

KI:s sammanhållna kvalitetssystem och kvalitetsarbete, Statusrapport 2021

Samordningsgruppen för kvalitetsarbetet
2021-05-20

Diarienummer: Dnr 1-529/2021	Dnr för föregående version: 1-413/2020	Beslutsdatum: 2021-06-20	Giltighetstid: 2022-06-01
Beslut: Samordningsgruppen för kvalitetsarbete (SAK)		Dokumenttyp: Rapport	
Handläggs av avdelning/enhet: Fakultetskansliet och internationella relationer		Beredning med: Samordningsgruppen för kvalitetsarbete (SAK)	

Innehållsförteckning

1	Statusrapport om KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete	3
2	UKÄ:s granskning av KI:s kvalitetssäkringsarbete	8
3	Utvecklingsbehov i KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete	10
4	Beskrivning av KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete	14
5	Terminologi i KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete	22

Inledning

Denna rapport är den andra återrapporteringen till fakultetsnämnden (FN), som samordningsgruppen för kvalitetsarbetet (SAK) lämnar sedan KI:s kvalitetssäkringsarbete granskades av UKÄ 2019.

Rapportens första del innehåller en statusrapport bestående av en lista över de aktiviteter som genomförts under 2020 i utvecklingen av KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete samt en lista över områden med fortsatt utvecklingsbehov. Den första delen innehåller också en tabell med de rekommendationer som UKÄ lämnade i samband med granskningen av KI:s kvalitetssäkringsarbete 2020 samt de aktiviteter som KI genomfört specifikt med anledning av dessa rekommendationer.

Rapportens andra del ger en lite utförligare redogörelse av de brister som UKÄ identifierade i granskningen av KI:s kvalitetssäkringsarbete.

Rapportens tredje del beskriver identifierade utvecklingsbehov i KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete och ger förslag kring dessa på en övergripande nivå.

Rapportens fjärde del ger en översikt över KI:s cykliska kvalitetsarbete inklusive kvalitetssäkring, dvs. planering, genomförande, uppföljning, återkoppling och förbättring samt pågående utvecklingsarbete i några av dessa delar. Detta för att sätta identifierade utvecklingsområden i ett sammanhang.

Rapportens femte och sista del redogör för och förklarar terminologin i kvalitetsarbetet i syfte att tydliggöra termerna: kvalitetssystem, kvalitetsarbete, kvalitetssäkring, kvalitet respektive hög kvalitet.

1 Statusrapport om KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete

1.1 Genomfört utvecklingsarbete 2020

1. En handlingsplan för utvecklingen av KI:s sammanhållna kvalitetssystem utifrån identifierade brister vid UKÄ:s granskning har tagits fram och beslutats.
2. En plan för arbetet med regelbunden granskning av utbildning på grundnivå och avancerad nivå har tagits fram. (Genomförandet av granskningen har dock skjutits fram på grund av pandemin och brist på bemanning.)
3. En plan för jämställdhetsintegrering vid Karolinska Institutet 2021-2022 har tagits fram och beslutats
4. En handlingsplan för integrering av lika villkor i Karolinska Institutets utbildningar 2021-2022 har tagits fram och beslutats
5. En handlingsplan plan för breddad rekrytering och breddat deltagande 2021-2023 har tagits fram och beslutats.
6. Riktlinjer för forskningens planering, genomförande och dokumentering har reviderats och beslutats.

1.2 Områden med fortsatt behov av utveckling

Utvecklingsbehov baserat på UKÄ:s rekommendationer

7. Implementering av den planerade regelbundna granskningen av utbildning på grundnivå och avancerad nivå
8. Utveckling, planering och implementering av regelbunden granskning av utbildning på forskarnivå
9. Styrdokument för KI:s kvalitetsarbete, dvs. riktlinjer avseende planering, genomförande, uppföljning, återkoppling och utveckling bör ses över så att den strategiska styrningen tydliggörs och att KI:s mål i Strategi 2030 på ett tydligare sätt.
10. Utveckla riktlinjer för verksamhetsplaneringen på olika nivåer så att uppföljningsbara mål tas fram och så att resultat från uppföljningar och granskningar används på ett systematiskt och transparent sätt.
11. Se över den interna och externa kommunikationen av KI:s kvalitetsarbete och dess resultat.

Utvecklingsbehov baserade på KI:s interna kvalitetssäkringsarbete

12. Utveckling, planering och implementering av regelbunden granskning av forskning.
13. Styrdokumentet för KI:s kvalitetsarbete bör ses över avseende hur begrepp som kvalitetssystem, kvalitetsarbete, kvalitetssäkring, kvalitet respektive hög kvalitet definieras på ett konkret och lättbegripligt sätt.
14. Utveckla och integrera kvalitetssäkring av det gemensamma verksamhetsstödet i KI:s sammanhållna kvalitetssystem
15. De nyckeltal och indikatorer som ska ingå som underlag i kvalitetssäkringsarbetet bör ses över, utvecklas och beslutas.

UKÄ:s rekommendationer och utvecklingen av KI:s kvalitetssäkringsarbete 2020

UKÄ:s granskning av KI:s kvalitetssäkringsarbete resulterade i ett antal rekommendationer. I tabellen nedan listas dessa rekommendationer jämte de aktiviteter som genomförts/pågår med anledning av rekommendationerna samt ytterligare behov av åtgärder.

UKÄ:s rekommendationer	Genomförda åtgärder	Åtgärder som återstår
1. Utveckla integration av kvalitetsarbete och verksamhetsplanering samt implementera systematiken i hela organisationen.	KI:s institutioner tar från och med 2018 fram kvalitetsplaner för utbildning på grundnivå och avancerad nivå som motsvarar en årlig verksamhetsplanering där resultaten från den årliga uppföljningen beaktas i den strategiska ledningen och utvecklingen av utbildningen. Kvalitetsplanerna lämnas till kommittén för utbildning på grundnivå och avancerad nivå.	Motsvarande kvalitetsplaner förekommer inte för utbildning på forskarnivå. Någon motsvarighet till kvalitetsplaner bör diskuteras att införas. Planeringen av verksamheten behöver tydliggöras på olika nivåer för att integrering av kvalitetsarbetet ska bli synlig.
2. Utveckla regelbundna och systematiska djupgående granskningar av utbildningsprogrammen i deras helhet.	Arbetsmetod och plan för regelbunden granskning av utbildning på grundnivå och avancerad nivå är utvecklad.	Implementering av regelbunden granskning av utbildning på grundnivå och avancerad nivå återstår. Ta fram metod för och implementera regelbunden systematisk granskning av utbildning på forskarnivå
3. Genomför den cykliska och systematiska förbättringsprocessen fullt ut genom att utveckla faserna följa upp samt återkoppla och förbättra.	Årliga kommittérapporter har utvecklats för uppföljning av utvecklingsarbetet av utbildning och forskning, samt årlig statusrapport för det sammanhållna kvalitetssystemet samt kvalitetsarbetet har införts.	Mallen till kommittérapporterna kan utvecklas för att öka systematiken i uppföljningen av mål och olika kvalitetsområden.

UKÄ:s rekommendationer och utvecklingen av KI:s kvalitetssäkringsarbete 2020

UKÄ:s granskning av KI:s kvalitetssäkringsarbete resulterade i ett antal rekommendationer. I tabellen nedan listas dessa rekommendationer jämte de aktiviteter som genomförts/pågår med anledning av rekommendationerna samt ytterligare behov av åtgärder.

