

Verksamhetsberättelse Högskolan Dalarna 2022

Sammanfattning

Som en del i Högskolan Dalarnas strategi 2020—26 att bli ett ännu starkare lärosäte har verksamhetsstyrningsprocessen setts över, bland annat har processen justerats för att ge ökad framförhållning och överblick över verksamhetens ramar.

Högskolan Dalarnas verksamhetsberättelse 2022 är en hybrid av den gamla och nya verksamhetsstyrningsprocessen, där uppföljningen av 2022 års verksamhet syftar till att följa upp och möjliggöra analys av verksamheten, t ex genom uppföljning av högskolans verksamhetsmål, kvalitetsarbete, riskhantering och hållbarhetsarbete. Analysen av 2022 års styrkor och utvecklingsområden utgör grund för prioriteringar för kommande verksamhetsår.

Det ekonomiska resultatet för Högskolan Dalarna 2022 var positivt, dock enbart tack vare sparad överproduktion inom utbildning. Utbildningsproduktionen har svängt mycket de senaste åren och ekonomi- och styrstrukturer utvecklas nu för att förenkla långsiktiga strategiska beslut kopplat till utbildningsproduktion. Arbete sker med att öka andelen extern forskningsfinansiering, något som förväntas öka på några års sikt. Den totala volymen externa forskningsmedel minskade dock något 2022 jämfört med 2021. Högskolans mål om att öka andelen disputerade lärare samt docenter och professorer har uppnåtts.

Under 2022 beviljades Högskolan Dalarna examensrättigheter på forskarnivå för området resurseffektiv byggd miljö vilket gör att Högskolan Dalarna nu har fyra forskarutbildningar. Institutionernas och verksamhetsstödet uppbyggnad av strukturer och arbetssätt efter den nya organisationens uppstart (1 januari 2021) fortsätter och samarbetsformer och dialogtytor börjar utvecklas. Bland annat började samarbetsytorna kopplat till lärarutbildningen formeras under 2022. Rektors besluts- och delegationsordning har implementerats under året liksom arbetsordningar, t ex arbetsordning för institutionerna. Ett partsgemensamt arbete med framtagandet av ett nytt arbetstidsavtal har påbörjats. För institutionerna behöver arbetssätt och strukturer fortsatt växa fram och struktureras som en följd av den övergripande nya organisationen, med målet att bygga starka akademiska miljöer.

Även utbildnings- och forskningsnämnden (UFN) har en uppdaterad arbetsordning och sammansättning. Utbildningsgranskningar har genomförts och kravställande styrdokument har tagits fram eller uppdaterats. Arbetet med att tydliggöra högskolans roller har genomförts i flera olika konstellationer, bland annat utifrån nämndens perspektiv. Ett behov av att se över processen och kvalitetskriterier för inrättande av ämne (eller motsvarande), huvudområde och program har identifierats både internt, av studenter samt av extern granskare.

Reflektion kring verksamheten 2022 visar att det operativa kvalitetsarbetet kopplat till kurser och program behöver stärkas, bland annat behöver systematiken för kurs- och programvärderingar utvecklas och uppföljningen att åtgärder genomförs systematiseras. Kvalitetskriterier och process för inrättande av ämne eller liknande behöver utvecklas och utifrån externa krav bedöms att informationshanteringen behöver förstärkas.

Innehåll

Verksamhetsberättelse Högskolan Dalarna 2022	1
Sammanfattning	1
1. Verksamhetsberättelsens grund, syfte och upplägg	3
2. Uppföljning och analys av Högskolan Dalarnas verksamhet 2022	3
2.1 Uppföljning av ekonomi och ekonomiska ramar	3
2.1.1 Uppföljning av verksamhetsgrenar	3
2.2 Uppföljning av organisation och organisatoriska förutsättningar	8
2.3 Högskolan Dalarna i siffror	9
2.4 Uppföljning av Högskolan Dalarnas verksamhetsplan 2022	11
2.4.1 Institutionernas och verksamhetsstödet huvuduppdrag	11
2.4.2 Uppföljning av strategins delmål	13
2.4.3 Sammanfattande bedömning av arbetet med verksamhetsmål	21
2.4.4 Identifierade utvecklingsområden inom arbetet med verksamhetsmål	22
2.5 Uppföljning av hantering av risker 2022	22
2.5.1 Uppföljning av arbetet med risker	22
2.5.2 Uppföljning av föregående års identifierade risker	22
2.5.3 Sammanfattande bedömning av arbetet med riskhantering	25
2.5.4 Identifierade utvecklingsområden kring arbetet med riskhantering	25
2.6 Uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet	25
2.6.1 Uppföljning av föregående års identifierade utvecklingsområden	27
2.6.2 Uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet	28
2.6.3 Sammanfattande bedömning av det systematiska kvalitetsarbetet	39
2.6.4 Identifierade utvecklingsområden inom det systematiska kvalitetsarbetet	40
2.7 Uppföljning av Högskolan Dalarnas hållbarhetsarbete	41
2.7.1 Uppföljning av föregående års identifierade utvecklingsområden	41
2.7.2 Uppföljning av hållbarhetsmålen	41
2.7.3 Sammanfattande bedömning av hållbarhetsarbetet	46
2.7.4 Identifierade utvecklingsområden inom hållbarhetsområdet	46
2.8 Informationssäkerhet	47
2.8.1 Uppföljning av identifierade utvecklingsområden kring informationssäkerhet	47
2.8.2 Uppföljning av arbetet med informationssäkerhet	48
2.8.3 Sammanfattande bedömning av arbetet med informationssäkerhet	48
2.8.4 Identifierade utvecklingsområden i arbetet med informationssäkerhet	49
3. Studenternas reflektion	49
4. Prioritering av arbetet framåt	51
Bilaga 1. Kring det nationella kvalitetssäkringssystemet	51

1. Verksamhetsberättelsens grund, syfte och upplägg

Det övergripande syftet med verksamhetsstyrningen är att säkerställa att verksamheten bedrivs med hög kvalitet inom utbildning och forskning och uppfyller de krav som åligger högskolan som myndighet.

Verksamhetsberättelsen för Högskolan Dalarna 2022 syftar till att följa upp och analysera verksamheten, lyfta goda exempel som stöd för vidare utveckling, identifiera eventuella behov av åtgärder och utgöra avstamp för prioriteringar i kommande verksamhetsplanering.

Till grund för verksamhetsberättelsen återfinns bland annat statistik från årsredovisningen, institutionernas och verksamhetsstödet verksamhetsberättelser (inkluderar analys av kvalitetsarbetet och hållbarhetsmål), ekonomisk uppföljning/utförande av budget och underlag från dialoger med institutioner, verksamhetsstödet och studentkåren. Studenterna ger sin syn på verksamheten genom avsnittet studenternas reflektion.

Resultaten av den analys som presenteras i Högskolan Dalarnas verksamhetsberättelse lyfts in i lärosätets långsiktiga prioritering genom inriktningsverksamhetsplan 2024–26.

Åtgärdsbehov av mer brådskande karaktär tas vidare till ansvarig funktion enligt rektors besluts- och delegationsordning alternativt läggs till i en uppdaterad version av verksamhetsplan 2023.

2. Uppföljning och analys av Högskolan Dalarnas verksamhet 2022

2.1 Uppföljning av ekonomi och ekonomiska ramar

2.1.1 Uppföljning av verksamhetsgrenar

Högskolan Dalarna hade under verksamhetsåret 2022 en kraftig underproduktion (-32,7 mnkr). Tack vare sparad överproduktion från tidigare år (57,7 mnkr) hade lärosätet möjlighet att avräkna hela takbeloppet vilket resulterade i ett positivt resultat för året. Det utgående värdet av överproduktionen uppgår till 25,0 mnkr. Nedan listas en summering av intäkter och kostnader per verksamhetsgren, 2020 – 2022, Tabell 1.

Tabell 1. Intäkter och kostnader per verksamhetsgren, 2020 – 2022

	Utbildning på grundnivå eller avancerad nivå			Uppdragsutbildning			Forskning och utbildning på forskarnivå			Uppdragsforskning		
	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020	2022	2021	2020
Intäkter av anslag	487 510	485 538	446 239				109 431	108 271	87 804			
Intäkter av avgifter	24 860	23 579	27 020	40 801	34 407	37 699	5 558	5 660	7 480	511	549	657
Intäkter av bidrag	35 228	27 891	31 560	18 981	20 790	17 191	44 814	50 093	45 626	-67	54	416
Finansiella intäkter	1 499	40	35	131	4	3	573	13	12	1		0
Intäkter	549 097	537 048	504 854	59 913	55 201	54 893	160 376	164 037	140 922	445	603	1 073
Personal	413 222	431 586	402 285	45 478	46 412	45 948	124 576	121 340	117 587	238	712	827
Lokaler	48 610	50 068	52 701	2 272	3 021	2 604	9 487	5 524	6 196	25	31	32
Drift	73 582	76 448	79 453	9 950	7 484	8 638	21 349	18 893	23 183	215	112	192
Finansiella kostnader	315	107	127	26	9	9	107	32	38			0
Avskrivningar	10 341	11 488	11 670	326	224	187	1 356	1 010	1 133	1	3	4
Kostnader	546 070	569 697	546 236	58 052	57 150	57 386	156 875	146 799	148 137	479	858	1 055

Erhållna medel	3 172	4 204	2 733	6 240	1 238	2 040	2 011	1 056	521			
Lämnade bidrag	-3 172	-4 204	-2 733	-6 240	-1 238	-2 040	-2 011	-1 056	-521			
Resultat	3 027	-32 649	-41 383	1 861	-1 949	-2 493	3 501	17 238	-7 215	-34	-255	18

Anm: Tabellen visar Högskolan Dalarnas verksamheter då stödverksamheten och andra gemensamma poster, som strategiska medel och hyror, utfördelats. Det ska tydliggöras att det positiva resultatet för grundutbildningen beror på att överproduktion finns sparad.

2.1.1.1 Utbildning (verksamhetsgren 22)

Tabell 2 nedan listar takbelopp per institution samt lokal över- och underproduktion åren 2021, 2022.

Tabell 2. Takbelopp samt lokal över- och underproduktion per institution.

Takbelopp Institutionen för...	Takbelopp 2021 (2021 års prisnivå)	Lokal över-/ underprod. 2021	Takbelopp 2022 (2022 års prisnivå)	Lokal över-/ underprod. 2022
Hälsa och välfärd	114 830	-1 288	114 373	-4 186
Information och teknik	93 341	-7 813	92 951	-16 199
Kultur och samhälle	109 419	+2 890	108 938	-6 425
Läroutbildning	74 807	+12 367	79 695	-2 521
Språk, litteratur och lärande	77 371	+12 389	77 048	-4 547
	469 768	+18 545	473 005	-33 877

Tabell 3 nedan listar respektive institutions ekonomiska resultat för verksamhetsgren utbildning 2021 och 2022.

Tabell 3. Respektive institutions ekonomiska resultat för verksamhetsgren utbildning.

Resultat Utbildning på grund- och avancerad nivå (22)	Utfall 2021	Utfall 2022
Institutionen för...		
Hälsa och välfärd	+4 228	+8 120
Information och teknik	-7 879	-16 826
Kultur och samhälle	-7 745	-15 032
Läroutbildning	-10 653	+1 954
Språk, litteratur och lärande	-9 168	-9 458
	-31 217	-31 242

2.1.1.2 Forskning (verksamhetsgren 24)

Tabell 4 nedan listar respektive institutions ekonomiska resultat för verksamhetsgren forskning 2021 och 2022.

Tabell 4. Respektive institutions ekonomiska resultat för verksamhetsgren forskning.

Resultat Forskning och utbildning på forskarnivå (24)	Utfall 2021	Utfall 2022
Institutionen för...		
Hälsa och välfärd	-2 389	+529

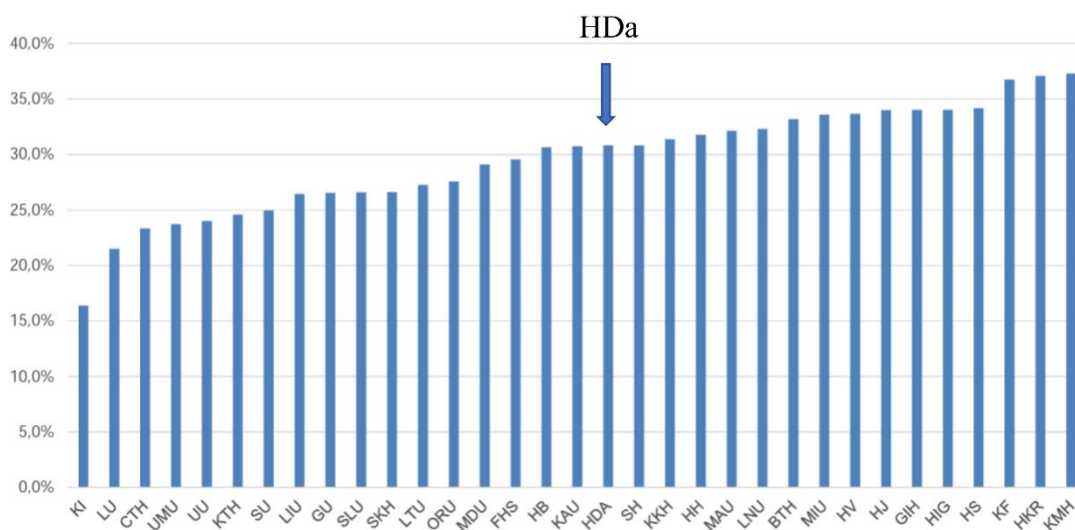
Information och teknik	-1 039	+2 317
Kultur och samhälle	+1 137	+122
Läroutbildning	+722	+3 893
Språk, litteratur och lärande	+724	-349
	-845	+6 512

2.1.1.3 Stödverksamhet

Stödverksamheten vid Högskolan Dalarna inkluderar bland annat verksamhetsstödet, nämnder, råd, chefer och institutionernas och högskolans ledning. Nedan jämförs Högskolan Dalarnas andel indirekta kostnader totalt, för verksamhetsgren utbildning och för verksamhetsgren forskning, med andra svenska lärosäten, se figurerna 1a-c.



Andel indirekta kostnader 2022 *Totalt*



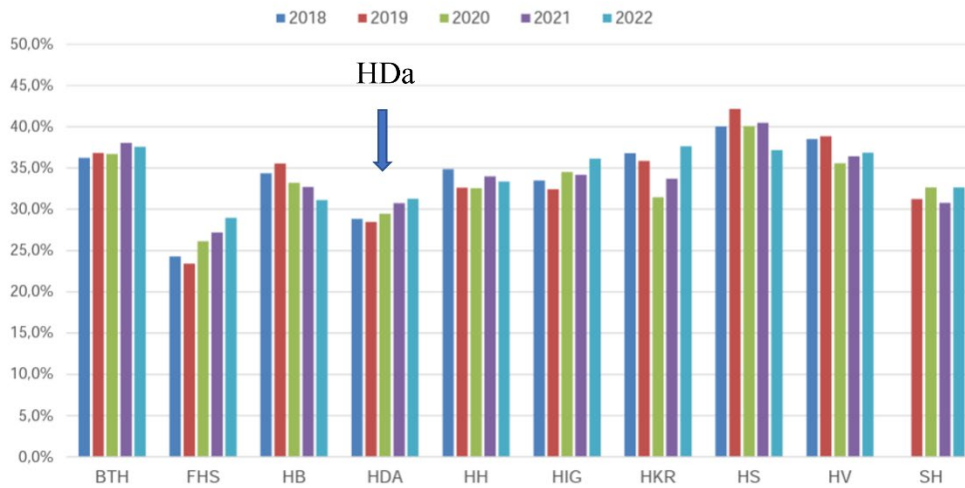
SUHF-statistiken 2022

8

Figur 1a. Andel indirekta kostnader, totalt, källa: https://suhf.se/app/uploads/2022/12/SUHF-statistik-2022_221208.pdf

Utveckling 2018-2022

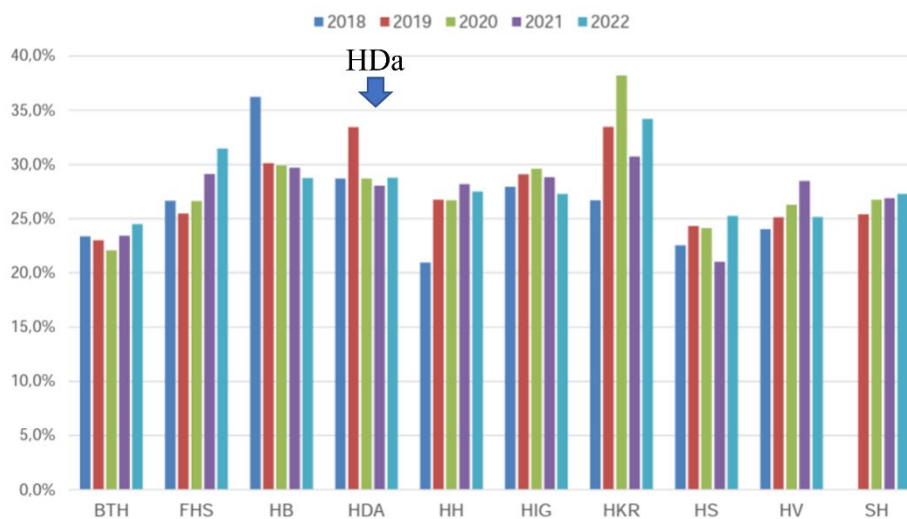
Lärosäten med omsättning 0,5-1 mdkr - utbildning



Figur 1b. Andel indirekta kostnader, verksamhetsgren utbildning, källa: https://suhf.se/app/uploads/2022/12/SUHF-statistik-2022_221208.pdf

Utveckling 2018-2022

Lärosäten med omsättning 0,5-1 mdkr - forskning



Figur 1c. Andel indirekta kostnader, verksamhetsgren forskning, källa: https://suhf.se/app/uploads/2022/12/SUHF-statistik-2022_221208.pdf

Årsbokslut 2022-01-01 – 2022-12-31 Högskolegemensam verksamhet

I tabellen, se Tabell 5, nedan finns resultaträkning för högskolegemensam verksamhet 2022. Utöver denna stödverksamhet som inkluderar ledning, nämnder, råd och verksamhetsstödet finns lokal stödverksamhet vid institutionerna.

Tabell 5. Resultaträkning för högskolegemensam verksamhet 2022.

Högskolegemensam verksamhet Verksamhetskod 29*	Utfall 2022
Intäkter av anslag	505
Intäkter av avgifter inom anslagsfinansierad verksamhet	1 128
Intäkter av bidrag	1 335
Finansiella intäkter	2 204
Intäkter	5 172
Personalkostnader	-152 531
Lokalkostnader	-329
Driftskostnader	-45 422
Finansiella kostnader	-427
Avskrivningar	-1 742
Kostnader	-200 451
Resultat före interna omföringar	-195 279
Högskoleavgift och interndebiteringar	1 420
Personal	-5 014
Lokalkostnader	15 858
Övriga driftskostnader (debet)	2 492
Övriga driftskostnader (kredit)	-16 771
Operativt resultat	-193 265
Indirekta kostnader och OH	200 230
RESULTAT	6 966

OH-påslagen som ska finansiera det högskolegemensamma stödet baseras på budgeterade kostnader för stödverksamheten och på budgeterade OH-genererande kostnader vid institutionerna. Resultat som uppstår förs tillbaka till kärnverksamheten.

2.2 Uppföljning av organisation och organisatoriska förutsättningar

Högskolans verksamhet inom utbildning och forskning bedrivs sedan 1 januari 2021 inom fem institutioner, där varje institution leds av en prefekt. Det samlade verksamhetsstödet leds av högskoledirektör. Inom verksamhetsstödet har en förändring av den inre organisationen genomförts med implementering under 2022, denna går igenom under strategins delmål g.

Plan för 2022 (HDa VP 2022), genomfört:

- Vägledande principer och en plan för campusområdenas långsiktiga utveckling tas för att säkerställa att Högskolan även fortsatt ska kunna erbjuda attraktiva och ändamålsenliga lär- och studiemiljöer.

- En delegations- och arbetsordning för den nya organisationen implementeras.

Plan för 2022 (HDa VP 2022), ej genomfört:

- Institutionernas ledningsråd stödjas i sitt utvecklingsarbete.

Vägledande principer och en plan för campusområdenas långsiktiga utveckling har tagits fram och beslutats av högskolestyrelsen. Dessa principer har sedan utgjort grunden i processen för de sammanhållna akademiska miljöernas lokalisering.

En uppdaterad delegationsordning med syfte att tydliggöra beslutsmandat togs fram gällande från 1 januari 2022, som en följd av nya beslut har denna sedan uppdaterats två gånger under 2022. För att stödja strukturen för institutionernas arbete togs Arbetsordning för institutionerna fram för implementering från halvårsskiftet.

