
Arcadas Kvalitetspolicy med översikt över kvalitetssystemet

Högskolans kvalitetspolicy

Kvalitet vid Arcada betyder att uppställda mål för verksamheten förverkligas. För utbildningarnas del betyder det specifikt att Högskolan erbjuder relevanta professionsinriktade utbildningar och handledning som håller hög kvalitet och ligger i tiden, att Arcada stöder och gör det möjligt för studenterna att uppnå de fastställda kompetensmålen och slutföra sina studier på normtid eller snabbare, och placera sig väl i arbetslivet (sysselsätts eller sysselsätter sig själv väl). För forskningens del innebär det att högskolans forskning, utvecklings- och innovationsverksamhet (FUI) skapar samhällsligt mervärde och medför hållbar utveckling. För hela högskolans del innebär det att den internationella profilen är stark och den uttalade värdegrunden och ett allmänt bildningsideal präglar all verksamhet. Arcadas utbildning och FUI-verksamhet producerar kompetenta, välmående och eftertraktade experter för samhällets, arbets- och kulturlivets behov.

Arcadas kvalitetspolicy bygger på Högskolans uppdrag, vision och värdegrund. Policyn är förankrad i de principer för utvecklande bedömning som det nationella centret för utvärdering (NCU) slagit fast samt i de europeiska riktlinjerna och principerna för kvalitetssäkring. Studenter och medarbetare är förtrogna med Arcadas riktlinjer för god vetenskaplig praxis och deklARATIONEN om öppen vetenskap, som även de är viktiga grundbultar i högskolans kvalitetssäkring.

Kvalitetsarbetet utgör en integrerad del av högskolans verksamhetsplanering och -styrning. Kvalitetsarbetet, som alla medarbetare och studenterna är delaktiga i, leds av rektor och följs upp av styrelsen mot bakgrund av yrkeshögskolelagen och förordningen om yrkeshögskolor, samt övriga relevanta styrdokument. Både kvalitetsarbetet och verksamhetsstyrningen är cykliska så, att resultaten av uppföljningar reflekteras i de årliga verksamhets- och handlingsplanerna. Verksamhetsplaner och målsättningar baseras på högskolans strategi.

För att Arcada som helhet ska utvecklas krävs en kontinuerlig uppföljning och utveckling av kvaliteten i verksamheten. Högskolans kvalitetssystem ses årligen över, internt. Såväl medarbetare som studenter och olika intressentgrupper är kontinuerligt engagerade i arbetet och bidrar med att identifiera styrkor, god praxis och utvecklingsområden i Högskolans verksamhet. Alla inom organisationen bidrar genom personligt ansvarstagande, gemensam aktivitet och en öppen kommunikation till att Arcada når sina målsättningar. Branschråd med interna och externa sakkunniga följer årligen upp kvalitetsarbetet inom akademierna, medan högskolans kvalitetsråd, också det med både interna och externa sakkunniga, årligen följer med

högskolans övergripande kvalitetsarbete och utvecklingen av själva kvalitetssystemet. Arcadas kvalitetssystem auditeras av externa utvärderare med ca sex års mellanrum. Dessa externa auditeringar hjälper Högskolan att identifiera utvecklingsområden och därigenom att nå de egna strategiska målen.

Arcada ställer studentens lärande i centrum och betonar en hållbar utveckling i sina utbildningar. Detta innefattar stöd för studenternas välbefinnande och karriärutveckling. Individuellt anpassade studiestigar och tydliga processer för validering främjar en mångsidig och individuell kompetensutveckling.

