



# Universitetskanslersämbetets granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete

– SJÄLVVÄRDERING HÖGSKOLAN I GÄVLE.

## Granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete - självvärdering

Lärosäte: Högskolan i Gävle

Reg. Nr:

# Innehåll

Inledning .....	3
Kvalitetssystemet och dess historia .....	5
Högskolan i Gävles kvalitetssystem .....	6
<b>1. Bedömningsområde: Styrning och organisation .....</b>	<b>8</b>
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 .....	8
1.2 Lärosätet har en kvalitetspolicy som är offentlig och en del av den strategiska styrningen .....	13
1.3 Lärosätet har en ändamålsenlig och tydligt definierad ansvarsfördelning för kvalitetsarbetet .....	15
1.4 Lärosätet har systematiska processer som uppmuntrar till delaktighet, engagemang och ansvar hos lärare, övrig personal samt studenter och doktorander .....	20
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 .....	21
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 .....	22
Analys: styrkor och utvecklingsområden .....	23
<b>2. Bedömningsområde: Förutsättningar .....</b>	<b>24</b>
2.1 Lärosätet säkerställer att den undervisande personalens kompetens motsvarar utbildningsverksamhetens behov .....	24
2.2 Lärosätet säkerställer att de tillhandahåller en främjande miljö som ger undervisande personal möjlighet att utveckla såväl sin pedagogiska kompetens som sin ämneskompetens, samt förutsättningar att bedriva sitt arbete på ett effektivt sätt .....	25
2.3 Lärosätet säkerställer att infrastruktur, studentstöd och läranderesurser är ändamålsenliga för studenternas och doktorandernas lärande och att dessa används på ett effektivt sätt .....	27
2.4 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, att studenter och doktorander ges goda förutsättningar att genomföra utbildningen inom planerad studietid .....	31
Analys: styrkor och utvecklingsområden .....	32

3. Bedömningsområde: Utformning, genomförande och resultat .....	34
3.1 Lärosätet har en tydlig ansvarsfördelning samt ändamålsenliga rutiner och processer för utformning, utveckling, inrättande samt nedläggning av utbildningar .....	34
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 .....	37
3.3 Lärosätet säkerställer ett nära samband mellan forskning och utbildning i verksamheten .....	38
3.4 Lärosätet säkerställer att dess utbildningar utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer .....	41
3.5 Utifrån kontinuerliga uppföljningar och periodiska granskningar vidtar lärosätet de åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla utbildningarna .....	43
3.6 Lärosätet säkerställer att granskningsresultat publiceras och att åtgärder som planeras eller genomförs för att förbättra och utveckla utbildningarna kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter .....	44
Analys: styrkor och utvecklingsområden .....	45
4. Bedömningsområde: Jämställdhet .....	47
4.1 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, ett systematiskt arbete med att beakta jämställdhet i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande” .....	47
Analys: styrkor och utvecklingsområden .....	52
5. Bedömningsområde: Student- och doktorandperspektiv .....	54
5.1 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, ett systematiskt arbete med att verka för studenters och doktoranders möjligheter och förutsättningar att utöva inflytande över utbildningen och sin studiesituation .....	54
Analys: styrkor och utvecklingsområden .....	57
6. Bedömningsområde: Arbetsliv och samverkan .....	59
6.1 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, att utbildningarna utvecklar studenternas och doktorandernas beredskap att möta förändringar i arbetslivet .....	59
Analys: styrkor och utvecklingsområden .....	63

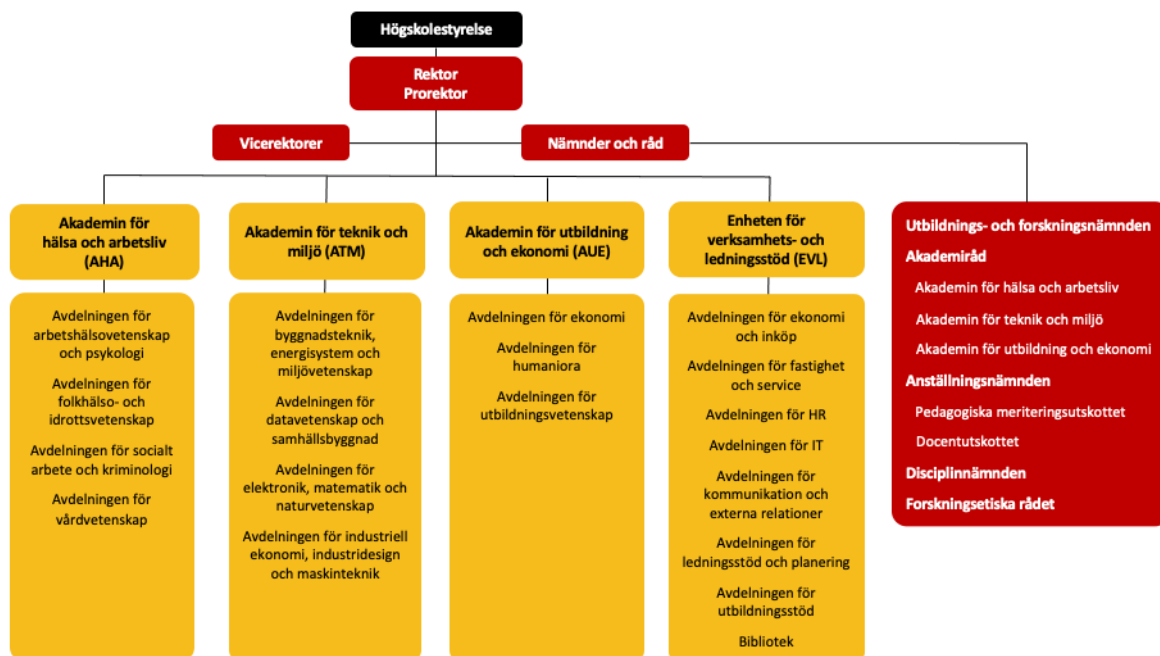
## Inledning

Högskolan i Gävle etablerades 1977 och har sedan dess vuxit till ett lärosäte med en bred utbildningsprofil. I utbildningsportföljen finns utbildningar inom de flesta utbildningsområden och flera program som leder till yrkesexamen, bland annat sjuksköterske-, lärar-, socionom- och civilingenjörsexamen. Forskningen vid högskolan karaktäriseras också av liknande bredd, med särskilt djup i fyra strategiska forskningsområden: Innovativt lärande, hälsofrämjande arbete, hållbar stadsutveckling och intelligent industri.

Vid Högskolan bedrivs utbildning på alla utbildningsnivåer: grund, avancerad- och forskarnivå. Här finns 60 utbildningsprogram på grund- respektive avancerad nivå. Totalt 10 ämnen för utbildning på forskarnivå är inrättade inom högskolans två examenstillstånd på forskarnivå. De två områdena är byggd miljö samt hälsofrämjande arbetsliv.

Totalt läser ca 16 000 studenter vid Högskolan. Sammanlagt finns det ca 100 doktorander varav ungefär 70 är inskrivna vid Högskolans forskarutbildningar. Resterande doktorander är inskrivna vid andra lärosäten.

Högskolan leds av en styrelse. Högskolestyrelsen utses av regeringen och består bland annat av representanter från näringslivet och närliggande lärosäten. Under styrelsen finns rektorsfunktionen och därunder är Högskolan organiserad i fyra enheter: tre akademier för utbildning och forskning samt en enhet för verksamhets- och ledningsstöd (Figur 1.1).



*Figur 1.1. Högskolans organisation bestående av fyra enheter med tillhörande avdelningar samt nämnder och råd.*

Varje enhet leds av en enhetschef (akademichef för de tre akademierna samt förvaltningschef för enheten för verksamhets- och ledningsstöd) som rapporterar till rektor. Vid varje enhet finns ett antal avdelningar som leds av avdelningschefer som i sin tur rapporterar till enhetscheferna. Parallellt med denna organisation finns också utbildnings- och forskningsnämnden samt tre akademiråd (ett vid respektive akademi) som fyller särskilda funktioner i högskolans kvalitetssystem.

Styrningen av lärosätet kan beskrivas utifrån tre samspelande styrformer som har sin organisatoriska hemvist i (a) akademierna, (b) enheten för verksamhets- och ledningsstöd samt (c) utbildnings- och forskningsnämnden och akademiråden. De tre styrformerna är:

1. Chefer i tre led med operativt och strategiskt ansvar: rektor, akademichefer samt avdelningschefer vid akademierna.
2. Byråkratisk styrform: lärosätet har att följa lagar, förordningar och andra regelsystem satta av externa och interna parter. Här har förvaltningschefen (tillika chef för enheten för verksamhets- och ledningsstöd) och avdelningscheferna inom förvaltningschefens enhet ett särskilt ansvar
3. Kollegial styrform: det kollegiala styret (det kollegiala inflytandet) har sin organisatoriska hemvist i utbildnings- och forskningsnämnden samt de tre

akademiråden (ett per akademi). Ledamöterna i utbildnings- och forskningsnämnden och akademiråden är lärare och forskare vid akademierna.

De tre styrformerna fyller olika funktioner i kvalitetssystemet. Generellt gäller att det kollegiala inflytandet ska säkra hög kvalitet i utbildningens och i forskningens *inhåll, genomförande och resultat*. Det huvudsakliga verktyget för att säkra denna kvalitet är *kollegial granskning* (peer review). Kollegial granskning används både i samband med inrättande och utformning av utbildningsprogram och kurser samt i samband med cyklisk uppföljning av redan befintliga kurser och utbildningsprogram.

Chefernas huvudsakliga roll i kvalitetssystemet är att säkra goda *förutsättningar* för kvaliteten i utbildningen och forskningen samt organisera och genomföra den strategiska styrningen på olika nivåer i lärosätet. Det huvudsakliga instrumentet för att säkra goda förutsättningar för kvaliteten i utbildningen och forskningen är *enheternas verksamhetsplaner*. Verksamhetsplanerna är också det verktyg som används för att organisera, planera och följa upp aktiviteter i kvalitetssystemet.

Den byråkratiska styrformen, som i huvudsak utgår från lärosätets verksamhetsstöd, är att säkra lag-, förordnings- och regelefterlevnad. Ett verktyg för att säkra kvalitet i detta är avvikelssystemet. Till detta system rapporteras kända avvikelser, när något blir fel eller avviker från en fastställd rutin. Det gör att avvikelserna kan identifieras, följas upp och förebyggas i framtiden. Systemet är emellertid ännu inte helt känt i organisationen och det pågår ett arbete med att se över detta samt etablera en organisation som tar om hand avvikelserna som rapporteras i systemet.

## Kvalitetssystemet och dess historia

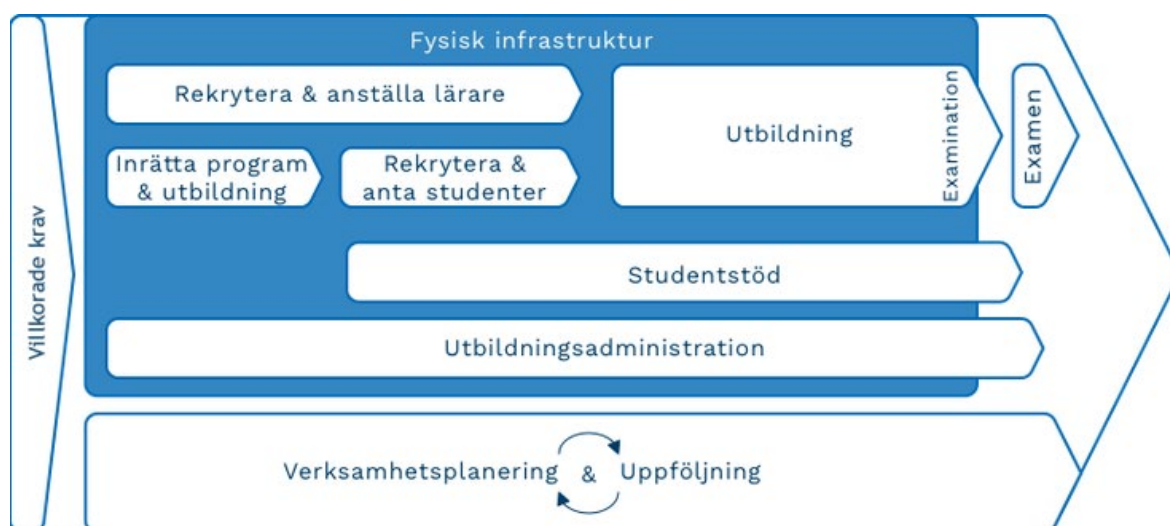
Före 2010 var Högskolan organiserad i institutioner som var och en leddes av en prefekt som rapporterade direkt till rektor. Då fanns tre nämnder, indelade utifrån utbildningsområden, vid Högskolan som bland annat fördelade forskningsmedel. Varje institution hade också en institutionsstyrelse som hade det ekonomiska ansvaret för institutionen. Efter omorganisationen 2010 inrättades tre akademier och vid varje akademi inrättades avdelningar.

I samband med omorganisationen inrättades en högskoleövergripande utbildnings- och forskningsnämnd som ersatte de tre tidigare utbildningsområdesnämnderna. Vid varje akademi inrättades också akademiråd som ersatte tidigare institutionsstyrelser. Utbildnings- och forskningsnämndens övergripande uppdrag var kvalitetsutveckling och kvalitetssäkring och initialt hade också nämnden i uppgift att bereda fördelning av forskningsmedel inför beslut av rektor. År 2010 erhöll Högskolan examenstillstånd inom området byggd miljö, för utbildning på forskarnivå. I samband med det inrättade högskolestyrelsen en forskarutbildningsnämnd vars uppgift det var att fatta beslut om antagning till

forskarutbildningen samt att fastställa och följa upp doktorandernas individuella studieplaner. År 2012 erhöll Högskolan ytterligare ett examenstillstånd för utbildning på forskarnivå inom området hälsofrämjande arbetsliv. I takt med att Högskolans utbildningsvolym och antalet ämnen för utbildning på forskarnivå expanderade, ökade antalet ärenden vid forskarutbildningsnämnden. En utvärdering 2018 visade på behov av decentralisering av de frågor som forskarutbildningsnämnden hade till uppgift att hantera. År 2019 fattade Högskolestyrelsen beslut om att avveckla forskarutbildningsnämnden. Uppgifterna att anta till utbildning på forskarnivå, att fastställa och följa upp individuella studieplaner samt andra kvalitetskritiska uppgifter relaterade till utbildning på forskarnivå delegerades av utbildnings- och forskningsnämnden till de tre akademiernas akademiråd. Akademirådets uppgift blev att bereda inför beslut av akademichef och utbildnings- och forskningsnämnden.

## Högskolan i Gävles kvalitetssystem

Kvalitetssystemet är det sätt på vilket Högskolan arbetar systematiskt med att säkra och höja kvaliteten i utbildningens och i forskningens förutsättningar, processer och resultat. Kvalitetssystemet täcker därmed in kvaliteten i den utbildning som når studenterna, men också utbildningens förutsättningar och administrativa processer såsom antagning, utlysning av studieplatser och utfärdande av examina. Högskolans kvalitetssystem täcker därmed in såväl utbildning på grundnivå som på avancerad nivå och på forskarnivå, och även forskning. Ett sätt att beskriva kvalitetssystemet är utifrån studentens/forskarstuderandes väg genom systemet (Figur 1.2).



**Figur 1.2.** Högskolan i Gävles kvalitetssystem för utbildning. Systemet är beskrivet utifrån studentens/forskarstuderandes väg genom utbildningen, från villkorade krav att över huvud taget utbildning till det att studenten tar examen. Varje "vit box" innehåller rutiner och processer som tillsammans säkrar kvaliteten i utbildningens förutsättningar, genomförande/processer och resultat.



Kvalitetssystemet kan sägas ha två huvudprocesser som beskrivs mer i detalj nedan. Dessa är:

1. Kvalitetsutveckling genom kollegial granskning, samt
2. Tematisk kvalitetsutveckling

Huvudprocesserna planeras och genomförs inom ramen för Högskolans verksamhetsplanering och uppföljning (Figur 1.2). För huvudprocesserna ansvarar utbildnings- och forskningsnämnden samt enhetscheferna (akademischefer och förvaltningschef). Ansvarsfördelningen utvecklas mer i detalj under kapitel 1, nedan. Kvalitetssystemet består också av kvalitetssäkrande rutiner, processer och regeltillämpningar för:

1. Villkorade krav – här kan exempelvis nämnas rutiner och processer för Högskolans examenstillstånd, som är en förutsättning för att alls ge utbildning. Här har utbildnings- och forskningsnämnden en särskild roll.
2. Inrätta program och kurser – Högskolans har rutiner för kvalitetssäkring vid inrättande av nya utbildningsprogram och kurser. Här har utbildnings- och forskningsnämnden och akademiernas akademiråd särskilda roller.
3. Rekrytera och anställa lärare – anställningsordning samt rutiner för rekrytering och befodringsprocesser tillämpas för detta ändamål. Högskolans anställningsnämnd och HR-avdelning har särskilda roller i detta sammanhang.
4. Rekrytera och anta studenter – Avdelningen för kommunikation och externa relationer ansvarar för marknadsföring av utbildningarna samt kvaliteten i denna marknadsföring. Avdelningen för utbildningsstöd ansvarar för regeltillämpning och kvaliteten i detta i samband med antagning av studenterna. Här ingår exempelvis prövning av behörighet.
5. Studentstöd och utbildningsadministration – Avdelningen för utbildningsstöd ansvarar för denna del i kvalitetssystemet. Här ingår exempelvis samordning av pedagogiskt stöd och arbetet med studenthälsa.
6. Utbildning och examination – Högskolans lärare ansvarar för kvaliteten i utbildningens processer/genomförande och resultat.
7. Examen – Avdelningen för utbildningsstöd ansvarar för regeltillämpningen vid utfärdande av examen.
8. Fysisk infrastruktur – Avdelningen för infrastruktur och service ansvarar för delar av undervisningens och forskningens förutsättningar i form av fysisk infrastruktur.



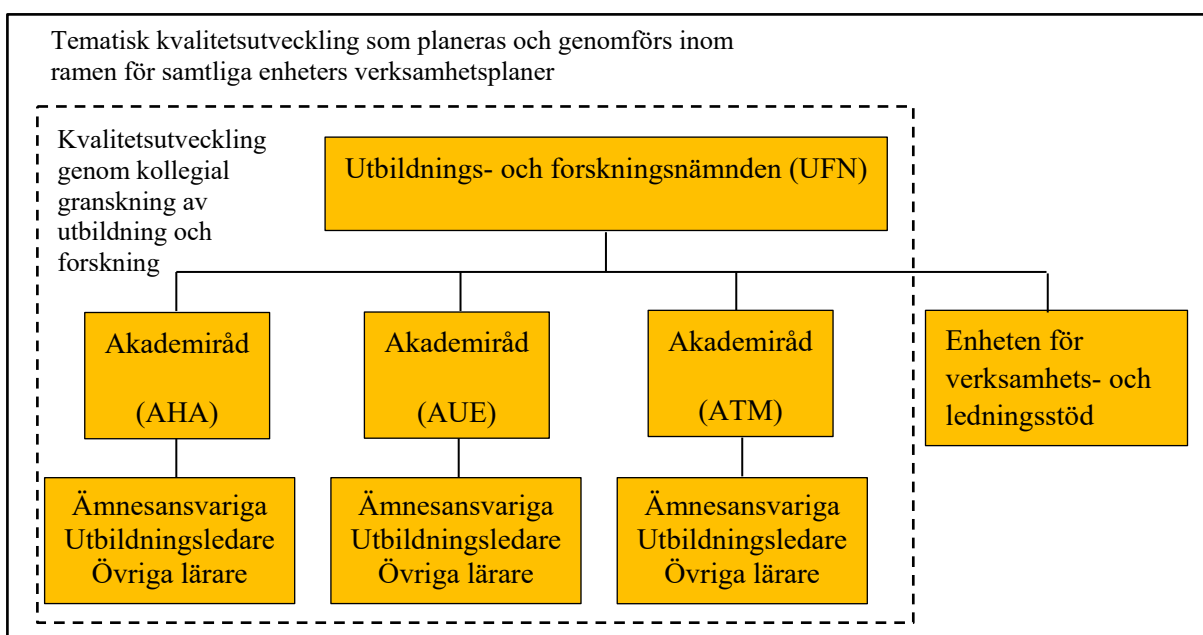
Hela Högskolans organisation kan sägas vara involverad i kvalitetssystemet. Det går därför inte att med enkelhet ge en rättvisande bild av hur kvalitetssystemet är organiserat på annat sätt än att specificera hur de olika delarna av organisationen svarar mot olika delar av kvalitetssystemet. Figur 1.3 visar organisationen för kvalitetssystemets två huvudprocesser, men kvalitetssystemet är i sin helhet större än så och inbegriper även kvalitetssäkring av regeltillämpning, andra aspekter av förutsättningar, rutiner och processer som återfinns i Figur 1.2.