Stöttning av institutionernas ledningsråds utvecklingsarbete har delvis genomförts under 2022. Som en grund för kommande utvecklingsarbete har stöttningen från verksamhetsstödet under 2022 behövt vara fokuserad på information och kunskap om ramar och processer för styrning, t ex mål för verksamhet och hållbarhets- och kvalitetsarbete samt det arbete för förtydligande av regleringsbrevs-hantering som infördes från slutet av 2022. Stöttningen har främst gått via prefekter och delvis proprefekter. Förhoppningen (och bedömningen) är att strukturerna och institutionernas organisation och arbetssätt nu börjar sätta sig och att institutionerna kommer uppleva högre stöd i sitt utvecklingsarbete under 2023.

2.3 Högskolan Dalarna i siffror

Nedan återfinns en summering av övergripande statistik för Högskolan Dalarna¹, se tabell 7 nedan.

Tabell 7. Övergripande statistik för Högskolan Dalarna 2022.

2022	2021
770 mnkr i omsättning varav 161 mnkr (21 %) inom forskningsverksamhet	757 mnkr i omsättning varav 165 mnkr (22 %) inom forskningsverksamhet
Personal	Personal
820 anställda omfattande 692 personår	847 anställda omfattande 711 personår
60 % kvinnor 40 % män	59 % kvinnor 41 % män
55 professorer (varav 47 % kvinnor)	50 professorer (varav 48 % kvinnor)
62 docenter (varav 50 % kvinnor)	53 docenter (varav 47 % kvinnor)
61 % forskarutbildade lärare inkl. meriteringsanställda (avser antal individer). 57 % av kvinnorna, 67 % av männen	58 % forskarutbildade lärare inkl. meriteringsanställda (avser antal individer). 55 % av kvinnorna, 63 % av männen
227 adjunkter (varav 63 % kvinnor)	261 adjunkter (varav 62 % kvinnor)
Forskning	Forskning
96 forskarstuderande varav 71 i egna forskarutbildningar	89 forskarstuderande varav 59 i egna forskarutbildningar

¹ Från Högskolan Dalarnas årsredovisning 2022.

32 % externfinansiering inom forsknings-
verksamheten (51 mnkr)
619 publikationer varav 341 refereegranskade
artiklar

Utbildningsutbud

67 utbildningsprogram varav 22 på avancerad nivå
1 071 kurser

Studenter

13 936 studenter
10 096 studenter inom distansutbildning (72 %)
1 055 internationella inresande studenter
(freemovers och utbytesstudenter)
Källa: SCB/UKÄ, siffrorna avser läsåret 2021/22
5 731 helårsstudenter
varav 0 finansierade inom anslag 2:64
66 % kvinnor 34 % män
4 479 helårsprestationer (prestationsgrad 78 %)
varav 0 finansierade inom anslag 2:64
1 451 examina
varav 27 masterexamen
varav 156 magisterexamen
varav 504 kandidatexamen
varav 700 yrkesexamina

34 % externfinansiering inom forsknings-
verksamheten (56 mnkr)
554 publikationer varav 314 refereegranskade
artiklar

Utbildningsutbud

68 utbildningsprogram varav 22 på avancerad nivå
1 103 kurser

Studenter

15 751 studenter
11 611 studenter inom distansutbildning (74 %)
1 147 internationella inresande studenter
(freemovers och utbytesstudenter)
Källa: SCB/UKÄ, siffrorna avser läsåret 2020/21
6 495 helårsstudenter
varav 12 finansierade inom anslag 2:64
65 % kvinnor 35 % män
5 220 helårsprestationer (prestationsgrad 80 %)
varav 5 finansierade inom anslag 2:64
1 511 examina
varav 24 masterexamen
varav 203 magisterexamen
varav 492 kandidatexamen
varav 736 yrkesexamina

Nedan återfinns delar av årsredovisningsstatistiken uppdelat per institution. Tabell 8a visar antal helårsstudenter per institution och Tabell 8b visar prestationsgrad uppdelat per institution.

Tabell 8a. Antal helårsstudenter per institution 2022. Källa: Ladok.

	IHOV		IIT		IKS		ILU		ISLL		TOTALT	
	Tota lt	Kvinnor/ män (%)	Tota lt	Kvinnor/ män (%)	Tota lt	Kvinnor/ män (%)	Tota lt	Kvinnor/ män (%)	Tota lt	Kvinnor/ män (%)	Tota lt	Kvinnor/ män (%)
Utbildnings- program	851	88 / 12	703	36 / 64	1095	58 / 42	836	80 / 20	384	80 / 20	3 869	67 / 33
Fristående kurser	171	58 / 42	144	37 / 63	391	58 / 42	72	79 / 21	1 084	67 / 32	1 861	63 / 37
Avancerad nivå	201	91 / 9	44	32 / 68	87	62 / 38	190	82 / 18	60	82 / 18	583	78 / 22
Grundnivå	821	81 / 19	762	36 / 64	1 399	58 / 42	709	80 / 20	1 408	70 / 30	5 098	65 / 35
Preparand-nivå			40	40 / 60			10	41 / 59			50	41 / 59
Summa	1 022	83 / 17	846	34 / 66	1 486	58 / 42	909	80 / 20	1 468	70 / 30	5 731	66 / 34
Ej anslags- grundande	63	87 / 13	70	38 / 62	41	54 / 46	180	60 / 40	87	73 / 27	441	62 / 38
- varav studieavgifter	7	44 / 56	70	37 / 63	28	58 / 42	0		10	55 / 45	116	44 / 56

Tabell 8b. Prestationsgrad per institution 2022. Källa: Ladok.

	IHOV		IIT		IKS		ILU		ISLL		TOTALT	
	Kvinnor (%)	Män (%)	Kvinnor (%)	Män (%)	Kvinnor (%)	Män (%)	Kvinnor (%)	Män (%)	Kvinnor (%)	Män (%)	Kvinnor (%)	Män (%)

Utbildnings-program	95,1	85,5	79,4	80,9	89,7	84,9	88,0	80,2	80,5	72,7	88,7	82,1
Fristående kurser	72,4	54,5	44,6	42,6	58,3	56,2	83,5	78,7	62,6	60,8	62,8	57,1
Avancerad nivå	94,0	76,0	86,9	84,1	88,4	81,1	94,5	93,1	73,7	80,9	91,1	84,3
Grundnivå	92,0	72,5	73,6	74,6	80,9	77,2	86,3	78,8	67,6	62,4	79,5	72,7
Preparandnivå			54,6	60,9			24,8	32,3				
Summa	92,4	72,9	73,3	74,5	81,4	77,4	87,7	80,1	67,9	62,9	80,7	73,2

2.4 Uppföljning av Högskolan Dalarnas verksamhetsplan 2022

Implementeringen av Högskolan Dalarnas verksamhetscykel sker successivt under 2022 och 2023. Det innebär att verksamhetscykeln nu har fokus på färre mål än tidigare (rektor prioriterar 2–3 mål per år), att administrationen och mängden planering minimeras så mycket som möjligt utan att tappa kvalitet och att all planering utgår från uppföljning, analys, befintliga ramar och långsiktiga mål.

Den nya verksamhetscykeln kopplar också samman ingående delar i verksamhetscykeln i högre utsträckning än tidigare. Verksamhetscykeln är uppbyggd för att tydligare än tidigare ha en klar koppling mellan ekonomi, verksamhet och kompetensförsörjning och syftar till att öka framförhållningen i planeringen jämfört med tidigare. Inriktningsverksamhetsplanen summerar de ramar och beslut som institutioner och verksamhetsstödet har att förhålla sig till och den sammanfattande verksamhetsberättelsen summerar arbetet med verksamhetsuppdrag, kvalitetsarbete och hållbarhetsarbete.

För att förenkla övergången från uppföljning och analys till planering av framtida verksamhet så utgår Högskolan Dalarnas verksamhetsberättelse 2022 från den uppdaterade verksamhetsstyrningsstrukturen som utgår ifrån strategins delmål.

2.4.1 Institutionernas och verksamhetsstödet huvuduppdrag

Högskolan Dalarnas verksamhetsplan 2022 bröts ned till fem huvuduppdrag (A-E) för högskolans fem institutioner. Dessa fem huvuduppdrag fanns med i respektive institutions verksamhetsplan 2022. I tillägg till huvuduppdragen hade institutionerna prioriterade kvalitetsuppdrag. Institutionernas uppföljning och analys av huvuduppdragen och de prioriterade kvalitetsuppdragen diskuterades vid en dialog i mars 2023 där rektors ledningsråd samt prorektorerna deltog. Respektive institutions uppföljning av sina huvuduppdrag och kompletteringar gjorde utifrån VB-dialogen i mars och framgår av respektive institutions / verksamhetsstödet verksamhetsberättelse 2022.

Det ska tydliggöras att institutionernas bedömning av sina huvuduppdrag uppfyllnad inte har varit konsekvent över hela lärosätet detta första år med den utvecklade verksamhetscykelprocessen. Medan vissa institutioner har gjort en hårdare bedömning och rapporterat de inte har uppfyllt huvuduppdraget på grund av att samtliga prioriterade kvalitetsuppdrag inte genomförts/slutförts, har andra bedömt huvuduppdragen som uppfyllda ändå. Diskussion kring detta har skett och till kommande års uppföljning kommer sannolikt bedömningarna att göras på ett mer likvärdigt sätt. Från och den nya processens införande 2023 följs uppdraget upp och dokumenteras löpande under året, vilket kommer att möjliggöra för institutionerna att sätta in tidigare åtgärder för att samtliga institutioners huvuduppdrag normalt ska uppfyllas årligen.

Nedan listas en summering av varje institutions bedömning av sina huvuduppdrags uppfyllnad, se Tabell 9a. Ett av huvuduppdragen har inte uppfyllts alls enligt den aktuella institutionens bedömning, det är med anledning av en större personella förändringar under 2022.

Tabell 9a. Respektive institutions bedömning av huvuduppdragens uppfyllnad 2022.

Huvuduppdrag	Institutionen för hälsa och välfärd	Institutionen för information och teknik	Institutionen för kultur och samhälle	Institutionen för lärarutbildning	Institutionen för språk, litteratur och lärande
A. Institutionen ska bedriva utbildningar med hög akademisk kvalitet och relevans för människor och samhälle.	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>
B. Institutionen ska arbeta för att integrera utbildning och forskning.	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts.</i>	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>
C. Institutionen ska bedriva forskning av hög kvalitet inom ramen för forskningsprogram med en eller flera forskningsinriktningar där forskningen bedrivs i forskargrupper som verkar för utvecklingen av sammanhållna, robusta och konkurrenskraftiga forskningsmiljöer inom en eller flera institutioner.	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>
D. Institutionen ska arbeta för och ha goda strukturer för samskapande med näringslivet och det omgivande samhället.	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>
E. Institutionen ska arbeta för en hållbar organisation och struktur för sin verksamhet.	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har inte uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>

Verksamhetsstödet huvuduppdrag under 2022 samt övergripande bedömning av uppfyllnad syns nedan, se tabell 9b. Det icke helt uppfyllda huvuduppdraget kopplar till att forskningsstödet ännu inte är fullt uppbyggt.

Tabell 9b. Verksamhetsstödet bedömning av huvuduppdragens uppfyllnad 2022.

Huvuduppdrag verksamhetsstödet 2022 →	Verksamhetsstödet uppgift är att ge såväl strategiskt som operativt stöd till utbildning och forskning, till högskolans ledning, till institutioner	Verksamhetsstödet ska svara för att högskolan uppfyller de krav som ställs på ett lärosäte och	Verksamhetsstödet ska vara proaktivt och effektivt och genomföras på ett	Verksamhetsstödet ska arbeta för en hållbar organisation och struktur, en fortgående utbildningsprocess
--	---	--	--	---

	och övriga organisatoriska enheter. Uppdraget innefattar även stöd till kontinuerlig utveckling av den fortlöpande verksamheten.	en statlig myndighet.	kvalitetssäkrat och rättssäkert sätt.	och en god öppen kommunikation både inom verksamhetsstödet och med andra verksamhetsdelar.
Verksamhetsstödet	<i>Uppdraget har delvis uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>	<i>Uppdraget har uppfyllts</i>

2.4.2 Uppföljning av strategins delmål

Strategins nio delmål används som struktur för att synliggöra aspekter som påverkar verksamhetens ramar, t ex rektors prioriterade mål, kvalitetssäkringsprocesser, hållbarhetsmål, riskhantering och hantering av regleringsbrev.

Strategins delmål a. Med sammanhållna akademiska miljöer med attraktiva utbildningar inom relevanta utbildningsområden, där forskning och utbildning hänger samman och där flera områden erbjuder utbildning från grundnivå till forskarutbildning

Strategins delmål b. Där interdisciplinära ansatser är en naturlig del av utbildningen och där andelen utbildning på avancerad nivå har utökats

Utbildning - för samhällsnytta och bildning

Plan för 2022, genomfört:

- Högskolegemensamt utvecklingsarbete kring utbildningsportföljen initieras.
- En översyn av utbildningsutbudet på de nya institutionerna genomförs, bland annat på basis av utredningen om kurser med få deltagare.
- Fortsatt satsning på ”breddat deltagande”. Av myndighetskapitalet budgeteras 5 mkr för ändamålet för 2022. I satsningen innefattas stöd till personal med annat modersmål än svenska, samt stöd i studieteknik, ”våga tala-stöd”, pedagogisk utveckling för lärare mm

Plan för 2022, ej genomfört:

- Samverkan med externa aktörer vidareutvecklas för att förstärka kvalitet och relevans i utbildningarna.
- Systemstöd för nätburen och annan digitaliserad examination utredas.
- Utbildningar inom teknikområdet ska reformeras och planering för justerat utbildningsutbud initieras.
- Möjligheter och konsekvenser av den snabba digitala omställningen ska kartläggas och nyttjas.

Översyn av utbildningsutbudet är ett av rektors prioriterade mål under 2024 som vägen mot ett ännu starkare lärosäte vid strategiperiodens slut. Institutionerna förberedde och påbörjade till viss del arbetet med att se över utbildningsutbudet under 2022, en process som intensifieras 2023 och 2024. Under hösten pekade högskolestyrelsen ut riktningen för utbildningsutbudet genom att tydliggöra att konsolidering är vägen framåt mot det önskade höga söktrycket och den önskade nivån på akademiska bredd. Efter det påbörjades diskussioner kring utbildningsutbudet inom rektors ledningsråd och så smått inom institutionernas ledningsråd, som en förberedelse inför diskussion på ledningsnivå i början av 2023.

En fördjupad analys av utredningen av utbildningar med få deltagare visade bland annat att antal utbildningstillfällen (kurs/programtillfälle) ibland antingen är omotiverat högt och ibland kan behöva utökas för ökad flexibilitet. Resultatet inkluderades i den påbörjade översynen av utbildningsutbudet.

Breddat deltagande, med målet att se hela studenten, genomfördes under 2022 av institutionen för språk, litteratur och lärande tillsammans med verksamhetsstödet (avdelningen för studentservice och utbildningsadministration, biblioteket och avdelningen för stöd i utbildning och forskning).

Samverkan med externa aktörer sker kontinuerligt i verksamheten och förväntas kunna utvecklas till att genomföras på ett ännu mer systematiskt sätt efter den kartläggning av samverkan som sker under 2023.

Framtagande av systemstöd för nätburen och annan digitaliserad examination samt kartläggning av möjligheter och konsekvenser av den snabba digitala omställningen har inte prioriterats under 2022. Inte heller kartläggning av möjligheter och konsekvenser av den snabba digitala omställningen.

En extern översyn av projektet Teknik 500 genomfördes under 2022, en av slutsatserna blev att det i dagsläget saknas tillräcklig kompetens och sammanhängande akademisk miljö för att starta upp de föreslagna teknikutbildningarna, dessa startades därför inte upp under 2022 som tidigare planerats. Idéer, tankar och underlag från Teknik500 finns kvar att bygga vidare på i det fall utveckling och / eller förändring av förutsättningar sker.

Strategins delmål c. Där studenten är i centrum, där digitaliseringskompetens är centralt och där det erbjuds flexibla undervisningsformer med en väl utvecklad pedagogik för såväl utbildning på campus som för nätburen undervisning

Att se hela studenten

Nätburen undervisning – digitaliseringskompetens

Plan för 2022, genomfört:

- Stödet till studenter avseende bland annat studieteknik, språk och informationshantering fortsätta utvecklas.

- Förutsättningar utredas och initiativ tas för att kunna bedriva en systematisk pedagogisk och didaktisk forskning kring nätburen undervisning.
- Digitaliserad examination för distans- och campus utvecklas.

Plan för 2022, ej genomfört

- Lärarnas digitala kompetens och nätundervisningens teknik och infrastruktur fortsätta att utvecklas.

Stöd till studenter avseende bland annat studieteknik ges via studieverkstaden där studie- och karriärvägledningen, biblioteket, språkstödet och studenthälsan är centrala. Studieverkstaden drivs med ett medvetet inkluderande av studenthälsan, det valet kommer från lärosätets strategi med ”att se hela studenten”. Studieverkstadens aktiviteter har under 2022 utökats med aktiviteter på engelska och konceptet ”tisdagstipset” har sjösatts, något som förväntas bidra till ökad tillgänglighet för konkreta tips kring t ex studiestrategi, referenshantering, digitalt lärande, stöd i skrivande, karriärtips och hjälp till psykisk hälsa. Marknadsföring av konceptet har ökat studieverkstadens synlighet på sociala medier och studieverkstaden/Academic Resource Centre fick även under hösten en egen webbsida Academic Resource Centre - Dalarna University (du.se). Även samverkan med andra lärosäten samt deltagande i nätverk på aktuellt tema har förekommit under året.

Förutsättningar har under 2022 börjat utredas för att kunna bedriva en systematisk pedagogisk och didaktisk forskning kring nätburen undervisning.

Arbetet med att digitalisera examensprocessen och digitaliseringen av tillgodoräkningen har fortsatt och mallar för beslut har implementerats för att effektivisera processen. Antalet tentande studenter under höstterminen 2022 var 7 718 st fördelade på 568 examinationstillfällen, arbete är påbörjat med att digitalisera examen och också att utveckla tentamensadministrationen.

Delar av verksamhetsstödet har som stående uppdrag att stötta utvecklingen av lärarnas digitala kompetens och nätundervisningens teknik och infrastruktur och det har genomförts under 2022. Inom ramen för detta sker alltid utveckling, men någon särskild satsning har inte prioriterats under året.

Strategins delmål d. Där bildning, utbildning och internationalisering är i fokus för att öka kunskap om, och beredskap för, att möta viktiga samhällsutmaningar

Globala perspektiv och interkulturell förståelse

Plan för 2022, ej genomfört

- Varje institution inventera möjligheter och förbereda upprättandet av strategiska, långsiktiga partnerskap med relevanta utländska lärosäten för att därigenom kunna stärka de akademiska miljöerna.

Här finns en spridning mellan och ibland inom institutionerna hur långt arbetet har kommit med att förbereda strategiska, långsiktiga lärosäten med utländska lärosäten. Institutionerna

påbörjade att gå igenom nuläge och möjliga strategiska partneruniversitet, arbetet kommer att behöva stärkas kommande år. Att systematisera och stärka arbetet med internationalisering är en av de fyra prioriterade delar som lyfts upp i analysen kring lärosätets hållbarhetsmål.

Strategins delmål e. Med en dynamisk och samhällsrelevant forskning med starka forskargrupper inom flera forskningsområden

Forskning - för kunskapstillväxt och samhällsnytta

Plan för 2022, genomfört

- Andelen disputerade lärare, docenter och professorer öka under året.
- Information om öppen vetenskap och uppmuntran till forskare att publicera sig Open access intensifieras.

Plan för 2022, ej genomfört

- Andelen ansökningar av externa forskningsmedel öka. Av särskild prioritet är ansökningar i linje med styrelsens strategi och riktade gentemot KK-stiftelsen.
- Ett adekvat forskningsstöd skapas.
- Strukturer för samverkan som möjliggör såväl kunskapsgenerering som kunskapsspridning av forskningsresultat utvecklas.

Andelen disputerade lärare har ökat från 58% till 61% av lärosätets lärare, andelen docenter har ökat från 6.3% till 7.6% av lärarna och andelen professorer har ökat från 5.9% till 6.7% av lärarna under året.

Biblioteket har genomfört presentationer och workshops för forskare, lärare och anställda om Open Access, vetenskaplig publicering, forskningsdata och bibliometri, bland annat på introduktionsdag för doktorander, doktorandkursen och för två forskargrupper inom språkvetenskap.

Ett systematiskt arbete har skett på institutionerna med målet att öka den externa forskningsfinansieringen. En stor del av arbetet har handlat om att bygga upp strukturer inom institutionerna där institutionens forskande lärare möts, t ex högre seminarier. Arbetet förväntas leda till nya grupperingar som gemensamt söker forskningsmedel och volymen forskning som är finansierad av externa medel förväntas öka på de flesta institutioner kommande år. Antalet externa forskningsansökningar kan i dagsläget inte följas fullt ut (2022). Det syns dock att den totala mängden upparbetade externa forskningsmedel har minskat från 2021 till 2022, något som fokuseras på inför 2023. Andelen externa forskningsmedel har minskat de senaste åren (40% 2019, 38% 2020, 34% 2021, 32% 2022), något som också påverkas av ökat forskningsanslag (ökat anslag ger lägre andel externfinansiering).

