



**SÖDERTÖRNS HÖGSKOLA** | STOCKHOLM  
sh.se

Rektor

2023-06-27  
Dnr 2157-1.1.2-2023

## Systematiskt kvalitetsarbete avseende utbildning och forskning

## Inledning

I detta dokument beskrivs formerna för högskolans systematiska kvalitetsarbete. Syftet är att tydliggöra hur säkring och utveckling av kvalitet i utbildning och forskning utgör en systematiskt återkommande och central dimension i högskolans styrnings- och ledningsprocesser på alla nivåer. I utbildning och forskning ingår samverkan som en integrerad del och högskolan arbetar systematiskt för att den kunskap och kompetens som finns vid högskolan kommer samhället till nytta. Dokumentet ger en sammanhållen beskrivning av de högskoleinterna processerna för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling och beskriver kort hur ansvarsförhållanden och processer förhåller sig till varandra.

Högskolans systematiska kvalitetsarbete utgår från Södertörns högskolas policy för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling. En given grund är de externa krav som ställs i högskolelag och högskoleförordning och i det nationella kvalitetssäkringssystemet för högre utbildning, som i sin tur delvis bygger på *ESG 2015 (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area)*. Likaså SUHF:s *Gemensamt ramverk för lärosätenas kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning samt Europeiska stadgan för forskare* och *Riktlinjer för rekrytering*. Högskolan är också sedan hösten 2022 medlem i det internationella nätverket *CoARA (Coalition for Advancing Research Assessment)*. Därutöver tillkommer annan relevant lagstiftning, som till exempel den om etikprövning. Grundläggande för det systematiska arbetssättet är också olika högskoleinterna dokument.

## Högskolans systematiska arbetssätt

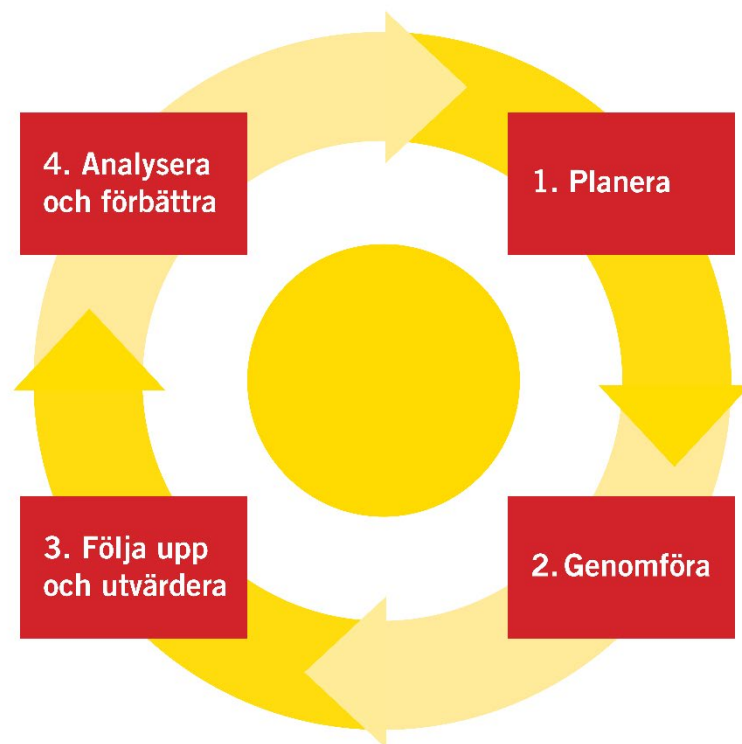
Det systematiska arbetssättet involverar både akademisk kärnverksamhet och administrativ stödverksamhet. Det innefattar både strategiskt och operativt arbete och sker på flera organisatoriska nivåer i såväl chefslinjen som kollegiet, inklusive studenter.

Det övergripande målet med det systematiska kvalitetsarbetet är att säkra och utveckla kvaliteten i utbildning och forskning, genom processer och rutiner för styrning, uppföljning, utvärdering och utveckling. Arbetet bedrivs framåtsyftande och ger förutsättningar för ständig förbättring, det bidrar även till gemensamt lärande och stödjer medarbetare och studenter i verksamhetens olika delar. Genom att arbeta på detta sätt nås de mål för verksamheten som satts upp i högskolans strategiska styrdokument, liksom i lag och förordning.

