



HÖGSKOLAN
I HALMSTAD

Universitetskanslersämbetets granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete

Självvärdering

Lärosäte: Högskolan i Halmstad
Reg. nr: 2019 A-2019-09-4769

Innehållsförteckning

Högskolan i Halmstad – allmän presentation.....	3
Del 1 i självvärderingen: Lärosätets kvalitetssystem.....	6
Del 2 i självvärderingen: bedömningsområden.....	11
Bedömningsområde: Styrning och organisation.....	11
Bedömningsområde: Förutsättningar.....	30
Bedömningsområde: Utformning genomförande och resultat.....	40
Bedömningsområde: Jämställdhet.....	54
Bedömningsområde: Student- och doktorandperspektiv.....	61
Bedömningsområde: Arbetsliv och samverkan.....	66

Förkortningar som återkommer i texten

HOV: Akademin för hälsa och välfärd	ITE: Akademin för informationsteknologi
FIH: Akademin för företagande, innovation och hållbarhet	LHS: Akademin för lärande, humaniora, och samhälle
HPC: Höskolepedagogiskt centrum	UKÄ: Universitetskanslersämbetet
VFU: Verksamhetsförlagd utbildning	FUU: Forskarutbildningsutskott
FUN: Forsknings- och utbildningsnämnd	US: Avdelningen för utbildningsstöd

Förenkling av text

För att förenkla texten används ordet grundutbildning ibland om utbildning på grundnivå och avancerad nivå.

För att förenkla texten används ordet forskarutbildning ibland om utbildning på forskarnivå.

För att förenkla texten används ordet Högskola och lärosätet ibland för Högskolan i Halmstad.

Högskolan i Halmstad – allmän presentation

Vision, mål och profil

Högskolan i Halmstad blev en självständig högskola 1983, även om det bedrivits högskoleutbildning på orten sedan 1978. Från starten har Högskolan präglats av nytänkande, entreprenörskap och tät samverkan med både näringsliv och offentlig sektor. Högskolans vision antogs 2013 och lyder: "Högskolan i Halmstad skapar värden, driver innovation samt utvecklar människor och samhälle för framtiden". Den sammanfattas också i de tre värdeorden (som tillsammans bildar akronymen VIS):

Värdeskapande, Innovationsdrivande, Samhällsutvecklande

Högskolan har också tre övergripande målbilder, baserade på visionen: *En studentupplevelse och erfarenhet av högsta kvalitet, En kreativ och innovativ högskola, samt Samverkan för ömsesidig vitalitet och nytta.*

Målbilderna visar vart Högskolan strävar och hur Högskolan vill profilera sig och utvecklas under den närmaste tioårsperioden. Till var och en av de tre målbilderna finns ett antal strategier eller aktiviteter kopplade, för att mer konkret beskriva vad Högskolan på lång sikt ska göra för att uppnå målbilden. Dokumentet "Mot 2030, Vision, målbilder och strategier" antogs av högskolestyrelsen i april 2019 och är Högskolans mest övergripande och långsiktiga styrdokument för all verksamhet.

Personal

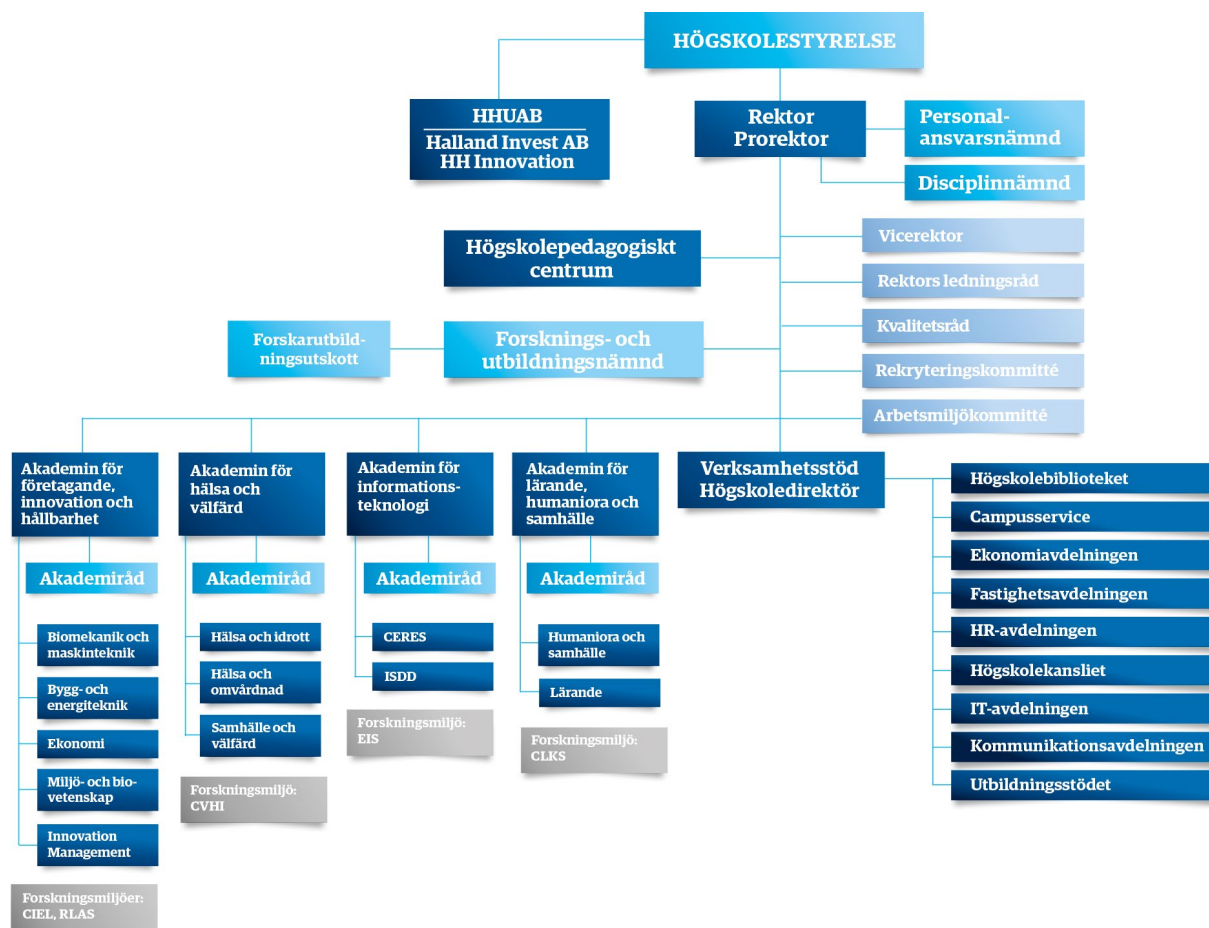
Högskolan i Halmstad som vid starten 1983 hade ett 40-tal anställda har i dag cirka 600 månadsanställda. Av dessa är 60 procent lärare, 5 procent doktorander och 35 procent teknisk/administrativ personal. Av samtliga anställda är 53 procent kvinnor och 47 procent män. Lärosätet har 54 professorer, och 65 procent av lärarna är disputerade. Andelen professorer och disputerade lärare ökar kontinuerligt i takt med att forskningen blir en allt större andel av Högskolans verksamhet.

Organisation

Högskolestyrelsen har det yttersta ansvaret för Högskolans verksamhet, medan rektor som myndighetschef har det operativa ansvaret. Förutom rektor består högskoleledningen även av en prorektor med ansvar för utbildningsfrågor och kvalitet, en vicerektor med ansvar för samverkan, innovation och internationalisering samt en högskoledirektör med ansvar för Högskolans verksamhetsstöd.

Högskolans kärnverksamhet, utbildning, forskning och samverkan, är organiserad i fyra akademier: Akademin för företagande, innovation och hållbarhet (FIH), Akademin för lärande, humaniora och samhälle (LHS), Akademin för hälsa och välfärd (HOV) samt Akademin för informationsteknologi (ITE). Varje akademi består i sin tur av mellan två och fem avdelningar, som speglar de olika ämnesområden som finns vid akademien.

Högskoledirektören leder verksamhetsstödet vid Högskolan i Halmstad – all administration, stöd och service till Högskolans ledning, utbildning och forskning. Huvuddelen av verksamhetsstödet är centralt organiserat i nio avdelningar, med uppdrag att stödja både Högskolans ledning och kärnverksamheten vid akademierna.



Figur 1. Organisationsskiss för Högskolan i Halmstad

Utöver linjeorganisationen och de ovan nämnda organen har Högskolan i Halmstad också kollegialt valda organ kopplade till både lärosätets ledning och respektive akademiledning.

Forsknings- och utbildningsnämnden (FUN) är ett högskolegemensamt kollegialt valt organ som har ett övergripande ansvar för kvalitet och utvärdering för hela lärosätet. Till FUN finns även ett forskarutbildningsutskott (FUU) som fokuserar på kvalitetssäkring av Högskolans forskarutbildningar.

Vid varje akademi finns ett akademiråd, ett kollegialt valt organ som säkerställer såväl studentinflytande som ett kollegialt inflytande inom akademien.

Utbildning

Högskolan i Halmstad har ett brett utbildningsutbud med ett 30-tal grundprogram, ett 20-tal program på avancerad nivå samt över 130 kurser inom ämnesområdena, ekonomi, humaniora, informatik, ingenjör och teknik, lärarutbildning, naturvetenskap, miljö och matematik, samhälls- och beteendevetenskap samt vård. Cirka 10 600 studenter finns vid lärosätet under ett år, eller omräknat till helårsstudenter cirka 5 500.

Högskolan i Halmstad håller sedan flera år på att utveckla Common Core, vilket kan beskrivas som ett högskolegemensamt kurspaket, som på sikt ska gälla samtliga utbildningar och studenter. Syftet är att erbjuda studenter ett breddat och modernt bildningskoncept som syftar till att ge studenterna kunskaper och färdigheter att möta samhällsutmaningar som kräver breda lösningar, innovationer och förståelse för den komplexitet som kännetecknar vår samtid. Högskolans Common Core-kurser ska ha tydlig förankring i Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling. Införandet av Common Core-kurser i Högskolans utbildningsprogram sker gradvis.

Erfarenheter från första och andra programomgången utvärderas under 2021 och resultatet bidrar i det fortsatta utvecklingsarbetet.

Forskarutbildning

Högskolan har rättigheter att utfärda licentiat- och doktorsexamen inom tre områden: informationsteknologi, innovationsvetenskap samt hälsa och livsstil. Cirka 70 doktorander finns antagna vid Högskolan inom något av dessa områden. Bland Högskolans anställda finns även drygt 15 doktorander som är inskrivna vid andra lärosäten, och där flertalet handleds av forskare vid Högskolan.

Forskning

Högskolans forskning är internationellt välrenommerad och sker i nära samverkan med aktörer utanför akademien. Även inom lärosätet sker mycket av forskningen i samverkan mellan forskargrupper. Forskningen organiseras inom de fyra akademierna i fem forskningsmiljöer:

- Centrum för innovations-, entreprenörskaps- och lärandeforskning (CIEL) – en av två forskningsmiljöer vid FIH
- Rydberglaboratoriet för tillämpad naturvetenskap (RLAS) – en av två forskningsmiljöer vid FIH
- Centrum för lärande, kultur och samhälle (CLKS) – vid LHS
- Centrum för forskning om välfärd, hälsa och idrott (CVHI) – vid HOV
- Halmstad Embedded and Intelligent Systems Research (EIS) – vid ITE

Högskolan i Halmstad är ett av fem lärosäten i landet som av KK-stiftelsen har utnämnts till en så kallad KK-miljö, benämnd *Forskning för innovation*. Tre forskningsmiljöer ingår i KK-miljön: CIEL, CVHI och EIS.

Forskningsmiljöerna är inte en del av linjeorganisationen utan utgör samordningsmiljöer för akademins forskning. Forskningsledare (och utbildningsledare) ingår inte i linjeorganisationen och har därmed inget personalansvar, men ingår däremot i akademichefens ledningsgrupp tillsammans med linjeorganisationens avdelningschefer (vilka har personalansvar). En akademi och dess forskning kan vara uppdelad i flera forskargrupper som inte alltid organisatoriskt överensstämmer med akademins avdelningsindelning.

Labbmiljöer för samverkan och samarbete

Högskolan har de senaste åren investerat i kreativa, dynamiska och mångvetenskapliga labb- och lärandemiljöer där forskning, utbildning och samverkan integreras. De bygger på samverkan med det omgivande samhället och stärker forskningsanknytningen, i synnerhet för professionsutbildningarna. De är även en viktig del av Högskolans profil och inkluderar många olika utbildningar. I Högskolans strategiska arbete ingår att fortsätta att utveckla fysiska och virtuella lärandemiljöer där studenter, medarbetare och omgivande samhälle möts, och där nya pedagogiska och digitala metoder tillämpas.

Del I i självvärderingen: Lärosätets kvalitetssystem

Högskolans kvalitetssystem bygger på en väl utvecklad modell för verksamhetsplanering och verksamhetsstyrning, årliga uppföljningar av lärosätets samtliga utbildningar på grundnivå och avancerad nivå och utbildningar på forskarnivå, samt externa utvärderingar i en sexårscykel. Lärosätet har på en central nivå beslutat om en rad styrande riktlinjer som ligger till grund för olika processer i kvalitetsarbetet. En översikt av dessa riktlinjer finns i [bilaga 1](#). Riktlinjer i kvalitetssystemet revideras årligen baserat på analyser och dialog med lärosätets ledning, personal inom verksamhetsstödet, lärare och programansvariga samt studenter. I detta avsnitt beskrivs hur Högskolans kvalitetssystem samt de olika komponenter som ingår i systemet har byggts upp sedan 2016. Samtliga delar utvecklas i självvärderingen i relation till respektive bedömningsområde.

Ett nytt kvalitetssystem växer fram

I april 2015 beslutade Högskolans rektor att ett nytt enhetligt kvalitetssystem som främjar hög kvalitet inom forskning, utbildning och samverkan skulle utvecklas vid Högskolan i Halmstad. En systematiserad uppföljning, utvärdering och kvalitetsutveckling var angelägen för att lärosätets kvalitetsarbete skulle vara ändamålsenligt och effektivt utformat. I kvalitetssystemet skulle ansvar och roller vara tydligt beskrivna och det skulle ha en struktur för hur insatser samordnas så att dessa tillsammans leder till bättre kvalitet av forskning, utbildning och samverkan.

Grunden till det nya kvalitetssystem som skulle utvecklas finns beskriven i rapporten [”Nytt enhetligt kvalitetssystem”](#). Där beskrivs hur systemet skulle tydliggöra rollfördelningen mellan olika organ på lärosätet, identifiera indikatorer och nyckeltal med tydlig koppling till utbildningskvalitet, stärka kvalitetsarbetet relaterat till omgivande aktörer samt bidra till att kvalitetssystemet blev enhetligare. Dessutom bestämdes att kvalitetssystemet ska utgöra ett viktigt redskap i styrning och kontroll av verksamheten och att kvalitetsuppföljningar och utvärderingar ska integreras i lärosätets styrmodell. Följande delar är centrala i kvalitetssystemet: *kvalitetsuppföljning*, *kvalitetsutveckling*, *kvalitetssäkring* och *utvärdering*. De två första delarna bidrar till utveckling av verksamheten, den tredje bidrar till både kontroll och utveckling och den fjärde har ett primärt fokus på kontroll/granskning och måste vara skarpt till sin natur för att uppfylla de krav som ställs på ett fungerande kvalitetssystem.

Högskolans kvalitetsråd fick sedan uppdraget att successivt bygga upp och implementera ett nytt lärosätesövergripande kvalitetssystem för utbildning, forskarutbildning, forskning och verksamhetsstöd baserat på rapporten ovan. Kvalitetsrådets sammansättning ändrades över tid och från 2015 beslutades att utbildningsledarna vid respektive akademi skulle ingå för att skapa en god förankring mellan kvalitetsråd, akademiernas ledningsråd och akademiernas styrgrupp för utbildning som leds av utbildningsledarna. År 2020 fattade rektor ett nytt [beslut om kvalitetsrådets uppdrag](#) för att tydliggöra dess roll som samordnare, granskare och utvecklare av kvalitetssäkringssystemet på högskolegemensam nivå. I samband med detta förändrades sammansättningen av rådet så att lärarrepresentanter från akademierna ersatte utbildningsledarna. Därmed fick rådet en tydligare kollegial profil som tydliggjorde rådets granskande roll av kvalitetssäkringen.

Ett väl fungerande kvalitetsarbete och kvalitetssystem bygger på att det kontinuerligt prövas och vid behov revideras samt att det leder till en kontinuerlig förbättring av verksamheten. Från 2016 till 2020 har kvalitetssystemet vid Högskolan i Halmstad utvecklats successivt, och det fortsätter att utvecklas. Under perioden har styrdokument tagits fram och kontinuerligt reviderats i dialog med såväl lärosätets ledning som personal inom verksamhetsstödet, berörda lärare och programansvariga samt studenter. Under perioden 2014–2020 har ett 50-tal workshoppar ([sammanställning av workshoppar](#)) genomförts med olika berörda parter inom kvalitetssystemet med syfte att kontinuerligt följa upp och utveckla systemet.

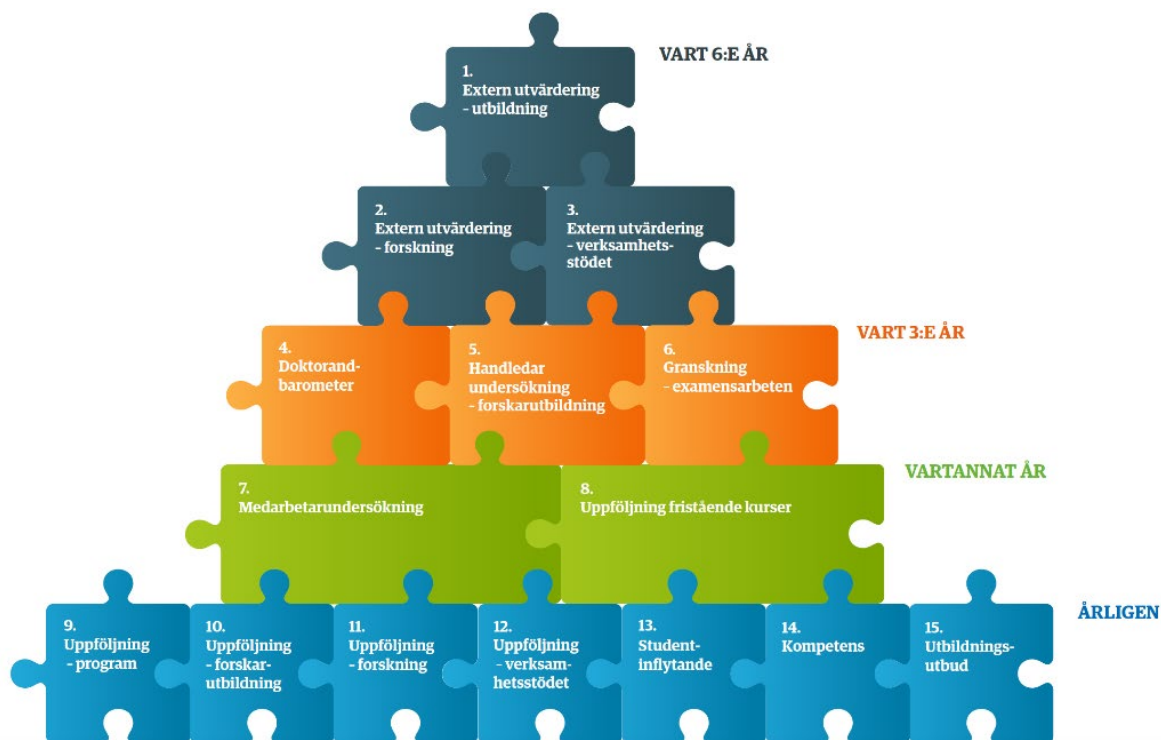
Ett kvalitetssystem för att säkerställa kvaliteten i utbildning

Kvalitetsarbetet på Högskolan i Halmstad är det arbete som bedrivs inom ramen för kvalitetssystemet och som omfattar hela Högskolans verksamhet vad gäller kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling. Kvalitetsarbetet bedrivs på alla nivåer inom lärosätet och involverar både anställda, studenter och doktorander. I detta arbete ingår såväl dagligt operativt som strategiskt arbete med utbildningarna från programnivå till central nivå.

Arbetet sker på tre nivåer:

1. Högskolegemensam nivå: Denna nivå består i huvudsak av funktioner så som högskolestyrelse, högskoleledning (rektor, prorektor, vicerektor och högskoledirektör), forsknings- och utbildningsnämnden (FUN), kvalitetsrådet, rektors ledningsråd, rekryteringskommittén, verksamhetsstödet ledningsgrupp, programchef för jämställdhetsintegrering.
2. Akademinivå: Denna nivå består i huvudsak av akademichef, akademiråd, avdelningschefer, utbildningsledare, programråd, programansvariga, studierektor för forskarutbildningen.
3. Kollegial nivå: Denna nivå består i huvudsak av avdelningschefer, programansvariga, examinatorer, lärare, lärarlag, handledare i forskarutbildningen.

Högskolans systematiska kvalitetsarbete omfattar ett kontinuerligt förbättringsarbete som sker enligt givna processer och rutiner inom ramen för kvalitetssystemet med syftet att säkra och utveckla hela verksamheten. Dessa processer och rutiner sker både inom varje nivå ovan och mellan olika nivåer. Processerna och rutinerna åskådliggörs genom nedanstående bild. Den så kallade ”[pusselpyramiden](#)” är en illustration av hur olika processer och rutiner binds samman till ett sammanhållet kvalitetssystem. Det sätt bedömningsområdena i självvärderingen återspeglas i pusselpyramiden redogörs i denna [matris](#).

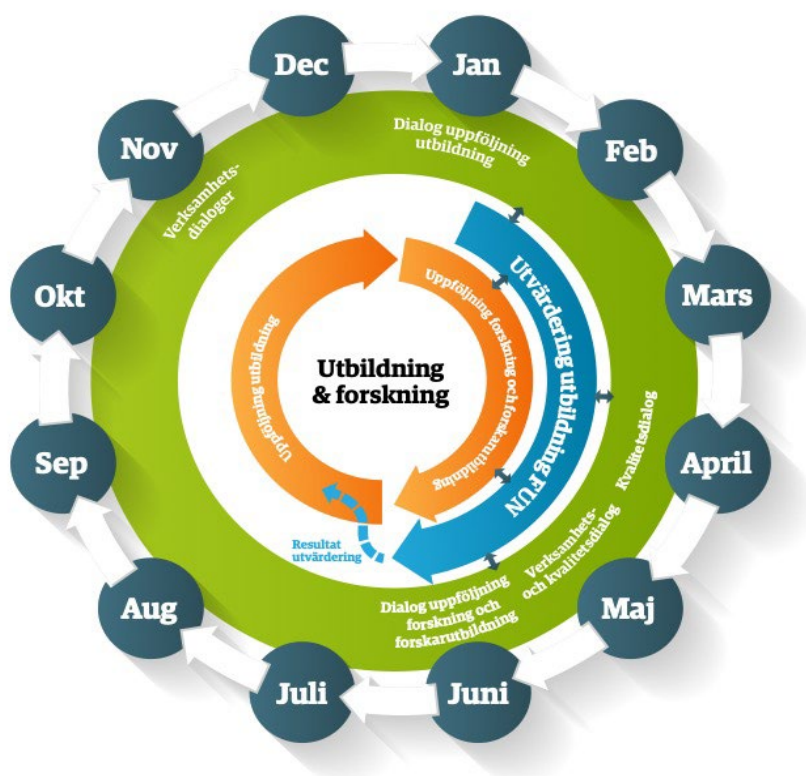


Figur 2. Högskolans kvalitetsarbete illustreras i pusselpyramiden.

De årliga uppföljningarna av utbildning, forskarutbildning, forskning och verksamhetsstöd illustreras under pusselbit 9, 10, 11 och 12. Andra för kvalitetsarbetet viktiga aspekter, som studentinflytande, kompetens (i UKÄ:s bedömningsområde benämnt som ”förutsättningar”) samt en beskrivning av det årliga arbetet med att kvalitetssäkra lärosätets utbildningsutbud finns under

pusselbit 13, 14 och 15. I kvalitetssystemet följs ett flertal [nyckeltal och indikatorer](#) upp årligen. Samtliga är viktiga för att illustrera utbildningarnas och forskningens kvalitet. Studentinflytande följs upp i exempelvis kursvärderingar, sistaårsenkät, doktorandbarometer och rekryteringsenkät, vilka omfattar såväl kvalitativ som kvantitativ data.

Verksamhetens utveckling tar sin utgångspunkt i ”*Mot 2030. [Vision, målbilder och strategier](#)”*. Utifrån dessa fattar högskolestyrelsen årligen beslut om övergripande verksamhetsplanering för den kommande treårsperioden. Rektor fattar sedan med utgångspunkt i styrelsebeslutet ett beslut om kompletterade verksamhetsuppdrag till akademier och verksamhetsstöd. Uppföljning och avrapportering på central nivå sker i Högskolans [årsredovisning](#). För akademier och verksamhetsstöd sker det i verksamhetsberättelser och i dialoger med ledningen. Kvalitetsarbetet är en integrerad del av dessa processer. Den årliga cykeln illustreras i årshjulet nedan.



Figur 3. Årshjul för utvärdering, uppföljningar och dialoger

Årshjulet illustrerar de årliga processerna i kvalitetssystemet för dialoger, utvärdering av utbildning samt uppföljning av utbildning, forskning och forskarutbildning. Här illustreras dessutom att de utvecklingsområden som identifieras i samband med resultatet från utvärderingar (juni) fångas upp direkt i den årliga uppföljningen av utbildningsprogram (juli-dec). För utbildningsutvärderingar initierade av UKÄ (där resultatet kan komma under andra tider på året) ska identifierade utvecklingsområden samt aktiviteter baserade på dessa beskrivas i en bilaga i uppföljningen. På så sätt sker en kontinuerlig och systematisk kvalitetsutveckling där resultat från lärosätets egeninitierade externa utvärderingar, men även från utvärderingar från exempelvis UKÄ, omhändertas.

Högskolans [system för kvalitet i verksamhetsstödet](#) utgår från att årliga verksamhetsplaner och årliga verksamhetsberättelser för verksamhetsstödet avdelningar upprättas. Verksamhetsplanen tas fram i dialog med högskoleledningen och med akademiernas ledningsgrupper för att kunna utveckla stödstrukturen bland annat utifrån såväl lärares som studenters behov. Respektive avdelning bedriver löpande en avvikelserapportering där identifierade fel, risker, brister med mera beskrivs. Avdelningarna genomför årliga audits. Allt detta, tillsammans med eventuella påpekanden eller yttranden från externa granskare, sammanfattas i årliga kvalitetsrapporter där genomförda åtgärder beskrivs och möjliga åtgärder föreslås för kommande verksamhetsplan.

Områden inom verksamhetsstödet utvärderas externt av andra myndigheter samt genom Högskolans egeninitierade externa utvärderingar.

Kvalitetssäkring av utbildning – uppföljning och utvärdering

För att kvalitetssäkra utbildning har Högskolan implementerat ett system för årlig uppföljning av utbildning på grund- och avancerad nivå ([Riktlinjer för uppföljning av utbildning på grund- och avancerad nivå](#)) och ett system för uppföljning av forskarutbildning ([Riktlinjer för uppföljning av utbildning på forskarnivå](#)). Syftet med uppföljningarna är att skapa förutsättningar för ett systematiskt kvalitetssäkrings- och kvalitetsutvecklingsarbete och synliggöra hur respektive utbildningsprogram och forskarutbildningsprogram bedriver sitt kvalitetsarbete. Vart sjätte år utvärderas varje program i en extern utvärdering ([Riktlinjer för utvärdering av utbildning på grundnivå och avancerad nivå](#)) enligt beslutad cykel. För att lärarkollegierna löpande ska kunna göra analyser och identifiera förbättrings- och utvecklingsbehov i utbildningarna har lärosätet tagit fram verktyg för detta i form av sistaårskät, rekryteringsenkät, kursvärderingar, alumnenkät och doktorandbarometer, samt etablerade systematiska arbetsätt och processer för dessa. Nedan beskrivs kortfattat processerna för **uppföljning** av utbildning på grundnivå och avancerad nivå samt forskarnivå, **utvärdering** av utbildning på grundnivå och avancerad nivå, samt hur resultatet från kvalitetsarbetet omhändertas i akademiernas **verksamhetsplanering**.

Högskolans system för uppföljning av utbildning på grundnivå och avancerad nivå syftar till att årligen genomlysa, dokumentera och följa upp samtliga utbildningsprogram kvalitetsarbete och identifiera kvalitetsutvecklande insatser.

På kollegial nivå är det programkollegiet som genomför uppföljningen, och involverar såväl studenter som arbetsliv i den. Varje programansvarig ansvarar för att sammanställa en programuppföljningsrapport för sin utbildning. I rapporten identifieras styrkor och utvecklingsområden som analyseras och diskuteras i programkollegiet, programrådet och akademirådet (se figur 3 nedan). Baserat på de identifierade utvecklingsområdena formulerar varje program tre åtgärder som ska genomföras under året och följas upp i nästa års uppföljningsrapport. I rapporterna ska programmen också redogöra för åtgärder och utvecklingsområden i relation till hållbar utveckling, internationalisering, jämställdhetsintegrering och samverkan. Rapporterna är en viktig del i akademiernas kvalitetsarbete, och innebär att akademierna själva initierar och driver kvalitetsutvecklande insatser relaterat till utbildningsprogrammen utifrån identifierade och akademispecifika behov.

På akademinivå sammanfattas sedan samtliga programuppföljningsrapporter i en akademirapport där övergripande iakttagelser och tendenser i arbetet med programuppföljningarna och rapporterna summeras. Dessutom ska akademirapporten beskriva vilka insatser akademien som helhet prioriterar, utifrån de tre åtgärder som varje utbildningsprogram har formulerat. Den ska också reflektera över hur dessa relaterar till Högskolans vision, målbilder och strategier.

Akademirapportens slutsatser ger viktiga inspel till akademins verksamhetsplan och är ett av underlagen i verksamhetsdialoger och kvalitetsdialoger på högskolegemensam nivå. I verksamhetsplanen beskrivs även akademins arbete med hållbar utveckling, internationalisering, jämställdhetsintegrering, kompetensförsörjning och arbetsmiljö. Programchefen för jämställdhetsintegrering gör en analys av samtliga programuppföljningsrapporter vid de fyra akademierna och skriver en högskoleövergripande rapport. Även denna rapport ger underlag till akademiernas aktiviteter i verksamhetsplanen och ingår i verksamhetsdialogen med Högskolans ledning (detta beskrivs mer utförligt i 1.5). Uppföljning av utbildning på grundnivå och avancerad nivå enligt denna modell genomfördes första gången hösten 2018.

Dialogen, programuppföljningsrapporterna och rapporten om jämställdhetsintegrering utgör även underlag för kvalitetsrådets analys för att identifiera nya högskoleövergripande stödjande och kvalitetsutvecklande aktiviteter under året, samt av vad som behöver utvecklas på systemnivå.

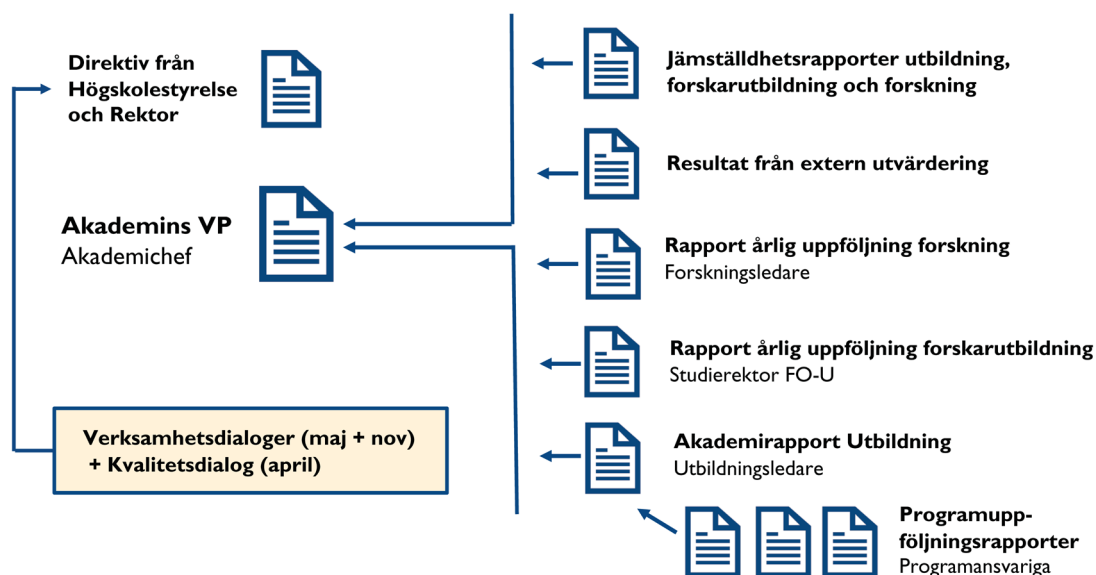
Högskolans system för uppföljning av utbildning på forskarnivå syftar till att skapa en systematik för och synliggöra hur respektive utbildning på forskarnivå bedriver sitt kvalitetsarbete.

