

# KVALITET EAMV 2022-2025

## - beskrivelse af kvalitetssystem

- ✓ Eksterne rammer
- ✓ Interne rammer
- ✓ Kvalitetspolitik
- ✓ Kvalitetsprofil
- ✓ Kvalitetsstrategi
- ✓ Organisering

---

## Indhold

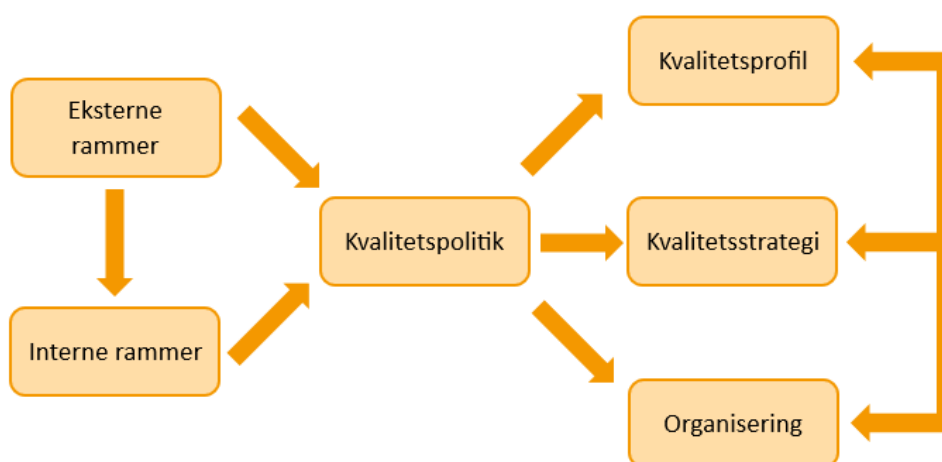
1. Indledning .....	3
2 Eksterne Rammer .....	4
2.1 Europæiske standarder .....	5
2.2 National lovgivning .....	5
2.3 Akkrediteringsinstitution og Akkrediteringsråd .....	5
2.4 Strategisk Rammekontrakt 2022-2025.....	5
3. Interne rammer .....	6
3.1 Vedtægter, Vision, mission og kulturbærende værdier .....	6
3.2 Strategier .....	7
4. Kvalitetspolitik .....	9
4.1 Trappen og delpolitikker.....	9
4.2 Fastlæggelse og antallet af indikatorer .....	13
5. Kvalitetsprofil.....	14
5.1 Kvalitetsprofilens indhold.....	15
6. Kvalitetsstrategi .....	17
6.1 Kvalitetsdokumenter .....	17
6.2 Sammenhæng mellem Delpolitik og Princip .....	18
6.3 Princip - procedure, vejledning og koncept.....	19
6.4 Dokumentation/datagrundlag.....	20
6.4.1 Datagrundlag i form af analyser, evalueringer og rapporter .....	20
6.4.2 Ekstern uddannelsesevaluering.....	20
6.5 Kvalitetsarbejdets tre niveauer .....	20
6.5.1 Niveau 1 Drift og udvikling af uddannelse og område .....	21
6.5.2 Niveau 2 Uddannelses- og områdeberetning.....	22
6.5.3 Niveau 3 Akademiberetning .....	25
6.6 Relation mellem dokumenterne.....	25
6.7 Compliance .....	26
6.8 Revision af systemdokumenter .....	26
7. Organisering af akademiet og kvalitetsarbejdet .....	27
7.1 Akademiets organisering .....	27
7.2 Organisering af kvalitetsarbejdet .....	29
7.2.1 Kvalitetsansvar.....	30
7.3 Kvalitetskultur og forankring .....	31
7.3.1 Ledelses- og mødefora .....	31
7.3.2 Forankring og involvering.....	32

# 1. Indledning

I det følgende beskrives EAMVs kvalitetsudvikling og -sikring i form af Kvalitetssystemet med det formål at etablere et fælles grundlag og begrebsapparat for hele akademiet. Kvalitetssystemet er udviklet under hensyntagen til Eksterne og Interne rammer. Kvalitetsudviklingen og -sikringen er baseret på fire elementer: Kvalitetspolitikken, Kvalitetsprofilen, Kvalitetsstrategien og Organiseringen af kvalitetsarbejdet. Kvalitetspolitikken fastlægger overordnede mål og retning, mens Kvalitetsstrategien udarbejder en konkret plan for at opnå disse mål og omsætte Kvalitetspolitikken til handling under hensyntagen til akademiets Kvalitetsprofil og organisering.