## 1. Bedömningsområde: Styrning och organisation

I det här avsnittet är rubrikernas numrering och ordningsföljd satta på så sätt att de matchar avsnittets 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

En förutsättning för att kunna bygga ett välfungerande kvalitetssystem som säkerställer kvaliteten i utbildningarna är att det finns en definition av kvalitetsbegreppet och uppföljningsbara mål som gör det möjligt att mäta (kvalitativt eller kvantitativt) och bedöma kvalitet. Högskolan i Gävle har därför definierat kvalitetsbegreppet på ett sätt som anger ramarna för vad Högskolan menar med kvalitet i utbildning. Enligt Högskolans



**Figur 1.3.** Högskolans organisation för kvalitetssystemets två huvudprocesser: kvalitetsutveckling genom kollegial granskning och tematisk kvalitetsutveckling. Akademin för hälsa och arbetsliv (AHA); Akademin för utbildning och ekonomi (AUE); Akademin för teknik och miljö (ATM).

kvalitetspolicy, där definitionen av kvalitet finns återgiven, ska kvalitet betraktas ur fyra olika perspektiv:

1. Innehållskvalitet – att utbildningen ger önskvärda kunskaper och färdigheter och att de som avlägger examen uppfyller examensmålen
2. Resultatkvalitet – att utbildningen leder till önskvärda resultat, så som att studenterna som avlägger examen blir anställningsbara och självförsörjande
3. Marknadskvalitet – att utbildningen är efterfrågad
4. Systemkvalitet – att utbildningen genomgår ständiga förbättringar med avseende på innehålls-, resultat- och marknadskvalitet

Alla medarbetare vid Högskolan bidrar till att höja och säkra kvaliteten i Högskolans utbildning och forskning utifrån dessa fyra perspektiv, men vissa perspektiv kan ligga närmare de egna ansvarsområdena än andra perspektiv. En lärare bidrar i första hand till utbildningens *innehålls-* och *resultatkvalitet*. En medarbetare inom stödverksamheten, på Avdelningen för kommunikation och externa relationer exempelvis, bidrar i första hand till utbildningens *marknadskvalitet* men mindre till utbildningens innehållskvalitet. Högskolans kvalitetssystem involverar i stort sett alla medarbetare och har att göra med perspektivet *systemkvalitet*.

Kvalitetspolicyn anger totalt 13 kvalitetsaspekter för utbildning på grundnivå. Kvalitetsaspekterna är i sin tur indelade i *akademisk nivå* samt *tematiska aspekter*. Aspekterna för utbildning återges i Figur 1.4. Denna uppdelning fyller en viktig funktion, nämligen att kvalitetsaspekter som sorteras under akademisk nivå är föremål för periodiska granskningar och bedömningar. Högskolans utbildningar på alla nivåer genomgår systematiskt granskningar där man i kollegiet hjälper varandra att identifiera kvalitetsförbättringar med avseende på kvalitetsaspekterna måluppfyllelse, forskningsanknytning och tillämpbarhet. De kvalitetsaspekter som tillhör de tematiska aspekterna fyller istället funktionen att de är föremål för ett systematiskt utvecklingsarbete, där Högskolan väljer ett tema att jobba med under respektive verksamhetsår.

Till varje kvalitetsaspekt finns ett antal mål angivna i kvalitetspolicyen. Målen ska betraktas som strävansmål, som Högskolan ska sträva efter att uppfylla. Målen för kvalitetsaspekten Måluppfyllelse är exempelvis följande:

- Utbildningens innehåll, upplägg och genomförande säkerställer att studenter som avlägger examen når utbildningens examensmål och, i tillämpliga fall, lokalt fastställda mål
- Det finns en konstruktiv länkning mellan utbildningsplan, examensmål, lärandemål, undervisning, betygskriterier och examination
- Utbildningens innehåll och upplägg säkerställer en god progression
- Utbildningen har välmotiverad genomströmning



**Figur 1.4.** Tretton kvalitetsaspekter för kvalitet i utbildning på grund- och avancerad nivå. Utbildningsprogrammen granskas löpande vart sjätte år med avseende på tre kvalitetsaspekter som blir föremål för kollegial granskning ('peer-review'). Övriga kvalitetsaspekter är indelade i 5 teman. Varje år väljs ett tema och aktiviteter och mål planeras och följs upp inom ramen för enheternas verksamhetsplaneringsprocess. Detta utgör tillsammans de två huvudprocesserna i kvalitetssystemet: Kvalitetsutveckling genom kollegial granskning samt Tematisk kvalitetsutveckling.

På motsvarande sätt finns mål för de andra kvalitetsaspekterna som gör bedömningen av kvalitet möjlig. Att kvalitetsaspekterna är explicit och tydligt definierade på detta sätt har möjliggjort mätning, uppföljning och kontinuerliga förbättringar av kvaliteten.



**Figur 1.5.** Tretton kvalitetsaspekter för kvalitet i utbildning på forskarnivå. Forskarutbildningsämnenas granskas löpande vart sjätte år med avseende på tre kvalitetsaspekter som blir föremål för kollegial granskning ('peer-review'). Övriga kvalitetsaspekter är indelade i 5 teman. Varje år väljs ett tema och aktiviteter och mål planeras och följs upp inom ramen för enheternas verksamhetsplaneringsprocess.

På motsvarande sätt har Högskolan angivit kvalitetsaspekter för utbildning på forskarnivå (Figur 1.5). De är uppbyggda med samma grundstruktur som aspekterna för utbildning på grund- och avancerad nivå, men är anpassade efter forskarutbildningens särskilda behov.

Slutligen har Högskolan på motsvarande sätt också fastställt kvalitetsaspekter för forskning (Figur 1.6). Bland kvalitetsaspekterna för forskning finns utbildningsanknytning, vilket är en viktig del av att säkra sambandet mellan utbildning och forskning vid lärosätet. Sambandet är i sin tur en central del i att säkra kvaliteten i utbildningen.



**Figur 1.6.** Femton kvalitetsaspekter för kvalitet i forskning. Forskningen inom ett visst huvudområde granskas löpande vart sjätte år med avseende på fyra kvalitetsaspekter som blir föremål för kollegial granskning ('peer-review'). Övriga kvalitetsaspekter är indelade i 5 teman. Varje år väljs ett tema och aktiviteter och mål planeras och följs upp inom ramen för enheternas verksamhetsplaneringsprocess.

Hur relaterar då Högskolans kvalitetssystem till de övergripande mål och strategier som Högskolan har fastställt för sin utbildningsverksamhet? Högskolan i Gävles styrelse har fastställt två övergripande verksamhetsmål som ska gälla från 2021-2030. Målen är:

- Högskolans kompletta akademiska miljöer har internationell lyskraft.
- Vi är en utmaningsdriven högskola som skapar lokal och global samhällsnytta.

Därtill har Högskolan fastställt 6 strategier för att nå de övergripande verksamhetsmålen. Dessa är:

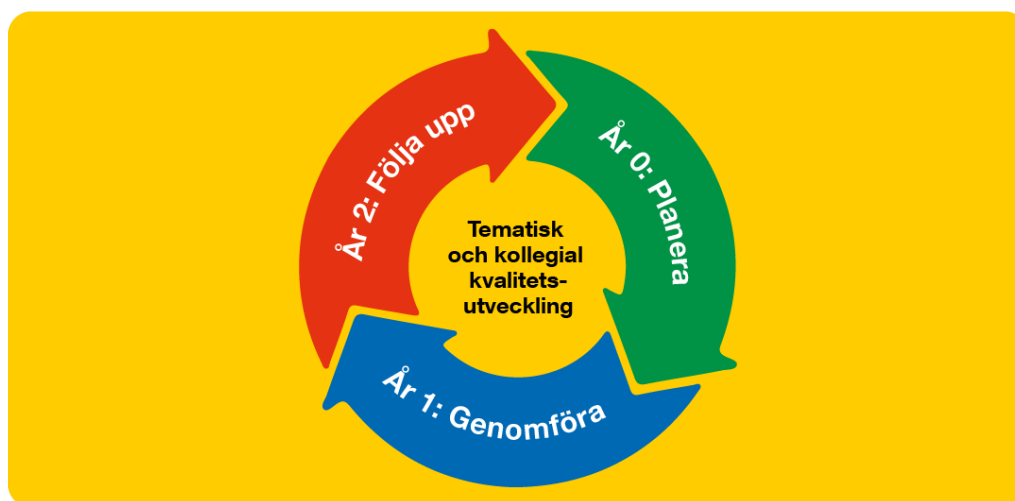
1. Genom strategiska prioriteringar skapar vi kompletta akademiska miljöer som främjar utbildningarnas kvalitet, anseende och relevans.
2. Genom att bygga tvärdisciplinära strategiska forskningsområden utvecklar vi kunskap som gör avtryck.

3. Genom hållbar, internationellt inriktad utbildning och forskning tar vi en tydlig plats på den globala arenan.
4. Genom långsiktig samverkan och strategiska partnerskap utvecklar vi samhället.
5. Genom utvecklade former för nätbaserat lärande och satsningar på innovativa lärmiljöer tar vi en ledande position inom livslångt lärande.
6. Genom ett ledarskap som främjar medarbetares delaktighet, kollegialt ansvarstagande och studenters inflytande skapar vi goda förutsättningar för verksamhetsutveckling.

Som framgår av listan över strategier anknyter strategierna till kvalitetsaspekterna i kvalitetssystemet. De 6 kategorierna i kvalitetssystemet (1 kategori med aspekter för akademisk nivå och 5 kategorier för tematiska aspekter) matchar de 6 strategierna. Den första strategin svarar mot kvalitetsaspekterna måluppfyllelse, forskningsanknytning och tillämpbarhet (alltså de tre kvalitetsaspekter som kallas "akademiskt djup" i kvalitetssystemet). Den andra, tredje och den fjärde strategin svarar alla mot kvalitetstemat samhällsrelevans/användbarhet. Den femte och sjätte strategin svarar mot temat förutsättningar, temat jämställdhet, jämlikhet och brett deltagande, samt mot temat studentperspektiv. Denna matchning kan stärka kvaliteten i utvecklingsarbetet, och underlättar uppföljning av kvalitet och framdrift av strategierna.

## **1.2 Lärosätet har en kvalitetspolicy som är offentlig och en del av den strategiska styrningen**

Högskolan har en kvalitetspolicy som är offentlig. Den är också en del av den strategiska styrningen av lärosätet. Den strategiska styrningen av lärosätet sker till stor del inom ramen för enheternas verksamhetsplanerings- och budgetprocess. Den innefattar såväl högskolestyrelsens övergripande uppdrag till verksamheten som enheternas detaljerade verksamhetsplaner och budgetar. I denna process planeras strategiska insatser för att styra och utveckla verksamheten, de målsätts och följs upp. Kvalitetsarbetet (såväl det tematiska arbetet som de kollegiala granskningarna) är en integrerad del i verksamhetsplaneprocessen, som tillsammans med Högskolans strategier utgör den strategiska styrningen av lärosätet. Verksamhetsplaneringens cykel kan därmed sägas vara den plats där kvalitetsarbetet och det strategiska arbetet möts (Figur 1.7).



**Figur 1.7.** Verksamhetsplaneringsprocessens årscykel. Verksamhetsplaneringen, där aktiviteter planeras, mål upprättas och följs upp, är den mötesplats där kvalitetssystemets huvudprocesser samordnas och genomförs. En fullständig beskrivning av förbättrings cyklern återfinns i ramverket Högskolan i Gävles kvalitetssystem.

Kvalitetsarbetet integreras i verksamhetsplaneringen vid Högskolans enheter. Arbetet omfattar en årscykel som föregås av en planeringsfas (inför kommande verksamhetsår), innehåller en genomförandefas (under ett givet verksamhetsår), och efterföljs av en uppföljnings- och kommunikationsfas (vid efterföljande verksamhetsår). Att kvalitetssystemet är integrerat i verksamhetsplaneringen säkerställer att kvalitetsarbetet planeras, samordnas, budgeteras, och målsätts, samt att kvalitetssystemet är en del av lärosätets strategiska styrning.

I det följande beskrivs i korthet verksamhetsplanering- och budgetprocessen i de delar som berör kvalitetssystemet (Figur 1.7). Kvalitetsarbetet består av två huvudkomponenter: tematisk kvalitetsutveckling samt kollegial granskning. Kvaliteten i Högskolans utbildning på samtliga nivåer och forskning säkras systematiskt genom tematisk kvalitetsutveckling. Inför varje verksamhetsår bereder enhetscheferna och utbildnings- och forskningsnämndens ordförande val av tema för kvalitetsutveckling samt planerar, målsätter och samordnar det tematiska arbetet i verksamhetsplanerna. För en utförlig beskrivning av tematisk kvalitetsutveckling, se: rutin för tematisk kvalitetsutveckling.

Kvaliteten i Högskolans utbildningsprogram, huvudområden och forskarutbildningsämnen säkras systematiskt genom kollegial granskning. Urvalet av utbildningsprogram och huvudområden/forskarutbildningsämnen planeras så att varje program/huvudområde granskas vart sjätte år. Granskningarna organiseras av Högskolans kollegiala organ (utbildnings- och forskningsnämnden och akademiråden). Planeringen bereds av utbildnings- och forskningsnämndens ordförande samt enhetscheferna och integreras i verksamhetsplaneringsprocessen. Utbildnings- och forskningsnämnden fastställer urvalet.



För en utförlig beskrivning av kollegial granskning, se rutin för kvalitetsutveckling genom kollegial granskning.

Aktiviteterna som behöver göras för att ta om hand utfallet från tidigare granskningar planeras i kommande verksamhetsplaner. På så vis blir därmed också kvalitetssystemet en del av Högskolans strategiska styrning och de kunskaper som systemet genererar tas systematiskt tillvara i den strategiska styrningen. För en detaljerad beskrivning av hur kvalitetssystemet samspelar med verksamhetsplaneringen, se rutin för kvalitetsutveckling genom tematisk granskning.

### **1.3 Lärosätet har en ändamålsenlig och tydligt definierad ansvarsfördelning för kvalitetsarbetet**

För att kunna ange en tydligt definierad ansvarsfördelning av kvalitetsarbetet särskiljs:

1. *Förutsättningar* att utföra utbildning och forskning av hög kvalitet
2. *Processer* eller genomförande som säkrar att utbildningen och forskningen håller hög kvalitet
3. *Resultat* eller kvaliteten i det som utbildningen och forskningen genererar

Alla tre delar måste hålla hög kvalitet för att kvaliteten i utbildnings- och forskningsmiljön som helhet ska hålla hög kvalitet. Generellt är Högskolans ledningsfunktioner ansvariga för *förutsättningar*, medan kollegiet är ansvarigt för *processer* och *resultat*. Därtill har Högskolan olika funktioner och organ med särskilda ansvarsområden.

Högskolans utbildnings- och forskningsnämnd är Högskolans centrala kvalitetsorgan (Figur 1.3) och har till uppgift att bereda förslag till Högskolans kvalitetsmål och kvalitetskriterier för utbildningar på alla nivåer och för forskning samt ansvara för uppföljning och utvärdering av målen. Utbildnings- och forskningsnämnden är därmed ansvarig för kvalitetssystemet och fattar beslut i kvalitetskritiska frågor, som exempelvis fastställande av utbildningsplaner och rutiner för inrättande av nya huvudområden. Funktioner med särskilda uppgifter i kvalitetssystemet är utbildnings- och forskningsnämnden, akademiråden, akademichefer, förvaltningschef, avdelningschefer, ämnesansvariga, utbildningsledare, kvalitetssamordnare samt vice rektor för kvalitet. Under förvaltningschefen finns också ett antal avdelningar med särskilt ansvar i kvalitetssystemet, exempelvis Avdelningen för utbildningsstöd och Avdelningen för kommunikation och externa relationer.

#### **Utbildnings- och forskningsnämnden**

Utbildnings- och forskningsnämnden är en kollegial sammansatt central nämnd som har det övergripande ansvaret för Högskolans kvalitetssystem, dess utveckling och drift. Nämnden består av 9 lärare och 3 studeranderepresentanter (varav en är forskarstuderande).

Utbildnings- och forskningsnämnden har fyra huvudsakliga funktioner i kvalitetssystemet:

- Att granska och säkra kvaliteten i Högskolans utbildning och forskning (bland annat utbildningsprogram, allmänna studieplaner för utbildning på forskarnivå, huvudområden och examenstillstånd)
- Att upprätta kvalitetssäkrande rutiner, processer och kvalitetskriterier för Högskolans utbildning på alla nivåer och forskning
- Att ge kvalitetsuppdrag åt Högskolans enheter och organisera Högskolans systematiska arbete med tematisk kvalitetsutveckling samt kvalitetsutveckling genom kollegial granskning
- Att aktivt arbeta med kvalitetsutvecklande projekt för lärosätet.

Under utbildnings- och forskningsnämnden finns ett *forskningsetiskt råd* vars uppgift är att granska forskningsetik i samband med studenternas examensarbeten. Det forskningsetiska rådet granskar examensarbetenas metod och andra aspekter utifrån forskningsetiska överväganden innan datainsamlingen genomförs. Efter granskningen lämnas rekommendationer och eventuellt förslag på revideringar. Det forskningsetiska rådet arbetar också förebyggande med redlighet i forskning vid lärosätet.

### **Akademiråd**

Vid var och en av Högskolans tre akademier finns ett *akademiråd* som tillsammans med det övriga kollegiet har ansvaret för utbildningens och forskningens processer och resultat vid den egna akademien. Akademiråden består i huvudsak av ämnesansvariga och akademichefen är ordförande, vilket underlättar resurssäkring och genomförande. Akademiråden har beredningsgrupper för beredning/granskning av kurserplaner och utbildningsprogram. Vid de två akademier där det bedrivs utbildning på forskarnivå har akademiråden också utskott för beredning av ärenden relaterade till utbildning på forskarnivå.

Akademirådet har dessa huvudsakliga funktioner i kvalitetssystemet:

- Att bereda utformning och revidering av akademiinterna rutiner för akademiens kvalitetssäkringsarbete med avseende på utbildning och forskning inför beslut i utbildnings- och forskningsnämnden.
- Granska kvalitet i utbildning och forskning vid den egna akademien.
- Ge akademiledning rekommendationer om kvalitetshöjande och kvalitetssäkrande åtgärder i utbildning och forskning
- Bereda utbildningsplaner inför beslut i utbildnings- och forskningsnämnden.
- Bereda kursplaner inför beslut av akademichef
- Bereda antagning till utbildning på forskarnivå inför beslut av akademichef
- Bereda allmänna studieplaner för forskarutbildning inför beslut i utbildnings- och forskningsnämnden.

- Bereda individuella studieplaner för utbildning på forskarnivå inför beslut av akademichef.
- Aktivt driva projekt av strategisk relevans för och utveckling av akademins forsknings- och utbildningsmiljöer. Projekten specificeras kontinuerligt i akademins verksamhetsplan.

### **Ämnesansvarig**

Varje huvudområde/forskarutbildningsämne har en *ämnesansvarig* vars uppdrag det är att leda arbetet med huvudområdets/forskarutbildningsämnets ämnesutveckling. De ämnesansvariga har flera funktioner i kvalitetssystemet, dels sådant som rör myndighetsutövning i form av att fatta beslut vid tillgodoräkningen och annat som kräver ämneskompetens som att ge förslag på sakkuniga vid rekryteringar, och dels sådant som rör innehållslig kvalitet i utbildning och forskning. Ämnesansvarig har en central roll i att tillsammans med kollegor bereda underlag till och delta i kvalitetsutveckling genom kollegial granskning, särskilt med avseende på utbildning på forskarnivå och forskning inom huvudområden.