På kollegial nivå genomförs uppföljningsrapporterna för utbildning på forskarnivå bland de lärare som deltar i forskarutbildningen. Den utgör en viktig del i akademiernas kvalitetsarbete. På akademinivå initierar och driver akademierna själva kvalitetsutvecklande insatser utifrån identifierade och akademispecifika behov. På högskolenivå gör programchefen för jämställdhetsintegrering en analys av samtliga uppföljningsrapporter och skriver en rapport om jämställdhetsintegrering i utbildning på forskarnivå. Akademiernas uppföljningsrapporter och rapporten om jämställdhetsintegrering är underlag för kvalitetsrådets årliga dialog om uppföljning av utbildning på forskarnivå, samt för verksamhetsdialog och kvalitetsdialog mellan akademier och Högskolans ledning. Liksom för utbildning på grund- och avancerad nivå, genomför kvalitetsrådet även här analyser av årets arbete för att identifiera behovet av högskoleövergripande stödjande och kvalitetsutvecklande aktiviteter, samt för att utveckla systemet. Uppföljning enligt denna modell genomfördes första gången vårterminen 2019.

Högskolans system för utvärdering av utbildning på grundnivå och avancerad nivå görs med hjälp av externa bedömare. Den syftar dels till att kontrollera att lärosätet lever upp till kraven i förordningar och egna lokala mål, dels till att ge lärosätet verktyg att fortsätta utveckla och stärka utbildningen. Högskolans utvärderingscykel är sexårig, vilket innebär att varje program utvärderas med sex års mellanrum. I Högskolans utvärderingssystem utvärderas cirka 7–9 program per år. Utvärderingen bidrar till att ett programs utvecklingsområden eller brister identifieras, omhändertas och följs upp. Brister, utvecklingsområden, goda exempel samt rekommendationer kommuniceras tillbaka till akademierna i en rapport. Utvecklingsområden från utvärderingen fångas upp och kommenteras i den årliga programuppföljningen. På så sätt samspelar utvärderingssystemet med det årliga uppföljningssystemet.

Uppföljning och utvärdering i verksamhetsplanering

Direktiv från högskolestyrelse och rektor, resultat från uppföljningsrapporter och akademirapporter, resultat från externa utvärderingar och högskoleövergripande jämställdhetsrapporter utgör alla underlag för akademiernas verksamhetsplanering. Vid de två årliga verksamhetsdialogerna i maj och november samt vid kvalitetsdialogen i april följer Högskolans ledning upp hur respektive akademi har arbetat med de utvecklingsområden som de har identifierat utifrån resultaten av kvalitetsarbetet. Resultatet från hela lärosätets årliga kvalitetsarbete sammanfattas i en [kvalitetsrapport](#) till högskolestyrelsen i april.



Figur 4. Resultat som genereras av kvalitetssystemet tas tillvara i den strategiska styrningen.

Del 2 i självvärderingen: bedömningsområden

Denna självvärdering har arbetats fram på lärosätet under hösten 2020. Arbetet har letts av prorektor som till sin hjälp har haft en skrivargrupp. Under hela processen har de fyra akademierna och verksamhetsstödet bidragit med verksamhetsnära exempel. I processen har dessutom ett omfattande förankringsarbete skett. Processen med självvärderingen beskrivs i bilagan [Tidsplan för arbetet med självvärderingen](#).

Bedömningsområde Styrning och organisation

1.1 Lärosätets kvalitetssystem är uppbyggt för att säkerställa kvaliteten i utbildningarna och hur det relaterar till övergripande mål och strategier som lärosätet fastställt för sin utbildningsverksamhet.

Lärosätets kvalitetssystem är uppbyggt för att säkerställa kvaliteten i utbildningen och relaterar på olika sätt till de mål och strategier som Högskolan har fastställt för sin utbildningsverksamhet. Ett tydligt exempel är *”Mot 2030, Vision, målbilder och strategier”* som beskriver tre målbilder samt ett flertal strategier och aktiviteter för att uppnå dessa: *En studentupplevelse och erfarenhet av högsta kvalitet, En kreativ och innovativ högskola, samt Samverkan för ömsesidig vitalitet och nytta.*

Samtliga målbilder betonar betydelsen av ett kvalitetssystem som främjar en kontinuerlig kvalitetsutveckling på alla nivåer och i samtliga verksamheter vid lärosätet. I lärosätets målbild för en studentupplevelse och erfarenhet av högsta kvalitet, beskrivs att *”Utbildningarna och studentupplevelsen kännetecknas av högsta kvalitet, hållbarhet och internationella perspektiv, samverkan och samhällsrelevans”*. Samtliga dessa perspektiv är centrala i de årliga programuppföljningarna. I lärosätets målbild beskrivs också att *”Studenterna har starkt inflytande på utbildningen och utmanas i den egna utvecklingen”*. I kvalitetssystemet tillgodoses det genom exempelvis kursvärderingar, sistaårsenkät, doktorandbarometer, programråd, akademiråd samt andra organ vid lärosätet med studentrepresentation. Lärosätet prioriterar studentinflytandet högt och har formulerat i [Riktlinjer för studentinflytande](#) hur det ska ske.

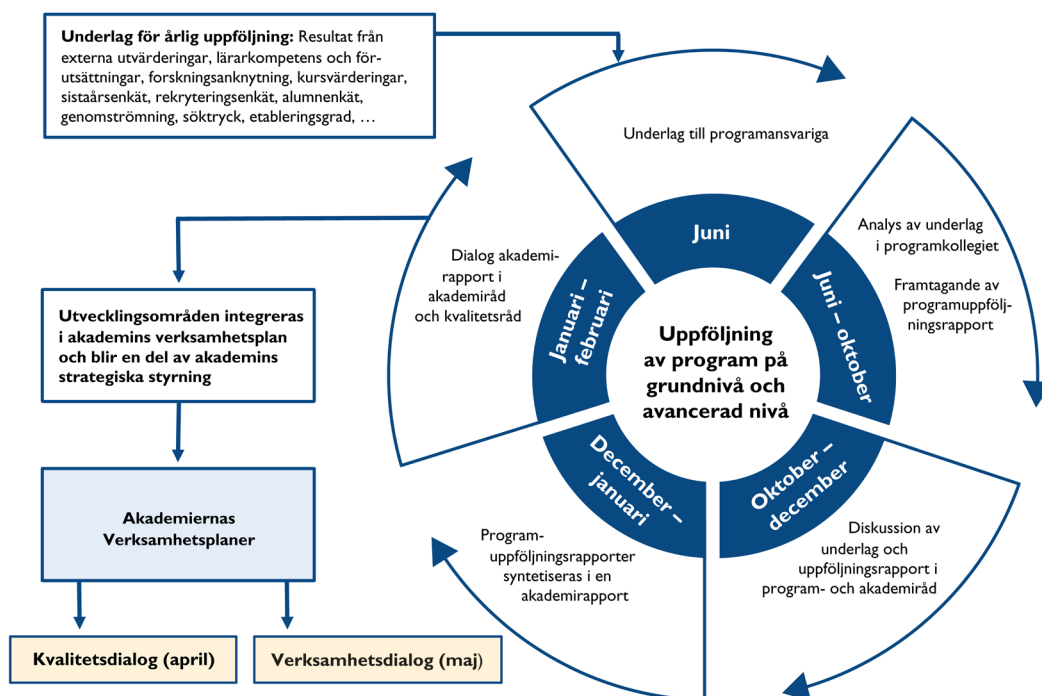
De årliga kvalitetsdialoger som prorektor genomför med akademier och verksamhetsstöd ligger till grund för den årliga kvalitetsrapporten som redovisas till högskolestyrelsen i april. Den beskriver hur verksamheten arbetar med att säkerställa kvaliteten i utbildningarna i relation till Högskolans övergripande mål och strategier. I kvalitetsrapporten redovisas resultatet av det systematiska kvalitetsarbetet under året. Dessutom redovisas ett flertal indikatorer, såväl kvalitativa som kvantitativa, som bygger på lärosätets målbilder och strategier. Utifrån rapportens slutsatser ger rektor ramar för verksamheten genom strategiska prioriteringar och resursfördelning.

Kvalitetssystem för utbildning

Högskolans systematiska kvalitetsarbete sker inom ramen för kvalitetssystemets givna processer och rutiner. Dessa syftar till att främja och säkra ett kontinuerligt förbättringsarbete i all verksamhet. Kvalitetssystemet omfattar ett delsystem för strategisk ledning och planering av verksamhet (styrmodellen) och ett delsystem för kvalitet i kärnverksamheten (utbildning och forskning). Högskolans styrmodell (beskrivs mer utförligt i 1.5) säkerställer från att de högskolegemensamma målbilder och strategier som beskrivits ovan omsätts i verksamhetsplanering och konkreta åtgärder vid akademier och i verksamhetsstödet. Genom styrmodellens systematik finns en koppling mellan Högskolans vision och målbilder och uppföljning/utvärdering av kvalitet i utbildningsverksamheten. Kvalitetssäkringssystemen för utbildning på grundnivå och avancerad nivå samt för forskarutbildning (beskrivs mer utförligt i bedömningsområde 3) beskriver hur lärosätet genom systematiska uppföljnings- och utvecklingsprocesser säkerställer att verksamheten levererar den kvalitet i utbildningarna som

efterfrågas internt och externt. I Högskolans [pusselpyramid](#) för kvalitetsarbetet (se del 1 och 1.4.) illustreras systemet för kvalitet i kärnverksamheten (utbildning och forskning), och de styrande dokument, riktlinjer och rutiner som används för att kvalitetssäkra verksamheten.

Respektive akademi följer varje år upp all utbildning på grundnivå och avancerad nivå samt forskarutbildningsnivå. I uppföljningarna används de undersökningar som lärosätet genomför före (rekryteringsenkäten), under (kursvärderingar) och efter (sistaårsenkät och en alumnenkät) utbildningarna. I dessa undersökningar hämtas värden till indikatorerna i uppföljningssystemet. Undersökningarna i sin helhet utgör underlag för analys- och kvalitetsarbetet vid de olika programmen och vid akademierna, och alla finns samlade i pusselpyramiden. Verksamhetsstödet förser programmen med underlag i form av kvantitativa data, exempelvis statistik över sökandetryck, antal registrerade, kvarvarande termin 3 och 5, etableringsgrad med mera. För att följa upp programmets förutsättningar i form av lärarresurser analyseras en lärartabell som visar på vilka som ingått i programmet under året. Programansvarig ansvarar för att tillsammans med programkollegiet analysera underlag och diskutera hur programmet fungerar, programmets styrkor och utvecklingsområden samt hur man avser att åtgärda brister. Analysen dokumenteras i en kortfattad programuppföljningsrapport där högst tre åtgärdsförslag ska skrivas fram. Dessa åtgärder ska också kopplas till Högskolans målbilder. I programuppföljningsrapporten beskriver programkollegiet hur föregående rapportens tre planerade åtgärder har genomförts. Dessutom beskrivs programmets arbete avseende hållbar utveckling, internationalisering, jämställdhetsintegrering och samverkan med arbetslivet. Processen med rapporteringen är cyklisk på så vis att programkollegierna återrapporterar åtgärder innan de gör ytterligare analyser och identifierar nya utvecklingsområden. Rapporterna hanteras systematiskt genom att de är en stående punkt på mötesagendan i programrådet, där både arbetslivsrepresentanter och studenter kan lämna synpunkter på underlaget och rapporten. Minnesanteckningar från programråden redovisas i akademirådet. Programuppföljningsrapporterna diskuteras i akademirådet (där också studenter ingår) som antingen godkänner eller återremitterar uppföljningsrapporten till programgruppen.

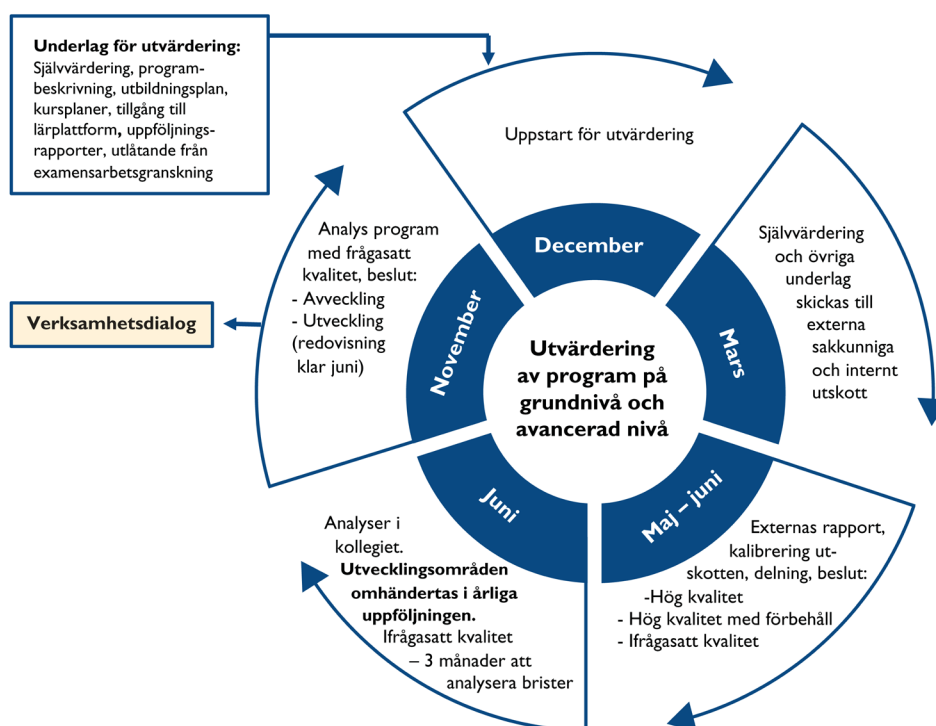


Figur 5. Process för årlig uppföljning av program på grundnivå och avancerad nivå.

Utbildningsledaren vid varje akademi ansvarar för att utifrån de årliga programuppföljningarna även ta fram en akademirapport. Akademirapporten summerar de övergripande slutsatser som har redovisats i programuppföljningsrapporterna samt de styrkor och svagheter som identifierats. Dessutom prioriteras insatserna från programuppföljningarna och akademien formulerar tre akademiövergripande insatser som ska genomföras kommande år. Dessa tre insatser överförs

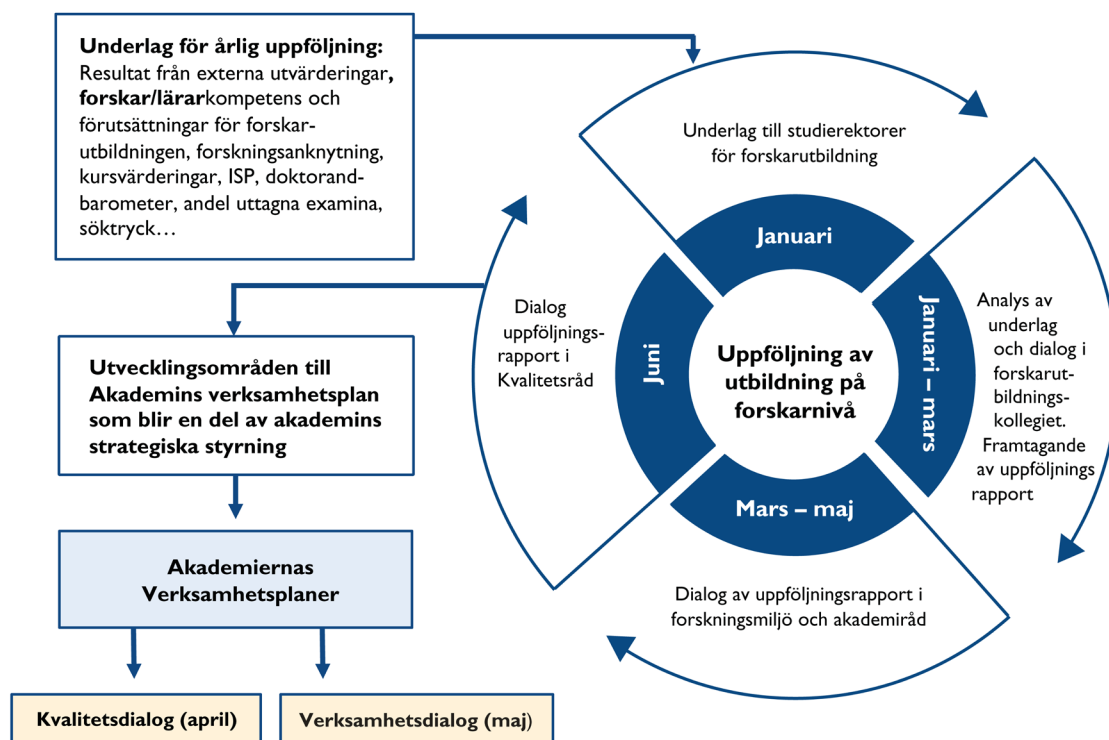
därefter till respektive akademis verksamhetsplan. Det finns alltså en synkronisering mellan kvalitetssystem och verksamhetsplanering. Programuppföljningsrapporter och akademirapport föredras av utbildningsledarna och diskuteras vid kvalitetsrådets dialog för uppföljning av utbildning på grundnivå och avancerad nivå i februari.

Som nämnts i del ett är Högskolans utvärderingscykel sexårig och initieras på en högskolegemensam nivå av forsknings- och utbildningsnämnden (FUN). Utvärderingen genomförs med hjälp av externa bedömare och ger lärosätet verktyg för att fortsätta utveckla och stärka utbildningen. Utvärderingen bidrar på akademisk nivå till att utbildningens brister och utvecklingsområden identifieras, omhändertas och följs upp. Utvärderingssystemet och det årliga uppföljningssystemet samverkar, och oavsett resultat i utvärderingen ska utvecklingsområdena omhändertas i det årliga uppföljningssystemet och granskas och godkännas i akademirådet. Om ett program erhåller omdömet Hög kvalitet med förbehåll ska identifierade utvecklingsområden också omhändertas i uppföljningssystemet och godkännas av akademirådet, men med tillägget att den brist som identifierades och medförde ”med förbehåll” ska redovisas för FUN som avgör om bristerna kan anses åtgärdade och omdömet kan korrigeras till ”Hög kvalitet”. Om ett program får omdömet ”Ifrågasatt kvalitet” ska en analys och motivering till att programmet ska finnas kvar, tillsammans med en plan för hur brister ska åtgärdas lämnas in till FUN. Sedan 2019 har 15 program utvärderats. 12 av dessa har fått omdömet Hög kvalitet eller Hög kvalitet med förbehåll, medan tre program har fått Ifrågasatt kvalitet.



Figur 6. Process för 6-årig cyklisk utvärderingscykel av program på grundnivå och avancerad nivå.

Vid Högskolan genomförs årligen **uppföljning av utbildning på forskarnivå**. Uppföljningen skapar en systematik för och synliggör hur respektive utbildning på forskarnivå bedriver sitt kvalitetsarbete. Genom uppföljningssystemet skapas förutsättningar för en kollegial analys av utbildningen under året som gått, utifrån indikatorer kopplade till forskarutbildningen. I den kortfattade rapporten dokumenteras forskarutbildningens planerade utvecklingsarbete, vilket gör det möjligt att på ett enkelt vis följa upp de utvecklingsområden som planeras att åtgärdas. Rapporterna utgör underlag för prioriteringar av stödjande och kvalitetsutvecklande aktiviteter, både på akademisk nivå (kopplat till verksamhetsplaneringen) och på högskolegemensam nivå (genom kvalitetsråd och forskarutbildningsutskott) det kommande året. De rapporter som tas fram i uppföljningen utgör underlag för analys i FUN:s kommande utvärdering av Högskolans utbildningar på forskarnivå.



Figur 7. Process för årlig uppföljning av utbildning på forskarnivå.

Hösten 2020 implementerades nya riktlinjer för [uppföljning av fristående kurser](#). Uppföljningen rör endast kurser som inte ingår i utbildningsprogram. Den görs vartannat år och bygger på en analys av olika indikatorer, bland annat kursvärderingsresultat från de senaste åren. Uppföljningen genomförs av akademiutredare inför behandling i akademirådet. Analysen görs med stöd i en checklista som finns bilagd riktlinjerna. Akademirådet kan begära kompletterande underlag för de kurser där rådet bedömer att det behövs. Därefter lämnar akademirådet rekommendationer om vilka kurser som behöver genomföra åtgärder samt vilka åtgärder som behöver genomföras.

1.2 Lärosätet har en kvalitetssäkringspolicy, eller motsvarande, som är offentlig och en del av den strategiska styrningen.

Högskolestyrelsen och rektor har det övergripande ansvaret för Högskolans kvalitetsarbete. Högskolestyrelsen fattar beslut om Högskolans kvalitetspolicy och ger därmed en tydlig inriktning för lärosätets kvalitetsarbete. Kvalitetspolicyn beskriver de grundläggande principerna i kvalitetssäkringssystemet och är ett viktigt dokument i kommunikationen av systemet, såväl externt som internt. Roll- och ansvarsfördelningen i kvalitetssystemet knyter tydligt an till rektors besluts- och delegationsordning. Dessutom har rektor utsett ett kvalitetsråd som ska vara ett rådgivande organ till rektor när det gäller kvalitetssäkringsarbetet vid Högskolan. Kvalitetsrådet ansvarar för att utarbeta förslag till och revideringar av kvalitetspolicy, följa upp verksamheternas kvalitetsarbete, stimulera kvalitetsutveckling samt utveckla kvalitetssystemet. I Högskolans kvalitetspolicy beskrivs lärosätets kvalitetssystem med sina olika samverkande delsystem. Det första delsystemet i policyn kommer är det strategiska arbetet med verksamhetsplaner respektive verksamhetsuppföljningar på akademnivå samt i verksamhetsstödet.

Det andra och tredje delsystemet i policyn, system för kvalitet i kärnverksamheten samt system för kvalitet i verksamhetsstödet, illustreras i pusselpyramidens olika delar. Kvalitetspolicyn betonar att kvalitetsarbetets resultat ska vara en integrerad del i verksamhetsplanering och -styrning. Både kvalitetssäkringsarbetet och verksamhetsstyrningen är cykliska (planera – göra – analysera – agera) och består av kontinuerlig uppföljning, utvärdering och utveckling. Policyn beskriver dessutom fem principer för Högskolans systematiska kvalitetsarbete:

1. *Systematisk integration av kvalitetsprocesser och kvalitetsindikatorer i all verksamhet*

Högskolan har systematiska kvalitetsssäkringsprocesser och kvalitetsindikatorer för att mäta och säkerställa måluppfyllelsen och utveckla nya kvalitets- och verksamhetsmål för att uppnå visionen och målbilderna. Lärosätets processer (utvärdering, uppföljning, dialoger, undersökningar) bidrar till att generera nya mål och aktiviteter i de olika verksamheternas planering”.

2. *kontinuerlig dialog*

Kvalitetsarbetet präglas av dialog inom Högskolan, med vetenskapssamhället, det övriga omgivande samhället och med potentiella, befintliga och tidigare studenter.

3. *kontinuerlig förbättring av kvaliteten i verksamheten baserat på uppföljning, utvärderingsresultat och genom implementering av god praxis*

Kvalitetsarbetet bygger på systematisk uppföljning och utvärdering och leder till ett lärande i organisationen genom att verksamheter delar med sig av sina erfarenheter. Dessa komponenter utgör förutsättningar för en kontinuerlig förbättring av verksamheten.

4. *kontinuerlig revidering av kvalitetssäkringssystemet*

5. *tillgänglig information om Högskolan i Halmstad.*

Samtliga dessa principer har sedan flera år integrerats i Högskolans verksamhet och är både direkt och indirekt en del av Högskolans styrning. Högskolans kvalitetspolicy uttrycker en tydlig ambition om kollegialt ansvarstagande där studenter och medarbetare tillsammans skapar en positiv kvalitetskultur.

Slutligen är kvalitetspolicyn en viktig del av den strategiska styrningen då den utgår från Högskolans vision, målbilds- och strategidokument samt betonar högskolestyrelsens roll i Högskolans system för strategisk ledning och planering av verksamheten. Högskolestyrelsen fattar ett beslut om övergripande verksamhetsplanering. Denna följs upp av styrelsen genom årsredovisningen.

1.3 Lärosätet har en ändamålsenlig och tydligt definierad ansvarsfördelning för kvalitetsarbetet.

Högskolan har en decentraliserad organisation för sitt kvalitetsarbete, som utgår från akademiernas verksamheter, liksom från de olika avdelningarna i verksamhetsstödet. Styrdokument och processer beslutas på en *högskolegemensam nivå* av exempelvis rektor eller FUN, men det operativa arbetet med att omsätta styrdokument i utbildningens praxis sker på *akademini* respektive *kollegial nivå*. Merparten av de kvalitetsutvecklande och kvalitetssäkrande aktiviteterna med koppling till utbildning och forskarutbildning görs inom akademiernas programgrupper. Studenter och doktoranders delaktighet i kvalitetsarbetet är en förutsättning för hög kvalitet i verksamheten. Kvalitetsarbetet är en gemensam angelägenhet för Högskolans personal och studenter. I främjandet av en positiv kvalitetskultur ska såväl personal som studenter känna ett ansvar och engagemang för att utveckla och driva kvalitet. Ansvarsfördelningen för kvalitetsarbetet utgår från [lärosätets arbetsordning](#) samt även från rektors besluts- och delegationsordning. Befogenheter och ansvar följs åt för att ge en ändamålsenlig ansvarsfördelning i kvalitetsarbetet.

Högskoleövergripande ansvarsfördelning

Högskolan i Halmstad bedriver sin kvalitetssäkring på tre nivåer:

1. Högskolegemensam nivå
2. Akademinivå
3. Kollegial nivå

1. Högskolegemensam nivå

Den högskolegemensamma nivån består i huvudsak av högskolestyrelsen, rektors ledningsråd, forsknings- och utbildningsnämnden (FUN), forskarutbildningsutskottet (FUU), rekryteringskommittén, kvalitetsrådet, programchef för jämställdhetsintegrering.

Högskolan i Halmstads högsta beslutande organ är **högskolestyrelsen** som beslutar om vision, strategi, anställningsordning samt antagningsordning som inkluderar forskarutbildningen. Högskolestyrelsen fattar dessutom beslut om Högskolans kvalitetspolicy. **Rektor** har ett övergripande ansvar för hela Högskolans verksamhet, kvalitet och kvalitetsarbete och för att verksamheten bedrivs i enlighet med kvalitetspolicyn. Rektor beslutar, på förslag av FUN, om lärosätets utbildningsutbud, inrättande och avveckling av utbildning på grundnivå och avancerad nivå samt för ämnen på forskarnivå. Rektor beslutar om flertalet riktlinjer på högskoleövergripande nivå. Rektor har därutöver delegerat de flesta beslut som rör forskarutbildningen till FUN. Rektor har en rådgivande grupp ("rektors grupp") som består av rektor, prorektor, vicerektor, högskoledirektör, planeringschef, kommunikationschef samt handläggare.

Prorektor är rektors ställföreträdare och har ett särskilt ansvar för utbildning på grund- och avancerad nivå, vilket bland annat innefattar att vara ordförande i beredningsgruppen för den årliga processen för beredning av Högskolans utbildningsutbud. Dessutom har prorektor ett övergripande ansvar för kvalitetssäkringsarbetet på lärosätet och är ordförande för Högskolans kvalitetsråd.

Rektor har utsett en **vicerektor** med särskilt ansvar för samverkan, innovation och internationalisering. Uppdraget innebär att i rektors ställe främja och bedriva samverkan med externa intressenter, internationella samarbeten och innovationsaktiviteter. Det interna arbetet sker huvudsakligen i nätverk med personer inom akademierna och verksamhetsstödet kopplade till de tre ansvarsområdena.

Högskoledirektören ansvarar för Högskolans verksamhetsstöd, det vill säga all administration, stöd och service till Högskolans ledning, utbildning och forskning. Högskoledirektören ansvarar också för att Högskolan lever upp till det myndighetsrelaterade uppdraget samt leder centrala arbetsmiljökommittén och verksamhetsstödet ledningsgrupp (VLG), där verksamhetsstödet avdelningschefer ingår. Ansvarsfördelningen inom verksamhetsstödet framgår av [Högskoledirektörens besluts- och delegationsordning](#).

Rektor har inrättat ett **kvalitetsråd** som är beredande och rådgivande till rektor vad gäller kvalitetsarbetet och beslut rörande styrdokument och processer i kvalitetssystemet. Rådet har bland annat ansvar för att stimulera och följa upp kvalitetsutvecklingen inom Högskolan. Därutöver är kvalitetsrådets uppdrag att *stödja, samordna* och *utveckla* kvalitetssäkringsarbetet i verksamhetens olika delar inom ramen för Högskolans kvalitetssystem.

Rektors ledningsråd består av högskoleledningen, ordförande för forsknings- och utbildningsnämnden (FUN), akademicheferna, studentkårens ordförande samt kanslichef. Rådet träffas varannan vecka och har i uppgift är att diskutera frågor av relevans för hela Högskolan. Ledningsrådet spelar en viktig informell roll för att utveckla Högskolans verksamhet, säkerställa kvaliteten i verksamheten och säkerställa akademiernas delaktighet i och gemensamma ansvar för hela Högskolans verksamhet.

Forsknings- och utbildningsnämnden (FUN) är ett kollegialt organ med ansvar för kvalitet och utvärdering för utbildning på grund- och avancerad nivå samt för den utbildning på forskarnivå som bedrivs i Högskolans regi. I nämnden ingår kollegialt valda lärarrepresentanter, studentrepresentanter samt två externa representanter. FUN beslutar om högskolegemensamma styrdokument för utbildning på grund- och avancerad nivå och för forskarutbildningen samt om allmän studieplan för varje ämne som har utbildning på forskarnivå anordnas. FUN lämnar förslag till rektor om inrättande och avveckling av utbildning på grund- och avancerad nivå samt ämnen

på forskarnivå. FUN beslutar även om hur merparten av Högskolans anslag ska fördelas, till utbildning på grund- och avancerad nivå samt till forskning och forskarutbildning. Nämnden har delegerat de flesta beslut som rör forskarutbildningens genomförande till nämndens forskarutbildningsutskott (FUU), vilket framgår av [Forsknings- och utbildningsnämndens besluts- och delegationsordning](#).

Forskarutbildningsutskottet (FUU) (se [FUN:s beslut om inrättande och utskottets sammansättning](#)) främsta uppgift är att kvalitetssäkra Högskolans utbildning på forskarnivå, bland annat genom att se till att Högskolans gemensamma riktlinjer för forskarutbildningen efterlevs. Utskottet beslutar om antagning av doktorand till utbildning på forskarnivå, kursplaner för utbildning på forskarnivå, fastställande av doktorandernas individuella studieplan (ISP), handledare för doktorander, tidpunkt och aktörer/bedömare vid licentiatseminarium och disputation. Utskottet leds av FUN:s vice ordförande och består av studierektorer för utbildning på forskarnivå, representanter från forskningsmiljöerna och doktorandrepresentanter.

Programchef för jämställdhetsintegrering är utsedd av rektor. [Programchefen](#) arbetar med högskoleövergripande analyser samt stödande aktiviteter för jämställdhetsintegrering på alla nivåer inom Högskolan.

Rekryteringskommittén ansvarar för kvalitetssäkring och beredning av läraranställningar i enlighet med Högskolans anställningsordning. Rekryteringskommittén består av en ordförande, en vice ordförande, en ledamot, en studentrepresentant, en företrädare från HR-avdelningen och en tillfällig ledamot som föredrar ärendet. Ordförande, vice ordförande samt ledamoten ska uppfylla kraven på vetenskaplig kompetens och utses av FUN.

Centrala arbetsmiljökommittén (CAMK) är ett beredande organ som ska vara ett stöd i att skapa en god arbetsmiljö. CAMK består av företrädare för arbetsgivaren, arbetstagarna, huvudarbetsmiljöombud och studerandearbetsmiljöombud samt eventuella adjungerade ledamöter. Företrädare för de anställda utses av de lokala arbetstagarorganisationerna. Studentkåren utser sin representant. Vid arbetsmiljökommitténs sammanträden kan även företrädare för företagshälsovården delta.

2. Akademinivå

Högskolans kärnverksamhet bedrivs vid fyra akademier: Akademin för lärande, humaniora och samhälle (LHS), Akademin för företagande, innovation och hållbarhet (FIH), Akademin för hälsa och välfärd (HOV) samt Akademin för informationsteknologi (ITE). Kvalitetssäkringsarbetet på akademinivå bedrivs huvudsakligen av akademichef, akademiråd, avdelningschefer, utbildningsledare, programråd, programansvariga, och studierektor för forskarutbildningen.

