att de nyligen har förbättrat rutinen för kursutvärderingar och studenterna poängterade att de varit delaktiga i den processen. Men lärosätet kan inte visa att de nyligen genomförda förändringarna har gett, eller i tillräcklig utsträckning gör det troligt att de kommer att ge, avsedd effekt.

De styrdokument som finns för kurs- och programutvärderingar visar på en process, som när den är fullt genomförd, kan vara ett kraftfullt och värdefullt verktyg i högskolans löpande kvalitetsarbete med utbildningarna. Det finns däremot ännu få resultat att peka på. Det finns övergripande riktlinjer för arbetet med löpande utvärdering av kurser och utbildningsprogram, men det saknas helt lärosätetsgemensamma anvisningar för hur inhämtande av studenternas synpunkter i kurs- och programvärderingar (enkäter) ska gå till. Enligt självvärderingens bilagor framgår att "Formerna för insamling av studenters, lärares och andra aktörers synpunkter och erfarenheter kan variera mellan muntliga och skriftliga, individuella eller i grupp.". Processen för hur resultaten dokumenteras, förmedlas, driver utveckling och följs upp är därmed otydlig. Det är också otydligt hur medarbetare och studenter engageras i praktiken.

Studentbarometrar och alumnutvärderingar uppges genomföras systematiskt, men det är oklart om, och i så fall hur, dessa används i det strategiska arbetet med att kontinuerligt förbättra utbildningarna. Vid platsbesöken framkom att alumnuundersökningar ger input till programutveckling, men att svarsfrekvensen är låg. Andra exempel på input gavs också, men det framgick däremot inte tydligt om processen för att ta hand om informationen och hur den användes till förbättring var strukturerad och systematisk. Det uppgavs däremot att ansvaret för förbättring av program låg på programansvarig.

Lärosätet uppger i självvärderingen att ett problem med uppföljningar är att det generellt sett är låg svarsfrekvens på kursvärderingar, vilket också bekräftas av studentinlagan. Denna bild förstärktes vid platsbesöken, när det också blev tydligt att den inom delar av lärosätet anmärkningsvärt låga svarsfrekvensen är relaterad till ett svagare studentengagemang inom dessa utbildningsmiljöer. Enligt studentinlagan kan det låga studentdeltagandet medföra att värderingarna inte ger en heltäckande bild över studenternas synpunkter på utbildningen och kursen, vilket är ett tydligt tecken på att åtgärder borde vidtas för att säkerställa att relevanta studentsynpunkter kommer in, om det behövs genom andra metoder än via kursvärderingar. Bedömargruppen menar att lärosätet har ett ansvar för att genomföra åtgärder för att öka studenternas engagemang och att det inte är tillfredsställande att enbart hänvisa till studentkåren eller bristande intresse hos studenterna själva. Delar av lärosätet har uppvisat tillfredsställande svarsfrekvenser vid kursvärderingar och det bekräftar att det finns anledning för lärosätet att arbeta aktivt, tillsammans med studentkåren, för att nå tillfredsställande svarsfrekvenser inom samtliga delar av lärosätet. Inspiration till detta förbättringsarbete finns alltså, och bedömargruppen har funnit goda exempel inom högskolan själv, väl värda att lära av.

Även i arbetet med programutvärderingar kan bedömargruppen konstatera brister. Platsbesöken visar att programutvärderingar i hög utsträckning tas fram, men inom delar av lärosätet framstår de som något som bara pliktskyldigt tas fram men inte är en viktig och strategisk del i utbildningsutvecklingen. Inom andra delar av lärosätet visade platsbesöken däremot att goda exempel på arbete med programvärderingar finns.

Lärosätet har under 2018 påbörjat ett arbete med egeninitierade lokala utbildningsutvärderingar, som under en 6-årscykel ska omfatta all utbildning vid lärosätet. Bedömargruppen menar att om dessa utvärderingar genomförs i enlighet med styrdokumentet ger denna process ett bra underlag för analys och förbättring av utbildningskvalitet och för utbildningsutveckling. Men dessa utvärderingar har just påbörjats, och även om företrädare för de utbildningar som hittills utvärderats menar att det varit kvalitetsdrivande, uppger lärosätet vid platsbesöken att processen behöver justeras. Det saknas därför i dagsläget underlag för att bedöma hur kvalitetssäkrande denna utvärderingskomponent är. Bedömargruppen menar ändå att de lokala utbildningsutvärderingarna har god möjlighet att vara en viktig del i lärosätets kvalitetssäkringsarbete, men att lärosätet bör överväga om styrdokumentet ska fastställa att fler bedömningsområden än jämställdhet ska vara obligatoriska, i stället för som i dag att de ansvariga för utbildningarna själva föreslår vilka aspekter som ska utvärderas.

Vid platsbesök angavs att information för utbildningsutveckling även samlas in via samverkan i programrådsdialoger, men det framgick inte hur denna information systematiskt och strukturerat används för att förbättra och utveckla utbildningarna.

Bedömningsgrunden anses inte uppfylld. Lärosätet har inte visat tillfredsställande arbetssätt för att tillse att genomförda uppföljningar leder till att lärosätet vidtar de åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla utbildningarna. Bedömargruppen anser att även om goda styrdokument finns, t ex för arbetet med kursvärderingar, programutvärderingar och lokala utbildningsutvärderingar, fungerar inte uppföljningsarbetet och återkoppling till relevanta intressenter på ett strukturerat och systematiskt sätt i praktiken. Ett särskilt utvecklingsområde är att tillse att arbetet med kursvärderingar fungerar tillfredsställande inom hela lärosätet.”

Uppföljning av bedömningsgrund 3.6

Bedömning: Uppfylld

Motivering: Lärosätets analys av bristerna avseende bedömningsgrund 3.6 bedöms vara tillfredsställande och de åtgärder som redovisas i åtgärdsredovisningen bedöms som rimliga och ändamålsenliga.

I åtgärdsredovisningen redogörs för ett antal åtgärder som vidtagits, lärosätet har bland annat utvecklat de akademigemensamma rutinerna för genomförande av kurs- och programutvärdering, gett programråden i uppgift att arbeta med programrapporter, utvecklat processen med lokal utbildningsutvärdering samt förbättrat systematiken i arbetet med studentbarometer och alumnutvärdering.

I återrapporeringen beskrivs systematiken med kurs- och programrapporter samt hur de förankras och sprids. Utvärderingar på kurs- och programnivå utgör underlag för lokala utbildningsutvärderingar och därigenom sker en uppföljning av om den utbildningsnära uppföljningen fungerar, vilket i sig varit kvalitetsdrivande. Vidare beskrivs att mer än hälften av utbildningarna har genomgått eller genomgår lokal utbildningsutvärdering. Bedömargruppen har tagit del av handlingsplaner och återföringsrapporter från dessa utvärderingar och arbetssättet bedöms som ändamålsenligt. Vissa underlag saknade dock datering och det var ibland otydligt om och när åtgärder var planerade, påbörjade eller avslutade.

Såväl kompletteringarna som intervjuerna visar att uppföljningar sker i tillfredsställande grad och att resultaten tas omhand på olika sätt (till exempel genom utskottens erfarenhetsutbyten, sammanställningar av goda exempel, verksamhetsdialoger samt handlingsplaner och uppföljningar i samband med lokala utbildningsutvärderingar).

Vid intervjuerna framkom en gemensam och entydig bild av att det skett en stor förbättring, både vad gäller innehåll, systematik och kunskapsöverföring av utbildningsuppföljningar inom organisationen. Kvalitetsarbetet och den information och underlag som tas fram hanteras och värderas med större respekt och större intresse och förståelsen för systemet har ökat inom lärosätet. Det framgår även att de nya arbetssätten har drivit kvalitetsarbetet och att chefer efterfrågar resultat i större grad, samt att erfarenhetsutbytet och spridning av goda exempel inom lärosätet har kommit igång.

Bedömningsgrund 3.7

Åtgärder som planeras eller genomförs för att förbättra och utveckla utbildningarna kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter.

Bedömning i tidigare granskning: Inte uppfylld

I den tidigare granskningen framgår följande av bedömargruppens yttrande:

"Lärosätet har riktlinjer som anger att åtgärder som genomförs för att förbättra och utveckla utbildningarna ska kommuniceras till relevanta intressenter. Lärosätet uppvisar några goda exempel på att detta fungerar väl, men visar inte på ett övertygande sätt att dessa riktlinjer följs systematiskt inom hela lärosätet. Det framgår heller inte om tillämpningen av riktlinjerna följs upp, och i så fall vem som är ansvarig för uppföljningen. Särskilt svag är kommunikationen gentemot studenter (både nuvarande och presumtiva) och övriga intressenter. Under platsbesöken har bedömargruppen fått tydliga tecken på att information om kurs- och programvärderingar, studentbarometrar och alumnundersökningar samt resultat av dessa utvärderingar inte alltid kommunicerats på ett effektivt och ändamålsenligt sätt. Det framkom också att kunskapen om att utvärderingsresultat skulle publiceras och var detta skulle ske var oklart och okänt.

