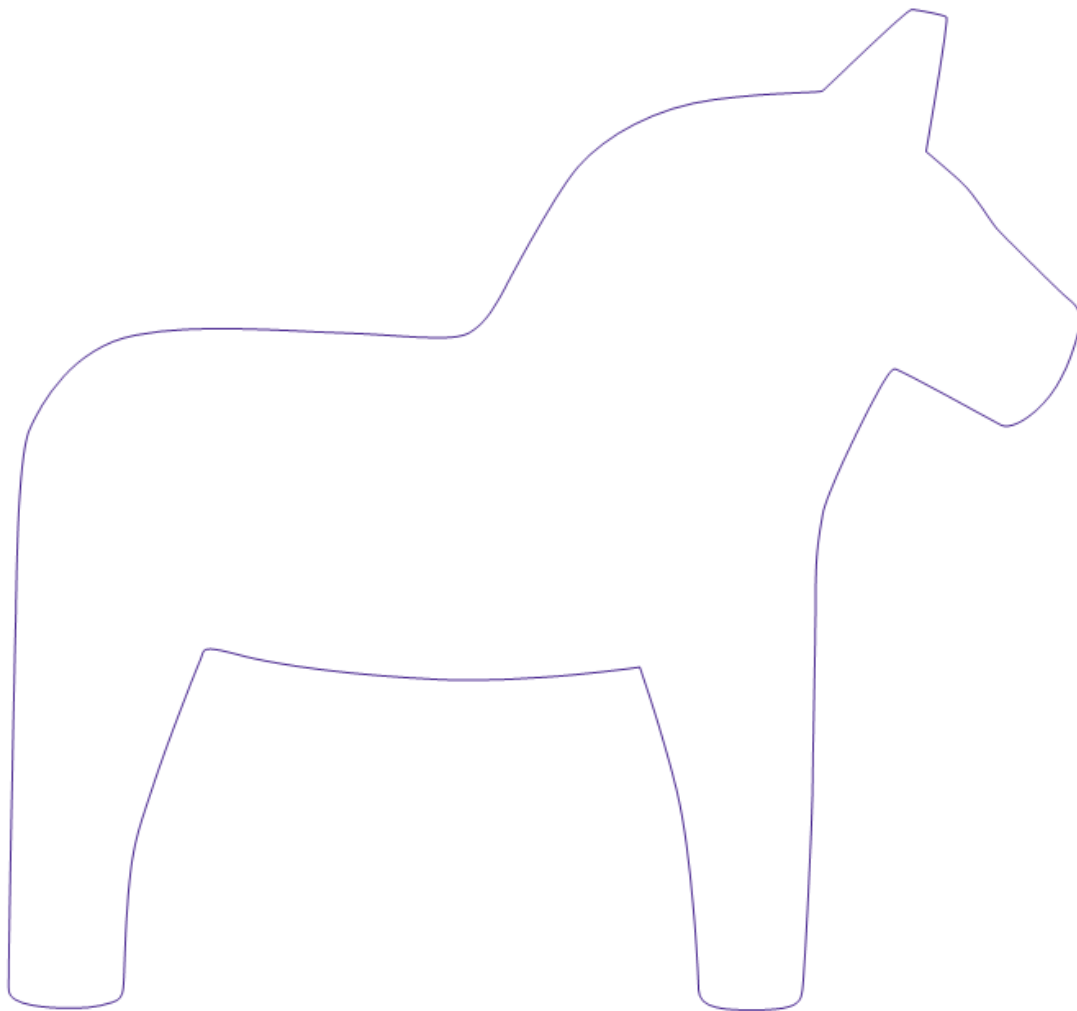


Dnr HDa 1.4-2017/688

Kvalitetsrapport 2016



Innehåll

Inledning	1
Högskolan Dalarnas systematiska kvalitetsarbete	1
Visuell modell av Högskolan Dalarnas systematiska kvalitetsarbete	1
Policy för systematiskt kvalitetsarbete	2
Pilotgranskning av lärosätets kvalitetssäkringsarbete	2
Verksamhetscykeln.....	3
Resultat av Verksamhetscykeln.....	3
Verksamhetscykelns styrkor och utvecklingsområden	5
Operativt kvalitetsarbete	6
Resultat av det Operativa kvalitetsarbetet	6
Det operativa kvalitetsarbetets styrkor och utvecklingsområden	7
Planerad utvärdering.....	8
Resultat av den Planerade utvärderingen.....	9
Den planerade utvärderingens styrkor och utvecklingsområden	15
Studentperspektivet.....	18
Övergripande styrkeområden och utmaningar	19
Utveckling av det systematiska kvalitetsarbetet.....	20
Bilaga 1. Studentinlaga	21

Inledning

Som ett komplement till årsredovisningen sammanställer Högskolan Dalarna (HDA) årligen en Kvalitetsrapport med syfte att följa upp, utvärdera och analysera det systematiska kvalitetsarbetet och dess resultat. Under 2016 fick HDA i uppdrag att delta i en pilotutvärdering av lärosätets kvalitetssäkringsarbete som ett av fyra lärosäten i Sverige. Den 24 februari 2017 lämnades en självvärdering¹ in till UKÄ med analyser av det systematiska kvalitetsarbetet och dess effekter på verksamheten. Självvärderingen kommer därför att vara ett viktigt underlag för sammanställningen av kvalitetsrapporten 2016.

Rapporten kommer först i korthet redogöra för HDA:s systematiska kvalitetsarbete för att sedan fokusera på varje s.k. pelare, se figur 1. Under respektive pelare följer en kort redogörelse för de ingående processernas resultat samt de styrkor och utvecklingsområden som självvärderingen identifierade. Därefter följer ett avsnitt som belyser studentperspektivet. Rapporten avslutas med en kort summering över de styrkeområden och utmaningar rörande det systematiska kvalitetsarbetet som identifierades i samband med UKÄ piloten.

Högskolan Dalarnas systematiska kvalitetsarbete

HDA strävar efter att utveckla verksamheten genom ett kvalitetsarbete som är systematiskt och skapar delaktighet. Ledningen bär ett stort ansvar för att genom sitt engagemang ge bästa möjliga förutsättningar för en *kvalitetsmedveten kultur* som enligt HDA:s definition ska präglas av ”*tydligt ledarskap, öppenhet och transparens, beredskap till omprövning och vilja till förbättringsarbete*”². Det systematiska kvalitetsarbete innehåller processer och aktiviteter som syftar till att både kvalitetssäkra och kvalitetsutveckla hela HDA:s verksamhet.

HDA:s systematiska kvalitetsarbete bygger på grundprincipen att det finns en tilltro till lärarprofessionen och en önskan att tillvarata varje medarbetares kompetens, kreativitet, förändringsvilja och ansvarstagande. Detta innebär att enskilda lärare, forskare, forskningsledare, ämnesföreträdare, program- och kursansvarig tilldelas ett stort ansvar att i det dagliga arbetet verka för så hög kvalitet som möjligt i HDA:s utbildning, forskning och samverkan. Ett sådant ansvar innefattar att skapa strukturer och arbetssätt för operativ kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling, väl anpassat till enhetens förutsättningar, i samskapande med studenter och omgivande samhälle och i samklang med HDA:s formella strukturer och riktlinjer. För att säkerställa efterlevnad av lagar, förordningar och internationella standarder såsom ESG³, finns HDA:s styrdokument vilka reglerar specifika processer och aktiviteter.

Visuell modell av Högskolan Dalarnas systematiska kvalitetsarbete

För att visualisera HDA:s systematiska kvalitetsarbete har en modell skapats som tematiskt sorterar processer och aktiviteter i tre pelare vilket åskådliggörs i figur 1. Det systematiska kvalitetsarbetet vilar på basen av en kvalitetsmedveten kultur. Processerna och aktiviteterna kategoriseras i tre pelare: verksamhetscykeln, operativt kvalitetsarbete och planerad

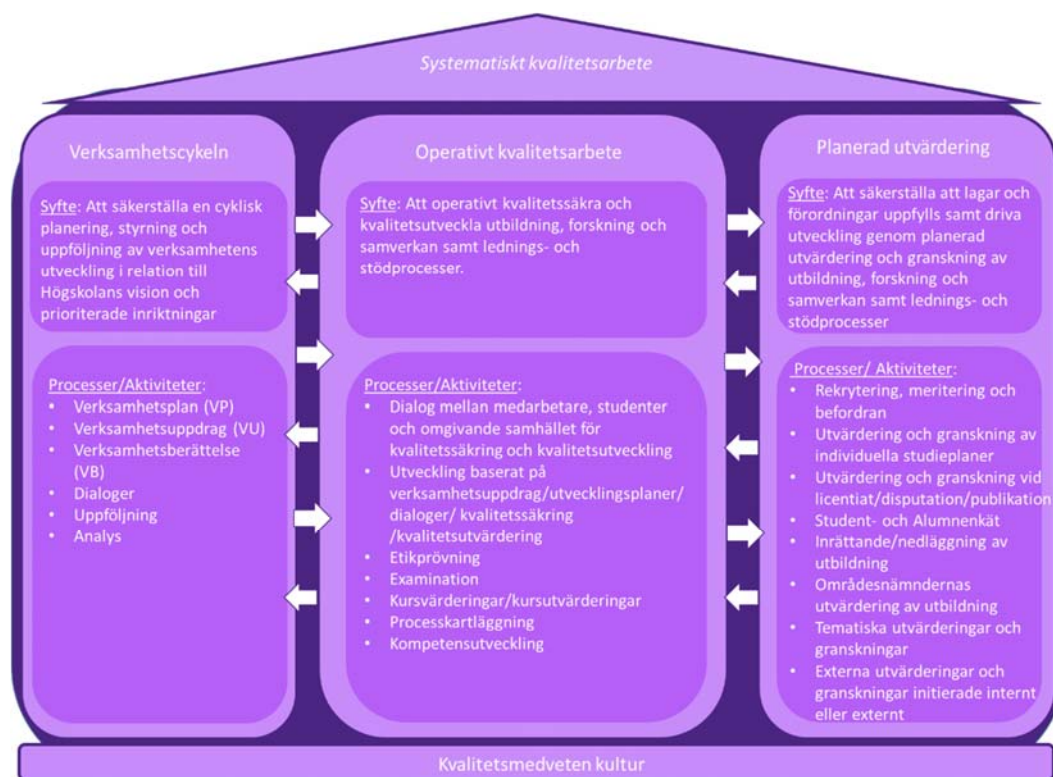
¹ [Självvärdering Högskolan Dalarna 2017 – granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete](#)

² [Högskolan Dalarnas policy för systematiskt kvalitetsarbete](#)

³ [Standarder och riktlinjer för kvalitetssäkring inom det europeiska området för högre utbildning \(ESG\)](#)



utvärdering. Kategoriseringen baseras på processens eller aktivitetens huvudsakliga syfte inom det systematiska kvalitetsarbetet. En ständig växelverkan mellan de tre pelarna genererar kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av hela HDa:s verksamhet.