Att bygga upp forskningsstödet är av hög prioritet 2023 (rektors prioriterade mål för lärosätet samt högskoledirektörs prioriterade mål för verksamhetsstödet). Arbetet påbörjades under 2022 bland annat genom att organisera om verksamhetsstödet så att stöd för samverkan och forskningsstöd numera ligger organisatoriskt samlat, något som förväntas ge förbättrade möjligheter att stötta institutionerna med stöd i processen med externa ansökningar. Det har uppmärksammats av DAU (Data Access Unit)-gruppen vid HDa (Bibliotek, arkiv samt IT), och av institutionerna att stödet till forskningsdatahantering måste förstärkas. Utveckling och samordning av ett högskolegemensamt forskningsstöd har påbörjats, men arbetet behöver fortgå även under kommande år.

Strategins delmål f. Där kollegiet har en central roll och där det råder en väl utvecklad kvalitetskultur som baseras på ansvar och tillit.

Ökat ansvar och inflytande för kollegiet, kvalitetskultur - ansvar och tillit

Plan för 2022, genomfört

- Arbetet med utveckling kring värdegrundsfrågor och systematiskt arbetsmiljöarbete fortsätta.
- Dialogarenor upprättas inom nya organisationsstrukturen.
- En översyn och utveckling av befintligt kvalitetssystem genomförts.

Plan för 2022, ej genomfört

- Ledarskapsutveckling för kollegiala ledare samordnas med befintliga chefs- och ledarskapsutvecklingsprogram.

Vid utgången av 2022 hade huvuddelen av institutionerna genomfört en utbildning i workshopformat som kallas SAM-arbetet, en utbildning i workshopformat ledd av Högskolan Dalarnas företagshälsovård. Arbetet startade i samband med implementeringen av Högskolan Dalarnas strategi 2020 – 26 och försenades bland annat med andning av pandemin. Utbildningen tydliggör lagar och förordningar kopplade till arbetsmiljö och syftar till att deltagarna får genomföra diskussioner av bedömningar av situationer och agerande utifrån av företagshälsovården framtagna exempel, med fokus på kränkande särbehandling. Till grund för diskussionerna per avdelning finns en enkätbaserad kartläggning av medarbetares uppfattning om arbetsmiljön inom avdelningen.

På institutionerna har under 2022 ett arbete genomförts med att skapa högre seminarier för att säkerställa möjligheter för dialog inom lärosätet (institutionsoberoende) kring pågående forskning. Dialog har startats upp under 2022 (fortsätter under 2023) mellan de tre institutioner som är mest involverade i lärarutbildningen som ett sätt att skapa bästa möjliga förutsättningar för studenter och lärare. Dialogen mellan verksamhetsstödet och institutionerna beskriv nedan (nästa delmålsuppföljning).

Under våren 2022 genomfördes en översyn av Högskolan Dalarnas befintliga kvalitetssystem. Inga beslut fattades utan arbetet mynnade ut i en rapport med en rad förslag på aktiviteter. En del av aktiviteterna är genomförda, t ex framtagande av en ny policy för systematiskt kvalitetsarbete (beslut av högskolestyrelsen i december 2022) och uppdatering av en rad styrdokument, de flesta inom ramen för UFN:s beslutsmandat. Ett resultat från översynen var att det finns behov av att uppdatera och förtydliga Högskolan Dalarnas systematiska kvalitetsarbete så att det blir känt och lätt att följa. Det framgår också av analysen av det systematiska kvalitetsarbetet i denna verksamhetsberättelse.

Ledarskapsutveckling för kollegiala ledare genomfördes inte under 2022 utan är inplanerat till 2023.

Strategins delmål g. Där stödet till verksamheten är ändamålsenligt och effektivt

Proaktivt verksamhetsstöd

Plan för 2022, genomfört

- Ett enat och proaktivt verksamhetsstöd implementerats vid lärosätet.
- Verksamhetsstödet utvecklat ett samordnat stöd till utbildning och forskning.

Plan för 2022, ej genomfört:

- Ett adekvat stöd till extern forskningsfinansiering utvecklas och implementeras.
- En plan för det fortsatta arbetet med dialog om arbetssätt och samarbetsytorna tas fram. Riktade dialoger ska föras med institutioner, verksamhetsstöd, studenter inklusive doktorander och nämndorganisation.

Under 2022 strukturerades arbetssätten för dialog mellan verksamhetsstödet och institutionerna för att implementeras fr.o.m. 2023. Ett exempel är dialogdagar för utbildningsutbud, verksamhetsplanering ("strategidagar"), verksamhetsuppföljning, två vårdialoger per institution samt höstdialog per institution. Flera områden inom verksamhetsstödet, exempelvis avdelningen för HR, studentservice och utbildningsadministration, ekonomi och upphandling, har strukturerat sig med särskilda ansvarskontaktpersoner per institution för att göra verksamhetsstödet mer proaktivt, ändamålsenligt och effektivt. Dialogen mellan verksamhetsstödet och nämnder sker bland annat via UFNs representation i rektors ledningsråd samt verksamhetsstödet del i att stötta UFN, FEN, FUN mfl med bland annat administration, datahantering, processer.

Från 1 januari 2021 är verksamhetsstödet på Högskolan Dalarna organisatoriskt enat, istället för som tidigare uppdelat i tre delar. Under 2022 implementerades en organisationsförändring inom verksamhetsstödet för att än bättre möta verksamhetens behov utifrån högskolans långsiktiga mål. Förändringen innebar att de tidigare avdelningarna Utbildnings- och forskningskansliet UFK (med underavdelningarna KTP och NCL-C) samt rektors kansli bildade Avdelningen för stöd till ledning och styrning och Avdelningen för stöd i utbildning och forskning. Genom att fyra avdelningar blev två och de båda avdelningarnas uppdrag

förtydligades förväntas verksamhetsstödet bli mer proaktivt och stödet till utbildning och forskning bättre kunna samordnas, något som förväntas bidra till strategins delmål.

Verksamhetsstödet ledningsråd (SLR) består numera av nio avdelningschefer ledda av högskoledirektör, mot tidigare elva avdelningschefer och fem enhetschefer. Redan under 2022 har förändringen bidragit till ett mer enat verksamhetsstöd med ökad insikt i varandras verksamheter på ledningsnivå inom verksamhetsstödet och färre ”stuprör” och parallellupdrag jämfört med tidigare år. Utvecklingen förväntas fortgå på alla nivåer i verksamhetsstödet organisation och leda till att stödet till utbildning och forskning blir mer samordnat.

Inför framtagandet av verksamhetsstödet inre organisation (uppstart 1 maj 2022) identifierades 63 dialogarenor mellan verksamhetsstödet och institutionerna². Några nya formella arenor har inte skapats under 2022, däremot har flera befintliga arenor utvecklats och används nu mer, till en början på nivån för styrning av institutioner och verksamhetsstödet. Den beslutade uppdaterade verksamhetscykelprocessen har inneburit att nya dialogarenor har implementerats kopplat till styrning och långsiktiga mål (dialoger fyra gånger per år) där rektors ledningsråd plus proprefekter samlas. Förberedelse har skett under 2022 för utökade dialogarenor kopplat till modellen för verksamhetsutveckling inom verksamhetsstödet, VSO-modellen, som tas i bruk 2023 liksom uppföljningen av innevarande års verksamhetsmål/ekonomi.

Rektors ledningsråd har efterfrågat mer tid för strategiska diskussioner vilket har försökt att möjliggöras, den dialogarenan används nu i högre utsträckning än tidigare för strategiska diskussioner snarare än enbart för rådande inför rektorsbeslut. Högskoledirektör deltar vid prefektråd för att lyssna in institutionernas behov från verksamhetsstödet och för att prioriteringar av verksamhetsstödet resurser ska ske i dialog med institutionerna. Dialog med studenter på forskarnivå sker kontinuerligt på institutionerna men skulle kunna systematiseras ytterligare.

Vidareutveckling och samordning av forskningsstöd har påbörjats, flera avdelningar är berörda och utvecklingsområden har identifierats inför 2023 då VSO-modellen kommer att spela stor roll för fortsatt samordning.

Strategins delmål h. Där samverkan för ömsesidig nytta med viktiga intressenter i omgivande samhället är en grundsten

Samverkan

Plan för 2022, genomfört:

- Strategiska partnerskap med samverkanspartners fortsätta utvecklas (däribland Hitachi Energy).
- Partnerskapet med Uppsala universitet Innovation vidareutvecklas

Plan för 2022, ej genomfört:

² Högskolestyrelsen, *Utvecklingen av Högskolans campusområden – vägledande principer*, C 2022/466

- Handlingsplan för implementering av signumet Samverkan färdigställas och implementering påbörjas.
- Modellen för KTP (Knowledge Transfer Partnerships) fortsätta utvecklas.

Institutionerna har bibehållit eller utvecklat sina samarbeten med externa aktörer samt påbörjat arbetet med att bygga strukturer för att systematisera detta. Ett exempel är det strategiska partnerskapet som Högskolan Dalarna har med Hitachi Energy med fokus på bland annat kompetensförsörjning och ökat teknikintresse, där i dagsläget två institutioner är aktiva i samverkansgruppen och där samverkansstrukturerna har systematiserats under 2022.

Partnerskapet med Uppsala University Innovation har vidareutvecklats genom att fördjupa dialogen kring konkreta gemensamma arbetssätt tillsammans med Dalarna Science Park.

Handlingsplan för implementering av signumet Samverkan blir ett resultat av den kartläggning av befintlig samverkan som institutionerna kommer att arbeta med under 2023 och är alltså inte genomfört 2022. Verksamhetsstödet är i ett uppbyggnadsskede vad gäller breddning och utveckling av stöd till samverkan. Som en del i detta har 2022 initierats en digital struktur för inkommande förfrågningar om samarbete om examensarbeten. Verktuget ska vidareutvecklas, och även kunna hantera förfrågningar angående andra samverkansformer.

Högskolan Dalarna har under 2022 hållit samman den nationella styrningen av KTP Energy, någon ytterligare utveckling av modellen har inte prioriterats.

Strategins delmål i. Där den fysiska och sociala arbetsmiljöns höga kvalitet starkt bidrar till lärosätets attraktivitet och medarbetarnas trivsel

En attraktiv arbetsplats

Plan för 2022, genomfört:

- Arbetet kring systematiskt arbetsmiljöarbete fortsatt (se även punkten Kvalitetskultur).
- Arbetet med att förhandla fram ett nytt arbetstidsavtal initierats.
- Ny personalwebb utvecklats vidare

Plan för 2022, ej genomfört:

- Arbetet kring värdegrundsfrågor fortsatt (se även punkten Kvalitetskultur).

Arbetet kring systematiskt arbetsmiljöarbete har fortsatt genom den högskoleövergripande fleråriga satsningen på SAM-arbetet tillsammans med högskolans företagshälsovård.

Arbetet med ett nytt arbetstidsavtal påbörjades partsgemensamt under 2022 och fortsätter under 2023.

Den nya medarbetarwebben har utvecklats vidare och har bland annat resulterat i mer enhetliga programsidor, förbättrad möjlighet för enskilda medarbetaren att skraddarsy genvägar och information än tidigare, enklare att hitta information kring arbetsvillkor, organisation och arbetsavtal och en mer grafiskt tilltalande vy som förhoppningsvis ska bidra positivt till stolthet för organisationen.

2.4.3 Sammanfattande bedömning av arbetet med verksamhetsmål

2022 års verksamhetsår ingår delvis i en äldre verksamhetscykel där uppföljningsmålen är fler och vidare. Det i kombination med uppstart av ny organisation både inom verksamheten och verksamhetsstödet kan påverka att genomförandegraden av uppdrag är relativt moderat.

Arbetet med verksamhetsmål genom Högskolan Dalarnas verksamhetsplan- och uppdrag och institutionernas verksamhetsplaner- och uppdrag är inte nytt, utan har funnits i många år. Tidigare har verksamhetsplaner- och uppdrag för även avdelningar och ämnen hanterats centralt. Upplevelsen är att det har funnits en kännedom om avdelningars/ämnenas verksamhetsplaner- och uppdrag (och uppföljning av dessa i organisationen, däremot upplevs det som att kännedom om institutionernas (tidigare akademiernas) verksamhetsplaner- och uppdrag har varit mindre spritt liksom kännedom om Högskolan Dalarnas verksamhetsplan. Det kan vara en förklaring till att mål på högskoleövergripande nivå och mål inom institutionerna (tidigare akademierna) inte alltid har upplevts hänga ihop.

Den utvecklade strukturen för verksamhetscykelprocessen syftar bland annat till att koppla ihop målen så att alla arbetar gentemot samma målbild. Det görs via inriktningsverksamhetsplanen som rektor beslutar om och som utgör bas för institutionernas och verksamhetsstödet planering.

Ett annat syfte med den utvecklade verksamhetscykeln är att institutionernas autonomitet ska kunna öka i verksamhetsstyrningen, det är således upp till institutionens ledning att bestämma om avdelningar eller annan gruppering ska lämna in verksamhetsplaner- och uppföljningar av dessa. För den centrala hanteringen behövs bara verksamhetsplanering- och uppföljning på institutions/verksamhetsstödsnivå.

Ett tredje syfte var att enbart värdeskapande informationshantering ska genomföras. Det har därför arbetats med att minimera administration i processen och skapa så mycket ”förtryckt” information som möjligt till institutionerna.

Att koppla samman alla processer för att underlätta för institutionsledningen att ha kännedom om krav och ramar har varit ett annat syfte. Det görs bland annat genom att lägga samman kvalitetsprocesser, hållbarhetsmål och budget tillsammans med verksamhetsplanering, tydliggöra uppdragen i varje års regleringsbrev och stärka verksamhetscykelns koppling till omvärldsbevakning- och analys och till budgetunderlaget som årligen går till departementet.

Ytterligare ett syfte har varit att bidra till att ändra den centrala styrprocessen från att kontrollera till att stötta institutioner och övergripande verksamhetsstödet.

Det har informerats mycket kring den utvecklade verksamhetscykelprocessen under de senaste åren, och intensifierades under hösten 2022. Verksamhetsstyrning var en stående punkt på varje rektors ledningsråd från augusti 2022 och framåt. Inför beslut om den förändrade verksamhetscykelprocessen (juni 2021) skickades förslaget på bred remiss på inom högskolan, det togs upp på chefsträffar och avdelningsmöten. Diskussion har skett med

UFN och förslaget informerades och förhandlades enligt MBL. Eftersom det är en process som ständigt hanterar fyra verksamhetsår parallellt så är det helt naturligt att det tar ett tag innan den utvecklade processen sätter sig. 2022 var uppstart och det förväntas ta ett par år innan arbetssätten och syfte och utvecklingskraften som varje delmoment innebär helt fullt är implementerade.

2.4.4 Identifierade utvecklingsområden inom arbetet med verksamhetsmål

- Fortsatt och förstärkt information om processen med verksamhetsstyrning inom institutionerna
- Fortsatt synkronisering av budget- och verksamhetsstyrningsprocesserna
- Fortsatt kontinuerlig utvärdering av processen så att den inte ”sväller” eller innehåller onödiga arbetsmoment
- Färre verksamhetsmål

2.5 Uppföljning av hantering av risker 2022

Högskolan Dalarna omfattas i dagsläget inte av förordningen om intern styrning och kontroll (*FISK*) men arbetar med hantering av risker som ett steg emot systematisk intern styrning och kontroll.

2.5.1 Uppföljning av arbetet med risker

Processen att implementera riskhanteringen i verksamhetscykelprocessen är under utveckling. Under 2022 genomfördes uppföljningen på övergripande nivå.

2.5.2 Uppföljning av föregående års identifierade risker

Risk 1: Förlorade examinationsrätter

Risk för förlorade examinationsrätter på grund av otillräckliga åtgärder efter UKÄ-granskning.

Åtgärd: Kontinuerlig uppföljning av åtgärdsplaner samt bistå med resurser till berört område.

Ansvarig: Prefekter, vicerektor utbildning

Bedömning av hantering: Uppföljningen av åtgärdsplanerna har stärkts (exempelvis UFNs föreläggande om indragna examensrätter för mikrodataanalys om inte åtgärder skulle sättas in efter nämndens utvärdering samt den skarpa ledningsåtgärden att stoppa antagningen av doktorander). Resurser har prioriterats till det fortsatta arbetet med utveckling av processer som lyfts i UKÄs bedömning av förnyad examensrätt till förskolläraryxamen.

Risk 2: Svårt att rekrytera lärare

Risk att vissa ämnen har svårt att rekrytera lärare vilket leder till hög arbetsbelastning samt sänkt kvalitet.

Åtgärd: Bygga upp strategisk styrka i berörda ämnesmiljöer vilket ökar deras attraktionskraft. Implementera modell för strategisk kompetensförsörjning.

Ansvarig: Institutionschefer

Bedömning av hantering: Uppbyggnaden av miljöer pågår och flera institutioner har påbörjat sin struktur för strategisk kompetensförsörjning.

Risk 3: Hög arbetsbelastning

Hög arbetsbelastning med tidskritiska arbetstoppar försvårar utveckling av god arbetsmiljö. Oklara roller och bristande processer ökar arbetsbelastningen för framförallt lärare.

Åtgärd: Fortsätt arbetet med att utveckla processer och förtydliga roller. Fortsatt arbete med utveckling av ledarskap och medarbetarskap.

Ansvarig: Högskoledirektör

Bedömning av hantering: Arbetet med att förtydliga roller genomfördes av två arbetsgrupper (som sedan gick samman) under 2022. Resultatet blev en tydlig signal från ATO att nulägesbeskrivningen av rollerna är orsaken till att strukturen inte är tillfredsställande fungerande, och en ny arbetsgrupp kopplad till arbetstidsavtalet tog över förtydligandet av roller. Parallellt har utveckling av tjänsteplaneringsprocessen genomförts och beslut om användande av Retendo som verktyg har fattats.

Arbetet med utveckling av ledarskap och medarbetarskap hänger samman med den högskoleövergripande fördjupningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet (SAM-arbetet) som genomförs.

Risk 4: Svårighet att höja forskningsvolymen

Risk att tradition av utbildningstungt lärosäte och svårighet att hinna rekrytera disputerad personal gör det svårt att få upp forskningsvolymen tillräckligt fort. Ej tillräckligt utvecklat administrativt och tekniskt stöd.

Åtgärd: Tillhandahålla mer administrativt stöd, rekrytera fler lektorer, få fler än i dag av befintlig personal att utöka sin forskning.

Ansvarig: Prefekter och Högskoledirektör

Bedömning av hantering: Flera institutioner har använt en generell tilldelning av forskningstid till sin personal för att uppmuntra forskning. Verksamhetsstödet (avdelningen för HR) har fyllt vakanser och förändrat sina arbetsätt för att andelen disputerade lärare ökade 2022 jämfört med 2021.

Risk 5: Omsättning bland chefer (bristande kontinuitet)

Risk att chefer tenderar att bli kortvariga på sina uppdrag vilket leder till bristande kontinuitet och oro i organisationen

Åtgärd: Undersöka och åtgärda faktorer som gör att chefer väljer att avsluta sina uppdrag.

Ansvarig: Högskoledirektör

Bedömning av hantering: Institutionernas avdelningschefer roll ingår i pågående utredning om roller och institutioners inre organisation som är del av arbetet med framtagande av nytt

arbetstidsavtal. I detta arbete har cirka tio avdelningschefer djupintervjuats för att få ökande insikt i de faktorer som gör att chefer väljer att avsluta sina uppdrag.

Risk 6: Campusflytt

Risk för oväntade kostnader eller förseningar i nya campus i Borlänge

Åtgärd: Systematiskt projektarbete, lärande, externt stöd vid behov, uppbyggnad av intern projektledarkompetens.

Ansvarig: Högskoledirektör

Bedömning av hantering: Interna projektledare har anställts och externt stöd har anlåtts.

Risk 7: Pandemi

Risk att pandemin skapar osäkerhet gällande inriktning på hur verksamheten kan bedrivas. Risker kopplade till nya arbetsvanor i spåren av pandemin behöver också bevakas.

Åtgärd: Aktiv omvärldsbevakning gällande utbildningsbehov. Utveckla dialogen mellan NGL-C och Institutionerna om pedagogiken.

Ansvarig: Rektor

Bedömning av hantering: Verksamhetsstödet gavs ett uppdrag att stötta institutionerna med utveckling av pedagogik kopplat till digital undervisning. Under 2022 har avtal för distansarbete för teknisk och administrativ personal tagits fram för att möjliggöra för medarbetare att även fortsatt (efter pandemin) arbeta hemifrån i den mån som arbetsuppgifterna tillåter det.

Risk 8: Omorganisation och arbete kopplat till implementering av strategin

Risk att kan bli kostnadsdrivande och skapar osäkerhet och otydlighet.

Åtgärd: Prioritering av åtgärder för att få rimlig arbetsbelastning och kontinuerlig analys av omorganisationens effekter. Förändringsarbete.

Ansvarig: Rektor

Bedömning av hantering: En målmatris med rektors mål kommande år utifrån HDAs strategi 2020 – 26 har arbetats fram av rektorsfunktionen, något som framgår av Högskolan Dalarnas inriktnings-verksamhetsplan. Verksamhetsstödet fick i uppdrag att genomföra en genomlysning av ekonomistrukturerna med syfte att kunna följa upp ekonomin på ett mer transparent sätt, något som genomfördes 2022.