I självvärderingen och vid platsbesöken angavs att kursrapporter med studenternas värdering och lärarnas förslag till åtgärder upprättas och publiceras på lärosätets hemsida. Studentinlagan antyder problem med kursrapporterna och vid platsbesöket framkom att studenterna upplever att det saknas många kursrapporter. Vid platsbesöket framkom även att studenter inom vissa av lärosätets utbildningsområden inte alls kände till att kursrapporter publicerades eller var detta gjordes, vilket är anmärkningsvärt. Vid platsbesöken och vid de kontroller bedömargruppen gjorde framkom vidare att kurs- och programutvärderingar inom delar av lärosätet bara i ytterst begränsad omfattning publicerats på det sätt som riktlinjerna anger. Bedömargruppen har därmed inte funnit belägg för att de genomförda utvärderingarna kommunicerats på ett ändamålsenligt och systematiskt sätt.

Utbildningsansvariga uppger vid platsbesök att relevanta intressenter identifieras genom utbildningarnas nära koppling till professionen och att företrädare för denna ingår i programråden. Vid platsbesöken framkom att arbetslivsföreträdare har fått information om utveckling och förbättring i program- och akademiråd. Det framgick däremot inte hur systematisk dialog förs med arbetslivsföreträdare om genomförda utvärderingar. I övrigt redovisas i underlagen inte närmare hur lärosätet identifierar sina "relevanta intressenter", vilket gör det svårt att säkerställa att kommunikation till dessa sker på ett ändamålsenligt sätt.

Bedömningsgrunden anses inte uppfylld. Lärosätets process för kommunikation av åtgärder som planeras eller genomförs för att förbättra och utveckla utbildningarna är inte säkerställd eller systematisk och inom vissa områden har stora brister konstaterats. Åtgärderna kommuniceras inte på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter. Ett utvecklingsområde är att ta fram och implementera en tydlig kommunikationsplan för hur uppföljnings- och utvecklingsprocesserna ska kommuniceras, internt och externt, samt granska hur efterlevnaden av denna är på lärosätet."

Uppföljning av bedömningsgrund 3.7**Bedömning:** Uppfylld**Motivering:** Lärosätets analys av bristerna avseende bedömningsgrund 3.7 bedöms vara tillfredsställande och de åtgärder som redovisas i åtgärdsredovisningen bedöms som rimliga och ändamålsenliga.

I sin åtgärdsredovisning fastslår lärosätet att en prioriterad åtgärd varit att förbättra efterlevnaden av gällande rutiner inbegripet den interna studentkommunikationen. Lärosätet nämner följande åtgärder som de huvudsakliga; uppdatera högskolans kommunikationspolicy, starta upp ett projekt för att ta fram ett intranät, samt en förbättrad kommunikation gentemot interna och externa intressenter.

Bedömargruppen vill dock även lyfta fram andra åtgärder som genomförts och som bidrar till att bedömningsgrunden uppfylls. Framför allt är det rutinerna för kurs- och programvärderingarna där det tydligt framgår syfte, innehåll och rutin för dessa värderingar. Det framgår också hur resultaten ska tas om hand, hur kurs- och programrapporter ska kommuniceras och var de ska publiceras samt vem som är ansvarig för varje moment.

Förutom studenterna utgör företrädare för arbetslivet högskolans primära intressenter för utbildning. Varje programråd har externa ledamöter från utbildningsområdets profession som bidrar med arbetslivets perspektiv på utbildningsfrågorna. Programråden blir därmed ett tydligt forum för återkoppling av uppnådda resultat och en förankring av utbildningarna i professionen. Bedömargruppen anser därför att lärosätet fortsatt behöver följa upp programrådets arbete och tillse att de fungerar ändamålsenligt när det gäller deras ansvar inom kommunikation av åtgärder inom kurser och program.

Lärosätet har prioriterat vilken kommunikation som är viktigast och bortprioriterat sådan som inte anses ha så stor betydelse. Ett exempel på det är att kursrapporter inte längre är publikt tillgängliga utan istället lagts på den interna lärplattformen för att de ska vara samlade och lätt åtkomliga för lärosätets personal (och enligt uppgift även studentkåren). Intervjuerna visar däremot att det finns oklarheter i hur rutinerna kring kommunikation av resultat från kursvärderingar efterlevs och lärosätet rekommenderas därför att fortsatt följa upp regelefterlevnaden.

Såväl de begärda kompletteringarna som intervjuerna bekräftar att lärosätet nu har ett genomtänkt och i huvudsak fungerande system för kommunikation av resultat av de olika uppföljningsaktiviteterna, samt att detta också fungerar i praktiken.

Samlat omdöme efter uppföljning: Godkänt kvalitetssäkringsarbete

Lärosätets analys av orsakerna till bristerna bedöms som tillfredsställande och de åtgärder som

redovisas i åtgärdsredovisningen bedöms som rimliga och ändamålsenliga. Samtliga bedömningsområden bedöms nu vara tillfredsställande.

Sammantaget anser bedömarna att de vidtagna åtgärderna ger tillräckliga förutsättningar för att lärosätet genom sitt kvalitetssäkringsarbete ska kunna säkra hög kvalitet i utbildningen.

Bilaga 2

Lärosätets åtgärdsredovisning

Universitetskanslersämbetets granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete

Mall för åtgärdsredovisning vid uppföljning av granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete

Lärosäte: [Ange namn på lärosätet]

Reg. Nr:

Mallen för åtgärdsredovisning ska användas av lärosäten som fått omdömet *Godkänt kvalitetssäkringsarbete med förbehåll* eller *Ifrågasatt kvalitetssäkringsarbete* i UKÄ:s granskning. Mallen består av de sex bedömningsområden som ingår i granskningen:

- **Styrning och organisation**
- **Förutsättningar**
- **Utformning, genomförande och resultat**
- **Jämställdhet**
- **Student- och doktorandperspektiv**
- **Arbetsliv och samverkan**

Vilka bedömningsområden eller bedömningsgrunder som ska omfattas av åtgärdsredovisningen framgår av UKÄ:s beslut och bedömargruppens yttrande. Lärosäten med omdömet *Ifrågasatt kvalitetssäkringsarbete* ska redogöra för de bedömningsområden som bedömts som inte tillfredsställande. Lärosäten med omdömet *Godkänt kvalitetssäkringsarbete med förbehåll* ska redogöra för de bedömningsgrunder som bedömts som inte uppfyllda, för de bedömningsområden som bedömts som inte tillfredsställande.

Information om uppföljningen finns i dokumentet *Vägledning för uppföljning av granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete* (UKÄ 2020) som finns på UKÄ:s webbplats. För ytterligare information om den ursprungliga granskningen och de bedömningsområden som ingår, se *Vägledning för granskningar av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete* (UKÄ 2016, senast reviderad 2020).

OBS. denna mall gäller för lärosäten som ingått från och med omgång 3 av UKÄ:s granskningar av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete. För lärosäten som ingick i omgång 1 eller 2 ska en annan mall användas.

Instruktioner för åtgärdsredovisningen:

- Åtgärdsredovisningen indelas utifrån bedömningsområden och bedömningsgrunder som anges nedan. Eventuella underrubriker kan lärosätet fritt besluta om.
- Lärosätet ombeds att först redovisa sin **analys** av bristerna och sedan en **redogörelse av de åtgärder** som genomförts i relation till bristerna.

- Lärosätet med omdömet *ifrågasatt kvalitetssäkringsarbete* ska fokusera på de bedömningsområden som bedömts ha brister. Lärosätet ska således inte redogöra för bedömningsområden som bedömts som tillfredsställande.
- Lärosätet med omdömet *godkänt kvalitetssäkringsarbete med förbehåll* ombeds att fokusera på de bedömningsgrunder som inte bedömts som uppfyllda, inom de bedömningsområden som bedömts som inte tillfredsställande. Lärosätet ska således inte redogöra för bedömningsgrunder som bedömts som uppfyllda, eller som tillhör bedömningsområden som bedömts som tillfredsställande.
- Det ska tydligt framgå vilka konkreta förändringar som har genomförts, vilka brister de syftar till att avhjälpa och vilka bedömningsgrunder de relaterar till.
- Åtgärdsredovisningen ska kunna stå för sig själv, dvs. den ska inte hänvisa till länkar. Alla källor ska vara tillgängliga för bedömargruppen vid förfrågan.
- Om åtgärder innefattat nya eller reviderade dokument, till exempel styrdokument som är relevanta för åtgärdsredovisningen, ska dessa laddas upp som bilagor.
- Redovisningen ska omfatta cirka 1-2 sidor per bedömningsgrund exklusive mallens rubrik och inledande text, i tolv punkters textstorlek. Mallens formgivning och marginaler ska inte ändras.
- Åtgärdsredovisningen och eventuella bilagor ska ha inkommit till UKÄ senast det datum som angetts i UKÄ:s beslut. Eller vid omdömet *ifrågasatt kvalitetssäkringsarbete*, det datum som lärosätet och UKÄ kommit överens om.