Nedan presenteras de grundläggande principer som högskolan följer för att säkerställa att kvalitetsarbetet är engagerat och systematiskt. Kvalitetsledningen och kvalitetsarbetet genomsyras av följande tio principer:

1. Kvalitetssystemet och kvalitetsmålen stöder Högskolans vision, värdegrund och strategiska målsättningar. Samtliga medarbetare känner till vad visionen, värdegrunden och målsättningarna betyder och verkar i enlighet med dessa.
2. Högskolan stöder ett aktivt, studentcentrerat och kontinuerligt lärande, en livslång karriärutveckling och erbjuder en inkluderande och tillgänglig studie- och FUI-miljö.
3. Personalen är väl förtrogen med högskolans centrala kvalitetssäkringsprocesser och kvalitetsindikatorer.
4. Grunden för kvalitetsarbetet vid Arcada utgörs av kontinuerlig och öppen dialog på alla nivåer i högskolan, både kollegialt och tillsammans med studenter och andra intressenter.
5. Den kontinuerliga förbättringen av kvaliteten i verksamheten är baserad på systematisk uppföljning och målinriktad utveckling med stöd av PGSA-modellen (Planera-genomför-studera-agera).
6. Varje medarbetare har ett ansvar för att upprätthålla och utveckla kvaliteten i sin verksamhet och för att aktivt bidra till att identifiera, analysera och åtgärda avvikelser och brister i kvaliteten, och ta upp utvecklingsbehov med sin chef och sitt team.
7. Den enskilda studenten bidrar till en god högskolemiljö genom att studera aktivt och med adekvat ambitionsnivå samt genom att ge högskolan respons om utbildningens innehåll och form samt om studiemiljön.
8. Studenterna har en aktiv roll i utvecklandet av kvaliteten genom medverkan i olika arbetsgrupper som utvecklar verksamheten samt egna representanter i högskolans styrelse, i kvalitetsrådet och branschråden.
9. God praktik tas tillvara och sprids inom högskolan genom kontinuerliga dialoger och via kvalitetsrapporter.
10. Kvalitetssystemet uppdateras och utvecklas regelbundet på basis av intern uppföljning, respons och externa utvärderingar.

Översikt över Arcadas kvalitetssystem

Arcadas kvalitetssystem utgör en integrerad del av Högskolans ledningssystem. Kvalitetssystemet utvecklas kontinuerligt för att säkerställa kvaliteten i Högskolans utbildning, forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhet samt i samverkan med det omgivande samhället och arbets- och kulturlivet. Kvalitetssystemet vid

Arcada byggs upp av målbeskrivningar, fastställda kvalitetsutvecklingsprocesser, dokumentationsformer och ansvarsfördelning samt mätare för att följa upp måluppfyllelse. Utvecklingsprocesserna är uppbyggda enligt PGSA-modellen (Planera-genomför-studera-agera).

Med stöd av kvalitetssystemet säkerställer Arcada att verksamheten når de utsatta målen och därigenom levererar den kvalitet som efterfrågas, internt och externt. Genom att granska och sammanställa den dokumentation arbetet enligt kvalitetssystemet genererar kan Arcada identifiera och utveckla de verksamheter där det finns brister eller som av strategiska orsaker behöver utvecklas. Goda förutsättningar för ett engagerat och utvecklande kvalitetsarbete är att styrinstrumenten och riktlinjerna för verksamheten är tydliga, att det finns rätt kompetens i organisationen och att infrastrukturen och verksamhetsstödet (de interna tjänsterna) är ändamålsenliga.

Högskolans organisationsmodell beskrivs i Högskolans instruktion. I den definieras också de övergripande ansvaren gällande kvalitetsarbetet. Instruktionen är ett centralt styrinstrument och fastställs av Högskolans styrelse. Instruktionen bygger på yrkeshögskolelagen och -förordningen, på Högskolans koncession och på aktiebolagslagen. Högskolans uttalade uppdrag, värdegrund och strategi, konkretiserade i avtalet med ministeriet samt i de årliga verksamhetsplanerna, utstakar de övergripande målen mot vilka kvaliteten och kvalitetsutvecklingen utvärderas.