UKÄ:s rekommendationer	Genomförda åtgärder	Åtgärder som återstår
	Planerat förbättringsarbete ingår i institutionernas kvalitetsplaner.	Återkopplingen från fakultetsnämnden till kommittéerna och från kommittéerna till institutionerna behöver utvecklas och synliggöras. Planeringen av verksamheten och den strategiska styrningen behöver tydliggöra hur identifierade behov av förbättringsarbete beaktas.
4. Utveckla en tydligare koppling mellan resultat som genereras av kvalitetssystemet och den strategiska styrningen.	KI:s institutioner tar från och med 2018 fram kvalitetsplaner för utbildning på grundnivå och avancerad nivå som motsvarar en årlig verksamhetsplanering där resultaten från den årliga uppföljningen beaktas i den strategiska ledningen och utvecklingen av utbildningen. Kvalitetsplanerna lämnas till kommittén för utbildning på grundnivå och avancerad nivå.	Planeringen av verksamheten och den strategiska styrningen behöver utvecklas ytterligare för att tydliggöra hur resultat (behov av förbättringsarbete) beaktas i planering och strategiska styrning på olika nivåer.
5. Sprid metoden kollegial granskning och lärande även till forskarutbildning och forskning.	Pågående utveckling inom kursverksamheten inom forskarutbildning (fo.utb-programmen)	Mer systematisk spridning av metoden kan behövas.
6. Utveckla systematiken för all personal att vara delaktiga, visa engagemang och ta ansvar.		Denna rekommendation är svårt att följa separat. Bemanning av utvecklingsarbetet måste beakta den

UKÄ:s rekommendationer och utvecklingen av KI:s kvalitetssäkringsarbete 2020

UKÄ:s granskning av KI:s kvalitetssäkringsarbete resulterade i ett antal rekommendationer. I tabellen nedan listas dessa rekommendationer jämte de aktiviteter som genomförts/pågår med anledning av rekommendationerna samt ytterligare behov av åtgärder.

UKÄ:s rekommendationer	Genomförda åtgärder	Åtgärder som återstår
		kompetens och de intressen som finns hos "all personal". Kopplas till rekommendation 8 nedan. Det är också en ledningsfråga hur personal engageras i olika avseenden.
7. Ta fram en tydlig struktur för utveckling av kvalitetssystemet i dess helhet.	En första statusrapport om KI:s kvalitetssystem togs fram i maj 2020 efter UKÄ:s granskning och presenterades för KI:s fakultetsnämnd. Den andra statusrapporten tas fram under maj/juni 2021. Rapporterna innebär en systematisk återsrapportering av kvalitetssystemets utveckling, dvs. genomförda utvecklingsinsatser under året, nuvarande status samt identifierade utvecklingsområden.	Kvalitetssystemet och kvalitetsarbetet bör ses över varje år och utvecklas kontinuerligt. Styrdokument, organisation, ansvarsfördelning, rutiner och processer bör ses över och kopplas tydligare till strategi 2030 och till den utveckling i övrigt som sker vid KI och i omvärlden. KI:s kvalitetssystem ska följa utvecklingen av det nationella kvalitetssäkringssystemet. KI:s konsistorium bör få en årlig dragning av utvecklingen av kvalitetssystemet och kvalitetsarbetet.
8. Inför kompetensutveckling, för olika funktioner vid lärosätet, om hur man arbetar processororienterat, kvalitetssäkert och med god återkoppling avseende kommunikation av den information som genereras av kvalitetssystemet.	Samarbetet mellan kvalitetssamordnarfunktionen och HR påbörjades 2020 för att integrerad denna kompetensutveckling i ledarskapsutbildningarna. Utvecklingsarbetet pausades på grund av pandemin.	Samarbetet mellan kvalitetssamordnarfunktionen och HR bör återupptas när verksamheter kan återgå till normalläge. Även kommunikationsavdelningen bör involveras i arbetet. KI:s högskolepedagogiska kurser för lärare kan integrera inslag om kvalitetssäkring av högre utbildning.
9. Skapa en samlad intern och extern kommunikationsstrategi.	En översyn av kommunikationsstrukturen var planerad 2020, men pausades på grund av pandemin.	Beskrivningen av KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete på webben behöver ses över och uppdateras. Utvecklingen av intern och extern

UKÄ:s rekommendationer och utvecklingen av KI:s kvalitetssäkringsarbete 2020

UKÄ:s granskning av KI:s kvalitetssäkringsarbete resulterade i ett antal rekommendationer. I tabellen nedan listas dessa rekommendationer jämte de aktiviteter som genomförts/pågår med anledning av rekommendationerna samt ytterligare behov av åtgärder.

UKÄ:s rekommendationer	Genomförda åtgärder	Åtgärder som återstår
		kommunikation av kvalitetsarbetet bör ske inom utvecklingen av kvalitetsarbetet med stöd av kommunikationsavdelningen.
10. Lärosätet rekommenderas att systematiskt säkerställa att jämställdhet beaktas på ett tydligare och mer konkret sätt på alla nivåer i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande.	Handlingsplaner för integrering av lika villkor respektive integrering av jämställdhet är framtagna och beslutade. Arbetet med vissa delar av planen t ex arbeta med att ta fram metoder, stödja institutioner och program i arbetet m.m. är påbörjade. UoL ska arbeta med att skapa förutsättningar för arbetet genom att ta fram en portal, ett arbetssätt för integrering.	Förslag: kartläggning av vilka kursplaner/program som innehåller kunskapsmål avseende jämställdhet, obligatoriska moment om jämställdhet, examination av kunskaper om jämställdhet etc... Var är det relevant att jämställdhet finns med och var är det svårt att motivera relevans? Systematisk uppföljning av integrering av jämställdhet i utbildningen i återsrapportering, kvalitetsplaner och kommittérapporter. Systematisk återkoppling av resultat efter uppföljning.

2 UKÄ:s granskning av KI:s kvalitetssäkringsarbete

Under 2019 gjorde UKÄ en granskning av KI:s kvalitetssäkringsarbete, dvs. hur KI följer upp och kontrollerar, återkopplar och utvecklar kvaliteten inom utbildningen på alla nivåer. I samband med UKÄ:s granskning genomförde KI en självvärdering av kvalitetssäkringsarbetet som lämnades in till UKÄ. KI:s självvärdering utgjorde det huvudsakliga underlaget i UKÄ:s granskning. UKÄ:s bedömargrupp genomförde också två platsbesök under hösten 2019 för att komplettera, diskutera och stämma av sin förståelse av KI:s självvärdering.

UKÄ:s granskning av KI:s kvalitetssäkringsarbete omfattar sex så kallade bedömningsområden:

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

Inom dessa bedömningsområden inryms upp till sex olika så kallade bedömningsgrunder (krav) som ska uppfyllas. Det samlade omdömet av lärosätets kvalitetssäkringsarbete ges på en tregradig skala. UKÄ beslutar om att: godkänna kvalitetssäkringsarbetet, godkänna kvalitetssäkringsarbetet med förbehåll eller att ifrågasätta kvalitetssäkringsarbetet.