Bedömningsområde: Styrning och organisation

Redovisa analys av bristerna i kvalitetssäkringsarbetet i relation till bedömningsområdet och redovisa åtgärder vidtagna för att avhjälpa bristerna. Analysera och redogör endast för åtgärder som relaterar till relevanta bedömningsgrunder. Tydliggör vad som är nytt i relation till tidigare självvärdering och vilka konkreta förändringar som har genomförts.

Bedömningsområdet Styrning och organisation innehåller följande bedömningsgrunder:

- 1.1 Lärosätets kvalitetssystem är uppbyggt för att säkerställa kvaliteten i utbildningarna och det relaterar till övergripande mål och strategier som lärosätet fastställt för sin utbildningsverksamhet.
- 1.2 Lärosätets har en kvalitetssäkringspolicy, eller motsvarande, som är offentlig och en del av den strategiska styrningen.
- 1.3 Lärosätet har en ändamålsenlig och tydligt definierad ansvarsfördelning för kvalitetsarbetet
- 1.4 Lärosätet har systematiska processer som uppmuntrar till delaktighet, engagemang och ansvar hos lärare, övrig personal samt studenter och doktorander.
- 1.5 Lärosätet säkerställer att de resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet systematiskt tas tillvara i den strategiska styrningen, kvalitetsarbetet och i utvecklingen av kvalitetssystemet.
- 1.6 Lärosätet säkerställer att den information som genereras av kvalitetssystemet publiceras och kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter och får en spridning inom organisationen.

Lärosätets redovisning

Bedömningsområde: Styrning och organisation

1.4 Lärosätet har systematiska processer som uppmuntrar till delaktighet, engagemang och ansvar hos lärare, övrig personal samt studenter och doktorander.

Analys

UKÄ:s huvudkritik bottnade i att Högskolan i Borås proaktiva åtgärder för att öka anställdas delaktighet, engagemang och ansvarstagande i kvalitetsarbetet inte bedömdes som tillräckliga, samt att det var svårt att hitta studentrepresentanter till alla organ. Kritiken gällde dock inte lärosätet som helhet utan bedömargruppen identifierade flera goda exempel inom olika delar av verksamheten.

Högskolan har processer för hur medarbetarna ska involveras i verksamhetsplaneringen. Lärare är dock inte alltid medvetna om att de aktiviteter de deltar i relaterar till högskolans systematiska kvalitetsarbete. En utmaning är därför att för högskolans medarbetare tydliggöra, vilken del de har i det systematiska kvalitetsarbetet och hur deras arbete knyter an till högskolans övergripande mål. Genom att identifiera de delar av lärosätet där detta är välfungerande kan god praxis kring engagemang och delaktighet spridas.

I det arbete högskolan bedriver tillsammans med Studentkåren i Borås i nämnder, nämndernas utskott samt andra råd och organ byts en stor del av studentrepresentanterna ut på en årlig basis. Detta leder till att nya studentrepresentanter måste rekryteras inför varje hösttermin, parallellt med att en ny ledning för Studentkåren i Borås installeras. Därmed påverkas kontinuiteten i kvalitetsarbetet och högskolan har inte arbetat tillräckligt proaktivt för att hjälpa studentkåren att tillsätta studentrepresentanter.

Redogörelse för åtgärder

Högskolan i Borås har som en följd av UKÄs kritik vidtagit följande huvudsakliga åtgärder; genomfört en översyn av chefsstrukturen vid högskolan, genomfört en förstudie för att implementera ett intranät vid högskolan, inlett årliga erfarenhetsutbyten för nämnderna och deras utskott samt stärkt upp den regelbundna dialogen med Studentkåren i Borås avseende studentrepresentation.

Sedan våren 2020 pågår en översyn av chefsstrukturen, inklusive chefsuppdragen, samt de kollegiala roller som finns på akademierna. Syftet med översynen är att göra chefsuppdrag och kollegiala roller tydligare och förhoppningsvis mer attraktiva, samt att hitta mer tillitsbaserade arbetssätt. Enligt högskolans tidplan ska beslut om ny chefsstruktur fattas under senare delen av våren 2021 för att därefter börja gälla från 1 september 2021. Genom att tydliggöra roller, mandat och uppdrag för chefer bedömer högskolan att de får en förbättrad arbetssituation, vilket bör föranleda att cheferna i högre utsträckning än tidigare kan arbeta med proaktiva åtgärder som stärker den kollegiala strukturen och främjar delaktighet och engagemang bland medarbetarna.

Behovet av strukturerad och samlad medarbetarinformation uppmärksammades redan 2019 och tydliggjordes under 2020. Högskolan har därför genomfört en förstudie och rektor har beslutat om ett projekt som ska förbättra den interna kommunikationen och åtkomsten till

arbetsrelaterad information. Alla högskolans medarbetare kommer att ha en sektionsspecifik sida för kommunikation både mellan chef och medarbetare och gentemot andra medarbetare. En kanal för internkommunikation ger en bättre inblick i vad som händer på högskolan. Högskolans bedömning är att detta kommer att underlätta och bidra till spridning av goda exempel inom lärosätet. Intranätet kommer även att underlätta chefskapet genom att samla den information, det stöd och de verktyg man som chef behöver för att förbättra dialogen med medarbetarna. En personlig ingång bidrar också till att särskilja hemsidans interna delar från de externa vilket ger en tydligare målgruppsanpassning. Enligt gällande tidplan planeras intranätet att vara driftsatt våren 2022.

Studenters delaktighet genom representation är sedan 2019 en stående punkt vid regelbundna avstämningar mellan prorektor, central utbildningssamordnare och Studentkåren i Borås. Avstämningarna har resulterat i en rad åtgärder för att öka studenternas delaktighet, men det finns fortfarande förbättringspotential. Högskolan har tillsammans med studentkåren arbetat med att utforma intyg/diplom till förmån för de studenter som engagerar sig i studentkårsarbete i högskolans olika organ, vilket kan ses som en merit hos presumtiva arbetsgivare. Vidare har högskolan genom avdelningen Kommunikation understött studentkåren med att skapa och förmedla beskrivningar och förtydliganden kring olika organs uppgift. Studentkårens arbete med att rekrytera studentrepresentanter till de organ där studenterna kan vara representerade har underlättats av den uppdaterade studenthemsidan på högskolans hemsida.

Utifrån resultatet från UKÄ:s granskning såväl som från genomförda medarbetarenkäter har den gemensamma frågan för akademierna varit att fortsatt arbeta med den interna kommunikationen i syfte att öka delaktigheten, öka kännedomen om verksamhetsplaneringsprocessen och högskolans övergripande mål och vision. Intranätet kommer att underlätta detta arbete men exempel på redan implementerade åtgärder är att det inom ett flertal sektioner numera hålls regelbundna veckomöten. Ett utökat fokus ligger även på att genomföra aktiviteter som ökar medarbetarnas engagemang och delaktighet i att ta fram relevanta och kvalitetsdrivande underlag.

Nämnderna och deras utskott arbetar även de som ett resultat av UKÄ:s granskning med att öka delaktigheten och engagemanget. Fokus i arbetet ligger på uppföljning av högskolans utbildningar. Sedan 2021 genomförs ett årligt erfarenhetsutbyte mellan utskotten där resultat och erfarenheter från genomförda lokala och externa utvärderingar tas upp utgående från tematiska områden för att sedan föras vidare ut i arbetet inom kollegiet.

1.5 Lärosätet säkerställer att de resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet systematiskt tas tillvara i den strategiska styrningen, kvalitetsarbetet och i utvecklingen av kvalitetssystemet.

Analys

Bedömargruppen ansåg att Högskolan i Borås inte uppvisade tillräcklig systematik i arbetet med att tillvarata och använda resultat och slutsatser som skapas av kvalitetssystemet för den strategiska styrningen av verksamheten. Tydliga belegg saknades i så väl självvärderingen som övriga underlag. Vidare ledde avsaknaden av tydliga mål och kriterier för kvalitetsarbetet till att det blev svårt att både identifiera resultat och dra nytta av de resultat kvalitetssystemet skapar.

Högskolan i Borås delar bedömargruppens kritik att uppföljningsarbetet på ledningsnivå inte varit tillräckligt systematiserat. Det har saknats en systematiserad agenda för vilka ämnen som diskuteras vid rektors verksamhetsdialoger och transparens kring hur akademiledningarnas verksamhetsplanering och strategiska styrning har bedrivits. Därmed försvårades återkopplingen från akademierna till högskolans ledning och kvalitetsproblem kunde inte samlas på en aggregerad nivå. Högskolan har även saknat en systematisk process som kontinuerligt utvecklar kvalitetssystemet som en sammanhållen helhet, vilket försvårat identifiering av problem samt överföring av resultat och slutsatser mellan de olika nivåerna i kvalitetssystemet.