Högskolans systematiska kvalitetsarbete handlar om ett kontinuerligt förbättringsarbete som utgår från ett helhetsperspektiv på verksamheten och innebär att:

- arbetet utgår från i förväg fastställda och kända kriterier och mål
- det är tydligt vem/vilka som har ansvar för vad
- arbetet bygger på kontinuerlig utveckling, uppföljning och utvärdering
- nya mål ställs upp som ett resultat av utvärdering och analys
- kvalitetsarbetet är en integrerad del av högskolans interna processer och fungerar resurs- och tidseffektivt

Arbets sättet illustreras i figuren nedan, som visar stegen i en upprepande fyrstegs cykel för ständig förbättring och utveckling genom att planering, genomförande, uppföljning och utvärdering samt analys samverkar löpande. Den kunskap som genererats från kvalitetsarbetet ligger till grund för nästa varv i cykeln. Det systematiska arbets sättet innebär också att själva arbetsprocesserna följs upp och utvärderas i syfte att kvalitetssäkra dessa och göra dem mer effektiva. En översyn av högskolans systematiska kvalitetsarbete som helhet görs en gång vart sjätte år. Kvalitetsarbetet ska vara spårbart och kunna följas i dokument och beslut. Högskolan arbetar inom delar av processerna utifrån ett dialogbaserat arbets sätt genom återkommande verksamhetsdialoger, återkopplingsdialoger och kvalitetsdialoger.



Ett välfungerande kvalitetsarbete fordrar en kvalitetskultur som innebär tillit, engagemang och ansvar hos ledning, medarbetare, studenter och doktorander och som ger förutsättningar för alla att delta. Det kräver ett väl fungerande samspel mellan chefslinje, kollegiala organ och studentrepresentanter, liksom etablerade kontaktvägar till avnämare och externa intressenter.

Olika typer av underlag används, såsom exempelvis interna och externa kvantitativa data, självskattningar och redogörelser för upplevd kvalitet (exempelvis genom enkäter till medarbetare och studenter) samt bedömning av interna och externa sakkunniga.

## Ansvarsfördelning

Ansvar för verksamhetens kvalitet är både informellt och formellt. Varje medarbetare har ansvar att i sitt dagliga arbete bidra till hög kvalitet utifrån givna förutsättningar.

Beslutsansvaret (formellt ansvar) för högskolans kvalitetsarbete är fördelat på flera instanser och aktörer inom högskolans olika nivåer (högskolenivå, institutionsnivå, avdelningsnivå och ämnes- och programnivå) både i kollegiet och i chefslinjen och framgår av besluts- och delegationsordningen. I beslutsansvaret ligger även att ansvara för uppföljning för att säkerställa att verksamheten följer och arbetar utifrån det som beslutats. Chefer och kollegiala organ på samtliga nivåer ska säkerställa att studenter och doktorander ges möjlighet till inflytande och delaktighet i utbildningarnas planering, genomförande och vidareutveckling. Inom samtliga kollegiala organ finns plats för studentrepresentanter.

Bilden visar hur det formella ansvaret för kvalitetsarbetet är fördelat över högskolan. Bilden utgår från de fyra nivåerna och kvalitetsarbetets huvudprocesser (processerna listas sist i dokumentet).

	Verksamhetsplanering och resursfördelning	Uppföljning	Anställning och kompetensutveckling	Inrättande och avveckling av utbildning	Utbildnings-, kurs- och studieplaner	Lokalt utvecklingsarbete	Extern forskningsfinansiering	Arbete med god forskningssed	Kollegial bedömning av forskningsresultat	Utvärdering av utbildning och forskning	Arbetsmiljö och jämställdhet
Högskolenivå	X	X	X	X	X		X	X		X	X
Institutionsnivå	X	X	X		X		X	X			X
Avdelningsnivå	X	X	X								X
Ämnes-/programnivå		X				X			X		

**Högskolenivån** omfattar högskolestyrelse, rektor, fakultetsnämnd, förvaltningschef och bibliotekschef, **institutionsnivån** (samt lärarutbildning) består av prefekt/akademisk ledare, institutionsnämnd/motsvarande, styrgrupper för forskarutbildning samt administrativ chef, på **avdelningsnivån** återfinns avdelningsföreståndare samt på **ämnes- och programnivån** ämnes- och programsamordnare och ämnes- och programråd.

**Högskolestyrelsen och rektor** ansvarar för högskolans övergripande riktning och organisation inklusive ekonomiska beslut som rör hela högskolan. Rektors ansvar för högskolans systematiska kvalitetsarbete innefattar bland annat fastställande av olika styrdokument för kvalitetsarbetet och att ge kvalitetsuppdrag av både temporär och permanent karaktär till olika delar av verksamheten. Rektor ansvarar också för att en översyn av högskolans systematiska kvalitetsarbete görs vart sjätte år.

**Fakultetsnämnden** är det högsta kollegiala organet och har ansvar för utvärdering och uppföljning av utbildning och forskning. Fakultetsnämnden fastställer även olika styrdokument inom sitt område. Den verkar även kvalitetsfrämjande genom diskussioner med högskolans ledning i kvalitets- och strategifrågor och genom dialog med kollegiet.