KI:s kvalitetssäkringsarbete fick omdömet *Godkänt med förbehåll*. Motiveringen till UKÄ:s ”förbehåll” var att två bedömningsgrunder i bedömningsområdet Styrning och organisation samt den enda bedömningsgrunden inom Jämställdhet bedömdes ha vissa brister. Detta innebär att KI måste åtgärda bristerna i dessa delar av kvalitetssäkringsarbetet inom två år. UKÄ kommer att följa upp hur KI åtgärdat bristerna senast 1 april 2022.

KI:s redovisning till UKÄ ska omfatta de åtgärder som genomförts för att avhjälpa bristerna i de bedömningsgrunder som bedömts som *Inte uppfyllda*, inom de bedömningsområden som bedömts som inte tillfredsställande. Till åtgärdsanalysen ska en analys av de påtalade bristerna kopplas. Dessa är:

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

Identifierade brister är dels att det inte genomförs någon regelbunden granskning av utbildningarna, dels att den interna uppföljningen inte är tydligt kopplad till återkoppling och förbättring.



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

Den identifierade bristen är att processerna för att på ett systematiskt sätt ta med resultaten från kvalitetssäkringen, till den strategiska styrningen av verksamheten och till utvecklingen av kvalitetssystemet inte är övertygande och tydlig.

I bedömningen av både 1.1 och 1.5 påpekas att den centrala förbättringscykeln måste framgå tydligare.

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

De identifierade bristerna är att det är otydligt hur jämställdhet säkerställs på ett systematiskt sätt i utbildningarnas innehåll, utformning och genomförande. Det mer studentnära engagemanget och aktiviteten i utbildningarna saknar tillräcklig systematik. Begrepp som jämställdhet, kön och genus saknas eller är inte tillräckligt tydligt och jämställdhetsmål examineras bara i några få utbildningar. Dessutom finns bara fragmentariska och sporadiska tecken på att utbildningarna beaktar kunskap om jämställdhetsarbete med fokus på patienter i vården med syfte att erbjuda människor lika god och rätt vård oavsett kön.

Även uppföljningen av vilka utbildningar och kompetenshöjande aktiviteter avseende jämställdhet, som den enskilda medarbetaren har genomgått bedöms bristfällig. Den interna kompetensutvecklingen och de planerade och hittills genomförda aktiviteterna visar inte att den har gett tillräckligt resultat.

3 Utvecklingsbehov i KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete

3.1 Behov av utveckling av kvalitetssäkring av utbildning på grundnivå och avancerad nivå, inklusive samverkan

Utvecklingsbehovet av kvalitetssäkringen avser främst:

1. Testa och implementera den regelbundna granskning som utvecklats för utbildning på grundnivå och avancerad nivå under 2020-2021 enligt UKÄ:s rekommendation vid granskningen av KI:s kvalitetssäkringsarbete.
2. Utveckla och tydliggör systematiken i den årliga uppföljningen av kvalitetsmål i samband med återslagrapportering och kvalitetsplaner. (Tydliggöra vissa mål t.ex. jämställdhet/lika villkor, hållbar utveckling, internationalisering)
3. Utveckla och tydliggör systematiken i återkopplingen från fakultetsnämnd och kommittén till institutioner och programnivån. (Tydliggöra hur resultaten tas med i planeringen av verksamheten på olika nivåer i organisationen)

3.2 Behov av utveckling av kvalitetssäkring av utbildning på forskarnivå, inklusive samverkan

Utvecklingsbehovet av kvalitetssäkringen avser främst:

1. Utveckla regelbunden granskning av utbildning på forskarnivå enligt UKÄ:s rekommendation i granskningen av KI:s kvalitetssäkringsarbete 2020.
2. Utveckla och tydliggör systematiken i den årliga uppföljningen av kvalitetsmål i samband med återslagrapportering och kvalitetsplaner. (Tydliggöra vissa mål t.ex. jämställdhet/lika villkor, hållbar utveckling, internationalisering)
3. Utveckla och tydliggör systematiken i återkopplingen från fakultetsnämnd och kommittén till institutioner och till ansvariga för kursverksamheten. (Tydliggöra hur resultaten tas med i planeringen av verksamheten på olika nivåer i organisationen)

3.3 Behov av utveckling av kvalitetssäkring av forskning, inklusive samverkan

Utvecklingsbehovet av kvalitetssäkringen avser främst:

1. Utveckla regelbunden granskning som beaktar de krav som ställs i UKÄ:s bedömningsområden och bedömningsgrunder, inklusive förslagen i SUHF:s *Gemensamt ramverk för lärosätenas kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning* samt i de riktlinjer /krav som finns inom *The European Charter and Code for Researchers*.
2. Utveckla och tydliggör systematiken i den årliga uppföljningen av kvalitetsmål i samband med återslagrapportering till fakultetsnämnden. ((Tydliggöra vissa mål t.ex. jämställdhet/lika villkor, hållbar utveckling, internationalisering)
3. Utveckla och tydliggör systematiken i återkopplingen från fakultetsnämnd och kommittén för forskning till institutioner. (Tydliggöra hur resultaten tas med i planeringen av verksamheten på olika nivåer i organisationen)

3.4 Behov av utveckling av kvalitetssäkring av det gemensamma verksamhetsstödet

Under 2019 har en förstudie genomförts avseende det gemensamma verksamhetsstödet. Verksamhetsstödet ska vara professionellt, behovsinriktat och kostnadseffektivt. Flera projekt har startats. Här kan nämnas projektet för centraliserad registratur och diarieföring, projektet för samordnad organisation av inköp och upphandling samt

projekt utvecklat forskningsstöd. Dessa projekt är exempel på åtgärder som syftar till att förbättra förutsättningarna för den interna styrningen och kontrollen.

I strategi 2030 finns ett uppdrag att utveckla kvalitetssäkringen för det gemensamma verksamhetsstödet och identifiera förbättringsåtgärder med start 2021. För att integrera det gemensamma verksamhetsstödet i det sammanhållna kvalitetssystemet ger SAK följande förslag:

1. Utveckla en årlig kontinuerlig intern uppföljning av arbetet och målen inom olika delar av det gemensamma verksamhetsstödet. Uppföljningen av målen och de olika verksamheterna kan periodiseras för att inte bli alltför omfattande och resurskrävande varje år.
2. Utveckla en regelbundet återkommande extern granskning av verksamheten med sakkunniga på aktuella områden och organisationsutveckling. T.ex. kollegor /ledning inom det gemensamma verksamhetsstödet vid andra lärosäten, processledare/projektledare vid omorganisationer etc.
3. Utveckla återkopplingen till ledning och medarbetare inom det gemensamma verksamhetsstödet olika delar.
4. Utveckla systematiken i hur resultaten från uppföljningar och granskningar tas med i den strategiska styrningen av det gemensamma verksamhetsstödet.

Vad som är ett effektivt verksamhetsstöd måste ställas mot vilka målen är för verksamheterna utbildning och forskning och vilka stödformer detta kräver. Därför är en utveckling av verksamhetsplanering avgörande för att kunna följa upp och utveckla verksamhetsstödet på ett ändamålsenligt och effektivt sätt.