### **Utbildningsledare**

Varje utbildningsprogram har en *utbildningsledare* vars uppdrag är att leda arbetet med utbildningsprogrammets kvalitetsutveckling. Utbildningsledarna har flera funktioner i kvalitetssystemet, bland annat att föreslå förändringar i utbildningsplaner och i samband med detta bereda underlag till utbildnings- och forskningsnämnden inför fastställande av nya utbildningsplaner. Utbildningsledarna har också en roll i kvalitetssystemet att tillsammans med kollegor bereda underlag till och delta i kvalitetsutveckling genom kollegial granskning, särskilt med avseende på utbildningsprogram.

### **Studierektor för utbildning på forskarnivå**

Vid de två akademier där det bedrivs utbildning på forskarnivå finns studierektorer; en vid Akademin för hälsa och arbetsliv och tre vid Akdemin för teknik och miljö. Studierektorernas uppgifter det är att samordna det administrativa arbetet med doktorander och vara ett generellt stöd till doktorander och handledare. Studierektorerna har ett administrativt kvalitetssäkringsansvar för frågor som rör forskarutbildningen, exempelvis i samband med inrättande av studieplats, antagningsärenden, fastställande och revidering av individuella studieplaner samt att samordna och informera om akademins forskarutbildningskurser. Studierektorsfunktionen regleras av akademiernas lokala rutiner för utbildning på forskarnivå.

### **Kvalitetssamordnare**

*Kvalitetssamordnare* har ett generellt samordnaruppdrag för kvalitetsfrågor vid akademierna. Det gäller särskilt att bereda underlag till akademiråden i sådant som rör kvalitet, exempelvis utveckling av lokala rutiner. Kvalitetssamordnarna kan också leda arbetet under ”kvalitetsdagar” vid akademierna. Kvalitetssamordnarna har också som funktion i kvalitetssystemet att organisera och samordna möten mellan bedömare och arbetsgrupper i processen som kallas kvalitetsutveckling genom kollegial granskning. De bistår också bedömare och arbetsgrupper med information, hjälp och stöd. Vid ledningskansliet finns en *central kvalitetssamordnare*. Den centrala kvalitetssamordnaren har en samordnande roll både i Högskolans interna kvalitetssystem samt vid externa granskningar. I uppdraget ingår att vara en länk mellan utbildnings- och forskningsnämnden och akademierna, att verka för att kunskap sprids i organisationen och att kvalitetssystem och att kvalitetssäkringsprocesser implementeras samt att vara mottagare i avvikelshanteringssystemet och fördela och följa upp inkomna avvikelser.

### **Akademichef**

Varje akademi har en *akademichef* som har det strategiska och operativa ansvaret för akademien. Akademichefens funktion i kvalitetssystemet är:

- Att säkra utbildningens och forskningens förutsättningar vid den egna akademien
- Att organisera den process som kallas tematisk kvalitetsutveckling som sker genom genomförande och uppföljning av akademins verksamhetsplan.
- På delegation från utbildnings- och forskningsnämnden fastställa kursplaner, besluta om antagning till utbildning på forskarnivå och fastställa individuella studieplaner för utbildning på forskarnivå.

### **Avdelningschef vid akademierna**

Varje avdelning har en *avdelningschef* som har det operativa ansvaret för avdelningen. Avdelningschefens funktion i kvalitetssystemet är:

- Att säkra utbildningens och forskningens förutsättningar vid den egna avdelningen
- Att utse arbetsgrupper vars uppgift det är att ta fram underlag i processen för kvalitetsutveckling genom kollegial granskning
- Att tjänstefördela och säkerställa tid och resurser för kvalitetsutvecklingsarbetet.

### **Förvaltningschef**

Enheten för verksamhets- och ledningsstöd har en *förvaltningschef* som har det strategiska och operativa ansvaret för enheten. Förvaltningschefens funktion i kvalitetssystemet är:

- Att organisera den process som kallas tematisk kvalitetsutveckling som sker genom genomförande och uppföljning av enhetens verksamhetsplan.
- Att ha ett övergripande ansvar för regeltillämpningen vid lärosätet

## **Anställningsnämnd**

*Anställningsnämnden* är en kollegialt sammansatt nämnd. Nämndens funktion i kvalitetssystemet är:

- Att kvalitetssäkra anställningar, befordringar och meriteringar av lärare genom kollegial sakkunniggranskning.

I relation till anställningsnämndens arbete har också HR-avdelningen under förvaltningschefen en roll i att kvalitetssäkra och stödja rekryteringsprocesserna, särskilt med avseende på regeltillämpning.

## **Kommittén för god forskningssed**

Kommittén för god forskningssed består av ordförande i utbildnings- och forskningsnämnden, en representant från forskningsetiska rådet, suppleanter från kollegiet samt högskolejurist. I händelse av att det inkommer en misstanke om avvikelse från god forskningssed är det kommitténs uppgift att bereda ärendet inför beslut av rektor.

## **Vice rektor för kvalitet och hållbarhet**

Vicerektor för kvalitet och hållbarhet har ett övergripande ansvar för ledningssystemen kvalitet och miljö/hållbarhet för Högskolans hela verksamhet, och säkrar att frågor som rör kvalitet och hållbarhet tas om hand i systemen samt att avvikelser åtgärdas och följs upp. Ett exempel kan nämnas, den indirekta påverkan på miljö/hållbarutveckling som sker genom utbildning och forskning följs upp i kvalitetssystemet, medan den direkta påverkan hanteras i Högskolans miljöledningssystem.

## **Avdelningen för utbildningsstöd**

Avdelningen för utbildningsstöd har ett generellt ansvar för regeltillämpningen och kvalitetssäkringen av densamma med avseende på studieadministration. Som exempel kan nämnas regeltillämpningen i samband med antagning, tillgodoräknanden och utfärdande av examina.

## **Avdelningen för kommunikation och externa relationer**

Avdelningen för kommunikation och externa relationer har ett generellt ansvar för delar av utbildningarnas marknadskvalitet. Ansvaret gäller kvaliteten i hur utbildningarna marknadsförs, trovärdigheten i marknadsföringen som i förlängningen påverkar utbildningarnas efterfrågan.

## **Avdelningen för infrastruktur och service**

Avdelningen för infrastruktur och service har ett generellt ansvar för delar av utbildningarnas förutsättningar. Det vill säga den del som handlar om lokaler och infrastrukturell funktionalitet.

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

Kvalitetssystemets två huvudprocesser – kvalitetsutveckling genom kollegial granskning samt tematisk kvalitetsutveckling – är huvudinstrumenten för att engagera lärare och övrig personal i kvalitetsarbetet och uppmuntra dem till delaktighet i detta arbete. I processen kvalitetsgranskning genom kollegial granskning, tillsätts arbetsgrupper som skriver en kortare självvärdering om det utbildningsprogram/huvudområde/forskarutbildningsämne som är föremål för granskning. Arbetsgrupperna består av ämnesansvarig, utbildningsledare och andra lärare från utbildnings- och forskningsmiljön. Deras gemensamma arbete med självvärderingen skapar delaktighet och ett ansvar hos lärare. I arbetet tillsätts också bedömargrupper, som ska bestå av lärare från olika akademier (vilket skapar ett lärande över akademigränserna), en studentrepresentant/doktorandrepresentant och en extern bedömare. Bedömargruppens huvudsakliga uppgift är att genom dialog med arbetsgruppen identifiera kvalitetshöjande insatser och möjligheter till kvalitetsförbättringar. Dialogen mellan arbetsgrupp och bedömargrupp leder också till delaktighet och engagemang för kvalitetsutvecklingen.

Huvudprocessen tematisk kvalitetsutveckling uppmuntrar också till delaktighet och ansvarstagande. Genom att alla enheter, alltså akademierna liksom enheterna för verksamhets- och ledningsstöd, väljer samma tema för kvalitetsutveckling engageras alla medarbetare, såväl lärare som stödpersonal, i att arbeta mot gemensamma mål, ta sig an gemensamma utmaningar och hitta sätt att hjälpas åt för att lösa dessa. Samordningen mellan enheternas verksamhetsplaner är en viktig del i att engagera också övrig personal i kvalitetsarbetet, där funktioner med särskilda roller så som samordnare för samverkan, internationalisering samt jämställdhet och lika villkor involveras i kvalitetsarbetet.

Akademierna anordnar kvalitets-/utbildningsdagar under ledning av akademicheferna och med stöd av kvalitetssamordnarna och/eller utbildningsledarna. Under kvalitetsdagarna görs nedslag på angelägna frågor som rör kvaliteten i utbildning. Som exempel kan nämnas att Akademin för teknik och miljö 2018 systematiskt analyserade alla utbildningsprogrammets målmatriser (alltså kopplingen mellan de ingående kursernas lärandemål och utbildningens examensmål). Ett annat exempel på en motsvarande insats är den examinatorkurs som Akademin för utbildning och ekonomi höll för sina lärare.

Varje år anordnas doktoranddagar lokalt på akademierna där Högskolans doktorander och handledare träffas under organiserade former. Syftet med doktoranddagen är erfarenhetsutbyten, att identifiera generella problem som doktoranderna erfar och sätt att lösa dessa, samt att sprida kännedom om forskarutbildningens administration och rutiner.

Forskarutbildningen vid Högskolan inom ramen för Högskolans examenstillstånd bedrivs i huvudsak i regi av två akademier, Akademin för teknik och miljö samt Akademin för hälsa

och arbetsliv. Vid båda dessa akademier finns handledarkollegium där utbildningarnas studierektorer är sammankallande. Handledarkollegiernas uppgift är att diskutera utmaningar och tillsammans hitta lösningar som utvecklar forskarutbildningens kvalitet. På motsvarande sätt finns doktorandkollegium som sammankallas av en ordförande vald inom kollegiet. Båda kollegierna syftar övergripande till att skapa delaktighet och engagemang i kollegiet för kvalitetsfrågor som rör forskarutbildningen. Det kan exempelvis röra sig om att utifrån den doktorandenkät som årligen skickas ut till doktoranderna föreslå åtgärder för att förbättra utbildningens kvalitet.

Alla utbildningsprogram vid Högskolan ska ha ett utbildningsråd knutet till sig. Utbildningsrådets sammansättning av lärare och representanter från näringslivet eller motsvarande intressenter förslås av utbildningsledare och fastställs av akademichef. Studentrepresentanter utses av studentkåren. Utbildningsrådets syfte är att utöva inflytande över utbildningens utformning och genomförande och är en viktig plattform för studenternas engagemang i och ansvarstagande för utbildningen.

Vid Högskolan finns också systematiska processer vad gäller kursvärderingar. Samtliga kurser genomgår kursvärderingar i form av enkäter som skickas ut till studenterna som har gått kursen. Kursvärderingar skickas automatiskt via ett elektroniskt system som styrs av Sunet. Resultaten från kursvärderingarna sammanställs av kursansvarig och bildar tillsammans med tillägg från kursansvarig en rapport som utgör underlag för kursutveckling. Kursvärderingarna är därmed också ett verktyg som systematiskt skapar engagemang och ansvarstagande hos studenter.

### **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**

Utfallet från kvalitetsgranskningar tas systematiskt tillvara i verksamhetsplaneringens cykliska process (Figur 1.7). Inför ett verksamhetsår planeras nya aktiviteter och mål, under ett verksamhetsår utförs aktiviteterna, och efter året följs utfallet upp. De resultat som genereras från kvalitetssystemet tillvaratas på så sätt i den strategiska styrningen och bildar dessutom med underlag för framtida kvalitetsarbete.

Högskolans utbildnings- och forskningsnämnd ansvarar för att utvärdera och kontinuerligt förbättra Högskolans kvalitetssystem, med tillhörande styrdokument. Utvecklingen av systemet sker på fyra sätt:

1. Genom insamlande och uppföljning av rapporterade kvalitetsavvikelser i Högskolans avvikelshanteringssystem.
2. Genom systematiskt inhämtande av förbättringsförslag i samband med verksamhetsdialoger.



3. Genom utbildnings- och forskningsnämndens utvärdering av sin egen verksamhet.
4. Genom att utbildnings- och forskningsnämnden implementerar de kvalitetshöjande åtgärder som identifieras i samband med Universitetskanslersämbetets utvärdering av Högskolans kvalitetssystem.

### **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**

Enheternas (alltså akademiernas samt enheten för verksamhets- och ledningsstöds) verksamhetsplaner är som tidigare nämnts huvudinstrumentet för att planera, utföra och följa upp kvalitetssystemets huvudprocesser: kvalitetsutveckling genom kollegial granskning och tematisk kvalitetsutveckling. Verksamhetsplanerna följs upp i rektors dialogmöten med akademiledningarna, i akademiråden samt på akademimöten med kollegiet. På så vis kommuniceras den information som kvalitetssystemet genererar till Högskolans ledning och till kollegiet och får en spridning inom organisationen. Resultaten når också studenterna genom studentrepresentanterna som sitter i utbildnings- och forskningsnämnden och i akademiråden.

Protokollen från utbildnings- och forskningsnämndens sammanträden sänds systematiskt till de tre akademiernas akademichefer och akademiråd. Och på motsvarande sätt sänds protokollen från akademiråden till utbildnings- och forskningsnämnden för kännedom. På så sätt säkras ett informationsföde mellan utbildnings- och forskningsnämnden och de tre akademiråden.

Kursvärderingar, som är ett instrument för kontinuerlig kvalitetsutveckling på kursnivå som tidigare nämnts, ger också upphov till information som genereras av kvalitetssystemet. Kursvärderingarna sammanställs och sammanställningen skickas till de studenter som har gått kursen. I början av nästkommande tillfälle som kursen ges, presenterar också läraren resultaten från föregående kursvärdering för studenterna tillsammans med de förändringar som gjorts och övriga reflektioner som följt av resultaten från värderingen. Denna återkoppling till studenter är ett exempel på hur kvalitetssystemets resultat kommuniceras till studenter. Det ska emellertid nämnas att systematiken i hur ofta studenterna på nästkommande kurser faktiskt får denna återkoppling inte följs upp.

Ett annat exempel som kan nämnas är de sammanställningar av kursvärderingar som kommuniceras till akademiråden. Detta ger ett inspel till akademirådets planering av kvalitetsutvecklingsprojekt i kommande verksamhetsplaner. På så vis når kollegiet, studenter och akademiledningen av denna del av kvalitetssystemets resultat.

## Analys: styrkor och utvecklingsområden

Några styrkor med avseende på styrning och organisation kan identifieras:

- Den tydliga och explicita definitionen av kvalitetsbegreppet och kvalitetsmålen, som gör kvalitet mät- och uppföljningsbart. Det blir tydligt för alla medarbetare vad som menas med kvalitet, vilket leder till ökad förståelse och klarhet i diskussioner och dialoger. Att olika perspektiv och delar av kvalitetsbegreppet är explicit beskrivna i Högskolans policy gör också att medarbetarna lättare kan se hur de kan bidra till kvaliteten utifrån olika roller och bidrar till ömsesidig förståelse för varandras bidrag. Det bidrar också till tydlighet i ansvarsfördelningen vad gäller kvalitet och hur olika funktioner tar om hand olika delar av kvaliteten i utbildningen.
- Att kvalitetssystemet innehåller processer för periodisk kvalitetsutveckling av alla utbildningar, både på grund-, avancerad- och forskarnivå.
- Att kvalitetssystemet och kvalitetspolicyn är integrerade i enheternas verksamhetsplanerings- och budgetprocess, vilket gör kvalitet till en del av Högskolans strategiska styrning
- Att det finns en komplett uppsättning rutiner för alla kvalitetskritiska processer vid lärosätet i enlighet med ESG (European Standard and Guidelines for quality in higher education) och Högskoleförordningens föreskrifter.

Några utvecklingsområden kan också identifieras:

- Systemet i sin helhet har bara varit i full drift sedan 2020. Därför har inte alla processer prövats ännu och systemets genomförbarhet är inte helt känd. Huvudprocessen som kallas kvalitetsutveckling genom kollegial granskning är resurskrävande och behöver värderas utifrån en balans mellan insatserna arbetet kräver och vinsterna det ger. En potentiell styrka är dock att processen, även om den i sig är resurskrävande, sannolikt leder till att arbetet blir mer samordnat jämfört med tidigare utan att för den delen leda till mer arbete totalt sett.
- En naturlig följd av att systemet är ungt är att alla medarbetare inte har full kännedom om systemet och dess detaljer. Högskolan planerar insatser för att sprida kunskap om systemet, bland annat på akademi- och avdelningsmöten.
- Svarefrekvensen i kursvärderingar måste förbättras. Den är i dagsläget generellt låg även om det förstås finns exempel på hög svarsfrekvens. En förklaring till den låga svarsfrekvensen kan vara att utskicket till studenterna sker automatiskt och är elektroniskt.

## 2. Bedömningsområde: Förutsättningar

I det här avsnittet är rubrikernas numrering och ordningsföljd satta på så sätt att de matchar avsnittets bedömningsgrunder.

### 2.1 Lärosätet säkerställer att den undervisande personalens kompetens motsvarar utbildningsverksamhetens behov

Lärosätet arbetar på flera sätt systematiskt med att säkerställa att den undervisande personalens kompetens motsvarar utbildningens behov. En viktig instans där detta säkerställs är i samband med rekrytering. Vid rekrytering av universitetslektorer och professorer sker i sedvanlig ordning en kollegial granskning av de sökande där behörighet till den aktuella anställningen provas. Det är en viktig metod för att säkra att den undervisande personalen lever upp till ställda krav. Den kollegiala granskningen sköts av Högskolans anställningsnämnd; ett organ som rapporterar direkt till rektor. Anställningsnämnden består av 3 ordinarie ledamöter som alla är disputerade lärare. I nämndens uppdrag ingår att bereda beslut i rekryterings-, befordrings- och meriteringsärenden.

Nämnden har också ett docentutskott och ett pedagogiskt meriteringsutskott. Utskottens uppgift är att bereda ärenden och handlägga sakkunnigutlåtanden i de fall en lärare ansöker om att bli prövad som docent samt i de fall en lärare ansöker om att bli prövad som pedagogiskt meriterad eller excellent lärare. Högskolan har således två system för systematisk meritering av lärare, i tillägg till befordringsprövningar (där läraren byter anställning). Möjligheterna att bli utsedd till meriterad samt excellent lärare erbjuder karriärsutvecklingsmöjligheter också för lärare som inte är forskningsaktiva. De medför också incitament och möjligheter att följa och i någon mening mäta lärarlagens pedagogiska utveckling och kompetensnivåer. Meriteringsmöjligheterna är således ett viktigt instrument för att säkerställa att den undervisande personalens kompetens motsvarar utbildningsverksamhetens behov.

Högskolans anställningsordning anger att alla lärare ska ha genomgått högskolepedagogiska kurser till en omfattning som motsvarar 10 veckors heltidsstudier. Om kravet inte är tillgodosett vid anställning, ska rekryterande avdelningschef lägga upp en plan så att läraren möter kravet senast 2 år efter anställning. Behörighet till anställning som lärare provas också mot det ämne/huvudområde inom vilket läraren kommer att vara verksam. Dessa pedagogiska och ämnesmässiga kompetenskrav bidrar också till att den undervisande personalens kompetens svarar mot utbildningens behov.

Inför varje verksamhetsår upprättar var och en av Högskolans enheter en kompetensförsörjningsplan. Behov av nya rekryteringar under året planeras liksom kompetensväxling och andra former av personalförsörjning. Planerna upprättas av

enheternas ledningsgrupper (alltså akademichef samt avdelningschefer) och skrivs fram i verksamhetsplanerna. Arbets sättet ger en systematik i säkerställandet av personalens kompetens i förhållande till verksamhetens krav.

En följd av granskningen av utbildningsprogram/huvudområden och forskarutbildningsämnen som sker i samband med kvalitetssystemets huvudprocess kvalitetsutveckling genom kollegial granskning kan vara att man identifierar ett behov av kompetensutveckling och/eller rekrytering av ny personal. Granskningsprocessen bidrar således också till att Högskolan systematiskt arbetar med att matcha personalens kompetens med utbildningens behov.