Figur 1. Visuell modell av HDa:s systematiska kvalitetsarbete

Policy för systematiskt kvalitetsarbete

HDa:s policy för systematiskt kvalitetsarbete betonar att ledningens ansvar och engagemang är av avgörande betydelse för utveckling och upprätthållande av en ”kvalitetsmedveten kultur: en kultur som präglas av tydligt ledarskap, öppenhet och transparens, beredskap till omprövning och vilja till förbättringsarbete”. Policyn anger också att ”Kvalitetsansvaret är en gemensam angelägenhet för HDa:s personal och studenter, var och en har ansvar för att utveckla kvaliteten inom det egna ansvarsområdet. Studenterna är viktiga medaktörer i arbetet med att utveckla och höja verksamhetens kvalitet bland annat genom erfarenheter från egna studier”.

Pilotgranskning av lärosätets kvalitetssäkringsarbete

Under 2016 fick HDa i uppdrag av UKÄ att delta i en pilotutvärdering av lärosätets kvalitetssäkringssystem. Pilotutvärderingen startade 1 december 2016 och har till dags datum resulterat i en självvärdering som skickats in till UKÄ 24 februari 2017. Pilotutvärderingen kommer att fortgå under 2017 med webbintervjuer och platsbesök.

Arbetet med självvärderingen har korrinerats av UFK med stöd av en referensgrupp som representerat linje-, nämnd- och studentorganisationerna.

Underlag har samlats in och dialoger förts med ämnesföreträdare och programansvariga avseende nuvarande arbetsformer, underlag och dokumentation som rör respektive områdes systematiska kvalitetsarbete. Diskussioner med fokus på HDa:s systematiska kvalitetsarbete



i förhållande till UKÄ:s aspektområden och bedömningsgrunder har förts i Rektors kvalitetsråd och Rektors kvalitetsforum.

Nämndorganisationen har kontinuerligt medverkat i arbetet med självvärderingen, dels genom representation i referensgruppen samt återkommande rapporter och diskussioner vid UFN:s möten, dels genom en arbetsgrupp, bestående av en professor, en lektor samt doktorand-representant. Arbetsgruppen utsågs av UFN med uppdrag att komplettera och kvalitetssäkra självvärderingen, främst med fokus på de delar av det systematiska kvalitetsarbetet där UFN och ON har ett särskilt ansvar.

Verksamhetscykeln

Verksamhetscykeln syftar till att säkerställa en cyklisk planering, styrning och uppföljning av verksamhetens utveckling i relation till HDA:s vision och prioriterade inriktningar. Verksamhetscykeln är dialogbaserad och genomgår en årlig cykel som innefattar tre olika typer av redovisande dokument som framställs av alla resultatenheter på HDA; verksamhetsplan (VP), verksamhetsuppdrag (VU) och verksamhetsberättelse (VB).

Verksamhetscykeln startar med att respektive chef/ordförande arbetar fram en VP för sin verksamhet tillsammans med sina medarbetare/ledamöter. VP:n innehåller en nulägesanalys baserad på nyckeltal och information gällande organisation och ledning, bemanning och arbetsformer för kvalitet. Dessutom innehåller VP:n enhetens ettåriga och treåriga utvecklingsplaner. Planeringsberedningen för dialog med resultatenheten, dels i form av ett utkast till VP under våren, och därefter i en slutlig version tillsammans med budget under hösten. Dialogerna under hösten genomförs i syfte att få en balans mellan föreslagna utvecklingsinsatser och tillgängliga resurser. När HDA:s verksamhetsplan och budget har fastställts av högskolestyrelsen, vilket sker under slutet av året, beslutar rektor om VU till samtliga resultatenheter och nämnder. VU innehåller enhetens huvuduppdrag och prioriterade kvalitetsuppdrag och baseras på viljeriktningar i HDA:s vision på strategiska dokument, samt på enhetens VP och budget. Verksamhetscykeln avslutas med att resultatenheterna genomför en uppföljning och analys av genomförandegraden av VU i form av en VB. Analysen understöds av nyckeltal, kvalitetsindikatorer och befintlig information om verksamhetens utveckling. Rektor för en årlig dialog med respektive enhetschef angående VB:n som därefter fastställs, vilket sker under början av det följande året.

Resultat av Verksamhetscykeln

Högskolans verksamhetscykel genererade följande måluppfyllnad för Högskolan under 2016.



Tabell 1. Sammanställning över måluppfyllnad för Högskolans enheter samt Utbildnings och forskningsnämnden

	Antal mål		Helt uppfyllda		Delvis uppfyllda		Ej Uppfyllda		Måluppfyllelse % - helt eller delvis		
	Tot	HU	Tot	HU	Tot	HU	Tot	HU	2016	2015	
	2016										
Humaniora och medier	18	4	12	4	2	0	4	0	78	86	
Industri och samhälle	22	4	18	4	2	0	2	0	91	89	
Utbildning, hälsa och samhälle	20	4	15	3	2	1	3	0	85	88	
Högskoleförvaltning gemensamt	8	3	5	3	2	0	1	0	87	78	
Ekonomiavdelningen	13	5	11	5	1	0	1	0	92	86	
Fastighetsavdelningen	14	4	7	3	5	1	2	2	86	100	
Informationsavdelningen	15	8	14	8	1	0	0	0	100	100	
IT-avdelningen	16	4	9	2	4	2	3	0	81	100	
Personalavdelningen	14	5	14	5	0	0	0	0	100	93	
Rektors kansli	11	6	9	5	2	1	0	0	100	100	
Studentservice	17	6	13	5	3	1	1	0	94	93	
UFK övergripande	15	8	8	5	7	3	0	0	100	84	
Styrning och Kvalitet	35	17	26	16	7	1	2	0	94	94	
NGL-centrum	13	3	10	2	2	1	1	0	92	89	
Biblioteket	21	4	17	4	4	0	0	0	100	100	
Utbildnings och forskningsnämnden	15	4	12	4	3	0	0	0	100	92	
Forskningsetiska nämnden	7	3	4	3	2	0	1	0	86	86	

Verksamhetscykeln som inkluderar både linje och nämnder är dialogbaserad och ovanstående måluppfyllnad har vid dialogerna varit en källa till analys både avseende ambitionsnivåer och målens lämplighet/formulering. De mål som inte uppfyllts under året har varit i särskilt fokus och en mindre konsekvensanalys har genomförts. I de fall målen ännu inte är helt uppfyllda men är av fortsatt vikt, har aktiviteter och mål flyttats till 2017 års VP.

För ytterligare information kring huvuduppdrag och prioriterade kvalitetsuppdrag innehåll och måluppfyllnad hänvisas till respektive verksamhetsberättelse. Utvalda delar redovisas som resultat under respektive rubrik: operativt kvalitetsarbete och planerad utvärdering.

Ett resultat av det utvecklingsarbetet som skett av verksamhetscykeln som helhet under 2016 gäller huvuduppdragets formuleringar för akademierna, där tyngdpunkten tidigare låg på kvantitativa mål i form av ekonomiska nyckeltal. I samråd med akademicheferna har riktlinjerna för VU till enheterna förändrats för att tydligare koppla till kärnan i verksamheten – att bedriva utbildning, forskning och samverkan med hög kvalitet. Sedan 2016 kompletteras också underlagen som planeringsberedningen arbetar fram med en skriftlig analys där omvärlds- och närvärldstrender ställs i relation till den framtida utvecklingen av HDa:s akademiska miljöer. Ett utvecklingsarbete pågår med en ambition att 2017 års skriftliga analys ska kunna anlägga ett helhetsgrepp på akademiska miljöer där utbildning, forskning och samverkan integreras. Genom ett sådant förfaringssätt ges



möjlighet att utveckla de kvantitativa nyckeltalen med en kvalitativ bedömning av forskning, utbildning och samverkan som en helhet.

Verksamhetscykelns styrkor och utvecklingsområden

Då verksamhetscykeln bygger på två principer, planer och uppdrag i form av nyckeltal och kvalitetskriterier samt dialogbaserade avstämningar, möjliggörs systematisk såväl kvantitativ som kvalitativ uppföljning och planering, vilket är en av de främsta *styrkorna*. Dialogerna ger också möjligheter att skapa engagemang och delaktighet, sprida kunskap och förståelse samt gemensam prioritering. Dialogerna genererar också en återkommande återkoppling på hur verksamhetscykeln som helhet fungerar samt vilket stöd enheterna har av enskilda mallar och rutiner. Detta bidrar till den kontinuerliga utvecklingen av verksamhetscykeln som helhet.

En annan *styrka* med verksamhetscykeln är att underlagen (VP, VB och VU) också ger en systematisk dokumentation avseende HDa:s planerade utveckling, prioriterade kvalitetsuppdrag och vad som faktiskt genomförs i relation till övergripande mål och strategier.

En ytterligare *styrka* är den beredning som genomförs inom ramen för planerings och forskningsberedningen. Beredningen som bygger på uppföljningar, omvärldsbevakning, nyckeltal och kvalitetskriterier säkerställs inte bara kopplingar och utveckling i relation till HDa:s mål och strategier, utan tar också hänsyn till omvärldsförändringar, samhällsbehov och studenternas åsikter om utbildningen.

Verksamhetscykeln är verksamhetsövergripande och innefattar alla resultatenheter på HDa. Även om systematiken och kopplingarna mot övergripande mål och strategier kan anses god, finns det ett *utvecklingsområde* i att balansera kravet på dokumentation mot effektivt resursutnyttjande i organisationen. För att balansera arbetsbörda mot nytta pågår ett kontinuerligt utvecklingsarbete.