Kvalitetsarbejdet har derudover en systematisk tilgang samt et nødvendigt fokus på dokumentation for at opfylde lovgivningsmæssige krav.

Figur 1.1 demonstrerer de overordnede sammenhænge og vil være den gennemgående model, hvor der i de enkelte afsnit fokuseres på de enkelte elementer i figuren:



Figur 1.1: Kvalitetssystem

**Kvalitetspolitikken** understøtter akademiets vision, mission og strategier for udvikling af akademiets uddannelser, med en ambition om at skabe kvalitet og relevans i alle aspekter af den studerendes oplevelse, fra ansøgning og optag til studiestart, læring, vejledning og livslang læring. Kvalitetsarbejdet sikrer systematiske og velbegrundede metoder og procedurer til dette formål.

Studerende, erhvervsliv og samfund har en fælles interesse i at sikre høj faglig kvalitet og relevans i undervisningen samt uddannelsesforløb, der udfordrer og løfter den enkelte studerende til at realisere sit potentiale. Kvalitetsarbejdet spiller en afgørende rolle i at udvikle undervisningen og alle aktiviteter, der påvirker den studerendes læring. Kvalitetssystemet beskriver indholdet og de processer og procedurer, der sikrer, at relevante problemstillinger og udfordringer løbende identificeres, og at de fastsatte mål opnås.

Kvalitetspolitikken er ledelsesredskabet, der gennem fastsættelse af akademiets delpolitikker og kvalitetsmål tilfører værdi til uddannelsernes videngrundlag og relevans, undervisningens faglighed, undervisningen, samt studiemiljøet.

Akademiets kvalitetsværdier beskriver samlet akademiets **Kvalitetsprofil**. Kvalitetsprofilen er central for grundlaget for akademiets tilgang til kvalitetsarbejdet. Disse værdier fungerer som retningslinjer for beslutningstagning og handlinger, der skal tages for at sikre, forbedre og udvikle kvaliteten i hele organisationen.

**Kvalitetsstrategien** giver en mere detaljeret og specifik plan for, hvordan akademiet vil implementere kvalitetspolitikken og opnå sine kvalitetsmål i praksis. Kvalitetsstrategien angiver konkrete tiltag og metoder, der anvendes for at sikre og videreudvikle en høj uddannelseskvalitet. Kvalitetsstrategien danner

grundlaget for implementering af kvalitetsforbedrende initiativer og overvågning af resultater. Den skal være i overensstemmelse med Kvalitetsprofilen og bidrage til at realisere den og Kvalitetspolitikken i praksis.

**Organiseringen af kvalitetsarbejdet** er forankret i ledelsen, hvor uddannelseschefer for de enkelte uddannelser samt områdechefer har ansvaret for kvalitetsudviklings- og sikringsarbejdet. Den bærende filosofi er, at ejerskabet for den enkelte uddannelses kvalitet og relevans ligger hos uddannelsens aktører, det vil sige uddannelseschef, undervisere, studerende og aftagere, der arbejder sammen i samskabende læring og udvikling. Tilsvarende hos støttefunktioner til uddannelserne og består af Viden, Pædagogisk Afdeling, Studieadministration, Studievejledning, Kommunikation, HR og Kvalitet. Disse områder understøtter uddannelserne i form af systemer, rådgivning, sparring og administration.

Kvalitetsarbejdet sker i praksis tæt på de enkelte uddannelser og områder.