## **2.2 Lärosätet säkerställer att de tillhandahåller en främjande miljö som ger undervisande personal möjlighet att utveckla såväl sin pedagogiska kompetens som sin ämneskompetens, samt förutsättningar att bedriva sitt arbete på ett effektivt sätt**

Högskolan erbjuder ett flertal högskolepedagogiska kurser som det finns möjlighet för anställda lärare att läsa. Tid för att genomföra kurserna planeras tillsammans med lärarens närmaste chef. Högskolan erbjuder också en kurs i doktorandhandledning som är förberedande för de lärare som avser ansöka om att bli antagen som oavlönad docent. Kurserna spelar en viktig roll i att tillhandahålla en främjande miljö för undervisande personal att utveckla sin pedagogiska kompetens. Ett annat exempel som kan nämnas är den seminarier serie som genomförts vid Akademin för utbildning och ekonomi, som handlat om examination och examinatorns rollen.

Högskolans meriteringssystem är också ett av de verktyg som Högskolan tillhandahåller för att motivera personalen att utveckla sin ämneskompetens liksom sin pedagogiska kompetens.

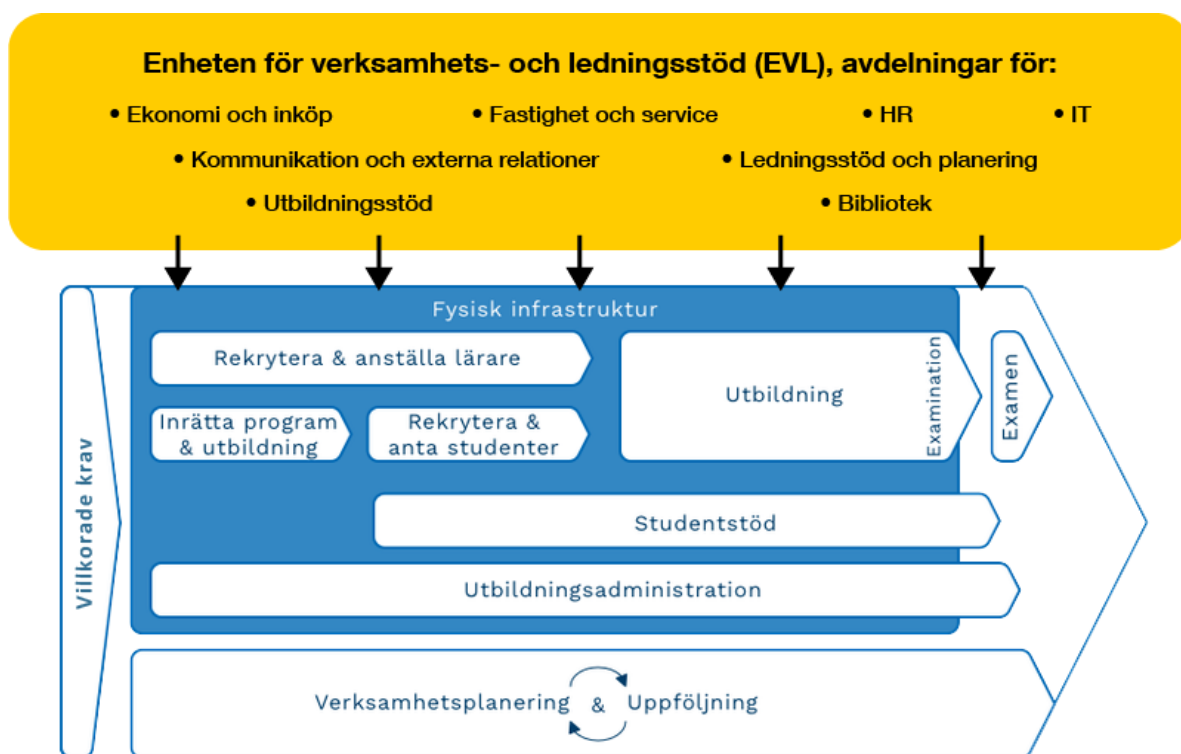
Utveckling av ämneskompetens är främst en kollegial fråga som sker inom ämnesgrupperna. Här är ämnesgruppsmöten och seminarier serier centrala, men också den ena av kvalitetssystemets huvudprocesser: kvalitetsutveckling genom kollegial granskning. I denna process stödjer lärarna varandra i deras ömsesidiga ämnesutveckling genom *peer-review*. Inom ramen för den cykliska processen väljs Högskolans utbildningar (på grund-, avancerad- och forskarnivå) ut för kollegial granskning, på så sätt att varje utbildning granskas vart sjätte år. Arbetsgrupper tillsätts som skriver självvärderingar om det som ska granskas. Därtill tillsätts bedömargrupper vars uppgift det är att ha dialog med arbetsgruppen om kvaliteten i utbildningen/huvudområdet/forskarutbildningsämnet och hjälpa dem att identifiera kvalitetsförbättrande insatser. Ett övergripande syfte och mål med proceduren är att höja kvaliteten i det som granskas men också att det ska ske ett internt utbyte och lärande, både inom grupperna och mellan grupperna som är involverade i

arbetet. Därmed är huvudprocessen ett centralt verktyg för att Högskolan ska säkra möjlighet för personalen att utveckla sin ämneskompetens.

Högskolan arbetstidsavtal säkrar att adjunkter och lektorer över en treårsperiod skall ha 10 respektive 20 procent kompetensutvecklingstid i sin tjänst. I samband med medarbetarsamtal planerar avdelningschef och medarbetare vilka strategiska överväganden som skall ligga till grund för hur den enskilde medarbetarens kompetensutveckling skall användas. Detta dokumenteras och följs upp i samband med nästkommande medarbetarsamtal. Exempel på sådant som kan ingå i planeringen är möjlighet att följa utvecklingen inom det egna ämnesområdet, att gå handledarutbildning, behörighetsgivande högskolepedagogisk utbildning eller annan högskolepedagogisk utveckling. Ett annat exempel är målsättning av vetenskapliga publikationer. Arbetssättet är således ytterligare ett exempel på hur Högskolan arbetar systematiskt med att skapa möjligheter för personalen till såväl pedagogisk som ämnesmässig kompetensutveckling.

Högskolans stödverksamhet är till mycket stor del centraliserad. Denna ordning kan göra stödet mer effektivt men också medföra utmaningar vad gäller lärarnas tillgång till sådant stöd som faktiskt efterfrågas av lärarna. Tillgången eller avsaknaden av stöd påverkar i förlängningen lärarnas möjligheter att utföra sitt arbete effektivt. Här har Högskolan ett pågående utvecklingsarbete. Ett exempel på detta är arbetet med att tydliggöra utbildningsledarnas respektive studievägledarnas funktion på lärosätet och säkra att studentärenden hamnar på rätt funktion.

Arbetsmiljöronder, medarbetarenkäter och tillhörande uppföljningar är centrala instrument för att identifiera och åtgärda arbetsmiljöproblem generellt men också för att identifiera problem vad gäller personalens möjlighet att utföra sitt arbete effektivt. Högskolans arbete med arbetsmiljöfrågor är en del av verksamhetsplaneringsprocessen där alla avdelningar identifierar prioriterade områden för arbetsmiljön och planerar aktiviteter inför kommande verksamhetsår, genomför aktiviteterna under verksamhetsåret och följer upp i slutet av verksamhetsåret.



**Figur 2.1.** Enheten för verksamhets- och ledningsstöds bidrag till kvalitetssystemet för utbildning. Emedan akademiernas avdelningar främst fokuserar att på utforma utbildningarnas innehåll och undervisning (alltså företrädesvis i vita boxen Utbildning, men även i boxen om Verksamhetsplanering & Uppföljning) – så finns Enheten för verksamhets- och ledningsstöd, och dess underavdelningar, med i samtliga delprocesser i kvalitetssystemet (samtliga vita boxar).

### 2.3 Lärosätet säkerställer att infrastruktur, studentstöd och läranderesurser är ändamålsenliga för studenternas och doktorandernas lärande och att dessa används på ett effektivt sätt

De delar som rör infrastruktur, studentstöd och läranderesurser och deras koppling till kvalitetssystemet utförs till stor del av avdelningarna vid Enheten för verksamhets- och ledningsstöd (Figur 2.1). Generellt planeras och säkras läranderesurser och studentstöd i Högskolans verksamhetsplanerings- och budgetprocess. Därmed är studentstödet en integrerad del i Högskolans övergripande styrsystem och en integrerad del av kvalitetssystemet.

Avdelningen för utbildningsstöd ansvarar för de delar som rör studenterna på väg in i utbildning, under utbildning och vägen ut ur utbildning. Inom ramen för den delen av organisationen finns stöd och vägledning i form av följande funktioner: Studievägledning, studenthälsoverksamhet inklusive hälsovägledning, lika villkorssamordning, samordning

för riktat pedagogiskt stöd, samt internationalisering. Dessa stödjande funktioner har alla ett ansvar att arbeta för en inkluderande verksamhet och med breddat deltagande. Förutom dessa direkt stödjande funktioner finns även antagning, examen samt kursadministration inom organisationen. Tillsammans finns flera vägar in för studenter med frågor om utbildning, stöd under utbildning samt vägledning i olika sammanhang. De olika funktionerna svarar mot flera av kvalitetssystemets delar (se Figur 2.1).

Redan i samband med att antagningsbesked går ut till nya studenter lämnas information om webbplats där de kan hitta information inför studiestarten. När introduktionen av nya studenter planeras fokuserar Högskolan på att ge en bra bas att stå på inför studietiden, såväl socialt som studiemässigt. Tillsammans med Gefle Studentkår och studentföreningar genomförs en ”Inspark” med stöd av ett antal faddrar (representanter från föreningarna). Faddrarna genomgår en heldagsutbildning där bland annat jämställdhet och lika villkor finns på agendan. Välkommandet av och introduktionen för nya studenter innefattar ett antal workshops, seminarier och informationstillfällen under de första 10 veckorna på höstterminen. De områden som erbjuds har alla ett fokus på att ge verktyg och kännedom om den akademiska miljön och är tänkt att ge stöd för att studenterna ska kunna genomföra sina studier på ett framgångsrikt sätt. Här sker samverkan mellan Avdelningen för utbildningsstöd, biblioteket och skrifvarverkstaden (exempel på program för introduktion av studenter under en termin).

Avdelningen för utbildningsstöd erbjuder även stöd för internationalisering – antingen via utbyten eller att via studievägledning hitta egen väg till studier i annat land. Inom ramen för internationalisering ingår även att välkomna och säkerställa en god studiemiljö för inresande studenter, vilket även möjliggör internationalisering på ”hemmaplan”. För att ge studenterna ett ytterligare stöd pågår ett arbete med att systematisera uppföljning av studenternas resultat och prestationer. Detta är tänkt att utföras kontinuerligt för programstudenter i samråd med utbildningsledare och därmed kunna ge ytterligare stöd till studenter i form av uppföljningssamtal. Detta är ett utvecklingsområde som Högskolan arbetar med.

Studenter som väljer att göra ett studieavbrott erbjuds samtal med studievägledare. Detta för att studenterna ska få en möjlighet till att fatta väl övervägda egna beslut.

Avdelningen för utbildningsstöd samarbetar med Gefle Studentkår och studentombudet när det gäller att informera studenter om deras ”rättigheter och skyldigheter”. En sammanställning av de ärenden som inkommit till studentombudet tas upp i en arbetsmiljögrupp för studenter för att planering och åtgärder ska kunna vidtas (information för studenter om studentombud).

Riktat pedagogiskt stöd ger studenter med funktionsnedsättning möjligheter att bedriva studier utifrån lika villkor. Olika stödinsatser finns tillgängliga och utgörs av tekniska



hjälpmedel, anteckningsstöd eller utökad tid för att möjliggöra anpassning av exempelvis tentamen. De har också möjlighet att få mentorer. Mentorena som utses har med jämna mellanrum nätverksträffar för att utveckla stödet (information om stöd till studenter med funktionsnedsättning).

För att ge de bästa förutsättningarna för lärare och studenter att bedriva utbildning av hög kvalitet finns omfattande resurser inom ramen för bibliotekets verksamhet. Den vetenskapliga informationsförsörjningen som ger tillgång till elektroniska och tryckta resurser är central, liksom den support som ges kring Högskolans lärplattform Canvas. Undervisning i informationskompetens och källkritik liksom handledning i akademiskt skrivande är också en viktig del av stödet till studenter på alla nivåer. Man ger även pedagogiskt stöd till lärare för att utveckla det nätbaserade lärandet.

En viktig del av studenternas förutsättningar för goda studieresultat är deras arbetsmiljö. Det systematiska arbetsmiljöarbetet för studenter omfattas av samma struktur som för medarbetare. Arbetet samordnas genom en arbetsgrupp med 3 möten/termin där studentrepresentanter möter medarbetare från samtliga enheter vid lärosätet (information till studenter om arbetsmiljöarbetet).

En studentenkät med fokus på arbetsmiljöfrågor genomförs vartannat år. Den innehåller exempelvis frågor om fysisk infrastruktur men även frågor kring lika villkor och den digitala arbetsmiljön. Resultatet av enkäten ligger till grund för handlingsplaner som innefattar alla delar av lärosätet när det gäller såväl främjande och förebyggande åtgärder för att förbättra lärandemiljön för studenter. I samband med omställningen till nätbaserad undervisning till följd av covid-19-pandemin genomfördes, i samband med kursvärderingarna, ytterligare enkätfrågor för att få vetskap om hur vi kan utveckla och förbättra verksamheten (resultat från undersökningen).

När det gäller studenthälsoverksamheten finns kurator och hälsovägledare som stöd. Här ingår dels viss gruppverksamhet samt individuella samtal. Individuella samtal kan vara av karaktären livsstilsfrågor eller samtalsstöd utifrån livssituationen under studietiden. Som förstärkning till verksamheten har Högskolan avtal med en hälsocentral med möjlighet till snabbt stöd för studenter. Studenthälsoverksamheten arbetar årligen med patientsäkerhetsberättelse utifrån Hälso- och sjukvårdslagen som presenteras för styrgruppen för studenthälsoverksamheten. I styrgruppen ingår samtliga akademichefer, studentrepresentant, chef för Avdelningen för utbildningsstöd och förvaltningschef som sammankallande (information om studenthälsoverksamhet).

För att säkerställa den fysiska arbetsmiljön för studenter genomförs årligen arbetsmiljöromd med fokus på tillgänglighet och trygghet. Detta sker i samverkan mellan Avdelningen för fastighet och service, Avdelningen för studentstöd, Akademiska Hus och studentrepresentant. Tillgänglighet till Högskolans lokaler ingår i detta arbete och det sker

en kontinuerlig översyn av fastighetsbeståndet för att säkerställa att alla lokaler är tillgängliga. I detta arbete ingår även att se över tekniska lösningar såsom hörslingor och andra hjälpmedel som behövs för att alla ska ges möjlighet att studera och verka inom Högskolan.

Avdelningen för fastighet och service (FoS) ansvarar för Högskolans fastighetsbestånd, inklusive säkerhetsarbetet. I övrigt ingår närservice i form av vaktmästeri, reception och repro. Avdelningen ansvarar för utformning av lokaler i form av nybyggnation, ombyggnation och övriga anpassningar utifrån verksamhetens behov. Ett stort fokus ligger nu på att utveckla lärmiljöer som motsvara de ökade kraven på och behoven av nätbaserad utbildning. Utformning av lokaler har stor betydelse för den pedagogiska utvecklingen och vilka former undervisningen kan ske på. Avdelningens arbete är således en viktig komponent i att säkra ändamålsenlig infrastruktur för studenter och doktorander. Avdelningen genomför inte bara ett löpande arbete utan också utvecklingsarbeten för att säkra studenternas och doktorandernas infrastruktur. Ett exempel är ett högskoleövergripande projekt som genomförts under 2020 tillsammans med Akademiska Hus som är Högskolan i Gävles största hyresvärd (motsvarar ca 95% av fastighetsbeståndet). Projektet fokuserade på framtidens lärmiljöer där fokus låg på att finna former för hur olika lärmiljöer kan utvecklas för att bidra till pedagogisk utveckling och olika pedagogiska grepp.

Avdelningen för fastighet och service svarar för all in- och uthyrning av lokaler, och avdelningen ser årligen se över hyresbeståndet för att tillse att det finns tillräckligt med lokaler för att bedriva utbildning och forskning. Det innebär också att verka resurseffektivt så att lokaler nyttjas effektivt och att lokalbeståndet är ändamålsenligt. Lokalförsörjningsplan skrivs fram för tre år där prioriteringar och verksamhetsinriktning anges. I ett längre perspektiv finns det en fastställd campusplan som syftar att ge en vison om campusutveckling. Campusplanen togs fram tillsammans med Gävle Kommun, hyresvärdar, studenter och personal i syfte att skapa en delaktighet och vison om hur campusområden kan utvecklas för att främja bland annat studiemiljön.

Årsplanerna och de systematiska uppföljningarna av dem är ett centralt verktyg för att säkra ändamålsenlig infrastruktur för studenter och doktorander. Genom uppföljningarna av årsplanerna säkras också att lokalerna används på ett ändamålsenligt sätt.

Sammantaget har Högskolan åtskilliga funktioner som är till för att säkra goda förutsättningar i form av läranderesurser och studentstöds för studenter på alla utbildningsnivåer. Att stöden är ändamålsenliga följs upp genom årliga enkäter och genom systematiskt arbetsmiljöarbete där både psykosociala och infrastrukturmässiga frågor behandlas.

Högskolan har ett avvikelssystem för rapportering av kvalitetsavvikelser. I systemet kan man exempelvis rapportera om det är något fel på teknisk utrustning, som är en förutsättning för att utbildningen ska hålla hög kvalitet eller exempelvis att Högskolan inte följde sina egna uppsatta rutiner i något beslutsärende. Andra exempel på fall som ska rapporteras i avvikelssystemet är att en student har blivit antagen till utbildning på felaktiga grunder, att en examen utfärdats fast den inte borde ha utfärdats, att fel betyg registrerades i Ladok, eller att en kursvärdering aldrig skickades ut till studenterna som gått kursen på grund av något tekniskt fel. Ett motsvarande avvikelssystem för felanmälan vad gäller fysisk infrastruktur finns också för såväl personal som studenter.

Rapporterna om kvalitetsavvikelser når central kvalitetssamordnare vars uppgift det är att följa upp och förebygga att liknande avvikelser uppkommer. Avvikelssystemet är ett viktigt instrument för att Högskolan ska kunna identifiera brister vad gäller studenternas och doktorandernas infrastruktur, studentstöd och läranderesurser. Att systemet finns är i sig ett sätt att säkra att infrastrukturen, studentstödet och läranderesurserna används på ett effektivt sätt, eftersom systemet möjliggör identifiering av brister, åtgärder och förebyggande av att samma problem ska uppkomma igen i framtiden.

## **2.4 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, att studenter och doktorander ges goda förutsättningar att genomföra utbildningen inom planerad studietid**

Som framgår under rubrik 2.3 ovan, har Högskolan etablerade rutiner och processer för att ge studenter förutsättningar att genomföra utbildningen under planerad studietid. För bedömning av hur lärosätet arbetar för att säkerställa att studenter på grund- och avancerad nivå ges goda förutsättningar att genomföra utbildningen inom planerad studietid hänvisas således till rubrik 2.3.

I följande text redovisas Högskolans rutiner för att studenter på forskarnivå (doktorander) ska ges goda förutsättningar att fullfölja utbildningen under planerad studietid. Enligt Högskolans centrala rutiner för utbildning på forskarnivå ska doktorander ha en huvudhandledare som är docent eller professor samt minst en biträdande handledare. Kraven på handledarnas kompetens kan anses vara en del i att säkra goda förutsättningar för doktoranderna att fullfölja utbildningen inom planerad studietid.