Redogörelse för åtgärder

Högskolan i Borås har som en följd av UKÄ:s kritik vidtagit följande huvudsakliga åtgärder: förstärkt den strategiska styrningen genom vidareutveckling av rektors verksamhetsdialoger, tagit fram en rutin för systematisk uppföljning av kvalitetssystemet för utbildning, formaliserat arbetet med utbildningsutvärderingar och programrapporter samt utökat diskussionen/agendan på nämndrådet (Tidigare benämnt Rektors nämndråd).

Arbetet med strategisk styrning är en ständigt pågående process. Det kontinuerliga arbetet på ledningsnivå utgår numera från ett förtydligt och systematiserat årshjul där kärnan utgörs av verksamhetsdialoger på flera nivåer: kvalitetshjul, budgethjul, verksamhetsplaneringshjul och arbetsmiljö. Det nya formatet på rektors verksamhetsdialoger baserar sig i hög grad på kvalitetshjulet och verksamhetsplaneringshjulet.

Rektors verksamhetsdialoger mellan högskolans ledning och akademierna som hålls tre gånger per år har utvecklats mot mer systematik och en förbättrad dokumentation. I samband med rektorsdialogerna tas minnesanteckningar i en standardiserad mall som utgår från centrala aktiviteter i kvalitetssystemet. Syftet med mallen är att få systematik och att underlätta uppföljning vid kommande möten.

Rektorsdialogerna har resulterat i ett antal högskoleövergripande projekt som utvecklar kvalitetssystemet för utbildning. Ett exempel är en ökad systematisering med dokumenterade kompetensförsörjningsplaner där akademierna gavs i uppdrag att ta fram

sådana. Frågan har därefter återkommit vid varje dialog och arbetet bedrivs enligt en uppgjord plan i samarbete med HR-avdelningen.

Rektor har under 2021 tagit beslut om en modell för systematisk uppföljning vid högskolan efter det att UKÄ:s granskning är avslutad¹. Kvalitetssystemet ska årligen genomgå en intern uppföljning som utgår från rektors stab. Modellen bygger på ett löpande arbete som identifierar brister vilka snabbt kan åtgärdas. Vid behov kan denna interna uppföljning kompletteras med en extern granskning om rektor anser detta vara befogat.

Strategisk utveckling av utbildning ligger vid Högskolan i Borås huvudsakligen på akademinivå. Akademiledningarna behandlar främst frågor av övergripande karaktär som är av betydelse för kvalitet och ekonomi, av betydelse för samarbetet mellan sektionerna eller där det finns ett syfte med att sprida information inom akademien. Ett konkret exempel är att Akademien för vård, arbetsliv och välfärd som en följd av UKÄ:s utvärdering arbetar med forskningsanknytning på en akademiövergripande nivå genom att diskutera forskargrupperna och deras koppling till utbildningens kvalitet.

Arbetet med att utveckla utbildningarna som ett resultat av programrapporter och lokal utbildningsutvärdering sker vanligtvis på sektionsnivå men förs upp till akademi-
ledningsnivå om stora kvalitetsbrister identifierats. Akademiledningarna kan då bistå med stöd, men de är inte styrande och ansvaret för att lösa identifierade problem ligger kvar på sektionsnivå där kompetensen för att lösa dessa finns. Här förs också den kollegiala diskussionen med beredningsrutiner, beredningsgrupper och nämndernas utbildningsutskott. Problem, åtgärder och utvecklingsförslag som framkommit i samband med utskottens arbete och lokal utbildningsutvärdering diskuteras nu i nämndrådet. Vid granskningstillfället fanns det allt för få resultat från uppföljningar genomförda av nämnderna och deras utskott att peka på. Nämndrådet har till uppgift att vara rådgivande inför rektors ställningstaganden rörande kvalitet i utbildning och forskning och kopplar högskolans ledning till nämnderna.

Det nu systematiserade arbetet med utbildningsutvärderingar och programrapporter har på sektionerna bidragit med formaliserade strukturer som ger bättre förutsättningar att driva utveckling än vad som tidigare var möjligt. Sektionschefer träffar med större regelbundenhet än tidigare studierektorer och programansvariga och diskuterar vid dessa möten hur utbildningarna kan utvecklas utgående från genomförda utvärderingar.

¹ Rutin för systematisk uppföljning av kvalitetssystem för utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 778-20)

1.6 Den information som genereras av kvalitetssystemet kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter och får en spridning inom organisationen.

Analys

Den kritik bedömaregruppen lyfte i sin rapport under bedömningsgrund 1.6 sammanfaller till stor del med kritiken under bedömningsgrund 3.7. Fokus i kritiken under ovanstående bedömningsgrund ligger enligt vår uttolkning på hur de kanaler som kommunicerar information till relevanta intressenter används, samt vilka dessa intressenter är.

Bedömaregruppens kritik avsåg inte högskolans hemsida i sig och den information som återfanns på denna utan att den inte visade vilka resultat kvalitetssystemet genererar. UKÄ:s rapport påtalade däremot att kännedomen om kommunikativa styrdokument, verktygslådor och stöd inte var tydlig för alla i högskolans organisation. Vidare saknades en tydlig definition av externa och interna intressenter. Resultatet blev att verksamheten saknade en klar bild av hur de resultat som skapas av kvalitetssystemet ska kommuniceras.

En brist i integrerade arbetssätt mellan avdelningen Kommunikation och högskolans akademier resulterade i att resultat skapade av kvalitetssystemet inte publicerades på högskolans hemsida, vare sig i tillräcklig omfattning eller med tillräcklig tydlighet. Det fanns en webbstrategi, men kännedomen om denna och hur den ska tillämpas i organisationen var låg. Ett nödvändigt förbättringsområde var därför att se över ansvarsfördelningen vid publicering på högskolans hemsida.

Redogörelse för åtgärder

Högskolan i Borås har som en följd av UKÄ:s kritik vidtagit följande huvudsakliga åtgärder; uppdaterat högskolans kommunikationspolicy, genomfört en förstudie för att implementera ett intranät vid högskolan, fördjupat samarbetet mellan akademierna och avdelningen Kommunikation, utarbetat en tydligare strategi för kommunikation av resultat på högskolans hemsida, samt uppdaterat riktlinjerna för programrådets arbete.

Som en direkt följd av bedömaregruppens kritik upprättade avdelningen Kommunikation en åtgärdsplan². Eftersom kännedomen om styrdokument, verktygslådor och stöd inte var tydlig inom högskolans organisation uppdaterades tidigare kommunikationsstrategi och kommunikationspolicy och slogs samman till ett gemensamt dokument³. Kommunikationspolicyn vänder sig främst till de medarbetare som primärt arbetar med kommunikation och de chefer de stödjer. Nya medarbetare på chefsnivå får numera en genomgång av kommunikationschef då de introduceras i verksamheten. En ny rutin vid avdelningen Kommunikation är att kommunikativa strategier och planer alltid ska tillgängliggöras och dokumenteras. I sammanhanget uppdaterades högskolans hemsida där intressenter och de kanaler högskolan använder sig av tydliggörs⁴. Kommunikationschef informerade även om alla vidtagna åtgärder vid ett chefsforum (inkluderar alla chefsled i organisationen och hålls fyra gånger per år) för att på så sätt sprida dessa inom högskolans organisation.

² Åtgärdsplan kommunikativa insatser efter granskning kvalitetsmodell utbildning (dnr 055-20)

³ Kommunikationspolicy – Högskolan i Borås (dnr 368-20)

⁴ www.hb.se/Anstalld/For-mitt-arbete/Kommunikativt-stod/Polisy-och-handbocker/Malgrupper-och-kanaler/

Behovet av strukturerad och samlad medarbetarinformation uppmärksammades redan 2019 och tydliggjordes under 2020. Högskolan har därför genomfört en förstudie och rektor har beslutat om ett projekt som ska förbättra den interna kommunikationen och åtkomsten till arbetsrelaterad information. En kanal för internkommunikation ger en bättre inblick i vad som händer på högskolan. Högskolans bedömning är att detta kommer att underlätta och bidra till spridning av goda exempel inom lärosätet. En personlig ingång bidrar också till att särskilja hemsidans interna delar från de externa vilket ger en tydligare målgruppsanpassning. Enligt gällande tidplan planeras intranätet att vara driftsatt våren 2022.