Akademichefen har det övergripande ansvaret för den utbildning, forskning och forskarutbildning som bedrivs vid akademien, vilket inkluderar övergripande ansvar för kvalitet och kvalitetsarbetet. Akademichef utser utbildningsledare, programansvariga för utbildning på grund- och avancerad nivå samt om studierektor för utbildning på forskarnivå. Akademichef ansvarar även för att akademien följer högskoleövergripande riktlinjer, rutiner och andra styrdokument. Vid respektive akademi finns styrdokument som anger hur akademien är organiserad och hur ansvar och roller fördelas. Det finns mindre variationer akademierna emellan, och nedan listas de funktioner/roller som alla har.

Akademichefen har en ledningsgrupp som vanligtvis består av avdelningschefer (se nedan), utbildningsledare och forskningsledare och fungerar som stöd till akademichefen. Akademiens ledningsgrupp träffas varannan vecka och diskuterar och samordnar akademiens verksamhet.

Akademirådet är ett kollegialt valt rådgivande organ till akademichef. I akademirådet finns både representanter från lärarkollegiet och från studenterna. Akademichefen är ordförande för akademirådet. Akademiråden säkerställer såväl ett kollegialt inflytande som studentinflytande inom akademiens verksamhet, och har därigenom en viktig roll i kvalitetssystemet.

Det är akademirådet som inför kvalitetsrådets dialog godkänner akademins programuppföljningsrapporter i Högskolans system för uppföljning av utbildning på grund- och avancerad nivå, forskning samt utbildning på forskarnivå. Dessutom godkänner akademirådet underlagen för lärar- och forskarrekyteringar inom akademien, utser examinatorer för kurser, fastställer kursplaner på delegation från FUN, lämnar förslag till FUN angående utbildningsplaner på grund- och avancerad nivå samt på forskarnivå, lämnar förslag till allmän studieplan på forskarnivå samt inrättar och tillsätter programråd. Akademirådets beslutsmandat formuleras i Rektors besluts- och delegationsordning.

Forskningsledaren har ett strategiskt uppdrag med fokus på utveckling av kvalitet och volym inom forskningen. Forskningsledaren leder arbetet i styrgruppen för forskning och ingår själv i akademichefens ledningsgrupp. Forskningsledaren har det övergripande ansvaret för att processer inom miljöns forskningsverksamhet görs tydliga, dokumenteras och görs tillgängliga, samt för att forskningsmiljöns medlemmar får tydlig information om hur ärenden i miljön bereds och beslutas. Forskningsledaren leder arbetet att utarbeta, uppdatera och följa upp miljöns forskningsstrategi och verkar för ökad samverkan mellan forskningsmiljön och det omgivande samhället.

Utbildningsledaren har ett övergripande ansvar för akademins utbildningar, leder arbetet i akademins styrgrupp för utbildning (där alla programansvariga ingår) och ingår själv i akademichefens ledningsgrupp. [Utbildningsledarens uppdragsbeskrivning](#) är högskolegemensam (akademierna kan göra tillägg i uppdraget), har arbetats fram av kvalitetsrådet och beslutats av rektor. Utbildningsledaren bidrar exempelvis i planeringen av akademins utbildningsutbud och verkar för en intern och extern samverkan samt stark internationell förankring.

Programansvarig har det övergripande ansvaret för att planera, driva och utveckla utbildningsprogrammets innehåll och kvalitetsarbete. Detta är en viktig roll för att säkerställa kvaliteten i programmet. [Uppdragsbeskrivningen för programansvarig](#) är **högskolegemensam**, har arbetats fram av kvalitetsrådet och beslutats av rektor. I uppdraget som programansvarig ingår bland annat att samla programkollegiet för att analysera de nyckeltal och resultat som genereras i kvalitetssystemet (till exempel sistaårsenkät, kursvärderingar etc.) och att ansvara för att färdigställa de årliga programuppföljningsrapporterna. Programansvarig har också viktiga uppgifter i att verka för att programmet har tydliga inslag av samverkan med samhället, skapa möjligheter för internationalisering samt säkerställa att utbildningen är forskningsanknuten. Normalt omfattar uppdraget 20–30 procent av heltid, men variationer förekommer.

Programråd hålls två gånger per år och leds av programansvariga. I programrådet finns representanter från akademi, studenter och från det omgivande samhället, som där får återkoppling från de årliga uppföljningarna, resultat från utvärderingar, kursvärderingar, sistaårsenkäter, alumnenkät samt annan data som är relevant för utbildningens kvalitet. Utöver arbetet i programrådet drivs kvalitetsarbetet inom varje program även i forum som programkonferenser med hela kollegiet och i träffar mellan programansvarig och studenter.

Studierektor för forskarutbildning finns för de ämnesområden där Högskolan har examensrättigheter på forskarnivå. Studierektorerna för respektive forskarutbildning ansvarar för kvalitetsarbetet där mycket av arbetet sker i styrgruppen för forskarutbildningen vid respektive akademi. I styrgruppen ingår förutom studierektor, akademichef, representant för handledarkollegiet och doktorandrepresentant. Vid en av akademierna finns även en forskarutbildningsledare. Studierektorn har bland annat ansvar för att följa upp den enskilda doktorandens studiemiljö vid årliga uppföljningsmöten där den individuella studieplanen uppdateras” och ska också se till att det finns underlag om forskarutbildningen som gör den möjlig att följa upp och utvärdera (se mer information i 3.5).

3. Kollegial nivå

Kvalitetssäkringsarbetet på kollegial nivå bedrivs huvudsakligen av programansvariga, examinatorer, ämnesansvariga, lärare, avdelningschefer samt handledare i forskarutbildningen.

En **examinator** finns för varje kurs som ges i Högskolans regi, med ansvar för att sätta betyg på kursens studenter. Examinator har en viktig roll kursvärderingsprocessen i att analysera kursvärderingarna, sammanfatta dem i en kortfattad rapport, återkoppla denna till studenterna genom att publicera den på lärplattformen samt att utveckla kursen baserat på analysens resultat. Utöver detta utses i forskarutbildningen en examinator som ska besluta om betyg för licentiatuppsats vid varje licentiatseminarium (till skillnad mot disputation där betygsnämnd beslutar om betyg för avhandlingen). Inför disputation och licentiatseminarium måste en förhandsgranskning av uppsatsens/avhandlingens kvalitet ha skett.

Ämnesansvarig har ansvaret för att driva och stödja arbetet för utveckling, kvalitet och forskningsanknytning inom sitt ämnet eller huvudområde. Det innebär bland annat att hålla sig uppdaterad kring aktuell forskning och utbildning inom området och därmed bidra till en forskningsanknuten utbildning på grund- och avancerad nivå. [Ämnesansvarigas uppdrag](#) varierar något mellan akademierna.

Lärare planerar och genomför utbildning och har det dagliga ansvaret för utbildningsprogrammets kvalitet. Därmed är de kärnan i allt kvalitetsarbete. I den årliga programuppföljningen samlas lärarkollegiet för att analysera underlag i form av resultat från sistaårsenkät, kursvärderingar, rekryteringsenkät, alumnenkät, samt nyckeltal som till exempel genomströmning, söktryck med mera. Lärare ingår också i olika forum för kvalitetsutveckling och kvalitetssäkring, till exempel programråd och det kollegialt valda akademirådet.

Avdelningschef är ansvarig chef i linjen för all undervisande och forskande personal på sin avdelning. Avdelningschefen leder och fördelar arbetet inom avdelningen och ansvarar för att Högskolans, akademins och avdelningens mål, beslut och planer förverkligas, inom de ramar och enligt de mål och den profilering som är angivna för Högskolan som helhet, för akademien och för avdelningen. Avdelningens viktigaste forum för att bygga och utveckla en god kollegial kultur är avdelningsmötena. Avdelningschef leder mötena, där avdelningens lärare möts för att diskutera olika frågor inom avdelningens verksamhet.

Huvudhandledare i forskarutbildningen har bland annat ansvar för att en individuell studieplan (ISP) upprättas i början av doktorandens studier och deltar sedan tillsammans med doktorand, biträdande handledare och studierektor i de årliga uppföljningsmöten där ISP:n uppdateras. Varje doktorand har minst en biträdande handledare som kompletterar huvudhandledarens kompetens. Om huvudhandledaren inte har sin huvudsakliga anställning vid Högskolan i Halmstad ska det finnas minst en biträdande handledare som har sin huvudsakliga anställning vid Högskolan.

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

I Högskolans kvalitetspolicy betonas att kvalitetsarbetet ska vila på en kvalitetskultur som kännetecknas av dialog, ansvarstagande och engagemang bland studenter, lärare och övriga medarbetare. De olika systematiska processerna illustreras nedan i ”pusselpyramiden”. Här följer en kort beskrivning av de ingående delarna:



Figur 8. Högskolans pusselpyramid för kvalitetsarbetet.

1. Extern utvärdering av utbildning: Alla utbildningsprogram vid Högskolan genomgår en utvärdering av externa bedömare vart sjätte år. FUN ansvarar för processen. Utöver dessa genomför UKÄ särskilda utbildningsutvärderingar.
2. Extern utvärdering av forskning: Här ska ett system utvecklas där forskningsmiljöerna utvärderas vart sjätte år med hjälp av externa bedömare.
3. Extern utvärdering av verksamhetsstödet: Respektive område inom verksamhetsstödet utvärderas vart sjätte år med externa bedömare.
4. Doktorandbarometer: Genomförs vart tredje år. Den senaste gjordes 2020. Kvalitetsrådet har ansvar att följa upp hur resultaten från barometern omhändertas.
- 5.Handledarundersökning – forskarutbildning:Handledarundersökningen genomförs vart tredje år för att få en övergripande bild av hur handledarna uppfattar forskarutbildningen.
6. Granskning av examensarbeten: Granskning av examensarbeten sker vart tredje år (tidigare vartannat år). Lärosätet har tagit fram en process där samtliga utbildningsprograms examensarbeten granskas i en treårscykel. I granskningen väljs ett antal examensarbeten ut slumpvis och skickas till externa bedömare.
7. Medarbetarundersökning: Högskolan har från 2020 gått över till mindre och tätare medarbetarundersökningar, så kallade pulsmätningar. Dessa mätningar genomförs varje år, men med olika innehåll som växlar i en cykel på två år. Högskolans centrala arbetsmiljökommitté ansvarar för att följa undersökningarna. Ansvaret att vidta nödvändiga åtgärder ligger på varje chef.
8. Uppföljning av fristående kurser: Vartannat år följer lärosätet upp de kurser som ges helt fristående. Indikatorer analyseras och avvikelser identifieras. Uppföljning av fristående kurser genomfördes första gången i november 2020.

9. Uppföljning av program: Varje utbildningsprogram följs årligen upp genom kollegiala analyser av kursvärderingar, sistaårsenkät, olika indikatorer som genomströmning, söktryck med mera. Samtliga programuppföljningsrapporter vid varje akademi aggregeras i en akademirapport för utbildning där övergripande prioriteringar lyfts.
10. Uppföljning av forskarutbildning: Varje forskarutbildningsområde följs upp årligen genom kollegiala analyser av indikatorer som uppföljning av ISP, med mera. Samtliga rapporter granskas i akademirådet och följs upp genom dialoger med kvalitetsrådet.
11. Uppföljning av forskning: Uppföljning sker årligen genom att respektive forskningsmiljö skriver en rapport utifrån indikatorer exempelvis externa medel, publikationer och vetenskaplig kompetens. Rapporterna godkänns av akademiråden och kvalitetsrådet följer upp dessa genom den årliga kvalitetsdialogen.
12. Uppföljning av verksamhetsstödet: Två gånger per år följs verksamhetsstödet upp i dialogmöten där rektor, högskoledirektör, planeringschef samt en akademichef deltar.
13. Studentinflytande: Samtliga Högskolans beslutande och beredande organ har studentrepresentanter. [Riktlinjer för studentinflytande](#) fastställer former för hur inflytandet säkerställs. Olika studentundersökningar ger möjlighet att hämta in studenternas åsikter om olika aspekter av utbildningen och studietiden.
14. Kompetens: Högskolans högskolepedagogiska centrum (HPC) genomför årligen olika kompetensutvecklingsinsatser för personalen. Varje chef följer kontinuerligt upp kompetensbehovet och rekryteringsbehovet bland sin personal. Vid lärosätet finns olika karriärvägar och meriteringsområden, exempelvis excellent lärare.
15. Utbildningsutbud: FUN ansvarar för att varje år ta fram ett förslag till utbildningsutbud och bereder samtidigt ett beslut om tilldelning av medel. För att stödja FUN i det arbetet tillsätter rektor, i samråd med FUN:s ordförande, en beredningsgrupp som leds av prorektor. Utgångspunkten för beredningsprocessen är bland annat uppdrag från regering, högskolestyrelse och rektor, förväntat söktryck, arbetsmarknadens behov, profilering av Högskolans utbud och forskningsanknytning. Även kvalitetsaspekter beaktas, exempelvis resultat av externa utvärderingar.

Högskolans olika organ bildar tillsammans en struktur som främjar delaktighet och ansvarstagande. På alla tre nivåer (högskolegemensam, akademi och kollegial nivå) möts chefer, lärare, stödpersonal och studenter, inklusive doktorander, i både formella och informella möten. Vid varje akademi finns en styrgrupp för utbildning som leds av akademins utbildningsledare och där samtliga programansvariga ingår. Styrgruppens övriga sammansättning kan variera något mellan akademierna, men den är för samtliga ett viktigt forum för frågor som rör utbildningens kvalitet, genomförande och utveckling.

Ytterligare ett forum som uppmuntrar till delaktighet, engagemang och ansvar hos lärare, övrig personal samt studenter vid varje utbildningsprogram är programråden som genomförs två gånger per termin. Programrådet har representation från akademi, studenter, alumner och aktörer från för utbildningen relevanta avnämare och är därigenom ett viktigt redskap för att främja samhällsförankring, delaktighet och dialog med avnämare. Därutöver sker också regelbundet programkonferenser med hela kollegiet och träffar mellan programansvariga och studenter.

När nya styrdokument tas fram och när arbetssätt eller rutiner förändras sker det i hög grad genom delaktighet, dialog och förankring med relevanta grupper samt arbetsgrupper med representanter från berörda verksamheter. Ett exempel på detta är de cirka [50 workshoppar](#) om kvalitetssystemet som nämndes i del 1. Studenter och doktorander uppmuntras att vara delta i kvalitetsarbetet på olika sätt. Detta kan handla om representation i nämnder, råd samt i beredande och beslutande organ, både i det högskolegemensamma och i akademi- och utbildningsnära kvalitetsarbete. Det sker också genom kursvärderingar, olika former av enkäter och inte minst i den dagliga undervisningen. Detta konkretiseras på flera sätt i kvalitetssystemet, där processer

och riktlinjer för uppföljning och utvärdering av utbildning beskriver systematiska arbetsätt för att skapa delaktighet, kollegialt engagemang och ansvar hos studenter och olika personalgrupper.

Det finns vid lärosätet ett flertal systematiska processer för att säkerställa personalens delaktighet och engagemang. Utöver avdelningsmöten genomförs på avdelningsnivå så kallade [arbetsplatsträffar \(APT\)](#) minst två gånger per termin för att ge förutsättningar för inflytande, delaktighet och utveckling. Vid APT diskuteras även arbetsmiljörelaterade frågor. Samtal mellan medarbetare och chef sker regelbundet och obligatoriska medarbetarsamtal hålls enligt Högskolans rutin två gånger per år, med lite olika fokus ([Rutin för samtal mellan medarbetare och chef](#)). Vid normalt två tillfällen varje år bjuder Högskolans ledning in samtlig personal samt studentrepresentanter till högskolegemensamma personaldagar med olika teman där både akademiernas och verksamhetsstödet medarbetare deltar. Vid dessa personaldagar har exempelvis viktiga dokument arbetats fram och förankrats, till exempel Högskolans målbilder och strategier, medarbetarpolicyn "[Vi gör varandra bättre](#)" samt [digitaliseringsstrategin](#).

Vid lärosätets arbetsmiljökommittéer deltar lärare, studenter och doktorander i att följa upp och planera arbetsmiljöarbetet vid respektive akademi och i verksamhetsstödet. Frågorna kan handla om både långsiktiga mål och mer operativa eller akuta frågor som kan kräva snabba åtgärder. Samtliga akademier har regelbundna informationsmöten (varje eller varannan vecka) där akademichefen informerar om vad som händer på akademien och på övriga lärosätet, och bjuder in till frågor och dialog. Denna mötesstruktur gör det möjligt för akademerna att snabbt fånga upp och hantera aktuella frågor och eventuella problem. Akademierna brukar också ha något längre planerings- och utvecklingsmöte varje år för att arbeta med aktuella frågor, ofta i form av en "kick-off" inför läsårsstarten.

Engagemang och delaktighet i forskarutbildningen

Alla doktorander vid lärosätet ska ha en individuell studieplan. Alla dessa studieplaner beslutas och följs upp i forskarutbildningsutskottet, där också doktoranderna finns representerade och kan ge sina synpunkter och perspektiv. De kursvärderingar som genomförs på kurserna i forskarutbildningarna är ett annat verktyg för doktoranderna att delta i utbildningarnas kvalitetsarbete. Vart tredje år genomförs en doktorandenkät ("doktorandbarometern") där doktorandernas erfarenheter från sina forskarstudier följs upp. Enkäten har genomförts sju gånger vid Högskolan, senast 2020. I samband med doktorandbarometern skickas även en enkät ut till handledare i forskarutbildningen, för att följa upp deras erfarenheter av forskarutbildningen. Resultaten från doktorandbarometern och handledarundersökningen diskuteras vid de handledargrupper som är knutna till respektive forskarutbildning.

FUU är en annan arena för erfarenhets- och kunskapsutbyte, där studierektorer, representanter från akademierna och doktorandrepresentanter träffas i samband med FUU:s sammanträden.

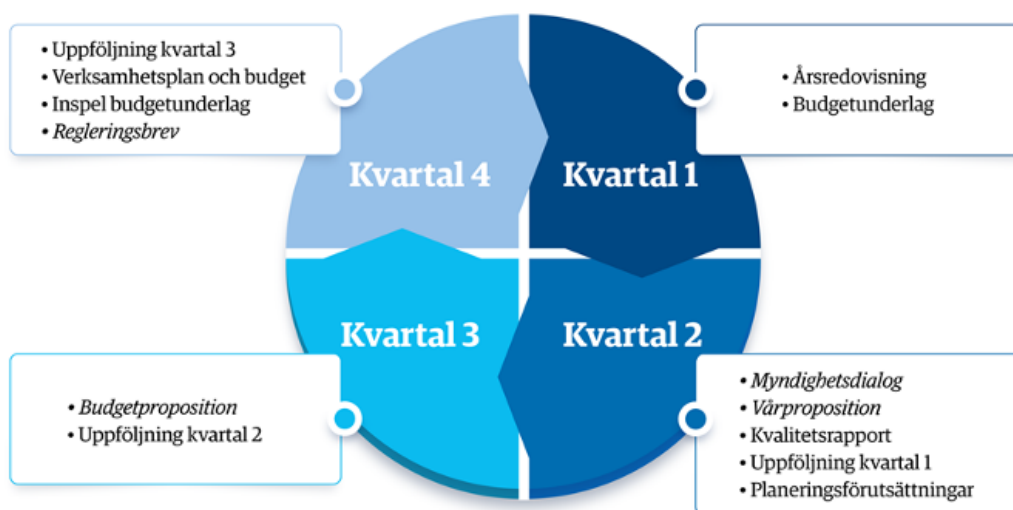
Vid Högskolans akademier anordnas regelbundet olika aktiviteter där doktorander samlas tillsammans med studierektorer och handledare som är involverade i utbildningen. Vid HOV anordnas tre till fyra gånger per år ett doktorandforum, där doktorandernas studiesociala miljö tas upp (inte minst jämställdhet och likabehandlingsfrågor). Vid ITE hålls varje år en intern doktorandkonferens där samtliga doktorander ska presentera sin forskning och diskutera sin och andra doktoranders arbete. Vid denna konferens deltar förutom studierektor och handledare även externt inbjudna föredragshållare. Vid FIH arrangeras en liknande aktivitet som kallas för doktoranddagar två gånger per år. Vid akademierna finns styrgrupp eller motsvarande för forskarutbildningen och forskarutbildningsmiljön, där frågor som rör forskarutbildningen tas upp. I styrgruppen finns både såväl ledning som handledare och doktorander representerade.

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

En av de fem principer för Högskolans systematiska kvalitetsarbete som formuleras i Högskolans kvalitetspolicy är ”kontinuerlig revidering av kvalitetssäkringssystemet”. Det innebär att lärosätets kvalitetssystem är under kontinuerlig utveckling, så att de resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet systematiskt bidrar till att utveckla systemet i sig. Det kan gälla revidering av riktlinjer och processer, där exempelvis de nya riktlinjer för kursvärderingar har utvecklats utifrån behovet av att öka studenters svarsfrekvens, fånga studenternas synpunkter och bättre ta vara på resultatet. Det kan också handla om att ta fram nya enkäter och indikatorer, där exempelvis sistaårsenkäten utvecklades från behovet av att ta fram indikatorer och värden som rör studentupplevelsen och studenters erfarenhet av utbildningen som helhet, och som kan användas för att analysera och utveckla ett program. I detta sammanhang har kvalitetsrådets uppdrag att *stödja, samordna* och *utveckla* en viktig roll. Kvalitetsrådet säkerställer att kvalitetssystemet kontinuerligt utvecklas, inte minst då samtliga styrdokument, processer och rutiner behandlas i detta forum. Kvalitetsrådet genomför regelbundet workshoppar och stödjande aktiviteter med exempelvis utbildningsledare, personal inom verksamhetsstödet, akademiledningar, akademiråd, programansvariga, studierektorer för forskarutbildningen samt lärarkollegiet för att förankra och få återkoppling på styrdokument och processer i systemet. Under de år som kvalitetssystemet utvecklats har ett 50-tal olika workshops och aktiviteter genomförts med olika aktörer i kvalitetssystemet. Ett särskilt exempel på hur en viss process har utvecklats utifrån de resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet är lärosätets styrmodell för verksamhetsstyrning som beskrivs nedan.

Högskolans styrmodell för verksamhetsstyrning

Högskolans kvalitetssystem utgår från lärosätets verksamhetsstyrning och styrmodell, det vill säga hur ledningen ser till att verksamheten beslutar och handlar i enlighet med uppsatta mål, uppdrag och prioriteringar. Styrmodellen baseras på Högskolans vision att bedriva utbildning och forskning som är värdeskapande, innovationsdrivande och samhällsutvecklande, samt på en organisation med tradition av i hög självständighet hos akademierna. Styrmodellen tar sin utgångspunkt i lagar, förordningar, regleringsbrev och interna styrdokument som ”Vision, målbilder och strategier för Högskolan i Halmstad – mot 2030” samt mål, uppdrag och prioriteringar från [högskolestyrelse](#) och [rektor](#). Högskolestyrelsen följer årligen upp lärosätets verksamhet genom [årsredovisningen](#) samt en [kvalitetsrapport](#) för året som gått.

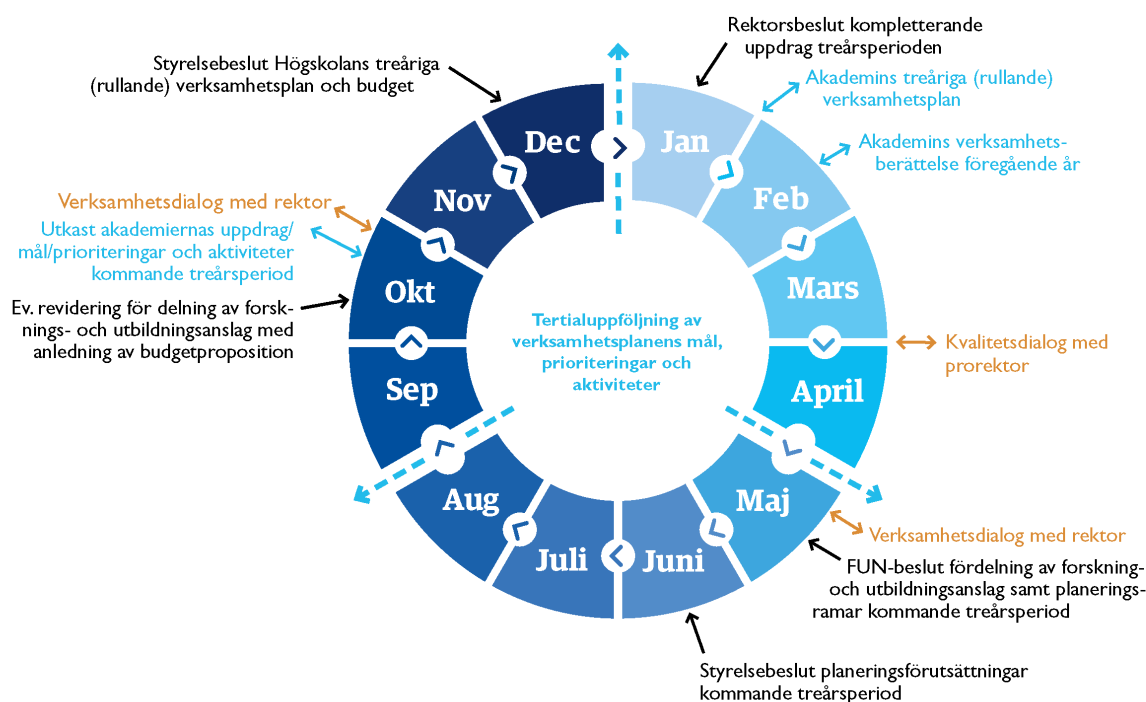


Figur 9. Högskolans övergripande planeringscykel – utifrån ett styrelseperspektiv

Då den tematiska utvärderingen för hållbar utveckling som genomfördes av UKÄ 2017 visade på brister avseende styrning och organisation av hållbarhetsarbetet. Därför har lärosätet, utöver uppföljnings- och utvärderingssystemet, integrerat perspektivet hållbar utveckling i styrmodellen. I de årliga verksamhetsplanerna identifierar akademierna och respektive avdelning i verksamhetsstödet hur de under kommande år ska arbeta med att främja en hållbar utveckling.

Planeringscykel – utifrån ett akademi- och verksamhetsstöds perspektiv

Högskolans kvalitetsarbete och verksamhetsstyrning är cyklisk, görs på flera nivåer och består av kontinuerlig uppföljning, utvärdering och utveckling. Kvalitetsarbetet identifierar och dokumenterar goda exempel, risker, brister/avvikelser i syfte att ge inspel till utveckling av verksamheten. Kvalitetsarbetets resultat integreras i [verksamhetsplanering](#) och verksamhetsstyrning.



Figur 10. Planeringscykel – utifrån ett akademi- och verksamhetsstöds perspektiv

Verksamhetsplan för akademi (och motsvarande för verksamhetsstödet)

Verksamhetsplanen beskriver kort akademins uppdrag, mål och resurser samt de prioriteringar och aktiviteter som planeras de kommande tre åren för att nå mål och förväntade resultat. Verksamhetsplanerna är treåriga och omfattar ett flertal kvalitetsaspekter med koppling till de årliga uppföljningarna av utbildning, forskarutbildning och forskning samt andra viktiga aspekter i kvalitetsarbetet, till exempel kompetensförsörjning, jämställdhet, hållbar utveckling och internationalisering. Den viktigaste målgruppen för verksamhetsplanen är akademins medarbetare, akademiledning och högskoleledningen, men den är också ett sätt att kommunicera akademins verksamhet till andra intressenter i och utanför lärosätet (till exempel avnämare i programråd).

Tertialuppföljning samt verksamhetsberättelse (VB) för akademi (och motsvarande för verksamhetsstödet)

Tertialuppföljning (från vintern 2020) av verksamhetsplaner och årlig verksamhetsberättelse är de huvudsakliga återrapporteringarna från akademien till Högskolans ledning av de mål, uppdrag och prioriteringar som ledningen har gett verksamheten, men också annat som är relevant för ledningen återrapporteras. De tre prioriterade utvecklingsområden som har dokumenterats i uppföljningsrapporterna (för program, för utbildning, för forskarutbildning och för forskning) redovisas i verksamhetsberättelsen och verksamhetsplanens prioriterade åtgärder i kvalitetssäkringsarbetet följs upp.

Verksamhetsdialog för akademien (VD)

Verksamhetsdialogen mellan Högskolans ledning och akademiens ledning handlar om uppföljning av akademiens verksamhet, om akademiens möjligheter, utmaningar och risker samt om riktning och mål för Högskolan och akademien. VD genomförs både höst och vår och är framåtsyftande, på så vis att akademiens problem, utmaningar och möjligheter diskuteras. Resultatet från dialogen dokumenteras i olika uppdrag från rektor/styrelse eller genom att akademien själv lägger till nya aktiviteter i sin verksamhetsplan. Vid VD redogör akademierna även för hur de har tagit hand om och åtgärdat brister och utvecklingsområden utifrån kvalitetssystemets resultat. Vid höstdialogen följs även årets budget upp. Nuvarande och kommande behov och prioriteringar för kommande treårsperiod beaktas och diskuteras.

Kvalitetsdialog

För att ytterligare öka fokus på kvalitetsarbetet har Högskolan under 2020 infört särskilda kvalitetsdialoger med samtliga akademierna och verksamhetsstödet under ledning av prorektor. Dialogerna ökar möjligheten till dialog om kvalitetsfrågorna mellan högskoleledning och akademierna respektive verksamhetsstöd, samt bidrar till att följa upp och stödja kvalitetssäkringsarbetet. Kvalitetsdialogen är både kvalitetssäkrande och kvalitetsutvecklande och omfattar utbildning, forskarutbildning och forskning. Underlaget för kvalitetsdialogen är, liksom för verksamhetsdialogerna, resultatet av akademiernas systematiska kvalitetsarbete, i exempelvis programuppföljningar, uppföljningar av utbildning på forskarnivå och forskning samt externa utvärderingar under året och de högskolegemensamma jämställdhetsanalyserna. Programchefen för jämställdhetsintegrering deltar i dialogen liksom FUN:s ordförande. De utvecklingsområden som identifieras i kvalitetsdialogerna omhändertas i de verksamhetsuppdrag som rektor ger akademierna. De områden som kräver en vidare diskussion tas dessutom upp i den verksamhetsdialog med rektor som sker efter kvalitetsdialogen. På så sätt bidrar resultatet av kvalitetsdialogen till verksamhetsplanering och kvalitetsutveckling under kommande period.

Stärkt koppling mellan kvalitetsarbete, verksamhetsstyrning och utveckling av kvalitetssäkringssystemet

Högskolans styrmodell integrerar verksamhetsplanering, kvalitetsarbete, kompetensförsörjning och ekonomi. Första steget i att bygga det gemensamma arbetet med styrmodellen var att ta fram en gemensam struktur (mall) för verksamhetsplaner och verksamhetsberättelser. Sedan 2018 har Högskolan samlat instruktioner och styrande dokument i Box tillsammans med akademiernas och verksamhetsstödet verksamhetsplaner, verksamhetsberättelser och ekonomiska uppföljning. I Box är verksamhetsplanering och -uppföljning tillgängliga för högskoleledning, akademierna och handläggare. För att ytterligare stärka verksamhetsplanering/-uppföljning och kvalitetsrapportering inför Högskolan vintern 2020 Hypergene som IT-verktyg för planering och uppföljning av verksamheten. Syftet med ett enda sammanhållet system är att stärka kopplingen mellan verksamhetsplanering och kvalitetssäkringssystem samt att chefer och verksamhetsansvariga på ett enkelt och överskådligt sätt ska få tillgång till:

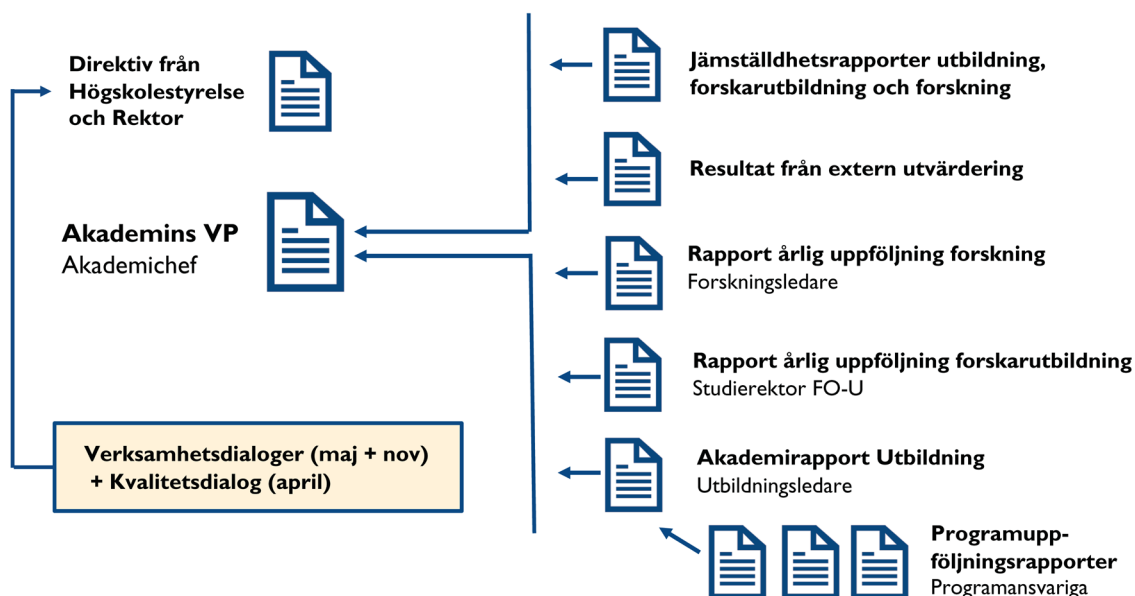
- Relevant planerings- och uppföljningsinformation ur olika perspektiv, såsom högskoleledningsperspektiv och akademiernas perspektiv.
- Systemstöd för mallbaserad hantering av verksamhetsrapportering och kvalitetsrapportering med deadlines, delegerat ansvar och samarbetsfunktioner.
- Systemstöd för kvalitetssäkrade och automatiserade nyckeltal, indikatorer och uppgifter.