Ett annat *utvecklingsområde* ligger i verksamhetscykelns dubbla syfte att både uppmuntra till utvecklingsinitiativ och samtidigt jämka dessa mot budgetramar och strategiska prioriteringar. Utvärderingar har identifierat en skevhet mellan dessa komponenter som tar sig uttryck i att ämnesmiljöer upplever frustration när de förväntas upprätta utvecklingsplaner och ta initiativ till satsningar som inte kan bifallas. Verksamhetscykelns fastställda cykler kan ibland också ha svårt att fånga upp snabbt uppkomna förändringar. Detta har skett vid oväntade förändringar i regleringsbrev avseende ökat intag inom utvalda yrkesutbildningar eller ändrade in- och omvärldsbehov. Detta ger ekonomiska konsekvenser för andra utbildningar och t.ex. kan arbete med en nyutveckling av ett program eller ett huvudområde i enlighet med VU hinna genomföras för att sedan läggas på is. Planeringsberedningen har en pågående åtgärd som syftar till att skapa tydligare kriterier för uppföljning och utvärdering av utbildningar samt större noggrannhet i prioriteringen av VU som rör nya program och huvudområden.

HDa har genom medarbetarundersökningen identifierat att det finns en stor variation i huruvida HDa:s medarbetare känner sig delaktiga i arbetet som rör verksamhetscykelns VP, VU och VB. Ett *utvecklingsområde* finns således i att öka förankring, förståelse och delaktighet i verksamhetscykelns olika delmoment. En viss förklaring kan finnas i att akademierna tillämpar delvis olika sätt att engagera sina miljöer. Därför har ett arbete påbörjats inom akademierna under 2016 för att tydliggöra verksamhetscykelns syfte, tydliggöra mallar samt standardisera innehållet för att säkerställa att det är relevant och



användbart för såväl resultatenheten som medarbetaren. Arbetet kommer att fortgå under 2017.

Operativt kvalitetsarbete

Pelaren Operativt kvalitetsarbete utgörs av det ständigt pågående arbete som sker inom samtliga verksamhetsområden på HDA. Syftet är att kontinuerlig kvalitetssäkra och kvalitetsutveckla utbildning, forskning och samverkan samt lednings- och stödprocesser. I det operativa kvalitetsarbetet har HDA:s samtliga anställda och studenter en viktig uppgift och tilldelas ett stort förtroende för att i det dagliga arbetet tillsammans verka för en lärandemiljö av hög kvalitet i ständig utveckling. Här är interaktionen mellan medarbetare, studenter och omgivande samhälle centralt och sker genom formella och informella möten. HDA:s formella och befintliga mötesstrukturer, exempelvis avdelnings-, ämnes-, program-, kurs- och branschmöten, syftar till informationsdelning men främst till uppföljningar och identifiering av utvecklingsbehov.

Resultat av det Operativa kvalitetsarbetet

Etiskprövning

Under 2016 har Forskningsetiska nämnden (FEN) arbetat med att förbättra och förtydliga FEN:s hemsida. Samtlig information och blanketter på hemsidan har reviderats. FEN har också i samverkan med UFN utarbetat ett dokument om god forskningssed. FEN har också genomfört etikprövning av 22 ansökningar som rör studenters uppsatsprojekt (38 stycken 2015) samt nio forskningsprojekt (7 stycken 2015). Även ett ärende rörande vetenskaplig oredlighet har handlagts under våren 2016.

Kursvärderingar och kursutvärderingar

På HDA används sedan 2016 Sunet Survey för att säkerställa studenternas rätt att delge sin åsikt om den kurs de deltagit i. I juni 2016 genomfördes en utvärdering av systemet som påvisade brister i systemets flexibilitet och användbarhet. En referensgrupp med frivilliga användare tillsattes. Tillsammans med systemägaren identifierades flera åtgärder som i skrivande stund är under implementering.

Processkartläggning

Det pågår ett arbete med att processkartläggning HDA:s huvud- lednings- och stödprocesser. Under året har följande processer kartlagts: *bevaka omvärld och skapa/underhålla relationer* samt *kontinuerligt styra och följa upp verksamheten*. Ledningsprocessen gällande *ta fram verksamhetsplan, budget och verksamhetsuppdrag* har utvecklats under året inom ramen för planeringsberedningens utvecklingsarbete.

Kompetensutveckling

Uppgifter om antal genomförda medarbetarsamtal och lönesamtal har efterfrågats från samtliga chefer med personalansvar. Flera chefer har slutat/bytt befattning alternativt inte rapporterat och statistiken är därför ofullständig. Inrapporterat underlag på 395 personer framgår att 354 av dem haft medarbetarsamtal med sin chef (90 %). Av 463 inrapporterade personer har samtliga erbjudits lönesamtal men endast 98 personer har tackat ja till samtal (21 %). Resultat från medarbetarundersökning visar att HDA:s medarbetare överlag anser att de har goda möjligheter att påverka, planera och genomföra sitt arbete på ett effektivt sätt samt genomföra kompetensutvecklande aktiviteter inom ramen för sin arbetstid.



Under 2016 har 33 personer fullföljt BHU⁴1 och 33 personer BUH2. Vid utgången av 2016 var andelen lärare med högskolepedagogisk utbildning 48 %.

Under 2016 genomförde NGL-centrum 50 kurstillfällen av HDa:s kortare fortbildningskurser för personal (på både svenska och engelska). Utöver dessa planerade kurstillfällen har specialanpassade kurser/utbildningar/introduktioner erbjudits vilka kan bedömas vara ungefär lika många som de planerade. Vidare har det getts ett 40-tal kurstillfällen med introduktionskurser för studenter både på campus och via nätet.

Under hösten gavs för första gången en högskolepedagogisk kurs, Utbildning för hållbar utveckling (3 hp), som tagits fram för att ge lärare ökade förutsättningar för att integrera hållbar utveckling i undervisningen. Vid första kurstillfället ht 2016 fullgjorde nio lärare kursen med godkänt betyg.

NGL-centrum och de meriterade och excellenta lärarna har under året bjudit in till både specifika och mer allmänt hållna pedagogiska seminarier för att skapa övergripande plattformar för pedagogiska diskussioner. Många av de pedagogiska utvecklingsseminarierna arrangeras i samverkan med de olika ämnesgrupperna och är på så sätt anpassade utifrån varje ämnesgrupps unika förutsättningar och möjligheter.

Under 2016 har 67 personalutbyten genomförts inom ramen för Erasmus+ (66 stycken under 2015).

Inom ramen för chefs- och ledarutvecklingsprogrammet har fem kompetensutvecklingsdagar genomförts för Högskolans alla chefer med följande teman: Förvaltningsrätt och arbetsrätt, Organisatorisk och social arbetsmiljö, Medarbetarsamtal och lönesamtal, Konflikthantering samt Miljöledning. Åtta chefer har genomgått kursen Ledarskap för effektivt samarbete omfattande 7,5 högskolepoäng i Högskolan Dalarnas regi. Fyra chefer har utbildats i att Leda på distans. Samtliga nya chefer, totalt 7 personer, har under 2016 genomgått personligt introduktionsprogram gällande personalfrågor samt en tvådagars utbildning i arbetsmiljö.

Det operativa kvalitetsarbetets styrkor och utvecklingsområden

HDa:s organisationsform med akademier, ämnen, forskningsprofiler, råd och kollegiala nämnder är en *styrka* i sig för att vidareutveckla en främjande miljö för det operativa kvalitetsarbetet. Den underlättar dialoger mellan medarbetare, studenter och omgivande samhälle samt skapar möjlighet för en kontinuerlig analys av verksamhetens och medarbetarnas enskilda och sammanvägda kompetens- och utvecklingsbehov. Här bör speciellt HDa:s ämnesenheter lyftas fram, som regelbundet genomför ämnesmöten som identifierar utvecklingsbehov, både avseende planering och genomförande av undervisning, och den samlade kompetensen, för att säkerställa och utveckla utbildningens kvalitet. Utvecklingsbehovet bottnar bland annat i resultat från kursutvärderingar, forskningsseminarier och omvärldsförändringar.

En annan *styrka* för det operativa kvalitetsarbetet är att studentcentrerade utbildningar utgör ett prioriterat område vid HDa, vilket bygger på en lång tradition av att sätta studentens lärande i centrum. Detta kommer bland annat till uttryck i den omfattande och uthålliga satsningen på nästa generations lärande (NGL). Satsningen tar sig exempelvis uttryck genom

⁴ BHU är de behörighetsgivande Högskolepedagogiska kurser HDa erbjuder på totalt 15 hp.



pedagogiska metoder och examinationsformer som syftar till att aktivera studenten i lärandeprocessen såsom seminarieuppgifter, förseminarier, lärarlösa seminarier, grupparbeten, uppdragsbaserade uppgifter, projektarbeten, *Flipped Classroom*, individuella presentationer och reflektionsrapporter.

Ett *utvecklingsområde* som rör ansvarsfördelning inom det operativa kvalitetsarbetet ligger i att begreppet ”ämne” som vid HDa dels avser en akademisk miljö, dels en resultatenheter. Detta skapar ibland otydlighet i ansvarsfördelning mellan ämnesföreläsare, programansvariga och avdelningschefer. Det finns även ett *utvecklingsområde* kring de organisatoriska gränserna som finns inom stödverksamheten. Genom samordnad supportorganisation och organisatoriska tvärlösningar som exempelvis rådet för verksamhetsstöd (inrättades under 2016) hanteras delvis dessa problem, samtidigt som dessa lösningar skapar fler organisatoriska påbyggnader och möten.

Ett ytterligare *utvecklingsområde* handlar om att hitta former för att ytterligare säkerställa relationen mellan lokala och nationella mål, lärandeaktiviteter och examinationer. ON:s granskningar har en central kvalitetssäkrande funktion och fångar upp skevheter mellan lärandemål och bedömning. För att komplettera utvärderingarna med en mer kontinuerlig översyn har UFN under 2016 tydliggjort kravet på årlig genomlysning av kursplaner och utbildningsplan i styrdokumentet ”Kvalitetskrav gällande utbildningar vid Högskolan Dalarna” och att det också ska redogöras för detta i akademiernas VB.

Processkartläggning

Det pågående arbetet med att process kartlägga HDa:s huvud- stöd- och ledningsprocesser är ett viktigt verktyg för det systematiska kvalitetsarbetet då det visualiserar eventuella svagheter i HDa:s processer. Ett *utvecklingsområde* som rör processkartläggningen är att hitta arbetsformer för processutvecklingsarbetet som på ett bra sätt balanserar fokus på processer med nuvarande linjestyrning.