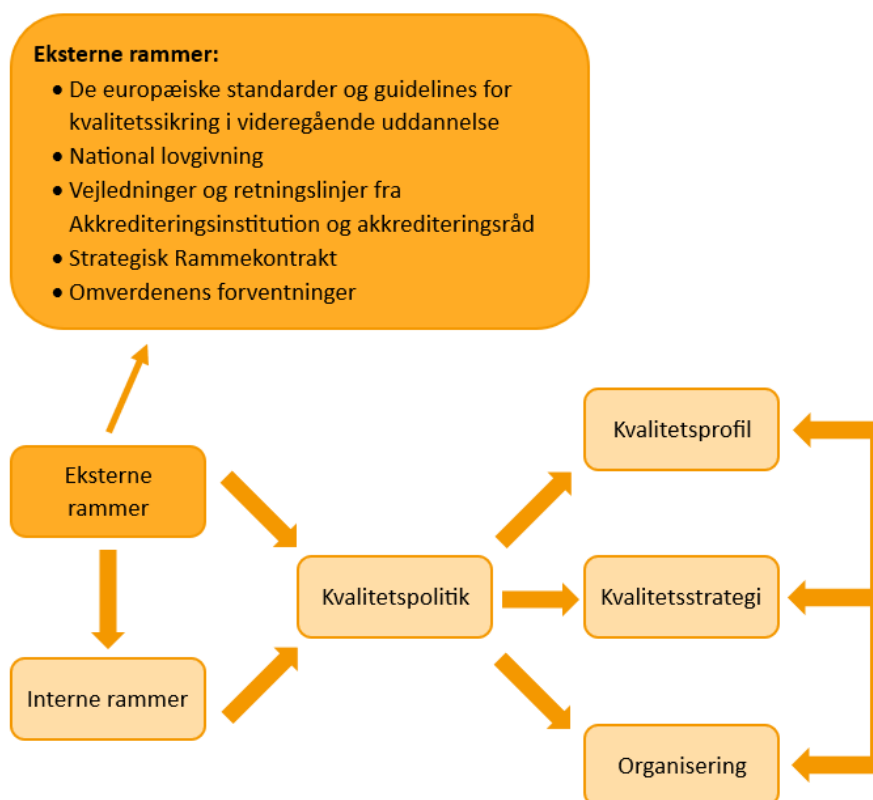
Som ledelsessystem er Kvalitetssystemet involverende og inddrager studerende, medarbejdere, ledelsen, aftagere og andre eksterne interessenter, hvor relevant. Processer og kvalitetsdata er gennemsigtige og tilgængelige for relevante interessenter. Eksterne interessenter deltager løbende i opfølgningen og udviklingen af kvalitetsarbejdet.

### Afgrænsning

Kvalitetssikringssystemet gælder alle EAMVs fuldtids- og efter -videreuddannelser, der er baseret på ECTS.

## 2 Eksterne Rammer

I det følgende beskrives de eksterne rammer.



Figur 2.1: Kvalitetssystem – Eksterne rammer

---

## 2.1 Europæiske standarder

- **European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG):** Dette er de mest betydningsfulde standarder for kvalitetssikring af videregående uddannelse i Europa. ESG fastlægger principper, krav og retningslinjer for kvalitetssikring og kvalitetsudvikling.
- **Bologna Process:** Bologna-processen er en bredere ramme for europæisk videregående uddannelse, der blev iværksat i 1999. Den omfatter en række erklæringer og aftaler mellem europæiske lande for at fremme harmonisering, mobilitet og kvalitet i videregående uddannelse.
- **European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS):** ECTS er et system, der bruges til at måle og sammenligne studieindsats og -resultater på tværs af europæiske uddannelsesinstitutioner. ECTS hjælper med at sikre kvalitet og gennemsigtighed i videregående uddannelser.

## 2.2 National lovgivning

Diverse love og bekendtgørelser omhandlende videregående uddannelser i Danmark udgør ligeledes en del af den eksterne rammesætning, fx

- Bekendtgørelse om akademiuddannelser (gældende)
- Akkrediteringsbekendtgørelsen: Bekendtgørelse om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner og godkendelse af videregående uddannelser (gældende)

## 2.3 Akkrediteringsinstitution og Akkrediteringsråd

Akkrediteringsinstitutionen og akkrediteringsrådet spiller forskellige, men relaterede roller i forbindelse med kvalitetsvurdering og -sikring inden for uddannelsessektoren, dette beskrives nedenfor:

- **Akkrediteringsinstitutionen:** Akkrediteringsinstitutionen er ansvarlig for at evaluere og godkende kvaliteten af uddannelsesinstitutioner og deres programmer. Den udfører en grundig vurdering af institutionens overordnede kvalitetssystem, undervisningsmetoder, akademiske standarder, faciliteter med mere.
- **Akkrediteringsrådet:** Akkrediteringsrådet regulerer og overvåger akkrediteringsprocessen. Det fastlægger standarder og retningslinjer for akkreditering og sikre, at akkrediteringsinstitutionen følger disse standarder. Akkrediteringsrådet kan også fungere som en form for beskyttelse af offentligheden ved at sikre, at uddannelsesinstitutioner opretholder visse kvalitetsstandarder og overholder lovgivningsmæssige krav.