Ramar för kvalitetsarbetet ges dessutom av Högskolans principer för god förvaltning, tillgänglighetsanvisningar, plan för jämställdhet och likabehandling och vägkarta för internationell profilering och samordning. Även det nationella yrkeshögskolegemensamma programmet för hållbar utveckling styr Högskolans kvalitetsarbete. Akademiernas verksamhet, inklusive kvalitetssäkring och kvalitetsarbete, regleras mera detaljerat i Högskolans direktiv för akademiernas verksamhet, som rektor fastställer. Utbildningsverksamheten styrs av Arcadas examensstadga och riktlinjer för utformningen av studieplanerna för examensutbildningarna.

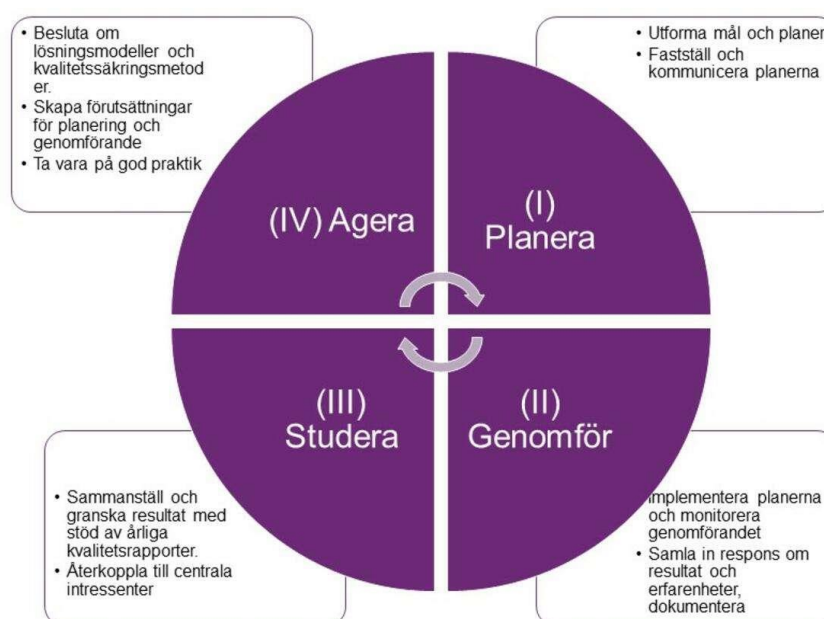
Arcadas kvalitetssystem innebär att PGSA-modellen tillämpas på alla nivåer av verksamheten vid högskolan. På övergripande organisationsnivå följer högskolan särskilt med fyra verksamhetsområden inom vilka säkerställandet av kvaliteten är speciellt angeläget. Dessa är:

- utbildningen, dess utveckling och genomförande,
- forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhet med genomslagskraft, dess utveckling och genomförande
- karriärstöd och vägledning, samt
- strategisk kompetensförsörjning, inklusive medarbetarnas välbefinnande

Kvalitetsmålen definieras per verksamhetsområde. Enligt PGSA-modellen omfattar kvalitetsarbetet sålunda en fastställd planeringsfas, en genomförandefas, en studera-fas och en agera-fas för varje verksamhetsområde.

Konkret tillämpar Arcada följande grundläggande tankemodell på samtliga kvalitetssäkringsprocesser inom organisationen (även illustrerad i figur 1 nedan):

- I *planeringsfasen* tas planer fram baserade på tidigare resultat- och återkopplingsdata.
- I *genomförandefasen* omsätts planerna i praktiken. Resultat- och återkopplingsdata samlas inför följande fas.
- I *studera-fasen* sammanställs och analyseras resultat- och återkopplingsdata, vilket dokumenteras i terminsvisa, årsvisa eller flerårsvisa rapporter över den aktuella verksamheten. En årlig *kvalitetsrapport* för högskolan som helhet sammanställs utifrån de samlade analyserna för behandling av kvalitetsrådet och för rapportering till styrelsen.
- I *agera-fasen* använder verksamheterna de sammanställda rapporterna och implikationerna av dem som grund för vidare utvecklingsåtgärder inom den egna verksamheten. På högskoleövergripande nivå bereder ledningsgruppen utifrån rapporterna förslag om hur implikationerna kunde beaktas i verksamhetsplaneringen för styrelsen som fattar beslut om verksamhetsplan för följande år. Därefter fortsätter planeringsfasen på konkret nivå. Hela processen i PGSA-cykel dokumenteras i mötes- och beslutsprotokoll.