Doktorander har rätt till minst 2 timmars handledning i veckan. Detta ska förstås som den tid doktorandens alla handledare tillsammans lägger ned på handledning och innefattar inte bara mötestid utan också andra delar av handledningen. I förlängningen bör handledningen leda till att doktoranden är en del av en aktiv, akademiskt levande miljö där tiden för handledning sker som en naturlig del av deltagandet i den akademiska miljön. Att Högskolan arbetar för att säkra handledningens omfattning kan också ses som en del i att säkra goda förutsättningar att genomföra utbildningen inom planerad tid.

En viktig del i att säkra doktorandernas förutsättningar att genomföra utbildningen inom planerad tid är den årliga uppföljningen av deras individuella studieplaner. De individuella studieplanerna bereds i akademirådets utskott för forskarutbildning och reviderade versioner av de individuella studieplanerna fastställs genom akademichefsbeslut. I samband med uppföljningen av individuella studieplaner följs bland annat doktorandens tillgång på handledningstid upp liksom doktorandens progression i utbildningen. Upptäcks avvikelser från den fastlagda studieplanen vidtas åtgärder för att stödja doktoranden. Det kan exempelvis röra sig om tillsättande av extra handledaresurser eller upprättande av åtgärdsplaner.

Doktoranderna ska också ha ett årligt strukturerat handledningssamtal med sin huvudhandledare som är avsett att täcka områden utöver den ordinarie handledningen. På det årliga handledarsamtalet ska huvudhandledare och doktorand bland annat diskutera frågor som bl.a. rör doktorand-handledarrelationen, nationella- och internationella kontakter och planering av karriären efter avslutad utbildning. Högskolan har arbetat fram en samtalsmall för det årliga handledarsamtalet som ska användas som stöd för vilka frågor som bör tas upp i samband med dessa. Att sådant samtal genomförts följs upp vid den årliga revisionen av doktorandens individuella studieplan.

Studierektorerna på akademierna genomför även enskilda uppföljningssamtal med varje doktorand 6 månader efter antagning och i samband med halvtidsseminariet för att vid behov kunna ge stöd till doktorander. Tillsammans med avdelningschef genomför även studierektorerna en strukturerad introduktion av nyantagna doktorander.

## **Analys: styrkor och utvecklingsområden**

Några styrkor med avseende på förutsättningar kan identifieras:

- Förutsättningar är en klart och tydligt definierad kvalitetsaspekt i kvalitetssystemet som gör det bedömningsbart och uppföljningsbart, och ingår som ett tema i kvalitetssystemets huvudprocess tematisk kvalitetsutveckling. Förutsättningar följs upp systematiskt i Högskolans verksamhetsplaneringsprocess, och kommer i särskilt fokus när temat förutsättningar blir valt.
- Kvalitetssystemets andra huvudprocess, kvalitetsutveckling genom kollegial granskning, ger goda förutsättningar för ett systematiskt arbete med utveckling av personalens ämneskompetens.
- Högskolan har omfattande och väl genomarbetade rutiner för genomförandet av forskarutbildning som säkrar doktorandernas förutsättningar.
- Högskolan har ett avvikelssystem för rapportering av kvalitetsavvikelser. Det i sig kan anses vara en styrka, men kännedomen om systemet behöver bli bättre och det behöver användas i större utsträckning än vad som idag är fallet. Där har Högskolan

ett utvecklingsarbete att göra. Detsamma gäller organisationen för mottagandet och uppföljningen av avvikelserna som rapporteras in i systemet.

Några utvecklingsområden med avseende på förutsättningar kan också identifieras:

- Högskolan arbetar med att etablera ett högskolepedagogiskt centrum. Avsikten är att centret ska stödja det högskolepedagogiska utvecklingsarbetet.
- Uppföljningen av kraven om högskolepedagogiska kurser hos lärare kan förbättras. Det finns idag inget system som fångar upp tillfällen där kraven inte uppfylls efter 2 års anställningstid.
- Det administrativa stödet till lärare påverkar möjligheten för dem att kunna utföra sitt arbete effektivt. Högskolan är i behov av en översyn av rolltydlighet med avseende på vilka administrativa uppgifter som ska utföras av lärare och vilka som ska utföras av administrativ personal.

### **3. Bedömningsområde: Utformning, genomförande och resultat**

I det här avsnittet är rubrikernas numrering och ordningsföljd satta på så sätt att de matchar avsnittets bedömningsgrunder.

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

Högskolan har en rutin för inrättande och utveckling av utbildningsprogram. Arbetsflödet vid inrättande av utbildningsprogram är som följer (Figur 3.1). Arbetet inleds med att akademien som är värd för det blivande utbildningsprogrammet ansöker hos rektorsfunktionen om möjligheten att inrätta programmet. Syftet med detta förfarande är att Högskolans centrala ledning ska ta ställning till huruvida programmet ligger i linje med Högskolans strategier och långsiktiga verksamhetsmål.

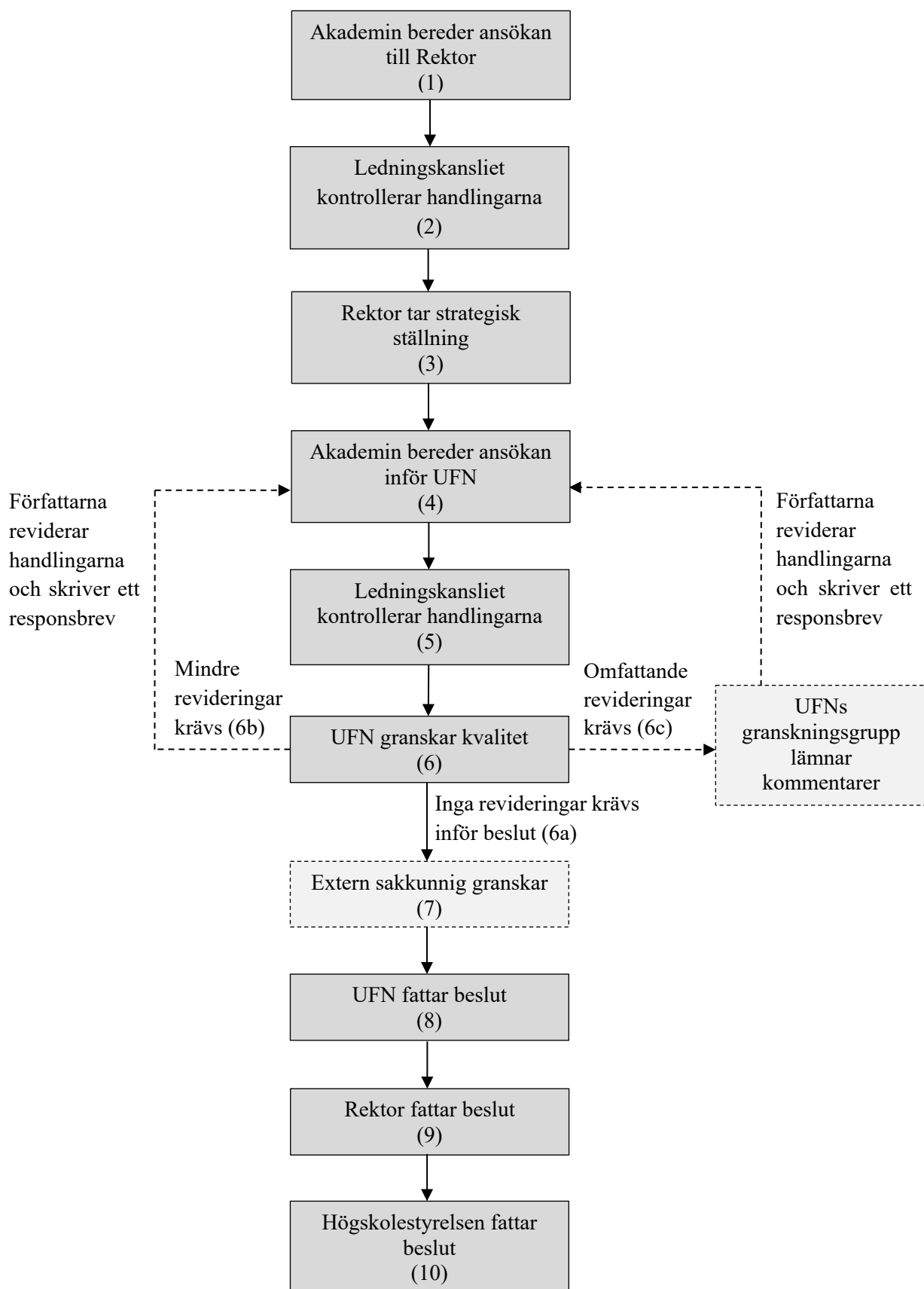
Utbildningar som går vidare i processen utvecklas lokalt på akademien i ämnesgrupperna och det färdiga programförslaget (utbildningsplan samt kursplaner för de kurser som ska ingå i programmet) skickas till utbildnings- och forskningsnämnden. En central del i underlaget som skickas till utbildnings- och forskningsnämnden är den målmatris som ska visa hur programmets kurser och deras tillhörande lärandemål säkrar att studenterna som går utbildningen når examensmålen som finns specificerade i högskoleförordningen.

När ansökan når utbildnings- och forskningsnämnden genomgår den en kollegial granskning av nämndens ledamöter samt, vid behov, av externa granskare. Syftet med förfarandet är att säkra kvaliteten i utbildningen och genom revideringar utforma utbildningen innan den inrättas. Utbildnings- och forskningsnämndens modell för kollegial granskning (som syns i Figur 3.1) är en central del i Högskolans arbete med att säkra ändamålsenliga rutiner och processer för att utformning och inrättande av utbildningar. Modellen (punkt 4-6 i Figur 3.1) tillämpas av utbildnings- och forskningsnämnden i samband med kollegial granskning av såväl inrättande av utbildningar som granskning av andra typer av dokument, exempelvis granskningar av ansökningar om examenstillstånd som efter granskning skickas till Universitetskanslersämbetet för vidare beredning. Modellen är således en central komponent i hela kvalitetssystemet.

I stort sett används samma process för utformning och inrättande av utbildningar på alla utbildningsnivåer, såväl grund- som avancerad nivå och forskarnivå. Samma process tillämpas också för att inrätta nya huvudområden. Det vill säga att i samtliga fall föreås arbetet av en anmälan till rektorsfunktionen och de som får möjlighet att gå vidare genomgår en kollegial granskning i utbildnings- och forskningsnämnden innan de inrättas och erbjuds till studenter/forskarstuderande. I kvalitetssystemet finns två huvudprocesser,

kvalitetsutveckling genom kollegial granskning samt tematisk kvalitetsutveckling, som syftar till att systematiskt arbeta med utveckling av Högskolans utbildningar. Eftersom arbetet involverar periodiska granskningar och uppföljningar, beskrivs det närmare under rubrik 3.5 nedan. Huvudprocesserna säkrar att Högskolan ändamålsenliga rutiner och processer för att arbeta med utveckling av utbildningarna. I dessa huvudprocesser ingår utbildningar på grund-, avancerad och forskarnivå.





**Figur 3.1.** Rutin för inrättande av nytt utbildningsprogram. Siffran inom parentes anger vilket steg som avses i processen.

Nedläggning av utbildningsprogram följer också en fastställd process som inleds med att akademien där utbildningen har sin hemvist bereder ett underlag. Underlaget ska innehålla en motivering till avvecklingen (exempelvis kvalitets- eller ekonomiska skäl). Det ska också innehålla en risk- och konsekvensanalys som ur ett studentperspektiv belyser hur studenter kommer att påverkas av avvecklingen samt hur akademien avser att hantera konsekvenserna. Analysen är en viktig del i att processen för nedläggning av programmen ska vara ändamålsenlig.

I samband med nedläggning genomför också den berörda akademien en avstämning med berörda avdelningar vid Högskolans stödverksamhet (avdelningarna för utbildningsstöd respektive kommunikation). Syftet med detta är att säkra att alla som kommer att beröras får information om nedläggningen. Akademien upprättar också tillsammans med avdelningarna för utbildningsstöd respektive kommunikation en kommunikationsplan som inbegriper information till de studenter som går programmet eller på annat sätt kan påverkas av avvecklingen.

Ansökan om avveckling tillsammans med underlaget tillstyrks av akademichef och skickas sedan till rektorsfunktionen för beslut. Påverkade studenter informeras om vilka konsekvenser avveckling får för deras möjlighet att avsluta sina studier enligt gällande utbildningsplan. I informationen till studenterna ska det framgå hur länge kurser inom programmet kommer att ges, information om återstående examinationstillfällen<sup>1</sup>, tid för kompletteringar och i övrigt den information som studenter behöver för att kunna ta tillvara sin rätt. Informationen till studenterna är också det en mycket viktig del i att processen för nedläggning av utbildningar ska vara ändamålsenlig.

### **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**

Studentperspektivet är en central del i utformningen av utbildningarna. Det säkras bland annat genom att studentrepresentanter deltar i utbildningsprogrammets utbildningsråd där utbildningarnas innehåll diskuteras och följs upp. Studentperspektivet tas också tillvara i samband med kursvärderingar där studenternas uppmuntras att utöva inflytande över utbildningen.

Examensarbeten är kanske den del av utbildningen där studenternas aktiva roll i lärandeprocesserna framträder tydligast och där detta också återspeglas i examinationen. Examensarbetena är därmed ett exempel där studenten, med stöd från handledande lärare,

---

<sup>1</sup> Enligt HF har studenten rätt till minst fem examinationstillfällen

får ta tydligt ansvar för sin lärandeprocess och denna självständighet präglar också examinationen av studenten.

Högskolans kvalitetspolicy anger studentinflytande samt studentcentrerat lärande som två kvalitetskriterier för utbildning. Det manifesteras bland annat i genomförandet och omhändertagandet av kursvärderingar. Kvalitetskriterierna blir också föremål för tematisk kvalitetsutveckling när det årliga temat är studentperspektiv.

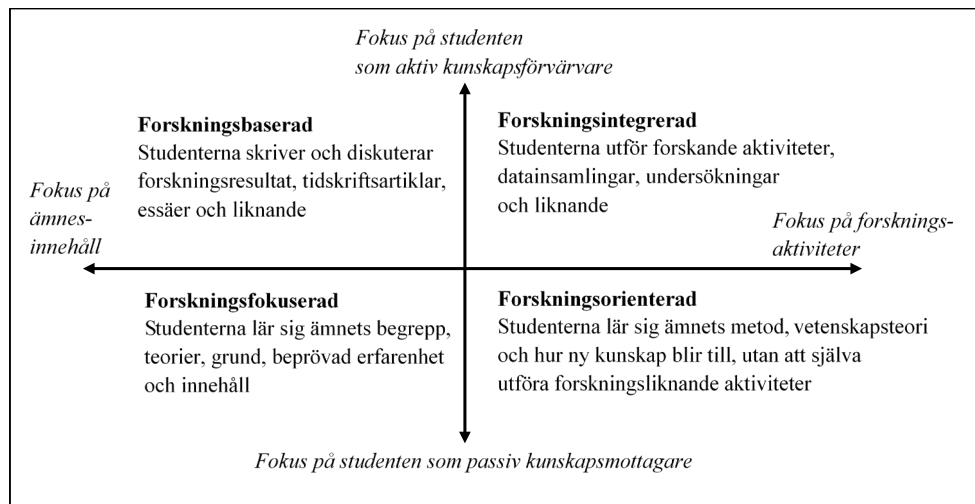
### **3.3 Lärosätet säkerställer ett nära samband mellan forskning och utbildning i verksamheten**

Lärosätet har flera metoder för att säkra ett nära samband mellan forskning och utbildning i verksamheten. [Högskolans kvalitetspolicy](#) anger forskningsanknytning som en av tre kvalitetsaspekter för utbildning med avseende på akademisk nivå (Figur 1.4).

Forskningsanknytning granskas av utbildnings- och forskningsnämnden i samband med inrättande av nya utbildningsprogram och det följs också systematiskt upp i en av kvalitetssystemets huvudprocesser som kallas kvalitetsutveckling genom kollegial granskning. I denna process granskas alla utbildningar cyklistiskt (på alla nivåer, inklusive forskarutbildning) med avseende på sambandet mellan utbildning och forskning. När utbildningarna granskas (vid inrättande såväl som vid systematiska uppföljningar) granskas hur väl kvalitetsmålen för kvalitetsaspekten forskningsanknytning är uppfyllda. Dessa mål är:

- Det finns ett nära samband mellan utbildning och forskning
- Utbildningen vilar på vetenskaplig eller konstnärlig grund

För att operationalisera, mäta och bedöma hur väl målen är uppfyllda, används de verktyg som finns beskrivna i [rutinen för kvalitetsutveckling genom kollegial granskning](#). En del av bedömningen inbegriper en översyn av utbildningens lärare. Sambandet mellan utbildning och forskning säkras till del av att utbildnings lärare är forskningsaktiva och disputerade. Forskningsanknytning är dock mer omfattande än så, och inbegriper bland annat att studenterna kommer i kontakt med vetenskaplig litteratur, ägnar sig åt forskningsliknande aktiviteter för att övas i hantverket, att kurslitteraturen håller hög vetenskaplig validitet, och att studenterna tränas i vetenskaplig dialog och möter forskningserfarna lärare i en sådan dialog. Arbetsgrupperna beskriver utbildningens forskningsanknytning utifrån förutsättningar (exempelvis lärarkompetens), processer (exempelvis studenternas forskningsliknande aktiviteter på programmet) och resultat (examensarbeten). Arbetsgruppen klassar också utbildningsprogrammets ingående kurser i en modell (se Figur 3.2) för att illustrera bredden i utbildningens forskningsanknytning.



Jenkins, A., & Healey, M. (2005). *Institutional Strategies to Link Teaching and Research*. York: The Higher Education Academy ([Hämtad 2018-10-29](#)).

**Figur 3.2.** Modellen som används för att klassa utbildningarnas kurser för att illustrera bredden i utbildningens forskningsanknytning. Modellen tillämpas i samband med inrättande av utbildningar liksom i samband med kollegial granskning av utbildningsprogram.



Antalet bedömningskriterier som ska vara tillfredsställda för de olika stegen i trappan ska ses som riktvärden. Bedömningskriterierna kan viktas beroende på deras relativa relevans inom utbildningsmiljön som granskas, vilket påverkar inplaceringen av utbildningsmiljön i trappan.

**Figur 3.3.** Trappan som används för att bedöma utbildningarnas forskningsanknytning. Trappan tillämpas i samband med kollegial granskning av utbildningsprogram och syftar till att underlätta identifieringen av kvalitetsutvecklande insatser.

Bedömargrupperna och arbetsgrupperna för dialog om forskningsanknytningen i programmet för att tillsammans identifiera kvalitetsförbättrande insatser och bedömarna gör

sedan en bedömning av utbildningens forskningsanknytning. Bedömningen görs utifrån ett antal bedömningskriterier och utbildningen placeras in på en trappa, som syftar till att kunna följa utveckling av kvaliteten över tid och hjälpa till med att identifiera hur kvaliteten på programmet kan utvecklas ytterligare. Trappan återges i Figur 3.3.

Sammantaget har Högskolan väl utvecklade metoder för att säkra forskningsanknytning av utbildningen, både i samband med inrättande av nya utbildningar och i samband med periodiska uppföljningar av utbildningarna. Kollegial granskning är huvudinstrumentet för att säkra sambandet och tillämpas såväl inom utbildnings- och forskningsnämndens kvalitetssäkringsmodell som i dialogen mellan arbetsgrupper och bedömargrupper i granskningar av befintliga utbildningar.

På motsvarande vis arbetar Högskolan systematiskt med att säkra utbildningsanknytning av forskning. Utbildningsanknytning är en av kvalitetsaspekterna som har fastställts för forskning (Figur 1.6). Målen som anges i kvalitetspolicy, tillhörande utbildningsanknytning, är följande:

- Forskningens innehåll och inriktning ska relatera till utbildningens innehåll och inriktning
- Forskningen berikar utbildningen

Högskolans kvalitetspolicy anger också kvalitetsmål för samband mellan utbildning och forskning vad gäller forskarutbildning. Målen (för just detta samband) är:

- Forskarutbildningen vilar på vetenskaplig eller konstnärlig grund
- Forskarutbildningens inriktning relaterar till lärosätet pågående forskning
- Forskarutbildningen finns i en utbildningsmiljö som möjliggör progression från grundutbildning till forskarutbildning via avancerad utbildning
- Forskarutbildningen berikar utbildning på grundnivå och avancerad nivå

Precis som för utbildning på grund- och avancerad nivå följs kvalitetsmålen för forskning (inom huvudområde) och för forskarutbildning upp cykliskt genom kollegial granskning. Alla tre komponenterna (utbildning på grund/avancerad nivå, forskarnivå samt forskning) följer samma rutin och ingår i samma granskningscykler. Detta kan bidra till att ytterligare säkra ett nära samband mellan utbildning och forskning i verksamheten.