Risk 9: Bristande kvalitet i verksamheternas arbete.

Kvalitet i samtliga av Högskolans åtaganden inom myndighetsutövning, utbildning, forskning och samverkan behöver säkerställas. Kvalitet i Högskolans arbetsgivaransvar ingår i detta.

Åtgärd: Resurser till kvalitetssäkrande arbete sätts av och systematik i arbetet bevakas. Detta både inom det samlade verksamhetsstödet och institutioner.

Ansvarig: Rektor

Bedömning av hantering: En genomlysning av kvalitetssystemet genomfördes under 2022 som ett sätt att identifiera var fokus bör läggas för att kontinuerligt säkra kvalitet inom alla verksamhetsdelar.

2.5.3 Sammanfattande bedömning av arbetet med riskhantering

Under 2022 påbörjades en förstärkning av systematiken i att skapa en risklista där riskvärde systematiskt och kontinuerligt bedöms. Institutionerna/verksamhetsstödet lämnade in risker i samband med verksamhetsplaneringen och högskoleövergripande risker diskuterades i två omgångar i rektorsfunktionen, som del i beredningen av styrelsebeslutet om riskhantering 2023. En annan processutveckling som genomfördes 2022 var att riskhanteringen (efter högskolestyrelsens beslut) inkluderades i inriktnings-verksamhetsplanen (som utgör grund för institutionernas/verksamhetsstödet planering) som ett sätt att lyfta upp medvetenheten om riskhanteringen.

2.5.4 Identifierade utvecklingsområden kring arbetet med riskhantering

Många av de identifierade riskerna ingår naturligt även i arbetet med verksamhetsuppdrag och kvalitetssystemet och hantering av risker sker därför indirekt även där. Oavsett så identifieras ett behov av att utveckla systematiken och den interna kunskapen om riskhanteringen.

- Det har beslutats (C 2023/110) att från och med 2023 följa upp hanteringen av risker vid minst två av de dialoger som genomförs med institutioner/verksamhetsstödet under våren och hösten. Syftet med det är bland annat att identifiera om åtgärderna för riskminimering har påbörjats och bedöms som tillräckliga eller om ytterligare insatser krävs.

2.6 Uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet

Högskolan Dalarnas kvalitetssystem är det övergripande ramverk inom vilket det systematiska kvalitetsarbetet inom utbildning och forskning bedrivs. Kvalitetssystemets uppgift är att skapa förutsättningar och struktur för kvalitetsarbetet och ytterst bidra till att högskolans vision och strategiska mål realiserar. Högskolestyrelsen och rektor har ett övergripande ansvar för högskolans systematiska kvalitetsarbete.

Kvalitetsarbetet är en gemensam angelägenhet där alla medarbetare och studenter förväntas bidra till verksamhetens utveckling genom ett kontinuerligt förbättringsarbete. Det arbetet bygger på att utbildnings- och forskningsmiljöerna planerar, genomför och följer upp sin verksamhet, upptäcker och åtgärdar avvikelser samt identifierar utvecklingsområden.

Riktlinjerna för kvalitetsarbetet är fastställda av högskolestyrelsen i policyn för systematiskt kvalitetsarbete³. Högskolans medarbetare ska arbeta i enlighet med lagstiftning och

³ C 2022/757

myndighetsdirektiv, utgå från standarder och riktlinjer⁴, samt vägledas av högskolans vision⁵ och strategiska mål. I policyn framhålls också att kvalitetsarbetet ska utgå från en väl förankrad kvalitetsmedveten kultur.

Rektor ansvarar för att det systematiska kvalitetsarbetet bedrivs i enlighet med riktlinjerna och att kvalitetssystemet fungerar ändamålsenligt. Till sin hjälp har rektor ett beredande och rådgivande organ för kvalitetsfrågor, kvalitetsrådet, samt stöd från den kollegiala nämndorganisationen och verksamhetsstödet. Vid institutionen är de prefekten som ansvarar för att verksamheten bedrivs i enlighet med kvalitetssystemets beslutade kravställande dokument, processer och arbetssätt.

Stommen i Högskolan Dalarnas kvalitetssystem utgörs av tre pelare: *verksamhetscykeln*, *operativt kvalitetsarbete* samt *planerad utvärdering*. Därutöver ska kvalitetsarbetet utgå från och stödjäs av en kombination av *struktur* (högskolegemensamma styrdokument, processer och arbetssätt) och en *kvalitetsmedveten kultur*⁶.

Pelare 1 – Verksamhetscykeln

Den övergripande styrningen och uppföljningen av högskolans verksamhet sker inom ramen för verksamhetscykeln. Verksamhetscykeln är den årliga systematik som ska underlätta för högskolans institutioner och verksamhetsstöd att planera, genomföra och följa upp sin verksamhet, samt att identifiera, konkretisera och resurssätta prioriterade kvalitetssäkrande åtgärder och utvecklingsinitiativ. Inom ramen för verksamhetscykel ingår såväl ekonomisk som verksamhetsmässig planering och uppföljning som genomförs med hjälp av muntliga och skriftliga dialoger och summering av gällande ramar och uppdrag. Verksamhetscykeln säkerställer på så sätt högskolans övergripande resursprioriteringsprocess.

Uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet sker årligen och redovisas från och med 2022 års rapport i högskolans sammanfattande verksamhetsberättelse. Kvalitetsuppföljningen baseras bland annat på de verksamhetsberättelser (VB) som skrivs av högskolans institutioner samt på en övergripande uppföljning av kvalitetssystemet och dess utveckling.

Pelare 2 – Operativt kvalitetsarbete

Operativt kvalitetsarbete utgörs av det löpande kvalitetssäkrings- och förbättringsarbete som sker inom samtliga verksamhetsområden på högskolan i syfte att utveckla kvaliteten i utbildning, forskning och samverkan, samt lednings- och stödprocesser. I det operativa kvalitetsarbetet förväntas samtliga medarbetare och studenter tillsammans verka för en lärandemiljö och verksamhet av hög kvalitet. Förbättringsarbetet gällande utbildnings- och forskningsnära frågor sker på institutionsnivå, främst inom ramen för institutionernas årliga cykel.

Pelare 3 – Planerad utvärdering

Utbildnings- och forskningsnämnden (UFN) är det högsta kollegialt valda organet vid Högskolan Dalarna. En central del i UFN:s uppdrag är genomföra systematiska, enligt fastställda planer eller vid behov, utvärderingar avseende utbildning och forskning. Syftet med

⁴ HL (1992:1434), HF (1993:100), anvisningar och rekommendationer från Universitetskanslersämbetet (UKÄ) samt *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*. (2015). Brussels, Belgium. Se även svensk översättning: *Standarder och riktlinjer för kvalitetssäkring inom det europeiska området för högre utbildning (ESG)*. (2015). Universitetskanslersämbetet (UKÄ).

⁵ Högskolan Dalarnas vision om öppna vägar till kunskap för ett gott samhälle (DUC 2013/1297/10).

⁶ Se exempelvis Surssock, A. (2011). *Examining quality culture part II: processes and tools-participation, ownership and bureaucracy*. Brussel: EUA Publications.

utvärderingar är att hjälpa utbildnings- och forskningsmiljöer att säkerställa regelefterlevnad, identifiera verksamhetens styrkor och utvecklingsområden, upptäcka avvikelser samt att utvärderingarnas resultat ska utgöra underlag för planering av utvecklingsåtgärder.

För ändamålet har UFN skrivit fram vägledningar, vilka tillsammans med författningar och beslutade styrdokument och processer ska utgöra grund för utvärderingarna. Av vägledningen framgår att varje utbildning (ämnen, huvudområden och yrkesexamina) ska utvärderas minst en gång var sjätte år och att utvärderingarna ska involvera studenter, lärarpersonal, administrativ personal samt externa sakkunniga.

Kvalitetsmedveten kultur

Det systematiska kvalitetsarbetet ska stödjas av en väl förankrad kvalitetsmedveten kultur som kännetecknas av medarbetares ständiga vilja till omprövning och förbättring.

Verksamheten ska präglas av öppenhet, problematisering, dialog, engagemang, tillit till professionen samt en strävan att tillvarata varje medarbetares kompetens, kreativitet och förändringsvilja.

Struktur - styrdokument, processer och arbetsätt

Förbättringsarbetet gällande högskoleövergripande kvalitetsfrågor sker på central nivå inom ramen för den kollegiala nämndens och verksamhetsstödet utvecklingsarbete. Nämnden och verksamhetsstödet arbetar på uppdrag av rektor och ansvarar för att styrdokument, processer, arbetsätt och därtill kopplat stöd är ändamålsenligt.

Kvalitetsrådet är en tvärfunktionell gruppering som består av hela rektorsfunktionen, samt representanter från institutionsledningarna, studentkåren, nämnden med underliggande utskott och verksamhetsstödet. Kvalitetsrådet sammanträder 2–3 gånger per termin och fungerar som ett forum för diskussion och beredning av frågor som avser kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling på en strategisk nivå inom högskolans verksamhetsområden.

2.6.1 Uppföljning av föregående års identifierade utvecklingsområden

2021 års kvalitetsrapport identifierade ett antal målsättningar för utvecklingen av kvalitetssystemet, vilka låg till grund för planeringen av 2022 års utvecklingsarbete.

Plan för 2022 (HDA kvalitetsrapport 2022), genomfört:

- **Verktyg och processer inom det systematiska arbetsmiljöarbetet har utvecklats.**
- **Ny delegationsordning och arbetsordningar för nämnden och institutionerna har beslutats och implementerats.**
- **Arbetet med implementering av reviderad verksamhetscykelprocess har fortsatt.**
- **Arbetsformer för systematisk utvärdering av institutionernas forskningsverksamhet har utvecklats.**
- **En översyn av Högskolan Dalarnas systematiska kvalitetsarbete har genomförts.**

Det utvecklingsarbete som har skett under året avseende strukturen har delvis föranletts av genomförda organisationsförändringar, men också av en ambition att samordna de satsningar/utvecklingsinitiativ som görs vid högskolans olika verksamheter. Av de utvecklingsområden som identifierades i slutet av 2021 har merparten genomförts.

En arbetsgrupp ledd av vicerektor för utbildning genomförde en översyn av högskolans systematiska kvalitetsarbete under våren 2022. Rapporten från översynen pekar på ett antal styrkor och utvecklingsområden för högskolans kvalitetssystem. En av kvalitetsarbetets centrala systemkomponenter, *planerad utvärdering*, bedöms efter redan genomförda åtgärder svara upp väl mot de brister som både våra internt och externt initierade granskningar identifierat. Genomförda förändringar i organisationen av nämnderna samt nya beslutade styrdokument och riktlinjer innebär att högskolan på ett adekvat sett svarar mot högskolans nya organisation samt det som framkommit i granskningsprocesserna. Ett utvecklingsområde som utpekades var behovet av att uppdatera ett antal för systemet centrala styrdokument, så som exempelvis *Policy för systematiskt kvalitetsarbete* och *Arbetsordning för Högskolan Dalarna*. Rapporten lyfte också fram att den nya organiseringen i form av institutioner och tillhörande ledningsråd renderat ett behov av att högskolan etablerar strukturer som säkerställer att institutionen med systematik följer upp att kursanalyser genomförs, att det leder till adekvat utveckling och att information om åtgärder når studenterna.

Som en följd av ovan nämnda översyn inleddes ett arbete med att ta fram en reviderad *Policy för systematiskt kvalitetsarbete* direkt efter sommaren och styrdokumentet fastställdes av styrelsen i december 2022.

Plan för 2022 (HDA kvalitetsrapport 2022), ej genomfört:

- **Framtagande av en process för hantering och resurssättning av externa granskningar.**
- **Framtagande av högskoleövergripande rutiner för systematisk uppföljning av kursutvärderingar och kursanalyser på institutionsnivå.**
- **Översyn och listning av ämne som akademiskt kunskapsområde vid HDA, samt borttag av begreppet "ämne" ur administrativa system där det inte är akademiskt motiverat.**

Den omorganisation av verksamhetsstödet som genomfördes under 2022 medförde att ett antal utvecklingsuppdrag inte har kunnat prioriteras. Detta är särskilt aktuellt för de områden som har att göra med stöd till utbildning eftersom den nya organisationen först måste komma på plats och fördelning av ansvar tydliggöras. De två förstnämnda utvecklingsområdena kvarstår av den anledningen.

När det gäller översyn av ämne som akademiskt kunskapsområde har UFN utarbetat ett förslag till regler för process och kvalitetskrav för inrättande respektive avvecklande av ämne, och därtill hörande kollegiala kvalitetsansvarsfunktioner i utbildning på grundnivå och avancerad nivå. Förslagen har remitterats till kollegiet och arbetet fortsätter under VT 23. Vidare har en diskussion inletts gällande borttag av "ämne" ur administrativa system, men arbetet är inte påbörjat.

2.6.2 Uppföljning av det systematiska kvalitetsarbetet

Uppföljning av verksamhetscykeln

Under 2022 påbörjades implementeringen av den uppdaterade verksamhetscykelprocessen, se även avsnitt 2.4. Ett av delprojekten inom implementeringen av lärosätets strategi syftade till att ta fram förslag till en reviderad verksamhetscykel gemensam för utbildning och forskning. Förslaget skulle innefatta ett transparent och tillgängligt system för ekonomisk och verksamhetsmässig planering, uppföljning och analys. Förslaget kopplar också i högre

omfattning samman verksamhetsstyrningens olika delar och möjliggör ökad framförhållning, vilket ska bidra till förbättrade förutsättningar för produktionsplanering och kompetensförsörjning.

Rektor beslutade under 2021 att slutrapporten från delprojektet skulle utgöra en inriktning för den reviderade verksamhetscykeln som skulle vara fullt införd under 2022. En viktig förändring är införandet av inriktningsverksamhetsplanen (inriktnings-VP:n). Syftet med inriktnings-VP:n är att säkerställa att den verksamhetsplanering som sker vid institutionerna och inom verksamhetsstödet kan utgå från och ha en tydlig koppling till högskolans strategi, högskoleledningens övergripande prioriteringar och lärosätetsgemensam riskhantering.

Tidigare togs högskolans verksamhetsplan fram i slutet av året och byggde till stor del på akademins och stödverksamhetens verksamhetsplaner. Det nya arbetssättet innebär det omvända, nämligen att inriktnings-VP utgör underlag och stöd vid framtagande av akademins och stödverksamhetens verksamhetsplaner. Den första inriktnings-VP:n beslutades under hösten 2022 och kommer att påverka verksamhetsplaneringen från och med 2023. I tillägg är representanter från institutionsledningarna, UFN, studenter och verksamhetsstödet involverade i såväl framtagandet av inriktnings-VP som Högskolan Dalarnas VP.

I samband med framtagandet av inriktnings-VP:n, som beslutas av rektor och regelbundet presenteras för högskolestyrelsen, säkerställs att institutionerna och verksamhetsstödet får långsiktiga planeringsförutsättningar inklusive preliminära ekonomiska ramar. Inriktnings-VP:n leder till prioriterade målsättningar som ska beaktas vid framtagandet av institutionernas och verksamhetsstödet verksamhetsplaner och verksamhetsuppdrag. Verksamhetsstödet ansvarar för att ta fram centrala underlag inför arbetet med inriktnings-VP:n. Dessa underlag utgörs av omvärldsvärldsanalyser samt interna analyser såsom resultat från nämndernas cykliska utvärderingar, på sikt studentkårens långsiktiga planering och uppföljning samt resultat och planering från angränsande års verksamhetscykel.

Detta kompletteras av input från de kvartalsvis återkommande dialogdagarna som genomförs av rektors ledningsråd utökat med institutionernas proprefekter. Exempel på dialogdagar är strategidagar, VB-dagar och dialog kring särskilda frågeställningar t ex utbildningsutbud. Dialogerna är del i att skapa en kvalitetsmedveten kultur där kvalitet står högt på agendan. I tillägg till de högskolegemensamma dialogerna sker institutionspecifika dialoger (ca tre per år) där dialog sker kring institutionens ekonomi, verksamhets- och hållbarhetsmål, riskhantering, utbildnings- och forskningsutbud och omhändertagande av resultat från utvärderingar som ett sätt att medvetandegöra och hjälpa prefekterna att följa upp kvalitetsarbetet.

Verksamhetsplanen för HDa, som till stor del baseras på inriktnings-VP:n, beslutas av rektor.

Uppföljning och analys av föregående års verksamhetsplaner och uppdrag (institutioner och verksamhetsstöd) summeras i en verksamhetsberättelse (VB). En heldagsdialog genomförs på våren där verksamhetsberättelser för institutioner, och verksamhetsstödet går igenom tillsammans med rektors ledningsråd samt utbildnings- och forskningsnämnden. Efter dialogen sammanfattas de enskilda verksamhetsberättelserna i en högskolegemensam verksamhetsberättelse. Verksamhetsberättelserna ligger sedan till grund för det kommande arbetet med inriktnings-VP och utgör också del av invärldsanalysen som startar upp det kommande årets verksamhetsplaneringsarbete.

Uppföljning av operativt kvalitetsarbete

Det operativa kvalitetsarbetet utgörs till stora delar av det ständigt pågående kvalitetssäkrings- och förbättringsarbete gällande utbildnings- och forskningsnära frågor som sker vid högskolans fem institutioner. En utmaning för uppföljningen av det verksamhetsnära kvalitetsarbetet är att det i stor utsträckning är anpassat efter institutionernas olika behov och förutsättningar. Det finns ingen automatisk uppföljning, istället sker uppföljning av det operativa kvalitetsarbetet via institutionernas VB och de underlag och analyser avdelningar, program och kurser får från enkäter, kurs- och programvärderingar och från de kollegiala kvalitetsgranskningsprocesserna. Det innebär att det operativa kvalitetsarbetet kan vara väl fungerande, men att systematiken för att säkerställa detta kan förbättras.

Strategisk kompetensförsörjning

Under 2022 har ett nytt metodstöd för planering och uppföljning av kompetensförsörjning utvecklats och testats i organisationen. Syftet är att stödja institutionernas arbete med att attrahera, rekrytera, utveckla, behålla och avveckla den kompetens som krävs för att möta verksamhetens behov⁷. Kompetensförsörjningsprocessen ska enligt det nya metodstödet hänga ihop med övrig verksamhetsplanering och följas upp årligen. Samtliga institutioner samt verksamhetsstödet har erbjudits möjligheten att testa metodstödet men flera institutioner har valt att skjuta på arbetet till 2023 för att hinna få en bättre uppfattning om verksamhetens behov och riktning.

Dessutom har diskussioner med ledning, fackliga parter och kollegiala nämnder mynnat ut i en tydliggjord akademisk karriärväg, inrättande av nya befattningar och bedömningskriterier. Resultatet av dessa diskussioner kommer att återspeglas i den nya anställningsordningen vilken beräknas vara klar för beslut i juni 2023.

Utbildningsutbud och upplägg i chefsutvecklingsprogrammet har setts över och ett utvecklat utbud lanserades under hösten 2022. En ytterligare nyhet är att målgruppen för vissa av utbildningarna har vidgats. T.ex. har ledamöter i AFU fått ta del av utbildning om kompetensförsörjning och rekrytering som också inkluderar partiskhet i bedömning, vilket bidrar till att minska risken för systematiska missgynnanden i beslut om anställning eller befordran.

Systematiskt arbetsmiljöarbete

Under 2022 har HR jobbat med att förenkla processen med att rapportera tillbud och olycksfall. Historiskt har det varit lågt antal inkomna tillbuds/olycksfallsrapporteringar. Det har saknats tydlig rutin, det har varit svårt att fylla i dåvarande blankett och kompetens kring varför man ska göra en anmälan har varit låg. Tillbuds/olycksfallsrapporteringen är ett viktigt underlag i det systematiska arbetsmiljöarbetet. Det uppmärksammar brister i arbetsmiljön och vilka eventuella insatser vi behöver göra för att skapa en bättre arbetsmiljö på Högskolan Dalarna. Förändringen har inneburit en digitalisering av blanketten. Blanketten skickas omgående in till diariet för att säkra spårbarhet och dokumentation, vilket inte fanns sedan tidigare. En ny rutin för tillbuds-/olycksfallsrapportering är framtagen och implementerad under året. En ökning av antalet anmälningar har därefter noterats.

Under våren 2022 implementerades ett nytt systemstöd för rehabiliteringsärenden, Adato, som uppfyller kraven på sekretess, arkivering och andra lagkrav, samt kvalitetssäkrar och effektiviserar rehabiliteringsprocessen. I Adato samlas all dokumentation på ett säkert ställe

⁷ Kompetensförsörjningsprocessen är baserad på standarden SS 624070

och kan överlämnas vid byte av chef eller vid flytt av personal. Systemstödet möjliggör också analys av sjukfrånvaro och säkerställer likabehandling i rehabiliteringsprocess.

Etikprövning

FEN har under 2022 etikprövat totalt 66 ärenden, varav 61 från studenter på grund- och avancerad nivå. Detta är nästan en dubbling från föregående år, då 35 unika ansökningar behandlades, vilka i sin tur också var en ökning i förhållande till året innan.