Högskolan i Borås har en strategi för vad som kommuniceras direkt till intressenterna och vad som bara ska göras tillgängligt. Gentemot studenterna är det viktigt att tydliggöra hur utvärderingar går till och hur resultat förmedlas, diskuteras och driver utveckling. Avdelningen Kommunikation stöttar akademierna med kanalval och målgrupp då de senare preciserat vilka resultat som ska spridas. Förutsättningarna har förbättrats då akademierna och avdelningen Kommunikation idag strävar efter att arbeta mer integrerat än tidigare. Varje akademi har en egen kommunikatör och från 2020 ett eget kommunikatörsteam, som bland annat hjälper till med att kommunicera kvalitetsrelaterade frågor. Konkret har kommunikationsteamet bidragit med att tillgängliggöra programrapporter, mallar och rutiner för kursutvärdering samt informerat högskolans medarbetare om nya rutiner.

Det finns sedan UKÄ:s granskning en uppdaterad rutin och en förenklad process för hur kursrapporter ska tillgängliggöras för både studenter och lärare. Kursrapporter kommuniceras direkt till studenterna. På högskolans hemsida redovisas programrapporter, handlingsplaner från lokal utbildningsutvärdering samt rapporter från UKÄ:s utbildningsutvärderingar på en akademigemensam sida. Den akademigemensamma sidan har speglats till studentingången på högskolans hemsida, vilket underlättar för studenterna att ta del av de resultat som framkommit. Resultat från genomförda utvärderingar blir då för studenterna mer tillgängliga än vid granskningstillfället då de inte fanns samlade på någon enskild sida. Förutom studenterna utgör företrädare för arbetslivet högskolans primära intressenter för utbildning. De senare finns representerade i programråden. Riktlinjerna för programrådets arbete har uppdaterats sedan granskningstillfället och programråden arbetar nu aktivt med kvalitet och framtagna programrapporter som där diskuteras⁵. Programråden blir därmed ett tydligare forum för en återkoppling av uppnådda resultat och en förankring av utbildningarna i professionen. Professionsintressenter återfinns dessutom alltid i bedömargrupperna vid lokal utbildningsutvärdering.

Högskolan i Borås har efter UKÄ:s kritik ökat mängden interna erfarenhetsutbyten i syfte att sprida goda exempel på lärosätet. Det ovan nämnda chefsforum har på årlig basis ett inslag där goda exempel från programrapporterna redovisas. Nämnderna har sedan 2021 organiserat erfarenhetsutbyten för utbildning på grundnivå och forskarnivå där resultat och erfarenheter från genomförda utvärderingar förs vidare ut i arbetet mot kollegiet.

⁵ Riktlinjer för inrättande av programråd vid Högskolan i Borås (dnr 396-20)

Bedömningsområde: Utformning, genomförande och resultat

Redovisa analys av bristerna i kvalitetssäkringsarbetet i relation till bedömningsområdet och redovisa åtgärder vidtagna för att avhjälpa bristerna. Analysera och redogör endast för åtgärder som relaterar till relevanta bedömningsgrunder. Tydliggör vad som är nytt i relation till tidigare självvärdering och vilka konkreta förändringar som har genomförts.

Bedömningsområdet Utformning, genomförande och resultat innehåller följande bedömningsgrunder:

3.1 Lärosätet har en tydlig ansvarsfördelning samt ändamålsenliga rutiner och processer för utformning, utveckling, inrättande samt nedläggning av utbildningar.

3.2 Lärosätet säkerställer att dess utbildningar utformas och genomförs på ett sätt som uppmuntrar studenterna till att ta en aktiv roll i lärandeprocesserna, vilket också återspeglas i examinationen.

3.3 Lärosätet säkerställer ett nära samband mellan forskning och utbildning i verksamheten.

3.4 Lärosätet säkerställer att dess utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer.

3.5 Lärosätet säkerställer att varje student och doktorand får goda förutsättningar att genomföra utbildningen inom planerad studietid.

3.6 Utifrån genomförda uppföljningar vidtar lärosätet de åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla utbildningarna.

3.7 Åtgärder som planeras eller genomförs för att förbättra och utveckla utbildningarna kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter.

För enskilda utbildningsanordnare gäller även:

3.8 Lärosätet har och tillämpar goda rutiner för antagning av studenter och doktorander, tillgodoräknanden samt för utfärdande av examina. Lärosätet har även en fastställd rutin för omprövning av beslut gällande studenter och doktorander.

Lärosätets redovisning

Bedömningsområde: Utformning, genomförande och resultat

3.3 Lärosätet säkerställer ett nära samband mellan forskning och utbildning i verksamheten.

Analys

Forskningsanknytning adresseras redan i processen med att inrätta en utbildning vid Högskolan i Borås. Utbildningsmiljö och relaterad forskningsmiljö beskrivs och bedöms tillsammans med inom området tillgänglig kompetens. I processen ingår det att utbildningen redogör för hur forskningsanknytning konkretiseras och förmedlas till studenterna. Däremot har högskolan på ett systematiskt sätt inte följt upp forskningsanknytning i redan inrättade och löpande utbildningar. Bedömargruppen rekommenderade därför mycket riktigt Högskolan i Borås att utveckla de processer och rutiner som följer upp och säkerställer en koppling mellan forskning och utbildning.

Högskolan i Borås delar uppfattningen att en del av problemet låg i att lärosätet saknat kriterier och en gemensam syn på vad begreppet forskningsanknytning innebär. Att etablera en bättre fungerande uppföljning förutsätter en mer aktiv och systematisk diskurs av forskningsanknytning. Vidare har arbetet med kurs- och programutvärdering inte fungerat på ett tillfredställande sätt inom alla delar av lärosätet. Då kriterier för forskningsanknytning saknats har en mer grundlig reflektion om sambandet mellan forskning och utbildning utgående från genomförda utvärderingar försvårats.

Redogörelse för åtgärder

Högskolan i Borås har som en följd av UKÄ:s kritik vidtagit följande huvudsakliga åtgärder; tagit fram riktlinjer för sambandet mellan forskning och utbildning, utarbetat nya kriterier för lokal utbildningsutvärdering, startat ett erfarenhetsutbyte mellan högskolans nämnder och deras utskott, förtydligat rutiner för kurs- och programutvärdering, förbättrat uppföljning av lärares kompetensutvecklingstid samt initierat ett arbete för spridning av goda exempel baserat på utförda programutvärderingar.

Under ledning av högskolans nämnder har under 2019 riktlinjer som visar hur sambandet mellan forskning och utbildning tillämpas i forsknings- och utbildningsverksamheten vid Högskolan i Borås tagits fram⁶. Riktlinjerna bygger till stor del på redan tidigare etablerade arbetssätt vilket skapar en samsyn kring begreppet forskningsanknytning. Även om inte alla delar av verksamheten haft en gemensam definition har de ändå arbetat efter liknande principer. Genom ett utökat fokus på årligt uppföljningsarbete i nämndernas utskott och löpande arbete med kurs- och programutvärdering på sektionerna implementeras nu riktlinjerna i organisationen.

Forskningsanknytning säkerställs genom att alla nya och reviderade kursplaner granskas i nämndernas utskott. Detta ger en direkt uppföljning av att lärandemål som kopplar till forskningsanknytning realiserar i högskolans utbildningar. Högskolan i Borås lägger stor vikt och tyngdpunkt vid denna del av processen och här finns tydliga och väl kända rutiner.

⁶ Riktlinjer för samband mellan forskning och utbildning vid Högskolan i Borås (dnr 764-19)

Förarbetet innan en kursplan lyfts till ett utbildningsutskott är mycket viktigt och föregås av en noggrann beredningsprocess vid akademierna.

Högskolans nämnder har under 2019 utarbetat nya och gemensamma kriterier för lokal utbildningsutvärdering⁷. Ett av utvärderingskriterierna ska visa på huruvida granskade program beaktar forskningsanknytning. Mer än hälften av utbildningarna vid Högskolan i Borås har nu genomgått eller genomgår utvärdering. Identifierade brister ska åtgärdas och en handlingsplan som i sin tur tillstyrks och granskas av berörd nämnd ska upprättas. Ett år efter handlingsplanens fastställande återrapporterar utbildningsansvariga till berörd nämnd.

Högskolans nämnder har organiserat ett erfarenhetsutbyte mellan nämndernas tio utbildningsutskott (grundutbildning och forskning) där forskningsanknytning i relation till utskottens och nämndernas arbete och hittills genomförda utbildningsutvärderingar diskuterades. Diskussionerna baserade sig delvis på bedömargruppernas kommentarer och de åtgärder som genomförts när det kommer till forskningsanknytning inom ramarna för lokal utbildningsutvärdering. Erfarenhetsutbytet är därmed initierat för att bli en årligen återkommande aktivitet som kontinuerligt bidrar till att uppdatera utskotten på goda exempel som säkerställer hög kvalitet i högskolans utbildningar.

Uppföljning av lärares kompetensutvecklingstid är nu tydligare än vid granskningstillfället. Arbetet har påskyndats av en starkare efterfrågan vid rektorsdialogerna. Dock skiljer sig strategin mellan de olika akademierna. Exempelvis har Akademin för vård, arbetsliv och välfärd utvecklat en egen mall som utgör underlag för uppföljning av en mängd aktiviteter som knyter an till forskningsanknytning. De andra akademierna följer en central mall som är gemensam för hela högskolan och arbetar med att utgående från denna ge arbetet med forskningsanknytning en tydligare roll vid utvecklingssamtalen.