Kompetensutveckling

Ett övergripande *utvecklingsområde* som HDa identifierat genom medarbetarsamtal och medarbetarundersökning är att den upplevda tiden enskild lärare har för sin kompetensutveckling varierar kraftigt mellan olika akademier, avdelningar och ämnen. En åtgärd som vidtagits är att medel avsätts i rektors strategiska reserv för att möjliggöra för kompetensutveckling på arbetstid utan ekonomisk belastning på respektive avdelning/ämne. Akademiernas VP:ar ger indikationer på att kompetensutveckling i allt högre grad vidgats från en tidigare tämligen individuell kompetensutveckling till en helhetssyn och utvärdering av lärandemiljöns samlade kompetens och kollektivt lärande.

Planerad utvärdering

Processer och aktiviteter inom pelaren Planerad utvärdering syftar till att säkerställa att lagar och förordningar uppfylls, till samt att driva utveckling genom planerad utvärdering och till granskning av utbildning, forskning och samverkan samt lednings- och stödprocesser. Planerad utvärdering innebär att utvärderingsaktiviteter genomförs enligt fastställda planer eller initieras vid behov. Här inkluderas t.ex. processer och aktiviteter för genomförande och utvärdering av rekrytering, befordran och meritering, inrättande av nya kurser, utbildningsprogram och huvudområden samt nedläggning av utbildningsprogram. Hit hör också den återkommande studentenkät som HDa genomför för att följa upp hur studenterna upplever den lärandemiljö de verkar inom. En omfattande del av pelaren Planerad



utvärdering är områdesnämndens (ON) utvärderingar av HDa:s huvudområden, ämnen och yrkesprogram som sker i enlighet med en fastställd sexårsplan.

Resultat av den Planerade utvärderingen

Rekryteringar/meritering/befordran

AFU ansvarar för att säkerställa att ärendebehandlingen är rättssäker och transparent liksom att den har fokus på akademisk kvalitet ifråga om vetenskaplig och pedagogisk kompetens. Med kontinuerlig översyn av styrdokument och handläggningsordningar görs uppdateringar av rutiner i nära samverkan med personalavdelningen. Totalt avslutades 49 ärenden under 2016 (2015, 49 ärenden) varav 20 utlysta anställningar (1 professur, 16 lektorat, 3 biträdande lektorat), 17 befodrars ärenden (3 professorer, 14 lektorer), 10 docentärenden, och 2 ärenden gällande den pedagogiska karriärstegen (2 meriterade lärare). Inga överklaganden begärdes under 2016.

Förutom löpande ärenden har AFU under 2016 påbörjat arbetet med att revidera styrdokumentet *Regler för antagning docent* i samarbete med UFN. Detta i syfte att förtydliga kraven för docentmeritering.

Under 2016 har kompetensbaserad intervjumetodik implementerats i sin helhet. En personalhandläggare har också genomgått utbildning i kompetensbaserad intervjumetodik under året. Systemet som används vid rekryteringar, ReachMee har användaranpassats för AFU och sakkunniga. Även befodringsärenden och meriteringar har under 2016 börjat hanteras via rekryteringssystemet för att säkerställa enhetlig hantering, oavsett typ av ärende. Även en engelsk version av ReachMee är inköpt och implementerad under 2016.

Utvärdering och granskning av individuella studieplaner

I maj/juni 2016 reviderades samtliga doktoranders individuella studieplaner (ISP). De eventuella felaktigheter som noterades återkopplade studierektor till doktorand och huvudhandledare som åtgärdade och reviderade ISP:n. En sammanställning av doktorandernas prestationer i enlighet med ISP visat att de i stort följer respektive ISP. Progression och studieresultat hos doktoranderna i Mikrodataanalys har sedan starten 2012 generellt varit tillfredsställande, så även under 2016. I samband med revideringen hade studierektor individuella uppföljningsmöten med alla doktorander där det bl.a. framkom att doktoranderna i huvudsak är nöjda med utbildningen.

Studentenkäten

Studentenkäten som genomförs vartannat år, är riktad till samtliga aktiva studenter och den inkluderar numera även uppföljning av supportorganisationen. Under 2016 gick enkäten ut till över 8400 studenter. Studentenkäten följs i sin tur upp genom en bortfallsanalys som säkerställer att enkätens utfall representerar hela populationens åsikt.

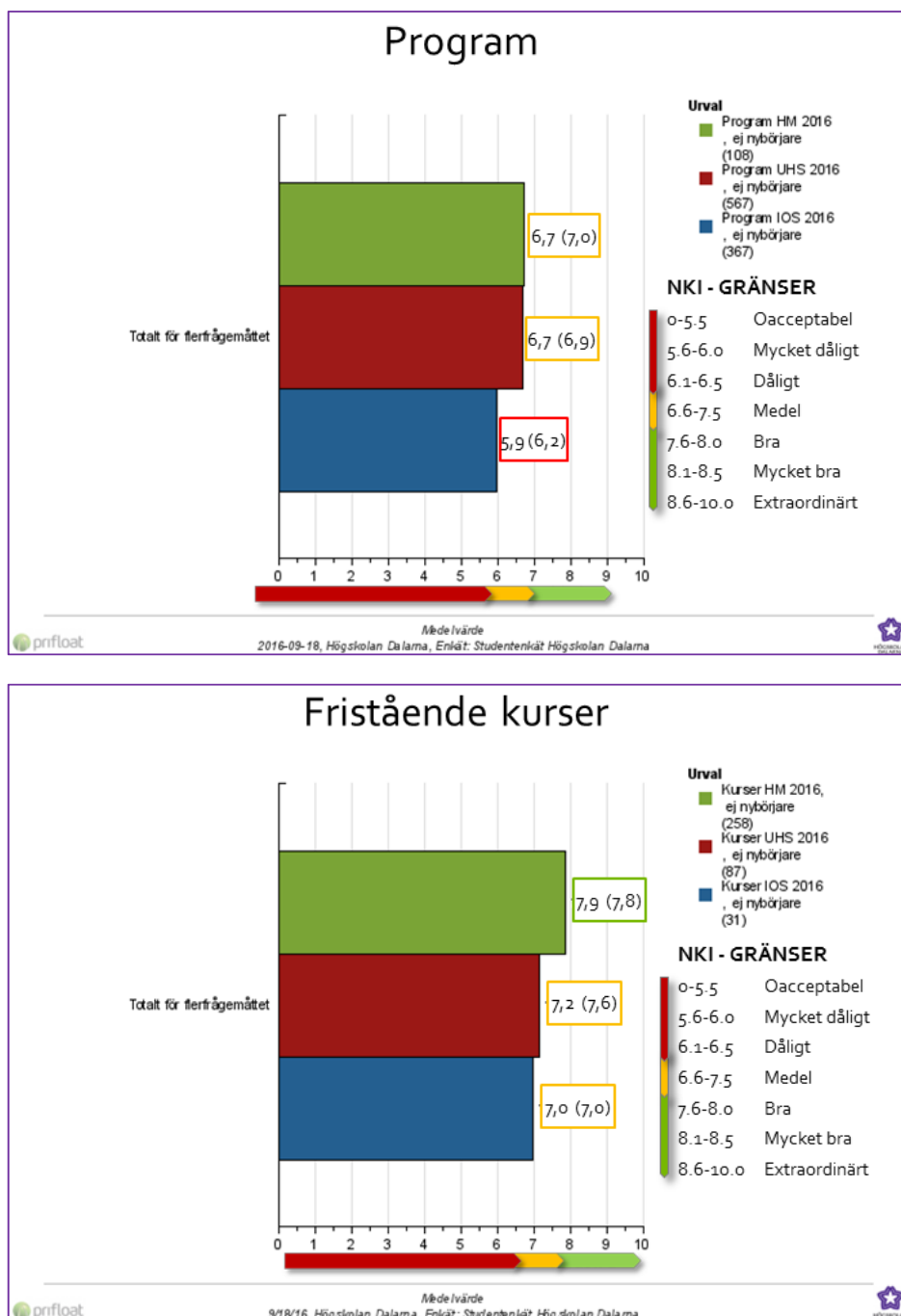
Studenternas uppfattning om HDa mäts genom ett mer generellt mått, Nöjd Kund Index, (NKI), ett lojalitetsmått, Net Promoter Score (NPS) och genom att räkna ut den så kallade prioritetfaktorn för ett antal faktorer som är viktiga för kvaliteten.

Den generella nöjdheten, NKI, har minskat något mellan 2014 till 2016.⁵ Mest anmärkningsvärt är att skillnaden mellan olika delar av HDa och mellan program och fristående kurser är så stora och att de så varit sedan 2012, då den första enkäten gjordes.

⁵ Nybörjarna exkluderats från underlaget för NKI-mättet för 2016 eftersom 2014 års enkät inte innehöll nybörjare. En jämförelse över tid skulle alltså bli missvisande om nybörjarna behållits i underlaget för 2016.



Som en jämförelse kan nämnas att snittet för svenska lärosäten i Svenskt Kvalitetsindex senaste mätning (2015) av svenska myndigheter låg på 6,8.



Figur 2: NKI per akademi för program respektive fristående kurser
Anm: 2014 års resultat visas inom parentes till höger om staplarna

NPS-måttet kan variera mellan -100 och +100 och följer i stort sett samma mönster som NKI även om svängningarna över tid är större: Campusutbildningar låg 2016 på -3 och 2014 på



+5.⁶ För nätutbildningar var motsvarande resultat +37 respektive +46. I en undersökning av brittiska universitet från 2013 låg medel på +40. Bara ett fåtal universitet låg under 0 ⁷.