Det finns ett påtagligt behov av rådgivning i forskningsetiska frågor, vilket framkommer genom inkomna ärenden till FEN. Frågorna kommer både från studenter, handledare och kursansvariga. Ett nytt stöddokument har tagits fram under hösten, en checklista till stöd för handledare och studenter i arbetet med ansökan om etikprövning. Vidare har det inkommit många frågor som rör former och resurser för datahantering och datalagring när det gäller studentarbeten. I dagsläget saknas nödvändig infrastruktur för att möjliggöra att studenter kan nyttja säkra lagringsplatser i högskolans regi. Det har även inkommit ärenden där personuppgiftsincidenter eller risk för incidenter har upptäckts, vilka har hittills resulterat i två incidentrapporter, och vidare hantering med stöd av dataskyddet.

Inför nästa år planerar FEN att ta fram förslag på nya rutiner gällande forskningsetisk rådgivning, samt för behandling av känsliga personuppgifter inom ramen för studentarbeten, i synnerhet gällande empiriska studier som genomförs på grundnivå.

Kursutvärdering: kursvärderingar och kursanalyser

En viktig del i kvalitetsarbetet är att säkerställa studenternas inflytande över utbildningen⁸. Studenterna erbjuds möjlighet att lämna synpunkter på genomförd kurs samt att ta del av den sammanfattande kursanalysen. På kursplattformen Learn finns en generell enkät tillgänglig men det är också möjligt för enskilda lärare att använda andra former för att samla in synpunkter. Det är den kursansvarige lärarens ansvar att välja metod för kursvärderingen, tillse att den genomförs och att sammanfatta och analysera inkomna synpunkter i en kursanalys. Flera institutioner har påbörjat och/eller utvecklat arbetet kring systematik för kursvärderingar och kursanalyser, men den högskoleövergripande systematiken för att säkerställa ett enhetligt arbetssätt är i behov av uppdatering.

Uppföljning planerad utvärdering

Till och med 2021 genomfördes utvärderingar av områdesnämnder. Under 2022 har den nya organisationen för utvärdering av grundutbildning och forskning implementerats med fem utskott för granskning av utbildning (UGU) och ett utskott för granskning av forskning (UGF). UFN genomför genom granskningsutskotten utvärderingar av utbildningar på grundnivå och avancerad nivå, samt av forskningsverksamheten. Utvärderingar av forskarutbildningar planeras och genomförs av Forskarutbildningsnämnden (FUN). Inom planerad utvärdering ingår processen för student-, doktorand- och alumnenkäter.

Utvärdering av forskning

UFN har under 2022 fastställt *Regler för utvärdering och uppföljning av forskningsverksamheten vid Högskolan Dalarna*, samt inför utvärderingen 2023 med tillhörande vägledning, mall för självvärdering och anvisningar till externa sakkunniga. Vidare har nämnden utsett ett utskott för granskning av forskningsverksamheten, UGF, som

⁸ 1 kap. 4a § HL

haft kontakt med institutionerna och verksamhetsstödet och startat upp 2023 års utvärdering av forskningsverksamheten som kommer att genomföras som en pilot. Piloten innebär dels genomförande av en första (i sexårscykel) fullskalig kollegial utvärdering av forskningsverksamheten och dels en efterföljande metodutvärdering

Utvärdering av utbildning

Under 2022 har UFN implementerat den nya organisationen för intern utvärdering av utbildning på grundnivå och avancerad nivå med fem utskott för granskning av utbildning (UGU), ett per institution. Varje utskott leds av en ledamot i UFN som inte tillhör den institution som utskottet granskar, detta för att undvika jävssituationer och för att vidga perspektiven på utvärderingarna. I den nya strukturen bereder granskningsutskotten ärendet för UFN:s räkning och deras utlåtande fastställs sedan av UFN och ställs till rektor samt delges berörda inom institutionen. Därefter ansvarar prefekt för att en utvecklingsplan upprättas där samtliga punkter i utlåtandet kommenteras. Prefekt och företrädare för utbildningen föredrar sedan utvecklingsplanen i UFN. I samband med att utvecklingsplanen kommuniceras fastställs även en tidplan för när eventuella brister ska vara åtgärdade. Utvecklingsplanen tjänar som underlag för UFN:s fortsatta uppföljning och dialog med institutionen samt företrädare för utbildningen, och som underlag för institutionernas verksamhetsplaner. I utvecklingsplanen ska anges vilka åtgärder som kommer att tas upp i institutionens verksamhetsplan för att säkerställa att de realiserar i form av verksamhetsuppdrag.

Under 2022 inledde de nya utskotten sitt arbete. Utvärderingarna följer i stort sett samma procedur som tidigare med externa sakkunniga och utvärderingar har genomförts av japanska, arabiska, Barnmorskeexamen, mikrodataanalys på grundnivå och avancerad nivå, pedagogiskt arbete på avancerad nivå, lärarutbildning inom VAL-projektet, samt nationalekonomi. Därutöver har tidigare initierade utvärderingar av utbildning ledande till Socionomexamen, och examen i huvudområdet Personal och arbetsliv (PAL) inklusive utbildning i arbetsvetenskap slutförts. Utvärderingen av Socionomexamen pekade bland annat på behovet av att säkerställa att ämnena socialt arbete, rättsvetenskap och sociologi samverkar för att studenterna når examensmålen, att utbildningen i tillräckligt hög grad lyfter forskningsetiska perspektiv, och av en övergripande analys av studenternas utveckling av vetenskapliga kompetens. En utvecklingsplan har tillsänts UFN. Utvärderingen av PAL lyfte utifrån flera samverkande faktorer bland annat fram behovet av att göra vägval för utbildningens framtida upplägg och inom vilket område fördjupning ska ske.

UFN utvärderade 2021 Behörighetsgivande högskolepedagogisk utbildning (BHU) och begärde i sitt utlåtande en utvecklingsplan skulle upprättas av (dåvarande) NGL-c i samråd med högskoledirektör, och tillsändas UFN under VT 22. Någon komplett utvecklingsplan har dock ännu inte utarbetats.

Utskottens arbete har kontinuerligt rapporterats i UFN och till kvalitetsrådet. Slutsatser avseende själva processen är:

- att utskotten har fungerat väl och inneburit att utvärderingsverksamheten får ett större utrymme i UFN,
- att det av flera orsaker är svårt att hålla tidplanen för utvärderingar. Bland annat har vakanta avdelningschefsposter inneburit svårigheter att få fram nyckeltal som ska kommenteras i självvärderingarna, och medarbetare har inte alltid tid att skriva självvärderingar. De långa uppstartstider för 2022 års utvärderingar har tydliggjort vikten av att institutionerna i god tid

får möjlighet att planera och förbereda kommande utvärderingar. En praxis har införts att UFN fattar beslut om kommande utvärderingar två år i förväg.

- att ett kvarstående utvecklingsbehov angående genomförandet är utvärderingarnas avgränsning. Ämnen/huvudområden och yrkesprogram är dessutom olika stora och kräver insatser av olika omfattning, och det är komplicerat att i en utvärdering behålla fokus på examensutgångarna och samtidigt täcka in alla kurser. Det innebär ibland att alla delar inte omfattas av granskningen på samma detaljerade sätt som andra delar av ämnet. T ex riskerar fristående kurser och uppdragsutbildningar att hamna utanför vid utvärderingar av ämnen som domineras av stora program,
- att HDa beslutar huruvida examensarbeten ska ingå i underlaget till sakkunniga, vilket skulle kräva en betydande ökning av omkostnaderna för granskningen. Utskottens avsatta tid och det begränsade antalet ledamöter medger inte att interna granskningar av examensarbeten genomförs som en del av utvärderingarna.

Under 2022 har forskarutbildningsnämnden (FUN) utvärderat forskarutbildning i pedagogiskt arbete. Sakkunniga finner att utbildningen är välfungerande men några åtgärdskrav ställs, bland annat att stärka det högskoleinterna handledarkollegiet och att stärka mångfald och internationaliseringsperspektiven i utbildningen. En utvecklingsplan har lämnats och uppföljning kommer att ske under 2023.

Under 2022 har UFN följt upp FUN:s tidigare utvärdering av forskarutbildningen i mikrodataanalys. UFN fann att utvecklingsplanen inte visade att tillfredsställande åtgärder planerats eller vidtagits för att tillgodose de krav som FUN ställt i sitt utlåtande. En förnyad utvecklingsplan har utarbetats och denna kommer att följas upp VT 23.

Inrättande/nedläggning av utbildning

UKÄ meddelade under 2022 examenstillstånd inom område för forskarutbildning Resurseffektiv byggd miljö. I ansökan beskrevs den tänkta forskarutbildningen genom ämnet Energisystem i byggd miljö, vars upplägg och genomförande beskrivs och exemplifierades genombifogade handlingar såsom Allmän studieplan. Efter att tillstånd beviljats beslutade UFN att inrätta forskarutbildningsämnet energisystem i byggd miljö.

UFN:s utskott för examenstillstånd (XU) har under 2022 granskat ansökan om inrättande av huvudområdet italienska. Vid granskningen fann utskottet att ansökan inte tillfredsställande redogjorde för de kriterier som UFN ställt för inrättande av huvudområde och ansökan återremitterades till ISLL.

XU har därutöver granskat och lämnat återkoppling på ansökan från Institutionen för lärarutbildning avseende tillstånd att utfärda förskollärarexamen. Därefter lämnades ansökan till UKÄ under VT 2022. Som en del i UKÄ:s granskning har bedömargruppen genomfört intervjuer med berörda från högskolan under hösten. Ett beslut i ärendet förväntas inkomma från UKÄ i början av 2023.

Rekrytering, meritering och befordran

Utbildnings- och forskningsnämndens anställningsförslagsutskott (AFU) ansvarar för att säkerställa att ärendebehandlingen är rättssäker och transparent liksom att den har fokus på akademisk kvalitet i fråga om vetenskaplig och pedagogisk kompetens. Utskottet har under sina möten 2022 behandlat sammanlagt 39 anställnings- och befordringsärenden, och där rekommenderat rektor att anställa 14 universitetslektorer, en biträdande universitetslektor, och

en adjungerad professor. Tre medarbetare har rekommenderats befordran till professor och fem har rekommenderats befordran till universitetslektor. En medarbetare har rekommenderats att inplaceras som excellent lärare på den pedagogiska karriärstegen samt tre personer som meriterade lärare. Utskottet har dessutom rekommenderat UFN att anta sammanlagt tolv oavlönade docenter.

AFU:s organisation och arbetsätt är med mindre justeringar oförändrade sedan tidigare år. Principiella synpunkter på t ex karriärvägar och ärendehantering har lämnats i och med revideringen av anställningsordningen. En förslagen revidering i anställningsordningen angående AFU:s interna organisation är att särskilda ledamöter enbart ska vara föredragande och inte röstberättigade då de av naturliga skäl oftast är jäviga. Därutöver har AFU infört som praxis att i protokoll/beslut notera att BHU förväntas genomföras inom två år då sådan saknas. Detta eftersom genomgången BHU är inte ett krav vid anställning i konkurrens. Systematik för institutionernas uppföljning av detta behöver dock utvecklas.

Studentenkät och alumnenkät

Högskolan Dalarna har vartannat år sedan 2012 genomfört en studentenkät med lite olika inriktning. De senaste fyra omgångarna har det dock varit en relativt likartad enkät i termer av frågor och urval. Syftet med enkäten är att få reda på vad studenterna vid Högskolan Dalarna tycker om sin utbildning och övriga delar runtomkring utbildningen.

Enkäten genomfördes senast under 2022 och frågorna rör både utbildningen i sig, supportorganisationen, studentliv, studenternas mående och eventuella förekomst av kränkande särbehandling och sexuella trakasserier. Enkäten genomfördes digitalt och samtliga registrerade studenter fick möjlighet att svara på den. Nedan finns en översikt av nyckeldata från enkäterna 2012–2022, se Tabell 10 nedan.

Tabell 10. Översikt över studentenkäten 2012–2022.

År	Typ	Antal svarande	Svarsfrekvens	Nöjd Student Index ²	Net Promotor Score ³
2012	Webbenkät (Fokus på nätbaserad/ distansutbildning)	2 477	30%	6.8	26 ⁴
2014	Webbenkät	1 688 ¹	31%	7.0	29 ⁴
2016	Webbenkät	2 967	35%	7.0	26 ⁴
2018	Webbenkät	1 669	22%	7.0	19
2020	Webbenkät	2 394	24%	6.9	17
2022	Webbenkät	2 294	26%	6.6	6

1: Urvalet 2014 var lite annorlunda än övriga år då förstagsstudenter uteslöts. Enkäten gick ut i oktober 2012 och 2014 och för det senare året togs förstagsstudenter bort från urvalet då det ansågs att dessa inte hade tillräckligt med erfarenhet från högskolestudier för att kunna svara på enkäten.

2: NSI är ett index baserat på tre frågor om nöjdhet med Högskolan Dalarna. Frågorna i sig är baserade på det frekvent använda Customer Satisfaction Index (CSI). Indexet går från 0 till 10 och anger medelvärdet på respondentens svar på de tre nöjdhetsfrågorna.

3: NPS är ett mått på rekommendationsbenägenhet baserat på frågan ”Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera din utbildning vid Högskolan Dalarna till dina vänner och bekanta?”. Frågan är vanlig i kundundersökningar och liknande. Svartalternativen går från 1 (Mycket osannolikt) till 5 (Mycket sannolikt) och NPS-poängen räknas ut som andelen i procent som svarat 5 minus andelen i procent som svarat 1,2 eller 3. NPS-poängen kan därmed vara mellan 100 och -100.

4: Viktad medelvärdesberäkning med bas i NPS för de specifika frågorna för rekommendation av campusutbildning kontra nät/distansutbildning för 2012–2016. Dock har vissa svarat på flera av frågorna och räknas därmed dubbelt. Nätcampusutbildning exkluderas i beräkningen förutom för NPS program och fristående kurs 2016.

För resultatet på högskoleövergripande nivå noteras två saker. Den första är en statistiskt signifikant försämring i studentnöjdhet (NSI) från undersökningstillfället 2020 till dito 2022 (skillnaden mellan 2018 och 2020 är inte statistiskt signifikant). Den andra är den fortsatta nedåtgående trenden i benägenheten att rekommendera Högskolan Dalarnas utbildningar. Detta ska tolkas mot bakgrund av att just dessa år har märkts av pandemin (Covid-19) men det är inte heller troligt att enbart pandemi kan förklara resultatet.

I tidigare kvalitetsrapporter har det angetts att eventuella åtgärder bör hanteras på institutions- och/eller avdelningsnivå i samråd med den aktuella verksamheten och tillsammans med resultat från andra enkäter och kvalitetsindikatorer. Givet den negativa trenden på högskoleövergripande nivå (majoriteten av institutioner, avdelningar, ämnen etc. får sämre resultat) bör eventuellt även högskoleövergripande åtgärder övervägas. Möjligen också en översyn/revidering av hur resultaten i praktiken används eller bör användas inom ramen för kvalitetsarbetet och -systemet samt interna och externa granskningar. Resultaten används idag i mycket varierande grad av institutionerna och institutionsledningarna även om intresset av att ta del av resultaten tycks ha ökat de senaste åren.

Det kan också tilläggas att även om antalet svarande på övergripande nivå är relativt stort blir det ofta för få svarande på programnivå för att institutionerna, ämnesgrupperna eller programmen till fullo kan dra nytta av enkäternas resultat för adekvata förbättringsåtgärder. Det bör därmed övervägas om enkäternas utformning och innehåll ska revideras, exempelvis genom att lyfta ut utbildningsnära frågor i någon form av programenkät.

Högskolan Dalarna har även genomfört enkäter till tidigare studenter (alumnenkät) under åren 2017, 2019 och 2021. Syftet är att få bredare och djupare kunskap om vilket värde Högskolan Dalarnas utbildningar har skapat för tidigare studenter, i arbetslivet och personligen samt om deras kunskaper och färdigheter i förhållande till sin utbildning. Enkäten genomfördes senast 2021 och resultaten redogjordes för i 2021 års kvalitetsrapport. I nedanstående tabell (Tabell 11) återfinns liknande nyckeltal om alumnenkäten såsom för studentenkäten ovan.

Tabell 11. Översikt över alumnenkäten 2017–2021

År	Typ	Examensår	Antal svarande	Svarsfrekvens	Net Promotor Score ³
2017	Postal + webblänk som alternativ (Stratifierat urval av studenter gjordes)	2009+2014	758 ²	38%	19
2019	Webbenkät	2011+2016	2011	27%	28
2021	Webbenkät	2017+2018 ¹	1392	27%	32

1: För 2021 togs beslut att arbeta med en mer samlad grupp gällande examensår. Detta för att många av våra utbildningsprogram förändrats väsentligt sedan 6 år tillbaka i tiden och att alla respondenter därmed kan klassas in i samma kohort vilket kan ge mer kraft åt analyser på ”lägre nivåer” dvs institution, ämne eller program.

2: Lägre svarsantal p.g.a. stratifierat urval baserat på examensår samt program och fristående kurs.

3: NPS är ett mått på rekommendationsbenägenhet baserat på frågan ”Hur sannolikt är det att du skulle rekommendera din utbildning vid Högskolan Dalarna till dina vänner och bekanta?”. Frågan är vanlig i kundundersökningar och liknande. Svartalternativen går från 1 (Mycket osannolikt) till 5 (Mycket sannolikt) och NPS-poängen räknas ut som andelen i procent som svarat 5 minus andelen i procent som svarat 1,2 eller 3. NPS-poängen kan därmed vara mellan 100 och -100.

Alumnenkäten har använts och efterfrågats i mycket lägre utsträckning än studentenkäten. Dessutom har verksamheten (institutioner, avdelningar, ämne, program, kurser etc) än svårare att använda resultaten jämfört med resultaten för studentenkäten. Detta beror på att alumnenkäten ofta omfattar fler program och kurser än studentenkäten då den fångar upp

studenter som läst nu nedlagda program och kurser. I sin tur innebär det ännu färre svarande per ämne/program/kurs. Vidare är frågorna mestadels inriktade på kopplingen mellan arbetsliv och utbildning vilket begränsar vilka åtgärder som kan spring ur resultaten. Ett arbete har därför inletts för att pausa genomförandet av alumnenkäten.

Doktorandenkät

Forskarutbildningen vid institutionen för hälsa och välfärd med inriktning på evidensbaserad praktik har sedan länge genomfört en årlig enkät bland sina forskarstuderande. Under våren 2022 infördes en högskolegemensam doktorandenkät och därmed försvinner den utbildningsspecifika enkäten. Det finns flera syften med enkäten. Ett är att kunna få ett diskussionsunderlag för studierektorerna vid forskarutbildningen inför de enskilda samtalen med forskarstuderande. Genom en anonym enkät har de forskarstuderande möjlighet att uttrycka sig mer fritt kring frågor och teman som kan vara känsliga eller person-/relationsberoende. Ett annat syfte är att kunna använda resultaten för att på övergripande nivå eller inom respektive forskarutbildning identifiera utvecklingsområden som kan föranleda förbättringsåtgärden. Enkäten ger också en möjlighet att jämföra doktorandernas syn på sin forskarutbildning jämte deras syn på sin eventuella anställning och arbetsplats inom ramen för medarbetarundersökningen. Slutligen är det också ett verktyg för att kunna se hur de forskarstuderande mår och för de forskarstuderande själva att använda som diskussionsunderlag i samtal om villkor och skyldigheter för forskarstuderande.

Resultaten för 2022 har presenterats vid en doktoranddag i augusti 2022, för FUN under hösten 2022 samt har skickats ut till samtliga studierektorer för vidare analys och framtagning av förslag till förbättringsåtgärder inom ramen för institutionernas verksamhet.

Reflektioner kopplade till extern granskning av teknikutbildningarna

Under året har en utvärdering av projektet Teknik 500 genomförts av en extern utredare. Utredaren har för ändamålet även analyserat arbetssätt och systematik inom ramen för högskolans kvalitetssystem och resultaten sammanfattas kort nedan. Det ska tydliggöras att det är en persons granskning och att organisation och förutsättningar skiljer sig mellan HDA och det lärosäte där utredaren är verksam.

Observationer kopplade till program var bland annat att process och kriterier för inrättande av program saknas, liksom någon form av granskning innan ett program inrättas. Synpunkter angående ämne/huvudområde var bland annat att det är svårt att få överblick över HDA:s utbud, och att ämnesdefinitioner liksom process för inrättande av ämne saknas. Problem relaterade till detta som iakttagits är oklar koppling mellan lärare och ämne, och tveksamma kursklassificeringar. Kompetenskrav för inrättande av huvudområde är lågt satta. Ett huvudområde innebär minst 90 hp som ska försörjas med forskningsanknytning och handledning vilket gör det sårbart med två heltidsekvivalenter disputerade, såväl kompetens som kapacitet behöver tillgodoses. Kurser på avancerad nivå bör kräva professorskompetens.