Figur 1: Arcadas PGSA-modell för kvalitetsarbete beskriver de fyra faserna

För varje fas inom de fyra fokuserade verksamhetsområdena har högskolan fastställt:

- vilka fakta/dokument/rapporter och/eller styrdokument som fasen bygger på (t.ex. studieplaner, studentfeedback, arbetslivets behov/förväntningar).
- hur fasen genomförs (t.ex. med studentdialoger, insamlad studentrespons, utbildningsansvarigas sammanställningar, branschrådets utlåtande)
- vilka resultat eller beslutsunderlag fasen förväntas utmytna i (t.ex. i en reviderad studieplan på basis av dokumenterad feedback från studenter)
- hur ansvarsfördelningen inom varje fas ser ut och hur utfallet förs vidare till nästa fas och agerande organ i processen

Övergripande ansvar för kvalitetsarbetet

Det systematiska kvalitetsarbetet involverar både operativa organ inom högskolans organisation och rådgivande organ som följer upp, ger utlåtanden och utvecklingsförslag samt kan ha en kvalitetsfrämjande roll i det vardagliga arbetet. Därtill har styrelsen även i fråga om kvalitetsarbetet det övergripande ansvaret för att följa upp, övervaka och fastställa principerna för arbetet i högskolans kvalitetspolicy.

Högskolans styrelse fastställer *högskolans kvalitetspolicy* där även kvalitetssystemet beskrivs på övergripande nivå, samt fastställer Högskolans strategi och årliga verksamhetsplan. Ansvar och rollerna i styrningen och ledningen av Arcada regleras i Högskolans instruktion. Instruktionen utgör tillsammans med Högskolans direktiv för akademiernas verksamhet och Examenstadgan grunden för ansvarsfördelningen i kvalitetsarbetet. Styrelsen följer upp att kvalitetspolicyn stöder den strategiska styrningen och ledningen av Högskolan. I kvalitetspolicyn fastställs de kvalitetsdrivande principerna i kvalitetsarbetet och -systemet och policyn utgör grunden för kommunikation om hur Högskolan kvalitetssäkrar verksamheten, såväl externt som internt.

Rektor har det övergripande ansvaret för kvaliteten i verksamheten och beslutar om *uppbyggnaden av kvalitetssystemet*. Tillsammans med högskolans **kvalitetssamordnare** sammanställer rektor årligen en högskoleövergripande kvalitetsrapport baserad på rapporter från akademierna och enheterna. **Högskolans ledningsgrupp** stöder rektor i kvalitetsutvecklingsarbetet genom analys av de årliga akademi- och enhetsrapporterna och den övergripande kvalitetsrapporten, och genom förslag på åtgärder som rapporterna föranleder.

Akademiernas ledningsteam. De utbildningsansvariga tillsammans med akademichefen och hans vice utgör akademiernas operativa ledningsteam. De ansvarar för att lärarteamen inom respektive utbildning verkställer planering, systematisk insamling av återkopplingsdata och relevant resultatdata enligt fastställda modeller och att data sammanställs för branschråden. Akademiernas ledningsteam sammanställer årliga akademirapporter över kvalitetsarbetet, inkluderande utlåtanden från branschråden, samt slutsatser och implikationer av dessa på den fortsatta verksamheten inom akademien, med konkreta åtgärdsförslag. Akademirapporterna behandlas av högskolans ledningsgrupp. Utvecklingen av studieplanerna sker i en cykel om högst 4 år, och i denna cykel har ledningsteamet beredningsansvar.