Faktoranalys och prioritetsfaktor

Prioritetsfaktorn är en funktion av betyg och tillmätt vikt. En faktor som får ett lågt betyg och samtidigt tillmäts hög vikt leder till ett högt värde, vilket betyder att faktorn är viktig att åtgärda. En faktoranalys visar att dessutom att av sammanlagt tretton faktorer är följande fyra särskilt drivande för hur nöjda studenterna är med sin utbildning. En ökad nöjdhet med dessa faktorer kommer starkt att påverka studenternas nöjdhet överlag:

- Bra planering och administration av pågående kurser/program
- Lärarnas pedagogiska förmåga
- Bra campusmiljö
- Lärarnas förmåga att ge bra feedback

Av tabellen framgår att faktorerna *Bra planering och administration av pågående kurser/program*, *Lärarnas pedagogiska förmåga*, *Lärarnas förmåga att ge bra feedback* och *Bra information innan kursen/programmet startar* generellt lyser rödare än andra faktorer. Dessutom råkar tre av dessa faktorer tillhöra de fyra som driver nöjdhet (i tabellen gulmarkerade). I stort sett har inte heller här skett några förändringar från 2012. Att vissa faktorer lyser rödare än andra om man läser tabellen horisontellt tyder på strukturella problem som i alla fall till viss del ligger utanför den enskilde lärarens eller lärargruppens kontroll. Vid en vertikal jämförelse framgår skillnader mellan olika utbildningar. För att komma åt orsakerna bakom variationer i resultaten krävs en djupare analys.

⁶ Också här har nybörjarna av samma skäl som för NKI-måttet exkluderats från underlaget för 2016

⁷ <http://www.youthsight.com/higher-education-research-snippets-march-2013-snippet-5-uk-universities-and-their-net-promoter-scores/>



Spridning och användning av enkätresultaten

Enkätresultatet har under VT 2016 på en övergripande nivå presenterats via en streamad och inspelad presentation och specifikt för programansvariga vid akademien Industri och samhälle, för Rektors ledningsråd och UFN. Under HT 2016 har den presenterats för Studentkåren, Kommunikationsavdelningen och Rektors kvalitetsråd, för ämnesgruppen Franska.

Specifikt efterfrågade resultat/data har tagits fram och skickats till PAL-programmet, Socionomprogrammet, Teknikutbildningarna, ämnesgruppen Ljud- och musik, ämnesgruppen Religion, avdelningen för Studentservice, Biblioteket och Barnmorskeprogrammet som underlag för att identifiera utvecklingsområden inom enskilda områden. Studentenkäten har också använts i andra sammanhang, både interna och externa, för forskningsändamål, för områdesnämndernas interna kvalitetsarbete, i arbetet med omvärldsanalys, för utvärdering av vår supportorganisation, av de engelskspråkiga programmen, i arbetet med underrepresenterade studentkategorier, i samband med studentarbeten, i diskussioner med Region Dalarna om regionens kompetensbehov m.m. I samband med omlokaliseringstudien spelade studentenkäten en viktig roll för att ta fram det kvantitativa underlaget i delutredningen om studenternas studiesociala situation. Resultatet av studentenkäten finns även publikt i DiVA.

Inrättande/nedläggning av utbildning

Under 2016 har ett stort arbete rört på de ansökningar om examenstillstånd på forskarnivå som lämnades in under hösten till UKÄ inom området Pedagogiskt Arbete samt Evidensbaserat Hälso- och Vårdsarbete. I samband med dessa ansökningar gjordes en översyn av kvalitetssäkringsarbetet för forskarutbildningen, och kvalitetssäkringen av forskarutbildningen skrevs också fram som ett särskilt kapitel i ansökningarna.

På avancerad nivå har UFN med stöd i externa sakkunnigutlåtanden inrättat fysioterapi och materialteknik. På grundnivå har UFN dessutom inrättat: mikrodataanalys, samhällsbyggnadsteknik, socialt arbete och portugisiska.

Områdesnämnderna har i sitt löpande arbete granskat och fastställt 30 utbildningsplaner.

Under 2016 har akademierna tillsammans inrättat 271 kursplaner på grund och avancerad nivå. (2015 351 stycken)

Tabell 3. Antalet inrättade kursplaner fördelat per akademi och år.

	2015	2016
HM	149	102
UHS	108	91
IOS	94	78

I maj 2016 påbörjades en genomlysning av antalet utbildningsplaner som finns i utbildningsdatabasen. Sedan utbildningsdatabasen togs i bruk 2002 har endast 14 utbildningsplaner lagt ned. Vid genomlysningen identifierades över 150 aktiva och över 130 vilande utbildningsplaner. 117 av de 130 hade inte haft någon omregistrerad student de senaste fyra terminerna. Som följd av denna genomlysning startade ett stort gemensamt arbete under hösten 2016 där främst examensfunktionen, nämnderna, akademisekreterare och programansvariga samverkade för att se över och rensa bland utbildningsplanerna. Sedan arbetet startade har handläggningsordningen revideras och processen för nedläggning



förtydligats, 144 utbildningsplaner har lagts ner och ett 60 tal utbildningsplaner har godkänts av programansvariga i sitt nuvarande skick. Ännu pågår ett arbete med översyn av ett 80-tal utbildningsplaner. Under 2017 kommer en liknande översyn av inrättade kursplaner att genomföras.

Områdesnämndernas utvärderingar

Under 2016 har ON påbörjat publicering av utvärderingsrapporter och utlåtande på HDa:s webbsida i linje med ambitionen att resultatet av UFN:s arbete ska vara öppet och lättillgängligt för alla.

Enligt planen för 2016 skulle de fem ON genomföra utvärderingar inom följande utbildningar och/eller huvudområden.

- ON Humaniora och språk: Italienska, Ryska, Engelska (med ONUTB).
- ON Samhällsvetenskap: Företagsekonomi, Nationalekonomi, Sociologi, Rättsvetenskap.
- ON Teknik och naturvetenskap: Tekniskt basår, Informatik, Mikrodatatanalys, Skog- och träteknik, Byggteknik.
- ON Utbildningsvetenskap: Engelska (med ONHUS), Förskolläraryrket. Slutföra påbörjade granskningar av Matematikdidaktik och Naturvetenskap, slutföra påbörjad kartläggning av formerna för relationen mellan forskning och grundutbildning inom lärarprogrammen, färdigställa rapport om seminarieledares syn på VFU-relaterade mål.
- ON Vård och omsorg: Sjuksköterskeprogrammet/Omvårdnad, Specialistsköterskeprogram

Under 2016 har utvärdering av följande ämnen och program fullföljts: sjuksköterskeprogrammet, tekniskt basår, naturvetenskap, matematikdidaktik, sociologi, italienska, informatik och nationalekonomi. Utvärdering av övriga ämnen och program har påbörjats.

Tematiska granskningar 2016

ON i Utbildningsvetenskap (ONUTB) har under 2016 initierat en tematisk utvärdering av relationen mellan forskning och grundutbildning. Informationen samlades in under 2016 och kommer att analyseras och diskuteras under våren 2017 i nämnden.

Områdesnämnden Teknik och naturvetenskap (ONTN) har initierat en planerad tematisk granskning av innehåll och fördjupning av såväl vetenskaplig som ingenjörsmässig metodkunskap i ingenjörsprogrammen.

Under 2016 genomfördes den Högskoleövergripande medarbetarundersökningen. Resultatet av medarbetarundersökningen diskuteras både på övergripande nivå och internt inom respektive avdelning. Planerade åtgärder följs upp kontinuerligt vid ledningsgrupper och avdelningsmöten samt cykliskt genom verksamhetscykeln. Arbetet med handlingsplanerna ingår i det systematiska arbetsmiljöarbetet och följs upp av personalchef.

Under 2016 har UFN genomfört hearing med fyra av de sex forskningsprofilerna med tonvikt på 1) Miljö- och hållbarhetsaspekter utifrån Miljörådets hållbarhetsmål för forskning, och 2) uppföljning i förhållande till profilspecifika utmaningar som framkom i DURE15, och 3) hur forskningsprofilerna arbetar i förhållande till Högskolans vision och dokumentet *Att leva visionen*.



Externa utvärderingar och granskningar initierade internt eller externt

UKÄ har under en längre tid haft ett uppdrag att utveckla ett nytt nationella system för utvärdering av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete och utbildningars kvalitet. Under 2016 deltog HDa vid flertalet dialogmöten avseende utvecklingen av systemet och tillhörande vägledning. HDa valde att anmäla sitt intresse som pilotlärosäte och fick tillsammans med tre andra lärosäten uppdraget i augusti 2016. Samtidigt nominerade HDa också bedömare till pilotutvärderingen av lärarutbildningarna och vår representant utsågs till ordförande i en av bedömargrupperna. Piloten som rör *utvärdering av lärosätets kvalitetssäkringsarbete* startade 1 december 2016 med en självvärdering som lämnades in till UKÄ 24 februari 2017. Självvärderingen innehöll korta beskrivningar av systemet samt en längre värdering och analys där styrkor och utvecklingsområden identifierades inom specifika aspektområden som UKÄ lyft fram i sin mall och vägledning. Arbete med självvärderingen både bekräftade tidigare analyser av vårt systematiska kvalitetsarbete samt gav oss nya insikter kring effekt och utvecklingsbehov.

I december 2016 startade UKÄ också en nationell tematisk utvärdering av universitets och högskolors arbete med att främja en hållbar utveckling. UKÄ har denna gång valt att fokusera utvärderingen till *utbildning för hållbar utveckling*. De tematiska utvärderingarna är en ny komponent i UKÄ: nationella system för kvalitetssäkring och beskrivs på följande sätt: ”Tematiska utvärderingar som utgår från uppgifter som lärosätena ska ansvara för enligt lag och förordning, och som bedöms vara väsentliga för kvaliteten i högre utbildning, kan bidra till viktig kunskap och nationella jämförelser av hur lärosätena arbetar och vilka resultat som har nåtts i en viss fråga”. Av skrivelsen framgår också att regeringen bedömer att de tematiska utvärderingarna kan ha stor betydelse för lärosätenas kvalitetsutvecklingsarbete. Utvärderingen av universitets och högskolors arbete för att främja en hållbar utveckling har alltså främst ett utvecklande syfte, och kommer inte att leda till några sanktioner för lärosäten.

HDa deltar sedan december 2016 även som pilotlärosäte i UHR:s EU-finansierade projekt ”Det akademiska värdet av mobilitet”. Syftet är att ta fram en modell för utveckling av lärandemål med internationalisering i fokus. I första hand ska detta ske inom ett av lärarprogrammen och sjuksköterskeprogrammet. Arbetet koordineras av Internationella rådet (IR) samt UFN.