Ambitionen är att all kvalitetsrapportering på sikt ska ske i Hypergene. Under 2021 görs piloter med kvalitetsrapportering för program, utbildning, forskarutbildning och forskning. Genom Hypergene stärks transparensen i kvalitetsrapportering, verksamhetsplanering och uppföljning.

Akademiernas verksamhetsplaner är ett exempel på hur *lärosätet säkerställer att de resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet systematiskt tas tillvara i den strategiska styrningen*. Den årliga programutvärderingscykeln innebär att samtliga akademier genom Högskolans

kvalitetsråd kontinuerligt får ge synpunkter på processer och instruktioner kopplade till kvalitetsarbetet. Utvecklingsområden på programnivå och akademinivå identifieras och prioriteras in i akademiernas verksamhetsplaner.

Nedan finns en schematisk processbild över hur resultatet av uppföljningsrapporter för utbildning, forskning och forskarutbildning, resultat från utvärderingar samt jämförbarhetsrapporter bidrar till akademiernas verksamhetsplanering.



Figur 11. Resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet tas tillvara i den strategiska styrningen.

Exempel: hur resurser styrs baserat på resultatet av kvalitetssystemet

I syfte att stödja kvalitetsutveckling har akademien LHS avsatt särskilda programutvecklingsmedel som delas ut till utbildningsprogrammen för att genomföra kvalitetshöjande insatser utifrån vad som som identifierats i kvalitetssystemet. En del av dessa medel är öronmärkt för mer akademiövergripande aktiviteter som prioriterats i akademirapporten och verksamhetsplanen. En annan del är öronmärkt för de enskilda programmens planerade åtgärder baserade på programuppföljningsrapporterna. Hur medlen används för att genomföra sådana åtgärder diskuteras i styrgruppen för utbildning och i ledningsgruppen med avdelningschef. Detta är ett exempel på hur akademien styr resurser baserat på de utvecklingsområden som identifierats i kvalitetssystemet.

Exempel: hur resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet systematiskt tas tillvara i den strategiska styrningen

Vid akademien ITE genomförs i början av varje termin ett möte där akademiledning, studentrepresentanter och samtliga programansvariga deltar för att följa upp föregående termins kursvärderingar. Dessutom genomförs dialoger regelbundet under hela året då möjliga utvecklingsinsatser och hur resurser till dessa ska fördelas diskuteras i styrgruppen för utbildning samt i akademins ledningsgrupp. I dessa forum förs dialog om kompetensförsörjning, bemanningsplanering samt resursfördelning i utbildningsprogrammen i relation till identifierade behov och utvecklingsområden. Ett konkret exempel på hur akademien har arbetat med ett specifikt utbildningsprogram är kurserna *Datorsystemteknik I* och *Datorsystemteknik II* som är centrala i ingenjörsutbildningarna i datateknik. Kurserna har länge varit mycket uppskattade, men har fått viss kritik de senaste åren. Från vårterminen -19 till -20 minskade studentnöjdhetsindex

i kursvärderingen för *Datorsystemteknik II* från 71 procent till 27 procent. Det starkt försämrade resultatet diskuterades av examinator, programansvariga och avdelningschef. Det togs även upp i den genomgång av kursvärderingarna som görs av respektive ämnesgrupp vid två tillfällen varje termin, i detta fall av ämnesgruppen för kommunikations- och datorteknik. Gruppen tog under våren och sommaren fram en åtgärdsplan för kursen som innebar att kursplanen skulle omarbetas och att den hårdvaruplattform som används i studenternas projekt skulle bytas ut. Antalet handledare på de projekt som studenterna gör i kursen skulle öka så att återkopplingen till studenterna blir snabbare. I början av höstterminen presenterade ansvariga för respektive ämnesgrupp utfallet av vårens kursvärderingar vid det ovan nämnda mötet med akademiledning, programansvariga och studentrepresentanter. För *Datorsystemteknik II* föreslogs då den åtgärdsplan gruppen tagit fram. Akademiledningen har sett detta som ett prioriterat område för utbildningens kvalitet och har därmed beslutat att avsätta resurser i form av tid för utvecklingsarbetet och inköp av ny utrustning. Arbetet formulerades som en utvecklingsinsats i den årliga programuppföljningen. I rapporten för Civilingenjör i datateknik är det formulerat som "Hårdvarukurserna kommer även att moderniseras med ny (och gemensam) hårdvara och i samband med detta kommer även kopplingen och progressionen mellan kurserna att förstärkas."

Denna och andra utvecklingsinsatser sammanfattas i den akademirapport för utbildning som lämnas till kvalitetsrådet och i akademins verksamhetsplan för den kommande treårsperioden. Insatsen kommer sedan att följas upp av akademirådet i samband med de kommande programuppföljningsrapporter där resultatet ska beskrivas. Exemplet visar hur de resultat och slutsatser som genereras av kvalitetssystemet systematiskt tas till vara i den strategiska styrningen.

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.

För lärosätet finns en [kommunikationspolicy](#) som beskriver grundläggande ansvar och principer för all kommunikation och marknadsföring. För intern kommunikation till medarbetare är huvudkanalerna dels intranätet Insidan, dels kommunikation som går i linjen/processer /ansvarskedjor, vilket kan ske i möten eller i olika digitala kanaler. Det är ansvarig handläggare för de olika rapporter/resultat som genereras som också har ansvar för att dessa expedieras/hanteras/publiceras i relevant sammanhang och kanal. När det gäller intranätet sker detta ofta med stöd av kommunikationsavdelningen. För Högskolan i Halmstad kommer också det nya uppföljningsverktyget Hypergene att spela en viktig roll, eftersom både verksamhetsplanering och kvalitetsuppföljning med de olika texter och data som framställs inom ramen för detta kommer att finnas där, tillgängligt för alla medarbetare.

För kommunikation med lärosätets studenter, både svenska och internationella, är Högskolans webbplats hh.se huvudkanalen, samt i vissa delar lärplattformen Blackboard. På den del av hh.se som riktar sig specifikt till befintliga studenter, hh.se/student, finns målgruppsanpassad [information](#) på både svenska och engelska om hur Högskolan, genom att engagera studenterna, arbetar med kvalitetsutveckling. För den som vill veta mer finns länkar till huvudsidorna om Högskolans kvalitetssystem där också alla enkäter, rapporter med mera finns att ta del av. Dessutom är resultat tillgängliga för studenterna via den [klickbara pusselpyramiden](#) på hh.se.

Högskolans lärplattform Blackboard används för kommunikation mellan lärare och student inom de enskilda kurserna. På lärplattformen finns föregående kursvärderingsrapport och där läggs även befintliga studenters kursvärderingsrapport samt en analys med kommentarer upp.

Information om Högskolans kvalitetssäkringssystem och studenters och doktoranders roll i processen presenteras under studentrepresentantsgruppens möten som samlar student- och doktorandrepresentanter vid Högskolan. Dessa möten arrangeras av studentkåren tillsammans med Högskolan. I Högskolans olika beslutande och rådgivande organ behandlas resultat utifrån kvalitetsarbetet. Där får student- och doktorandrepresentanter, lärarrepresentanter, och i vissa förekommande fall externa ledamöter information om kvalitetsarbetet. Föredragningslistor, protokoll och mötesanteckningar i dessa sammanhang är tillgängliga för mötesdeltagarna samt för Högskolans medarbetare på intranätet. Studenter och externa representanter får information skickad via e-post.

I programråd sker kommunikation med representanter för näringsliv, offentlig sektor samt branschorganisationer och studenter. Mötesanteckningar sprids till deltagarna samt inom organisationen via e-post.

För externa målgrupper (de som inte är medarbetare, befintliga studenter eller externa representanter) finns en samlad beskrivning av Högskolans kvalitetsarbete på [webbplatsen hh.se](http://webbplatsen.hh.se). Här finns den pusselpyramid som illustrerar systemet, där de olika pusselbitarna är klickbara och man når information om exempelvis utbildningsutvärderingar, rapporter från sistaårskät, doktorandbarometer, alumnenkäter med mera. Kvalitetssystemets olika beståndsdelar beskrivs, och de externa utvärderingarna, doktorandbarometern, handledarundersökningen samt studentundersökningarna finns tillgängliga här för potentiella studenter, andra myndigheter och andra externa intressenter att ta del av. Uppföljningsrapporter från Högskolans uppföljningssystem publiceras på Högskolans intranät.

Nya händelser och aktiviteter inom kvalitetssystemet uppmärksammas regelbundet i lärosätets kommunikationskanaler, till exempel genom nyhetsartiklar på intranätet och/eller den externa webbplatsen. Detta för att uppmärksamma medarbetare, studenter och andra på nya händelser och resultat av betydelse för kvalitetsarbetet, samt bidra till ökat engagemang och intresse i kvalitetsarbetet. För nya resultat/rapporter som särskilt rör studenter publiceras studentnyheter på studentwebben hh.se/student.

Högskolans kvalitetsrapport till högskolestyrelsen finns tillgänglig på Högskolans intranät och på hh.se. Rapporten är ett centralt dokument som används för att sprida information om lärosätets kvalitetsarbete både internt och externt.

För att tydliggöra vad som ska kommuniceras, till vilken målgrupp samt vem som ansvarar för kommunikation inom kvalitets- och ledningssystem har en [kommunikationsplan](#) tagits fram och förankrats med akademiernas ledningar. Kommunikationsplanen beskriver för var och en av de olika rapporter/enkäter med flera ”produkter” som ingår i systemet, vilka målgrupper som finns för kommunikationen, i vilka kanaler/forum den kommuniceras/publiceras, samt vem som ansvarar för att detta sker.

Styrkor och utvecklingsområden – styrning och organisation

Högskolan har utvecklat ett väl fungerande kvalitetssäkringssystem för utbildning på grund- och avancerad nivå samt för utbildning på forskarnivå där lärosätet på central nivå arbetar systematiskt med att följa upp, utvärdera och utveckla kvalitetssystemet och kvalitetsarbetet. En styrka i lärosätets arbete är det sätt på vilket som kvalitetsrådet och FUN systematiskt följer upp och reviderar lärosätets gemensamma styrdokument. Kvalitetsrådets stödjande funktion i form av workshoppar med aktörer i kvalitetsarbetet för olika delar i kvalitetssystemet (forskningsanknytning, jämställdhetsintegrering, uppföljning av utbildning, kursplanarbetet, att skriva programbeskrivningar, forskarutbildning och forskning med mera) har gett riktlinjer och processer en god förankring i lärarkollegiet. Systemet för kvalitet i kärnverksamheten (utbildning och forskning) och de styrdokument, riktlinjer och rutiner som används för att kvalitetssäkra verksamheten vid lärosätet ger årligen goda underlag för att identifiera utvecklingsbehov genomföra utvecklingsåtgärder i utbildningen. En styrka är att det sedan flera år tillbaka finns en

tydlig roll- och ansvarsfördelning i kvalitetssäkringsarbetet mellan kvalitetsrådet, FUN och linjen. En annan styrka är hur Högskolans kvalitetspolicy återspeglas i styrningen. Ytterligare en styrka är att lärosätet har en ändamålsenlig ansvarsfördelning som är tydlig i organisationen och fungerar i praktiken.

Den information som tas fram inom kvalitetssystemet genom uppföljningar, utvärderingar, olika former av enkäter och dialoger ger underlag till den strategiska styrningen av lärosätets utbildningsverksamhet, vilket återspeglas i akademiernas verksamhetsplaner. En utmaning med omfattande systematik och uppföljning är att kvalitetssystemet riskerar att ta tid från kärnverksamheten, det vill säga undervisning och forskning. Systemet måste alltså noggrant balansera den tid som går åt till arbetet med kvalitetssystemet mot den dagliga verksamheten. Därför är ett utvecklingsområde att i ännu högre grad integrera kvalitetsarbetet inom ramen för det upprättade systemet i den dagliga verksamheten. I detta ligger också strävan att Högskolans lärare själva ska uppfatta ett ägarskap för kvalitetsarbetet, i stället för att det uppfattas som en pålaga från ledningen. Högskolan har en god grund genom de gemensamma kvalitetssäkringssystemen, FUN och dess representanter från akademier och studenter samt kvalitetsrådet. Det finns dock fortfarande en viss utvecklingspotential när det gäller att förankra och skapa förståelse för kvalitetssäkringsarbetet i alla delar och nivåer av organisationen. Ytterligare ett utvecklingsområde rör processer och rutiner för att säkerställa att informationen publiceras och kommuniceras till relevanta intressenter, såväl interna som externa, och att den får en god spridning inom organisationen.

De interna uppföljningarna av alla utbildningsprogram på grund- och avancerad nivå samt utbildning på forskarnivå har prövats under flera år och systemet har successivt utvecklats. De externa utbildningsutvärderingarna som FUN initierar följer en sexårig cykel. En styrka är de kontinuerliga dialoger mellan FUN, kvalitetsrådet och akademierna som har gett verksamheten möjlighet att reflektera över kvaliteten i olika delar, och att få återkoppling från såväl nämnd som kvalitetsråd. Dessa dialoger har bidragit till förbättringar och utveckling, och till att systemet är etablerat och förankrat.

Andra styrkor är att Högskolan sedan länge har ett tydligt ledningssystem med styrning och uppföljning genom verksamhetsplaner och verksamhetsuppföljningar. Högskolan har sedan flera år inrättat en mappstruktur där samtliga centrala dokument för verksamhetsplanering och kvalitetsarbetet är tillgängliga för akademiernas ledningsgrupper och högskoleledningen, vilket gör det möjligt att utbyta erfarenheter mellan akademierna. Även med den goda systematiken för verksamhetsplanering är detta ett utvecklingsområde, då rutiner och tidplaner för verksamhetsplaner och verksamhetsberättelser inte har varit helt tydliga. Eftersom resultatet av kvalitetsarbetet ska integreras i och ge inspel till akademiernas strategiska utveckling, tenderar verksamhetsplaneringen att bli alltför omfattande och inte alltid ligga rätt i tiden. För att tydliggöra processen och kopplingen mellan kvalitetssystemet och verksamhetsplaneringen har lärosätet under 2020 successivt startat en implementering av verktyget Hypergene som bidrar till en tydligare uppföljning av aktiviteter (åtgärder).

En styrka är den tydliga kopplingen mellan den uppföljning och utvärdering som sker inom kvalitetssystemet och verksamhetsplaneringen. Ett utvecklingsområde som dock har identifierats i denna koppling gäller återkopplingen till akademierna och verksamhetsstödet på de åtgärder som de kvalitetssystemet genererar in i verksamhetsplaneringen. De nyinrättade kvalitetsdialogerna med prorektor där resultatet av kvalitetsarbetet diskuteras mer utförligt bidrar till att förbättra kommunikationen. Men eftersom de renodlade kvalitetsdialogerna är relativt nya i kvalitetssäkringssystemet är det ett utvecklingsområde att stärka kopplingen mellan verksamhets- och kvalitetsdialogerna.

Bedömningsområde: Förutsättningar

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

I Högskolans visionsdokument [Mot 2030, Vision, målbilder och strategier](#) anges tonen för lärosätets arbete med att säkerställa personalens kompetens. Under målbilden ”En studentupplevelse och erfarenhet av högsta kvalitet” uttrycks att:

”Studenterna möter kunniga och engagerade lärare och forskare, som genom sin högskolepedagogik och sina innovativa metoder skapar utbildning av högsta kvalitet. Studenter och medarbetare trivs och samverkar i kreativa, dynamiska mångvetenskapliga labb- och lärandemiljöer. Forskning, utbildning och samverkan berikar varandra och skapar vitala och internationella kunskapsarenor.”

För att nå målbilden har Högskolan ett antal angreppssätt, riktlinjer och rutiner varav de mest väsentliga beskrivs nedan.

I Högskolans [anställningsordning](#) anges vilka anställningar som finns och vilka behörighetskrav som gäller för respektive anställning. Hanteringen av rekryteringsärenden utifrån anställningsordningen kompletteras med riktlinjer. I samband med den senaste revideringen av anställningsordningen inrättades två nya anställningar: förste universitetsadjunkt och biträdande professor. De nya anställningarna har en tonvikt på pedagogisk skicklighet och meritering, utöver krav på vetenskaplig skicklighet.

Utlysning av anställning grundar sig på analyser utifrån olika processer i verksamheten och kvalitetssystemet. Exempelvis arbetar Högskolan med en modell för strategisk kompetensförsörjning som utgår utifrån verksamhetens mål, strategier och identifierade behov på kort och lång sikt. På Högskolans intranät beskrivs de olika stegen i ett strategiskt kompetensförsörjningsarbete och här finns även processbeskrivningar, stödmaterial samt länkar till stöd i rekryteringen. Rekryteringsprocessen är i alla steg kompetensbaserad och ger praktiska tips i arbetet med att säkra en inkluderande process med fokus på kompetens inklusive jämställdhet.

För att säkerställa det kompetensbaserade rekryteringsarbetet har lärosätet, sedan 2018 års [rektors besluts- och delegationsordning](#), infört beslut om anställningsprofiler inför varje utlysning. Anställningsprofiler ska bygga på en behovsanalys som rekryterande chef har arbetat fram. De behandlas i akademiråd (om det gäller anställning i akademien) och fastställs av akademichef, högskoledirektör eller rektor, beroende på anställning.

För att säkerställa kvalitet i rekryteringsarbetet har Högskolan inrättat en rekryteringskommitté, ett beredande och kvalitetssäkrande kollegialt organ, som bereder anställningsärenden inför beslut enligt rektors besluts- och delegationsordning, anställningsordning och kompletterande riktlinjer.

Högskolan har under 2020 erhållit rättigheter av EU-kommissionen att använda utmärkelsen ”[HR Excellence in Research](#)”. Detta anger att Högskolan arbetar med öppna, transparenta och kompetensbaserade rekryteringsprocesser samt och erbjuder goda villkor och en inkluderande arbetsmiljö.

Det strategiska kompetensförsörjningsarbetet är också en del av Högskolans verksamhetsplanering, vilket bidrar till en direkt koppling till de mål och prioriteringar som verksamheten har satt upp. Genom kompetensförsörjning är en naturlig del av verksamhetsplaneringen för samtliga akademier blir det automatiskt också en del av uppföljningsstrukturen och verksamhetsberättelsen.

De högskolegemensamma ramar för akademiledningarnas arbete med kompetensförsörjning utifrån utbildningens behov som beskrivits ovan kompletteras med programmets och forskarutbildningarnas årliga uppföljningsrapporter och dokumentation av programmets

forskningsanknytning, där den bilagda personallistan är ett av analysunderlagen. (För mer information om forskningsanknytning se 3.3). Nedan ges exempel på hur arbetet vid akademierna organiseras för att skapa förutsättningar för analys och åtgärder.

Exempel: strategisk kompetensförsörjning

Akademien HOV har tagit fram en [Personalstrategisk plan år 2020–2022](#) som komplement till sin verksamhetsplan. Syftet med planen är att kunna utveckla och kvalitetssäkra verksamheten med god framförhållning och ekonomisk planering. Målsättningen är att akademins lärare ska ha kompetens att bedriva utbildning och forskning som bedöms hålla hög kvalitet med tillfredsställande bredd men också spets. I linje med planen och verksamhetens identifierade behov utlyste akademien tre doktorandanställningar. En av meriterna i kravprofilen var erfarenhet av undervisning i några strategiskt viktiga program inom akademien. Detta skapade förutsättningar för tillsvidareanställda adjunkter att i konkurrens söka meriteringstjänster. Tre av akademins adjunkter antogs därmed till forskarutbildning i hälsa och livsstil, hösten 2020. Exemplet illustrerar hur en plan omsätts i handling för att stärka kompetensen.

Exempel: undervisande personal motsvarar utbildningsverksamhetens behov

Vid ITE arbetar man aktivt med veckovisa avstämningar av kompetensbehovet inom forskning och utbildning. Med de underlag och åtgärdsförslag som har kommit upp i programuppföljningarna får ledningen ytterligare underlag om framtida rekryteringsbehov. Detta har resulterat i att personal har rekryterats inom huvudområdena digital forensik och informatik.

Utifrån analyser och underlag kopplat till behov inom grundläro- och ingenjörprogrammen har akademierna ITE och LHS genom ledningsdialoger kommit fram till att gemensamt rekrytera en lärare inom matematik för att säkerställa kommande kompetensbehov inom utbildningarna. Exemplet illustrerar hur ledningsdialoger och underlag från uppföljningssystemet samspelar för att identifiera behov.

Utöver den strategiska kompetensförsörjningen har akademins chefer ett viktigt ansvar att arbeta med alla medarbetares kompetensutveckling och tjänsteplanering. Högskolan har en systematisk struktur för målsättande medarbetarsamtal. Modellen har utvecklats bland annat för att närmare knyta an till kvalitet i utbildningen. Chef och medarbetare för årligen en dialog om medarbetarens arbetsinsatser, resultat och lön med utgångspunkt i verksamhetens mål och lönekriterier. I dialogen upprättas en [medarbetarplan](#) som bland annat beskriver prioriterad kompetensutveckling utifrån verksamhetens och medarbetarens behov.

De gemensamma [lönekriterierna för lärarpersonal](#) konkretiseras i fyra övergripande bedömningsområden; A. "Undervisning", B. "Forskning", C. "Administration och ledning", D. "Bidrag till arbetsmiljön samt avdelnings-, akademi- och högskolegemensamt arbete". Under bedömningsområdet undervisning diskuteras bland annat :

- Hur du har utvecklat din undervisningskompetens genom exempelvis pedagogisk utbildning, annan vidareutbildning, eller genom kollegialt utbyte.
- Hur du utifrån din kompetens visat vilja att undervisa i olika kurser och utbildningar samt åta dig uppdrag kopplade till utbildningen.
- Hur du har hållit dig uppdaterad inom det egna ämnesområdet och forskningsanknutit undervisningen.

Chefer närmast verksamheten säkerställer att den undervisande personalens kompetens motsvarar utbildningens behov genom att göra en konkret tjänsteplanering på timbasis i

bemanningsplaneringssystemet Retendo inför varje läsår. [Arbetstidsavtalet](#) för lärare ger rätt till 20 procent tid för övriga arbetsuppgifter, inklusive administrativ tid och kompetensutvecklingstid.

Högskolan har en beslutad kravprofil för vem som kan utses till examinator för utbildning på grundnivå och avancerad nivå, som framgår i [Studieadministrativa bestämmelser](#). Examinatorer beslutas av akademiråden, som även ansvarar för att följa upp att examinatorerna uppfyller kraven om högskolepedagogisk kompetens alternativt att det finns en plan för när kompetensen ska vara uppnådd. Samtliga akademier har utvecklat rutiner där akademiråden årligen fattar beslut om examinatorer, noterar antalet examinatorer med rätt kompetens eller noterar hur kompetensutvecklingen fortskrider för den som ännu inte uppnått full kompetens. För examinatorer som av någon anledning inte uppfyller kravprofilen noteras det i beslutet, och ansvarig avdelningschef anger när kompetensen kan vara uppnådd.

2.2 Lärosätet säkerställer att det 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.

“Genom en hållbar arbetsmiljö där vi stödjer och utvecklar varandra, skapar vi förutsättningar för en kvalitetskultur präglad av goda prestationer, både enskilt och tillsammans.”

Ovanstående är hämtat från Högskolans medarbetarpolicy [Vi gör varandra bättre](#). Policyn arbetades fram av personalen vid tre personaldagar under 2017 och 2018 innan dokumentet bearbetades och färdigställdes och beslutades 2020. Medarbetarpolicyn beskriver den kultur och de förhållningssätt som ska känneteckna Högskolan som arbetsplats. I policyn uttrycks de förväntningar som finns på var och en inom områdena arbetsmiljö, medarbetarskap, ledarskap och lika villkor. En [motsvarande policy finns även för studenter](#) i syfte att utveckla en studiemiljö som skapar förutsättningar för såväl goda studieresultat som en stimulerande studentupplevelse.

Under 2014 antog Högskolan en [pedagogisk handlingsplan](#) (reviderad 2017, revidering pågår och beslut tas under 2021) med fokus på tre prioriterade områden: *Förutsättningar för studenters lärande, förutsättningar för utbildningens kvalitet* och *förutsättningar för lärares yrkesskicklighet*. Den pedagogiska handlingsplanen har som syfte att ge lärosätet förutsättningar att erbjuda utbildning av hög kvalitet, där perspektiven hållbarhet och jämställdhet ingår, genom att erbjuda möjligheter till bildning, vidgade perspektiv och personlig utveckling för både lärare och studenter. [Högskolepedagogiskt centrum](#) är ett nav i lärarens kompetensutveckling utifrån ett pedagogiskt och ämnesdidaktiskt perspektiv.

HPC inrättades 2014 och är placerat direkt under rektor med prorektor som högsta ansvarig och med en styrgrupp som fortgående följer verksamhetens utveckling (styrgruppen består av prorektor, FUN:s ordförande, funktionsansvarig för HPC samt en akademichef). [HPC:s uppdrag](#) är att främja lärares vetenskapliga förhållningssätt till undervisning, lärande och karriärmöjligheter samt att bidra till innovativa undervisnings- och examinationsformer.

För att säkerställa lärares kompetens i relation till anställningsordningen erbjuder HPC behörighetsgivande högskolepedagogiska kurser samt verktyg för tillgodoräknande och motsvarandebedömning för högskolepedagogisk kompetens. Därtill erbjuder HPC ett varierat utbud av olika kompetensutvecklande aktiviteter (se [HPC:s årliga aktivitetsschema](#) för 2020) i olika former. Bland annat genomförs olika workshops med fokus på examination, pedagogiskt portföljskrivande för meritering, seminarierier kring exempelvis aktiv studentmedverkan, kursutveckling, hållbar utveckling, jämställdhetsintegrering och användning av digitala verktyg. HPC utgör en arena för pedagogisk utveckling och samverkan mellan akademierna, vilket blir särskilt tydligt i den högskolepedagogiska konferens som genomförs vartannat år. Konferensen startade 2015 och syftar till att erbjuda Högskolans lärare ett forum för att sprida kunskap om sin undervisning och att understryka vikten av högskolepedagogiskt forsknings- och

utvecklingsarbete. Diskussioner pågår om att knyta en intern publiceringsmöjlighet till deltagande bidrag i form av en högskolepedagogisk skriftserie.

För lärare som är aktiva även i utbildning på forskarnivå anordnas en forskarhandledarutbildning. I Högskolans [Riktlinjer för handledning i utbildning på forskarnivå](#) framgår vilka vetenskapliga och organisatoriska krav lärosätet ställer på handledare i forskarutbildning. Huvudhandledare och biträdande handledare beslutas av FUU (på delegation från FUN) på förslag från akademien.

Att ha genomgått forskarhandledarutbildningen är nödvändigt för docentmeritering och för att kunna vara handledare. Den innehåller bland annat följande områden:

- forskarutbildningens kontext, organisation och villkor
- vardagspraxis och etiska dilemman för handledning av doktorander
- handledningskulturer i olika forskningsmiljöer med sina olika värderingar och metoder
- likabehandling, jämställdhet och studentperspektiv problematiseras
- handledarens ansvar för dokumentation, planering och uppföljning av doktorandarbetet i den individuella studieplanen

Därtill anordnas varje termin ett så kallat **forskarhandledarkollegium** för lärare vid Högskolan som är handledare (eller som har ambitionen att handleda) på forskarnivå. Det ger även mer erfarna forskarhandledare möjlighet att träffas regelbundet. Handledarkollegiet är en arena för erfarenhets- och kunskapsutbyte och innehåller en serie kompetensutvecklande workshoppar och seminarier inom området. Vid kollegiet diskuteras kontinuerligt olika kvalitetsfrågor som rör handledningen och forskarutbildningen i stort. Utöver detta anordnas handledarkollegium utifrån ämnestillhörighet på akademierna.

Under 2019 bildades även en särskild IKT-grupp vid HPC, med både pedagogiska utvecklare och IT-tekniker, för att ge lärarna stöd i olika frågor eller problem kopplade till Högskolans digitala resurser (exempelvis lärplattformen Blackboard) samt i att hantera distansundervisning. Gruppen bildades i samråd mellan HPC och IT-avdelningen efter att man noterat flera "dubbelärenden" i helpdesk och såg ett behov av tätare dialog för att lösa komplexa ärenden och effektivisera arbetet. HPC är systemägare av flera digitala system kopplat till undervisning och lärande: Blackboard, Kaltura, Zoom och Polleverywhere. Detta innebär att HPC har inflytande över den pedagogiska utvecklingen i systemen.

HPC har också i uppdrag att stödja lärares meritering inom det högskolepedagogiska området. Sedan 2013 har det på Högskolan funnits ett pedagogiskt meriteringssystem där lärare kan ansöka om att bli granskade och utsedda till excellent lärare (för mer information, se [Riktlinjer för antagning av excellenta lärare](#)). Sedan systemet inrättades har det utvärderats och reviderats i ett par omgångar. Vid lärosätet finns numera drygt 30 lärare som har utsetts till excellenta lärare.

För att uppmärksamma goda pedagogiska gärningar delar Högskolan sedan 2007 årligen ut ett pedagogiskt pris till en lärare som varit särskilt framgångsrik i att utveckla studenters lärande.

Utöver de kompetensutvecklande insatser som HPC genomför, anordnar även avdelningen för utbildningsstöd (US) en gång per termin fortbildningspass för nya programansvariga och kollegor som vill uppdatera sig om studieadministrativa regler. Detta är ett resultat av projektet Studentens röda tråd, se nedan. Utbildningen gör det tydligt vilka roller som US respektive programansvariga har inom områden som kurs- och utbildningsplaner, behörighetsbedömning, antagning, tentamen, tillgodoräknade, plagiering och myndighetsutövning.

Innehållet i utbildningen uppdateras inför varje tillfälle. Utbildningen gör det möjligt för deltagarna att diskutera aktuella frågor och att dela med sig av erfarenheter från sin akademi. Utbildningen kompletteras med att HR håller en utbildning för programansvariga om ansvaret för studenternas arbetsmiljö. US genomför också en examinatorutbildning en gång per termin i samarbete med HPC, för att stötta nya examinatorer i deras roller. Dessutom genomför

kvalitetsrådet minst en årlig workshop med programansvariga för att delge årets analyser och där programansvariga delar erfarenheter från årets programuppföljningar.

För att skapa en arbetsmiljö som främjar både pedagogisk utveckling, ämnesutveckling och ett effektivt arbetssätt bedriver lärosätet ett [systematiskt arbetsmiljöarbete](#) i linje med rådande lagstiftning. Högskolan har valt att organisera arbetet i en central arbetsmiljökommitté, med två utskott, och flera lokala arbetsmiljökommittéer. Kommittéerna och utskotten är forum för delaktighet och dialog men även för att lyfta och åtgärda aktuella frågor och problem. Rutinerna för det systematiska arbetsmiljöarbetet följs upp och utvärderas årligen.

Exempel: insatser för att säkerställa en främjande miljö

I [den systematiska arbetsmiljöutvärderingen 2019](#) uppmärksammades flera utvecklingsområden som omhändertagits under 2020. Ett av utvecklingsområdena var studenternas arbets- och studiemiljö, där nu flera insatser har gjorts för att förtydliga roller och ansvar. Ett exempel är programansvariga och deras roll i arbetsmiljöarbetet, där nu en utbildning i arbetsmiljö för programansvariga har startat under hösten 2020. Dessutom har studentpolicyn [Vi gör varandra bättre](#) arbetats fram i dialog med studerandearbetsmiljöombud. Den innehåller regler och förväntningar som gäller arbets- och studiemiljö, inklusive jämställdhet och diskriminering. Därtill har befintliga rutiner som [Riktlinjer vid händelse av hot och våld](#) justerats, och studenter kan nu anmäla arbetsskador och tillbud i helpdesk. Exemplet illustrerar hur utvärderingsresultat omsätts i åtgärder för att utveckla en främjande arbets- och studiemiljö.