Allmänna iakttagelser är att fokus i verksamheten vid HDA i för hög utsträckning ligger på produktion och ekonomi. Utredaren föreslår att kvalitetsfrågorna bör lyftas fram, samt att fokus bör ligga på att bygga och bibehålla en akademisk miljö. Forskning och vetenskaplig kompetens som grundläggande förutsättningar för kvalitet behöver stärkas. Detta kräver långsiktighet i utvecklingsarbete och tydliga uppdragsbeskrivningar där ansvar för kvalitet anges både för chefer och kollegiala uppdrag. Det finns också behov av att stärka UFN:s mandat och organisation, inte minst för att UFN:s kvalitetskrav tycks vara relativt okända vid lärosätet. T ex bör nämndens ledning ha ett mandat som sträcker sig längre än 1,5 år.

Riktlinjerna för UFN:s utvärderingar upplevdes som otydliga avseende vad som granskas, och kvalitetskriterierna för inrättande och utvärdering är inte synkroniserade. En skillnad mellan HDa och utredaren eget lärosäte är att utbildningen vid det senare nämnda har en stark orientering mot program som också är den enhet som utvärderas. Programmets profil är där en viktig parameter i utvärderingar, inte minst den forskning som bedrivs i relation till programmets profil.

Ett förslag på vad nämnden kan göra för att stärka och sprida sina riktlinjer är att bygga relationer med ämnesföreträdarna, samt att ta över ansvaret för kvalitetssäkring av kurs- och utbildningsplaner.

Rekommendationer från UKÄ utifrån tematisk utvärdering av breddad rekrytering

I samband med utvärderingen av breddad rekrytering listar UKÄ en rad rekommendationer. I stora drag handlar det om att högskolan bör förtydliga ansvar och utforma mål för arbetet med breddad rekrytering. Därutöver bör genomförda aktiviteter följas upp och utvärderas, samt att lärosätet bör utveckla arbetsätt för att bättre ta tillvara på erfarenheter och lärdomar från arbetet med breddad rekrytering.

Rekommendationer från UKÄ utifrån tematisk utvärdering av utbildning som leder till sjuksköterskeexamen

UKÄ:s tematiska utvärdering av utbildning som leder till sjuksköterskeexamen har resulterat i graderade rekommendationer för respektive lärosäte (vad lärosätet *bör* respektive *kan* utveckla). Högskolan Dalarnas sjuksköterskeutbildning fick *bör*-rekommendationer gällande lärarförsörjning, handledarutbildning för handledare i klinisk verksamhet, VFU-platser och inter-professionellt lärande. Programledningen arbetar med att ta fram en åtgärdsredovisning som ska överlämnas till UKÄ senast 1 november 2023.

Uppföljning kvalitetsmedveten kultur

Ett flertal åtgärder har gjorts för att även ”kultur-delen” av kvalitetssystemet ska synliggöras och stödjas. Framtagandet av den nya kvalitetspolicyn baserades på en bred dialog med nämnden och samtliga institutioner. Vikten av att samtliga medarbetare och studenter känner sig inkluderade i kvalitetsarbetet tydliggjordes och ett avsnitt i policyn dedikerades åt en beskrivning av högskolans kvalitetsmedvetna kultur⁹. Vidare har ett utvecklingsarbete pågått för att skapa tydliga och transparenta lednings- och beslutsprocesser, samt att arbetsordningen för institutioner tydliggör att ärenden ska lyftas för information eller diskussion i institutionens ledningsråd innan beslut fattas av prefekt. Åtgärder som är avsedda att förenkla för medarbetare att aktivt delta i institutions- eller högskoleövergripande diskussioner avseende vägval och strategi. Vidare har det inom ramen för verksamhetscykeln byggts in ett flertal nya dialoger, också detta för att skapa plats och rum för den nödvändiga kvalitetsdiskussionen som utgör en viktig grund för kulturbygget. Förhoppningen är att de strategiska dialogerna ska böttna i en öppenhet och ett gott samtalsklimat samt en progression i arbetsformerna som gynnar högskolans kvalitetsarbete.

⁹ Förutom våra värden – *öppenhet, mod och ansvar* – ska vår verksamhet präglas av problematisering, dialog, engagemang, tillit till professionen samt en strävan att tillvarata varje medarbetares kompetens, kreativitet och förändringsvilja.

Uppföljning struktur – styrdokument, processer och arbetssätt

En ny delegationsordning¹⁰ togs i bruk vid årsskiftet, vilken på ett tydligare sätt än tidigare synliggör fördelning av ansvar och beslutsrätter, villkor för delegation mellan beslutsnivåer samt vilka ärenden som inte får vidaredelegeras. Vidare pågick under hösten 2022 ett arbete med att skriva fram och uppnå en bred förankring för en ny kvalitetspolicy, *Policy för systematiskt kvalitetsarbete*¹¹, vilken beslutades av högskolestyrelsen vid decembermötet.

De nya reglerna för kurs- som utbildningsplaner och medföljande arbetssätt, beslutade av UFN, har implementerats under 2022. Institutionerna har enligt det nya regelverket ansvaret att bereda och besluta såväl kurs- som utbildningsplaner. Tanken med den nya processen är att kurs- och utbildningsplaner ska beredas och beslutas av samma instanser för att säkerställa att de är kompatibla och att konsekvenser av revideringar som påverkar respektive dokumentnivå fångas upp och hanteras, och att ett högskolegemensamt stöd i processen ska säkerställa likvärdiga dokument från samtliga institutioner. UFN och studentservice (Avdelningen för studentservice och utbildningsadministration) har i samarbete anordnat utbildningstillfällen för ledamöter i institutionernas beredningsorgan (BKU) för att stötta dessa i starten. UFN har under året haft dialog med verksamhetsstödet om implementeringen och en genomlysning av regler och process för fastställande av kurs- och utbildningsplaner genomförs VT 23.

Kvalitetsrådet sammanträdde fem gånger under 2022 och mötestiden är vanligtvis två timmar. Närvaron är generellt hög, deltagandet från högskoleledning, nämnder och prefekter uppskattas till 80 %, däremot är nämndernas utskott representerade i något mindre omfattning. Ingen utvärdering av kvalitetsrådet som funktion har skett, men rådets samordnare har noterat ett ökat antal inkommande ärenden under året och att mötestiden är en trång faktor vid fastställande av dagordningen. Kvalitetsrådet uppfattas av högskoleledningen som ett viktigt komplement till rektors ledningsråd i syfte att sätta kvalitetsärenden i ytterligare fokus.

Högskolans systemstöd för mötes- och beslutshantering, BeHDA, implementerades i såväl högskolegemensamma nämnder och råd som i institutionernas ledningsråd. Ett viktigt syfte med BeHDA var att uppnå en mer effektiv och rättssäker beslutshantering samt ökad transparens och tillgänglighet i beslutsprocessen. En utvärdering av BeHDA visar att användarkategorin föredragare/fasta deltagare och administratörer tycker att systemstödet stödjer befintliga och enhetliga arbetssätt. BeHDA anses också ha bidragit till ett mer strukturerat och planerat arbete vad gäller dagordningar och beslut, samt ökad transparens vad gäller planerade och fattade beslut.

Under 2022 har arbetet att digitalisera och kvalitetssäkra hanteringen av högskolans styrdokument fortsatt. Ett centralt administrerat dokumentbibliotek för styrdokument lanserades på medarbetarwebben samt att ett arbete har påbörjats för att säkerställa en enhetlig systematik avseende inrättande, revidering och avveckling av styrdokument.

Högskoledirektör fattade beslut om en ny verksamhetsutvecklingsmodell under 2022. Verksamhetsutvecklingsmodellen, den s.k. VSO-modellen syftar till systematiska arbetssätt för verksamhetsutveckling inom verksamhetsstödet. En processkartläggning har genomförts med fokus på att minimera otydligheter i dialog, uppdrag, arbetsmoment, arbetssätt, mandat, roller, samspel mellan institutionerna och stödet. Förslaget som togs fram är en modell med

¹⁰ *Rektors och verksamhetschefers delegationer vid Högskolan Dalarna, C 2021/1036*

¹¹ *C 2022/757*

sex verksamhetsstödsområden (VSO:er), där varje VSO innehåller ett förvaltnings- och utvecklingsområde var inom stödet. Högskoledirektör fattade under hösten ett beslut om att VSO-modellen ska implementeras med början 2023.

2.6.3 Sammanfattande bedömning av det systematiska kvalitetsarbetet

Under 2021 och 2022 var verksamhetens fokus att skapa de strukturer och arbetssätt som krävs för att möjliggöra uppbyggnaden och utvecklingen av våra sex identifierade sammanhållna akademiska miljöer och att se över centrala processer för att strukturera och ena arbetssätten kring dessa.

Utbildnings- och forskningsnämnden har under 2022 ägnat en stor del av sitt arbete åt justeringar av kvalitetssystemet för att göra det kompatibelt med den nya organisationen. Utskott för granskning av utbildning (UGU) har ersatt de tidigare områdesnämnderna, och processen för interna utvärderingar av utbildning har modifierats för att säkerställa att resultaten får genomslag i verksamhetscykeln, bland annat genom att UFN är avsändare och rektor är mottagare av utlåtanden, och att prefekter ansvarar för att en utvecklingsplan upprättas. Implementeringen av den nya organisationen, med särskilt fokus på kollegialt inflytande, har följts upp genom återkommande dialoger med kollegialt valda IL-ledamöter. Nya regler och process för beredning och beslut av kurs- och utbildningsplaner, har implementerats. I detta sammanhang har avdelningen för studentservice uppdragits att i samarbete med UFN utforma en mall för kurshandbok. Samtliga styrdokument i vilka UFN ställer krav gällande kvalitet i utbildnings och forskning har anpassats till den nya organisationen, och en arbetsgrupp under UFN har utarbetat ett förslag till regler för process och kvalitetskrav för inrättande respektive avvecklande av ämne, och därtill hörande kollegiala kvalitetsansvarsfunktioner i utbildning på grundnivå och avancerad nivå. Förslagen har remitterats till kollegiet och arbetet fortsätter under VT 23. Sammantaget har arbetet med kvalitetssystemet tagit mycket tid i anspråk för nämndorganisationen som kommit att arbeta med styrdokument, kollegiala val och i praktiken en översyn av den egna rollen inom HDa.

En omorganisation innebär stor påverkan på medarbetare och verksamhet. Det har under 2022 varit högt prioriterat att ta fram en struktur som är anpassad efter den nya organisationen. Strukturbygget har pågått under hela året och kommer på sikt att bidra till att fokus kan flyttas från ”hur” till ”vad” för såväl institutioner och UFN som verksamhetsstödet. Signaler har kommit från ett flertal verksamhetsdialoger att denna förskjutning redan är påbörjad, vilket är glädjande. Strukturen är en förutsättning för det systematiska kvalitetsarbetet och för att uppnå den kvalitetskultur som vi eftersträvar.

Principer för Högskolan Dalarnas kvalitetssystem har diskuterats i rektors ledningsråd. Ledningsrådet lyfter fram följande allmänna principer;

- Ska bidra till att utveckla verksamheten – utbildning och forskning
- Vilar på att verksamheterna planerar, genomför och följer upp sin verksamhet, upptäcker och åtgärdar avvikelser samt identifierar utvecklingsområden
- Fokus är inte kontroll utan att säkerställa och utveckla verksamheten samt stimulera en kvalitetskultur
- Systemets huvudsakliga komponenter (”pelare”):
 - o Verksamhetscykeln (styrning och uppföljning)
 - o Operativt kvalitetsarbete (främst inom institutionernas årliga cykel)
 - o Planerad utvärdering (nämndernas och externa utvärderingar och uppföljningar)

Implementering pågår av den uppdaterade verksamhetscykeln med syfte att tydliggöra, förenkla, koppla ihop processer och skapa ytor för dialog. Ett exempel på förbättring är ökad framförhållning i planeringen genom inriktnings-VP:n samt ökad analys av resultat. Verksamhetscykeln ska årligen utvärderas i samband med framtagandet av den sammanfattande verksamhetsberättelsen. Den reviderade verksamhetscykeln införs successivt under 2022 och 2023 och alla delar i processen har noggrant reviderats och testats innan de har implementerats. Efter verksamhetsåret 2023 kommer analysen av eventuella behov av justeringar i verksamhetscykeln att kunna genomföras efter årets slut.

En hel del kring det operativa kvalitetsarbetet (som genomförs främst inom ramen för institutionernas årliga cykel) har förbättrats genom tydliggörande av ramar och planerade utvärderingar, en hel del återstår för att arbeta fram enhetliga processer med syfte att förenkla och underlätta för lärare, ledning och studenter. Samtidigt har arbetet med föreliggande verksamhetsberättelse synliggjort en brist i kvalitetssystemet gällande åiterrapporteringen från institutionernas operativa kvalitetsarbete. Brist på åiterrapportering innebär inte i sig att arbetet inte utförs, tvärtom vet vi att många bra saker pågår ute vid institutionerna. Ett utvecklingsområde är dock att ta fram processer för att säkerställa att kurs- och programanalyser kan genomföras på ett systematiskt och uppföljningsbart sätt.

Sexårscykeln för utbildningsutvärderingar fortlöper, där även nämndernas och externa utvärderingar och uppföljningar genomförs. En systematik för forskningsgranskning har förberetts. Uppdatering har skett av styrdokument för granskningar av utbildning och forskning, tydliggörande har skett genom den uppdaterade delegationsordningen och framtagande av arbetsordningar för bland annat institutionerna och UFN.

2.6.4 Identifierade utvecklingsområden inom det systematiska kvalitetsarbetet

Nedan är några av de utvecklingsområden som har identifierats inom ramen för det systematiska kvalitetsarbetet;

- Framtagande av beslutsunderlag till styrelsen för reviderad *Arbetsordning för Högskolan Dalarna*
- Fördjupad analys av orsaker till den minskade studentnöjdheten från 2020 till 2022, samt framtagande av handlingsplan
- Översyn gällande processer och kvalitetskriterier för inrättande av ämne, huvudområde och program, samt därtill kopplade kvalitetsansvarsfunktioner
- Översyn av vägledningar avseende utvärdering av utbildning respektive forskning
- Översyn av kursklassificeringar samt systematik för dessa
- Utvärdering av regelverket för kurs- och utbildningsplaner med tillhörande processer
- Framtagande av förslag för hur kurs- och programanalyser kan genomföras på ett systematiskt och uppföljningsbart sätt, samt ev. andra åtgärder som förbättrar uppföljning av det operativa kvalitetsarbetet som inte innebär utökad administrativ börda för institutionerna
- Genomförande av en första (i sexårscykel) fullskalig kollegial utvärdering av forskningsverksamheten i den nya organisationen med externa granskare (i enlighet med nytt regelverk utvecklat och beslutat under 2022) och efterföljande metodutvärdering

2.7 Uppföljning av Högskolan Dalarnas hållbarhetsarbete

Högskolan Dalarna antog våren 2021 *Mål och uppdrag för hållbar utveckling vid Högskolan Dalarna 2021–2026*. Målen är tänkta att omfatta alla de aspekter som beskrivs i Högskolelagen (1992:1434) 1 kap 5 § och ska vara vägledande för hur vår verksamhet kan bidra till en hållbar utveckling. Högskolans angreppssätt i frågan, särskilt måldokumentets utformning och organiseringen av arbetet med ett råd för hållbar utveckling, har uppmärksammats och väckt intresse hos andra aktörer och myndigheter¹². En viktig utgångspunkt har varit att hållbarhetsmålen och de planerade aktiviteterna för att nå målen ska vara integrerade i ordinarie struktur för planering och uppföljning.

För att redovisa hur hållbarhetsarbetet har fortlöpt under 2022 har vi granskat dels i vilken grad uppdragen har inkluderats i respektive institutions eller avdelnings verksamhetsplan, dels i vilken omfattning uppdragen har genomförts. Granskningen innefattar dock inte någon måluppfyllelseanalys, det vill säga i vilken grad de genomförda aktiviteterna har bidragit till det övergripande målet. Arbetet med att ta fram indikatorer pågår och planen är att vid två tillfällen under målperioden (2023 och 2026) fördjupa granskningen med en måluppfyllelseanalys.

Sammantaget kan vi konstatera att merparten av uppdragen, nästan två tredjedelar, återfinns i verksamhetsplanerna. Av det totala antalet uppdrag som fanns beslutade i måldokumentet för 2022 har dock mindre än en tredjedel (29 %) blivit genomförda, ytterligare en knapp tredjedel är delvis genomförda, och resten (43 %) är ej genomförda. Resultatet såg ganska precis likadant ut för 2021 års verksamhet.

2.7.1 Uppföljning av föregående års identifierade utvecklingsområden

Sedan hållbarhetsmålen antogs 2021 har arbete pågått för att tillse att hållbarhetsmålen och de planerade aktiviteterna för att nå målen integreras i ordinarie verksamhetscykel, ett arbete som varit fortsatt prioriterat under 2022.

2.7.2 Uppföljning av hållbarhetsmålen

Nedan beskrivs genomförda åtgärder, och ibland avsaknaden av sådana, för vart och ett av de åtta områden där det finns ett hållbarhetsmål. I några fall har också beskrivits aktiviteter som pågått under 2022 som inte funnits med i måldokumentet men som är relevanta i sammanhanget. Dessutom görs för varje målområde en bedömning av vilka beslut och aktiviteter som blir viktiga framöver för att åstadkomma en utveckling i riktning mot målen. Sist av allt görs en sammanfattning och analys där fyra särskilt centrala områden lyfts fram.

Hållbarhetsmål 1: Utbildning

Hållbarhetsmålet för utbildning anger att alla studenter som tar en examen på Högskolan Dalarna ska ges möjlighet att utveckla kunskaper och kompetenser för att arbeta för en hållbar utveckling. I många lärargrupper finns sedan lång tid ett stort engagemang för hållbarhetsfrågorna, men för att nå målet behöver alla utbildningar vara involverade. Under 2022 har det därför utvecklats ett metodstöd för att främja utvecklingsarbete inom kurser och program. Planen var att kunna testa och utvärdera modellen i sex pilotprogram under 2022 för att sedan skala upp och involvera fler program, men till följd av brist på personal med rätt

¹² Se t.ex. Brorström, B., Pålssons, B. (2022). *Hållbara lärosäten - medel och mål* (U-rapport nr 108). Kommunforskning i Västsverige. https://www.researchgate.net/publication/359931691_Hallbara_larosaten_-_medel_och_mal_U-rapport_nr_108

kompetens på Avdelningen för stöd i utbildning och forskning har pilotgenomförandet fått skjutas till 2023. Program från samtliga institutioner deltar nu i piloten.

En annan satsning som gjorts under 2022 för att synliggöra och skapa intresse för hållbarhetsfrågorna är utställningar på biblioteken på båda campus. FN:s 17 globala hållbarhetsmål ställdes ut i form av kuber tillsammans med litteratur relaterade till målen, och under nästa år kommer utställningarna bland annat att utökas med ett bildspel.

Under året har lärare erbjudits kompetensutveckling genom en högskolepedagogisk kurs inom utbildning för hållbar utveckling. Kursen gavs nu för sjunde året i rad. Antalet sökande har dock minskat flera år i följd och därför tittar man på andra alternativ till kompetensutveckling.

För att kunna nå det övergripande målet är bedömningen att nämnda metodstöd behöver skalas upp och implementeras på bred front. Väsentligt blir då att se till att Avdelningen för stöd i utbildning och forskning fortsatt har den kompetens som behövs; kombinationen av högskolepedagogisk kompetens och kompetens inom lärande för hållbar utveckling. En annan viktig fråga framöver blir att säkerställa att nya utbildningsplaner som antas innehåller lärandemål för hållbar utveckling.

Hållbarhetsmål 2: Forskning

Det finns idag åtskilliga ämnesmiljöer som bedriver forskningsprojekt som har en koppling till hållbar utveckling. För att förstärka arbetet och skapa en högskoleövergripande arena för utbyte mellan forskare och discipliner inrättades för två år sedan *Research Collegium for the Advancement of Sustainability* (RECAST). Arbetet har fortskridit under 2022, och tre seminarier har genomförts. Ett av seminarierna hade särskilt fokus på doktorandstudier, och erbjöd doktorander att presentera sitt avhandlingsarbete, göra kopplingar till Agenda 2030 samt möjliggöra nätverkande och utökat samarbete. En kurs som explicit tar upp hållbar utveckling ingår dessutom i det ordinarie kursutbudet i forskarutbildningen Resurseffektiv byggd miljö.

För att stötta utvecklingen framåt bör högskolan säkerställa att alla doktorander introduceras till begreppet hållbar utveckling och ges möjlighet att koppla det till sin forskarutbildning eller avhandlingsarbete, oavsett om detta sker i form av återkommande högskoleövergripande aktiviteter eller genom en kurs i forskarutbildningen. Vidare bör satsningar göras för att fortsätta skapa och stimulera interdisciplinär forskning som adresserar hållbar utveckling, genom t.ex. medelstillsdelning eller andra riktade initiativ.