Rutinerna för kurs- och programutvärdering har förtydligats i syfte att bättre kunna bidra till arbetet med att säkerställa sambandet mellan forskning och utbildning. Mallarna för kurs- och programrapporter har vidare omarbetats och nu krävs en djupare reflektion över begreppet forskningsanknytning.

Det har förtydligats att resultaten av programrapporterna löpande ska följas upp i programråden, vilka har till uppgift att kvalitetssäkra utbildningars relevans med fokus på professions- och forskningsanknytning. Genom att både profession och lärare representeras i programråden skapas en balans mellan de båda perspektiven och forskningsanknytning riskerar därmed inte att falla bort i arbetet med att utveckla programmen.

Ett systematiskt högskoleövergripande arbete med spridande av goda exempel baserat på programutvärdering är initierat och har hittills genomförts vid ett tillfälle. Akademiledningarna sammanställer utfallet från respektive akademis programrapporter och presenterar detta i akademiernas ledningsråd. Vid ett efterföljande chefsforum (ett forum som inkluderar alla chefsled i organisationen) ger de därefter en gemensam presentation avseende de sammanfattande resultat som kan dras från årets programrapporter.

⁷ Kvalitetskriterier för utvärdering av utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarutbildningsnivå vid Högskolan i Borås (dnr 762-19)

3.4 Lärosätet säkerställer att dess utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer.

Analys

Examination utgår från lärandemålen. Den kollegiala granskningen av alla kursplaner, nya såväl som reviderade, är en central och särskilt viktig aktivitet vid Högskolan i Borås. Vid beslut om kursplan bevakar nämndernas utbildningsutskott hur utbildningsplanernas examensmål konkretiseras i kursplanerna i form av examinerbara lärandemål, och att dessa kopplas till adekvata undervisnings- och examinationsformer samt relevant och aktuell kurslitteratur.

Sambandet mellan läraaktiviteter, lärandemål och examinationsformer vid Högskolan i Borås följs upp genom kurs- och programutvärdering. Vid granskningstillfället arbetade inte alla delar av verksamheten enligt då befintliga rutiner för hur dessa skulle genomföras. Resultat efterfrågades inte och rutinerna upplevdes i delar av kollegiet som krångliga och otydliga. Detta resulterade i bristande uppföljning och att arbetet med att utveckla det efterfrågade sambandet inte bedrevs på ett systematiskt sätt. Högskolan i Borås håller därför med bedömargruppen om att ett viktigt utvecklingsområde var att utveckla tydligare uppföljningsrutiner och fokus i arbetet har därför legat på stödåtgärder i syfte att öka efterfrågan från både ledning och lärare.

Redogörelse för åtgärder

Högskolan i Borås har som en följd av UKÄ:s kritik vidtagit följande huvudsakliga åtgärder; utvecklat de akademigemensamma rutinerna för genomförande av kurs- och programutvärdering samt ökat antalet aktiviteter som säkerställer lärares pedagogiska kompetensutveckling.

En högskoleövergripande arbetsgrupp bestående av representanter från de tre akademierna har sedan UKÄ:s granskning utfördes utvecklat gemensamma rutiner för kurs- och programutvärdering. Rutinerna bygger på högskolans övergripande riktlinjer för kurs- och programutvärdering⁸. Tidigare rutin byggde på att kursrapporter laddades upp i ett tjänsteplaneringsverktyg, men lärarna hade svårt att se vad som därefter hände. De uppdaterade rutinerna syftar till att öka efterfrågan genom att det nu finns tydliga mottagare i form av programansvariga och studenter. Det finns också utpekade instanser i form av programråd som ska behandla programrapporter, vilket inte var lika tydligt vid granskningstillfället.

Kursrapporterna bygger på studenternas värdering av kursen och en egen reflektion från lärlaget. Kursansvarig föreslår åtgärder för de utvecklingsbehov som identifierats i samband med kursanalysen och dokumenterar dessa i kursrapporten. Förslag till kursutveckling diskuteras inom lärlag. Kursrapporter kan i vissa fall generera en diskussion som föranleder att de tas upp på en högre organisatorisk nivå. Föreslagna förändringar i befintlig kursplan presenteras för programansvarig/programgrupp för fastställande i berört utbildningsutskott efter en beredningsprocess ute på akademierna. Beredningsunderlag dokumenterar varför förändringar i kursplan görs och hur dessa

⁸ Riktlinjer för löpande utvärdering av kurser och utbildningsprogram vid Högskolan i Borås (dnr 589-17)

påverkar mål eller examinationsformer. Kraven på beredningsunderlagen har de senaste åren successivt ökat.

Kopplingen mellan lärandeaktiviteter och mål diskuteras kollegialt både före och under beredning. Utbildningsutskotten tar hänsyn till synpunkterna i sin granskning av kursplaner och ansvarar särskilt för kopplingen mellan lärandeaktiviteter, examinationsformer och lärandemål samt att föreslagna förändringar följer mål i såväl utbildningsplan som nationella mål. I lokal utbildningsutvärdering finns det sedan 2019 även ett specifikt bedömningskriterium formulerat som ”Utbildningens utformning, innehåll och genomförande ger studenterna förutsättningar att nå examensmålen.”

Ansvarig chef tar del av programrapporter och tillser att föreslagna och nödvändiga förändringar genomförs med bibehållen kvalitet och ett effektivt nyttjande av resurser. Programrapporter ska även behandlas i programråden där externa och interna intressenter ges förutsättningar att lämna bidrag till och återkoppla till arbetet med att utveckla utbildningarna. En rapport behöver dock inte nödvändigtvis föranleda förändringar som programrådet måste ge synpunkter på. Arbets sättet är under implementering och har kommit olika långt för olika utbildningar.

Utgående från medarbetarsamtal och identifierade behov bestämmer chefer vilka insatser och kompetensutvecklingsområden som ska prioriteras. Sektionen för pedagogisk utveckling och forskning (PUF) kan då få i uppdrag att ta fram olika typer av kurser eller seminarier. PUF har även utvecklat sitt stöd i anslutning till högskolans lärplattform i hur kursutvärderingar riktade mot studenterna ska genomföras.

Som ett led i den kritik UKÄ framfört under denna bedömningsgrund har PUF vid sektionerna anordnat workshops där de tydliggjort hur examensmål kopplar till lärandeaktiviteter och examinationsformer. Vid högskolan pågår dessutom ett flertal aktiviteter som säkerställer den pedagogiska kompetensen hos lärarna. Några exempel på aktiviteter som startas upp efter bedömargruppens besök vid Högskolan i Borås är:

- Den för läraranställning obligatoriska högskolepedagogiska grundkursen har fått ett nytt upplägg med flera mindre kurser som är sökbara och möjliggör kontinuerligt lärande.
- PUF har efter beställning från Akademin för bibliotek, information, pedagogik och IT på webbredaktörsprogrammet genomfört seminarier avseende hur studenter ska handledas inom ramen för examensarbetena.
- Corona-situationen har drivit fram ett behov av ökad kunskap kring distansundervisning. PUF har, både på en högskoleövergripande nivå och efter enskilda sektioners önskemål, genomfört utbildningsinsatser inom detta område. Det finns i detta sammanhang även en diskussion om alternativa examinationsformer via de digitala verktygen och hur de möjliggör en bättre koppling mellan lärandemål och examinationer.

3.6 Utifrån genomförda uppföljningar vidtar lärosätet de åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla utbildningarna.

Analys

Högskolan i Borås presenterade i självvärderingen en modell för systematisk utvärdering av all utbildning som bedrivs vid lärosätet. Modellen bygger på fyra typer av utvärdering med olika syften och periodicitet; löpande kursutvärdering, årlig programutvärdering, lokal utbildningsutvärdering med sexårs intervall samt nationell utbildningsutvärdering. Bedömarens kritik avsåg inte modellen som sådan utan att det vid utvärderingstillfället saknades belegg för att den fungerade i praktiken och att det saknades exempel på hur resultat från genomförda utvärderingar resulterat i förbättring och utveckling. Högskolan i Borås instämmer i kritiken och har därför fortsatt arbetet med att utveckla befintlig modell, genom ett tydligare fokus på implementering av uppnådda resultat.

Vid granskningstillfället kunde då gällande rutiner för kurs- och programutvärdering i delar av kollegiet uppfattas som otydliga och krångliga, samtidigt som uppföljningsprocessen brast i delar av organisationen. Följden blev att den information som genererades ur uppföljning och utvärdering av högskolans utbildningar inte användes på ett systematiskt sätt för kurs- och programutveckling.

Bedömarens grupp identifierade även brister i systematik och omhändertagande av information från andra typer av uppföljning t.ex. studentbarometer och alumnutvärdering. Högskolan i Borås instämmer i detta.