Vidare premierar Högskolans resursfördelningsmodell för det statliga forskningsanslaget till viss del utbildningsvolym, på så sätt att en högre utbildningsvolym också ger ett större ekonomiskt stöd till forskning. Att utbildningsvolym viktas i resursfördelningsmodellen kan bidra ytterligare till att förstärka sambandet mellan utbildning och forskning.

I samband med inrättande (och avveckling) av Högskolans utbildningar (på alla nivåer) tas också hänsyn till anknytningen mellan de forskningsfrågor som ryms inom Högskolans strategiska forskningsområden och utbildningarnas tänkta innehåll. Ett strategiskt

forskningsområde är ett område där Högskolan kraftsamlar sin forskning, ofta i tvärvetenskapliga fora, och tilldelas särskilt avsatta forskningsresurser. Utbildningar som förmedlar eller har potential att förmedla den kunskap som genereras i Högskolans strategiska forskningsområden till studenterna, ges högre prioritet vid inrättande och även vid översyn av utbildningsutbud där avvecklingar kan komma i fråga. Eftersom hänsyn tas till anknytningen mellan utbildning och strategiskt forskningsområde förstärks sambandet mellan utbildning och forskning ytterligare.

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

#### **3.4.1 Utbildningsprogram och kurser på grund- och avancerad nivå**

Inrättande av huvudområden kvalitetsssäkras enligt en rutin som är mycket lik rutinen för inrättande av utbildningsprogram och följer samma logik som den process som återges i Figur 3.1. Kopplingen mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer säkerställs genom kollegial granskning i flera instanser. När utbildningsprogram och huvudområden inrättas, bereds en ansökan av kollegiet där kopplingen mellan de ingående kursernas lärandemål och utbildningens examensmål framgår. Kopplingen granskas av utbildnings- och forskningsnämnden innan utbildningsplanen fastställs. Kopplingen granskas genom en motsvarande process när utbildningsplanen till mindre del revideras, men då genom en förenklad process där en handläggare bereder ärendet och utbildnings- och forskningsnämndens ordförande fastställer den reviderade utbildningsplanen. Vid omfattande revideringar betraktas utbildningsplanen som ny och genomgår ordinarie granskningsprocess i nämnden.

Kopplingen mellan nationella och lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer säkerställs också systematiskt när utbildningsprogrammet blir föremål för ”kvalitetsutveckling genom kollegial granskning”. Det sker systematiskt en gång vart sjätte år, och planeras, genomförs och följs upp inom ramen för Högskolans verksamhetsplanering (se också rubrik 3.5 nedan).

Genom systematisk granskning av utbildningsplaner, och då särskilt den så kallade målmatriken där kopplingen mellan kursernas lärandemål och utbildningens examensmål framgår, säkras således kopplingen mellan nationella mål och lokala mål. Denna granskning sker inte bara i utbildnings- och forskningsnämnden utan också i akademirådets beredningsgrupper i samband med programrevideringar.

Kopplingen mellan lärandeaktiviteter och lokala mål (kursernas lärandemål) och examinationer säkras på kursnivå. Att konstruktiv länkning fungerar ändamålsenligt på kursnivå är en förutsättning för att utbildningen i sin helhet ska svara mot de nationella

examensmålen. Det är ytterst kursens examinator som har ansvaret för att kursens lärandeaktiviteter faktiskt examinerar lärandemålen som är angivna i kursplanerna, det vill säga ansvaret för konstruktiv länkning mellan examinationsuppgifter och lärandemål. Högskolan arbetar aktivt med att säkra förutsättningarna för examinerarna, bland annat genom att genomföra examinatorutbildningar/seminarieserier, säkra tillräcklig tid till examinator i tjänsteplaneringarna och reglera utseende av examinatorer på ett ändamålsenligt sätt. Examinatorer utses av akademichef.

Ramen för kopplingen mellan lärandemål och kursen lärandeaktiviteter/examinerande moment sätts av kursplanen. Kursplanens utformning är därför också central för ändamålet. Kursplaner upprättas av kollegiet och granskas kollegialt i akademiråden. Efter kollegial granskning fastställs kursplanerna av akademichef. Den kollegiala granskningen av kursplaner är således ytterligare ett exempel där 'peer review' används som instrument för kvalitetssäkring i Högskolans kvalitetssystem. Kursvärderingar används också för att säkra konstruktiv länkning mellan lärandemål och examinerande uppgifter. I kursvärderingarna inhämtas studenternas återkoppling på detta och ger underlag för reflektion och kollegiets förbättringar av kursens utformning.

### 3.4.2 Utbildning på forskarnivå

Säkringen av kopplingen mellan examensmål och lärandeaktiviteter på forskarnivå följer samma logik som för utbildning på lägre nivåer, men har en särställning eftersom varje enskild student på forskarnivå har en individuell studieplan. Ett första steg i säkringen av kopplingen sker i och med upprättande av doktorandernas individuella studieplaner. Mallen för individuell studieplan innefattar en matris med examensmålen där doktorand och handledare konkretiserar dessa genom att forma individuella lärandemål och sedan ange hur målen uppfylls genom kurser som doktoranden läser samt andra lärandeaktiviteter. Hur väl examensmålen uppnås under doktorandens progression genom utbildningen följs systematiskt upp genom årlig översyn och revidering av den individuella studieplanen. De individuella studieplanerna bereds av akademiråden, där kvaliteten i studieupplägg och forskningsplan granskas och kopplingen mellan lärandeaktiviteter, examinationer och examensmål granskas, varpå akademichef fastställer dem. Eftersom examensmålen listas och systematiskt följs upp i den individuella studieplanen säkras att alla examensmål faktiskt blir uppfyllda när doktoranden avlägger examen.

Inrättande av ämnen på forskarnivå inom ramen för Högskolans befintliga examenstillstånd kvalitetsgranskas enligt samma logik som inrättande av huvudområden på lägre utbildningsnivåer, men större vikt läggs vid långsiktig ekonomisk bärkraft och den forskningstradition som finns lokalt vid Högskolan inom det aktuella ämnesområdet (rutin för inrättande av ämnen på forskarnivå). I samband med inrättande av ett forskarutbildningsämne upprättas också en allmän studieplan för ämnet. Den allmänna studieplanen anger bland annat examensmålen för utbildningen, obligatoriska kurser och den granskas av utbildnings- och forskningsnämnden innan den fastställs.



### **3.5 Utifrån kontinuerliga uppföljningar och periodiska granskningar vidtar lärosätet de åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla utbildningarna**

Som beskrivs ovan i kapitel 1.2 har Högskolans kvalitetssystem två huvudprocesser med ändamålet att ständigt förbättra kvaliteten i utbildningarna (på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå) och i forskningen:

1. Kvalitetsutveckling genom kollegial granskning
2. Tematisk kvalitetsutveckling

Båda huvudprocesserna planeras, samordnas, målsätts och följs upp i Högskolans budget- och verksamhetsplaneringsprocess. Inför varje verksamhetsår väljer lärosätet ut ett antal utbildningsprogram/huvudområden/forskarutbildningsämnen som blir föremål för kollegial granskning. Urvalet planeras på så sätt att varje utbildningsprogram/huvudområde/forskarutbildningsämne som ska granskas blir föremål för granskning en gång vart sjätte år. På så sätt säkras att Högskolan har kontinuerliga uppföljningar och periodiska granskningar som syftar till att förbättra och utveckla utbildningarna.

När urvalet är gjort tillsätts arbetsgrupper (lärare/forskare som företräder utbildningen som granskas) och bedömargrupper (andra lärare/forskare vars uppgift det är att identifiera hur kvaliteten kan höjas i det som granskas). Arbetsgrupperna skriver en mindre självvärdering och de båda grupperna har sedan dialog kring hur kvaliteten kan höjas utifrån självvärderingen och annat underlag (exempelvis statistik på genomströmning och studenternas anställningsbarhet). Ett övergripande syfte och mål med proceduren är att höja kvaliteten i det som granskas men också att det ska ske ett internt utbyte och lärande, både inom grupperna och mellan grupperna som är involverade i arbetet. För en mer detaljerad beskrivning av hur granskningarna går till, se rutin för kvalitetsutveckling genom kollegial granskning. I dokumentet framgår också mer utförligt hur kvalitetsaspekterna operationaliseras, mäts och bedöms. Det som granskas kollegialt med avseende på utbildning på grund- och avancerad nivå är (Figur 1.4):

- Måluppfyllelse – exempelvis konstruktiv länkning mellan examinationsuppgifter och lärandemål samt att utbildningarna leder till att studenterna som avlägger examen uppfyller examensmålen så som de specificeras i Högskoleförordningen
- Forskningsanknytning – att utbildningen vilar på vetenskaplig eller konstnärlig grund samt att det finns ett nära samband mellan utbildning och forskning
- Tillämpbarhet/anställningsbarhet – att studenterna blir självförsörjande efter utbildningen
- Samt eventuellt någon ytterligare kvalitetsaspekt som utbildnings- och forskningsnämnden valt att inkludera

På motsvarande sätt granskas vissa kvalitetaspekter för utbildning på forskarnivå (Figur 1.5) och för forskning (Figur 1.6).

Kvalitetssystemets andra huvudprocess, tematisk kvalitetsutveckling, syftar också till att systematiskt arbeta med att förbättra och utveckla utbildningarna. Inför varje verksamhetsår väljer lärosätet ett tema för kvalitetsutveckling samt planerar, målsätter och samordnar det tematiska arbetet i verksamhetsplanerna (Figur 1.4-1.7). Valet står mellan följande teman:

1. Infrastruktur och lärarkompetens (tema: Förutsättningar)
2. Studentcentrerat lärande och studentinflytande (tema: Studentperspektiv)
3. Samverkan, internationalisering, hållbarhet (tema: Samhällsrelevans/användbarhet)
4. Jämställdhet, jämlikhet och brett deltagande (tema: Jämställdhet)
5. Rättssäkerhet och akademisk integritet (tema: Redlighet)

Valet av tema görs på så sätt att varje tema blir föremål för kvalitetsutveckling en gång vart femte år. Temat avser såväl utbildning på grundnivå och avancerad nivå som utbildning på forskarnivå och forskning. Under verksamhetsåret genomför enheterna de planerade aktiviteterna för att på så vis arbeta med kvalitetsutveckling på olika sätt. Det kan till exempel vara föreläsningar från experter inom något tema som hålls för lärare och övrig personal eller en översyn av rutinerna som kan förebygga disciplinärenden. För en mer detaljerad beskrivning av tematisk kvalitetsutveckling, se [rutin för tematisk kvalitetsutveckling](#). I dokumentet framgår också förslag på aktiviteter och fokusområden som akademierna kan prioritera vid planering och genomförande av den tematiska kvalitetsutvecklingen.

### **3.6 Lärosätet säkerställer att granskningsresultat publiceras och att åtgärder som planeras eller genomförs för att förbättra och utveckla utbildningarna kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter**

Kvalitetssystemet genererar en mängd olika resultat. Till dessa kan exempelvis anges resultaten från de kollegiala granskningarna av utbildningar, huvudområden och forskarutbildningsämnen; resultaten från kursutvärderingar; och genomströmning, antalet utfärdade examina och antagningsstatistik. Ett sätt att betrakta de olika resultaten i kvalitetssystemet är att utgå från begreppen innehållskvalitet, resultat kvalitet, marknadskvalitet och systemkvalitet.

Under resultat kvalitet återfinns sådant som genomströmning och antalet utfärdade examina. Dessa utfall rapporteras systematiskt i Högskolans årsredovisning som är offentlig. Under marknadskvalitet återfinns exempelvis söktryck (alltså hur många studenter som söker utbildning) och antagningsstatistik. Också detta rapporteras i Högskolans årsredovisning.

Kursvärderingar kan sorteras under innehållskvalitet. Kursvärderingar återrapporteras till studenterna som gått kursen samt diarieförs (se utförligare beskrivning av detta under bedömningsområde 5, rubrik 5.3). Resultaten från tidigare kursutvärderingar ska också rapporteras till den nya grupp av studenter som läser kursen nästa gång den ges tillsammans med eventuella förändringar som har gjorts med kursutvärderingen i åtanke.

Utfallet från de kollegiala granskningarna av utbildningsprogram, huvudområden och forskarutbildningsämnen kan också sorteras under innehållskvalitet. Men även till viss del under resultat kvalitet, och då särskilt de externa bedömarens bedömning av huvudområdets examensarbeten (se rutin för kollegial granskning för detaljer). Utfallen från kollegiala granskningar syftar i första hand till att formulera projekt för att höja kvaliteten i utbildningen/forskningen efter genomförd granskning och bedömarens omdömen formuleras med det syftet. Utbildnings- och forskningsnämnden formulerar en kvalitetsrapport baserat på utfallen och kommunicerar denna till rektors ledningsgrupp. Utfallen blir underlag för aktiviteter och mål i nästkommande verksamhetsplaner, där åtgärder till följd av granskningsresultat planeras, genomförs och följs upp i enheternas verksamhetsplaner. Verksamhetsplanerna fungerar därmed också som ett instrument för intern kommunikation av utfallet och av omhändertagandet av granskningsresultaten. Sammantaget kommuniceras kvalitetssystemets resultat och de åtgärder som vidtas för kvalitetsförbättringar på olika sätt till olika intressenter beroende på vad det gäller. Resultaten rapporteras delvis genom offentlig statistik, delvis direkt till studenter och delvis direkt till läroplan, kollegium och Högskolans centrala ledning.

## **Analys: styrkor och utvecklingsområden**

Ett antal styrkor kan identifieras:

- Kvalitetssystemets två huvudprocesser (*kvalitetsutveckling genom kollegial granskning* samt *tematisk kvalitetsutveckling*) säkrar periodisk och kontinuerlig utveckling av befintliga utbildningar på alla utbildningsnivåer.
- Forskningsanknytning av utbildningen liksom utbildningsanknytning av forskningen är tydligt definierat och uttryckt på så sätt att det möjliggör mätning och uppföljning av sambandet mellan utbildning och forskning i verksamheten.
- Forskarutbildningens individuella studieplaner och den systematiska uppföljningen och revideringen av dessa säkrar koppling mellan examensmål och lärandeaktiviteter. Granskning av målmatriser för utbildningsprogram, både i samband med inrättande av nya utbildningar och i samband med periodisk uppföljning av befintliga, säkrar kopplingen mellan nationella mål och lokala mål och att studenter som avlägger examen uppnår examensmålen.
- Utbildnings- och forskningsnämndens modell för kvalitetsgranskning inför inrättande av utbildningsprogram samt inrättande av huvudområden/ämnen på forskarnivå bygger på peer-review.

Några utvecklingsområden kan också identifieras:

- Större vikt vid utbildningsvolym kan ges vid fördelning av det interna forskningsanslaget, det vill säga att en större utbildningsvolym kan medföra en större andel av forskningsanslaget. Detta skulle kunna förstärka sambandet mellan utbildning och forskning vid lärosätet.

## 4. Bedömningsområde: Jämställdhet

### 4.1 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, ett systematiskt arbete med att beakta jämställdhet i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande”

Kapitlet inleds med att beskriva jämställdhet som ett av de fem teman som återkommande är föremål för systematisk kvalitetsutveckling. I kvalitetspolicyn definierar Högskolan vad dess utbildnings-, forskarutbildnings-, och forskningsmiljöer ska kännetecknas av vad avser jämställdhet, jämlikhet och brett deltagande. Därutöver finns jämställdhet alltid med som område (underrubrik) för enheternas verksamhetsplaner, där de årligen ser över vilken utveckling som behövs inom området jämställdhet. Detta utgör kärnan för Högskolans systematiska arbete med jämställdhet, för verksamheten i stort, och för utbildningarna specifikt.

#### 4.1.1 Jämställdhet vid tematisk kvalitetsutveckling

Kvalitetsaspekten *jämställdhet, jämlikhet och brett deltagande* utgör ett av de tematiska områdena i Högskolans kvalitetssystem, vilket därmed ges fullt fokus för alla enheter (och deras verksamhetsplaner), vart femte år (i enlighet med systematiken för den rullande genomgången av temana). För utbildning uttrycks den mer specifikt som att:

- Utbildningens innehåll, upplägg och genomförande ger studenterna likvärdiga förutsättningar att genomföra utbildningen oberoende av kön eller könsidentitet, etnicitet, religion eller trosuppfattning, sexuell läggning, ålder eller funktionsvariation.
- Utbildningens innehåll, upplägg och genomförande ger studenterna likvärdiga förutsättningar att genomföra utbildningen oberoende av socioekonomisk bakgrund, social klass eller uppväxtmiljö.
- Det ska inte finnas några outtalade sociala eller kulturella förkunskaper som studenterna måste ha för att kunna tillgodogöra sig utbildningen.

Kvalitetsaspekten uttrycks på motsvarande sätt för utbildning på alla nivåer och för forskning (se Högskolan kvalitetspolicy för detaljer). Jämställdhet som kvalitetsaspekt berör således såväl innehållskvalitet som resultat-kvalitet och marknadskvalitet. Var och en av dessa berörs när temat jämställdhet väljs som tema för kvalitetsutveckling och enheterna kan förslagsvis analysera arbetet med jämställdhet, jämlikhet och brett deltagande utifrån:

- a) Metoder som används för att följa upp och utvärdera att jämställdhet och genusperspektiv beaktas i utbildningarnas innehåll (exempelvis lärandemål och undervisningsmaterial), upplägg (exempelvis vid schemaläggning och planering), och genomförande (exempelvis i grupparbeten).

- b) Metoder som används för att säkerställa att alla studenter har likvärdiga förutsättningar att genomföra utbildningen utifrån:
  - a. examinationsprocedurer och examinationsformer
  - b. hur kurslitteratur värderas utifrån jämställdhet och lika villkor
  - c. hur återkoppling på jämställdhets- och lika-villkors-aspekter från studenter och andra intressenter omhändertas
  - d. jämställdhets- och lika-villkors-aspekter i rekrytering av studenter och lärare
- c) Lärarnas könsfördelning:
  - a. med avseende på funktion/uppdrag i utbildningen
  - b. i relation till kursernas och utbildningsmomentens fördjupningsnivå
- d) Genomströmning och avhopp i relation till lika villkor att genomföra utbildningen
- e) Förekomsten av implicita, sociala eller kulturella förkunskapskrav som exkluderar personer som i övrigt lever upp till utbildningens explicita förkunskapskrav
- f) Hur brett deltagande beaktas i rekrytering av studenter

I samband med det tematiska kvalitetsutvecklingsarbetet kan Högskolan göra genomlysningar och utvecklingsinsatser med avseende på utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande. Med avseende på genomförande kan insatserna syfta till att kvinnor och män ska ha samma möjligheter att tillgodogöra sig utbildningen. Det kan exempelvis handla om att göra översyner av hur examinationsuppgifter är utformade och hur grupparbeten kan tänkas missgynna endera kön. När det gäller utformningen kan analysen och aktiviteterna bland annat handla om att säkra att endera kön inte missgynnas av utbildningsaktiviteternas schemaläggning eller exempelvis valet av kurslitteratur. I samband med att nya kurser upprättas och nya kursplaner fastställs, så eftersträvas en jämn könsfördelning på författarna av kurslitteraturen på kurserna. Vid akademierna finns det en praxis att tillämpa genusmedvetenhet då litteraturlistor går igenom inför fastställande av kursplaner. Avsteg från en jämn könsfördelning ska motiveras.

I samband med den tematiska kvalitetsutvecklingen kan också de innehållsliga aspekterna på jämställdhet genomgå en översyn. Det kan exempelvis handla om att se över utbildningsprogrammets lärandemål för att säkra att det finns lärandemål kring jämställdhet i utbildningarna, försök att balansera antalet kvinnor och män som kommer in på utbildningen som gästföreläsare, eller att göra en översyn av praktiktära exempel som studenterna möter så att det som de förväntas lära sig inte bara låter sig tillämpas på endera kön.