Utöver arbetet i arbetsmiljökommittéerna kartläggs den organisatoriska och sociala arbetsmiljön bland annat i form av dialog vid arbetsplatsträffar, samtal medarbetare–chef (se 1.4), riskbedömningar samt [medarbetarundersökningar](#). Högskolan under 2020 beslutat om en ny modell för medarbetarundersökningar som skapar förutsättningar för ett mer kontinuerligt arbetsmiljöarbete. De genomförs nu oftare med ett urval av teman och ger möjlighet att göra så kallade pulsmätningar inom utvalda områden. En första undersökning i det nya verktyget gjordes i oktober 2020 och hade en svarsfrekvens på 76 procent. Fokus för denna mätning var medarbetarnas upplevelse av arbetsmiljö, arbetsuppgifter, trivsel men också utmaningar i arbetet och balans mellan arbete och fritid. De utvecklingsområden som resultatet visar på integreras i akademiernas och verksamhetsstödet verksamhetsplaner.

Akademiernas och verksamhetsstödet prioriteringar för arbetsmiljö och lika villkor ingår i verksamhetsplanerna och följs upp i verksamhetsberättelserna. Aktiviteter kopplade till dessa övergripande mål formuleras, hanteras och följs upp i de lokala arbetsmiljökommittéernas handlingsplaner.

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

I Högskolans strategiska arbete ingår att fortsätta utveckla fysiska och virtuella lärandemiljöer där studenter, medarbetare och det omgivande samhället möts och där nya pedagogiska och digitala metoder tillämpas. Högskolan har under senare år utvecklat flera kreativa, dynamiska och mångvetenskapliga [labb- och lärandemiljöer](#) där forskning, utbildning och samverkan integreras. Labb- och lärandemiljöerna bygger på samverkan med det omgivande samhället och stärker forskningsanknytningen, i synnerhet för professionsutbildningarna. Labben är även en viktig del av Högskolans profil och inkluderar många olika utbildningar. De är tillgängliga för alla studenter och lärare på Högskolan.

Framtidens lärandemiljöer

Projektet Framtidens lärandemiljöer som genomfördes under 2018–2019 syftade till att inspirera arbetet att ta fram ändamålsenliga lärmiljöer. [Campusplan 2025](#) är det styrdokument som styr fastighetsavdelningens utveckling av Högskolans lokaler och campus. Under hösten 2020 har fastighetsavdelningen startat arbetet att utveckla en ny campusplan mot 2030 startat, och för närvarande kartläggs lokalanvändningen. I arbetet tar man lärdom från tidigare nämnda projekt och Högskolans digitaliseringsstrategi, men även av erfarenheterna från den pågående pandemin för att säkerställa ändamålsenliga lokaler nu och i framtiden.

De nya lokaler för akademien FIH som Högskolan invigde hösten 2020 har tagits fram i dialog med studenter och lärare samt med inspel från projektet Framtidens lärmiljöer. Högskolebiblioteket har utvecklat ett nytt våningsplan som blir färdigställt under 2020 i ett projekt där man använt sig av servicedesign för att få in studenternas önskemål och behov i utvecklingen. Högskolans lokaler utvecklas kontinuerligt med fokus på studenterna och deras studiemiljö.

Under 2019 togs en högskoleövergripande [strategi för digitalisering](#) fram, dels för att positionera Högskolan som ett dynamiskt och flexibelt lärosäte, men även för att ta digitaliseringens möjligheter till vara i verksamheten på bästa sätt. Strategin identifierar vägval och prioriteringar för att skapa en infrastruktur som främjar aktiv användning av digitala läranderesurser samt nya former av stöd i undervisnings- och lärandeprocesser.

Exempel: ändamålsenlig studiemiljö

På hela campusområdet finns mötesplatser, studieplatser och gemensamma arbetsplatser för olika grupper. För att främja och öka nyttjandet av studiemiljön har Högskolan implementerat en digital karttjänst för inomhusnavigering ([MazeMap](#)) som gör det lättare för studenterna att hitta på campusområdet, inom respektive byggnad och fram till enskild lokal. Karttjänsten är anpassad till personer med funktionsvariationer då vägvisningen kan läsas upp digitalt och går via hissar. Karttjänsten visar även platser av allmänt intresse, så som parkering, toaletter, caféer och restauranger.

I karttjänsten visas även bokningsbara lokaler och om dessa är lediga eller upptagna. Studenter kan själva boka lediga lokaler via MazeMap. Detta är något som har efterfrågats av studenter och som studentkåren lyft i olika dialoger med Högskolan.

Infrastruktur och stödfunktioner

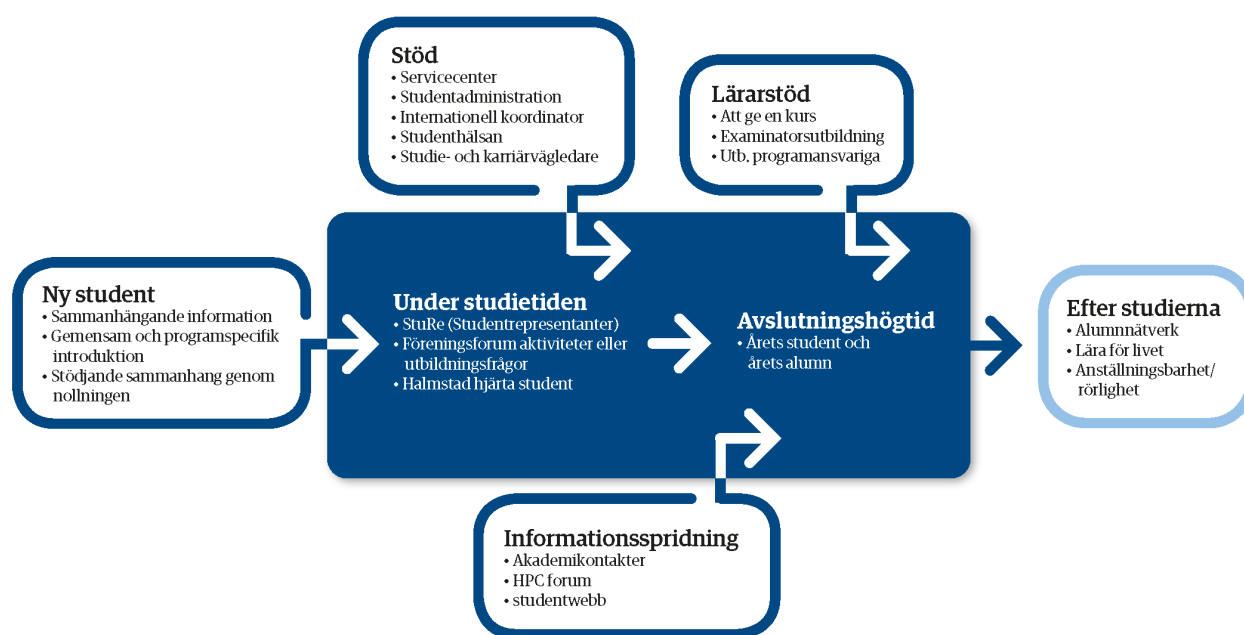
Högskolan använder en [systemförvaltningsmodell](#) som kontinuerligt följs upp för att utveckla de informationstekniska resurser som finns på Högskolan. Både studenter och personal har tillgång till support för Högskolans olika IT-system. Lärosätet satsar på nätverksmiljöer, datorsalar och andra IT-resurser för att hålla god kvalitet och tillgänglighet.

Högskolebiblioteket tillhandahåller informationsresurser inom Högskolans utbildnings- och forskningsområden och ansvarar för den fysiska studiemiljön inom bibliotekets lokaler. Biblioteket erbjuder också stöd till studenter i form av digital ”drop-in” två timmar dagligen, och vid drygt 30 tillfällen per år kan studenter få uppsatsstöd på plats. Biblioteket ger även undervisning för studenter och doktorander i informationssökning, källkritik och referenshantering, både i digital form och på plats, vid drygt 100 tillfällen per år. Studiemiljön är tillgänglig obemannad för självservice under kvällstid för lån av medier genom självbetjäningssmaskiner. Biblioteket anordnar också stöd till doktorander och forskare i avhandlingsprocessen och publiceringsprocessen kring referenshantering, citeringsanalyser och val av publiceringskällor.

Högskolan har via biblioteket samlat olika stödfunktioner från flera avdelningar i en [Studieverkstad](#) där studenterna enkelt får översikt över och tillgång till det stöd och hjälp som

Högskolan erbjuder. Studenter kan boka stöd i vetenskapligt skrivande på svenska och engelska, studieteknik, presentationsteknik, IKT-stöd och IT-stöd, stöd i källkritik, informationssökning och referenshantering. Regelbundna föreläsningar/workshops hålls inom ovanstående områden och kontinuerlig metodutveckling sker internt inom området. Studieverkstaden har löpande dialog med akademier, studentkår och studenter för att säkerställa att studieverkstaden har rätt fokus.

För att bättre förstå och stödja Högskolans studenter utifrån deras olika behov under studietiden har Högskolan genomfört flera kartläggande projekt under samlingsnamnet ”Studentens röda tråd vid Högskolan i Halmstad”. Projekten har bland annat fokuserat på likvärdig information och mottagande i utbildningarna, uppmuntran till inflytande och engagemang under studietiden, likvärdig möjlighet att fira sina avslutade studier efter avklarad utbildning samt möjlighet att ansluta sig till ett gemensamt alumnätverk. Som ett resultat av kartläggningarna har Högskolan gjort förändringar för att anpassa det samlade [stödet till studenter](#). Det samlade stödet illustreras nedan i figur 12.



Figur 12 Från presumtiv student till alumn.

Avdelningen för utbildningsstöd (US) ansvarar för merparten av lärosätets stöd till studenter och lärare. Vid avdelningen finns lärosätets Servicecenter som är första instans för studierelaterade frågor från både studenter och akademier, även inom enklare IT-support. Stora delar av det utbildningsadministrativa stödet till lärare finns beskrivna och visualiserade i processen ”Att ge en kurs ur lärarperspektiv” på intranätet. Syftet med att visualisera de administrativa delarna av arbetet med att genomföra en kurs är att ge Högskolans lärare ett bättre stöd. Inom US finns även en gren som arbetar med studentsupport, och som utformar pedagogiskt stöd utifrån den enskilda studentens förutsättningar. Här genomförs vägledningssamtal och här finns Studenthälsans mottagning.

Vid lärosätet finns även en studentkoordinator som stödjer internationella studenter och hjälper dem att förstå och hantera studier under svenska förhållanden. Högskolan har ett nära samarbete med studentkåren där student- och doktorandombudet, som även är internationell samordnare, finansieras av Högskolan. Uppdraget för ombudet är att stötta studenter och doktorander i frågor som exempelvis examination, rättningstid och bemötande. Genom den internationella samordnaren bidrar studentkåren med aktiviteter och socialt stöd till internationella studenter och doktorander.

I ett forum där avdelningschefen för US, funktionsansvarig vid HPC och akademiernas utbildningsledare möts fyra gånger per termin hanteras aktuella frågor och utmaningar i verksamheten, exempelvis när det gäller implementering av nya eller reviderade styrdokument.

Forskarutbildning

Doktorandernas behov av studentstöd och infrastruktur är många gånger individuellt och skiftande, beroende på den forskning som bedrivs. Det är viktigt att doktoranderna får verka i en väl fungerande forskarutbildningsmiljö där deras behov kan fångas upp och tillgodoses. För forskarutbildning är majoriteten av den infrastruktur som behövs för att genomföra utbildningen, organiserad på akademnivå. På högskolegemensam nivå finns stöd från:

- avdelningen för utbildningsstöd (bland annat Ladok-handläggning)
- forskningsstöd (bland annat frågor om god forskningssed och forskningsfinansiering)
- biblioteket (bland annat informationssökning och publiceringsstöd)
- kommunikationsavdelning (stöd i samband med framställning av licentiatuppsats/doktorsavhandling och vid disputation och licentiatseminarium).
- den högskolegemensamma [doktorandguiden](#) på Högskolans webbplats samlar den information om rutiner och regler som gäller för Högskolans forskarutbildning

På akademnivå finns stöd från forskare, studierektor, laborationsmiljöer och lärandemiljöer. Doktorandernas läranderesurser består framför allt av det stöd som ges från handledare. Inför antagningen av en doktorand ska Högskolan alltid bedöma om det finns erforderliga handledaresurser och godtagbara studievillkor. Högskolan har beslutat att varje doktorand har rätt till handledningstid motsvarande minst 80 klocktimmar per år vid aktivitetsgraden 80-100 procent. Uppföljningen av handledningstiden och upplevelsen av handledningen för varje enskild doktorand görs i samband med uppföljningen av den individuella studieplanen.

Forskarutbildningsmiljöns kvalitet utvecklas genom de insatser som har identifierats i den årliga uppföljningen av utbildning på forskarnivå. Doktorandernas erfarenheter av forskarutbildningen och behov av stöd kartläggs även vart tredje år genom en högskolegemensam doktorandenkät, kallad [doktorandbarometern](#).

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

Högskolan har flera processer, både uppföljande och stödjande, för att säkerställa att studenterna har rätt verktyg för att klara av sin utbildning.

Genomströmning och kvarvaro

Inom ramen för uppföljningssystemet följer kollegiet upp programmets egen genomströmning och kvarvaro som ett nyckeltal. På så vis kan man på kollegial nivå identifiera behov av stödjande insatser och få en indikation på om programmets förutsättningar är rätt utformade. På akademnivå och högskolegemensam nivå stöttar US samtliga programansvariga genom att kontrollera uppflyttningskrav, hantera studenter som ”fastnar” i uppflyttning och registrera studenter utanför ordinarie registreringsperiod (till exempel vid sen antagning eller dispenser från uppflyttningskrav).

Vid Högskolan finns också en central samordnare som stöttar programansvariga med att i ett tidigt skede identifiera enskilda studenter som har svårt att ta sina poäng och erbjuda dem stöd, genom ett ”Early Warning System”. Samordnaren informerar studenter om stöd via brev i samverkan med programansvarig.

Vid lärosätet tillämpas även [SI-metodik \(Supplemental Instructions\)](#), en insats som syftar till att förbättra studenters prestation och minska studieavbrotten. SI går i korthet ut på att studenter samlas i frivilliga studiegrupper och där det finns seniora studenter som agerar SI-ledare och hjälper de studenter som behöver stöd. Aktiviteten riktar sig till kurser tidigt i utbildningen och som kan uppfattas som särskilt svåra. SI ska ses som ett komplement till ordinarie undervisning, där innehållet bestäms av deltagarna. Effekten av SI har inte fullt ut analyserats än, men de uppföljningar som har gjorts har tydligt visat att genomströmningen har blivit bättre för de studenter som närvarar vid SI-mötena. Högskolan är representerat i styrgruppen för den regionala SI-plattformen, som har sin upprinnelse i universitetsnätverket Lärosäten Syd och Region Skåne.

Verksamhetsstödet och akademierna

Verksamhetsstödet vid Högskolan har ett tätt samarbete med akademierna. Bland annat har ett antal medarbetare vid US utsetts till akademikontakter för att kontinuerligt delta i möten vid respektive akademi och där diskutera och fånga upp olika behov när det gäller stödet till utbildning. Varje termin rapporteras ett antal punkter i ett särskilt möte mellan akademikontakterna och utbildningsledarna för att säkerställa att servicen till studenter följer beslutade rutiner. Indikatorer som exempelvis rättningstid av tentor, handläggningstid av tillgodoräkningen, antal salstentor inlämnade i tid, ger tillsammans med kurs- och utbildningsplaner underlag att agera utifrån. Avseende uppföljning och åtgärder relaterat till ovan nämnda indikatorer finns det utvecklingspotential vilket lyfts i UKÅ:s regeltillsyn där kritik bland annat riktas mot långa handläggningstider.

Forskarutbildning

För att kvalitetssäkra uppföljningen av doktorandens forskarutbildning ska varje akademi som bedriver forskarutbildning ha en beskriven process för hur [uppföljning av forskarstuderande](#) går till. Forsknings- och utbildningsnämnden godkänner denna process. Uppföljningen av doktorandernas ISP är även ett kvantitativt värde som analyseras i den årliga uppföljningen av forskarutbildningen.

ISP är ett centralt verktyg för att identifiera hur studierna fortgår och indikerar om utbildningen genomförs inom den planerade studietiden. Studierektorn ansvarar för att ett uppföljningsmöte med doktorand och handledare hålls varje år. Där uppdateras doktorandens ISP för att sedan beslutas av FUU.

Om uppföljningen skulle visa att det finns problem med att följa studieplanen ska åtgärder för detta redovisas i studieplanen. Högskolan kan besluta om tätare uppföljning av studieplanen och dessa åtgärder.

Genomströmningen i forskarutbildningen uppmärksammas även vid den årliga uppföljningen av forskarutbildningen, bland annat genom att analysera genomsnittlig studietid och studieavbrott.

En utmaning med den nuvarande volymen doktorander är att det ibland har funnits vissa problem att genomföra de obligatoriska doktorandkurser som krävs enligt den allmänna studieplanen, då man har fått "vänta in" doktorander för att få större grupper. För att åtgärda detta har Högskolan använt befintliga nätverk och även gått med i nya nätverk där doktorander vid andra lärosäten bjuds in, vilket skapat bättre förutsättningar för att kunna genomföra kurserna.

Styrkor och utvecklingsområden – förutsättningar

Högskolan har relevanta styrdokument, rutiner och underlag för att kunna genomföra en kompetensbaserad rekryteringsprocess med tydlig rollfördelning. Bedömningen är att rekryteringsprocessen är väl utvecklad och väl fungerande när det gäller att säkra den kompetens som verksamheten behöver, vilket också EU-kommissionens utmärkelse bekräftar.

Strategisk kompetensförsörjning och bemanningsplanering kopplas systematiskt till verksamhetsplaneringen genom både den årlig medarbetarplanen och utbildningsprogrammets och forskarutbildningarnas årliga uppföljningsrapporter, vilket är en styrka.

Systematiken i arbetsmiljöarbetet gentemot såväl studenter som medarbetare och kopplingen till verksamhetsplaneringen är en styrka. HPC:s har ett väl fungerande utbud av aktiviteter för lärarnas kompetensutveckling som utgår från verksamhetens behov, uttryckt i dialoger och i styrgruppens arbete. Högskolans har också haft en tydlig och proaktiv hållning till meritering på pedagogiska grunder, utveckling av lärmiljöer, studentstöd och läranderesurser utifrån verksamhetens behov.

”Från presumtiv student till alumn” är en process som samlar stödet till studenter med den tydliga målsättningen att studenterna ska klara sina studier och känna stöd från och samhörighet med Högskolan. Högskolan utsågs till Årets studentstad 2019/20 av Sveriges Förenade Studentkårer (SFS), och fortsätter kontinuerligt arbetet att samla studentstödet och fånga upp behov för fortsatt utvecklingsarbete som kan gynnas studenterna.

Högskolans arbete med doktorandernas introduktion och forskarutbildningarnas kursutbud är fortsatta utvecklingsområden utifrån doktorandbarometerns resultat, även efter att olika insatser har gjorts för att förbättra introduktionen och utveckla kursutbudet. I båda fallen behöver fördjupade analyser göras inför det fortsatta utvecklingsarbetet.

Bedömningsområde: Utformning genomförande och resultat

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

Utformning

Högskolans forsknings- och utbildningsnämnd (FUN) beslutar om

- [Riktlinjer för utformning av kursplaner för utbildning på grundnivå och avancerad nivå](#)
- [Riktlinjer för utformning av utbildningsplaner på grundnivå och avancerad nivå](#)
- [Riktlinjer för utformning av allmän studieplan för ämne på forskarnivå](#) samt
- [Riktlinjer för kursplaner i utbildning på forskarnivå](#)

Dessa högskolegemensamma dokument är centrala för att Högskolan ska uppfylla de lagkrav som finns på kursplan, utbildningsplan och allmän studieplan.

Utbildning på grundnivå och avancerad nivå

Högskolans utbildningsplaner utformas enligt ovan nämnda riktlinje. Som stöd för programansvariga i det arbetet finns mallar, checklistor och målmatriser. För kursplaner inom grundutbildningen har FUN delegerat beslutsrätten att fastställa kursplaner till akademiråden. För att säkerställa ett mer likvärdigt arbetssätt och en enhetligare beredning inför beslut om utbildningsplaner och kursplaner har akademiernas utbildningsledare arbetat fram en högskolegemensam [handläggningsrutin](#).

I processbeskrivningen "Att ge en kurs" som finns på intranätet samlas centrala steg, dokument och stödmaterial som är viktiga i lärarkollegiets arbete. I steget "Kursplan" finns information om utformning, ansvarsfördelning, checklistor, mallar samt stopptider inför akademirådets beslut.

Sedan 2016 använder Högskolan [programbeskrivningar](#) som ett viktigt underlag både när utbildningsprogram ska inrättas och utvärderas. Programbeskrivningen är en utveckling av utbildningsplanen med möjlighet att mer utförligt beskriva programmets pedagogiska syfte och mål samt idé och design. Programbeskrivningen tar även upp aspekter som forskningsanknytning, samverkan, jämställdhet, hållbar utveckling och internationalisering samt hur man förhåller sig och kopplar till lärosätets profil.

För att stödja arbetet med att utveckla kursplaner och programbeskrivningar anordnar funktionsansvarig för HPC, programchef för jämställdhetsintegrering och lärosätets kvalitetssamordnare workshoppar om programbeskrivningar respektive kursplaner.

Forskarutbildning

För utbildning på forskarnivå är [Riktlinjer för kursplan i utbildning på forskarnivå](#) och [Riktlinjer för utformning av allmän studieplan](#) de centrala dokumenten.

Allmän studieplan för ämne på forskarnivå beslutas av FUN efter förslag från berörd akademi. Den allmänna studieplanen har dessförinnan även behandlats i forskarutbildningsutskottet (FUU), vilket ger en ytterligare kvalitetssäkring.

Nya riktlinjer för kursplaner i utbildning på forskarnivå har arbetats fram för att kvalitetssäkra kursplanernas utformning. FUU (på delegation från FUN) fastställer kursplan i utbildning på forskarnivå inom ett forskarutbildningsämne på förslag från berört akademiråd. Kursplan i utbildning på forskarnivå som är ämnesövergripande (högskolegemensam) fastställs direkt av FUU. Beredning av kursplan som är ämnesövergripande görs av utsedd examinator alternativt kursansvarig.

Utveckling

Högskolans utbildningar utvecklas löpande genom att lärarna genomför kurser, genom dialog inom lärarkollegiet, interaktionen mellan lärare-student samt med stöd i kursvärderingar och programuppföljningar och -utvärderingar. Andra viktiga komponenter i arbetet att utveckla program och kurser är lärarkollegiets forskning och forskningsrelaterade aktiviteter, nationellt och internationellt nätverkande både inom och utanför sektorn samt löpande omvärldsbevakning. Lärarkollegiet är alltså en central aktör i program- och kursutvecklingen, både i grundutbildningens och forskarutbildningens utveckling.

Utbildning på grundnivå och avancerad nivå

För att stödja lärarkollegiets arbete att utveckla program har lärosätet på högskolegemensam nivå utvecklat olika rutiner och forum för ett mer strukturerat och systematiskt arbetssätt att identifiera och åtgärda utvecklingsområden. Processen för uppföljning av utbildning på grundnivå och avancerad nivå beskrivs i del 1 och 1.1.

Forskarutbildning

Vidareutvecklingen av forskarutbildning sker främst i det utbildningsnära kvalitetsarbetet vid akademierna. Studierektorn genomför regelbundna avstämningar med både doktorander och handledare för att diskutera forskarutbildningens utveckling. Liksom för grundutbildningen har lärosätet utvecklat högskolegemensamma rutiner för att stödja studierektorn och handledarkollegiet i deras systematiska arbete med att utveckla forskarutbildningen (processen för uppföljning av utbildning på forskarnivå beskrivs i del 1 och 1.1).

Inrättande

I [rektors besluts- och delegationsordning](#), framgår det att rektor beslutar om

- utbildningsutbud,
- inrättande av program på grundnivå och avancerad nivå och
- inrättande av ämne på forskarnivå.

FUN är en kvalitetssäkrande instans och beslutar om förslag till rektor. All utbildning bedrivs vid någon av akademierna och det är också här som förslagen normalt arbetas fram och utvecklas.

Utbildning på grundnivå och avancerad nivå

Högskolans utbildningsutbud (program och fristående kurser) ses över årligen och beslutas av rektor för ett läsår i taget. FUN ansvarar för att ta fram ett förslag till utbildningsutbud samtidigt som man bereder medelstilldelningen. För att stödja nämnden i arbetet tillsätter rektor, i samråd med FUN:s ordförande, en beredningsgrupp som leds av prorektor. Beredningsgruppen arbetar utifrån ett årligen beslutat uppdrag, med utgångspunkt i lärosätets vision, målbilder och strategier. I uppdraget betonas att utbudet ska betraktas som hela Högskolans utbud och att det ska skapa förutsättningar för och bidra till en nära koppling mellan utbildningsområden och forskningsområden. Arbetet ska också bidra till att kontinuerligt förnya utbudet av både program och fristående kurser. Uppdraget innebär att bearbeta underlag utifrån på information som tas fram ur kvalitetssystemet, som indikatorer, utvärderingsresultat, samt resultat från egeninitierade undersökningar. I dialoger med akademiledningarna diskuteras det framtida utbudet, där bland annat utbildningarnas samhällsrelevans är ett viktigt område i relation till Högskolans målbilder. Beredningsgruppen avrapporterar processen löpande på FUN:s sammanträden inför det förslag till utbildningsutbud som FUN sedan lämnar över till rektor.

Lärosätet har sedan 2016 en reviderad process för att inrätta nya utbildningar. Den beskrivs i [Riktlinjer för inrättande och avveckling av utbildning på grundnivå och avancerad nivå](#). Uppslag till nya program kan antingen tas fram på akademiernas egna initiativ (normalfallet) eller på uppdrag från rektor. Ansökningsomgången är öppen en gång per år och görs i två faser. Ansökan granskas utifrån kriterier som bland annat omfattar omvärldsanalys, intern relevans och

forskningsanknytning, innan rektor beslutar. Om ansökan får ett positivt beslut i den första fasen utvecklar akademien en komplett ansökan. FUN kvalitetssäkrar processen genom att utse två externa sakkunniga och tillsätta ett tillfälligt beredande utskott, som består av FUN:s ordförande, en FUN-ledamot, en utbildningsledare samt två studenter. De två externa sakkunniga skriver utlåtanden med särskilt fokus på programinnehåll, progression, bredd och djup samt forskningsanknytning. Utskottet granskar och bedömer den kompletta ansökan tillsammans med de externa utlåtandena utifrån de uppsatta kriterier inför rektors kommande beslut.

I riktlinjerna finns även anvisningar för hur nya huvudområden inrättas och för hur akademien och lärosätet går till väga för att ansöka om nya examenstillstånd från UKÄ.

Fristående kurser inrättas i samband med beslutet om utbildningsutbud. Det är akademierna som föreslår kurser till utbildningsutbudet och det är även de som ansvarar för kvalitetssäkring av kursplan, genomförande och uppföljning.

Forskarutbildning

I Högskolans [Riktlinjer för inrättande och avveckling av utbildning på forskarnivå](#) anges hur en akademi går till väga för att ansöka om att inrätta nya ämnen inom Högskolans forskarutbildningsområden. I riktlinjerna framgår även lärosätets rutin och kvalitetssäkring för ansökan om nya examenstillstånd för utbildning på forskarnivå till UKÄ.

Processen för att inrätta ämnen på forskarnivå liknar den som finns för grundutbildning. Ansökan genomförs i två faser och FUN använder sig även här av ett tillfälligt internt utskott, som säkerställer studentinflytande och internt lärande, och av externa sakkunniga för att granska och bereda ansökan utifrån kriterierna. De externa sakkunniga granskar särskilt förutsättningar för ämnet, såsom definition, doktoranders förutsättningar och volym med mera.

Avveckling av utbildning

I Rektors besluts- och delegationsordning framgår det att rektor beslutar om

- avveckling av program på grundnivå och avancerad nivå samt
- avveckling av ämne på forskarnivå.

FUN bereder förslag till beslut i båda fallen. Fristående kurser avvecklas i samband med rektors beslut om utbildningsutbud, medan FUN beslutar om avveckling av huvudområden.

Utbildning på grundnivå och avancerad nivå

I [Riktlinjer för inrättande och avveckling av utbildning på grundnivå och avancerad nivå](#) framgår det av *kapitel 3 Avveckling av utbildning* hur huvudområden och program avvecklas. I riktlinjerna framgår det att grunderna för avveckling ska beskrivas och att ansökan ska innehålla en konsekvensanalys.

Dessutom har lärosätet en rutin som används vid avveckling av program. Den säkerställer bland annat att berörda studenter blir informerade om avvecklingen och dess tidsram, så att de har möjlighet att slutföra kurser som inte är avklarade.

Forskarutbildning

I [Riktlinjer för inrättande och avveckling av utbildning på forskarnivå](#) framgår hur ett ämne avvecklas. Enligt riktlinjerna kan en avveckling ske bland annat på grund av: förändringar av Högskolans profil, för få doktorander, brist på kompetens, kvalitetsbrister med mera. Den akademi där ämnet finns kan lämna in en ansökan om att avveckla ett ämne till FUN som bereder ärendet och lämnar förslag till rektor.

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.

Studentcentrerat lärande är något som lärosätet strävar efter, vilket också framgår i *Högskolan mot 2030* och målbilden om en studentupplevelse och erfarenhet av högsta kvalitet.

Utbildning på grundnivå och avancerad nivå

Till både utbildningsplanen och programbeskrivningen finns det bilagor i form av målmatriser som visar hur examensmålen operationaliseras i programmålen, och hur programmålen examineras i respektive kurs. Den sista matrisen visar studentens aktiva roll i lärprocessen och hur lärandemålen examineras.

I de högskolegemensamma [riktlinjerna för kursplaner](#) anges hur kursplanerna utformas. I detta är studentcentrerat lärande och studentens aktiva roll, liksom tillämpningen av konstruktiv länkning viktiga delar i lärarkollegiets arbete. I enlighet med den högskolegemensamma handläggningsrutinen tillsätter akademierna en beredningsgrupp för kursplanearbetet, vilket skapar förutsättningar för kollegial bedömning och återkoppling samt levererar kvalitetssäkrade kursplaner utifrån checklisten i riktlinjerna till akademiråden. Studenter ingår både i beredningsgruppen, akademirådet och programrådet och har därigenom möjlighet att utöva inflytande och ta en aktiv roll i lärprocessen. Lärarkollegiet ansvarar för att genomföra kurser. Det är vanligt att undervisningen består av aktiva undervisningsmoment och examinationer, som exempelvis seminarier, grupparbeten med skriftlig rapport och/eller muntliga redovisningar, inlämningsuppgifter, laborationer, projekt inklusive skriftlig redogörelse och muntlig framställan etc.

Exempel: studentens aktiva roll i lärprocessen

Förskollärostudenterna har nyligen undersökt förskolebarns levnadsvillkor i Halmstad med omnejd. Undersökningen diskuterades sedan i akademiens digitala laborativa centrum (DLC) i form av panelsamtal om hur de som blivande förskollärare kan göra skillnad i förskolan. Samtalet livesändes samtidigt på sociala medier. Huvudaktörer var studenter som går andra terminen på Förskolläroprogrammet och livesändningen var en del av examinationen i kursen "Förskolan och samhällsuppdraget för förskolelärare". De medverkande studenterna fick möjlighet att ställa frågor till inbjudna sakkunniga och lärare inom området. Tidigare under kursen arbetade studenterna i mindre grupper, och genomförde utifrån olika teman både teoretiska och praktiska moment som en förberedelse inför examinationen. Studenterna upplevde att det pedagogiska upplägget gav dem ökade möjligheter att ta upp teman som de själva ansåg är relevanta och som de vill förbättra när de är färdigutbildade förskollärare. Vidare såg de fördelar med att kunna ställa frågor direkt till de gäster som kom dit. Exemplet illustrerar hur studenter genom dialog tar en aktiv roll i lärprocessen och förbereds för ett framtida arbetsliv.

Kursernas genomförande följs upp genom kursvärderingar, där det studentcentrerade lärandet följs upp genom frågorna *Kursens utformning (undervisningsformer, litteratur, pedagogik etc.) har underlättat för mig att uppnå kursens mål* och *Jag har genom kursen utvecklat min förmåga att tänka kritiskt*.