Redogörelse för åtgärder

Högskolan i Borås har som en följd av UKÄ:s kritik vidtagit följande huvudsakliga åtgärder; utvecklat de akademigemensamma rutinerna för genomförande av kurs- och programutvärdering, gett programråden i uppgift att arbeta med programrapporter, utvecklat processen med lokal utbildningsutvärdering samt förbättrat systematiken i arbetet med studentbarometer och alumnutvärdering. Utvärderingsmodellens olika delar och aktiviteter implementeras successivt, vilket skapar en efterfrågan på resultat från såväl lärare som ledningsnivå.

En högskoleövergripande arbetsgrupp har förtydligat och utvecklat akademigemensamma rutiner för kurs- och programutvärdering. Sektionen för pedagogisk utveckling och forskning (PUF) har via lärplattformen pingpong skapat ett stöd för arbetet med kursutvärdering. Rektor och akademier efterfrågar i högre utsträckning än tidigare resultat från både kurs- och programutvärdering, vilket driver på implementeringen

Efter det att rutinen för programutvärdering uppdaterades har så gott som alla program med studiegång höst/vår en publicerad programrapport. Detta kan jämföras med mindre än 50% publicerade programrapporter före uppdateringen. Arbetssättet kring publicering av programrapporter har utvecklats genom att de nu publiceras på en högskolegemensam hemsida. Efterfrågan från ledningsnivå har ökat och det åligger ansvarig chef att nödvändiga förändringar genomförs utifrån högsta möjliga kvalitet och nyttjande av

resurser. Vidare har programråden fått en tydligare uppgift med att bidra och återkoppla till arbetet med programutvärdering. Goda exempel från programrapporter presenteras en gång per år för respektive akademis ledningsgrupp. Från denna nivå aggregeras en sammanfattning från de tre akademierna, vilken presenteras vid varje års första chefsforum. Kvaliteten på programrapporterna varierar dock. Ansvarig chef kan gå in med stöd alternativt be om en ny version om bedömningen är att de inte kan användas för att utveckla utbildningarnas kvalitet.

Arbetet med lokal utvärdering där all utbildning vid högskolan ska utvärderas inom en sex-års cykel löper enligt tidigare uppgjord plan. Processen har dessutom utvecklats genom att nämnderna tagit fram tydligare utvärderingskriterier som omöjliggör för miljöerna att utelämna någon av aspekterna som anges i högskolelagen, vilket var möjligt vid tidpunkten för UKÄ:s platsbesök. Utvärderingen genererar en rapport från en bedömargrupp i vilken externa sakkunniga ingår. Utbildningsansvariga analyserar rapporten och upprättar en handlingsplan med åtgärder och utvecklingsförslag grundade i rapporten. Handlingsplanen tillstyrks av ansvarig nämnd och ett år efter tillstyrkande görs en återrapportering till berörd nämnd av hur pass väl utlovade åtgärder i handlingsplanen genomförts.

Hittills har totalt 18 utbildningar inom områdena arbetsliv och välfärd, ekonomi samt informationsteknologi genomgått en lokal utvärderingscykel (vilken tar 2.5 år från början till slut) och 19 utbildningar befinner sig i någon av de pågående faserna i cykeln. Det innebär att mer än hälften av högskolans utbildningsprogram genomgått eller genomgår lokal utvärdering. Kurs- och programrapporter utgör underlag vid lokal utbildningsutvärdering. Vid utvärderingstillfället blir det därför synligt vad kurs- och programrapporterna bidragit med, om de är tillgängliga eller bristfälliga. Lokal utbildningsutvärdering driver därför utveckling av utbildningarna och har haft en positiv inverkan på uppföljning av kurs- och programutvärdering. Exempel på mer generella områden där utvärderingarna initierat ett utvecklingsarbete är en förbättrad progression inom programmen, förstärkning av forskningsanknytning och en översyn av examinationsformer och kriterier för olika betygsnivåer.

Svarsfrekvensen på studenternas kursvärderingar vilka utgör ett viktigt underlag i kursutvärderingarna är ofta låg, vilket till stor del beror på att det saknas incitament för att besvara enkäter som genomförs efter avslutad kurs. I syfte att öka studenternas deltagande i kursutvärderingsprocessen försöker högskolan att arbeta med alternativa sätt att genomföra kursvärdering. Ett pilotprojekt vid utbildningsprogrammen på industriell ekonomi har prövat ett nytt arbetssätt genom fortlöpande möten med kursrepresentanter under kursernas gång. Vidare erbjuds studenterna att besvara enkäten under schemalagd tid. Om projektet faller väl ut kommer detta arbetssätt att implementeras inom andra delar av verksamheten.

Arbetet med student- och alumnutvärderingar har systematiserats med en ny arbetsprocess. Omhändertagande av resultaten ska ingå i ordinarie verksamhetsplanering. Varje akademi får i uppdrag att efter genomförd undersökning ta fram de tre-fem viktigaste utvecklingsområdena för sina respektive utbildningar för att därefter arbeta vidare med dessa.

3.7 Åtgärder som planeras eller genomförs för att förbättra och utveckla utbildningarna kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter.

Analys

Den kritik bedömaregruppen lyfte i sin rapport under bedömningsgrund 3.7 sammanfaller till stor del med kritiken under bedömningsgrund 1.6. Fokus i kritiken under ovanstående bedömningsgrund ligger enligt vår uttolkning på hur de åtgärder som förbättrar utbildningarna och som genereras ur kurs- och programutvärdering samt lokal och nationell utbildningsutvärdering kommunicerats till relevanta intressenter, samt hur dessa identifierats.

Kritiken tar sin utgångspunkt i att resultat genererade av kvalitetssystemet inte kommunicerats till relevanta intressenter på ett effektivt och ändamålsenligt sätt. Ett stort problem har legat i att verksamheten saknat en klar bild av hur och till vilka de åtgärder som utvecklar utbildningarna ska kommuniceras. Det har funnits en kommunikationspolicy och en kommunikationsstrategi där kanaler och intressenter för högskolans kommunikation skrevs fram. Kunskapsnivån kring innehåll och tillämpning av både denna policy och dessa strategier var dock låg inom organisationen. Högskolans kommunikatörer var dessutom dåligt integrerade med den verksamhet som bedrivs vid högskolans akademier.

Genomförandet av kursutvärderingarna har varit mindre tillfredsställande och därmed har det varit svårt att kommunicera ut resultaten till både studenter och övriga intressenter. Ett följdproblem som påtalades både i studentinlagan och i bedömaregruppens rapport var att studenterna upplevde sig sakna flera kursrapporter, och därmed försvårades deras möjligheter att ta del av pågående kursutveckling. En prioriterad åtgärd var därför att förbättra efterlevnaden av gällande rutiner, inbegripet den interna studentkommunikationen.

Redogörelse för åtgärder

Högskolan i Borås har som en följd av UKÄ:s kritik vidtagit följande huvudsakliga åtgärder; uppdaterat högskolans kommunikationspolicy, startat upp ett projekt för att ta fram ett intranät, en förbättrad kommunikation gentemot interna och externa intressenter.

Som en direkt åtgärd av bedömaregruppens kritik upprättade avdelningen Kommunikation en åtgärdsplan⁹. Tidigare kommunikationsstrategi och kommunikationspolicy slogs samman till ett gemensamt dokument, vilket ökat tydligheten inom verksamheten¹⁰. I sammanhanget uppdaterades även högskolans hemsida där det tydliggörs vilka målgrupper (intressenter) och kanaler högskolan använder sig av¹¹. Vid ett chefsforum (ett forum där högskolans ledning och alla dess chefer samlas 4 gånger per år) informerade kommunikationschef om innehåll och ansvarsfördelning i policyn. Detta kommer dessutom att vara en återkommande punkt i högskolans årliga kurs för alla nya chefer.

⁹ Åtgärdsplan kommunikativa insatser efter granskning kvalitetsmodell utbildning (dnr 055-20)

¹⁰ Kommunikationspolicy – Högskolan i Borås (dnr 368-20)

¹¹ www.hb.se/Anstalld/For-mitt-arbete/Kommunikativt-stod/Polycys-och-handbocker/Malgrupper-och-kanaler/

Behovet av strukturerad och samlad medarbetarinformation uppmärksammades redan 2019 och tydliggjordes under 2020. Högskolan har därför genomfört en förstudie och rektor har beslutat om ett projekt som ska förbättra den interna kommunikationen och åtkomsten till arbetsrelaterad information. En kanal för internkommunikation ger en bättre inblick i vad som händer på högskolan. Högskolans bedömning är att detta kommer att underlätta och bidra till spridning av goda exempel inom lärosätet. Intranätet kommer även att underlätta chefskapet genom att samla den information, det stöd och de verktyg man som chef behöver för att förbättra dialogen med medarbetarna. En personlig ingång bidrar också till att särskilja hemsidans interna delar från de externa vilket ger en tydligare målgruppsanpassning. Enligt gällande tidplan planeras intranätet att vara driftsatt våren 2022.