Den planerade utvärderingens styrkor och utvecklingsområden

Rekryteringar/meritering/befordran

För att säkerställa att syfte och mål uppfylls genomgår rekryteringsprocessen en kontinuerlig utvärdering internt av de inblandade enheterna och exempel på utveckling som följt därav är att anställningsordningen reviderats, att instruktioner till sakkunniga reviderats och att HDa implementerat kompetensbaserad intervjuteknik⁸. Resultatet blir ett mer kompetensbaserat, strukturerat arbetssätt med likartade intervjuer som är lättare att jämföra. Ett fortsatt utvecklingsbehov har identifierats och under 2017 kommer ytterligare en modul implementeras i systemet Reach me, som möjliggör att intervjumallar kan skapas och sparas direkt i systemet. Detta återspeglas i Personalavdelningens VU för 2017.

Den pedagogiska karriärstegen uppmuntrar till pedagogisk kompetensutveckling. *Styrkorna* är att meriteringsprocessen är en längre process där den sökande ska kunna uppvisa dokument och reflektioner av pedagogiska utvecklingsarbeten i relation till aktuell forskning

⁸ Bygger på Malin Lindelöws metod för kompetensbaserad rekrytering



inom pedagogik, att den sökande engagerar medarbetarna i sina pedagogiska utvecklingsinsatser och att en särskild examinator för bedömning av reell högskolepedagogisk kompetens utsetts på högskolan för sådana ärenden.

Student- och alumnenkät

Studentenkäten som kontinuerligt genomförs är i sig en styrka för HDA:s systematiska kvalitetsarbete då den identifierar utvecklingsområden relevanta för uppföljning och utveckling av HDA:s utbildningar, infrastruktur, studentstöd och läranderesurser. Då enkäten går att bryta ner på akademi-, program- och även ämnesnivå, kan specifika genomgångar med detaljerat fokus erbjudas och utvecklingen kan jämföras från år till år. Detta är betydelsefullt eftersom enkäten då också kan användas för att undersöka om vidtagna åtgärder haft effekt. Ett exempel på när detta fungerat väl är utbildningen *Grafisk design* som genom avdelningen Data/IT årligen tagit del av utfallet från studentenkäten och som har förbättrat sina resultat från 2012 till 2016.

Ett *utvecklingsområde* gäller förankringen av studentenkätens resultat i verksamheten. Även om studentenkäten är ett utmärkt verktyg för uppföljning har den ännu inte fått ett optimalt genomslag i verksamheten. Medvetandet om enkätens betydelse och användbarhet har dock ökat och den efterfrågas i allt högre utsträckning. Dessutom har ON för avsikt att i högre grad använda studentenkäten som underlag i utvärderingar, och ON Humaniora och språk kommer som ett pilotförsök i de utvärderingar som initieras under 2017 att låta den utvärderade utbildningen kommentera sitt utfall i studentenkäten.

Inrättande/nedläggning av utbildning

Processen för inrättande av huvudområden som involverar de kollegiala organen XU och UFN, bedöms i sig som en *styrka*. Processen ställer höga krav på nya huvudområden bland annat avseende förutsättningar och lärarkompetens. Frågan om lärarkompetens har i några fall varit föremål för granskning och diskussion inom XU och UFN och kravet på antalet heltidsekvivalenter varit föremål för särskilda diskussioner, t.ex. med resultatet att ämnesgruppen i arabiska drog tillbaka sin ansökan om att inrätta ett huvudområde, då kopplingarna mellan utbildning och forskning och den samlade kompetensen inte bedömdes vara tillräcklig.

En annan *styrka* är att det genom XU - där alla ansökningar om inrättande av huvudområde passerar - byggs upp en högskoleövergripande erfarenhetsbank som bidrar till att garantera kvalitet vid utformning och utveckling av HDA:s huvudområden. Detta är av ännu större vikt när huvudområdet skapas av flera ingående discipliner såsom i de nyligen inrättade Mikrodataanalys, som kombinerar datavetenskap, statistik och nationalekonomi, och Samhällsbyggnadsteknik, där examen nås efter kurser i byggt teknik och kulturgeografi.

En ytterligare *styrka* är det sätt på vilket arbetslivsperspektivet tillgodoses i samband med processen inrättande av huvudområde. Exempel på detta är de nyligen inrättade huvudområdena Samhällsbyggnadsteknik och Fysioterapi som på olika sätt bygger på omvärldsbevakning och där externa parter via HDA:s samverkansorgan medverkat till att identifiera vilket kompetensbehov som utbildningarna behöver tillgodose.

Ett *utvecklingsområde* som gäller processen utveckling och inrättande av utbildningsplaner som uppmärksammas i UFN:s verksamhetsberättelse, är att den ideala ordningsföljden som beskrivs i styrdokumentet inte alltid följs fullt ut. Det finns fall där beredningen av en utbildningsplan inkommer sent och att processen måste påskyndas, t.ex. på grund av att marknadsföring måste påbörjas. Systemet är flexibelt och kan i de flesta fall hantera även



detta, men det finns potentiell risk att aspekter missas. En viktig orsak som identifierats är svårigheten att nå ut med information om deadlines för inlämning av förslag till utbildningsplan och om de steg som processen måste ta.

Områdesnämndernas utvärderingar

ON:s systematiska utvärderingar av utbildningar bedöms uppmuntra till delaktighet, engagemang och ansvar hos lärare, övrig personal samt studenter. *Styrkorna* är främst nämndorganisationens utformning och de dialoger som genomförs under processen. Nämndorganisationen möjliggör för lärarrepresentanter och studenter att ta ett ökat ansvar för utbildningars kvalitet. Sammansättningen av ledamöter möjliggör nya kontaktytor för samskapande och en spridning av kvalitetskunskap genom att ledamöterna efter sin mandattid återgår till sin ämnesmiljö med ökad kvalitetsmedvetenhet. Dialoger med det utvärderade området sker under hela utvärderingsprocessen, vilket även skapar förutsättningar för att berörda lärare och ansvariga blir delaktiga, engagerade och tar ansvar för underlag, åtgärder, genomförande och uppföljning. Hela utvärderingsprocessen, från självvärdering till upp-följning tar totalt mellan två till tre år att genomföra, vilket innebär att det systematiska kvalitetsarbetet är i fokus under lång tid och många hinner delta och engageras i arbetet.

En annan *styrka* inom nämndernas arbet är att externa ledamöter ingår i UFN och ON och att externa sakkunniga sedan 2015 är involverade i ON:s utvärderingsprocess av huvudområden. De externa sakkunniga stärker ON:s utvärderingar bland annat genom att bidra med specifik ämneskunskap som annars kan saknas i nämnden, genom att kunna relatera till nationella nivåer och genom att ge större legitimitet för ON:s ledamöter att kunna lämna kritik till sina kollegor. Genom de externa sakkunniga sprids också kvalitetskunskap samt genereras nya kontaktytor och samverkansmöjligheter. Generellt får ON in bättre underlag idag än tidigare vilket kan vara ett resultat av medvetenhet och mognad men också av att det utvärderade området vet att externa sakkunniga ska titta på underlagen.

Den kontinuerliga utvecklingen av nämndernas arbetssätt är en tredje *styrka*. Detta möjliggörs genom uppföljningar och utvärderingar främst i UFN:s interna forum och genom Rektors kvalitetsforum. Den externa utvärderingen av nämndorganisationen (2014) har också bidragit till att det systematiska kvalitetsarbetet utvecklats. Detta har skett genom att åtgärda identifierade utvecklingsområden såsom att ansvarsfördelningen tydliggjorts i nämndernas interna dokument och att olika kampanjer för ökad information om nämndernas arbete genomförts. Dessutom har specifika frågor uppmärksammats, t.ex. de potentiella riskerna med att kursplaner och utbildningsplaner beslutas av olika instanser.

Ett *utvecklingsområde* är att formulera kriterier och indikatorer som fångar kärnan i den komplexa kopplingen mellan forskning och utbildning. En risk är att en utvärdering i sig blir normerande beroende på vilka aspekter som betonas. För att utifrån ett brett underlag kunna göra bedömningar om forskningsanknytning belyser ON:s utvärderingar därför denna genom en rad aspekter t.ex. ämnets eget synsätt på kopplingen, personalsammansättning, forskningsaktivitet, hur vetenskaplig litteratur används i undervisningen och hur studenter övar och examineras i självständig informationssökning.

Ett annat *utvecklingsområde* som identifierats gäller ansvarsfördelningen mellan linje- och nämnd-organisationerna. Nämnden genomför en utvärdering och identifierar utvecklingsområden som sedan linjen behöver hantera och åtgärda genom en utvecklingsplan. Det har vid vissa tillfällen identifierats brister i genomförandet av planerade utvecklingsinsatser p.g.a. andra resursprioriteringar inom linjen. Denna problematik var



störst vid inrättandet av den nuvarande nämndorganisationen och när de första utvärderingarna genomfördes 2012. Områdesnämndernas ordförande var vid uppföljning 2016 överens om att en ökad medvetenhet och mognad avseende utvärderingarna skett, vilket bland annat märks i samband med dialogerna samt innehållsmässigt i underlagen, utvecklingsplanerna och genomförda åtgärder.

Tematiska utvärderingar och granskningar

De interna och externa utvärderingar som kontinuerligt görs måste också betraktas som en styrka. De genomförda utvärderingarna har alla bidragit till identifiering av större och mindre utvecklingsbehov och i flera fall lett fram till åtgärder. Ett exempel är rådet för verksamhetsstöd som inrättades hösten 2016 som ett direkt resultat av ett utvecklingsbehov som identifierats inom ramen för verksamhetscykeln samt den interna tematiska granskningen *Översyn av Högskolan Dalarnas stödorganisation (2015)*.

Studentperspektivet

I underlaget till den årliga kvalitetsrapporten ingår även en avstämning med studentkåren avseende HDa:s systematiska kvalitetsarbete och studentinflytandet. Studentinflytande är en viktig del av HDa kvalitetsarbete och det finns platser för student/doktorand representanter i alla de beredande och beslutande organ som har betydelse för utbildningarna och studenternas och/eller doktorandernas situation. Representanternas medverkan i bland annat nämnder och råd utgör en avgörande del av studentinflytandet inom HDa. Dalarnas studentkår och dess studentombud ansvarar för rekryteringen och tillsättningen av studentrepresentanter.