#### **4.1.2 Systematiskt arbete för ökad jämställdhet i Högskolans organisation**

Det systematiska främjande och förebyggande likavillkorsarbetet inom Högskolan är integrerat i den ordinarie styr- och ledningsprocesser och följer en given struktur. I enlighet

med regleringsbrevet ska det utarbetas en plan för hur lärosätet avser utveckla arbetet med jämställdhetsintegrering, t.ex. i fråga om lika möjligheter till karriärvägar, könsbundna studieval och genomströmning. I dagsläget är arbetet med att utarbeta insatser gällande jämställdhetsintegrering en del av ordinarie process för budget- och verksamhetsplanering och mål och aktiviteter anges i akademiernas och förvaltningens verksamhetsplaner och följs årligen upp i samband med årsredovisning och övrig verksamhetsuppföljning. Högskolan har framförallt arbetat med ojämställda karriärvägar, fördelning av forskningsmedel, sexuella trakasserier, jämställdhet i undervisningen samt att jämställdhetsperspektiv ytterligare integreras i styr- och ledningsprocesser. Exempel på mål som skrivits in i verksamhetsplaner eller i reviderade styrdokument:

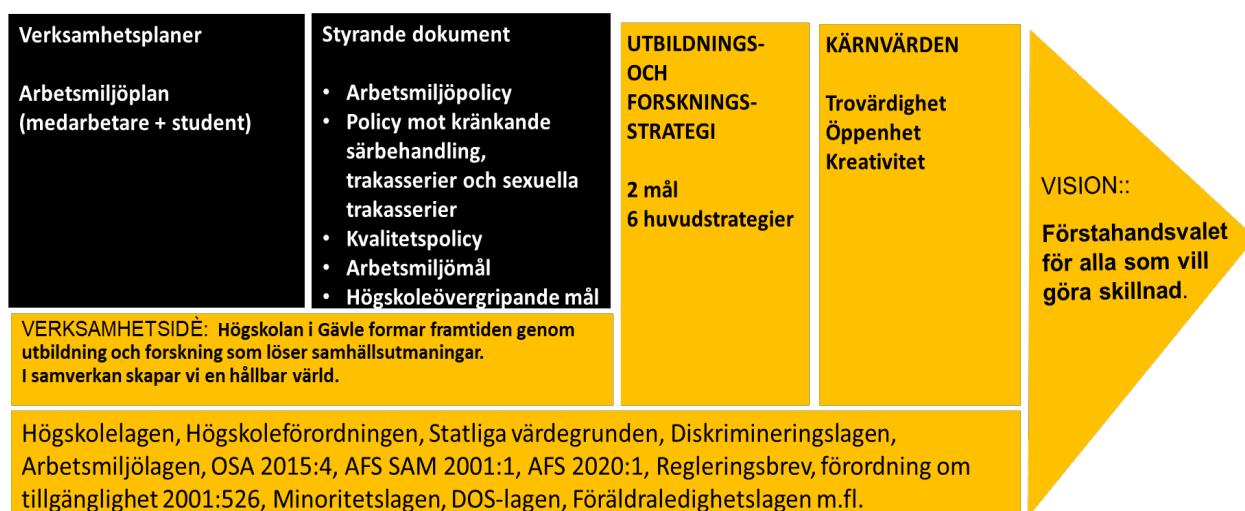
- Centrala styrdokument och berednings- och beslutsprocesser som är transparenta och som därigenom leder till hög kvalitet i rekrytering och till jämställda karriärvägar
- Säkerställa att verksamhetsplaneringsprocessen integreras av ett jämställdhetsperspektiv
- Initiera arbetet med rutiner och stöd för genusmedveten rekrytering vid HR samt utveckla genusmedvetna nyckeltal för kartläggning och uppföljning avseende rekrytering och kompetensförsörjning
- Säkerställa att kommunikativa insatser i ord och bild är normmedvetna
- Normmedveten introduktion av nya studenter
- Könsmässigt jämn fördelning av interna forskningsanslag inom akademien.
- Studenterna ska i sin utbildning få kunskap om och möjlighet till att diskutera och problematisera jämställdhet- och genusfrågor för att kunna verka för ett mer hållbart samhälle
- Ett medvetet förhållningssätt kring genus och jämställdhetsintegrering i undervisningen
- Utbildningsinsatser gällande normer och jämställdhetsintegrering vid samtliga av förvaltningens avdelningar
- Samtliga medarbetare ska årligen ges fortbildning om diskriminering och sexuella trakasserier samt om Högskolans policy och rutiner för att motverka dem
- Kompetensutveckling för lärare i genus och jämställdhet med syfte att öka medvetenheten och påverka bemötande och förhållningssätt

#### **4.1.3 Lika villkor, Högskolans strategier, vision och verksamhetsmål**

Högskolan i Gävle använder begreppet lika villkor som ett paraplybegrepp där demokrati, mänskliga rättigheter och rättvisa ska genomsyra all verksamhet. Begreppet innefattar samtliga delar av tillgänglighets-, inkluderings- och jämställdhetsarbetet och ingår i Högskolans olika styr- och ledningsprocesser samt i kvalitetsarbete för att systematiskt utveckla och bedriva verksamheten. Lika villkor innefattar samtliga delar av det främjande och förebyggande uppdraget i enlighet med diskrimineringslagens krav på aktiva åtgärder. Arbetet med lika villkor utgår från, utöver nationella lagar, förordningar och föreskrifter,



lärosätes specifika styrdokument såsom arbetsmiljöpolicy, policy mot trakasserier och kränkande särbehandling, arbetsmiljömål med tillhörande handlingsplan, kvalitetspolicy samt forsknings- och utbildningsstrategi (Figur 4.1).



*Figur 4.1. Illustration gällande styrande dokument för arbetet med lika villkor och jämställdhet.*

Högskolan arbetar strategiskt för inkludering, jämställdhet och tillgänglighet och har som övergripande mål att alla som studerar eller arbetar på Högskolan ska ha lika villkor och möjligheter och det återspeglas tydligt i kärnvärden, utbildnings- och forskningsstrategi, arbetsmiljömål samt i verksamhetsplaner.

I arbetet med att implementera Högskolans vision, verksamhetsidé och kärnvärden, som kan härledas från den statliga värdegrunden, har ett dilemmabaserat workshopmaterial utarbetats i syfte att konkretisera och levandegöra visionen. Ett flertal av dessa dilemman utgår från ett lika villkors-perspektiv och ses som en del i det främjande uppdraget inom aktiva åtgärder.

#### *Kurser och utbildningar*

Alla chefer och specialistfunktioner såsom jurist, controllers samt nämndsordförande genomgår en kurs i genus och jämställdhet i organisation som motsvarar 4 hp. För chefer är denna kurs obligatorisk. Målet med utbildningen är att skapa handlingsberedskap i organisationen för att upptäcka och problematisera hur genus görs på strukturell, institutionell och individuell nivå i den akademiska organisationen. I kursen redogörs för lagar, förordningar och föreskrifter som har relevans för ett jämställt ledarskap. Genom att under utbildningen inventera den egna verksamheten utifrån ett intersektionellt genusperspektiv får kursdeltagarna identifiera åtgärder för jämställdhetsintegrering i den egna verksamheten. På detta sätt blir cheferna ansvariga för att jämställdhetsintegrera den avdelning/akademi som de är ledare för och att identifiera genusmedvetna hållplatser i olika

processer. I kursen synliggörs vägen till ett jämställt ledarskap och en jämställd organisation genom studier av genuskonstruktionens olika uttryck. Kursdeltagarnas resultat i form av identifierade åtgärder för jämställdhetsintegrering integreras sedan i verksamhetsplanerna. Nyanställda medarbetare informeras om Högskolans arbete kring lika villkor och arbete mot diskriminering vid introduktionen och nya chefer informeras genom en utbildningsinsats vid chefsintroduktionen.

I de högskolepedagogiska kurserna, vilka är obligatoriska för alla nyanställda lärare, ingår moment om normmedveten pedagogik, studentbemötande och tillgänglighetsfrågor med diskrimineringslagstiftningen som grund. Även samtliga tentamensvärdar har genomgått främjandeutbildning avseende normmedvetenhet och diskrimineringslagens krav. Normmedvetenhet är ett viktigt verktyg för att skapa förståelse för de mekanismer som kan bidra till ojämställdhet kopplat till utbildningarna och erbjuder konkreta metoder för undervisande personal att inkludera kunskap om universal design for learning i undervisningssammanhang.

#### *Jämställdhet och arbetsmiljö*

Arbetet med lika villkor sker, i enlighet med rektorsbeslut, dels inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet och följer samma systematik som identifieras i arbetsmiljöguiden och dels är det en del i kvalitetsarbetet. Det förebyggande arbete som ska ske för att motverka diskriminering och främja studenters och medarbetares lika rättigheter och möjligheter beskrivs i arbetsmiljömål 2021-2024 samt i den årliga arbetsmiljöplanen och mål avseende jämställdhetsintegrering återfinns i verksamhetsplaner. Högskolan har samordnare för lika villkor som delar sin tjänst mellan HR-avdelningen och Avdelningen för utbildningsstöd.

Inom Högskolan i Gävle eftersträvas en arbetsmiljö där studenter och medarbetare bemöter varandra på ett jämställt, inkluderande och respektfullt sätt. I utbildnings- och forskningsstrategin tydliggörs även att ett systematiskt och målinriktat arbete med jämställdhet, inkludering och lika villkor skapar likvärdiga förutsättningar för studenter och medarbetare att delta i, och bidra till, utvecklingen.

Högskolan har ett ständigt uppdrag att verka för jämställdhet enligt Högskolelagen (1992:1434). Dock har samtliga lärosäten i Sverige ett förtydligt uppdrag av regeringen att arbeta med jämställdhetsintegrering i verksamheten med syfte att bidra till att uppfylla de nationella jämställdhetspolitiska målen. Arbetet har under 2020 fortsatt med insatser som driver till ökad jämställdhet gällande såväl förutsättningar, processer och resultat.

Vart annat år genomförs både en medarbetar- och studentenkät avseende den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Enkäterna har bakgrundsvariabler såsom kön och ålder. Båda enkäterna innehåller frågeställningar avseende förekomst av kränkningar, trakasserier och sexuella trakasserier. Studentenkäten är även informativ och tydliggör

studenternas rättigheter och vart de kan vända sig om de blivit utsatta. Resultaten i enkäterna kommer att analyseras i arbetsmiljögrupper och åtgärder integreras i arbetsmiljöplanen.

Arbetet med att förebygga trakasserier och sexuella trakasserier sker löpande genom informations- och kunskapshöjande insatser. Lärosätet har även utarbetat en webbaserad funktion gällande rapportering av tillbud och olycksfall för studenter och där ingår förekomst av trakasserier och kränkningar, funktionen heter AJ/OJ/HALLOJ/INTE OK. Denna funktion kommer att lanseras fullt ut under 2021.

Den årliga insparken ska vara inkluderande och fri från trakasserier. Som en del i det främjande lika villkorsarbetet finns en arbetsprocess tillsammans med Gefle studentkår och studentföreningarna. Det sker dels en generalutbildning i syfte att inventera och planera för en intersektionellt normmedveten inspark och dels en kunskapshöjande insats för de över 300 faddrar som välkomnar de nya studenterna. På grund om rådande omständigheter med pandemin ställdes traditionella insparken in under 2020 och skedde digital. Vid den högskolegemensamma introduktionen av samtliga nya studenter informeras om Högskolans policy samt om ställningstagandet gällande nolltolerans avseende förekomst av trakasserier och diskriminering.

Inom Högskolan ska studievillkoren vara sådana att det går att förena studier med föräldraskap. Det är en viktig jämställdhetsfråga som påverkar förutsättningarna att studera och Högskolan ska vara en attraktiv studieplats där personer med omsorgsansvar ges möjlighet att förena studier och föräldraskap. För att säkerställa detta finns även policy gällande möjligheten att förena föräldraskap och studier.

## **Analys: styrkor och utvecklingsområden**

Några styrkor med avseende på jämställdhet kan identifieras:

- Jämställdhet finns alltid med som en del av enheternas verksamhetsplaner där aktiviteter och mål följs upp i den ordinarie verksamhetscykeln.
- Att jämställdhet återfinns som ett tema för kvalitetsutveckling i kvalitetssystemet får anses vara en särskild styrka. När temat väljs, sätts fokus på jämställdhet i verksamhetsplanerna för var och en av Högskolans fyra enheter. I samband med det arbetet görs en genomlysning av utbildningarnas innehåll med avseende på jämställdhet.
- Jämställdhet är en klart och tydligt definierad kvalitetsaspekt i kvalitetssystemet som gör det bedömningsbart och uppföljningsbart
- Akademiernas kompetensförsörjningsplaner har ett tydligt jämställdhetsperspektiv och stäms av mot kort- och långsiktiga behov i verksamheten samt mot akademins

genusmedvetna nyckeltal. I rekryteringsrutiner med tillhörande mall för behovsanalys har ett jämställdhetsperspektiv integrerats.

Några utvecklingsområden med avseende på jämställdhet kan identifieras:

- Bedömningen är att jämställdhetsperspektivet finns till viss del integrerat i verksamhetscykeln avseende utveckling, utvärdering och uppföljning av utbildning, men att det är ett område där utvecklingsarbetet måste fortsätta.
- Högskolan genomför en pågående översyn av jämställdhet i modellen för resursfördelning av det statliga direktanslaget för forskning. Målsättning är att säkra större jämställdhet med avseende på resurstilldelningen.
- Flera av Högskolans utbildningar på grund- och avancerad nivå har stor obalans mellan könen, detta trots många ansträngningar under årens lopp för att motverka snedrekryteringen. Stora utmaningar finns fortsatt i relation till könsbundna studieval, där Högskolan i Gävle i kommande års verksamhetsplan har identifierat genusmedvetna hållplatser i studentrekryteringsarbetet som en åtgärd. Systematiskt arbete med jämställdhet i utbildning bland annat gällande att motverka könsbundna studieval och förbättra genomströmningen handlar bland annat om att utveckla utbildningarnas innehåll och föra in jämställdhetsperspektivet i de kvalitetssystem som reglerar utbildningarna. Det handlar också om att integrera jämställdhet i utbildningens utformning och genomförande, där jämställdhet både är ett pedagogiskt verktyg och ett verktyg för att skapa mer inkluderande studiemiljöer och i längden mer jämställda yrken och samhällen.
- Fortsatt identifierade utvecklingsområden är framförallt kvalitetssäkrade processer för jämställda karriärvägar, förutsättningar för forskning, arbete med könsbundna studieval framförallt genom ett påbörjat arbete genusmedvetna ”hållplatser” i studentrekryteringsprocessen samt att jämställdhetsperspektiv ytterligare ska integreras i styr- och ledningsprocesser.
- Universitetskanslersämbetet (UKÄ) har tidigare uppmärksammat frågan huruvida kvinnor och män som blir föremål för disciplinära åtgärder bedöms på olika sätt. Högskolan i Gävle genomförde en kartläggning under 2019 och resultatet av den granskning Högskolan i Gävle gjort motsvarar i stort sett UKÄ:s resultat. Under innevarande år har en utbildning avseende diskrimineringslagen och normer getts för ledamöter i disciplinnämnden.

## 5. Bedömningsområde: Student- och doktorandperspektiv

### 5.1 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, ett systematiskt arbete med att verka för studenters och doktoranders möjligheter och förutsättningar att utöva inflytande över utbildningen och sin studiesituation

#### Studentperspektiv som tema för tematisk kvalitetsutveckling

Studentperspektiv (alltså kvalitetsaspekterna studentinflytande och studentcentrerat lärande) är ett av de teman som systematiskt är föremål för kvalitetsutveckling i Högskolans kvalitetssystem. När detta tema väljs för kvalitetsutveckling, formuleras mål och aktiviteter i enheternas verksamhetsplaner för att förbättra studentinflytande och studentcentrerat lärande och målen följs upp i enheternas verksamhetsplaneringscykel. Bedömningsgrunden för studentinflytande är: *Utbildningens innehåll, upplägg och genomförande ger studenterna rätt och möjlighet att utöva inflytande över utbildningen, både proaktivt och retroaktivt.* I rutinen anges att enheterna analyserar studentinflytande utifrån följande områden:

- De processer som finns för att genomföra kurs- och programutvärderingar
- Hur resultaten från genomförda kurs- och programutvärderingar tillvaratas för att utveckla utbildningen
- Hur resultat av kurs- och programutvärderingar samt genomförda åtgärder/förändringar i utbildningen återkopplas till studenter (avser både nuvarande och kommande studenter).
- Studenternas medverkan i utbildningsråd: rådets rutiner, agenda, medlemmar, arbete och påverkan på utbildningen

Beroende av utfall i genomförd granskning kan åtgärder/aktiviteter som formuleras i enheternas verksamhetsplaner handla om att förbättra studentinflytandet över beslut som fattas av chef. Det kan också handla om att förbättra rutinerna för genomförandet av kursvärderingar, som exempelvis kan leda till ökad svarsfrekvens. En annan viktig del av studentperspektivet, som framförallt har att göra med det studentcentrerade lärandet, är innehållsliga aspekter i utbildningen. Att innehållet i utbildningen, undervisningsformer och former för examinationer svarar mot och utformas med hänsyn till studenternas behov och studentefterfrågan, snarare än vara baserad på lärarnas egenintressen, är avgörande för det studentcentrerade lärandet. I samband med att temat studentperspektiv väljs i kvalitetssystemet kan enheterna göra denna översyn.