3.5 Utveckling av KI:s verksamhetsplanering

Planeringen av verksamheten är den första delen i det cykliska kvalitetsarbetet så som det beskrivs i KI:s sammanhållna kvalitetssystem. Ändå förefaller planeringen av verksamheten vid KI inte vara en tydligt beskriven process som genomförs systematiskt på alla relevanta nivåer t.ex. institution, kommitté, fakultetsnämnd, och universitetsförvaltning. Avsaknad av systematisk och strategisk verksamhetsplanering är problematiskt för arbetet med kvalitetssäkringen då uppföljning, återkoppling och förbättring behöver en tydlig planering att utgå ifrån.

3.6 Utveckling av återkopplingen i den strategiska styrningen

Det behöver bli tydligare hur resultaten från kontinuerliga uppföljningar och granskningar tas till vara i planeringen av verksamheten och i den strategiska styrningen. Detta kan göras bland annat genom att uppföljningar och granskningar anges som underlag och motivering till de aktiviteter som beslutas att ingå i verksamhetsplanering eller motsvarande på olika nivåer vid KI. Varje uppföljning och granskning kan också föreslå var vid KI, och av vilken funktion, identifierade utvecklingsområden ska tas om hand.

3.7 Uppdatering och utveckling av styrdokument för kvalitetsarbetet

Riktlinjerna för KI:s sammanhållna kvalitetssystem (dnr. 1-865/2018) som rektor beslutade om 2019 behöver ses över i samband med statusrapporteringen av KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete varje år och uppdateras om utvecklingen vid KI och



dess omvärld, t.ex. det nationella kvalitetssäkringssystemet, kräver det. Kvalitetssystemet behöver dessutom några tydliga *föreskrifter* om vad som gäller för kvalitetsarbetet och utvecklingen av detsamma vid KI. De *riktlinjer* som finns idag ger inte någon tydlig bild av vad som faktiskt krävs och det kan skapa osäkerhet om vad som är krav i olika avseenden och vad som är rekommendationer. Som styrdokument borde föreskrifter respektive riktlinjer vara tydliga med vad som faktiskt gäller respektive vad som är valfritt eller en rekommendation.

Dokumentet med riktlinjer innehåller idag en del information som är mer en beskrivning av själva systemet och dess bakgrund och är varken tydliga krav eller rekommendationer. En del innehåll är mer visionärt eller har karaktär av policy.

Styrdokumentet behöver stramas upp och bli tydligare kring hur kvalitetsarbetet ska utföras, vilka krav som ställs och vad som gäller i olika avseenden. Beskrivningen av vilken funktion som ansvarar kan göras mer konkret. En kort kvalitetspolicy, dvs. en viljeyttring, som speglar och sammanfattar KI:s ambition med verksamheterna utbildning, forskning, samverkan och det gemensamma verksamhetsstödet kan utvecklas som ett eget dokument. Kvalitetspolicy, föreskrifter och riktlinjer ska dock vara tydligt sammankopplade så att kvalitetspolicy går att känna igen i övriga styrdokument. Kvalitetspolicyn ska sammanfatta, utifrån Vision 2030, vad KI vill med sin verksamhet - föreskrifter, riktlinjer, strategier, planer och anvisningar ska tala om hur det ska göras.

En viktig del i utvecklingen av styrdokumentet för kvalitetsarbetet är också att formulera mer konkreta definitioner av termer som används i kvalitetsarbetet för att underlätta förståelsen av vad arbetet innebär i olika delar. Förslagsvis ersätts tidigare något abstrakta definitioner med de mer konkreta som anges nedan denna rapport.

3.8 Utveckling av kvalitetssäkringen av arbetet med lika villkor

I dag finns handlingsplaner och riktlinjer framtagna på en rad områden så som breddad rekrytering, jämställdhetsintegrering, diskriminering, tillgänglighetsdirektiv som alla är viktiga för arbete med lika villkor och integrering av jämställdhet i utbildning och forskning. Målen i dessa handlingsplaner och riktlinjer bör omfattas av kvalitetsarbetet och beaktas i styrdokument för verksamhetens planering, genomförande, uppföljning, återkoppling och förbättring.

3.9 Utveckling av kvalitetssäkringen av arbetet med hållbar utveckling

Enligt KI:s Strategi 2030 ska verksamheten inspireras av, och bidra till, FN:s Agenda 2030 och de 17 Globala målen för hållbar utveckling. Det innebär att hållbar utveckling, i likhet med samverkan, ska integreras i hela KI:s verksamhet. UKÄ gjorde 2017 en tematisk utvärdering gällande universitetets arbete med hållbar utveckling. Den sammanvägda bedömningen för KI kan kort beskrivas som godkänt men på sina håll finns klara behov av utveckling och förbättring. Miljöledningssystemet är en naturlig del av KI:s övergripande hållbarhetsarbete och innefattar såväl hållbar utveckling i forskning och utbildning som frågor som rör miljö och klimat i organisationen.

Arbetet med hållbar utveckling har fått ökad fokus och för att involvera alla KI:s medarbetare och samarbetspartners i arbetet startades år 2019 det tvååriga projektet "Ett KI för hållbar utveckling – strukturerat och sammanhållet arbete med FN:s Sustainability Development Goals (SDGs)". Projektet drivs i nära samarbete med KI:s råd för miljö och



hållbar utveckling som ansvarar för KI:s handlingsplan för Miljö- och Hållbar utveckling. Aktiviteter inom projektet adresserar aspekter som UKÄ identifierat ha förbättringspotential. Nyligen har nära samarbete med UoL påbörjats. Ambitionen för projektet är att synliggöra och profilera KI:s arbete med hållbar utveckling, vilket inkluderar att definiera mål och uppföljningsprocesser, samt till viss del även genomförande. Interaktioner med andra lärosäten, nationellt och internationellt, har gett ökade kunskaper om användning av nyckeltal och indikatorer för uppföljning. Projektet interagerar med KI:s ledning, kommittéer, institutioner och verksamhetsstöd. När projektet avslutas vid årsskiftet 2021-2022 är avsikten att resultat och framtida implementering överlämnas till befintlig organisation, alternativt att ny organisatorisk enhet skapas med uppdrag att ansvara för KI:s sammanhållna arbete med hållbar utveckling.

3.10 Utveckling av underlagen till uppföljning och granskning – nyckeltal, indikatorer, enkäter, utredningar etc.

När det gäller indikatorer finns ett uppdrag från SAK till KI:s kvalitetssamordnare att göra en uppföljning och utvärdering av nuvarande kvalitetsindikatorer, samt att föreslå vilka kvalitetsindikatorer som ska följas kommande år.

En projektplan för uppdraget behöver tas fram där syftet med indikatorerna konkretiseras och en tidplan bestäms. Respektive kommitté bör involveras i arbetet då behoven av indikatorer styrs av respektive kommittés verksamhet och de mål som ska följas upp.

3.11 Utveckling av intern och extern kommunikation av resultaten i kvalitetsarbetet

UKÄ:s rekommendation att skapa en samlad intern och extern kommunikationsstrategi är inte helt självklar då UKÄ har bedömt att bedömningsgrund 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*) är uppfylld liksom bedömningsgrund 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.*)

Den mest konkreta uppmaningen som går att utläsa av UKÄ:s yttrande under bedömningsgrund 3.6 är att KI bör ”utveckla återkopplingen till personal som inte sitter i nämnder och kommittéer samt utveckla kommunikationen mellan olika nivåer i organisationen och mellan olika personalgrupper.”