Sammenfattende arbejder akkrediteringsinstitutionen med at evaluere individuelle institutioners kvalitet, mens akkrediteringsrådet har en mere overordnet regulatorisk rolle for at sikre kvalitet i akkrediteringsprocessen og afgør uddannelsesinstitutionernes institutionsakkrediteringer.

## 2.4 Strategisk Rammekontrakt 2022-2025

Akademiet har indgået en "Strategisk Rammekontrakt" med Uddannelses- og Forskningsministeriet. Den aktuelle kontrakt er gældende fra 2022 til 2025. Rammekontrakten fastsætter tre strategiske mål, der er ledsaget af specifikke målepunkter og aftalte indsatser. De tre strategiske mål er:

- **Strategisk mål 1 - Styrkelse af uddannelsernes videngrundlag:** EAMV vil kontinuerligt styrke og videreudvikle uddannelsernes videngrundlag i samarbejde med virksomheder og vidensinstitutioner, så både fuld- og deltidsuddannelserne til stadighed er baseret på nyeste og mest relevante viden fra praksisviden, udviklingsviden og forskningsviden. EAMV vil understøtte, at viden herfra integreres i uddannelsernes faglighed.
- **Strategisk mål 2 - Højt læringsudbytte, trivsel og nærvær:** EAMV vil sikre de studerende et højt læringsudbytte og trivsel ved at fokusere på de faglige miljøer, hvor pædagogisk, fagligt og socialt nærvær skaber grundlag for at møde den enkelte studerendes forudsætninger og behov.

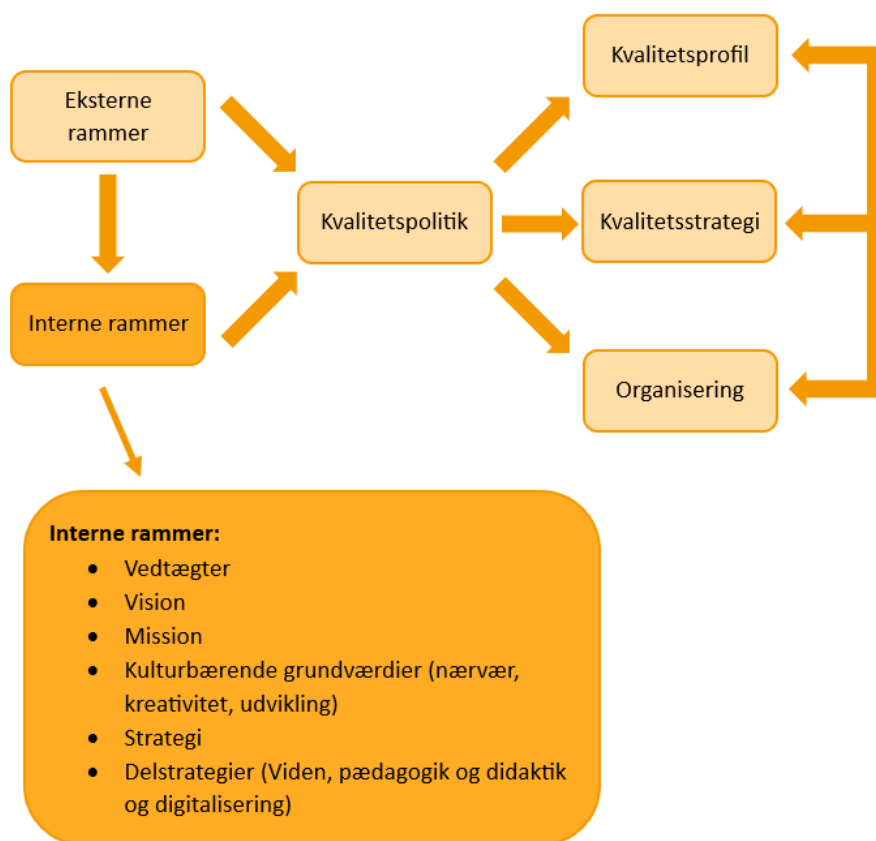
Derigennem fremmes den studerendes faglige og personlige kompetencer, og forudsætningerne for at gennemføre en uddannelse øges.