Hållbarhetsmål 3: Samverkan

Under året har det pågått många samverkansprojekt och aktiviteter inom hållbarhetsområdet. Här kan särskilt nämnas arbetet med den regionala utvecklingsstrategin, *Dalastrategin 2030*. Innehållet i Dalastrategin konkretiseras i flera delstrategier, bland annat *Dalarnas strategi för smart specialisering* där man genom att kraftsamla inom fem prioriterade kunskapsområden vill stärka regionens innovations- och konkurrenskraft. Högskolan Dalarna har genom forskare deltagit i arbetet i vart och ett av de prioriterade områdena tillsammans med företag som kan skapa affärsnytta genom sådan samverkan. En annan delstrategi är *Dalarnas energi- och klimatstrategi*. Här pekas sju områden ut som centrala för att regionen ska bidra till att nå de nationella energi- och klimatmålen och för varje område tas en färdplan fram för vad som behöver göras till 2045. Högskolan Dalarna har genom EKC (Energikompetenscentrum) fungerat processledare för färdplanen för energisystem, som tagits fram i samverkan med regionens energibolag, Länsstyrelsen Dalarna och Region Dalarna.

Högskolan bör kunna bli ännu bättre på att synliggöra det samverkansarbete som bedrivs på olika nivåer genom våra lokala och digitala kommunikationskanaler. Ett annat utvecklingsområde är att hitta en modell för uppföljning och analys av effekterna av samverkansarbetet.

Hållbarhetsmål 4: Internationell verksamhet

Under 2022 har avdelningen för studentservice och utbildningsadministration genomfört en kartläggning av stödet för inresande utbytesstudenter genom ”studentens väg”, det vill säga under studietidens olika faser. Möjliga förbättringsområden som har identifierats är behovet av att tillsätta en resurs som arbetar operativt och samordnande. Kartläggningen föreslår också ett utökat samarbete med studentkåren samt inrättande av ett så kallat “buddy system”.

Avdelningen för kommunikation har utrett syfte och mål med en internationell alumnverksamhet, genom intervjuer med såväl interna intressenter som andra lärosäten. Sammanfattningsvis bedöms en sådan alumnverksamhet ha positiva effekter på utbildningskvalitet, studentnöjdhet och studentrekrytering men resurser saknas i dagsläget för att ta arbetet vidare.

För att stötta den fortsatta utvecklingen inom målområdet är det angeläget dels att institutionerna, med högskolans strategi som utgångspunkt, utvecklar sina planer för vad man vill uppnå med den internationella verksamheten och identifierar det stöd man behöver för detta, dels att de behov och slutsatser som har framkommit genom verksamhetsstödet analyseras omhändertaras och implementeras.

Hållbarhetsmål 5: Jämställdhet och lika villkor

Under 2022 har flera viktiga insatser genomförts på området. Kursen *Kompetensförsörjning och rekrytering* har utvecklats och inkluderar nu en del om bias i bedömning vid rekrytering. Målgruppen har också utvidgats under året, och innefattar nu linjechefer, proprefekter och ledamöter i Anställningsförslagsutskottet (AFU). Detta är ett viktigt led för att minska risken för systematiska missgynnanden i beslut om anställning eller befordran. Även en ny utbildningsmodul, *Hållbarhets- och jämställdhetsarbete*, lanserades under 2022 men tillfället fick ställas in på grund av få anmällda.

En ny jämställdhetsintegreringsplan med inriktningar för det fortsatta arbetet färdigställdes under året, i enlighet med regleringsbrevets direktiv. De fyra inriktningarna för det fortsatta arbetet är kunskap och kompetens, lika möjligheter till karriärvägar, jämställd studie- och arbetsmiljö samt jämställd utbildning.

Inom området breddad rekrytering har Avdelningen för studentservice och utbildningsadministration skrivit en slutrapport kopplat till UKÄ:s synpunkter på genomförd självvärdering. Ansvar för det fortsatta arbetet med åtgärdsplan flyttades under året till Avdelningen för stöd till ledning och styrning.

Arbetet med aktiva åtgärder för högskolan som utbildningsanordnare har under året granskats av Diskrimineringsombudsmannen (DO). Utifrån de synpunkter och brister DO identifierade har en förstudie genomförts som identifierar förbättringsområden gällande själva processen för att undersöka, analysera, åtgärda och följa upp risker för diskriminering. Bland annat kommer fysisk skydds- och studiemiljörond samt enkäter användas som undersökningsmetoder från och med 2023.

Resultatet från Jämställdhetsindex (Jämix) visar en nedgång från 127 till 121, vilket innebär att högskolan nu ligger på medianen för sektorn. Områden där resultatet har försämrats är aktivt arbete kopplat till bland annat diskrimineringslagens krav om aktiva åtgärder samt skillnader mellan män och kvinnors uttag av föräldradagar och VAB, där kvinnor är överrepresenterade.

För att högskolan ska röra sig i riktning mot det övergripande målet är det viktigt att arbetet inom breddad rekrytering och aktiva åtgärder mot diskriminering fortsätter, att planen för jämställdhetsintegrering implementeras på ett klokt sätt och att man hittar ändamålsenliga arbetssätt för hur arbetet ska bedrivas kontinuerligt.

Hållbarhetsmål 6: Möten och resor

Tjänsteresor är ett område i högskolans verksamhet med stor klimatpåverkan och kanske det område där vi har störst rådighet att påverka utsläppen. Under pandemiåren minskade utsläppen radikalt då det mesta av resandet sattes på paus. I 2022 års regleringsbrev fanns ett uppdrag om att redovisa hur man under året arbetat för att ”ta tillvara de erfarenheter av vad pandemin inneburit i fråga om minskade utsläpp från tjänsteresor”.

När utsläppsstatistiken för 2022 sammanställdes visades utsläppen av koldioxid vara 43 procent lägre än 2019, det vill säga året innan pandemin. De konkreta åtgärder som högskolan genomfört och som torde ha bidragit till den lägre nivån av utsläpp är satsningarna på digitala möten. För att göra det enklare att delta digitalt i både undervisning och arbetsmöten har mycket resurser lagts ner på att anpassa mötes- och grupprum för så kallade hybridmöten (deltagare fysiskt och digitalt samtidigt). Med erfarenheterna av att arbeta hemifrån under pandemin uppstod en efterfrågan att få fortsatt möjlighet till hemarbete under viss del av arbetstiden, därför har det under 2022 utarbetats riktlinjer för distansarbete för teknisk och administrativ personal och möjlighet att teckna ett så kallat distansavtal. Det har också arrangerats en chefsutbildning kring fördelar och svårigheter med att leda en hybridarbetsplats.

Utöver nämnda initiativ för att underlätta för digitala möten har inga specifika aktiviteter för minskade utsläpp från tjänsteresor genomförts under 2022. Inom ramen för hållbarhetsmålen fanns totalt åtta planerade aktiviteter under målet Möten och resor. Av dessa är två delvis genomförda och övriga sex är inte påbörjade. Här behövs sannolikt att en avdelning inom verksamhetsstödet ges övergripande ansvar för reseprocesserna, inklusive samarbetet med resebyrån, uppdatering av styrdokument och kommunikationsinsatser kring tjänsteresor.

Hållbarhetsmål 7: Byggnader och energi

Ett intensivt arbete pågår med en om- och nybyggnation av den fastighet i centrala Borlänge som ska bli nytt campus. Under 2022 har byggstart skett med förberedande rivningsarbeten, samtidigt som projekteringen har fortsatt. En utgångspunkt har varit att byggnaden ska miljöcertifieras och klara kraven enligt Miljöbyggnad nivå Silver. Denna ambition ser ut att kunna nås vilket bland annat kommer innebära en byggnad med låg energianvändning (energiberäkningen visar ett energibehov motsvarande 60 % av kraven i BBR). Byggherren kommer dock att i stället certifiera enligt det internationella systemet BREEAM In-Use vilket tillför andra miljömässiga mervärden såsom krav på vattenhushållning och avfallshantering. Byggnaden kommer att förses med anläggningar för solelproduktion både på taket och integrerat i fasaden.

En annan ambition i projekt var att ”sträva efter att använda återbrukade byggnadsmaterial så långt det är möjligt” (Miljöprogram för nya campus Borlänge). En stor klimatvinst jämfört med nyproduktion är att befintlig grundläggning och stomme i betong används. Utöver grund och stomme har man dock inte hittat en enda möjlighet att använda återbrukade byggnadsmaterial och endast ett fåtal material/produkter från den gamla byggnaden har ansetts möjliga att skicka vidare för återbruk. Att det inte gått att åstadkomma mer i ett projekt med så uttalade återbruksambitioner är både anmärkningsvärt och oroväckande, med tanke på att bygg- och fastighetssektorn står för en stor del av samhällets utsläpp av växthusgaser och att denna klimatpåverkan till stor del är kopplad till produktionen av byggnadsmaterial.

Vad har då hänt i befintliga campusbyggnader under 2022? På totalen inte så mycket, energianvändningen för el, värme och kyla har bara visat små variationer upp och ner mellan åren. Under hösten 2022 har det vid flera tillfällen gått ut information till alla anställda om åtgärder som var och en kan göra för att minska energiförbrukningen, till exempel att sänka rumstemperaturen, släcka belysningen i rum som inte används och att stänga av dator och annan elektronik i stället för att låta dem stå i standby-läge. Utöver det har ett par energibesparande åtgärder genomförts i lokalerna: byte av fönster (Mediahuset) och utbyte av lysrörsarmatur till LED med närvarostyrning i en korridor med undervisningslokaler (Hyttan, hus C). Installation av fjärrkyla till serverrummet pågår just nu.

Framöver bör det bli en prioriterad uppgift att upprätta en kontinuerlig dialog kring energifrågor med de fastighetsägare vi hyr våra lokaler av och att vi i samverkan med dessa genomföra möjliga och lämpliga energibesparingsåtgärder.

Hållbarhetsmål 8: Cirkulära resursflöden

Under 2022 gjordes en utredning i syfte att ge vägledning för miljökrav i upphandling. Utgångspunkten var att identifiera upphandlingsområden där kravställning och uppföljning skulle kunna göra stor skillnad i klimatpåverkan och ta fram rekommendationer om miljökrav. Resultatet blev en rapport där åtta prioriterade upphandlingsområden pekats ut. Rapporten är tänkt att användas som stöd i kommande upphandlingar, och skarpt läge blir det redan under 2023 när AV-utrustning, som utgör ett av de prioriterade områdena, ska upphandlas för nya campus Borlänge.

I projekteringen för den nya campusbygganden i Borlänge har det tagits fram ett koncept för inredning där färg- och materialval ska öka möjligheterna att återbruka möbler och lös inredning. Här kommer man att titta på möjligheten att generalisera och utöka konceptet så att det kan fungera som riktlinjer för alla sammanhang när det blir aktuellt med flytt, renovering och/eller byte av möbler. Under 2022 har det också tagits fram ett utkast till riktlinjer för hållbara evenemang och konferenser men det kvarstår att slutföra dessa och implementera dem i verksamheten.

Ett angeläget arbete framöver blir att säkerställa att det ställs hållbarhetskrav där så är relevant vid all upphandling och direktupphandling som sker i egen regi, och att avsaknad av sådana krav ska motiveras i upphandlingsdokumenten (i enlighet med beslutad föresats i hållbarhetsmålen). Viktigt framöver blir också att arbeta vidare med nämnda koncept för inredning och möbler för att så småningom kunna besluta om riktlinjer för detta.

2.7.3 Sammanfattande bedömning av hållbarhetsarbetet

”Det är inget fel på målen, men vi gör inte det som behövs för att nå målen.”¹³ Så lät en av kommentarerna när FN:s klimatpanel IPCC släppte sin stora syntesrapport tidigare i vår. Samma sak kan nog sägas om Högskolan Dalarnas hållbarhetsmål. Med en genomförandegrad på strax under en tredjedel av de uppdrag som fanns beslutade i måldokumentet (gäller för både 2021 och 2022) förefaller det osannolikt att hållbarhetsmålen ska nås. Möjliga förklaringar som har framförts till att så lite händer är att institutioner och avdelningar upplevt planeringen som toppstyrd, och att både inre och yttre förutsättningar har hunnit ändras sedan måldokumentet beslutades i början av 2021. Därför har modellen nu gjorts om. Målen ligger fast men verksamheterna ges större utrymme att själva år för år planera de åtgärder man vill genomföra i syfte att bidra till måluppfyllelse. Rådet för hållbar utveckling kommer ge förslag på aktiviteter och kommer att erbjuda dialog med verksamheterna inför varje nytt verksamhetsår.

2.7.4 Identifierade utvecklingsområden inom hållbarhetsområdet

Inom flera områden pågår aktiviteter enligt plan i syfte att nå det övergripande hållbarhetsmålet för området. För andra mål saknas beslut, utsedda ansvariga och/eller resurser för att åstadkomma de förändringar som behövs. Följande fyra områden (a-d) hör till den senare kategorin och är därför identifierade som utvecklingsområden:

a) Medarbetare med kunskap och medvetenhet

Samtliga medarbetare behöver ha en grundläggande förståelse för hållbar utveckling för att möjliggöra en gemensam lärandeprocess och för att gynna ansvarstagande och engagemang. I förordning (2009:907) om miljöledning i statliga myndigheter finns ett specifikt krav på fortlöpande information och utbildning som utvecklar personalens ”miljöhänsyn i det egna arbetet”, ett krav som högskolan hittills inte levt upp till. I högskolans plan för jämställdhetsintegrering är kunskap och kompetens en prioriterad inriktning med hänvisning till att medarbetare behöver kunna identifiera ojämställdhetsproblem och ha verktyg för att kunna arbeta förebyggande. En satsning på kompetensutveckling behövs om högskolan ska leva upp till förordningskrav och egna avsikter.

b) Tillse att alla studenter som tar examen får möta hållbarhetsfrågorna

För att det övergripande hållbarhetsmålet för utbildning ska nås är bedömningen att det behövs ett fortsatt stöd till institutionernas arbete med att integrera hållbar utveckling i utbildning. Ansvar för piloten (test av ett metodstöd) har legat hos Avdelningen för stöd i utbildning och forskning. Det finns dock inget beslut om vem som ska ansvara för att skala upp och fortsätta att erbjuda ett likande stöd. Erfarenheter från arbetet med piloten har visat på ett behov av såväl högskolepedagogisk kompetens som kompetens inom lärande för hållbar utveckling inom stödet (projektgruppen). Det finns en uppenbar risk att arbetet avstannar om inte beslut om en fortsättning tas och rätt kompetens knyts till en ansvarig avdelning.

c) Inriktning och stödbehov för den internationella verksamheten

Högskolan Dalarna strategi pekar ut internationalisering som en central kvalitetsaspekt och strategin är ganska tydlig med vad som ska uppnås. Här behöver institutionerna utveckla sina planer för hur man vill bidra till avsikterna i strategin, vad man själva ser att man vill uppnå med den internationella verksamheten och vilket stöd man ser sig behöva för detta. Utifrån de behov som framkommer behöver organiseringen av verksamhetsstödet på området ses över så att detta blir funktionellt för nuläget och framtida behov.

¹³ Citat: Michael Tjernström, professor i meteorologi, 2023-03-21, Vetenskapsradion Klotet, Sveriges Radio P1.

d) Minskad klimatpåverkan från tjänsteresor

En pandemi och en aktiv satsning på digitala möten har gjort att högskolan ligger ett par år före vad vi har utlovat enligt våra hållbarhetsmål i fråga om minskad klimatpåverkan från tjänsteresor. Aktiviteter i övrigt för minskade utsläpp har i stort sett helt uteblivit, trots en rad planerade uppdrag i måldokumentet och trots det specifika uppdraget om tjänsteresor i 2022 års regleringsbrev. Ansvariga avdelningar inom stödet har pekat på varandra och menat att ansvaret borde ligga någon annanstans. För att bibehålla nuvarande nivå och på sikt åstadkomma fortsatt minskade utsläpp behövs sannolikt mer än att underlätta för nätbaserade möten. Det behövs en aktiv diskussion om tjänsteresor inom akademien och dess klimatpåverkan. En avdelning inom verksamhetsstödet bör ges ett övergripande ansvar för reseprocesserna, inklusive samarbetet med resebyrån, uppdatering av styrdokument och kommunikationsinsatser kring tjänsteresor.

2.8 Informationssäkerhet

Informationssäkerhet handlar om hur högskolans information ska skyddas, exempelvis från skada, manipulation, obehörig åtkomst och stöld. Informationssäkerhet är teknikneutralt och omfattar skydd av alla former av information, oavsett om den finns i exempelvis IT-system, på papper eller förekommer under samtal.

Det övergripande syftet med informationssäkerhetsarbete är att säkerställa ett väl avvägt skydd för högskolans informationstillgångar så att rätt information är tillgänglig för rätt person vid rätt tidpunkt. Informationssäkerhetsarbetet ska ta sin utgångspunkt i informationsklassning och regelbundna riskanalyser som syftar till att avväga rätt skyddsnivå i alla delar av verksamheten, samt motivera investeringar eller utbildningsinsatser.

Under 2022 har förutsättningar skapats för att högskolan på sikt ska implementera ett systematiskt informationssäkerhetsarbete som sker på ett förebyggande, långsiktigt och kostnadseffektivt sätt. Arbetet har i hög grad varit vilande under flera år men har under detta år intensifierats.

Det rådande omvärldsläget har påverkat högskolans informationssäkerhetsarbete och kraven på vårt lärosäte har ökat. Bland annat behöver högskolan i högre grad säkerställa att informationen hanteras på ett säkert sätt, att vi arbetar för att minska risken för intrång och olovlig påverkan samt att vi har en god förmåga att identifiera, rapportera och hantera informationssäkerhetsincidenter. Högskolan behöver därmed fokusera sitt informationssäkerhetsarbete så att det bedrivs på ett systematiskt, formaliserat och riskorienterat sätt och att det tar sin utgångspunkt i gällande lagar, förordningar och föreskrifter.

2.8.1 Uppföljning av identifierade utvecklingsområden kring informationssäkerhet

Högskolan hade inga identifierade utvecklingsområden formulerade för informationssäkerhetsarbetet inför 2022, därmed saknas möjlighet till uppföljning av särskilt formulerade mål. I slutet av 2022 gavs högskolan genom regleringsbrev ett uppdrag att se över och vid behov stärka arbetet med informationssäkerhet, något som ska återrapporteras hösten 2023. Som avstamp för den analysen summeras här nuläget och områden i behov av utveckling på kort och lång sikt.

2.8.2 Uppföljning av arbetet med informationssäkerhet

Under 2022 har följande åtgärder genomförts:

- En informationsförvaltningsgrupp (IFG) har etablerats med representanter inom IT, registratur, arkiv, informationssäkerhet och dataskydd. Målet är att lyfta frågor som rör informationsförvaltning, informationssäkerhet och dataskydd, samt att via VSO-modellen hitta övergripande lösningar för hela lärosätet.
- Ett arbete har påbörjats för att inventera samt utveckla dataskyddsarbetet vid lärosätet. Ett externt dataskyddsombud har granskat myndighetens (högskolans) efterlevnad utifrån rutiner, information och arbetssätt. Det återkopplades i en nulägesanalys som beskrev vilka åtgärder som behövde verkställas för att efterlevnaden av regelverken kring dataskydd ska vara uppfyllda. Nulägesanalysen omsattes i dataskyddsgruppen till aktiviteter som påbörjat åtgärder.
- En informationssäkerhetssamordnare har utsetts med uppdrag att intensifiera arbetet med informationssäkerhet under 2023 och framåt.
- Styrdokumentet Policy för informationssäkerhet har genomgått översyn under året och styrdokumentet Policy för hantering av forskningsdata har tagits fram och förväntas beslutas under 2023.
- Utbildningsinsatser har genomförts kring forskningsdata och juridik och högskolans DAU (Data Access Unit) har utbildat doktorander i hur de ska hantera sin forskningsinformation.

Övrigt informationssäkerhetsarbete som pågått i verksamheten är bland annat införandet av multifaktorautentisering vid inloggning i våra IT-system. Målet är att alla IT-system ska ha multifaktorautentisering och att det ska gälla både studenter och medarbetare. Ett annan åtgärd som vidtagits för att säkra åtkomsten till vår information har varit att lyfta in IT-system, som tidigare varit öppna för allmänheten, till att placeras bakom inloggning för studenter och medarbetare. För att öka säkerheten kring digital examination har högskolan beslutat att avropa ett IT-system från SUNET där ett pilotprojekt kommer genomföras under 2023.

2.8.3 Sammanfattande bedömning av arbetet med informationssäkerhet

Högskolan Dalarna behöver fokusera sitt informationssäkerhetsarbete så att det bedrivs på ett systematiskt, formaliserat och riskorienterat sätt och tar sin utgångspunkt i gällande lagar, förordningar och föreskrifter som till exempel dataskyddsförordningen och MSB:s föreskrifter, samt aktuell version av den internationella ledningssystemstandarden för informationssäkerhet, SS-ISO/IEC 27001. Ett ledningssystem för informationssäkerhet i linje med LIS är ett verktyg för Högskolan Dalarnas ledning att styra så att myndighetens informationshantering sker med den säkerhet som bedöms vara lämplig utifrån verksamhetens behov och externa krav. Styrningen omfattar att planera, genomföra, kontrollera, följa upp, utvärdera och förbättra säkerheten i verksamhetens informationshantering.