4 Beskrivning av KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete

Med utgångspunkt i Strategi 2030 ska KI:s kvalitetssystem och det systematiska kvalitetsarbetet, inklusive kvalitetssäkringen, främja en god kvalitetskultur.

Kvalitetskulturen utgörs av ledningens, medarbetarnas, studenternas och doktorandernas värderingar, attityder och beteenden avseende det gemensamma arbetet för att uppnå hög kvalitet i KI:s verksamhet.

KI:s kvalitetssystem är utformat utifrån interna förutsättningar och de krav som samverkan med det omgivande samhället ställer. Samtidigt ska det uppfylla nationella och internationella standarder och riktlinjer. Kvalitetssystemet består av organisering, ansvarsfördelning, styrdokument, processer och rutiner som utgör ramarna för kvalitetsarbetet och det systematiska kvalitetssäkringsarbete som ingår. KI:s kvalitetsarbete består av delprocesserna planering, genomförande, följa upp samt återkoppla och förbättra. De tre senare delarna dvs. uppföljning, återkoppling och förbättring utgör det systematiska kvalitetssäkringsarbetet. KI:s kvalitetssystem beskrivs i styrdokumentet *Sammanhållet kvalitetssystem vid KI, riktlinjer (dnr 1-865/2018)*. Dessa riktlinjer redogör för KI:s syn på kvalitetsarbetet, samt gemensamma cykliska processer och verktyg för kvalitetsarbetet. För utbildning på grundnivå och avancerad nivå respektive på forskarnivå finns underliggande dokument som beskriver hur kvalitetsarbetet ska bedrivas inom respektive utbildningsnivå. *Systematiskt kvalitetsarbete inom utbildning på grundnivå och avancerad nivå (dnr 1-411/2019)*, *Systematiskt kvalitetsarbete inom utbildning på forskarnivå (dnr 1-326/2019)*.

Riktlinjerna för forskning (Dnr 1-21/2021) vid KI reviderades under 2020 och beslutades våren 2021 och sammanfattar hur forskningen ska planeras, genomföras och dokumenteras i syfte att underlätta för forskare och doktorander att följa lagar och föreskrifter.

Kommittén för forskning arbetar med att utveckla kvalitetsarbetet för forskning med utgångspunkt i det sammanhållna kvalitetssystemet. Ett projekt har startat för detta och det ingår även som ett uppdrag i samband med Strategi 2030. Projektets övergripande mål är att utarbeta kvalitetsarbetet för forskning som ska säkerställa att kontinuerlig kvalitetssäkring av verksamheten sker utifrån tydliga målrelaterade och mätbara kriterier med utgångspunkt i strategi 2030.

Riktlinjerna "Systematiskt kvalitetsarbete avseende forskning vid Karolinska Institutet" är formulerade på likartat sätt som för utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå och ska:

- Vara på lärosäteövergripande nivå.
- Vara integrerade med KI:s sammanhållna kvalitetssystem.
- Motsvara både externa och interna krav, bland annat ska hänsyn tas till nationella och internationella standarder och krav. Riktlinjerna är ett krav för att KI fortsatt ska vara anslutna till [European Charter & Code](#) (EU-kommissionens erkännande HR Excellence in research).
- Utgå från [SUHF:s gemensamma ramverk](#) för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning.
- Inte främst vara avsedd för den enskilde forskaren.



- Utgå från aktuella förhållanden och beskriva ansvars- och rollfördelning avseende kvalitetsarbetet utifrån beslutade dokument.
- Kompletteras med en handlingsplan och aktiviteter.

I riktlinjerna anges att ”Mycket av forskningen idag kvalitetsgranskas genom kollegial granskning och lärande (peer-review) som många gånger sker i samband med intern och/eller extern revision eller granskning.” Det bör dock framhållas att det inte är tillräckligt att kvalitetssäkra resultatet. Även förutsättningar och processer måste följas upp/kontrolleras, återkopplas och utvecklas.

Inom det gemensamma verksamhetsstödet, som avser KI:s samlade stödfunktioner och processer på samtliga nivåer i organisationen, kommer utvecklingsarbete att starta under 2021 i enlighet med uppdraget *Ett sammanhållet verksamhetsstöd*. Uppdraget är ett steg i att realisera vägval och prioriteringar i Strategi 2030.

Utvecklingen av KI:s kvalitetssystem leds av prorektor som tillsammans med en akademisk rådgivare och kvalitetssamordnare utgör ett arbetsutskott till samordningsgruppen för kvalitetsarbetet (SAK). I SAK ingår förutom prorektor, akademiska rådgivaren också vicerektorer, dekaner och studentrepresentanter. SAK fungerar som ett förankrings- och beredningsorgan inför rektorsbeslut och bereder ärenden till fakultetsnämnden avseende kvalitetssystemet och kvalitetsarbetet. SAK har särskilt fokus på utvecklingen av kvalitetssäkringsarbetet.

Rektor ansvarar för det sammanhållna kvalitetssystemet och fakultetsnämnden ansvarar för kvalitetsarbetet och SAK arbetar för båda. En skillnad är att det är rektorsnivån som styr helheten inklusive det gemensamma verksamhetsstödet medan FN styr kärnverksamheterna exklusive det gemensamma stödet. Inom ramen för kvalitetssystemet utvecklas och bedrivs sedan kvalitetsarbetet, inklusive kvalitetssäkringen, inom de tre kommittéernas ansvarsområden.

Ett cykliskt kvalitetsarbete

KI:s kvalitetsarbete består av delarna planera, genomföra, följa upp, återkoppla och förbättra. Det är i dessa processer som all KI:s verksamhet utförs. Kvalitetssäkringen sker kontinuerlig i alla delar, men den *systematiska kvalitetssäkringen* sker främst i processerna följa upp, återkoppla och förbättra. Systematiken ska säkerställa att alla uppställda mål och krav uppnås för att KI sedan systematiskt och strategiskt ska kunna flytta fram positionerna ytterligare.

Inom det nationella kvalitetssäkringssystemet där UKÄ granskar KI:s och andra lärosätes kvalitetssäkringsarbete så är det processerna att följa upp, återkoppla och förbättra som är fokus för granskningen.

4.1 Planera

Planeringen av KI:s verksamhet, dvs. den första delen av KI:s kvalitetsarbete, ska utgå ifrån högskolelag, högskoleförordning och särskilda regeringsbeslut. Därefter ska planeringen följa Strategi 2030, som framhåller hög kvalitet i all verksamhet som mål. Strategi 2030 ska genomsyra KI:s styrdokument och förverkligas genom föreskrifter, riktlinjer, policy, strategi, handlingsplaner och anvisningar inom KI:s verksamheter

utbildning och forskning, inklusive samverkan samt det gemensamma verksamhetsstödet.