I sistaårsenkäten ges studenterna möjlighet att reflektera över sin studietid genom att besvara frågor om hur de har upplevt utbildningen. Enkäten ger både ett lärosätesövergripande och programspecifika resultat. I indexområdet *Undervisning och lärande i min utbildning* ställs frågan: *Utbildningen har inspirerat mig att aktivt söka och lära mig nya kunskaper/förmågor/färdigheter inom området*. I 2020 års undersökning instämde 93 procent i påståendet jämfört med

88 procent i 2019 års resultat. Resultatet från enkäten är ett viktigt underlag för lärarkollegiernas analyser i exempelvis de årliga programuppföljningarna.

Forskarutbildning

I den allmänna studieplanen för respektive forskarutbildning anges de nationella examensmålen och de lokala mål som har lagts till. Målen examineras i de kurser som doktorander läser och genom avhandlingsarbetet. Vilka moment som bidrar till vilka examensmål dokumenteras i doktorandens individuella studieplan.

Genom doktorandens fortlöpande interaktion med handledare och genom den individuella studieplanen kan doktoranden ta en aktiv roll i planeringen av sin egen utbildning och sätta aktiviteter i relation till sina examensmål. Den individuella studieplanen tas fram och följs årligen upp i dialog mellan doktorand, handledare och studierektor, där doktoranden tar en aktiv roll genom att leda mötet.

Forskarutbildning kräver i sig, genom det forskningsprojekt som doktoranden genomför, en hög grad av självständighet, och att doktoranden tar en aktiv roll i sitt lärande. Detta visas genom att doktoranden deltar i vetenskapliga konferenser och i seminarier där kollegial granskning sker. Doktorandens aktiva roll visas även i de kurser doktoranden genomgår. Här är de högskolegemensamma riktlinjerna ett stöd för läraren att säkerställa att kurserna utformas med fokus på studentcentrerat lärande och studentens aktiva roll, liksom tillämpningen av konstruktiv länkning där lärandemål, lärandeaktiviteter och examination hänger ihop på ett strukturerat sätt.

Vid den avslutande examinationen av doktorsavhandlingen där disputationen och diskussionen mellan opponent och doktorand är central, prövas doktorandens förmåga att presentera, diskutera och försvara sina resultat.

Kursvärderingar på forskarnivå säkerställer doktorandens möjlighet att ge återkoppling på kurserna genom kursvärderingsenkäten. Här kommer lärosätets nya riktlinjer att bidra till en tydligare systematik för både doktorand och lärare, vilket skapar bättre förutsättningar för reflektion kring det egna lärandet (se 5.1 för mer information).

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

Högskolan har över tid arbetat aktivt med att säkerställa det nära sambandet mellan forskning och utbildning på flera olika sätt.

Utbildning på grundnivå och avancerad nivå

Utifrån ett internt identifierat behov att definiera begreppet ”forskningsanknytning”, som är en viktig komponent i FUN:s utvärdering, gav rektor FUN i uppdrag att ta fram ett underlag om forskningsanknytning. Arbetet resulterade i en rapport som överlämnades till rektor 2018. Rapporten samt andra underlag resulterade i de högskolegemensamma [Riktlinjer för forskningsanknytning](#) som beslutades av rektor i början av 2019.

I samband med att riktlinjerna infördes gav rektor respektive utbildningsprogram och lärarkollegium i uppdrag att analysera sitt programs forskningsanknytning. Analysen mynnade ut i en handlingsplan för programmet för att komma tillrätta med de utvecklingsområden som hade identifierats. Respektive beskrivning och åtgärdsplan av forskningsanknytning godkändes av akademiråden vid årsskiftet 2019/2020. Programmens identifierade utvecklingsområden och åtgärder följs upp i slutet av 2021 enligt uppdrag från rektor.

Underlaget om forskningsanknytning integreras i utbildningens programbeskrivning och ingår numera även som underlag i FUN:s utvärderingar. Riktlinjerna för forskningsanknytning kompletterar riktlinjer för inrättande av utbildning där forskningsanknytning är ett bedömningskriterium.

I de högskolegemensamma riktlinjerna för inrättande av utbildning finns en beskriven miniminivå för kompetens. Den anger det antal vetenskapligt kompetenta, högskolepedagogiskt meriterade och forskningsaktiva lärare som lärosätet måste ha för att kunna inrätta huvudområden/teknikområden. Akademin ansvarar för att säkerställa vetenskaplig kompetens inom respektive huvudområde/teknikområde. Genom de årliga programuppföljningsrapporterna, där personallistor ingår, har lärosätet säkerställt ett bättre underlag för programkollegiernas analys och akademirådets beslut.

Ett annat verktyg för att säkerställa forskningsanknytningen och den vetenskapliga höjden i utbildningen är de högskolegemensamma [riktlinjer om granskning av examensarbeten](#) som implementerades 2018. Granskningen är en separat process där en extern sakkunnig granskar fem slumpmässigt utvalda godkända examensarbeten med utgångspunkt från kursplaner, kursbeskrivningar samt betygskriterier. Akademierna ansvarar för att genomföra denna process vid alla program, enligt internt överenskomna treårscyklar. I utlåtandet skriver den sakkunniga fram utvecklingsområden som blir ett underlag för lärarkollegiernas analys och förändringsarbete.

FUN beslutar om anslag till både forskning och utbildning. De senaste två åren har vikten av ett nära samband mellan forskning och utbildning förtydligats i beredningsgruppernas uppdrag och i nuvarande modell (beslutad 2020) bygger en del av det tilldelade forskningsanslaget på det anslagsfinansierade utbildningsåtagandet (se [fördelningsmodell](#)). Medelstillelningen skapar förutsättningar för Högskolans och akademiernas arbete avseende det nära sambandet mellan forskning och utbildning. Då modellen tillämpades första gången 2020 inför 2021 års medelsfördelning är det för tidigt att uttala sig om vilka avtryck förändringen gett.

Forskarutbildning

Vid Högskolan bedrivs forskarutbildning vid en akademi och inom en forskningsmiljö, utifrån de examenstillstånd som Högskolan har fått från UKÄ. Det finns högskolegemensamma riktlinjer för hur en forskningsmiljö och ett ämne inrättas. För inrättande av forskningsmiljö bedöms bland annat förutsättningarna för att bedriva forskning och genomföra eller medverka till att forskarutbildningen genomförs med nära anknytning till aktuell forskning. För inrättande av ämne prövas bland annat ämnets innehåll, progression och internationella erfarenheter.

Forskare från doktorandens forskningsmiljö och externa forskare deltar fortlöpande i aktiviteter med kollegial granskning av doktorandens arbeten och progression, till exempel vid seminarier och genom peer review-granskningar. Även i den dagliga interaktionen mellan doktorander och andra forskare i forskningsmiljön säkerställs sambandet mellan forskningen och forskarutbildningen. Många av Högskolans doktorander deltar även i undervisning och kan där bidra till ett nära samband mellan forskning och utbildning.

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

Högskolan säkerställer att utbildningarna utformas med en tydlig koppling mellan nationella mål, lokala mål, lärandeaktiviteter och examinationer i flera steg. FUN har på en högskolegemensam nivå beslutat om riktlinjer för utbildningsplan, kursplan och allmän studieplan som anger hur dokumenten ska utformas för att efterleva högskoleförordningens krav och tydliggöra de nationella och lokala mål som finns för utbildningarna.

Utbildning på grundnivå och avancerad nivå

Vid Högskolan är det FUN som ansvarar för att nya programs förutsättningar prövas och granskas. Den kvalitetssäkring som görs av dels det tillfälliga beredningsutskottet, dels de externa sakkunniga, medför att utbildningsplaner, kursplaner, programbeskrivning samt kompetens granskas utifrån olika perspektiv, så som formalia i relation till riktlinjerna och ämnesinnehåll.

FUN säkerställer att nivån är tillräcklig för att programmet ska kunna startas och bedrivas med hög kvalitet.

Återkopplingen från FUN innebär att lärarkollegiet får ett utlåtande om innehåll, progression, kompetens med mera, vilket ger ett bra underlag för det fortsatta kvalitetsarbetet med att utveckla utbildning med hög kvalitet. Lärarkollegiets utvecklingsarbete medför att utbildningsplan, programbeskrivning och kursplaner ses över kontinuerligt, och säkerställer att utbildningen utformas och genomförs med tydlig koppling mellan nationella och lokala mål.

För att stödja lärarkollegier och programansvariga finns checklistor och mallar för att utforma utbildnings- och kursplaner lätt åtkomliga via Insidan. Programansvarig ansvarar för att upprätta och revidera utbildningsplanen utifrån de utvecklingsinsatser som generats av kvalitetsarbetet. Utbildningsplanen och dess målmatriser granskas årligen av FUN i ett tillfälligt utskott som består av ledamot från FUN (ordförande), en excellent lärare, en medarbetare vid HPC och en student från FUN, innan de beslutas av FUN. Det protokoll som upprättas vid utskottsmötet utgör också en återkoppling till berörda programansvariga om vilka utvecklingsbehov i utbildningsplanen som har identifierats. Dokumentationen gör det lättare för utskottet att följa långsiktiga förändringar. På så vis säkerställs den programövergripande strukturens koppling till nationella mål varje år.

Den årliga översyn av kursplaner som genereras av kvalitetsarbetet bidrar till att kurser utvecklas löpande. För att stödja både lärare och beslutsfattare finns, som tidigare nämnts, en beredningsgrupp vid varje akademi som säkerställer att kursplanerna är utformade så att lärandemål, lärandeaktiviteter och examination hänger ihop (konstruktiv länkning).

Riktlinjen för granskning av examensarbeten (beskrivs under 1.4 och 3.3) bidrar till en ytterligare kvalitetssäkring av examensarbetenas koppling till examensmål och programmål, samt hur de målen uppfylls i examensarbetet. De sakkunnigas utlåtande, som innehåller rekommendationer för att utveckla kursen, bidrar till att säkerställa och stärka kopplingen mellan mål, aktivitet och examination.

Forskarutbildning

Den allmänna studieplanen anger vilka lokala mål och vilka nationella examensmål (från högskoleförordningen) som ska uppnås i forskarutbildningen. Doktoranden ska i sin ISP ([mall för individuell studieplan](#)) ange för varje moment som genomförs (kurs, avhandlingsarbete, seminarium etc.) vilket/vilka examensmål som momentet bidrar till att uppfylla.

För att ge doktorander vid Högskolan förutsättningar att uppnå de målen som gäller generiska (ej ämnesspecifika) färdigheter finns högskolegemensamma kurser med sådant fokus. Den obligatoriska introduktionskursen syftar exempelvis till att ge de grundläggande färdigheter som behövs på forskarnivå.

Högskolans kurs för handledare i forskarutbildning ger befintliga och presumtiva handledare förutsättningar att utveckla förståelse för och förmåga att leda doktoranden så att examensmålen kan uppnås.

Den kontinuerliga handledningen och ISP följer upp doktorandens progression och måluppfyllelse. I årliga uppföljningssamtal stämmer doktoranden tillsammans med handledare och studierektor av hur studierna går och uppdaterar ISP. Forskarutbildningsutskottet beslutar om godkännande av ISP efter varje revidering.

För ett par ämnen på forskarnivå vid Högskolan är det praxis att doktorander genomgår licentiatseminarium och tar ut en licentiatexamen som ett delmål på väg mot doktorexamen. Vid licentiatseminariet ska licentiatuppsatsen försvaras och examineras av en utsedd examinator. Det finns även ett ämne vid Högskolan där det är obligatoriskt för doktoranden att genomgå ett halvtidsseminarium. Både halvtidsseminarium och licentiatseminarium används för att stämna

av att utbildningen genomförs med tydlig koppling till målen för utbildningen. Seminarierna ger också inspel till planering av de fortsatta studierna.

Vid Högskolan ska samtliga licentiatuppsatser och doktorsavhandlingar genomgå en förhandsgranskning, vilket framgår i [Riktlinjer för förhandsgranskning av licentiatuppsats och doktorsavhandling](#). Granskningen ska ha skett innan Högskolan beslutar om tidpunkt för licentiatseminarium eller disputation. Den ska säkerställa att arbetet uppfyller kraven i relation till de nationella examenmålen och de lokala mål som finns på forskarnivå för att kunna tas upp vid ett licentiatseminarium eller en disputation.

3.5 Utifrån kontinuerliga uppföljningar och regelbundna granskningar vidtar lärosätet de åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla utbildningarna.

Högskolan arbetar systematiskt med att förbättra och förädla de processer som finns för att tillvarata resultaten från uppföljningar och granskningar av lärosätets utbildningar. Pussel-pyramiden illustrerar och beskriver flera av de centrala komponenter som lärosätet arbetar med för att förbättra och utveckla utbildningarna på grund- avancerad och forskarnivå. I del 1 och bedömningsområde 1 låg fokus på att beskriva den högskolegemensamma systematiken med kontinuerliga uppföljningar och regelbundna granskningar. I denna del beskrivs hur lärosätet vidtar de åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla utbildningarna.

Utbildning på grundnivå och avancerad nivå

För Högskolans grundutbildningar finns det flera olika, sammankopplade delar i kvalitetssystemet som bidrar med resultat eller data i syfte att förbättra och utveckla utbildningarna. Resultaten från de löpande kursvärderingarna och årliga studentundersökningarna (rekryteringsenkät, sistaårsenkät, alumnenkät) analyseras av lärarkollegierna. Den granskning av examensarbeten som sker vart tredje år ger ytterligare inspel till programmets utvecklingsarbete, liksom de utvärderingar som programmen genomgår vart sjätte år.

Högskolans system för programutvärdering bygger på principen att använda befintliga underlag, bland annat programuppföljningsrapporter, utlåtanden från granskning av examensarbetsgranskning och kursmaterial (kursbeskrivningar, uppgifter, kursvärderingar mm) publicerat på lärplattform. Detta är underlag som tas fram och används i programkollegiets befintliga kontinuerliga kvalitetsarbete inom ramen för kvalitetssystemet. Högskolans utvärderingar, där externa sakkunniga och interna utskott granskar och identifierar brister och utvecklingsområden, redovisas i en rapport och protokoll. Baserat på detta underlag beslutar FUN om ett omdöme. Hittills har 15 program utvärderats, varav 12 program har fått omdömet Hög kvalitet eller Hög kvalitet med förbehåll. Tre program har fått omdömet Ifrågasatt kvalitet. Två av dessa tre program har lämnat in en åtgärdsredovisning för att förbättra kvaliteten, som behandlades i FUN under hösten 2020. FUN beslutade i februari 2021 att ett av dessa program nu fick sitt omdöme ändrat till Hög kvalitet. Det andra programmets åtgärdsredovisning var inte tillfredställande, och det finns fortfarande behov av utveckling. Beslutet blev att föreslå rektor att inte ta in några nya studenter på programmet medan utvecklingsarbetet pågår och programmet det utgår ur utbildningsutbudet 2021/2022.

Som beskrivits i del 1 och 1.1. omhändertas resultatet från utvärderingar (både UKÄ:s utbildningsutvärdering och Högskolans egen utvärdering) i det årliga uppföljningssystemet och i programkollegiets analys inför den årliga programuppföljningsrapporten. Systemets krav på tre åtgärdsförslag per program gör att lärarkollegierna måste identifiera och återrapportera utvecklingsinsatser. För de program som har utvärderats finns det möjlighet att identifiera ännu fler än tre åtgärder för att kunna korrigerade de brister och utvecklingsområden som utvärderingen har identifierat. Programuppföljningsrapporterna lyfts även i programrådet som kan lämna synpunkter på underlaget.

Nedan följer ett flera exempel på hur lärarkollegiet på programnivå har analyserat olika underlag, identifierat utvecklingsområden och startat ett utvecklingsarbete.

Exempel: åtgärder identifierade i kvalitetsarbetet för att förbättra och utveckla utbildningar

Exempel från FUN:s utvärdering – Civilekonomprogrammet (Ifrågasatt kvalitet)

Civilekonomprogrammet utvärderades våren 2019 och fick omdömet Ifrågasatt kvalitet. Utvärderingen identifierade en brist i programmets måluppfyllelse avseende etiska aspekter i examensmålet ” visa förmåga att inom det valda ekonomiområdet bedöma och med hänsyn till relevanta vetenskapliga och samhällseliga frågor såsom de mänskliga rättigheterna och etiska aspekter samt visa medvetenhet om etiska aspekter på forsknings- och utvecklingsarbete”, liksom flera andra utvecklingsområden, exempelvis programmets progression och forskningsanknytning.

Efter FUN:s beslut upprättade akademien FIH, genom programkollegiet, en plan för hur utbildningen behöver utvecklas utifrån en analys av utvärderingsresultatet och kollegiets identifierade utvecklingsområden. Akademiens analys och plan blev godkänd av FUN i november 2019 och därefter arbetade kollegiet vidare enligt planen, och upprättade en åtgärdsredovisning som akademien lämnade in till FUN i juni 2020.

Åtgärdsredovisningen tydliggör programkollegiets arbete relaterat till identifierad brist och utvecklingsområden. Detta har även gått att följa i både 2019 och 2020 års programuppföljningsrapporter. Utifrån analysarbetet och den initierade planen har programkollegiet bland annat:

- utvecklat programmets progressionsmatris för att tydliggöra progressionen, vilket efterfrågades av de externa sakkunniga. Detta medförde en översyn och revidering av kursernas lärandemål, innehåll, undervisning och examinationsformer. Arbetet med programmets progression samspelade även med åtgärderna för att stärka måluppfyllelsen av det examensmål som bedömdes vara bristfällig.
- utvecklat programmets beskrivning av forskningsanknytningen och tydliggjort den forskning som bedrivs som är av relevans för programmet.

Det tillfälliga utskott som granskade programmet i den ordinarie omgången, kompletterat med två nya programstudenter, gick igenom åtgärdsredovisningen och beredde ett underlag till FUN som diskuterades i december 2020. I februari i år beslutade FUN att programmets omdöme ändras till hög kvalitet, men att de utvecklingsområden som fullt ut inte bedömts som tillfredsställande, exempelvis jämställdhet, kommer att följas upp senast vid det första nämndsammanträdet höstterminen 2021. Exemplet illustrerar hur resultat från utvärderingen omhändertas i uppföljningssystemet. Därtill visar exemplet hur FUN tar ansvar för att följa upp åtgärder i utbildningen.

Exempel från programuppföljning - Masterprogrammet i industriell organisation och innovation

För att identifiera utvecklingsområden stämmer programansvariga kontinuerligt av med respektive lärare hur kurser fortlöper. Avstämningar görs också vid ordinarie avdelningsmöten. För att stärka kvalitet och minska sårbarhet arbetar kollegiet i arbetsgrupper, med minst två kollegor per kurs. Utvecklingsområden identifieras även genom dialog med studenter och samarbetspartner genom industrin. Enkäter

sänds ut till tidigare studenter. Vid uppföljningsomgången 2020 resulterade bearbetningen av dessa underlag i tre prioriterade utvecklingsområden:

- digitalisera delar av programmets kurser, samt stärka lärargruppens digitala kompetens i relation till detta
- arbeta igenom den övergripande strukturen på programmet och bättre integrera de olika kurserna och kursmomenten.
- säkerhetsställa progression genom hela programmet när det gäller vetenskapligt skrivande och hållbar utveckling.

För respektive utvecklingsområde har programmet tagit fram en åtgärdsplan för att arbeta om programmet.

Exempel från sistaårsenkäten - Psykologi inriktning idrott och motion

Programansvarig har utifrån 2020 års sistaårsenkät analyserat utfallet med de utvecklingsområden som finns där, och sedan tagit upp detta i programrådet och på det programmöte där studenter från alla årkurser på programmet finns representerade. Efter mötet med studenterna har lärarkollegiet diskuterat resultatet och studenternas inspel, vilket sedan har legat till grund för de åtgärdsinsatser som beslutats.

De utvecklingsområden som identifierades var:

- samstämmighet och tydlighet i kursstrukturen
- återkoppling på examinationer
- öka andelen utresande studenter

För respektive utvecklingsområde har programmet arbetat fram en åtgärdsplan. Ett konkret exempel på en planerad åtgärd för att skapa samstämmighet och tydlighet i kursstrukturen är att utveckla gemensamma mallar för kursbeskrivningar. Detta eftersom studenternas upplevelse är att vissa kurser har otydliga och tvetydiga instruktioner.

Nedan listas ett exempel på åtgärder i relation till utfallet i en kursvärdering. Under avsnitt 1.5 och kap 5 redovisas ytterligare exempel på hur kursvärderingsresultat omhändertagits.

Exempel: åtgärder för att förbättra utbildning utifrån kursvärderingar

EN2050 Tala och skriva på engelska är en kurs som i huvudsak vänder sig till Högskolans engelskspråkiga studenter. Utifrån kursvärderingsrapporten och samtal med studenterna har examinator genomfört följande åtgärder i relation till de synpunkter som har kommit fram:

- Aktiviteter i helgrupp, såsom presentationer, bedömdes göra en stor del av studenterna passiva. Dessa moment utförs nu i mindre grupper.
- Studenterna önskade sig mer detaljerad skriftlig återkoppling på skriftliga uppgifter. Tid avsattes för detta.
- Det visade sig att studenterna behövde undervisning i formell grammatik. Detta planerades in i kursen.
- Kursvärderingarna visade på behovet av undervisning om informell och formell engelska, liksom skillnader mellan amerikansk och brittisk engelska. Sådana inslag har planerats in.

Åtgärderna föranledde förändringar i kursbeskrivningen.

Forskarutbildning

Systemet för att säkerställa att forskarutbildningarna omhändertar resultaten från uppföljningar och utvärderingar följer ungefär samma struktur som för grundutbildningen. För forskarutbildningen syns dessa komponenter i pusselpyramiden i form av löpande kursvärderingar, årlig uppföljning av forskarutbildning, undersökningar (doktorandbarometern och handledarundersökning) vart tredje år samt utvärdering av forskarutbildning vart sjätte år. Systemet är sammanhängande och resultat från undersökningar och utvärderingar analyseras på högskolenivå och primärt på akademi- och kollegialnivå inom forskarutbildningsmiljön.

I den årliga uppföljningen av Högskolans forskarutbildningar analyserar studierektor och handledarkollegiet indikatorer, utvärderingsresultat, undersökningar med mera, och identifierar tre prioriterade insatser. De tre insatserna utgör underlag till akademiernas verksamhetsplaner (se figur 5). Uppföljningsrapporterna utgör även underlag till kvalitetsrådets och forskarutbildningsutskottets (FUU) prioriteringar av stödjande och kvalitetsutvecklande aktiviteter under det kommande året. FUU är ett forum för alla forskarutbildningar vid Högskolan, vilket innebär att utskottet kan identifiera gemensamma utvecklingsområden eller eventuella återkommande strukturella problem, och lyfta dem vidare i organisationen.

Nedan följer flera exempel på hur lärarkollegiet och forskarutbildningarna har analyserat olika underlag, identifierat utvecklingsområden och startat ett utvecklingsarbete.

Exempel: åtgärder som krävs för att förbättra och utveckla forskarutbildningarna

Exempel från FUN:s utvärdering av områdena Innovationsvetenskap och Informationsteknologi

FUN beslutade att under 2018 genomföra en utvärdering av områdena Innovationsvetenskap och Informationsteknologi, då dessa inte skulle ingå i UKÄ:s forskarutbildningsutvärdering. Utvärderingen genomfördes med externa bedömargrupper och följde UKÄ:s mallar, men hade fokus på att identifiera utvecklingsområden och rekommendationer för framtida utveckling.

FUN ledde en workshop där följande gemensamma förbättringsområden identifierades: jämställdhetsintegrering i forskarutbildning, former för handledarkollegier och stärkt måluppfyllelse i examensmålen.

FUU anordnade workshoppar med "critical friends" för att synliggöra och stärka arbetet med examensmålen, samtidigt som man parallellt arbetade med att främst se över mallen för ISP.

För att gå vidare med de ovan nämnda förbättringsområdena har det bland annat gjorts en omfattande genomlysning ur ett jämställdhetsperspektiv av de styrdokument som reglerar utbildning på forskarnivå. Den har i sin tur resulterat i revideringar och förtydliganden (se vidare under 4.1). Former för handledarkollegier nämns nedan. Exemplet illustrerar hur utvärderingsresultat har analyserats, utvecklingsområden har identifierats och insatser har genomförts för att förbättra forskarutbildningen för hela lärosätet.

Exempel på åtgärder i relation till handledarundersökningen

Handledarundersökningen genomförs för att få en övergripande bild av hur handledarna uppfattar forskarutbildningen. Genom handledarundersökningen, tillsammans med doktorandbarometern, får Högskolan underlag för att analysera hur forskarutbildningen kan utvecklas systematiskt.

I 2017 års undersökning kom det fram att det fanns ett behov av att utveckla former för seminarier och fortbildning för handledare, ett behov som framstod ännu tydligare i utvärderingen av innovationsvetenskap och informationsteknologi 2018. Detta resulterade i ett uppdrag till HPC att utveckla ett högskolegemensamt forum för utbyte och fortbildning för Högskolans handledare, utöver den handledarkurs som erbjuds och de akademispecifika handledarkollegierna. Sedan 2019 genomförs högskolegemensamma handledarseminarier i HPC:s regi, vilket beskrivs under 2.2.

[Handledarundersökningen 2020](#) indikerar att de insatser lärosätet vidtagit har gett effekt då värdena för området är mer positiva jämfört med 2017. Detta bekräftas även av resultatet i doktorandbarometern 2020 där doktoranderna ger högre omdömen avseende handledning jämfört med tidigare barometrar.

Exempel på åtgärder i relation till doktorandbarometern

Doktorandbarometern genomförs vart tredje år. I 2017 års enkät identifierades behovet att förbättra hur Högskolan arbetar med introduktionen av nya doktorander och att förbättra doktorandernas tillgång till forskarutbildningskurser.

När det gäller introduktionen av nya doktorander har FUU utvecklat en samlad doktorandguide, publicerad på hh.se. Där finns svar på olika frågor som doktoranden kan ha om antagning, anställning, ämnen på Högskolan, individuell studieplan med mera, och som ger en bättre introduktion. Därutöver sker en introduktion på den akademi där doktoranden har antagit. Trots dessa insatser visade 2020 års barometer att detta fortfarande är ett utvecklingsområde, där de genomförda insatserna behöver följas upp och analyseras, och ytterligare utvecklingsarbete göras.

När det gäller doktorandens tillgång till forskarutbildningskurser kan man utläsa i de två senaste årens uppföljningsrapporter för Hälsa och livsstil, Informationsteknologi och Innovationsvetenskap att det har gjorts insatser för att stärka kursutbudet. Såväl Hälsa och livsstil som Innovationsvetenskap har anslutit sig till olika nationella och eller internationella nätverk för att tillgång till ett större utbud av kurser. Utfallet av dessa samarbeten har inte fullt ut gett resultat, vilket återspeglas i resultatet för doktorandbarometern 2020, där frågan om tillgång till forskarutbildningskurser fortsatt är ett utvecklingsområde.

Respektive forskarutbildning analyserar utfallet i doktorandbarometern som en del i arbetet med årets uppföljningsrapport. Rapporterna kommer att följas upp vid kvalitetsrådets dialog med forskarutbildningarna i juni. Resultatet från doktorandbarometern kommer även att följas upp i kvalitetsdialogerna i april mellan högskoleledningen och akademiledningarna. Exemplet illustrerar hur undersökningsresultat hanteras systematiskt.

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.

Högskolans mer generella beskrivning av information och kommunikation framgår i 1.6. När det gäller granskningsresultat (utvärderingsresultat) publiceras de alltid på hh.se under pusselpyramiden vilket innebär att såväl presumtiva som befintliga studenter, alumner, arbetslivsrepresentanter och kolleger vid andra lärosäten kan ta del av resultatet. Förutom att själva resultatet finns publicerat på hh.se, publicerar lärosätet också en ”nyhet” som syns på hh.se och på Insidan. Den skrivs med relativt enkelt språk som ska kunna förstås av både interna och

externa läsare. Sådana nyheter publiceras vid varje genomförd utvärdering, oavsett vem som har genomfört utbildningsgranskningen. Utvärderingsresultatet finns även på intranätet. För utbildningar med ”hög samhällsrelevans” och/eller starka kopplingar till en viss organisation/profession kan ytterligare insatser göras, vilket illustreras av exemplet nedan (och som lärosätet har tillämpat även vid andra UKÄ-utvärderingar).

Exempel: resultat och åtgärder kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt till relevanta intressenter

I samband med att UKÄ presenterade resultat från förskollärarytbildningen och grundlärarytbildningarna, och där grundlärarytbildningsprogrammen fick omdömet Ifrågasatt kvalitet, tog lärosätet och LHS fram en nyhet som publicerades på hh.se (och därigenom var synlig även på Insidan). Programmets studenter fick information direkt av programansvarig. Utöver det tog man även fram en specifik information som skickades till det så kallade ”samrådet” – ett forum där lärarytbildningen tillsammans med kommuner och organisationer i regionen möts och lyfter behov och utvecklingsinsatser inom skolan. Akademien gjorde tydligt vad resultatet innebar och vilka åtgärder som planerades att genomföras för att komma tillrätta med de identifierade bristerna. Åtgärdsarbetet resulterade i att Grundlärarytbildningarna sedan erhöll omdömena hög kvalitet, vilka också kommunicerades till samrådet och studenterna.

De årliga uppföljningsrapporterna och akademirapporterna är av mer programspecifik och intern karaktär och publiceras på intranätet i anslutning till pusselpyramiden. De externa representanterna i programråden, både studenter och arbetslivsrepresentanter, får tillgång till rapporterna via e-post. Rapporterna behandlas i akademiråden där studenter deltar i beslutsfattandet.

Resultaten från undersökningarna (rekryteringsenkät, alumnenkät, sistaårskät, doktorandbarometer m fl) redovisas för högskolestyrelse, rektors ledningsråd, forsknings- och utbildningsnämnden, kvalitetsrådet och respektive akademis ledningsgrupp samt akademiråd. Alla dessa rapporter finns även tillgängliga via Högskolans pusselpyramid (både på intranätet och hh.se) och respektive programansvarig får resultatet för sitt program. Varje akademi och program tar ansvar för att kommunicera sina resultat till relevanta intressenter.

När det gäller hur resultaten från kursvärderingar kommuniceras är nuvarande rutin att kursansvarig och/eller examinator kommenterar de synpunkter som har kommit in på den genomförda kurs och ger sina egna reflektioner kring hur kursen kan utvecklas till nästa gång i en kursvärderingsrapport. Denna publiceras sedan på kurssidan i lärplattformen, där det kan nås av befintliga kursstudenter. Där finns även resultatet från förra kursomgången tillgängligt så att studenterna kan se hur kursen utvecklats utifrån resultatet av tidigare kursvärderingar. Kursvärderingsresultaten diskuteras i programkollegiet i samband med den årliga uppföljningen, vilket även kommer studenter och arbetslivsrepresentanter i programrådet till del.

De utvecklingsarbeten som görs inom kurser och program kommuniceras och redovisas i programråd, programmöten (där alla lärare som undervisar på programmet ingår), styrgrupper och avdelningsmöten.

Styrkor och utvecklingsområden – utformning, genomförande och resultat

Högskolan har utvecklat ett sammanhängande system, åskådliggjort av pusselpyramiden, som knyter ihop riktlinjer för inrättande, uppföljningar och utvärderingar med styrdokument som är viktiga för utbildningens kvalitet. Dessa kompletteras med data och underlag från egna undersökningar. Det sammanhängande systemet med den årliga programuppföljningen i centrum

tydliggör lärarkollegiets centrala roll i att analysera underlag, identifiera utvecklingsområden och insatser för att utveckla utbildningarnas kvalitet. Programmens kvalitetsarbete följs därtill upp av de kollegiala akademiråden. Dessutom fångas lärarkollegiets och de programansvarigas erfarenheter upp i de olika dialoger som högskoleledningen, kvalitetsrådet och FUN genomför under året, vilket bidrar till att systemet utvecklas i positiv riktning.

Utvärderingssystemets förmåga att identifiera utbildningar med ifrågasatt kvalitet är en styrka som gör det möjligt för Högskolan att sätta in åtgärder för att uppnå en hållbar och långsiktig kvalitet i lärosätets utbildningsutbud. I utvärderingen spelar de externa sakkunniga en viktig roll för att granska det ämnesrelaterade innehållet och ge programkollegierna värdefulla rekommendationer. Vid inrättandet av nya program har de externa sakkunniga bidragit med en bättre kvalitetssäkring av de nya programmens förutsättningar. Användningen av externa sakkunniga i Högskolans olika kvalitetssäkrande rutiner är en styrka. Det gäller också de interna utskotten som bidrar till ett internt lärande och aktivt studentinflytande.