- **Strategisk mål 3 - Dimittender med relevante kompetencer til fremtiden:** EAMV vil nå målet ved at udbyde et dækkende udbud af fuld- og deltidsuddannelser, hvor formålet er at forsyne erhvervslivets medarbejdere med de rette kompetencer. Her vil være et særligt fokus på kompetencer, der understøtter bæredygtig udvikling, digitalisering og innovation.

Årligt foretager akademiet en afrapportering på kontrakten. Ministeriets vurdering af institutionens indsats og resultater i hele kontraktperioden har en indflydelse på 5% af akademiets grundtilskud. Rammekontrakten, herunder dens målepunkter og afrapportering, er integreret i kvalitetssystemet.

### 3. Interne rammer

I det følgende beskrives de interne rammer. Udgangspunktet tages i akademiets mission, vision og kulturbærende værdier, som udgør fundamentet for akademiets virke og dermed for kvalitetsarbejdet. Derefter uddybes den overordnede strategi og delstrategierne.



Figur 3.1: Kvalitetssystem – Interne rammer

#### 3.1 Vedtægter, Vision, mission og kulturbærende værdier

I det følgende beskrives vision, mission og kulturbærende værdier og der er indsat et link til akademiets vedtægter:

**Vedtægter:** Se indhold gennem følgende link: [Vedtægter juni 2023.pdf \(eamv.dk\)](#)

**Vision:** *Vi vil løfte kompetenceniveauet i regionen, forbedre erhvervslivets konkurrenceevne og omsætte viden til innovation, velfærd og beskæftigelse. Vi vil bidrage til at skabe bedre forudsætninger for vækst og udvikling i Midt- og Vestjylland.*

**Mission:** Med udgangspunkt i arbejdsmarkedets nuværende og fremtidige behov og med anvendelige og praksisnære uddannelser, samarbejde og initiativ vil vi sætte viden og innovation i spil, til gavn for den enkelte studerende, virksomhederne og lokalsamfundet.

Vi spiller en vigtig rolle i det danske samfund ved at udbyde videregående uddannelser, der både er meget målrettede og direkte anvendelige og har et klart professions sigte.

Akademiets indsats og fokus, inden for de enkelte videnmiljøer, skal bidrage til at fremme videngenerering og omsætning inden for fagområder med særlig stor relevans for regionen.

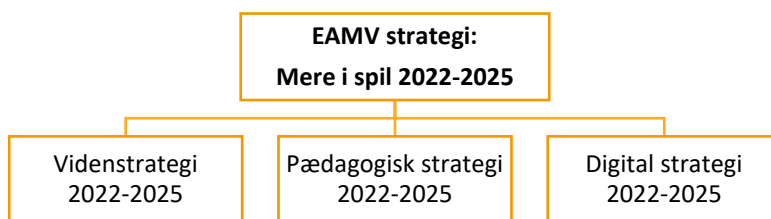
Akademiet sigter med sin samlede tilgang til videregående uddannelse på at skabe en samfundsmæssig win-win situation med attraktive uddannelser til de studerende, og deraf følgende attraktive medarbejdere for erhvervslivet. Etableringen af, og ansvaret for, dette krydsfelt af kompetence- og videns-udveksling, er hele fundamentet i EAMVs relevans.

**EAMV hviler på tre kulturbærende grundværdier** – nærvær, kreativitet og udvikling - som beskriver den måde, akademiet ser verden på og gerne vil have, at andre oplever akademiet.

- **Nærvær:** Vi er til stede i nuet, tager ansvar og følger tingene til dørs. Vi giver plads til den enkelte, respekterer hinanden og taler åbent og ærligt sammen.
- **Kreativitet:** Vi har mod til at gøre noget andet, end vi plejer, og skaber nye, attraktive løsninger. Vi har en anerkendende tilgang til andres meninger og kreative tiltag, og vi reflekterer og evaluerer både succeser og fejltagelser objektivt.
- **Udvikling:** Udvikling sker i ligeværdig dialog og samarbejde med andre. Vi hylder både den faglige og den personlige udvikling på EAMV. Vi styrkes ved nye tiltag, der understøtter vores vision og dermed vores eksistensberettigelse. Vi fejrer vores succeser og lærer af vores fejl.