Två direkta mål är satta för kvalitetsarbetet. Dessa är:

1. Det sammanhållna kvalitetssystemet ger en gemensam syn på hur kvalitetsarbetet ska bedrivas.
 - Uppdrag: Implementera struktur och systematiska arbetssätt samt gemensam terminologi och verktyg för hela KI. (Har inletts 2020 och fortsätter 2021)
 - Uppdrag: Utveckla kvalitetssystem (obs! kvalitetssäkringsarbetet är det som avses) för forskning och identifiera förbättringsåtgärder. (Startade 2020)
 - Uppdrag: Utveckla kvalitetssystem (obs! kvalitetssäkringsarbetet är det som avses) för det gemensamma verksamhetsstödet och identifiera förbättringsåtgärder. (Har inletts i februari 2021)
2. Kvalitetsarbetet sker i samma cykliska processer som verksamhetsstyrningen.
 - Uppdrag: Samordna kvalitetsarbetet med processer för verksamhetsstyrning. (Startar 2020)

Uppdragstagare och ansvariga för dessa uppdrag har identifierats och arbetet har startats.

4.2 Genomföra

Genomförandet, dvs. den andra delen i KI:s kvalitetsarbete, ska ske utifrån den planering som gjorts och utifrån de styrdokument, riktlinjer och anvisningar som gäller för respektive verksamhetsområde utbildning och forskning, inklusive samverkan, samt det gemensamma verksamhetsstödet. Genomförandet ska ske med sikte på de mål, krav och förväntningar som finns för de olika verksamhetsområdena.

Stödsystem för genomförande av verksamheten

Att erbjuda relevanta stödsystem är en viktig åtgärd för att säkerställa hög kvalitet i genomförandet i de olika verksamheterna. Några exempel på stödsystem inom KI är:

- En sökfunktion på KI:s webbplats gör det lätt att hitta KI:s gällande föreskrifter och riktlinjer.
- Ett system för att rapportera och hantera avvikelser och klagomål. Incidenter inom följande områden kan hanteras av systemet: Arbetsmiljö, säkerhet och miljö, informationssäkerhets- och personuppgiftsincidenter samt anonym anmälan. Systemet kan användas av både anställda och studenter. Systemet kan användas för att rapportera diskriminering och trakasserier.
- Ett system för forskare att dokumentera sin forskning. Från 1 januari 2019 är det obligatoriskt för KI-forskare att dokumentera sin forskning elektroniskt. Här erbjuds **ELN** som ett stöd för forskarna. Implementeringen sker successivt.
- Ett digitalt system för att upprätta, följa upp och uppdatera individuella studieplaner, **ISP**-systemet är infört och är under implementering i forskarutbildningen. Det är obligatoriskt vid nyantagning och håller på att införas även för redan befintliga doktorander.
- Den moderna lärplattformen **Canvas** har införts för all utbildning på KI. Sedan HT-2020 ska samtliga kurser finnas i Canvas.
- Inspira, ett system för digitala examinationer har införts 2020.
- Research Support Office (RSO) ger stöd vid ansökan om forskningsanlag



- Verksamhetsinformationssystem (VIS) är en rapportgenerator som hämtar information från källsystemen och presenterar innehållet i applikationer uppställt på det vis som önskas.

Stödfunktioner för genomförande av verksamheten med hög kvalitet

- Som stöd för arbetet med värdegrund och ett etiskt förhållningssätt har ett vetenskapligt ombud tillsatts och ett etikråd vid KI är inrättat. Etikrådet inkluderar både KI-interna och externa ledamöter från flera olika discipliner och lärosäten och ska hjälpa till att bredda synen på etik i forskningen vid KI samt bidra med ett externt perspektiv. Rådet har som mål att verka för att en diskussion om etik förs inom KI
- För stöd i utvecklingen av undervisning och lärande finns enheten för undervisning och lärande (UoL) som är KI:s medicinpedagogiska enhet. Dess övergripande syfte är att bidra till den pedagogiska utvecklingen av KI:s utbildningsuppdrag. Den är en viktig strategisk resurs för all utbildning. Den kommer också att utgöra ett stöd för utveckling av vissa delar av kvalitetsarbetet såsom kompetensutveckling av medarbetare inom t.ex. processororienterade arbetssätt och kollegial granskning och lärande.
- KI:s omfattande så kallade core-faciliteter, både för forskning och utbildning, bidrar till hög kvalitet i utbildning och forskning och till det systematiska förbättringsarbetet.
- KI:s systematiska riskanalys identifierar risker som kan påverka kvaliteten i utbildning och forskning.

4.3 Följa upp

Att följa upp är den tredje delen av det cykliska kvalitetsarbetet där de två första delarna - planering och genomförande - genomgår en kontroll att mål och krav har uppnåtts och att riktlinjer, anvisningar och rutiner har följts. Uppföljningen kan göras internt av dem som själva ansvarar för genomförande av verksamheten eller av ledningen som ansvarar för verksamheten på ett mer övergripande plan.

Uppföljning kan ha inslag av kollegial granskning och lärande där kollegor från andra delar av verksamheten tar del av underlagen för uppföljningen och gör en opartisk analys som diskuteras med ansvariga för den verksamhet som följs upp. Genom kollegial granskning kan både de ansvariga för verksamheten och de granskande kollegorna lära sig av varandra och få med sig goda exempel för utveckling av sina respektive verksamheter.

Uppföljningens resultat ska återkopplas till ansvariga för verksamheten på olika nivåer och återkopplingen ska beaktas i det fortsatta förbättringsarbetet.

Uppföljning innebär dels att ansvariga för verksamheten gör en egen värdering av kvaliteten och vad som fungerar bra och vad som behöver utvecklas, dels att ansvariga på ledningsnivå får underlag för en bedömning av kvaliteten, vad som behöver utvecklas och vad som behöver beaktas i verksamhetsplanering och styrning av verksamheten. För uppföljningen behövs olika slags underlag som ger information om kvaliteten i de olika verksamheterna. I KI:s uppföljningsarbete används t.ex:

- Enkäter till olika målgrupper ger information om upplevd kvalitet hos intressenter. Förutom obligatoriska kursvärderingar genomförs regelbundet

enkäter till studenter och doktorander, alumner och avnämare, lärare, forskare och administrationen på olika nivåer, samverkanspartners och intressenter i arbetslivet och det omgivande samhället.

- Nyckeltal ska följas över tid för att se utvecklingen och upptäcka eventuella avvikelser som bör undersökas närmare. Nyckeltal kan vara olika medelvärden från enkätuppföljningar, men även kvantitativa mått avseende söktryck, antagna, genomströmning, examination, publiceringar, citeringar, externa anslag och dylikt.
- Indikatorer är nyckeltal kopplade till uppställda mål eller delmål och följs för att kontrollera att mål eller delmål uppfylls. Indikatorer kan vara nyckeltalen som anges ovan, men som är tydligt kopplade till mål eller delmål.
- Kvalitativa data och dokumentation av olika slag ska också utgöra underlag för uppföljningen. Det kan t.ex. vara lärarnas kursanalyser för olika kurser, individuella studieplaner för enskilda doktorander eller analyser och sammanställningar av individuella studieplaner eller forskares dokumentering av sin forskning.
- Det kan också vara olika utredningar, studier och interna granskningar som görs av specifika kvalitetsområden.

Uppföljning av utbildning

Kommittén för utbildning på grundnivå och avancerad nivå respektive kommittén för utbildning på forskarnivå har delegerat ansvar för kvalitetsarbetet, inklusive kvalitetssäkringen inom sina verksamhetsområden. Kvalitetssäkringen innebär bland annat uppföljning och återkoppling av utbildning på alla nivåer vid KI.