Internt delas målgrupperna in i studenter och medarbetare. Externt har högskolan fler intressenter, där de av mest relevans för utbildning är identifierade till; presumtiva studenter, presumtiva medarbetare, näringsliv och samverkanspartner.

Ett fortlöpande arbete som initierades efter kritiken från UKÄ syftar till att öka efterlevnaden av gällande rutiner för kurs- och programutvärdering. Rutinerna för hur kurs- och programrapporter ska tillgängliggöras har uppdaterats och förtydligats. Förutsättningarna för lärarna att kommunicera kursrapporter och för studenterna att ta del av dessa har därmed förbättrats. Efter avslutad kurs delges kursrapporten de studenter som genomgått kursen via kurshemsidan på högskolans lärplattform. Vid kursuppstart kopieras kursrapporten och den nya studentgruppen delges resultatet via den nya kurshemsidan. Högskolans lärare har nu även tillgång till alla publicerade kursrapporter, som samlas på en speciell sida på högskolans lärplattform. På högskolans hemsida redovisas programrapporter, handlingsplaner från lokal utbildningsutvärdering samt rapporter från UKÄ:s utbildningsutvärderingar på en akademigemensam sida. Den akademigemensamma sidan har speglats till studenternas hemsida vilket underlättar för studenterna att ta del av de resultat som framkommit. Bildlänkar på hemsidans utbildningssidor förtydligar, ger uppmärksamhet och vägleder studenterna till resultat genererade av kvalitetssystemet. Ett identifierat utvecklingsområde är att studenterna efter avslutad kurs sällan på ett aktivt sätt tar del av redovisade kurs- och programrapporter. Framtida arbete måste därför fokusera på andra sätt att kommunicera resultat av kursrapporter än via lärplattformen.

Förutom studenter och lärare utgör företrädare för arbetslivet högskolans primära intressenter vad gäller utbildning. De senare är alltid representerade i programråden. Riktlinjerna för programrådets arbete har uppdaterats och programråden arbetar nu aktivt med kvalitet och framtagna programrapporter¹². Programråden blir därmed ett tydligare forum för en återkoppling av uppnådda resultat och en förankring av utbildningen i professionen. Professionsintressenter återfinns dessutom alltid i bedömargrupperna vid högskolans lokala utbildningsutvärderingar. De utgör därmed ytterligare en viktig kanal för att via kommunikation med externa intressenter driva utveckling av högskolans utbildningar. Representanter för professionen ingår även i högskolans nämnder och deltar på så sätt i uppföljningsprocessen av högskolans utbildningar.

¹² Riktlinjer för inrättande av programråd vid Högskolan i Borås (dnr 396-20)

Bilaga 3

Begärda kompletteringar

Begäran om komplettering

Högskolan i Borås

Avdelning
UtvärderingsavdelningenHandläggare
Erik Kyhlberg
+46 8 563 086 11
erik.kyhlberg@uka.se

Begäran om kompletteringar

Angående uppföljningen av granskningen av kvalitetssäkringsarbetet vid Högskolan i Borås begär bedömaregruppen och UKÄ att lärosätet laddar upp ett antal dokument och skriftliga svar enligt listan nedan. Uppladdningen ska ske till särskilt angiven mapp i online-plattformen FILR, så snart som möjligt och senast **7 maj**.

Bedömaregruppen önskar att få tillgång till följande dokument:

- Minnesanteckningar eller motsvarande dokumentation från utskottens erfarenhetsutbyten senaste året. Samt eventuella skriftliga instruktioner/mallar för dessa erfarenhetsutbyten.
- Åtgärdsplan kommunikativa insatser efter granskning kvalitetsmodell utbildning (dnr 055-20)
- Den standardiserade mallen för minnesanteckningar vid rektors verksamhetsdialoger.
- Minnesanteckningar från rektors verksamhetsdialoger under det senaste året enligt standardiserad mall
- Exempel på eventuella underlag eller dokumentation kring presentationerna av goda exempel från programrapporter till akademiernas ledningsgrupper, som beskrivet på s.16 i åtgärdsredovisningen.
- Sammanfattningarna av goda exempel från de tre akademierna som ska presenteras vid chefsforum, som beskrivet på s.16 i åtgärdsredovisningen
- Två uppföljnings-/åtgärdsrapporter för utbildningsutvärderingar/handlingsplaner från varje akademi enligt följande lista:

Utbildningar vid akademien för vård, arbetsliv och välfärdOrganisations- och personalutvecklare i samhället (OPUS), 180 hp
Magisterutbildning med inriktning arbetsvetenskap, 60 hp**Utbildningar vid akademien för textil, teknik och ekonomi**

Civilekonomprogrammet, 240 hp
Magister i företagsekonomi, 60 hp

Utbildningar vid akademien för bibliotek, information, pedagogik och IT

Lärosätet får välja ut två utbildningar där åtgärds-/uppföljningsrapporter har färdigställts.

Bedömargruppen önskar att lärosätet skriftligen besvarar följande frågor:

- Kan ni beskriva i mer detalj hur lärosätet har arbetat med att följa upp och säkerställa att fastställda regler och rutiner kring kursvärderingarna och kursrapporter följs och fungerar tillfredsställande inom hela lärosätet?

Bilaga 4

Intervjuschema

Avdelning
Utvärderingsavdelningen

Handläggare
Erik Kyhlberg
+46 8 563 086 11
erik.kyhlberg@uka.se

Schema uppföljande intervjuer Högskolan i Borås – 21 maj 2021

11:00-12:00	Intervju med representanter för studentkåren	Ordförande Vice ordförande Vice sektionsordförande
-------------	--	--

Schema uppföljande intervjuer Högskolan i Borås – 8 juni 2021

09:00-09:30	Bedömgargruppen sammanträder	
09:30-10:15	Intervju med rektor, prorektor och ordförande FoU-nämnden	Mats Tinnsten, rektor Kim Bolton, prorektor Eva Gustafsson, ordförande FoU-nämnden
10:15-10:30	Paus	

10:30-11:15	Intervju med kvalitetssamordnare	Anders Nylund, central kvalitetssamordnare Bo Månsson, kvalitetssamordnare vid akademien för textil, teknik och ekonomi Lena Hedén, kvalitetssamordnare vid akademien för vård, arbetsliv och välfärd Martin Stjernström, utbildningssamordnare vid akademien för vård, arbetsliv och välfärd Malin Utter, kvalitets- och utbildningssamordnare vid akademien för bibliotek, information, pedagogik och IT
11:15-11:30	Paus	
11:30-12:15	Intervju med akademichefer	Ragne Emardson, akademichef vid akademien för textil, teknik och ekonomi Päivi Riestola, akademichef vid akademien för vård, arbetsliv och välfärd Martin G. Erikson, akademichef vid akademien för bibliotek, information, pedagogik och IT

Bilaga 5

Lärosätets svar på delning av preliminärt yttrande

Delning av preliminärt yttrande

Rektor Högskolan i Borås

Avdelning
UtvärderingsavdelningenHandläggare
Erik Kyhlberg
+46 8 563 086 11
erik.kyhlberg@uka.se

Universitetskanslersämbetets granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete

Delningssvar – synpunkter på preliminärt yttrande

Lärosäte: Högskolan i Borås

Lärosätet ges möjlighet att kontrollera innehållet i det preliminära yttrande för att påpeka eventuella faktafel. Synpunkterna på yttrandet bör utgå från de bedömningsområden och bedömningsgrunder som ingått i utvärderingen.

Ange i tabellerna nedan vilken sida i yttrandet korrigeringen avser, vid behov kan tabellen byggas ut med ytterligare rader. Korrigeringarna bör hållas så kortfattade som möjligt. Observera att det i detta skede av utvärderingsprocessen *inte* är möjligt att komplettera med *ny* information som inte ingått i de ursprungliga underlagen.

Exempel

Sida	Stycke	Rad	Korrigering
2	3	5	Ex. ”Antal helårsstudenter uppgår till 25, inte 45.”

Bedömningsområde: Styrning och organisation			
Sida	Stycke	Rad	Korrigering
7	7	7	Utskotten "arbetar inte med" styrdokument, men det kanske inte är det bedömagruppen avser att säga här? Kanske menar de att utskotten arbetar med att se till att "bevaka/säkerställa att de lokala styrdokumenterna följs"? Vad utskotten konkret hittills lagt sin huvudsakliga tid på är att granska att kursplaner följer beslutade riktlinjer och styrdokument. Ordet "styrdokument" bör därför ersättas av "kursplaner" och meningen lyda "Det framkom även att utskotten i högre utsträckning än tidigare kommer att delta i uppföljning av utbildningen och inte enbart arbeta med kursplaner."

Bedömningsområde: Utformning, genomförande och resultat			
Sida	Stycke	Rad	Korrigering
-	-	-	-