Inom **institutioner/motsvarande** är ansvar för kvalitet och kvalitetsutveckling fördelat på flera funktioner och organ. Prefekt/motsvarande och avdelningsföreståndare är vetenskapliga och pedagogiska ledare, har övergripande kvalitetsansvar samt har ansvar för personal och ekonomi. Institutionsnämnd/motsvarande hanterar, som det institutionsövergripande kollegiala organet (leds av prefekt/motsvarande) frågor som rör innehåll och inriktning i utbildning och forskning, och ska tillsammans med prefekten verka för att utbildning och forskning av hög kvalitet bedrivs inom institutionen. Ämnenas och programmens samordnare och råd samt styrgrupperna för forskarutbildningen ansvarar både för det operativa arbetet för respektive verksamhet och för kvalitet, utveckling och samordning.

Förvaltningschef, bibliotekschef och institutionernas administrativa chefer ansvarar för stöd till såväl ledning och fakultetsnämnd som institutioner/motsvarande. Stödet består av planering, samordning, uppföljning och utveckling, utredning och handläggning, administration, kommunikation, högskolegemensam infrastruktur, IKT-pedagogiskt stöd, studentstöd med mera.

## Huvudprocesser i det systematiska kvalitetsarbetet

Följande visar de huvudprocesser som utgör grund för högskolans systematiska kvalitetsarbete. Processerna är fastställda av högskolestyrelsen i Policy för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling.

- Verksamhetsplanering och resursfördelning, centralt och lokalt
- Verksamhets- och resultatuppföljning, centralt och lokalt
- Högskolegemensam ordning för anställning, befordran och kompetensutveckling, inklusive högskolepedagogisk meritering
- Ordning för inrättande och avveckling av huvudområden, forskarutbildningsämnen och utbildningsprogram
- Fastställande av kursplaner för utbildning på samtliga nivåer, utbildningsplaner samt allmänna och individuella studieplaner
- Kollegialt utvecklingsarbete på lokal nivå rörande forskning och utbildning, inklusive kursutvärdering
- Extern forskningsfinansiering
- Högskolans arbete med god forskningssed
- Kollegial vetenskaplig bedömning av forskningsresultat samt planerad forskning (internationellt, nationellt och lokalt)
- Periodiskt återkommande utvärdering av högskolans miljöer, anpassad till nationella och internationella krav och innehållande bedömning av externa sakkunniga
- Systematiskt arbetsmiljöarbete, inklusive arbete för lika villkor

## Verksamhetsplanering, uppföljning och resursfördelning

Verksamhetsplanering och -uppföljning, resursfördelning och kvalitetsuppföljning är centrala processer. Arbetet följer ett årshjul där olika underlag tas in, dialoger genomförs, uppdrag fördelas och beslut tas enligt en fast ordning. Högskolans strategiska arbete och kvalitetsarbete vävs samman för att skapa kontinuerlig kvalitetsutveckling av verksamheten och nå uppsatta mål. Långsiktiga mål tas fram och fastställs av högskolestyrelsen i olika typer av strategiska dokument. Under den årliga processen tas flera styrande dokument fram för det kommande året, som verksamhetsplaner, planeringsförutsättningar, resursfördelning och budget.

## Högskolegemensam ordning för anställning, befordran och kompetensutveckling, inklusive högskolepedagogisk meritering

Rekrytering, kompetensutveckling och befordran är en kontinuerligt pågående process som, när det gäller akademisk personal, bedrivs i nära samarbete mellan chefslinje och kollegiala organ. I processerna som rör akademisk personal spelar bedömning utförd av interna och externa sakkunniga en viktig roll. Högskolan bedriver även ett långsiktigt strategiskt arbete för att tillse att högskolan har kompetens som bidrar till att behålla och utveckla kvaliteten inom alla delar av verksamheten. Högskolan erbjuder kompetensutveckling för såväl akademisk personal som T/A-personal. Personalansvariga chefer håller årligen planerings- och utvärderingssamtal där bland annat medarbetarnas kompetensprofil och utveckling diskuteras. Högskolan har en fastställd anställningsordning och tillhörande anvisningar, styrdokument som rör doktorandanställningar samt docentkriterier och kriterier för pedagogisk meritering med mera. Det finns även en plan för strategisk rekrytering.

## Ordning för inrättande och avveckling av huvudområden, forskarutbildningsämnen och utbildningsprogram

Högskolan har generella examenstillstånd (tillstånd att inrätta huvudområde) för utbildning på kandidat- och magisternivå samt tillstånd att inrätta huvudområde för masternivå och forskarutbildningsämne inom de examenstillstånd för forskarutbildning som givits av Universitetskanslersämbetet (UKÄ). För detta finns fastställda processer. I processen för inrättande av huvudområde på avancerad nivå och forskarutbildningsämne ingår krav på extern sakkunnigbedömning.