## Studentinflytande vid beslut

För att säkerställa goda möjligheter till studentinflytande i enlighet med Högskolelagen arbetar Högskolan tillsammans med Gefle Studentkår intensivt med att få goda rutiner och processer för att dels få fler studentrepresentanter och dels ge utsedda studentrepresentanter en god start för arbetet i olika råd och organ. Utbildningsinsats för samtliga nya studentrepresentanter genomförs av Avdelningen för utbildningsstöd i samverkan med Studentkåren (för information om information studentinflytande, se följande [länk](#)). Studentrepresentationen är föremål för årlig uppföljning i Högskolans årsredovisning och återfinns i följande beredande och beslutande organ:

- Högskolestyrelsen: i Högskolestyrelse återfinns tre studeranderepresentanter som utses av Studentkåren, varav en är forskarstuderande. Högskolestyrelsen fattar bland annat beslut i övergripande budgetfrågor, fördelning av anslag, och om Högskolans utbildningsutbud.
- Rektors ledningsgrupp: i rektors ledningsgrupp sitter en studeranderepresentant som utses av studentkåren, vanligtvis studentkårens ordförande. Rektors ledningsgrupp är ett beredande och rådgivande organ till rektor och utöver rektor ingår akademichefer, vice rektorer, prorektor, utbildnings- och forskningsnämndens ordförande, förvaltningschef.
- Rektors beslutsmöten: Rektors beslutsmöten är tillfällen där rektor fattar formella beslut. Studentkåren utser en representant som närvarar vid dessa möten.
- Utbildnings- och forskningsnämnden: nämnden har fyra studeranderepresentanter (och en suppleant), varav en är representant för forskarstuderande. Nämnden fattar generellt beslut i frågor som rör kvalitet i utbildning och forskning, bland annat fastställande av utbildningsplaner och rutiner för kvalitetssäkring av utbildning och forskning.
- Anställningsnämnden: Anställningsnämnden handlägger och genomför kollegial granskning av anställnings-, meriterings- och befordringsärenden. Vid anställningsnämnden finns två studeranderepresentanter (och en suppleant).
- Disciplinnämnden: Disciplinnämnden fattar beslut om disciplinära åtgärder vid misstanke om fusk och annan oredlighet som begås av student. I disciplinnämnden återfinns två studeranderepresentanter (och två suppleanter).
- Akadimiråd: Akadimiråden är rådgivande organ till akademichef inför akademichefsbeslut. Akadimiråden hanterar bland annat kollegial granskning av kursplaner, utbildningsplaner, och individuella studieplaner. Vid akadimiråden finns tre studeranderepresentanter (och en suppleantplats), varav en representant för forskarstuderande vid de två akademier där Högskolans forskarutbildningsämnen har sin hemvist.
- Utbildningsråd: utbildningsprogrammen har utbildningsråd med studeranderepresentanter, lärarrepresentanter och representanter från näringslivet eller motsvarande avnämare. Råden hanterar frågor som har att göra med programmens

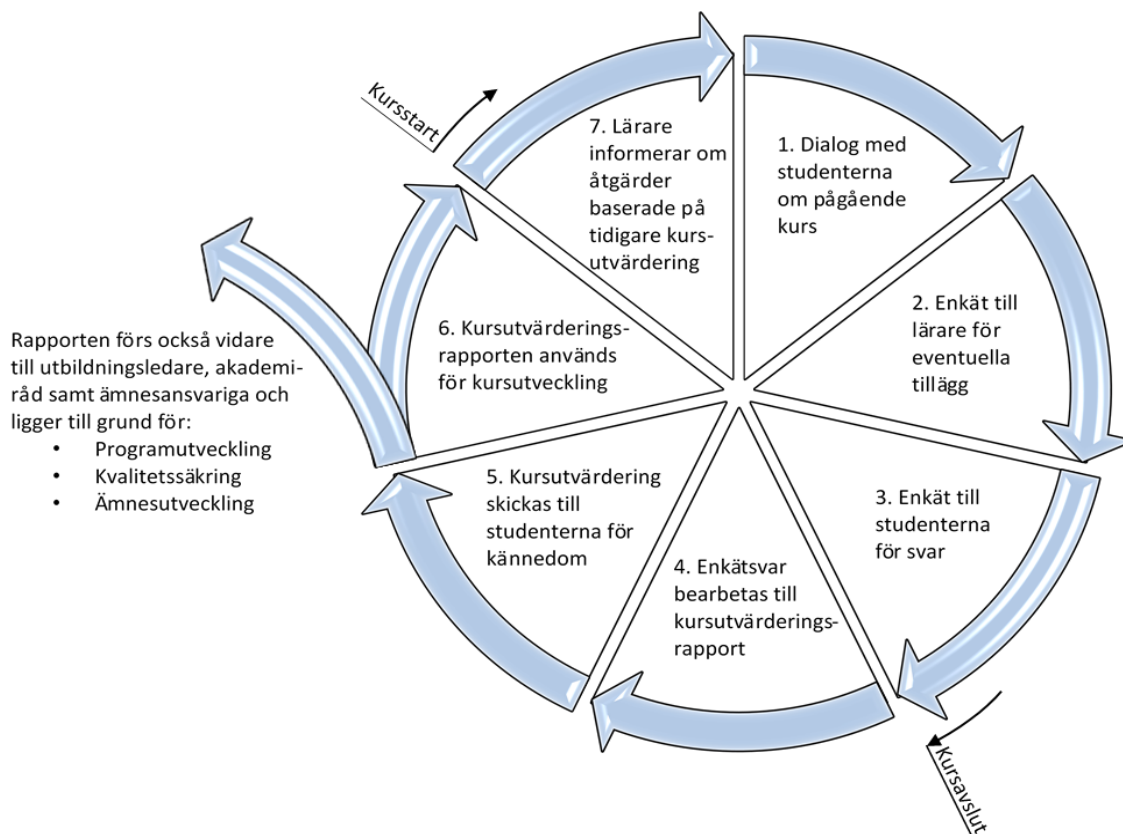
- innehåll och genomförande och kan ses som beredande organ inför exempelvis revidering av kursinnehållet i utbildningsprogram. Antalet studenter i råden varierar mellan 2-9 platser (antal suppleanter varierar också mellan 0-4 platser).
- Arbetsmiljögrupp student: Arbetsmiljögrupperna är samverkansforum för arbetsmiljöfrågor. Studenternas arbetsmiljögrupp har 3 platser.
  - Arbetsmiljökommittén: Arbetsmiljökommittén är ett samrådande organ som ska vara arbetsplatsens stöd i att skapa en god arbetsmiljö. Kommittén har två studeranderepresentanter.
  - Samverkansrådet: För att långsiktigt på en strategisk nivå utveckla och diskutera samverkan finns ett Samverkansråd. I rådet ingår Högskolans rektor och det leds av landshövdingen. Ledamöterna kommer från regionen, kommuner och näringsliv. Rådet har en studeranderepresentant.

Att studenter är representerade vid beslut av enskild tjänsteman är också önskvärt och ett identifierat förbättringsområde (UKÄ Rapport 2020:19, samt Tillsyn av regeltillämpningen på Högskolan i Gävle 2020, UKÄ Rapport 2020:08). Högskolan kommer därför under våren 2021, i samarbete med Studentkåren, göra en översyn för att säkerställa att det finns processer och rutiner som säkrar studentrepresentation också vid enskild tjänstemans beslutsfattande.

### **Studentinflytande över utbildningens utformning och genomförande**

En del i att säkra studenternas inflytande över utbildningens utformning och genomförande sker genom kursvärderingar. Kursutvärderingar följer den process som återges i Figur 5.1. Kursvärderingar ger studenter möjlighet att påverka utbildningen retroaktivt, på så sätt att kursernas utformning kan förbättras till nästa gång de ges för en ny grupp studenter.





**Figur 5.1.** Figuren visar kursvärderingsprocessens olika delar, från kursstart (som inleder med att läraren informerar om åtgärder från tidigare kursutvärderingar) till kursavslut där ny enkät skickas till studenterna, och sedan åter fram till ny kursstart.

Studentinflytande säkras också genom en rutin för hantering av klagomålsärenden. Högskolan har ett studentombud som bistår vid klagomålsärenden och dess hantering. Se utförligare beskrivning av studentstöd vid klagomål under rubrik 2.3.

### **Analys: styrkor och utvecklingsområden**

Några styrkor med avseende på student- och doktorandperspektiv kan identifieras:

- Att studentperspektiv är ett tema för kvalitetsutveckling där Högskolans samtliga enheter sätter fokus på ökad kvalitet i studentcentrerat lärande och studentinflytande får anses vara en av styrkorna i kvalitetssystemet.
- Studentinflytande och studentcentrerat lärande är klart och tydligt definierade kvalitetsaspekter i kvalitetssystemet som gör dem bedömningsbara och uppföljningsbara
- Student- och doktorandrepresentation finns i Högskolans beslutande organ.

- Högskolan har väl genomarbetade rutiner för kursvärderingar.

Några utvecklingsområden med avseende på student- och doktorandperspektiv kan identifieras:

- Högskolan kommer under våren 2021 göra en översyn för att säkerställa att det finns studentrepresentation också vid enskild tjänstemans beslutsfattande.
- Kursvärderingar för kurser på forskarnivå ska systematiseras.
- Kursutvärderingsfrågorna/enkätfrågorna som skickas ut till studenterna i samband med kursvärdering är i behov av en översyn och skulle med fördel bättre svara mot de 13 kvalitetsaspekterna som har identifierats för utbildning.
- Högskolans avsikt är att sammanställningar av kursvärderingar ska behandlas i akademiråden och utgöra underlag för akademirådets kvalitetsarbete. Detta är inte helt satt i rutin ännu och här pågår ett utvecklingsarbete.
- Högskolan har väl genomarbetade rutiner för kursvärderingar, men svarsfrekvensen skulle behöva höjas. Här pågår ett utvecklingsarbete vid Högskolan.

## 6. Bedömningsområde: Arbetsliv och samverkan

### 6.1 Lärosätet säkerställer, genom rutiner och processer, att utbildningarna utvecklar studenternas och doktorandernas beredskap att möta förändringar i arbetslivet

Samverkansperspektivet är tydligt i Högskolans vision, verksamhetsidé, mål och kärnvärden och är en integrerad del av utbildning och forskning. Samverkansperspektivet återfinns i såväl som styrdokument som kvalitetssystem. I syfte att nå de övergripande verksamhetsmålen i Forsknings- och utbildningsstrategin har Högskolan fastställt sex huvudstrategier varav en specifikt adresserar lärosätets samverkan med omgivande samhälle. ”Genom långsiktig samverkan och strategiska partnerskap utvecklar vi samhället” och konkretiseras i en samverkansstrategi som arbetats fram under 2020. Samverkansstrategin anger ett antal områden för att utveckla och främja samverkansarbetet vid Högskolan. Dessa områden är vägledande för målsättningar och beslut gällande samverkansaspekter i akademiernas och förvaltningens verksamhetsplaner samt i det dagliga arbetet med samverkan inom utbildning och forskning. Områdena ligger till grund för planering och genomförande för utveckling av samverkansuppdraget. Uppföljning och utvärdering sker inom ramen för verksamhetsplaneringen samt genom Högskolans kvalitetssystem. Inom varje prioriterat område i strategin finns även uppföljningsområden och förslag till indikatorer som ett stöd för riktning, analys och utvärdering av Högskolans arbete med samverkan och nyttiggörande. Ett utav de prioriterade områdena i samverkansstrategin har specifikt fokus på att utbildningarna ska arbeta för återkommande och systematiserade samverkansmoment i utbildningarna.

I kvalitetssystemet är samverkan och utbildningarnas anknytning till arbetsliv en integrerad del av systemets två huvudprocesser (Figur 6.1).



**Figur 6.1.** Arbetsliv och samverkan i kvalitetssystemet för utbildning. Exempel på områden som hanteras vid den kollegiala granskningen och den tematiska kvalitetsutvecklingen.

Genom kollegial granskning granskas utbildningsprogram med avseende på kvalitetsaspekten *Tillämpbarhet/anställningsbarhet*. Kvalitetsaspekten operationaliseras på följande sätt: En utbildningsmiljö kännetecknas av att utbildning på grund- och avancerad nivå samt forskarutbildning ska ge kunskaper och färdigheter som studenterna kan tillämpa i olika verksamheter utanför och efter utbildningen. Detta särskilt med avseende på yrkesmässig tillämpning inom anställning, eget företagande, samt med avseende på fortsatta studier och ideell verksamhet. Några exempel på frågor som kan hanteras i samband med den kollegiala granskningen är:

1. Externa aktörers medverkan i utbildningsråd, rådets medlemmar samt hur dessa stärker utbildningens tillämpbarhet
2. Hur externa aktörers utlåtanden om utbildningens tillämpbarhet inhämtas och omhändertas
3. Exemplifiera lärandemål som examinerar generiska förmågor såsom kommunikationsförmågor och analytiska förmågor
4. Inslag av verksamhetsförlagd utbildning, Co operativ Education (co-op), eller liknande och hur detta berikar utbildningens tillämpbarhet
5. Lärandemål som examinerar generiska förmågor

6. Examinationer som innehåller autentiska moment (det vill säga examinationsformer som liknar de arbetsuppgifter som används i yrkeslivet utanför akademien)

När samhällsavtryck/användbarhet väljs som tema för *tematisk kvalitetsutveckling* planeras aktiviteter och mål för utveckling av utbildningarnas arbetslivsanknytning. I det tematiska kvalitetsutvecklingsarbetet föreslås att akademierna bland annat analyserar samverkan utifrån följande områden:

1. De kurser där studenterna har möjlighet att genomföra något arbete i samarbete med externa aktörer (t.ex. projektarbete, fältstudie, verksamhetsförlagd utbildning, co-op), samt faktisk förekomst av samarbete.
2. I vilken omfattning självständiga arbeten utförs i samarbete med, eller efterfrågas av, externa aktörer.
3. Hur och i vilken omfattning extern representation i utbildningsråd skapar samverkan med det omgivande samhället.
4. Gästlärare från omgivande samhälle som deltar i undervisningen och hur sådan delaktighet skapar samverkan med det omgivande samhället.

Vid inrättandet av nya utbildningsprogram på grund och avancerad nivå ska hänsyn tas till arbetsmarknadens efterfrågan och tillämpbarhet. Ansökan ska styrka att utbildningen ger kunskaper och färdigheter som studenterna kan tillämpa i olika verksamheter utanför och efter utbildningen, särskilt med avseende på yrkesmässig tillämpning inom anställning, eget företagande, eller annan avkastningsgenererande verksamhet, men även med avseende på fortsatta studier och ideell verksamhet. Vid inrättande av ett forskarutbildningsämne ska uppgifter ges om ämnets betydelse för samhälle och näringsliv ur ett nationellt och internationellt perspektiv samt ämnets attraktionskraft gentemot presumtiva studenter, doktorander, seniora forskare och gentemot näringslivet. Ämnet ska vara starkt, attraktivt, begripligt och bidra till utveckling av omgivande samhälle.

### **Samverkan med arbetslivet**

Samverkan med arbetslivet, i utbildning på grund-avancerad och forskarnivå, genomförs på olika sätt. *Utbildningsrådet* för utbildningsprogrammet ger återkoppling från både studenter och arbetslivet. I utbildningsråden sitter företrädare för lärare, studenter och arbetslivet, utbildningsledaren för programmet är sammankallande och ordförande. I utbildningsrådet kommuniceras förslag på förändringar i utbildningens innehåll, planer och åtgärder för att höja kvalitet samt för att möta både studenters och arbetslivets behov.

Yrkesutbildningar utgör en stor del av Högskolans utbildningsutbud. Lärare, sjuksköterskor och socionomer har *verksamhetsförlagd utbildning* (VFU) som regleras i avtal med kommuner, regioner och privata aktörer. Inom dessa utbildningar ger den verksamhetsförlagda utbildningen en betydande del av studenternas förståelse för det kommande och föränderliga yrkeslivet. Samarbetet med arbetslivet är formaliserat både för att säkerställa att det finns tillgång till utbildningsplatser, men även att det finns handledare

med rätt kompetens för att säkra utbildningen kvalitet. Inom teknikutbildningarna finns utbildningsformen *Co-op* där studier varvas med betalda arbetsperioder ute i arbetslivet. Ett treårigt program förlängs till fyra år med betalda arbetsperioder. Anställningsförfarandet genomförs på sedvanligt sätt med platsannonser, ansökan och intervjuer. Högskolan erbjuder sex program med Co-op. Syftet med studieformen är öka attraktionen, förbättra genomströmningen samt inte minst att öka matchning och anställningsbarhet mellan studenter och arbetsgivare. Ett annat exempel är *Tekniksamverkan*. Vid akademien som ger teknikutbildningar finns en uttalad målsättning att alla studenter, på grund- och avancerad nivå, ska genomföra skarpa projekt ute på arbetsplatser under sin utbildning. En kartläggning 2017 visade att målet uppfylldes till nästan hundra procent. Då studenter ges möjlighet att lösa verkliga samhällsutmaningar bidrar det till det livslånga lärandet och ger en förståelse för teorin. Tekniksamverkan ([länk](#)) är en samverkansplattform med syfte att skapa mötesplatser.

För utbildning på forskarnivå genomförs flertalet doktorandprojekt i samverkan med arbetslivet och för region-/kommun-/företagsdoktorander är det särskilt uttalat. Doktorander antagna i företagsforskarskolorna REESBE (resurseffektiva energisystem i den byggda miljön) och Future Proof Cities och har sin anställning på ett företag. Företagsforskarskolorna är samarbeten mellan Högskolan, Mälardalens Högskola och Högskolan i Dalarna och finansieras av KK-stiftelsen. REESBE, resurseffektiva energisystem i den byggda miljön, genomförs i nära samarbete med energiföretag i de tre regionerna. Företagsforskarskolan Future-Proof Cities med fokus på hållbar stadsutveckling och de utmaningar medelstora svenska städer står inför genomförs i samarbete med kommunala bolag. För doktorander med anställning vid lärosätet genomförs också en betydande del av projekten i nära samverkan med omgivande samhälle. En obligatorisk kurs i forskarutbildningen säkrar att doktoranden utvecklar färdigheter för att presentera och kommunicera sina resultat med relevanta avnämare i samhället, kursen examinerar även att doktoranden genomför sådana presentationer. Doktoranderna ska också ha ett årligt strukturerat handledningssamtal med sin huvudhandledare som utgår från en samtalsmall som innefattar nationella- och internationella kontakter och planering av karriären efter avslutad utbildning. Att sådant samtal genomförts följs upp vid den årliga revisionen av doktorandens individuella studieplan.

Nedan ges ytterligare tre exempel på samverkan med koppling till utbildning

- Högskolan har tillsammans med Svenskt näringsliv och Företagarna, länsstyrelsen och kommunerna i Gästrikland bedrivit projektet FRAMFÖR (FRAMgångsrika FÖRetag i Gästrikland) i 15 år. Varje år nomineras 120 företag på basen av finansiella kriterier för effektivitet. Chefer för de utvalda företagen intervjuas av Högskolans studenter (inom ramen för Ekonomiprogrammets kurser i Ledarskap och organisation). Intervjuerna lyfter frågor kring företagande, ledarskap och socialt ansvarstagande med fokus på företagets visioner om affärsidé, mål, personal, framtid m.m. Intervjувaren

- och de ekonomiska kriterierna utgör tillsammans grunden för vilka 50 företag som sedan får utmärkelsen Framgångsrika företag i Gästrikland, samtidigt som studenter tränas i verklighetsnära situationer. FRAMFÖR-projektet har varit en katalysator för att involvera samhället och näringslivet mer i utbildningen och det har inneburit en utveckling av Ekonomiprogrammet.
- Knowledge transfer partnership (KTP) som samverkansmodell innebär att en nyutexaminerad akademiker på heltid genomför ett strategiskt kvalificerat utvecklingsprojekt hos ett litet eller medelstort företag i upp till två år. Det kan handla om produktutveckling, organisationsutveckling, marknadsutveckling, processutveckling och energieffektivisering. Under hela projektet hos företaget medverkar Högskolan i Gävle med en akademisk coach, oftast en forskare samt en coach från näringslivet. Högskolan kan också bidra med labbresurser och andra resurser som finns vid lärosätet. Från rekrytering och genom hela projektet fram till avslut säkerställs respektive projekt av en processledare från Högskolan. Modellen har sin grund i Storbritannien och togs till Sverige av Högskolan i Dalarna för drygt 10 år sedan. Högskolan i Gävle blev andra lärosäte i Sverige att börja arbeta med modellen och har sedan 2016 arbetat med KTP-modellen.
  - Regionalt utvecklingscentrum – RucX – är en mötesplats för medarbetare inom förskole- och skolverksamhet, lärarutbildare, skolledare och forskare som vill arbeta med skolans utveckling. Centrala verksamhetsområden är skolutveckling, lärarutbildning och forskning. All samverkan som sker mellan Högskolan och skola och förskola samlas under RucX, som är ett samarbete mellan kommunerna i regionen och Högskolan. Här finns samverkan inom både utbildning och forskning samt även kompetensutveckling för personal inom skolområdet.

## **Analys: styrkor och utvecklingsområden**

Några styrkor med avseende på arbetsliv och samverkan kan identifieras:

- Samverkan och arbetslivsperspektiv är integrerade delar av kvalitetssystemets båda huvudprocesser och är en integrerad del av verksamhetsplaneringsprocessen
- Samverkan och tillämpbarhet/arbetslivsanknytning är klart och tydligt definierade kvalitetsaspekter i kvalitetssystemet som gör samverkan och tillämpbarhet bedömningsbara och uppföljningsbara och därmed kan utvecklingsbehov identifieras
- Väletablerad samverkan för verksamhetsförlagd utbildning (VFU) och co-op
- Utbildningsråd knutna till utbildningsprogrammen som ger förutsättningar för att kontinuerligt anpassa utbildningsprogrammen efter arbetsmarknadens behov
- Etablerade företagsforskarskolor som bedrivs i samverkan med näringslivet

Några utvecklingsområden med avseende på arbetsliv och samverkan kan identifieras:



- Utbildningsråden har potential att utvecklas. Högskolan kan i större utsträckning systematisera arbetet och säkerställa att åtgärder som genomförs kommuniceras med externa intressenter.
- När en student tar examen lämnas ett erbjudande om att anmäla sig till Högskolans alumnregister. Alumner används ibland vid marknadsföring av Högskolan och lärare och forskare kan begära utdrag ur registret för att ta kontakt med alumner för specifika frågor. Alumner kan ge ett viktigt bidrag till det systematiska kvalitetsarbetet med att förbättra Högskolans utbildningar. Alumnverksamheten har potential att utvecklas.