Högskolans systematiska arbete med kursvärderingar utgör ett utvecklingsområde, vilket har varit tydligt i de dialoger som har genomförts med såväl akademierna som studentkåren. Detta identifierades även i UKÄ:s regeltillsyn (december 2020). Högskolan har genomfört flera insatser för att stärka studenternas delaktighet i kursvärderingsarbetet och har infört rutiner för hur kursvärderingsresultat följs upp i syfte att säkerställa en bättre systematik. Under hösten har en enkät skickats ut till samtliga examinatorer för kurser genomförda under vårterminen 2020 för att få en tydligare bild av hur riktlinjerna och modellen med så kallade kursambassadörer (se mer nedan under 5.1, s. 66) efterlevs, och för att få examinatorernas bild av möjliga utvecklingsområden. Resultatet av enkäten har diskuterats på kvalitetsråd och på rektors ledningsråd. Regeltillsynen, enkäten samt lärosätets redan identifierade utvecklingsområden kommer att medföra en omfattande omarbetning av riktlinjerna för kursvärderingen under våren 2021, parallellt med att ett nytt verktyg för kursvärdering implementeras.

När det gäller kursvärderingar för utbildning på forskarnivå kommer de nyutvecklade riktlinjerna att vara utgångspunkt för kommande revidering av grundutbildningens riktlinjer. Även på denna nivå är kursvärderingarna ett utvecklingsområde, specifikt när det gäller den systematiska kursutvecklingen som baseras på doktorandernas återkoppling och uppföljning av resultat.

Högskolan har de senaste åren arbetat med att ta fram och kvalitetssäkra indikatorer och nyckeltal samt skapa rutiner för att följa upp de resultat som genereras inom ramen för kvalitetssystemet. Det pågår diskussioner om att införa eventuella ”gränsvärden” för indikatorer och nyckeltal, exempelvis när det gäller kursvärderingsresultat och nöjdhetsindex. För närvarande lämnas denna fråga i hög grad till akademierna och de enskilda programmen. En tänkbar utveckling som har diskuterats är att införa skarpare gränsvärden och kontrollsystem kopplat till indikatorerna och nyckeltalen.

Avslutningsvis är ett ytterligare utvecklingsområde att Högskolan behöver utveckla ett utvärderingssystem för forskarutbildning, då den utvärdering som FUN genomförde 2018 i hög utsträckning genomfördes utifrån UKÄ:s format. Under de kommande åren kommer FUN att utveckla ett utvärderingssystem för forskarutbildning som ska kunna användas efter 2023.

Bedömningsområde: Jämställdhet

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

I detta avsnitt illustreras hur lärosätets arbete i relation till bedömningsgrunden kännetecknas av:

- en nära relation mellan Högskolans övergripande målbilder, plan för jämställdhetsintegrering och systematiska kvalitetssäkringsarbete,
- jämställdhetsintegrerade styrdokument och systematisk utveckling av styrdokument,
- systematiska analyser på högskolegemensam nivå, akademnivå och kollegial nivå för att identifiera utvecklingsområden, vidta och följa upp åtgärder för jämställdhet i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande,
- stödjande aktiviteter i form av utbildningsinsatser och erfarenhetsutbyten.

Utifrån den tolkning som lärosätet har gjort av bedömningsgrunden fokuserar texten på Högskolans målstyrda arbete med jämställdhetsintegrering och hur jämställdhet beaktas i utbildningen. Arbetet med lika villkor, som styrs av diskrimineringslagen, berörs marginellt. Dessa områden har fler beröringspunkter, men dessa behandlas inte här. Högskolan har, liksom flera andra lärosäten, valt att anlägga ett intersektionellt perspektiv på sitt arbete med jämställdhetsintegrering. I denna text används dock enbart begreppen jämställdhet, jämställdhetsintegrering och jämställdhetsperspektiv.

Jämställdhetsintegrering vid Högskolan i Halmstad

Jämställdhetsarbetet vid Högskolan i Halmstad är förankrat i lärosätets kvalitetssystem samt övergripande strategier och mål. Detta återspeglas i dokumentet [Vision, målbilder och strategier för Högskolan i Halmstad – mot 2030](#) där det framgår att jämställdhet utgör en självklar del i Högskolans arbete med att kvalitetssäkra både utbildning och forskning. Utifrån direktiven i regleringsbrevet för budgetåret 2020 valde lärosätet att utveckla och använda sin plan för jämställdhetsintegrering 2020–2022 som ett verktyg i det systematiska kvalitetsarbetet. Planen som har det övergripande temat [Kvalitetssäkring i utbildning och forskning](#) innehåller mål, strategier, aktiviteter och uppföljning av aktiviteter som är baserade på högskolegemensamma jämställdhetsanalyser och de utvecklingsbehov inom området som har identifierats under 2018 och 2019. Att koppla ihop det systematiska kvalitetssäkringsarbetet med de åtaganden som regleras i det årliga regleringsbrevet när det gäller jämställdhetsintegrering ger konstruktiva synergieffekter. Det gör att det systematiska arbetet med analyser inom kvalitetssystemet också omsätts i en plan för jämställdhetsintegrering med tydligt utpekade prioriteringar för en avgränsad period. Samtidigt svarar planen upp mot Högskolans övergripande strategier och mot de långsiktiga mål som lärosätet har valt att utgå ifrån när det gäller jämställdhetsintegrering i utbildning och i forskning. Det långsiktiga målet som rör utbildning tangerar både innehåll, genomförande och utformning: *Ett jämställdhetsperspektiv är integrerat i alla utbildningars innehåll, genomförande och utformning. Det innebär att kvinnor och män vid Högskolan i Halmstad har lika förutsättningar och möjligheter till personlig utveckling, att genomföra sin utbildning och att utveckla de kunskaper som krävs för att i sin kommande yrkesutövning bidra till en jämställd samhällsutveckling.* Målet pekar ut en viktig riktning för lärosätet. År 2018 visade Högskolans första omgång av uppföljning av utbildning på grundnivå och avancerad nivå samt utvärderingar av utbildningar på forskarnivå att just jämställdhetsintegrering var ett högskolegemensamt utvecklingsområde. I samband med detta omorganiserades lärosätets högskolegemensamma arbete med jämställdhetsintegrering och rektor tillsatte en programchef för jämställdhetsintegrering. Programchefen som har en särskild [uppdagsbeskrivning](#) är ledamot i

kvalitetsrådet och arbetar i enlighet med rådets övergripande uppdrag med att stödja, samordna och utveckla kvalitetssäkringsarbetet vid lärosätet, med särskilt fokus på jämställdhetsintegrering.

Programchefen genomför årligen högskoleövergripande analyser (se figur 6 i avsnitt 1) av samtliga uppföljningsrapporter som görs av utbildning på alla nivåer, samt av forskning. Analyserna presenteras i en rapport som tillsammans med lärosätets plan för jämställdhetsintegrering utgör underlag i verksamhets- och kvalitetsdialoger. Detta bidrar till att stärka systematiken i det kvalitetssäkrande arbetet med jämställdhetsintegrering. Rapporterna har hittills syftat till att sprida goda exempel på hur jämställdhetsperspektivet beaktas och analyseras i utbildningarna, liksom till att identifiera högskolegemensamma utvecklings- och förbättringsområden i kvalitetssystemet. För att stärka kopplingarna mellan verksamhetsstyrningen och de resultat som kvalitetssystemet genererar, kommer rapporterna från 2021 i högre grad att fokusera på förslag till akademispecifika och högskolegemensamma utvecklingsområden som respektive akademi kan integrera i sina verksamhetsplaner.

Ett [nätverk](#) med representanter från respektive akademi finns knutet till programchefen. I detta ingår från 2021 också en studentrepresentant. Nätverksrepresentanterna sitter alla i akademiråden vid sin akademi och har ett särskilt fokus på att uppmärksamma jämställdhetsaspekter och identifiera utvecklingsbehov i de ärenden som hanteras där. Tillsammans med programchefen genomför de olika stödjande aktiviteter, fördjupade analyser och kartläggningar på olika nivåer. Som exempel kan nämnas den högskoleövergripande kartläggningen 2020 av hur jämställdhetsperspektivet integreras i kursplaner. Kartläggningen bekräftade och fördjupade den tidigare bilden av att perspektiv som rör jämställdhet, kön och genus med mera kan utvecklas i flera utbildningar, särskilt i lärandemålen. En uppföljning av kartläggningen ska i enlighet med lärosätets plan för jämställdhetsintegrering göras under 2022. Ett annat exempel på nätverkets arbete är den digitala utbildningsmodul, [Jämställdhetsintegrering och intersektionalitet i högre utbildning](#), som har tagits fram för Högskolans lärare. Syftet med modulen är att deltagaren ska utveckla kunskaper och färdigheter i att integrera ett jämställdhetsperspektiv i utbildningens innehåll, genomförande och utformning. Tillsammans med mindre utbildningsinsatser, (workshoppar kring utveckling av kursplaner och online-aktiviteter i HPCs regi), svarar utbildningen mot det konstaterade utvecklingsbehovet när det gäller kursplaner, då den har ett särskilt fokus på hur jämställdhetsperspektivet kan utvecklas i utbildningarnas innehåll.

Centrala styrdokument och rutiner för planering, utformning och genomförande

Några av de mest centrala verktygen för planering, utformning och genomförande av utbildning är de styrdokument och rutiner som rör inrättande av utbildning på grundnivå och avancerad nivå respektive forskarnivå, utformning av allmän studieplan, kursplan, utbildningsplan, examination och handledning. Här nedan ges exempel på hur jämställdhetsperspektivet beaktas i dessa dokument och rutiner. I den [schematiska översikten](#) finns en förteckning över de ovan nämnda styrdokument, och hur jämställdhetsperspektivet beaktas i dem.

I [Riktlinjer för inrättande och avveckling av utbildning på grundnivå och avancerad nivå](#) framgår det att en ansökan om att inrätta ett nytt program ska innehålla beskrivningar av:

- hur utbildningens lärarkollegium kommer att arbeta med kvalitetssäkring, där jämställdhetsperspektivet är inkluderat,
- hur utbildningen har integrerat ett jämställdhetsperspektiv i utbildningens innehåll, genomförande och utformning,
- hur utbildningen planerar att arbeta med rekrytering för att främja att både kvinnor och män söker till utbildningen (gäller särskilt för utbildningar inom traditionellt sett kvinnorespektive mansdominerade områden),
- hur sammansättningen av lärarkollegiet ser ut, samt eventuella rekryteringsbehov ur ett könsperspektiv.

I riktlinjerna framgår det vidare att utbildningens integrering av jämställdhetsperspektiv är ett av de områden där sakkunnigas bedömning är särskilt efterfrågad.

Exempel: jämställdhetsperspektiv i nyligen inrättade nya utbildningar

Den högskoleövergripande kartläggningen av kursplaner visade att utbildningar som inrättats utifrån Riktlinjer för inrättande och avveckling av utbildning på grundnivå och avancerad nivå från 2016 och framåt utmärker sig i förhållande till utbildningar som inrättats utifrån tidigare versioner av riktlinjerna, där jämställdhetsperspektivet inte har varit lika framträdande. Detta indikerar att de senare skrivningarna har gett avtryck, vilket till exempel visar sig i kursplaner för programmet *Miljö, innovation och hållbarhet* som startade 2019. Genom de senaste riktlinjernas fokus på utformning och rekrytering, bidrar de dessutom till att främja förutsättningarna för att rekrytera av studenter av underrepresenterat kön. Därigenom är de ett viktigt verktyg i lärosätets arbete med breddad rekrytering ur ett könsperspektiv. Högskolan valde till exempel att avveckla sin tidigare maskiningenjörsutbildning, bland annat mot bakgrund av dess låga andel kvinnliga studenter, som dessutom sjönk under ett antal år. I ansökan om att inrätta det nya programmet *Civilingenjör i maskinteknik, hållbar design och innovation* framgår det hur programmet har beaktat ett jämställdhetsperspektiv och med stöd i omvärldsanalyser har utformat programmet med ett uttalat syfte att fler kvinnor skulle söka till utbildningen. När programmet startade ht20 bestod det av cirka 25 procent kvinnor, vilket är en högre andel kvinnor än det tidigare maskiningenjörsprogrammet hade (2018 var andelen kvinnor som startade på det tidigare programmet 7 procent och under åren 2015–2017 varierade andelen kvinnor som påbörjade programmet mellan 18 och 22 procent).

För att främja att jämställdhetsperspektivet beaktas i kursplaner i både nyinrättade och ”äldre” utbildningsprogram, fick avdelningen för utbildningsstöd (US) hösten 2020 i uppdrag av FUN att ta fram förslag på reviderade [Riktlinjer för utformning av kursplan för utbildning på grundnivå och avancerad nivå](#), som även ska innefatta jämställdhetsperspektivet. I [Riktlinjer för kursplaner i utbildning på forskarnivå](#) framgår det att jämställdhetsperspektivet till exempel kan återspeglas i kursplanernas mål och innehåll samt i valet av kurslitteratur. När det gäller kurslitteraturen handlar det om att granska könsrepresentationen bland författare och innehållet i den valda litteraturen ur ett jämställdhetsperspektiv.

Information som tas fram inom kvalitetssystemet för att identifiera förbättrings- och utvecklingsbehov

De verktyg som används för att identifiera förbättrings- och utvecklingsbehov när det gäller jämställdhet är rekryteringsenkät, kursvärderingar, de årliga uppföljningar av utbildning på alla nivåer, [högskolegemensamma jämställdhetsanalyser av uppföljning av utbildning på alla nivåer](#), utvärdering av utbildning, sistaårsenkät, alumnenkät samt doktorandbarometern. Genom nedslag i några av dessa olika verktyg ges exempel nedan på vilken typ av information som de genererar när det gäller jämställdhetsperspektivet. (Se vidare i [den schematiska översikten](#) för en beskrivning av hur jämställdhetsperspektiv beaktas i samtliga dokument.)

I [Riktlinjer för uppföljning av utbildning på forskarnivå](#) respektive [Riktlinjer för uppföljning av utbildning på grundnivå och avancerad nivå](#) framgår det att utbildningarna ska redogöra för tidigare åtgärder och identifierade utvecklingsområden när det gäller jämställdhetsperspektiv i innehåll, genomförande och utformning. Antal registrerade, andel kvarvarande, antal utfärdade examen och antal utresande är kvantitativa data som redovisas och kan analyseras utifrån kön. Utifrån den dialog och det erfarenhetsutbyte som ägde rum efter uppföljningsomgången 2018 kompletterades riktlinjerna med en bilaga som innehåller en definition av jämställdhetsperspektivet och exempel på vad det kan innebära att integrera perspektivet i innehåll, genomförande och utformning.

[Riktlinjerna för utvärdering av utbildning på grundnivå och avancerad nivå vid Högskolan i Halmstad](#) framhåller att utbildningarnas självvärdering (där jämställdhet är ett eget avsnitt) ska visa på att det finns en medvetenhet om jämställdhet, samt att denna medvetenhet tar sig konkreta uttryck i både kvalitativa och kvantitativa åtgärder. Genom exempel ska utbildningen visa hur jämställdhetsperspektivet har integrerats i utbildningens innehåll, genomförande och utformning. I samband med de externa utvärderingarna har bedömare identifierat utvecklingsområden när det gäller dessa tre områden, men bedömningarna har varierat i omfattning och inriktning. Anvisningarna till bedömarna har därför förtydligats något från 2021 (För mer information, se vidare i den [schematiska översikten](#).)

Sistaårsenkäten är ett verktyg som ger information om studenternas upplevelse av delaktighet, inkludering, diskriminering, lika förutsättningar och möjligheter. Den visar också i vilken utsträckning studenterna upplever att jämställdhetsperspektivet är närvarande i utbildningens innehåll. Enkäten fångar med andra ord både aspekter av lika villkor (med koppling till diskrimineringslagen) och jämställdhetsperspektiv i genomförande, utformning och innehåll. Resultaten från de två senast genomförda sistaårsenkäterna visar generellt att påståendena om inkludering, delaktighet och jämställdhetsperspektiv i utbildningarnas innehåll har fått höga värden, oavsett utbildningskategori. För att säkerställa att de utbildningar där resultaten visar på behov av åtgärder vidtar lämpliga åtgärder, kommer enkäten framöver att följas upp i studentutskottet till Högskolans centrala arbetsmiljökommitté. Detta är en del i lärosätets arbete med lika villkor och aktiva åtgärder utifrån diskrimineringslagen (se även vidare under rubriken utvecklingsområden för resonemang om indikatorer/värden).

Se 3.6 för en beskrivning av hur resultat som genereras i kvalitetssystemet kommuniceras.

Exempel på åtgärder och utveckling utifrån information som kvalitetssystemet genererar

Det finns goda exempel vid lärosätet på hur ett jämställdhetsperspektiv beaktas i utbildningarnas innehåll, genomförande och utformning. Som exempel kan nämnas att Högskolans lärarutbildningar – Förskollärarytbildningen, Grundlärarytbildningen (F-3, 4-6) och utbildning för Ämneslärare i gymnasieskolan – svenska och engelska 300 hp samtliga har fått ett tillfredsställande omdöme avseende bedömningsgrunden att ett jämställdhetsperspektiv beaktas, kommuniceras och förankras i utbildningens innehåll, genomförande och utbildning i Universitetskanslersämbetets nyligen genomförda utbildningsutvärderingar.

Nedan presenteras exempel på hur lärosätet genom kvalitetssystemet systematiskt identifierar utvecklingsområden som rör jämställdhetsperspektivet i innehåll, genomförande och utformning, samt hur dessa omsätts i åtgärder av medarbetare på kollegial nivå, akademisk nivå och/eller högskolegemensam nivå.

Exempel: åtgärder och utveckling utifrån information som kvalitetssystemet genererar när det gäller jämställdhet

På programmet *Språk, textbearbetning och digital kommunikation* noterades i den årliga uppföljningen av utbildning att manliga studenter hade en lägre kvarvaro. Det gjordes en omfattande bearbetning av programmets utformning som innebar att programmet gick från att vara ett löst "ramprogram" med valbara kurser till att bli ett sammanhållet program med tydlig kärna, införande av nya arbetslivsanknutna kurser och praktikperiod. I de följande uppföljningsomgångarna har en högre kvarvaro bland de manliga studenterna konstaterats. Även om det inte går att utesluta att det finns ytterligare faktorer som har bidragit till en ökad kvarvaro bland manliga studenter, illustrerar detta exempel hur systematiska uppföljningar, analyser av kvantitativa data ur ett könsperspektiv leder till åtgärder (exempelvis när det gäller utbildningars utformning) som sedan följs upp i kommande uppföljningsomgångar.

Utvärderingar av utbildning på forskarnivå 2018 visade att jämställdhetsintegrering var ett utvecklingsområde. Den högskolegemensamma jämställdhetsanalysen av samtliga uppföljningsrapporter av utbildning på forskarnivå poängterade 2019 att det var ett särskilt utvecklingsområde bland lärosätets forskarutbildningar att fokusera mer på att beakta ett jämställdhetsperspektiv i utbildningarnas innehåll. I samband med den årliga uppföljningen 2020 beskrev forskarutbildningen i innovationsvetenskap ett behov av att se över styrdokument ur ett jämställdhetsperspektiv. Som ett resultat av detta utvecklades den allmänna studieplanen under hösten 2020 med perspektiv som rör såväl jämställdhet såväl som hållbar utveckling och internationella perspektiv. Exemplet illustrerar hur olika delar av kvalitetssystemet hänger samman, skapar en systematik och länkar mellan utvärderingar, högskolegemensamma analyser och det utbildningsnära kvalitets- och utvecklingsarbetet.

Masterprogrammet i Hälsa och livsstil fick i samband med att programmet utvärderades positiva omdömen om jämställdhetsperspektivets närvaro i utbildningens innehåll. De externa bedömare lyfte dock fram ett utvecklingsområde som gällde programmets genomförande och påtalade behovet av en avhoppsanalys bland de män som hade hoppat av utbildningen. Akademin bedömde då att det fanns ett behov av att göra motsvarande analyser i fler program. Ett akademiövergripande utvecklingsarbete inleddes därför hösten 2020 där fördjupade avhoppsanalyser görs på fler program i kombination med analyser som rör rekrytering av manliga studenter (som överlag är underrepresenterade på flera av akademins utbildningar). Analyserna kommer att utgöra ett viktigt underlag för akademins arbete med breddad rekrytering och breddat deltagande ur ett könsperspektiv. Detta exempel visar dels på hur kvalitetssystemet (genom utvärdering av utbildning) pekar ut utvecklingsbehov som gäller jämställdhet och dels på hur dessa kan komma att omsättas i åtgärder på både program- och akademnivå.

År 2017–2018 genomfördes det högskoleövergripande projektet ”[Breddad rekrytering och breddat deltagande ur ett könsperspektiv. Nedslag i några yrkesexamensprogram vid Högskolan i Halmstad](#)”. I projektet ingick två kvinnodominerade och två mansdominerade utbildningar, varav en var *Civilingenjör i datateknik*. Studenter av underrepresenterat kön intervjuades om sina upplevelser av utbildning och studiemiljö. Utbildningsplaner och kursplaner analyserades. Projektets resultat kom att ge avtryck i fler utbildningar än civilingenjörsutbildningen, vilket reflekteras i de årliga programuppföljningsrapporterna för Civilingenjör i datateknik liksom för ett antal andra ingenjörsutbildningar vid akademien. Här beskrivs utvecklingsbehov och de förändringar som gjorts i kursplaner när det gäller integrering av jämställdhetsperspektiv (se till exempel kursplanen *Perspektiv på elektroteknik*) tillsammans med åtgärder som gäller studiemiljö. Åtgärderna för studiemiljö grundar sig också på inspel från det kvinnliga ingenjörsnätverket ADA (Amazing Digital Amazons), vilka har lett till att akademins projektrum har byggts om för att skapa bättre trivsel och trygghet. Dialoger kring studiemiljö har också hållits mellan programansvariga, Studenthälsan, studentkåren, representanter från ADA samt representanter från programföreningen ÖDET för att bidra till en god studiemiljö från nollning till examen. Moment i nollningen som har upplevts kränkande av kvinnliga ingenjörsstudenter har tagits bort. Med bland annat grund i behoven vid de utbildningar som nämnts ovan, men också utbildningar vid andra akademier, har Högskolan tagit fram [Studentpolicy – Vi gör varandra bättre](#). Ett stödmaterial som utgår från befintlig forskning om jämställdhetsperspektiv på gruppindelning och rollfördelning i grupparbeten inom högre utbildning har också tagits fram och finns nu i rapporten [Grupper och samarbeten \(GOS\) samt i råd och rekommendationer för grupparbete](#). Detta exempel illustrerar att lärosätet med stöd i det systematiska kvalitetssäkringsarbetet främjar att enskilda projekt- och jämställdhetsåtgärder (som

det ovan nämnda projektet) tas om hand, dokumenteras, följs upp och ger synergier på olika nivåer och områden. Det visar också hur de årliga uppföljningarna bidrar till att jämställdhet systematiskt beaktas och utvecklas i utbildningars innehåll, genomförande och utformning.

Högskolan följer upp doktorandbarometerns resultat när det gäller studiemiljö och diskriminering samt i vilken utsträckning doktorander anser att de vet vart de ska vända sig vid konflikter och studiesociala problem. Vid behov görs fördjupade kvalitativa analyser utifrån resultaten. Detta hände med doktorandbarometern år 2014 som resulterade i en rapport och handlingsplan. Jämförelser över åren visar att resultatet i doktorandbarometern 2020 var sämre än 2017 när det gäller om doktoranden vet vart hen ska vända sig till vid konflikt och studiesociala problem, trots att Högskolan aktivt har kommunicerat detta i olika forum där doktorander finns representerade. För att motverka denna negativa trend har Högskolan vidtagit ett antal nya åtgärder. De som i doktorandbarometern (anonymt) nu svarar nej på frågan om de vet vart de ska vända sig kommer direkt till en informationssida där det framgår vem doktoranden ska ta kontakt med om hen upplever orättvis behandling, kränkning, trakasserier och mobbning. Frågan behandlas även vidare via studentutskottet till den centrala arbetsmiljökommittén. En översyn görs om huruvida informationen ska publiceras på något annat ställe eller på fler ställen på webben, liksom hur tillvägagångssättet för att anmäla sådana ärenden i helpdesk möjligen bör utvecklas. Riktlinjer för hantering av trakasserier, sexuella trakasserier, kränkande särbehandling är under utveckling, utifrån ungefär samma modell som Riktlinjer vid händelse av hot och våld. Doktorandbarometern 2020 visar att antalet och andelen som uppgett att de blivit diskriminerade var lägre än i de två föregående doktorandbarometrarna, vilket indikerar en försiktig men positiv trend samt att de analyser och åtgärder som har gjorts utifrån resultaten år 2014 och 2017 har haft betydelse. Högskolan fortsätter även att följa upp vilket resultat de vidtagna åtgärderna gett för att öka doktorandernas kännedom om vart de ska vända sig vid trakasserier och diskriminering. Exemplet illustrerar att lärosätet utifrån de resultat som genereras i kvalitetssystemet systematiskt vidtar åtgärder, men också omprövar dessa åtgärder om de utifrån ny information inte visar sig ha haft önskvärd effekt. Detta leder till nya åtgärder som sedan följs upp i kommande barometrar.

Styrkor och utvecklingsområden – jämställdhet

Det är en styrka att det i Högskolans vision, målbilder och strategier görs en tydlig koppling mellan kvalitetssäkringsarbete och jämställdhet. Detta har lagt en viktig grund för att Högskolan under de senaste åren kontinuerligt och medvetet har arbetat med att utveckla styrdokument, rutiner och processer för att främja ett kvalitetssystem som förmår att identifiera förbättrings- och utvecklingsbehov ur ett jämställdhetsperspektiv inom utbildning på alla nivåer.

Lärosätet anser att de delar av kvalitetssystemet som rör den årliga uppföljningen av utbildning på alla nivåer och utvärdering av utbildning ska ses som en styrka när det gäller jämställdhetsperspektivet. Som de konkreta exemplen ur verksamheten ovan visar, bidrar de till systematisk uppföljning och utveckling av utbildningar, eftersom de fångar utvecklingsområden som rör jämställdhetsperspektiv i innehåll, utformning och genomförande. Detta är en viktig faktor för att Högskolan ska kunna uppfylla det övergripande målet i sin plan för jämställdhetsintegrering.

Ett identifierat utvecklingsområde är dock att ta fram någon typ av indikatorer/värden för att kunna mäta och avgöra när Högskolans långsiktiga mål för jämställdhet i utbildning kan anses vara uppnått, eller för att bedöma var lärosätet befinner sig i relation till målet. Ett utvecklingsarbete kommer därför att inledas (vilket delvis nämndes under bedömningsområde 3).

Det handlar till exempel om att ta fram värden för resultat i sistaårsenkät, kursvärderingar med mera som kan indikera när resultaten kan anses vara godtagbara eller när åtgärder måste vidtas kopplat till jämställdhetsperspektivet. Vidare är tanken att ett sådant utvecklingsarbete också ska kunna resultera i såväl högskolegemensamma som programspecifika värden och kvantitativa mål som tar hänsyn till olika akademiers och utbildningars förutsättningar.

Ett annat utvecklingsområde är att skapa en jämnare kunskaps- och ambitionsnivå bland Högskolans medarbetare. Högskolan har under de senare åren arbetat systematiskt i olika forum med kunskaps- och erfarenhetsutbyte kring jämställdhetsfrågor och med att öka kännedomen om Högskolans plan för jämställdhetsintegrering och hur jämställdhetsperspektivet kan beaktas i det utbildningsnära kvalitetsarbetet. Högskolegemensamma analyser, utvärderingar, kvalitetsrådets årliga workshoppar med programansvariga, dialoger med utbildningsledare och studierektorer samt den genomförda kartläggningen av jämställdhetsperspektivets närvaro i kursplaner pekar emellertid på en varierande kunskaps- och ambitionsnivå inom och mellan akademierna. Tillsammans med redan planerade och vidtagna åtgärder, som finns i lärosätets plan för jämställdhetsintegrering, kommer Högskolan framöver att arbeta vidare med mer riktade kompetenshöjande aktiviteter och erfarenhetsutbyten för olika målgrupper. Exempel på sådana målgrupper är akademiråd, chefer och enskilda programgrupper.

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.

Lärosätets arbete med att säkerställa att studenter och doktorander har goda förutsättningar att utöva inflytande på sin utbildning och sin studiesituation kännetecknas av:

- ett väletablerat samarbete mellan Högskolan, Halmstad Studentkår och studenter för att stötta varandra, och
- systematiska former för erfarenhetsutbyte, diskussion och möjlighet till återkoppling som vävs in i andra processer i kvalitetsarbetet, såsom uppföljning och utvärdering.

Nedan beskrivs hur Högskolan arbetar med att skapa goda förutsättningar för studenterna att utöva ett reellt inflytande på sin utbildning och sin studiesituation, hur studentinflytande säkerställs genom systematiska processer samt hur återkoppling analyseras och tas till vara för att bidra till kvalitetsutvecklande insatser vid Högskolan.

Student- och doktorandperspektivet vid Högskolan i Halmstad

Student- och doktorandperspektivet vid Högskolan i Halmstad har sin grund i lärosätets [Vision, målbilder och strategier – mot 2030](#) och målbilden “En studentupplevelse och erfarenhet av högsta kvalitet.” Vision och målbild understryker vikten av att studenter vid Högskolan har ett starkt inflytande på utbildningen. En förutsättning för det är att studenterna även har inflytande på Högskolans utveckling av hur utbildning kvalitetssäkras. Studentinflytande och studentrepresentation omfattar såväl studenter på grundnivå och avancerad nivå som doktorander på forskarutbildning.

När det gäller det formella studentinflytandet har lärosätet beslutat om [Riktlinjer för studentinflytande vid Högskolan i Halmstad](#). Riktlinjerna slår fast att Högskolan ska uppmuntra, stödja och lyfta studenternas engagemang i frågor som rör utbildning och studiesituation. Riktlinjerna betonar även vikten av att det finns informella former för studentinflytande, att det finns ett samarbete mellan studenter och lärare och att möjligheten till samtal respekteras och tas till vara av båda parter.

Högskolan och Halmstad Studentkårs samarbete

Högskolan och studentkåren arbetar nära för att stötta varandra. Högskolans stöd till studentkåren organiseras i första hand genom Högskolans avdelning för utbildningsstöd (US). Studenthälsan (som är en del av US) och studentkårens presidium har ett nära samarbete med regelbundna avstämningar för att hålla varandra uppdaterade och tidigt identifiera behov hos varandra. Därigenom säkerställer Högskolan att det finns en plattform för studentrepresentanterna att mötas, få information och utbildning, samt få möjlighet att diskutera aktuella frågor. Detta sker bland annat genom utbildning, panelsamtal och lunchdiskussioner där studenterna får ökad kännedom om lärosätets riktlinjer och processer. Detta bidrar till att studentrepresentanterna får förutsättningar att aktivt kunna bidra och ha insyn i viktiga frågor. Därtill genomför sekreterare eller handläggare vid olika beslutsorgan även introduktionsmöten med nya studentrepresentanter för att redogöra för uppgiften och studentens roll i samarbetet.

Studentkåren har varit och är engagerad i att bygga upp och utveckla Högskolans kvalitetssystem. I ett tidigt skede arrangerade lärosätet workshoppar med gruppen av studentrepresentanter med temat “*Studenten i kvalitetsarbetet*”. I det kontinuerliga kvalitetsarbetet och utvecklingen av kvalitetssystemet har studentkåren därefter fortsatt vara involverad, i första hand genom kårordförandens roll som ledamot i Högskolans kvalitetsråd. Studentkåren är också en viktig

samarbetspartner i olika processer inom kvalitetsarbetet, exempelvis de externa utvärderingarna där studentkåren stödjer Högskolan i att utse de studentrepresentanter som ingår i de interna utskotten.

Högskolan stöttar även student- och doktorandombudet vid studentkåren, som delvis finansieras av Högskolan men som organisatoriskt tillhör studentkåren, i dennes arbete genom att bland annat erbjuda stöd i frågor om lagar och regler och hur de tillämpas. Ombudet bistår också Högskolan i att uppmärksamma förbättringsområden.

I samband med rektors beslutsmöte varje vecka har kårordförande ett informellt möte med rektor och högskoledirektör där aktuella frågor snabbt kan tas upp och tas om hand.

Överenskommelse med studentkåren om hur studentinflytande ska säkras

För att ytterligare stärka förutsättningarna för studentinflytande har Högskolan och Halmstad Studentkår sedan 2020 enats om att ta fram en [Årlig överenskommelse \(se bilaga 1 till riktlinjerna\)](#). Syftet med överenskommelsen är att fastställa hur studentinflytandet ska säkerställas i de organ och vid andra beslutsformer som hanterar frågor om utbildning eller studenternas situation. Överenskommelsen finns bilagd i riktlinjerna för studentinflytande.