Tabell 4. Student och/eller doktorandrepresentation i organ, råd och nämnder 2014- 2016

Student/Doktorand representation* i nämnder och råd 2014–2016						
Organ	2014		2015		2016	
	Antal möten	Närvaro %	Antal möten	Närvaro %	Antal möten	Närvaro %
Högskolestyrelsen	6	100	6	100	6	100
UFN	9	67	9	100	9	89
FuN	6	67	5	100	5	100
Områdesnämnder						
humaniora och språk	8	50	8	88	8	38
vård och omsorg	9	100	7	100	1	86
samhällsvetenskap	6	67	6	100	8	38
teknik och naturvetenskap	7	29	7	71	7	71
utbildningsvetenskap	9	67	9	78	7	71
Disciplinnämnden	9	100	9	91	13	100
Anställningsförslagsutskottet	10	80	11	100	11	100
Forskningsetiska nämnden	9	67	7	86	8	88
Kvalitetsrådet	5	40	3	67	4	100
Miljörådet	6	83	7	14	3	67
Mångfaldsråd	4	100	4	100	4	100
Internationella rådet	8	88	7	86	6	100

* Närvaro av en eller flera student/doktorand representanter vid respektive möte har använts som nyckeltal; antal möten med studentrepresentant per möte. Om flera studenter varit närvarande så påverkar detta inte nyckeltalet.

I denna kvalitetsrapport baseras den kvalitativa bedömningen av studentinflytandet på den studentinlaga som Dalarnas studentkår lämnade in till UKÄ under pilotutvärderingen av lärosätets kvalitetssäkringssystem. Studentinlagan finns i sin helhet i Bilaga 1.



Studentkåren gör en samlad bedömning att Högskolan Dalarna har ett systematiskt kvalitetssäkringsarbete som både tar hänsyn till och beaktar studenternas rätt till inflytande och medbestämmande. Studentkåren menar att även om HDa inte på några sätt är felfria blundar verksamheten inte för de problem eller utveckling som identifieras utan istället försöker finna vägar för att nå det angivna målet. Studentkåren lyfter exempelvis projektet ”Studentens väg igenom utbildningen” som ett gott exempel på detta arbetssätt. Kåren lyfter också upp att de anser sig ha en stor möjlighet till inflytande och medbestämmande genom att man bereds plats i, i princip, alla beslutande och beredande organ. Här lyfts dock ett gemensamt utvecklingsområde upp att både kåren och HDa måste vara selektiva i var studentkåren ska vara representerade: ”Kvaliteten är inte alltid att vi är med överallt – utan att vi är med där vi verkligen behövs med våra perspektiv”. En allt för stor vilja med inflytande i alla organ och utredningar innebär att studentkåren får svårigheter att hitta lämpliga studentrepresentanter. Studentkåren lyfter också en önskan att HDa på ett tydligare sätt ställer krav på studentens inflytande på utbildningsnivå. Kåren framhåller att nästan all undervisande personal uppmuntrar studenterna till att tycka till om sin utbildning både innan, under och efter utbildningen men att både krav på formella strukturer inom samtliga program exempelvis programråd samt tydligare krav på feedback på planerade och genomförda förbättringar skulle ge en tydligare gemensam struktur för studentinflytandet på program/ämnesnivå. Studentkåren anser att det skulle både underlätta och stärka studentinflytandet inom HDa:s samtliga utbildningar.

Övergripande styrkeområden och utmaningar

Under utvärdering av HDa:s systematiska kvalitetsarbete i relation till UKÄ:s fastställda aspektområden, aspekter och bedömningsgrunder har styrkor och utmaningar identifierats. När HDa analyserat dessa framträder i huvudsak tre styrkeområden, som är viktiga drivkrafter för HDa:s systematiska kvalitetsarbete och två utmaningar, som lärosätet måste beakta i den framtida utvecklingen av kvalitetsarbetet.

Det *första styrkeområdet* är *delaktighet* som främst möjliggörs genom formella och även informella *dialoger*. Självvärderingen har stärkt lärosätets bild av att delaktighet och dialoger mellan medarbetare, studenter och aktörer i det omgivande samhället är viktig inslag i de processer och aktiviteter som utgör HDa:s systematiska kvalitetsarbete. Självvärderingen har också hjälpt lärosätet att se och lyfta fram de positiva effekter som delaktighet och dialog faktiskt genererar i verksamheten och framför allt effekterna i förhållande till HDa:s utbildningar.

Det *andra styrkeområdet* är *intern och extern kollegial granskning* som främjar medarbetarnas utveckling och skapar engagemang och utgör en grund för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av utbildning. Externa sakkunniga har integrerats i nämnder, både som ledamöter och i processer och aktiviteter inom ramen för planerad utvärdering. Externa sakkunniga engageras också i kvalitetssäkrande processer såsom rekrytering, meritering och befordran där de ger ett viktigt stöd i bedömning av den pedagogiska och vetenskapliga kompetensen. Det systematiska engagemanget av externa sakkunniga i ON:s utvärderingar innebär att bedömningen görs av ämneskompetenta personer som bidrar till att göra nationella jämförelser. Genom de externa ledamöterna i nämnderna genereras också nya kontaktytor och samverkansmöjligheter.

Det *tredje styrkeområdet* är *systematiska och sammanhållande strukturer* som exempelvis nämndorganisationen, verksamhetscykeln och ämnesenheterna. Förutom att de främjar



dialoger möjliggör dessa en systematisk planering, genomförande, utvärdering och utveckling av hela HDa:s verksamhet. Arbetet med självvärderingen har stärkt lärosätets bild över vilka systematiska och sammanhållna strukturer som finns och den växelverkan som sker mellan processer och aktiviteter i HDa:s systematiska kvalitetsarbete. En sammantagen bedömning är att HDa:s systematiska och sammanhållande strukturer generellt täcker in UKÄ:s fastställda kriterier på ett tillfredställande sätt.

Den *första utmaningen* ligger inom området *ansvarsfördelning och organisatoriska gränssnitt*. Gränserna mellan linje- och nämndorganisationen, mellan ämnesenheter och program och mellan olika avdelningar i HDa:s stödorganisation kan i sig upplevas som problematiska och vissa fall otydliga. Något som exempelvis medför risk för att processer inte tar den effektivaste vägen och att ärenden faller mellan stolar, eller att dubbelarbete utförs.

Den *andra utmaningen* gäller *förankring*. Även om rutiner, arbetssätt, tekniska system, och informationskanaler kan vara genomtänkta och tydliga i sig, måste de också vara förankrade på alla relevanta nivåer i verksamheten för att vara meningsfulla. En del av denna utmaning handlar om att upprätthålla balansen mellan styrning och den autonomi som är nödvändig för kreativitet och lust till gemensamt ansvarstagande.

Utveckling av det systematiska kvalitetsarbetet

Under 2016 identifierades två huvudsakliga utvecklingsområden och flertalet kritiska framgångsfaktorer för det systematiska kvalitetsarbetet vilka inkluderades i HDa:s övergripande VP för 2017-2020. De två huvudsakliga utvecklingsområdena är ”*Visuellt och tydligt kvalitetssystem som svarar upp mot krav och förväntningar*” samt ”*Operativt kvalitetsarbete som är systematiskt och som kontinuerligt utvecklar verksamheten och akademiska lärmiljön*”.

I samband med utarbetandet av Kvalitetsrapporten 2016 och genomlysningen av det systematiska kvalitetsarbetet har Rektors kvalitetsråd identifierat ett behov av en större revidering av de utvecklingsaktiviteter som tidigare angetts. Ett större analysarbete kommer därför att påbörjas under hösten och då baseras på självvärderingen, studentinlagan, kvalitetsrapporten 2016, bedömningsgruppens utlåtande och utvecklingsplanen för framtidens lärandemiljöer.



Bilaga 1. Studentinlaga

Förord

Dalarnas studentkår är en sammanslagning av Falu- & Borlänge studentkår, och har sedan sammanslagningen 2009 – burit kårstatus. Studentinlagen bör ses som ett komplement till den självvärdering som Högskolan tagit fram. I processen kring självvärderingen har Studentkåren haft både god insyn och gott inflytande, där studentkårens ordförande har varit representant för studenterna i samtalen. Ordförande har sedan återkopplat till sin styrelse och beröra personer inom sitt kansli.

Aspektområden

Styrning & Organisation

Högskolan Dalarna har, enligt studentkårens uppfattning, synsättet att studenten är en medaktör i sin utbildning. Vi menar att Högskolan Dalarna ser studenterna som en tillgång i kvalitetssäkringsarbetet & uppmuntrar studenterna till att vara med och påverka sin utbildning. Detta synsätt är något som studentkåren och högskolan delar, det är viktigt att studenterna ser att de ha lika mycket makt över sin utbildning som den undervisande personalen har – det handlar bara om att hitta rätt verktyg.

Att Högskolan ser sina studenter som medaktörer, förpliktigar också såklart. Det kan låta fint på pappret att man ser studenterna på detta sätt, men det är något som Högskolan lever upp till. Vi skulle vilja påstå att i varje beslut som tas från ledningsnivå, i akademierna, i de kollegiala nämnderna och nere i ämnesgrupperna – så tas studentperspektivet på största allvar. Högskolan frågar ofta efter representanter till olika referensgrupper, till nya råd som inrättas eller någon utredning som ska göras internt – då ska självklart studentperspektivet belysas.