Ledningssystemets viktigaste del är en positiv informationssäkerhetskultur som uppmuntrar medarbetarna att aktivt engagera sig i myndighetens informationssäkerhetsarbete. Att ha en bra informationssäkerhetskultur innebär att alla på arbetsplatsen är medvetna om de risker som finns och har både kunskap och vilja att minska dem. Det gäller att skapa ett arbetssätt där informationssäkerhet är en självklar del i verksamhetens arbete. Därför är ledningens engagemang liksom medarbetarnas kunskap, medvetenhet och motivation viktiga faktorer i högskolans ledningssystem.

Högskolan Dalarna behöver under kommande år arbeta aktivt för att införa ett ledningssystem för informationssäkerhet.

2.8.4 Identifierade utvecklingsområden i arbetet med informationssäkerhet

Nedan är några av de utvecklingsområden som har identifierats inom ramen för det systematiska informationssäkerhetsarbetet.

- Framtagande av handlingsplan för informationssäkerhet (implementering av ledningssystem i linje med LIS) med aktiviteter inplanerade för den kommande treårsperioden.
Framtagande och formulerande av formulerade mål för informationssäkerhetsarbetet.
Genomförande av en risk- och sårbarhetsanalys för lärosätets informationshantering med hänsyn till det rådande omvärldsläget.

3. Studenternas reflektion

Studentkåren har lämnat en text kopplat till studenternas reflektion.

Verksamhetsåret har bestått av mycket men vi har valt att enbart kommentera det som har påverkat studenter och studentkår i större utsträckning.

Under våren tog Högskolestyrelsen ett beslut om vägledande principer¹⁴, detta beslut innebar att högskolans båda campus nu ansågs vara likvärdiga eftersom man tog bort detta med att Falun skulle vara huvudcampus. De vägledande principerna är också av stor vikt för studentkårens arbete, då detta nu säkerställer att det ska finnas tillräckligt med studentunderlag för att kunna bedriva meningsfulla aktiviteter på båda studieorterna.

Arbetet med arbetsordningar för institutionerna har varit välbehövligt då det blivit tydligare hur institutionernas ledningsråd (IL) ska fungera och vara uppbyggda. Det är väldigt viktigt att detta är tydligt, så att studentrepresentanten vet vad som förväntas av denne men även vad man själv ska förvänta sig av grupperingen. Däremot ser studentkåren det som problematiskt att utskott eller råd som gör samma sak, heter olika på de olika institutionerna. Detta har påpekats vid flertalet tillfällen och även i arbetet med arbetsordningarna för institutionen.

Diskussioner har förts kring utbildningsportföljen och detta är något som studentkåren sett positivt på. Dels eftersom det kommit till vår kännedom under året att kvalitet på flera utbildningar har ifrågasatts av studenter. Men även för att vi menar att det är viktigt att ha fulltaliga kursomgångar så att studenterna har möjlighet att samarbeta med flera olika individer under sin studietid. Positivt är det också att högskolan har påbörjat en kartläggning kring samverkan med externa aktörer, detta tror vi kan utvecklas och göra så att Högskolan Dalarna sticker ut i mängden.

Vidare ser vi även att arbetet med studieverkstaden har varit positivt. Dels eftersom mycket har blivit tillgängligt på engelska men även för att man har lyft upp detta med psykisk ohälsa, vilket har varit mycket påtalat under och efter pandemin. Studentkåren menar att det är viktigt att det finns bra, och rätt, hjälp att få för studenterna och nu har det blivit mer tillgängligt för samtliga studenter.

Studentkåren deltog i arbetet med översynen av kvalitetsarbetet. Den nya policyn känns uppdaterad och genomarbetad, men Högskolan Dalarna har fortfarande saker kvar att jobba

¹⁴Högskolestyrelsen, *Utvecklingen av Högskolans campusområden – vägledande principer*, C 2022/466

på. Detta arbete kom lägligt efter samtal med flera studentgrupper om utbildningskvalitet, som främst belyst undervisande lärares kompetens och kursvärderingar. Senare under året visade det sig att Högskolan Dalarna inte har någon systematik för att följa upp att BHU genomförs av de som blir anställda, detta är något som kan förklara varför studenterna upplever att sina undervisande lärare har brister i kompetens att undervisa. Vidare menar studenterna att det måste finnas vidareutvecklingstillfällen, det räcker faktiskt inte med att en undervisande lärare har genomfört BHU för 20 år sen. Det hinner hända mycket på 20 år och det är viktigt att de som undervisar hänger med i forskning och kan undervisa med de redskap som finns tillgängliga idag. Vidare ser vi det som positivt att högskolan själva kommit fram till att systematiken kring kursvärderingar och kursanalyser behöver uppdateras. Ett medskick till detta är att högskolan bör se över hur kursvärderingar genomförs och utformningen, studenterna har känt att de inte kan vara anonyma och att enkäterna är för långa. Kopplar vi detta till student- och alumnenkäten bör även dessa ses över i omfång. Däremot menar vi att en alumnenkät inte fyller speciellt stor funktion när Högskolan Dalarna saknar en bra alumnverksamhet.

Under hösten fick vi en rapport gällande Teknik 500. Tyvärr behövde studentkåren meddela att man inte var speciellt förvånad över det som kom fram och vi håller med om att det är oroväckande att det saknas strukturer på flera plan. Framför allt att det inte finns regler kring hur man inrättar och lägger ner program och varför dekanen endast haft mandat på 1,5 år. Det som studentkåren har ifrågasatt mest är varför UFN ej haft ansvaret för utbildningsplanerna, vi menar att detta visar på att utbildningskvalitet inte har varit något som har haft prioritet eller legitimitet. Vilket vi tyvärr också fått till oss från flera studentgrupper under året. Däremot var det skönt att någon annan utifrån även sett brister som studentkåren sett, men att det var ännu fler brister förvånade oss som sagt inte. Vi hoppas nu att högskolan tar till sig detta och åtgärdar dessa brister. För utbildningskvalitet är något som bör sättas i första hand, alltid. Dock förstår vi att högskolan har gått igenom en omorganisering som tagit mycket fokus och det tar sin tid att få en ny organisering att sätta sig.

Arbeten för att förbättra studenternas situation och utbildning har skett, bland annat har studentservice fått i uppdrag att ta fram en mall för kurshandbok. Detta är något som har efterfrågats av studenterna, att informationen ska vara upplagd på liknande sätt genom ett helt program. Både i form av kurshandbok och hur upplägget på läroplattformen ser ut. När högskolan även valde att stoppa intagningen till ett program som länge haft dålig kvalitet, enligt studenterna, var det något som studentkåren är väldigt tacksamma för. Samt när högskolan stoppade intag av doktorander på en forskarutbildning. Detta visar på att situationer tas på allvar, när det gäller både studiesituation och utbildningskvalitet.

Högskolan Dalarna har radat upp några identifierade utvecklingsområden ovan, det vi studenter vill skicka med är att dessa fyra är de som har störst betydelse för utbildningskvalitet.

- Beslut avseende inrättande av ämne eller alternativ handlingsplan
- Översyn gällande processer och kvalitetskriterier för inrättande av ämne, huvudområde och program
- Se över nämndens lednings mandatperiod (ej förankrat, behöver bollas)
- Framtagande av förslag för hur kurs- och programanalyser kan genomföras på ett systematiskt och uppföljningsbart sätt

4. Prioritering av arbetet framåt

Analysen som har genomförts föreslår att kommande områden är särskilt prioriterade att startas upp och/eller slutföras under 2023;

- Systematik för hanteringen, utvärderingen, analysen och uppföljningen av studenters och utvärderares bedömningar av kurser och program.
- Inrättande av systematik för att säkerställa kontinuerlig utveckling av kurser och program, exempelvis programråd för samtliga program med en given struktur för dessa.
- Fortsatt utveckling av den ekonomiska modellen så att kostnader kan följas på ett ändamålsenligt sätt.
- Översyn gällande processer och kvalitetskriterier för inrättande av ämne, huvudområde och program.
- Utveckling av processen för beredning av kurs- och utbildningsplaner för att systematisera det operativa kvalitetsarbetet.
- Det systematiska arbetsmiljöarbetet och arbetet med värdegrund behöver fortsatt prioriteras och genomföras, för att säkerställa att den statliga värdegrunden och högskolans nolltolerans mot kränkande särbehandling är en självklar utgångspunkt för samtliga högskolans medarbetare.
- Fortsatt partsgemensamt arbete med framtagandet av ett nytt arbetstidsavtal samt så småningom implementering av detta.
- Tydliggörande av institutionernas uppdrag för förstärkt möjlighet till utveckling av utbildning och forskning.
- Fortsätta arbetet med att stötta studenter genom studierna, både kring utbildning och i förebyggande och hantering av psykisk ohälsa.
- Utveckling av adekvat stöd till forskning och samverkan.
- Tillse att utvecklingsområden inom hållbarhetsområdet omhändertas och åtgärder påbörjas.

Bilaga 1. Kring det nationella kvalitetssäkringssystemet

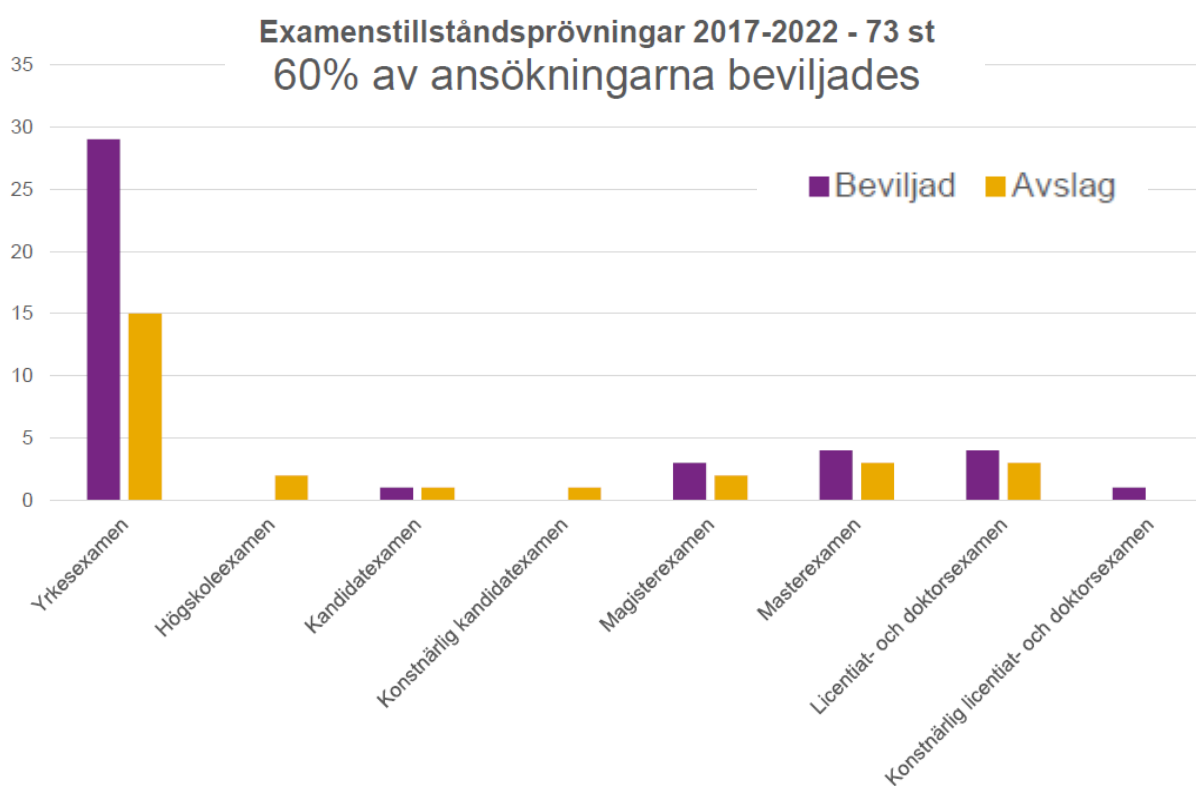
Bilaga 1. Kring det nationella kvalitetssäkringssystemet

Det nationella kvalitetssäkringssystemet är en modell för kvalitetssäkring av högre utbildning och forskning vid svenska lärosäten. Det är Universitetskanslersämbetet (UKÄ) som ansvarar för systemet och utför granskningar inom ramen för systemet. Det övergripande syftet är att utbildning och forskning vid svenska lärosäten ska hålla en internationellt sett hög kvalitet och bedrivs effektivt¹.

Den innevarande granskningscykeln för det nationella kvalitetssäkringssystemet har löpt under perioden 2017–2022 och baserats på en modell med fyra parallella komponenter; prövning av examenstillstånd, granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete, utvärdering av utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå, samt tematiska utvärderingar. UKÄ driver sedan 2021 ett arbete med att utvärdera modellen för kvalitetssäkringssystemet i den just avslutade granskningscykeln och kommer att göra ett bokslut över systemet med sammanfattande statistik. Som ett led i utvärderingen av systemet har UKÄ löpande under året bjudit in lärosäten till metodutvecklingsseminarier för att samla in erfarenheter och synpunkter. HDA har medverkat vid dessa seminarier.

Prövningar av examenstillstånd

Under 2022 har 13 prövningar av examenstillstånd beslutats av UKÄ, varav sju beviljades. Totalt under hela granskningscykeln har UKÄ prövat 73 examenstillståndsansökningar. Av dessa har 60 % beviljats. UKÄ:s sammanställning visar att det två vanligaste orsakerna till avslag kan kopplas till bedömningsgrunderna för säkring av examensmål och personal.



Figur 1: Resultat från examenstillståndsprövningar för granskningsperioden 2017–2022 – 73 st. Källa: UKÄ.

¹ prop. 2018/19:1

HDA fick under 2022 tillstånd från UKÄ att utfärda licentiat- och doktorsexamen inom området resurseffektiv byggd miljö.

Granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete

UKÄ har under året beslutat om åtta lärosätessgranskningar och sju uppföljningar av tidigare granskningar av lärosätenas kvalitetssäkringssystem. UKÄ:s analys av resultatet från dessa granskningar bekräftar den bild som framträdde redan under 2020 och 2021, nämligen att lärosätena generellt har lyckats med att skapa engagemang och delaktighet i kvalitetsarbetet, även om vissa brister i systematik och kommunikation kvarstår. Det handlar framför allt om att kvalitetsarbetets processer inte är tillräckligt systematiska samt att ansvarsfördelningen mellan olika befattningshavare är otydlig. Granskningarna visar också att lärosätena kan utveckla sina processer för att omhänderta de resultat som kvalitetssystemet genererar, till exempel från kursvärderingar och interna utbildningsutvärderingar, samt att kommunikationen om kvalitetssystemet och dess resultat till interna och externa intressenter i flera fall är bristfällig. De styrkor som har påvisats är att säkringen av lärarkompetens, studentstöd och infrastruktur fungerar bra, samt att arbetet med kompetensutveckling och den interna kompetensförsörjningen fungerar bra.

Sammantaget för hela granskningsperioden har UKÄ genomfört 40 st granskningar av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete. Av dessa fick nio lärosäten godkänt och merparten (29 st) godkänt med förbehåll.

Utvärdering av utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå

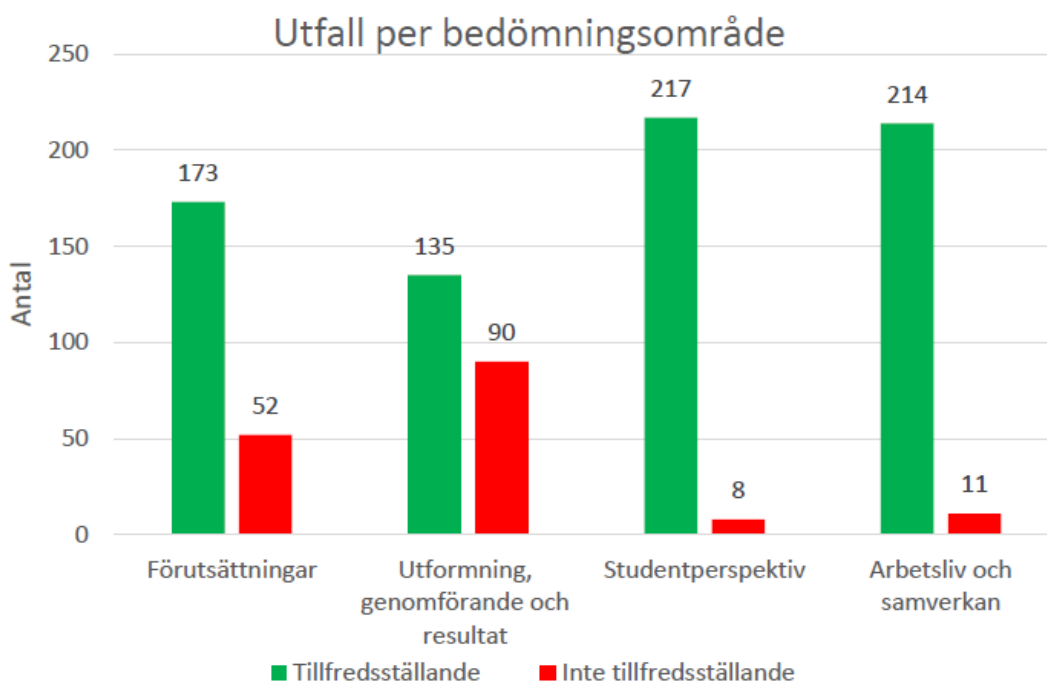
UKÄ har under 2022 beslutat om utvärderingsresultat från fyra utbildningar som leder till psykoterapeutexamen, samtliga fick omdömet ifrågasatt kvalitet. Landets enda utbildning som leder till skogsteknikerexamen utvärderades och utbildningen fick omdömet ifrågasatt kvalitet. Därutöver har en uppföljning genomförts för sex utbildningar som leder till yrkeslärarexamen och alla fick omdömet hög kvalitet.

UKÄs utbildningsutvärdering av ett urval specialistsjuksköterskeinriktningar pågår och resultat väntas i början av 2023. För Högskolan Dalarnas del granskas inriktningarna mot distriktssjuksköterska. Eftersom det är en regelrätt utbildningsutvärdering resulterar UKÄ:s granskning i ett omdöme på en två-gradig skala ("hög kvalitet" respektive "ifrågasatt kvalitet").

Sammantaget har 55 % av de 226 utbildningar som utvärderats under innevarande granskningscykel fått det samlade omdömet hög kvalitet.

Två huvudsakliga orsaker till bristande kvalitet har identifierats, det handlar om lärosätenas förmåga att säkra vetenskaplig kompetens (bedömningsområde 2: *förutsättningar*), samt att säkerställa uppfyllande av examensmål (bedömningsområde 3: *utformning, genomförande och resultat*). När det gäller den utbildningsnära förbättringscykeln har granskningarna dessutom visat att flera lärosäten brister i förmågan att svara upp mot kraven:

- Att utveckla utbildningar med hjälp av kontinuerliga uppföljningar och periodiska granskningar (40 % brister här).
- Att granskningsresultat publiceras och att åtgärder som planeras eller genomförs för att förbättra och utveckla utbildningarna kommuniceras på ett ändamålsenligt sätt med relevanta intressenter (65 % brister här).



Figur 2: Utfall per bedömningsområde från 226 utbildningsutvärderingar under 2017-2022. Källa: UKÄ.

Tematiska utvärderingar

UKÄ har under året redovisat resultat från två tematiska utvärderingar, vilka har gett en nationell bild av sjuksköterskeutbildningarna och hur lärosätena arbetar med breddad rekrytering.

2022 har HDa fått UKÄ:s beslut för den tematiska utvärderingen om breddad rekrytering ("Universitets och högskolors arbete med att främja och bredda rekryteringen till högre utbildning"). Syftet med utvärderingen var att på nationell nivå synliggöra hur landets lärosäten arbetar med breddad rekrytering samt undersöka hur långt Sverige har nått i att öka mångfalden i högskolan och motverka snedrekryteringen. Tematiska utvärderingar ger inte omdömen på en skala, men däremot ges ett antal rekommendationer. Resultatet från utvärderingen visar att lärosätena genomför många initiativ för att bredda rekryteringen men systematik och långsiktigheten i initiativen behöver förbättras. När det gäller könsbundna studieval arbetar lärosätena mycket med att få kvinnor att välja traditionellt mansdominerade utbildningar så som ingenjörutbildningar, men färre insatser görs för att rekrytera män till vård-, omsorgs-, och kvinnodominerade lärarutbildningar.²

UKÄ startade 2020 en tematisk utvärdering av utbildning som leder till sjuksköterskeexamen, där 25 utbildningar omfattats. Utvärderingen avslutades under våren 2022. I utvärderingen lyfte bedömarna några nationella utmaningar. En sådan utmaning handlar om att säkerställa kompetensförsörjningen inom såväl det teoretiska, det kliniska och det pedagogiska fältet. Lärosätena rekommenderades bland annat att utveckla arbetet med att säkerställa tillräckligt många kliniska placeringar med hög kvalitet och utveckla handledarutbildningar.²

² UKÄ (2023). Årsredovisning 2022, <https://www.uka.se/download/18.4273e459186978c746931be/1678707477916/%C3%85rsredovisning%202022%20UK%C3%84.pdf>