Uppföljningen sker idag huvudsakligen genom en intern årlig process som dokumenteras i kommittérapporter till fakultetsnämnden. På programnivå respektive utbildningsnivå och på institutionsnivå sker återrapportering av utbildningsuppdragen inom utbildning på grundnivå och avancerad nivå samt dokumentering av kvalitetsplaner varje år. Inom ESG, (European standards and guidelines) som det svenska nationella kvalitetssäkringssystemet följer, så kan KI:s uppföljning gå under benämningen kontinuerlig uppföljning (on-going monitoring).

En ytterligare skarpare och mer djupgående form av uppföljning som är under utveckling och som också ska ingå i KI:s kvalitetssystem är regelbunden granskning av all utbildning på alla nivåer, dvs. all utbildning som kan ingå i en examen enligt examensordningen. Den regelbundna granskningen som föreskrivs av ESG innebär en kollegial granskning av oberoende och opartiska (gärna lärosätesexterna) sakkunniga.

Uppföljning av forskning

Kommittén för forskning har delegerat ansvar för kvalitetsarbetet, inklusive kvalitetssäkringen, av all forskning vid KI.

Idag sker systematisk uppföljning av forskningens kvalitet bl a med bibliometrisk data samt omfattningen av externa anslag som underlag. Denna information ligger också till grund för resursfördelningen. Corefaciliteter följs upp strukturerat vart tredje år. Den kliniska forskningen följs upp av Vetenskapsrådet (VR) vart fjärde år genom ALF-

utvärderingen. Andra specifika utvärderingar och uppföljningar är VR:s utvärderingar av SFO:er. Att det sker viss extern granskning av delar av KI:s forskning innebär dock att KI fortfarande har ett eget ansvar att kvalitetssäkra all sin forskning.

Kvalitetsarbetet, inklusive kvalitetssäkringen av KI:s forskning är under utveckling och inom kommittén för forskning pågår en diskussion om dess utformning. Utifrån det nationella kvalitetssäkringssystem som UKÄ ansvarar för är det tydligt att kvalitetssäkringen av forskning bör omfatta både en intern kontinuerlig uppföljning varje år samt en regelbundet återkommande extern granskning. Dessa krav bör vara utgångspunkt för utvecklingsarbetet.

4.4 Återkoppla och förbättra

Återkoppling och förbättring är de två sista delarna i det cykliska kvalitetsarbetet som genomförs innan en ny cykel påbörjas. Den uppföljning, dvs. kontroll av uppfyllda mål och krav, som gjorts används som underlag för den systematiska förbättring och utveckling som ska göras för att säkerställa att mål och krav uppfylls eller om möjligt höja mål och krav för att förbättra verksamheten ytterligare. Det är viktigt att den uppföljning och kontroll som görs också innehåller reflektioner från dem som ingår i den verksamhet som följs upp. De egna reflektioner som görs i verksamheten kan vara lika viktiga för förbättringsarbetet som den återkoppling som ledningen ger.

Återkopplingen utgår ifrån uppföljningen och kommuniceras till de ansvariga för verksamheten i t.ex. verksamhetsplaneringen och resurssättning, utbildningsuppdrag och särskilda satsningar/projekt. Återkopplingen ska ske systematiskt och dokumenteras. Ett sätt att dokumentera återkopplingen är att tydliggöra i verksamhetsplaneringen vilka uppdrag som är en följd av de resultat som framkommit i olika uppföljningar.

Förbättrings- och utvecklingsåtgärder ska prioriteras utifrån vad som framkommit i uppföljningen och vad som lyfts fram i återkopplingen. Den grundläggande idén med ett systematiskt kvalitetssäkringsarbete är att verksamheten följs upp utifrån planeringen, inklusive uppställda mål och krav. Återkopplingen ges utifrån hur väl uppställda mål och krav uppfyllts och förbättringsåtgärderna prioriteras så att uppställda mål och krav kan uppnås.

När en ny cykel av kvalitetsarbete inleds med planering så ska förbättrings- och utvecklingsåtgärder finnas med i planeringen. Det är så cirkeln sluts och samtidigt börjar på nytt mot ständiga, systematiska och strategiska, förbättringar.

Återkoppling och förbättringsarbete inom utbildning

Kommittén för utbildning gör en årlig återrapportering av samtliga institutioners utbildningsuppdrag och kvalitetsplaner samt av utbildningsprogrammets kvalitetsplaner. Återrapporteringen består av ett antal, mellan åren varierande, frågeställningar inom ett strategiskt urval av områden som identifierats som viktiga för utbildningens kvalitet. Den årliga kvalitetsplanen är ett verktyg för kvalitetsutvecklingen och genomförs på institutionsnivå respektive programnivå. Återkoppling och förbättringsarbete sker också genom kollegial granskning av kvalitetsplaner inom utbildningen på grundnivå och avancerad nivå.

Kommittén för forskarutbildning genomför sin återkoppling genom bilaterala dialoger som leds av vicerektor. Minst en gång per termin arrangeras dialogmöten mellan vicerektor för forskarutbildning och institutionernas studierektorer och forskarutbildningsadministratörer med syfte att kommunicera förändringar och att följa upp verksamheten. Regelbundna dialogmöten arrangeras även med ansvariga för forskarutbildningsprogram och för forskarskolor med samma syfte, men med fokus på kursverksamheten. Fördelning av statsanslag för doktorandfinansiering är ett viktigt styrmedel och en slags återkoppling som används strategiskt för att premiera goda forskarutbildningsmiljöer.

Återkoppling från KI:s studenter, doktorander och medarbetare

Studenter

KI inhämtar studenternas och alumnens upplevelse av kvaliteten i utbildningen och sin utbildningstid genom bland annat en nybörjarenkät, en studentbarometer, en gemensam examensenkät (exit poll) och en alumnenkät för samtliga utbildningsprogram på grundnivå och avancerad nivå. Examensenkäten utgör ett komplement till de kursvärderingar som genomförs efter varje avslutad kurs.

KI har fem obligatoriska frågor i kursvärderingsenkäten som syftar till att möjliggöra program- och KI-övergripande jämförelser av studenternas upplevelse av kurskvalitet. För att hjälpa kursgivarna att tolka resultaten av dessa frågor har en användarguide och tolkningsmanual utvecklats.

Under åren har det visat sig finnas brister i rutinerna när det gäller kursvärderingar och därför har ett arbete för att införa en automatiserad kursvärderingsprocess inletts.

Återkoppling av erfarenheterna av den verksamhetsförlagda utbildningen sker genom en enkät som initieras från central nivå på KI och som utgår från tre perspektiv: studentens, medarbetarens och verksamhetsledningens.

Doktorander

Efter varje forskarutbildningskurs ges doktoranden möjlighet att avge en kursvärdering. Obligatoriska frågor i kursvärderingsenkäten syftar till att möjliggöra övergripande jämförelser av doktorandernas upplevelse av kurskvalitet och ligger till grund för beslut om kursen ska ges igen. I samband med disputationen genomförs en exit poll.

Medarbetare

Medarbetarundersökningen är ett verktyg som ingår i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Den görs vart tredje år och innehåller ett antal frågeområden som följs över tid.

Den senaste medarbetarundersökningen genomfördes 2017 och innehöll då frågor om upplevd kvalitet som kan jämföras med liknande frågor till studenter och doktorander. Även doktorander svarar på medarbetarundersökningen.