## Fastställande av kursplaner, utbildningsplaner samt allmänna och individuella studieplaner

Kursplaner, utbildningsplaner och studieplaner är styrdokument som är juridiskt bindande. De ska även ses som pedagogiska dokument. På grund av detta är kvalitetssäkring av planerna en central del i högskolans kvalitetsarbete. Som pedagogiska dokument är kursplanerna instrument för ämnesmiljöernas kvalitetsutveckling och bygger på medarbetarnas och studenternas ansvarstagande för det kollegiala utvecklingsarbetet på ämnes- och programnivå. Högskolan har riktlinjer, tidsplaner med mera som stöd i utvecklandet av planerna. Processerna är fastställda och planeras för att passa även andra processer, som ansökningsperioder och doktorandantagning.

## Kollegialt utvecklingsarbete på lokal nivå rörande forskning och utbildning

På lokal nivå sker det kontinuerliga utvecklings- och förbättringsarbetet primärt i ämnes- och handledarkollegier och därtill hörande ämnes- och programråd. Ämneskollegiet är kärnan i verksamheten och är beredande och rådgivande för frågor som rör kvalitet, innehåll och utveckling. Det är en instans för kollegial avstämning, diskussion och beredning av frågor som rör utbildning och forskning inom ämnet. Resultat av kursvärderingar följs upp i ämnes- och programråd, där det finns plats för studentrepresentanter. De olika organens ansvarsområden preciseras närmare i högskolans arbetsordning för Institutioner, lärarutbildningen och CBEES (Centre for Baltic and East European Studies).

## Extern forskningsfinansiering

Ett lärosätes förmåga att attrahera extern konkurrensutsatt forskningsfinansiering brukar anses som tecken på hög kvalitet i forskning. På högskolan har såväl ämneskollegier som chefer på olika nivåer strategiskt och operativt ansvar för att utveckla och stödja bidragsansökningar till externa finansiärer, prioritera och godkänna dessa samt förvalta erhållna bidrag på ett ansvarsfullt och framgångsrikt sätt. Även beslut om eventuell samfinansiering är en strategisk kvalitetsfråga. Chefernas ansvar och befogenheter framgår av högskolans delegationsordning.

## Högskolans arbete med god forskningssed

Alla medarbetare har ett gemensamt ansvar för att god forskningssed följs. Högskolan har en organisation och fastställda processer för hantering av ärenden som rör avvikelser från god forskningssed, medan misstankar om oredlighet i forskning överlämnas till den nationella instans som hanterar den typen av ärenden. Det finns även dokument som rör etikprövning och GDPR för forskare.

## Kollegial vetenskaplig bedömning av forskningsresultat samt planerad forskning (internationellt, nationellt och lokalt)

Högskolans forskare deltar i olika sammanhang till det akademiska gemensamma kvalitetsarbetet genom att agera som bedömare, utvärderare av forskningsansökningar och publikationer etc. Ett viktigt forum för kollegial vetenskaplig bedömning är de olika forskningsmiljöernas högre seminarier.

## Utvärdering och uppföljning av kvalitet

Utvärdering och uppföljning ska bidra till kontinuerlig utveckling och förbättring av högskolans utbildning och forskning. Här används flera komponenter, så som kursvärderingar samt återkommande utvärdering och uppföljning av olika slag. För arbetet finns riktlinjer, processer, tidsplanering, ansvarsfördelning med mera. Det mesta är högskolegemensamt, men en del tas även fram lokalt. Det finns även en praxis för hur externa utvärderingar hanteras och vilka som deltar i arbetet.

Kursvärderingar är centrala för utbildningarnas kvalitetssäkring, för pedagogisk utveckling samt för att säkra studenternas inflytande i utvecklingen av utbildningen. Periodiskt återkommande kvalitetsutvärdering och -uppföljning av utbildning och forskning är en annan viktig komponent. Utvärderingarna är anpassade till nationella och internationella krav och bedömning görs av externa sakkunniga. En viktig fråga i utvärdering av utbildning är måluppfyllelse, både av nationella och lokala mål. Uppföljning sker genom dialoger, rapporter, enkäter och analys av data. Utöver detta är den årliga kvalitetskonferensen ett forum för kollegial diskussion och erfarenhetsutbyte.

## Systematiskt arbetsmiljöarbete, inklusive arbete för lika villkor

Arbetsmiljö- och lika villkorsarbetet är systematiskt och följer den nationella regleringen inom området. Inom högskolan finns fastställda högskolegemensamma dokument som styr arbetet, både av övergripande och mer operativ karaktär. Även besluts- och delegationsordningen samt fastställda uppdrag tydliggör organisering och ansvarsförhållanden. Arbetet sker i samverkan mellan arbetsgivare, arbetstagare, arbetsmiljöombud och studerandeskyddsombud.