Ett viktigt projekt som Högskolan tagit tag i, men som inte riktigt är klart, är ”studentens väg genom sin utbildning”. Det handlar i korthet om att se studentens väg i tre delar – första delen handlar om innan man börjar på Högskolan – vilken information får man? Hur välkomnar vi nya studenter? Andra delen handlar om hur studenten har det inom sin utbildning fram till examen & det tredje och sista handlar om efter sin examen – hur får vi alumner att träffas? Detta tycker vi är ett exempel på hur Högskolan kan identifiera utvecklingsområden och är inte rädda att ta tag eller rannsaka sig själva i densamma. Detta är ett projekt som pågår och som ligger nu i verksamhetsuppdraget för studentservice.⁹

Men, det finns alltid ett men, ibland vill Högskolan för väl. Studentkåren har, som jag tidigare nämnt, ett otroligt inflytande med platser i, in princip, alla beslutade eller förberedande organ. Högskolan är så otroligt mån om att få in studentperspektivet, så studentkåren skulle nästan kunna peka på vilket organ som helst, och vi skulle få insyn. Detta gör också att Studentkåren har många platser att fylla & det är många representanter som ska hittas till rätt uppdrag. Vi ser en utmaning, dels för oss själva men också för Högskolan – att hitta dessa studentrepresentanter. Det handlar inte bara om att studentkåren ska försöka finna dessa i sina led, utan Högskolan bör och ska uppmuntra studenter till att ta dessa uppdrag. Högskolan är duktig på att få studenter att tycka till i föreläsningssalarna – vilket också såklart är viktigt, men när det kommer till någon organiserad form så är det dessvärre

⁹ Högskolan Dalarna, studentens väg, <http://www.du.se/Intranat/Du-Jag/Arbetsplatsen/Processer/Welcome---till-Studentens-vag/> (hämtad 161227)



begränsad. Vi tror inte att Högskolan Dalarna är ensamt lärosäte i Sverige om att ha denna problematik, tvärtom tror vi att det är ett växande problem i Sverige idag – folk ser inte ”vinningen” med att organisera sig och faktiskt vara med i organ som beslutar om just det som vi vill ändra på. Det kan även vara så, efter som Högskolan vill så väl, att studentkåren tar på sig för mycket uppdrag i förhållande till vad man har personer – detta kan då göra att kvaliteten på det uppdrag som man åtagit sig brister och resultatet blir inte bra. Här ser vi inom studentkåren en utmaning för oss att faktiskt säga ifrån & inte ta på oss mer än vi mäktar med. Högskolan bör här vara försiktig med vart man vill att studentkåren ska vara med, kvaliteten är inte alltid att vi är överallt – utan att vi är där vi verkligen behövs med vårt perspektiv. En sak som Högskolan skulle kunna göra, är att skapa en gemensam struktur för studentinflytandet på program/ämnesnivå. Flertalet program idag har något som de kallar ”programråd”, där programansvarig, ämnesföreträdare inom programmet, studie- & karriärsvägledare, avdelningschef samt studieadministrationen träffas för att prata om programövergripande frågor. Studentkåren skulle önska att detta fanns genomgripande på hela lärosätet, för att säkerställa att studentinflytandet finns även på programnivå. Organiseringen av studenterna skulle således bli mycket enklare, men det krävs att man från ledningens håll uttalar att detta ska finnas.

Högskolan bör även se över sin organisation kring internationaliseringen av utbildningen. Det är som så idag att det finns ett internationellt kontor, som dock inte är ett samlat kontor utan är anställda på olika enheter på Högskolan. Detta gör att studenter hamnar i kläm när de ska söka sig utomlands för att studera t.ex. en valbartermin. Att ha flera olika enheter som arbetar med samma saker är, enligt studentkårens uppfattning, problematiskt. Det ger inte en samlad bild för studenten utan det beror på vilken handläggare man kommer till, hur vägen till utomlandsstudien kommer att gå. Problematiken är belyst och arbetet kring att göra det enklare att studera på ett annat universitet i världen, ser vi som en naturlig del i ”Studentensväg igenom utbildningen”.

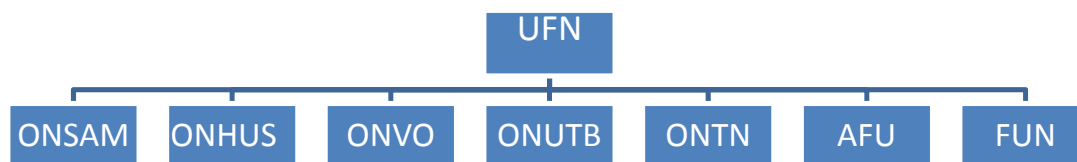
Högskolan Dalarna gör dessutom, vartannat år, en studentenkät. Denna tar upp allt inom Högskolan – från administration till utbildningar. Denna visar på en del brister inom administrationen på Högskolan, vilket man har tagit till sig och börjat jobba mer aktivt med ”studentensväg” som vi tidigare nämnde. Ett problem med denna undersökning är bland annat att det inte finns jämförbara enkäter – det är inte alla Högskolor som arbetar med denna typ av undersökning & de som gör det gör det inte på de sätt som Högskolan Dalarna gör, här skulle vi gärna se att det skulle finnas något gemensamt eller i alla fall liknande system på alla lärosätena – för det skulle bli mycket enklare att jämföra och finna utvecklingsområden som man behöver arbeta med. Skulle en liknande enkät göras Sverige över, så skulle det även vara enklare att jämföra liknande lärosäten och vad studenterna tycker om dessa.¹⁰

Om vi ska säga något om själva organisationen av nämnderna, så finner vi det mycket tillfredställande att man skiljer på ”Chefslinjen” och ”Det kollegiala”. Detta tycker vi tydliggör vart studentkåren ska sätta sitt fokus någonstans, vem som bär ansvaret för vad & man säkerställer även att studenternas röst blir hörda i mer än ett organ. Nämndernas uppgift är att säkerställa att utbildningarna på Högskolan Dalarna håller den kvalitet som utlovas. Det är därför det är här mycket att studentkårens tid läggs, eftersom det är otroligt viktigt att utbildningarna är så studentanpassade som möjligt.

¹⁰ Högskolan Dalarna, Inspelning av föredrag om studentenkäten, <http://www.du.se/sv/Intranat/Du-Jag/Om-Oss/Nytt-Aktuellt/Organisationsovergripande-nyheter/Inspelning-Presentation-av-arets-studentenkät-i-Falun/> (hämtad 170101)



De kollegiala nämnderna ser ut som följer;



Kollegiala nämnder

UFN – Utbildnings & forskningsnämnden. (3 platser)
ONSAM – Områdesnämnden för samhällsvetenskap (2 platser)
ONHUS – Områdesnämnden för humaniora & språk (2 platser)
OMVO – Områdesnämnden för vård & omsorg (2 platser)
ONUTB – Områdesnämnden för utbildningsvetenskap (2 platser)
ONTN – Områdesnämnden för teknik & naturvetenskap (2 platser)
AFU – Anställningsförslagsutskottet (2 platser)
FUN – Forskarutbildningsnämnden

Fristående nämnder att nämna

Disciplinnämnden (2 platser)
FEN – Forskningsetiska nämnden (1 plats)¹¹

Nyckelord; Studenternas väg, Studentenkät, Medaktör

Miljö & Resurser

När det ska rekryteras ny undervisande personal eller befordringar ska ske inom lärosätet, så finns där ett utskott som tillhandahåller dessa. I denna så har studentkåren två (2) platser att förfoga över. Utskottet är placerat under UFN vilket gör att studentkåren har totalt 5 platser att påverka dessa ärenden med. Högskolan Dalarna har även en pedagogisk karriärstege, som syftar till att belysa möjligheten till pedagogisk meritering – och på så sätt ta en pedagogisk karriär inom akademien. Studentkåren är mycket positiva till att högskolan har detta synsätt och menar på att detta stärker bilden av att Högskolan hela tiden ser studenten som en medaktör.¹²

Nyckelord; Pedagogisk karriärstege & meritering, anställning

Utformning, genomförande & resultat

En viktig sak att belysa återigen är att, nästan all undervisande personal, uppmuntrar studenterna till att tycka till om sin utbildning – både innan, under och efter utbildningen slut. Innan så görs det en genomgång av kursen, dess mål och vad som förväntas av studenten. Under kursen man läser brukar en halvtidsavstämning göras – det är oftast att läraren frågar om en examination man har gjort eller om hur de upplever kursen. Efter

¹¹ Högskolan Dalarna, nämndstrukturen, <http://www.du.se/sv/Om-Hogskolan/Organisation/Namnder/> (hämtad 170104)

¹² Högskolan Dalarna, pedagogisk karriärstege, <http://www.du.se/Global/dokument/NGLC/Pedagogisk%20karri%C3%A4rstege%20vid%20HDa%202015%2005%2018.pdf> (hämtad 170104)



kursens slut görs det en kursutvärdering – där lärarens tankar om förbättringar & förtjänster tas upp men även studenterna får tycka till om detta. Uppföljningen av dessa får Högskolan svara för, men vi inom studentkåren får till oss samtliga kursutvärderingar per mail & kan ibland gå in och gräva i arkivet om det är så att en kurs inte ändrats på sig, trots svidande kritik. Det Högskolan bör bli bättre på är att ge feedback tillbaka till studenterna om vad som faktiskt ändrades i kursen, det kan också finnas en vits med att dokumentera halvtidsavstämningarna – vissa gör det säkert, men det kan finnas en god idé att få det mer systematiskt. Högskolan ska under året förtydliga ämnesföreträdarens roll, vilket vi ser mycket positivt på. Att få det mer synliggjort av vad ämnesföreträdaren gör inom sitt ämne, hur den kvalitetssäkrar & vad den har för ”makt” över ämnet är otroligt viktigt.

Nyckelord; Påverkan, Kursutvärderingar, Medaktör

Uppföljning, åtgärder & återkoppling

Återkopplingen till studenterna är ett utvecklingsområde, det nya kursutvärderingssystemet gör det bättre än det förra – men läraren bör tydliggöra till de studenter som har läst men framförallt de som kommer läsa, vilka förändringar som gjorts mellan åren – så att även denne kan lära sig något av förändringarna & att studenterna vet om att kursen är ändrad från föregående år.

Nyckelord; Återkoppling

Slutord

Vi har, som tidigare nämns, varit delaktiga i den självvärdering som Högskolan Dalarna tagit fram till pilotstudien. Studentinlagan ser vi som ett dokument där vi kan beröra studentperspektivet än mer vad det redan görs i självvärderingen.

Högskolan Dalarna är inte felfri, det finns utvecklingsområden kring återkopplingen & att få studenter att organisera sig för studentinflytandet. Detta är dock inte något som Högskolan blundar för, utan man har genom enkäter som gjorts, utvärderingar som skapats och diskussioner med studentkåren identifierat dessa områden. Man ser inte studentkåren som en börda eller någon som är ”jobbig”, utan man ser oss som en samarbetspartner – vi vill egentligen samma sak, men det är vägen dit som kan se olika ut från olika perspektiv. Det skulle vi säga är en av Högskolans absolut starkaste egenskaper – man blundar inte för problem eller utveckling som måste göras, utan man ser till att hitta vägar för att ta sig till det angivna målet. Man finner strukturer och systematik i det man gör & man bedömer saker utifrån de fakta man samlat in.

Men vår samlade bedömning är att Högskolan Dalarna har ett systematiskt kvalitetssäkringsarbete, som både tar hänsyn till och beaktar studenternas rätt till inflytande och medbestämmande.