Även avgångsintervjuer ger återkoppling från medarbetare som avslutar sin anställning vid KI, men det görs ännu ingen KI övergripande sammanställning av dessa.

Extern tillsyn och utvärdering



Extern tillsyn och utvärdering innebär i regel samtidigt en intern uppföljning (självvärdering), återkoppling och utveckling för KI. I KI:s kvalitetssystem finns ett stödsystem och en standardiserad process som skapar goda förutsättningar för att ett systematiskt arbete sker när KI genomgår en extern utvärdering. Anvisningar¹ är utformade baserat på erfarenheter från tidigare granskningar och utvärderingar.

En läs- och granskningsgrupp (LÄGG) bestående av medarbetare med erfarenhet som sakkunniga i olika utvärderingar ger stöd i arbetet med att genomföra de självvärderingar som ofta utgör underlag för externa granskningar. Samordningsgruppen för kvalitetsarbetet (SAK) medverkar också i beredningen av självvärderingar och tar också hand om resultaten och den återkoppling som en extern utvärdering leder till.

Intern kommunikation

Utöver den direkta och systematiska återkopplingen som sker mellan ansvariga för verksamheten genom strukturerade processer och bestämda rutiner så kommuniceras också kvalitetsarbetet och resultat från kvalitetssäkringsarbetet ut till KI:s intressenter på flera sätt. KI:s medarbetarportal är en central plattform för den interna kommunikationen av kvalitetsarbetet och vad det resulterar i. Plattformen är också en spridningsväg för styrdokument, processkartor och checklistor, kontaktpersoner, mötestider, nyheter och kalendarium. Medarbetarportalen består av lärosätesövergripande webbsidor som uppdateras löpande.

Nyhetsbrev finns till exempel i form av KI-nytt som är ett internt nyhetsbrev som ska ge alla medarbetare en kort introduktion i aktuella universitetsövergripande frågor. Doktorandnytt och Studentnytt är nyhetsbrev riktade mot doktorander respektive mot studenter.

¹ Anvisningar för arbetet med externa utvärderingar, reviderade dnr 1-66/2020

5 Terminologi i KI:s kvalitetssystem och kvalitetsarbete

Definitionerna av de begrepp som används inom kvalitetsarbetet vid svenska lärosäten är inte helt självklara och förståelsen av vad de innebär kan skilja sig åt både inom och mellan olika lärosäten. Det är dock viktigt att det inom ett lärosäte finns en gemensam förståelse för vad olika begrepp betyder och innebär i kvalitetsarbetet. Det är också viktigt att begreppen används externt med den betydelse de har i exempelvis det nationella kvalitetssäkringssystemet, i lag och förordning och i regleringsbrev. Nedan ges några förslag till definition och innebörd av några vanliga termer i kvalitetsarbetet.

Kvalitetssystem

Kvalitetssystem utgörs av organisation, ansvarsfördelning, styrdokument, rutiner och processer som utgör ramarna för verksamhetens kvalitetsarbete. (UKÄ:s vägledning)

Kvalitetsarbete

Kvalitetsarbete utgörs av det arbete som bedrivs inom ramen för kvalitetssystemet och omfattar såväl dagligt operativt som strategiskt arbete som kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling. (UKÄ:s vägledning)

Vid KI beskrivs kvalitetsarbetet som en cyklisk process. Utbildning, forskning, samverkan och det gemensamma verksamhetsstödet *planeras, genomförs, och följs upp*. Resultaten av uppföljningen *återkopplas* till ansvariga som *utvecklar* verksamheten inom sitt ansvarsområde. Detta utgör den så kallade PDSA-processen dvs. *plan, do, study, act*. (Demings)

Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring innebär kontroll av kvaliteten genom t.ex. uppföljning, granskning eller utvärdering utifrån mål eller krav, samt att vid behov åtgärda och utveckla kvaliteten så att mål eller krav uppnås på ett ändamålsenligt och effektivt sätt. (UKÄ)

Kvalitetssäkringen fokuserar på de tre senare delarna av kvalitetsarbetet dvs. *uppföljningen* som kontrollerar, *återkopplingen* av det som framkommit vid uppföljningen samt den systematiska och strategiska *utvecklingen*. (UKÄ)

Kvalitet respektive hög kvalitet

Självaste begreppet "kvalitet" är det ofta svårt att definiera och förklara på ett konkret sätt. Olika källor har olika definitioner och ger ibland också alternativa tolkningar. Ibland definieras kvalitet som något helt objektivt (egenskap eller beskaffenhet) och ibland som en positiv värdering (god egenskap/bra beskaffenhet). Dessa definitioner går att finna i t.ex. Svenska Akademiens ordlista (SAO) och i SamsynWiki. Den senare tolkningen, dvs. att kvalitet i sig är något bra och gott, är dock problematisk. Då högskolelagen 4 § föreskriver att verksamheten ska avpassas så att "hög kvalitet" nås i utbildningen och forskningen kan vi förstå att kvalitet och hög kvalitet inte är samma sak i högskolelagens mening.

Hög kvalitet har det som har egenskap (-er), beskaffenhet etc. som är ändamålsenlig och effektiv för att uppfylla de mål, krav och förväntningar som är ställda. Kvalitet kan också



vara något dåligt och bristfälligt (Det nämns dock sällan i några definitioner). Det som har egenskap (-er), beskaffenhet etc. som inte är ändamålsenlig och effektiv för att uppfylla de mål, krav och förväntningar som är ställda har dålig, fel eller bristande kvalitet. (Utgångspunkt i UKÄ:s bedömningsprinciper)

Det behövs en värdering, dvs. en kontroll och bedömning, för att fastställa om kvaliteten är hög. Vid kvalitetssäkring kontrolleras kvaliteten, dvs. egenskap(-er) och beskaffenhet. Vid kontrollen görs en bedömning om kvaliteten är hög, bra, rätt, låg, dålig eller fel. Utan någon form av kontroll går det inte att påstå att kvaliteten är hög.

En utbildnings *kvalitet* (egenskap och beskaffenhet) kan exempelvis utgöras av lärarnas kompetens och antal, utbildningens kunskapsinnehåll, litteratur, övningar, pedagogik, föreläsningar och lektioner, examination i olika former samt formulerade kunskapsmål etc. *Hög kvalitet* har utbildningen om ovan nämnda kvalitetsaspekter (egenskaper och beskaffenhet) är ändamålsenliga och effektiva för att studenterna ska nå målen med utbildningen och att målen är relevanta för det utbildningen syftar till och ska användas för. (Utgångspunkt i UKÄ:s bedömningsprinciper)

Forskningens *kvalitet* kan också beskrivas utifrån egenskaper och beskaffenhet. T.ex. beskriver SUHF aspekter så som forskningens utveckling och förnyelse, forskningssed, samverkan, rekrytering, karriärvägar och karriärstöd, stödverksamhet och forskningsinfrastruktur samt samband mellan forskning och utbildning som kvalitetsområden som kvalitetssäkringen bör omfatta.²

Ett annat exempel är The European Charter for Researchers som anger ett 30-tal kvalitetsaspekter som ska uppfylla vissa krav för att forskningens förutsättningar och processer ska anses ha hög kvalitet, dvs. vara ändamålsenliga och effektiva.³

4

² SUHF. Gemensamt ramverk för lärosätenas kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling av forskning 2019

³ The European Charter and Code for Researchers