Överenskommelsen ska revideras en gång per år i dialog mellan Högskolan och Halmstad Studentkår. Målsättningen med den årliga revideringen är att genom kontinuerlig utveckling av överenskommelsen förbättra förutsättningarna för reellt studentinflytande. Detta visar på en medvetenhet om att studentinflytande inte enbart kan säkerställas genom statistiska strukturer och förhållanden, som exempelvis studenternas rätt att vara närvarande när beslut fattas. Det krävs också aktiva insatser, information, utbildning och dialog med studenter och studentrepresentanter. Detta skapar faktiska förutsättningar för studenterna att kunna tycka till, ta debatt och verkligen påverka.

I överenskommelsen ingår en förteckning över vilka beslutande, beredande och rådgivande organ som finns inom Högskolans organisation. Studentkåren ansvarar för att utifrån förteckningen utse studentrepresentanter till organen. Av överenskommelsen framgår också hur studentinflytandet ska säkerställas vid så kallade enskilda beslut. Förutsättningen är att studentkåren, eller av studentkåren utsedd representant, får underlag och förslag skickade till sig innan beslut fattas¹. Det är då av särskild vikt att studentrepresentanter ges tid och möjlighet att ställa frågor, begära förtydliganden och komma med invändningar på förslag. Överenskommelsen är ett relativt nytt inslag i arbetet med att främja studentinflytande, men är en viktig utgångspunkt för samarbetet med studenterna framöver.

Studentinflytande på programnivå

På programnivå är programansvarigas kontinuerliga dialog med studenterna i varje årskurs en möjlighet för studenter att framföra synpunkter på utbildningen och sin studiesituation (vilket tidigare redogjorts i exempel under 3.5). I de [programansvarigas högskolegemensamma uppdragsbeskrivning](#) ingår det att säkerställa studentinflytandet genom en kontinuerlig dialog med studenterna.

De programråd som inrättas för respektive program på grundnivå och avancerad nivå är också ett viktigt forum och en utbildningsnära form för studenterna att påverka den egna utbildningen. I programråden träffas utbildningens lärare, programstudenter och representanter från arbetslivet för att gemensamt diskutera utbildningens kvalitet, relevans, utformning, utveckling och arbetslivsanknytning. Mötesformerna regleras i [Riktlinjer för programråd](#).

Programråden är en viktig komponent även i andra processer i Högskolans kvalitetssystem. Vid programråden ska utkastet till rapporter för uppföljning av utbildning på grund- och avancerad nivå diskuteras. Programrådets kommentarer dokumenteras av programansvarig som i samråd

¹ Vissa undantag finns. Exempelvis vid beslut i enskilda studentärenden.

med lärarkollegiet gör eventuella förändringar i rapporten utifrån diskussionen. De eventuella svagheter i utbildningen som programråden har identifierat tas vidare till programuppföljningsrapporten. Vidare är programråden viktiga i Högskolans arbete med att genomföra externa utbildningsutvärderingar. Både studentrepresentanter, arbetslivsrepresentanter och alumnirepresentanter som ingår i utbildningens programråd ska inkomma med varsitt yttrande om utbildningen som ligger till grund för hur utbildningens kvalitet bedöms vid den externa utvärderingen.

Studentinflytande på forskarutbildningsnivå

Högskolans doktorander utövar sitt inflytande på den utbildningsnära nivån främst genom det högskolegemensamma forskarutbildningsutskottet (FUU) samt genom aktiviteter i forskarutbildningsmiljön och på akademierna. Bland annat arrangeras doktorandforum eller doktoranddagar ett antal gånger per år, där exempelvis den studiesociala miljön tas upp till diskussion. Doktoranderna är även representerade vid forskarutbildningarnas och forskningsmiljöernas styrgrupper och forskarutbildningsråd. Vid styrgruppen för forskarutbildning i Hälsa och livsstil fördelas doktorandrepresentationen på så vis att doktoranderna vid utbildningen turas om att delta.

Kursvärderingar

Studentinflytande säkerställs, förutom via representation och utbildningsnära former, även genom ett antal studentundersökningar. Den mest centrala är kursvärderingarna som ger studenterna möjlighet att ge återkoppling på utbildningen direkt efter varje avslutad kurs.

Resultatet från kursvärderingarna är i första hand betydelsefullt för utvecklingen av utbildningens kvalitet utifrån studenternas inspel, men det har också en viktig roll i samband med andra kvalitetssäkrande processer inom kvalitetssystemet. Både inom uppföljning av utbildning, utvärdering av utbildning och vid programråd lyfts resultat från kursvärderingar.

Exempel: kursvärderingar och utveckling av utbildningsplan

Förskolläraprogrammet initierade ett utvecklingsarbete efter UKÄ:s granskning 2019, där programmet fick omdömet Hög kvalitet, i syfte att ta fram en ny utbildningsplan till höstterminens start 2020. I utvecklingsarbetet involverades studenter hela vägen. I kursvärderingar för kursen Sociala relationer och ledarskap hade studenter påpekat att kursen borde ges mycket tidigare i programmet, en åsikt som lärarkollegiet delade. I utvecklingen av den reviderade utbildningsplanen flyttades kursen från sjätte terminen till första terminen. Hela processen kring den förändrade utbildningsplanen fram till färdig "produkt" skedde i växelverkan mellan förslag från kollegiet och förslag från studenterna. Våren 2019 förankrades revideringsarbetet i programrådet, vilket resulterade i att gruppen "lilla programrådet" startades för att återkommande arbeta tillsammans med revideringsarbetet. Gruppen bestod av programansvariga, VFU-ansvarig och fyra studenter. Under hela revideringsarbetet förankrades förändringsarbetet i lilla programrådet, där initierades också förslag till förändring i flera fall av studenterna. Progressionen i förändringsarbetet har regelbundet återkopplats till det ordinarie programrådet som i sin tur delat med sig av informationen i sina klasser. Studenterna och kollegorna har kunnat påverka revideringen av utbildningsplanen på ett konstruktivt sätt. Tack vare den långvariga arbetsprocessen i växelverkan mellan studenter och kollegiet, där allas förslag har behandlats och bearbetats likvärdigt, har den slutgiltiga reviderade utbildningsplanen och programbeskrivningen kunnat växa fram. Exemplet illustrerar hur studenters återkoppling tas till vara i utveckling av utbildning, liksom på den samverkan som finns mellan studenterna och kollegiet.

Genomförandet av kursvärderingar vid Högskolan i Halmstad regleras i:

- [Riktlinjer för kursvärderingar – utbildning på grundnivå och avancerad nivå](#)
- [Riktlinjer för utformning av kursvärderingar för utbildning på forskarnivå](#)

Samtliga kurser på grundnivå och avancerad nivå värderas utifrån en lärosättesgemensam uppsättning frågor med möjlighet för examinator att komplettera med upp till fem frågor. Frågeuppsättningen reviderades senast 2019. För att säkerställa att kursvärderingarna verkligen genomförs hanteras utskick, insamling av resultat och återkoppling till studenterna på kursen genom en automatgenererad process i digitalt verktyg.

Hösten 2020 beslutade FUN att även kurser på forskarnivå ska utvärderas utifrån en enhetlig uppsättning med frågor eller påståenden (med möjlighet att lägga till kursspecifika frågor). Kursvärderingen på forskarnivå ska sträva efter att efterlikna hanteringen på grund- och avancerad nivå. För utbildning på forskarnivå hanterades kursvärderingar tidigare inom respektive examinator/kursansvarigs uppdrag.

Kursvärderingarnas betydelse, både som en form för studentinflytande och som en kvalitetsutvecklande process, är ett område som Högskolan kontinuerligt har arbetat med att utveckla och förbättra. För att säkerställa att kursvärderingar verkligen utgör en form av studentinflytande behöver resultaten tas till vara. Att kursvärderingsresultat införlivas i andra kvalitetsprocesser är en viktig del i detta. På akademnivå tillkom under 2019 en rutin som innebär att kurser som ligger 10 procent under Högskolans genomsnittsvärde för upplevd nöjdhet med kursen ska redogöra för sitt resultat och möjliga åtgärder för att förbättra studenternas nöjdhet på akademirådet, dit även programansvarig bjuds in för att kommentera de föreslagna åtgärderna. Under 2020 breddades rutinen så att den omfattar även kurser med lägre svarsfrekvens än 50 procent, samt så att goda exempel från kurser med bra resultat lyfts i en form av erfarenhetsutbyte. Framöver ser Högskolan behov av fortsatt arbete med att höja studenternas svarsfrekvens och att ytterligare stärka akademiernas förmåga att applicera resultaten från kursvärderingarna i kvalitetsarbetet. Lärosätet planerar en ny översyn av riktlinjerna för kursvärderingar på grundnivå och avancerad nivå och de högskolegemensamma frågorna i kursvärderingar. Det har exempelvis efterfrågats en fråga som bättre ger studenterna möjlighet att kommentera sin studiemiljö.

Som ett led i att öka svarsfrekvensen och förbättra arbetet med analysera resultaten på kursvärderingarna och de kvalitetsutvecklande åtgärder som de leder till har Högskolan introducerat den så kallade [kursambassadörsmodellen \(se bilaga 2 i riktlinjerna\)](#). Modellen innebär att två till fyra studenter på en kurs utses till "kursambassadörer" som ska stötta läraren i att ta fram relevanta kursspecifika frågor och att analysera resultatet från kursvärderingen. Detta görs dels för att stärka studentdelaktigheten i kursvärderingsarbetet, dels för att få en ökad svarsfrekvens och en högre kvalitet på analysen och kommentarerna. Examinators analys av kursvärderingen sammanfattas i en kortfattad rapport som läggs till resultatet av kursvärderingen innan detta skickas till kursdeltagarna och publiceras av examinator på lärplattformen.

Kursambassadörsmodellen tillämpas ännu inte fullt ut på Högskolan, främst på grund av svårigheterna att få alla lärare att acceptera och arbeta efter den. Kursambassadörsmodellen kommer att ses över i samband med en översyn av riktlinjer för kursvärderingar på grundnivå och avancerad nivå. Flera lärare har lyft problem med att utse kursambassadörer på grund av bristande engagemang från studenterna. Lärarna uppmanas att redogöra för vilka insatser som har gjorts för att utse kursambassadörer. Vidare saknas i nuläget en uppföljning av huruvida alla examinatorer skriver kommentarer till kursvärderingen och kommunicerar dessa till studenterna. Under höstterminen 2020 skickade lärosätet ut en [enkät om kursvärderingar och kursambassadörsmodellen till samtliga examinatorer](#) för att få en översikt över hur mycket modellen tillämpas. Av de 53 procent som svarade uppgav 70 procent att de använde kursambassadörsmodellen. Resultatet från enkäten kommer att tas till vara vid den planerade översynen för att vidareutveckla både arbetet med kursvärderingar och kursambassadörsmodellen. Studenter har även framfört kritik om att modellen är tidskrävande och frågorna svårbegripliga, vilket i sig motiverar en fortsatt utveckling.

Andra studentundersökningar

Utöver kursvärderingarna genomför Högskolan årligen en [rekryteringsenkät](#), en [sistaårsenkät](#) och en [alumnienkät](#) för utbildning på grundnivå och avancerad nivå. För utbildning på forskarnivå genomför Högskolan var tredje år en [doktorandbarometer](#).

Rekryteringsenkäten riktar sig till nya studenter på nybörjarprogram och har genomförts varje hösttermin sedan Högskolan grundades. Svarefrekvensen 2020 var 89 procent och i snitt har svarefrekvensen varit 83 procent de senaste tio åren. Resultatet ger utbildningarna information om bland annat studentpopulationen, exempelvis akademisk bakgrund, vilket kan vara ett viktigt verktyg för att anpassa stöd och förutsättningar till studenterna i genomförandet av utbildningen.

Sistaårsenkäten riktar sig till Högskolans avgående studenter och genomfördes första gången vårterminen 2019 med en svarefrekvens på 40 procent. Andra omgången genomfördes vårterminen 2020, och då ökade svarefrekvensen till 55 procent. Syftet med sistaårsenkäten är att kartlägga studenternas uppfattning om hela sin studiegång vid Högskolan i Halmstad. Enkäten ställer generella frågor om hur nöjda studenterna är med sin utbildning och studietid, men även mer specifika frågor såsom studenternas förutsättningar för studentinflytande, möjlighet att lämna återkoppling på utbildningen och hur sådan återkoppling har tagits till vara. Resultatet sammanställs högskoleövergripande och redovisas årligen till ledning och högskolestyrelse, samt fördelat på akademnivå och programnivå till akademichef, utbildningsledare och programansvarig. För programmen analyseras resultatet även i programuppföljningsrapporterna för att identifiera utvecklingsområden.

Alumnienkäten har genomförts vid Högskolan sedan 1988 och skickas ut till alumner två år efter att de har avslutat sina studier vid Högskolan. Svarefrekvensen 2020 var 37 procent vilket är en nedgång från 48 procent 2019. Högskolan undersöker skälen till nedgången och hur svarefrekvensen åter kan öka. Alumnienkäten ger bland annat information om utbildningens samhällsrelevans genom att ställa frågor om etablering på arbetsmarknaden och om alumnernas arbete är i linje med utbildningen. Alumnerna ges även möjlighet att lämna förbättringsförslag. Resultatet sammanställs högskolegemensamt, på akademnivå samt programnivå.

För forskarutbildningen genomför Högskolan var tredje år doktorandbarometern. Svarefrekvensen 2020 var 56 procent, och i snitt har svarefrekvensen varit 59 procent sedan barometern genomfördes första gången 2004. Doktorandbarometern ger doktorander möjlighet att lämna synpunkter på sin forskarutbildning och att identifiera förbättringsområden kopplat till forskarutbildningens genomförande och förutsättningar, både generellt och utifrån doktorandernas studiesituation och arbetsmiljö. Resultatet sammanställs till ledning samt analyseras av forskningsmiljöerna i den årliga uppföljningen av utbildning på forskarnivå.

Styrkor och utvecklingsområden – student- och doktorandperspektiv

Högskolan har väletablerade former för studentinflytande och studentrepresentation som skapar förutsättningar för studenter och doktorander att utöva inflytande på sin utbildning och studiesituation. Detta sker såväl genom direkt återkoppling i olika forum som genom anonym återkoppling via de olika studentundersökningarna. Den goda kontakten och dialogen med studentkåren är ett samarbete som Högskolan värderar högt.

Högskolan har identifierat ett viktigt utvecklingsområde i att öka studenternas svarefrekvens i de olika studentundersökningar som genomförs. En hög svarefrekvens är en förutsättning för hög tillförlitlighet i de resultat som genereras i undersökningarna. Ett annat utvecklingsområde är det systematiska arbetet med att tillvarata all den information som genereras inom ramen för kvalitetssäkringsarbetet. En del utveckling har redan skett, framförallt genom att resultaten fått en alltmer betydande användning i exempelvis den årliga programuppföljningsrapporten och i den externa utvärdering av utbildning.

Högskolan ser även behovet att i högre grad formalisera och skapa en utökad systematik i doktorandernas förutsättningar att utöva inflytande över sin utbildning och studiesituation.

Bedömningsområde: Arbetsliv och samverkan

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

Arbetsliv och samverkan är en självklar del av Högskolans kvalitetssystem. Drygt en tredjedel av Högskolans utbildningsverksamhet utgörs av professionsutbildningar med en mycket stark koppling till arbetslivet. Där är en god samverkan nödvändig för att uppnå hög kvalitet i utbildningarna. Även Högskolans övriga programutbud har en god relevans för arbetsmarknaden och en väl utbyggd samverkan med externa intressenter. Högskolans utgångspunkt är att all den samverkan och arbetslivsanknytning som studenterna och doktorander möter i utbildningarna utvecklar deras förmåga att förstå hur arbetslivet fungerar. Detta säkerställer deras beredskap att möta förändringar i arbetslivet.

Vikten av samverkan i Högskolans verksamhet understryks av [Högskolans vision och målbilder](#). Visionen *Högskolan i Halmstad skapar värden, driver innovation samt utvecklar människor och samhälle för framtiden* anger tydligt att samhällsrelevansen är grundläggande i Högskolans verksamhet. I samtliga av Högskolans tre målbilder finns samverkan och kopplingen till arbetslivet nämnda

Organisering av arbetet kring området Arbetsliv och samverkan

Kvalitetsarbetet inom området Arbetsliv och samverkan är integrerat i verksamheten och följer därför den organisering som har beskrivits i bedömningsområde 1.

Högskolegemensam nivå

Högskolestyrelsen fattar beslut om verksamhetsplan och [årsredovisning](#), där området Arbetsliv och samverkan finns med. Efter att styrelsen fastställt det nya visions- och målbildsdocumentet 2019 används målbilderna som grund för innehållet i både verksamhetsplanen och årsredovisningen. Därmed blir styrningen och verksamhetsutvecklingen tydligt knuten till samverkansområdet. Av Högskolans verksamhetsplan för 2020–2022 framgår att Högskolans särskilt ska fokusera på att:

- utveckla långsiktiga regionala och nationella strategiska samarbeten och samverkan med näringsliv och offentlig verksamhet inom utbildning och forskning,
- ha fortsatt utveckling av internationella strategiska partnerskap, och
- utveckla olika sätt att uppmuntra och belöna ett framgångsrikt samverkansarbete.

Högskoleledningen har också ett tydligt fokus på samverkansarbetet genom att en utsedd vicerektor med särskilt ansvar för samverkan, internationalisering och innovation. Vicerektor företräder rektor i kontakter med externa intressenter och arbetar utåtriktat för att utveckla långsiktiga strategiska samarbetsavtal med företag, Region Halland och flera halländska kommuner.

Internt organiseras det systematiska samverkansarbetet genom ett samverkansnätverk som leds av vicerektor. Nätverket består av samverkansansvariga på respektive akademi, vilket säkerställer att samverkansfrågorna kommuniceras med och vid akademierna till nytta för utbildning och forskning. Vicerektor ingår också i rektors ledningsråd, vilket innebär att aktuella frågor som rör samverkan och internationalisering kontinuerligt kommer upp till diskussion och förankring på ledningsnivå. Samverkan och arbetsliv utgör också en del av rektors dialog med akademiledningarna, som sker varje termin. I en av dialogerna 2020 följde rektor exempelvis upp ett tidigare beslutat uppdrag till akademierna om ökat fokus på uppdragsutbildningar.

FUN har en viktig roll kopplat till området Arbetsliv och samverkan. FUN har sedan år 2020 två externa ledamöter, där en har regional förankring och den andra är från ett annat lärosäte. I FUN:s

dimensionering av utbildning inkluderas den aspekt som rör utbildningarnas arbetsmarknadsrelevans. Vid FUN:s externa utvärdering av utbildningar som sker vart sjätte år utvärderas bland annat utbildningens koppling till arbetslivet. Externa sakkunniga bedömer om utbildningen är utformad och genomförs på sådant sätt att den är användbar och utvecklar studentens beredskap att möta förändringar i arbetslivets samt att relevant samverkan sker med det omgivande samhället.

I ansökan om inrättande av nytt program prövas programmets förutsättningar när det gäller arbetsliv och samverkan. I ansökan ska följande punkter finnas med:

- Redogör för er analys av samhällets och arbetslivets behov nu och i framtiden.
- Hur planeras utbildningen samverka med arbetslivet?
- Redogör för vilka företrädare från arbetslivet ni upprättat kontakt med.

Att detta sker på ett tillfredsställande sätt säkerställs av FUN. Den nyligen skärpta rutinen för beredning kan vara en av förklaringarna till att de senaste ansökningarna haft goda modeller för samverkan. Exempel på detta är det nya programmet Civilingenjör i maskinteknik, hållbar design och innovation.

Högskolans anställningsordning gör det tydligt att samverkan är en av bedömningsgrunderna för anställning. Exempelvis anges för professorer och universitetslektorer att *"Övriga bedömningsgrunder som ska tillmätas betydelse vid anställning till professor/universitetslektor är ledarskap och administrativ skicklighet liksom samverkan med det omgivande samhället."* Därmed säkerställer Högskolan att samverkansaspekten tas till vara vid nyanställningar och utgör en viktig del i utbildningarnas förutsättningar. Högskolan delar sedan 2017 årligen ut utmärkelsen *Årets alumn* för att uppmärksamma och lyfta fram tidigare studenter som på olika sätt har utmärkt sig efter examen från Högskolan.

Akademinivå

I [Högskolans arbetsordning](#) framgår att: "Akademierna ansvarar för ...//... samverkan med det omgivande samhället". I [uppdragsbeskrivningen för programansvarig](#) framgår att det ligger i programansvarigas uppdrag att *"verka för att utbildningen innehåller tydliga inslag av samverkan med samhället."*, vilket innefattar att bidra till analys och uppföljning av programmets kvalitet när det gäller anknytning till arbetslivet. På samtliga akademier finns det en samverkanskoordinator. Uppdraget för samverkanskoordinator varierar något mellan akademierna, men det innebär bland annat stöd till utbildningarna genom kontakter med företag, offentlig och ideell sektor och organisationer. Samverkanskoordinatorerna bidrar med behovsanpassat stöd i anslutning till samverkan och arbetslivsanknytning av utbildning.

Exempel: samverkanskoordinatorers stöd

I de kontinuerliga avstämningssamtalen mellan studenter och handledare för VFU i *Sjuksköterskeprogrammet* (perioden 2016–2017) framfördes synpunkter på kvalitetsskillnader i handledningen. Dessa härleddes till oklara arbetsrutiner och ansvarsfördelning. Samverkanskoordinatorn på akademien HOV utsågs våren 2018 till processansvarig för en revidering av handledningsmodellen och i juni 2019 hade en ny modell tagits fram. Koordinator ledde processen genom att till exempel vara sammankallande i partssammansatta arbetsgrupper, uppmärksammade behov och förankrade arbetet hos alla parter, ledde processkartläggningar samt utformade dokumentstruktur och dokumentversioner. Den nya handledningsmodellen upplevdes av både parterna och studenterna ge mycket goda förutsättningar att kvalitetssäkra VFU. Dokumentet har därefter anpassats för att användas för VFU även i Region Halland från november 2020.

Sedan 2017 finns det ett beslut om att alla utbildningar ska ha ett programråd ([Riktlinjer för programråd](#)), där det ingår arbetslivsrepresentanter och alumner. Arbetslivsrepresentanternas roll i programråden beskrivs på följande sätt: ”Arbetslivsrepresentanternas roll är viktig för att bland annat bidra till att säkerställa att Högskolans utbildningar har en hög samhällsrelevans och att utbildningen bidrar till att studenterna kan verka i dagens arbetsliv”.

Exempel: programrådets påverkan för att utveckla program

Språkvetarprogrammets nya profilering mot textbearbetning i ett digitalt samhälle (*Språk, textbearbetning och digital kommunikation*) är ett direkt resultat av att programrådet har lyft fram arbetsmarknadens behov av personer med specifika kompetenser inom exempelvis undertextning av film och sökordsoptimering. Efter önskemål från arbetslivsrepresentanter i programrådet infördes också ett praktikmöte 2018 för att förenkla matchningen mellan student och praktikplats. En trivselenkät genomförd vt 19 liksom samtal i programmets studentgrupp visade behov av stärkt arbetslivsanknytning för att öka motivation och kvarvaro, vilket därefter inarbetats i fler kurser. Ett exempel är att kandidatuppsatsen i svenska från ht19 nu redovisas i form av en digital poster som visualiserar resultaten för en bredare publik. Exemplet illustrerar hur programrådet har påverkat programkollegiets arbete och omarbetningen av programmets profil utifrån ett arbetslivsbehov.

Kollegial nivå

På den kollegiala nivån är lärarkollegiet, avdelningschefer med flera involverade i det konkreta kvalitetsarbetet inom området. Därför är det på den kollegiala nivån som merparten av det konkreta arbetet genomförs för att säkerställa att utbildningen utvecklar kunskaper som efterfrågas av arbetsmarknaden. Samtliga lärare har kompetensutvecklingstid som kan användas för samverkansaktiviteter och för att aktualisera och inkorporera kunskaper som är relevanta i arbetslivet.

Högskolan har också skapat incitament för samverkansaktiviteter, till exempel genom att Högskolans nya lönekriterier från 2020 anger att bland annat samverkansaktiviteter är något som ska beaktas vid lönerevisioner. Det innebär att lärares arbete med samverkan och arbetsliv följs upp årligen av lärares chef i samband med lönerevision och medarbetarsamtal.

Processer inom kvalitetsarbetet avseende området arbetsliv och samverkan

Arbetsliv och samverkan är integrerade i flera av kvalitetssystemets processer. Nedan visas ett exempel från programuppföljningen från programmet Psykologi inriktning idrott och motion:

Exempel: åtgärder när det gäller arbetsliv och samverkan inom kvalitetssystem (grundutbildning)

Programmet *Psykologi – inriktning idrott och motion* har i alumnenkäten under flera år fått förbättringsförslag om hur arbetslivsanknytningen skulle kunna öka. Mellan 2010 och 2015 uppgav i genomsnitt 80–90 procent av respondenterna att möjligheten till praktik inom utbildningen skulle förbättra deras möjligheter till arbete. Cirka 75 procent önskade en mer arbetslivsanknuten utbildning. Under 2013 och 2019 gjordes revideringar av programmet med syfte att göra utbildningen mer arbetslivanknuten, och praktik infördes. Från 2014 och framåt har flera insatser med fokus på samverkan gjorts för att stötta studenterna i den arbetslivsanknytning som upplevts vara bristfällig. Det har till exempel inneburit fler praktiska inslag i kurserna, fler gästföreläsningar, programråd med arbetslivsrepresentanter samt fler laborativa moment. Efter 2016 (då den första årskullen av det ”nya” programmet gick ut) kan en tydlig förändring utläsas i alumnenkäten när det gäller arbetslivsanknytning och

möjlighet till praktik, då det nu endast är cirka 25 procent som föreslår förbättringar inom dessa områden.

Arbetsplatsförlagd utbildning, 15 hp (AFU), är en kurs för högskoleingenjörer i datateknik, elektroteknik och mekatronik, samt för civilingenjörer i datateknik och i intelligenta system. Varje höst informeras studenter och företag om möjligheterna med AFU. Därefter arrangeras en mässa där företag och studenter möts för att hitta samarbetsmöjligheter. Under våren ansöker studenterna om AFU-plats hos företag. Detta följs upp enligt rutiner som ska säkerställa att platsen är lämplig och relevant för utbildningen. Studenten ansöker genom att skicka CV och personligt brev till företagen. När student och företag kommit överens lämnar studenten en kort beskrivning av projektet eller arbetet till Högskolan. En representant för företaget, studenten, handledaren på Högskolan och i vissa fall även samverkanskoordinator möts och ingår en skriftlig överenskommelse om AFU-placeringen. Som en del i kvalitetssäkringen av utbildningen träffas programansvariga och samverkanskoordinator varje år för att följa upp och utvärdera årets AFU. Vid denna kvalitetssäkrande uppföljning, där studenterna medverkar, identifierades problem. Efter detta infördes 2018 en rutin med en loggbok där studenterna kontinuerligt rapporterar från sin AFU, och kursansvarig kan utvärdera och följa upp studenternas arbeten. Under 2019 genomfördes ytterligare en förbättring av systemet med loggbok och den infördes i Högskolans lärplattform för att ge kursansvarig och examinator en bättre överblick.

Även i forskarutbildningen följs samverkansaspekterna upp. I den årliga uppföljningen av utbildning på forskarnivå redovisar forskarutbildningsmiljön hur man *"stärkt (relationen till) externa parter av relevans för forskarutbildningen"*. Miljön ska också redovisa de eventuella synpunkter som har kommit in från externa parter, och som är relevanta för forskarutbildningen. Rapporterna är viktiga underlag för akademiernas arbete att utveckla forskarutbildningen.

Exempel: åtgärder när det gäller arbetsliv och samverkan inom kvalitetssystem (forskarutbildning)

Inom ramen för kvalitetsarbetet bedömdes forskarutbildningsområdet Hälsa och livsstil ha samverkan med ett alltför begränsat antal externa parter. Det föranledde forskarutbildningen att påbörja ett strategiskt utvecklingsarbete 2015 med syfte att stärka samarbetet med offentlig sektor och näringslivet när det gäller samverkansdoktorander. Ett flertal doktorandprojekt planeras och finansieras nu i samverkan, med exempelvis Kungsbacka kommun, Varbergs kommun, Forsvarsmakten, Hallands Fotbollsförbund, Svenska Handbollsförbundet samt företagen MISA, Novista AB och Carmona AB.

Högskolan undersöker också doktoranders och studenters uppfattningar om arbetsliv och samverkan i relation till deras forskarutbildning. I Doktorandbarometern 2017 och 2020 tog doktoranderna ställning till påståendet: "Jag anser att det i min forskarutbildning finns goda kontakter med omgivande samhälle". Doktorandernas svar på detta påstående, både 2017 och 2020, visar att de i något högre grad är nöjda med denna aspekt av forskarutbildningen (index 62 respektive 64 procent) än med genomsnittet av alla aspekter av innehållet i utbildningen (index 57 respektive 60 procent).

Sistaårsenkäten ger studenterna möjlighet att beskriva sina erfarenheter av utbildningens koppling till arbetsliv och samverkan, vilket är ett särskilt indexområde i enkäten. Sistaårsenkätens område samverkan grundar sig på tre frågor: 1) Möjligheten att möta representanter från arbetslivet i min utbildning, 2) Kopplingen mellan utbildningen och kommande arbetsliv, 3) Om kunskaper och färdigheter som utvecklats under utbildningen är användbara på arbetsmarknaden. För Högskolan

som helhet var indexvärdet för området 62 procent år 2020 (100 procent är högsta möjliga värde). I fritextsvaren har efterfrågan på mer praktik varit det mest frekvent förekommande önskemålet. Hösten 2019 genomfördes en kartläggning av studenternas möjligheter att genomföra praktik, projekt och examensarbeten i samverkan, detta som en del i vicerektors uppdrag att arbeta med att ta fram indikatorer för vad Högskolan bedömer som en acceptabel nivå för samverkan och arbetslivsanknytning.

Varje år skrivs en övergripande rapport baserad på alumnenkäten, se exempel från 2020: [Alumnenkäten 2020 \(studentuppföljning\) – sammanställning och kommentarer](#). Därutöver tas årligen en rapport fram för varje utbildningsområde och distribueras till programansvariga för analys och åtgärder.

Exempel: alumnverksamhet

Alumnverksamheten på Högskolan har under de senaste åren varit i en utvecklingsfas. Några utbildningar på Högskolan har under lång tid arbetat aktivt med modeller och system för alumnkontakter. Under 2019 fattade rektor beslut om att finansiera ett utvecklingsarbete för ett högskolegemensamt stöd för alumnkontakter. En alumnkoordinator fick i uppdrag att informera intresserade användare om deras möjligheter att kommunicera i Högskolans LinkedIn-nätverk och hur stödet för detta är utformat. Hon skulle också stödja för användare och koordinera/administrera Högskolans gemensamma LinkedInkonto. Utvecklingsarbetet ledde till att ett tiotal utbildningsprogram anslöt sig till den gemensamma alumnplattformen. Arbetet med att utveckla alumnverksamheten kommer att fortsätta under 2021.

Styrkor och utvecklingsområden – arbetsliv och samverkan

Högskolan har en profil och ambition som gör att kvalitetsarbetet inom området arbetsliv och samverkan är mycket angeläget. Det finns en tydlig strategi från lärosätets ledning kopplat till denna ambition, vilket exempelvis har visat sig genom Högskolans nuvarande vision och målbilder.

Samtidigt är mångfalden en utmaning när det gäller att utveckla och implementera standardiserade modeller för hur samverkan och arbetslivsanknytning ska kunna definieras och följas på ett jämförbart sätt. Frågan är till exempel om de frågor som ställs om arbetsliv och samverkan i olika uppföljningar (sistaårsenkät, doktorandbarometer, uppföljning av forskarutbildning etc.) blir för generella för att kunna fånga upp det som är väsentligt utifrån de specifika utmaningar som olika utbildningsprogram har vid olika tidpunkter. Utmaningen är att i uppföljningar skapa frågor som samtidigt som de möjliggör jämförelser också fångar upp det som är väsentligt för ett särskilt område.

Ett utvecklingsområde som har identifierats är att få en bättre överblick över hur väl samverkan är integrerad inom olika utbildningar. I dag saknas en fullständig bild av på vilket sätt samverkansaspekterna kvalitetssäkras och integreras i utbildningarna, och hur dessa därmed utvecklar studenternas och doktorandernas beredskap att möta förändringar i arbetslivet. Vissa utbildningar har en mycket välutvecklad samverkan och arbetslivsanknytning medan andra skulle kunna utvecklas ytterligare. En styrka här är att samverkansaspekten nu har integrerats i de årliga programuppföljningarna. Dock behöver lärosätet arbeta fram goda modeller för att kvantifiera arbetslivsanknytningen på olika utbildningar. Ytterligare ett utvecklingsområde rör alumnverksamheten där fler program skulle kunna ansluta till den gemensamma plattformen. Här behöver lärosätet bygga upp en infrastruktur som involverar och stödjer programansvariga och lärare i arbetet med alumnverksamheten.