Ansvaret för att PGSA-modellen tillämpas i den operativa verksamheten, med planering, genomförande, uppföljning och förbättring ligger hos **akademischeferna och direktörerna**. De ansvarar även för att dokumentation från arbetet samlas och behandlas enligt fastslagna modeller. Det är vidare på dessa ledares ansvar att initiera och arrangera regelbundna möten och kollegiala träffar gällande kvalitetsarbetet och att säkerställa att studenterna engageras i kvalitetsarbetet.

Kvalitetsrådet. Högskolan har ett kvalitetsråd utsett av rektor med ett särskilt ansvar för att följa utvecklingen av själva kvalitetssystemet samt ge övergripande utlåtanden om det årliga kvalitetsarbetet till ledningsgruppen. Rådet leds av en av rektor utsedd kvalitetssakkunnig inom organisationen. I rådet ingår personal och studenter tillsammans med minst två externa representanter för arbetsliv och andra högskolor. Som föredragande fungerar högskolans *kvalitetssamordnare*. Rådets uppgift, sammansättning och mandatperiod framgår av Högskolans instruktion. Rådets centrala uppgift är att ta del av och ge återkoppling på högskolans årliga kvalitetsrapport samt följa själva kvalitetssystemet och dess utveckling. Rådet inkommer till rektor och ledningsgrupp med ett årligt utlåtande över kvalitetsutvecklingen i Högskolans verksamhet som helhet, med utvecklingsförslag för kvalitetssystemet. Kvalitetsrådet kommer med förslag till utveckling av själva kvalitetspolicyn och kvalitetssystemet. En central aspekt är att identifiera god praxis, styrkor och utvecklingsområden i kvalitetsarbetet.

Branschråden. Det substansspecifika kvalitetsutvecklingsarbetet följs och främjas av akademiöverskridande branschråd, utsedda av rektor. Branschråden leds av en överlärare på området och medlemmarna är externa och interna sakkunniga i branschen samt minst en student. Branschråden tar årligen del av sammanställt resultat- och feedbackdata från utbildningarna inom branschen, ställer detta i relation till utvecklingen inom den specifika branschen, och sammanställer kommentarer och utvecklingsrekommendationer i ett årligt utlåtande till akademiernas ledningsteam (se dokumentet *Utbildningen, dess utveckling och genomförande*).

Pedagogiska rådet. Vid högskolan verkar ett pedagogiskt råd, utsett av rektor. Det pedagogiska rådet är ett sakkunnigråd med särskilt ansvar för att kvalitetsmålen för utbildning och undervisning beaktas vid utvecklingen av studieplanerna. Pedagogiska rådet arbetar även för att främja pedagogisk kompetensutveckling inom lärarkåren samt för att främja goda pedagogiska praktiker.

Forskningsrådet. Vid högskolan verkar ett forskningsråd, utsett av rektor. Forskningsrådet är ett sakkunnigråd med uppgift att säkerställa att kvalitetsmålen för FUI-verksamheten beaktas vid initierandet och utformandet av FUI-projekt. Forskningsrådet leds av chefen för akademien för MA-utbildning och FUI, som med stöd av forskningsrådet årligen sammanställer en kvalitetsrapport över högskolans FUI-verksamhet och dess utfall. Forskningsrådet arbetar också för att främja den tvärdisciplinära forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamheten vid högskolan, och så att den involverar både personal och studenter.

Det centrala instrumentet i högskolans kvalitetssystem och -arbete är den årliga högskoleövergripande *kvalitetsrapporten* som sammanställs av högskolans

kvalitetssamordnare i samråd med rektor. Rapporten bygger på fastställda planer och den kvalitetsrapportering som akademierna och enheterna sammanställer, samt kvalitetsrådet utlåtande över föregående års arbete. De viktigaste är:

- årsvisa akademirapporter
- kvalitetsrapport över FUI-verksamheten
- kvalitetsrapport över karriärstöd och vägledningsverksamheten
- kvalitetsrapport över kompetensförsörjning och kompetensutveckling