### 3.2 Strategier

Den overordnede strategi "Mere i spil 2022-2025" tager udgangspunkt i såvel vision som mission og udgør sammen med Rammekontrakten det strategiske grundlag, som videnstrategien, den pædagogiske strategi og den digitale strategi er udsprunget af. Med disse fire strategier og rammekontrakten som paraply har de enkelte fuldtidsuddannelser og efter-videreuddannelse formuleret deres egne uddannelsesstrategier.



Figur 3.2: Strategier

#### **Mere i spil 2022-2025**

Strategiske mål:

- Vi vil anvende nye hybride lærings- og leveringsformer til at skabe værdi
- EAMV skal spille en større rolle i udviklingen af Midt- & Vestjylland
- Effektiv organisering og større synlighed er en forudsætning

Disse er understøttet af fem Strategiske fokuspunkter:

- Relevante kompetencer og ny viden til tiden
- Højt læringsudbytte
- Uddannelseskvalitet
- Stærk identitet

- 
- Bæredygtig fremtid

### **Videnstrategi 2022-2025**

Videnstrategi 2022-2025 ligger i direkte forlængelse af Rammekontraktens Strategisk mål 1 og ”Mere i spil”. Strategien indeholder mål for:

- Stærk videnledelse
- Stærke fagmiljøer
- Synligt videnkredsløb

### **Pædagogisk strategi 2022-2025**

Den pædagogiske strategi støtter især op om Rammekontraktens strategisk mål 2 og ”Mere i spil” og indeholder mål for:

- Studentercentreret læring (SCL)
- Partnerskaber – lære gennem og i mødet med praksis
- Relevante underviserkompetencer

### **Digital strategi 2022-2025**

Den digitale strategi er bygget op over tre overordnede indsatsområder, som understøtter alle tre mål i den strategiske rammekontrakt samt Mere i spil. De tre mål er:

- Uddannelsernes fagfaglige digitale profil
- Anvendelse af generelle digitale værktøjer og teknologier og afledt kompetenceudvikling
- Digitalt understøttet videndelingsskulptur, herunder det digitale mindset

### **Uddannelsesstrategier 2022-2025 – er ikke en del af de interne rammer**

På baggrund af ovennævnte overordnede- og delstrategier har de enkelte uddannelseschefer sammen med deres respektive undervisere udarbejdet en uddannelsesstrategi for hver af deres uddannelser. Hensigten med uddannelsesstrategierne er at sætte retning for uddannelsen og angive, hvad der skal arbejdes med. Baggrunden for at nævne uddannelsesstrategierne her, er fordi de fokuserer på mål fra de overordnede strategier og sætter implementeringstiltag på og dermed indgår i uddannelsesberetningerne som målepunkter. Opbygningen af strategierne følger en skabelon, der tager udgangspunkt i uddannelsens stærke sider og udfordringer, herefter er der opstillet mål for uddannelsen og konkrete implementeringstiltag. Det samme gør sig gældende på efter- og videreuddannelsesområdet, hvor strategien dækker alle uddannelser og hedder Strategi for EVU. Uddannelsesstrategierne er 3-årige og gælder fra 2022 til 2025, bortset fra Strategi for EVU, som er 2-årig (2024-2025).



## 4. Kvalitetspolitik

Baseret på de eksterne og interne rammer beskriver Kvalitetspolitikken akademiets overordnede mål og forpligtelser vedrørende kvalitet. Kvalitetspolitikken fungerer som en rettesnor for hele akademiet og angiver retningen for udviklingen af den mere specifikke og operationelle Kvalitetsstrategi.

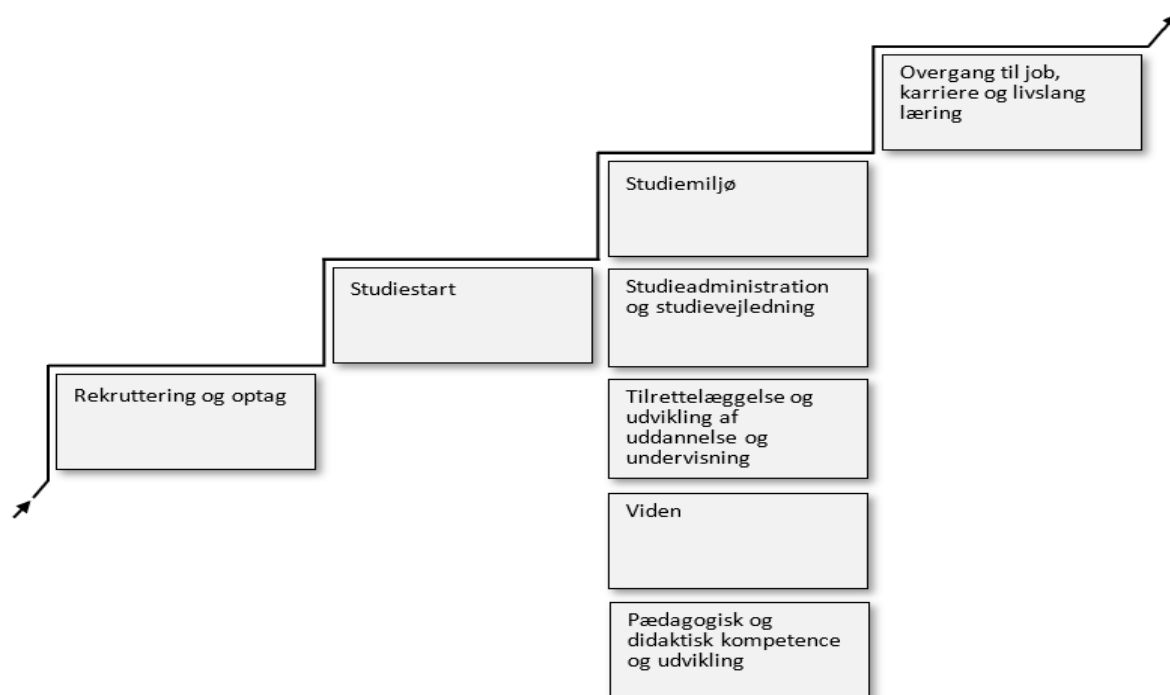
Kvalitetspolitikken stræber efter at skabe kvalitet og relevans på alle områder, hvor studerende og samarbejdspartnere interagerer med akademiet - lige fra ansøgningsproces og optagelse til studiestart, studievejledning, undervisning, viden og relevans, studieadministration, karrierevejledning og livslang læring. I det følgende beskrives rammerne og indholdet af Kvalitetspolitikken.



Figur 4.1: Kvalitetssystem - Kvalitetspolitik

### 4.1 Trappen og delpolitikker

Trappens otte elementer udgør kvalitetspolitikken rammesætning. Trappen rummer den studerendes rejse gennem akademiet fra optag frem til overgangen til job, karriere og livslang læring og dermed de otte centrale elementer, som den studerende er i berøring med på sin færd gennem uddannelsen (før, under, efter). Kvalitetspolitikken udgøres af en sum af delpolitikker.



Figur 4.2: Trappen

Disse otte elementer giver navn til delpolitikkerne:

- Delpolitik 1 Rekruttering og optag
- Delpolitik 2 Studiestart
- Delpolitik 3 Studiemiljø
- Delpolitik 4 Studieadministration og studievejledning
- Delpolitik 5 Tilrettelæggelse og udvikling af uddannelse og undervisning
- Delpolitik 6 Viden
- Delpolitik 7 Pædagogisk og didaktisk kompetence og udvikling
- Delpolitik 8 Overgang til job, karriere og livslang læring

Delpolitikkerne og de tilhørende kvalitetsmål er omdrejningspunktet for akademiets kvalitetssystem. Delpolitikkerne er hierarkisk opbygget med følgende indhold:

**Beskrivelse af den enkelte delpolitik:**

**Delpolitik:** Hver delpolitik har et navn og et nummer.

**Formål:** Hver delpolitik har et overordnet formål.

**Eksterne rammer og interne rammer:** Efter angivelsen af formålet for den respektive delpolitik angives de tilhørende rammer (interne og eksterne), der gælder for de efterfølgende kvalitetsmål, standarder og indikatorer i den pågældende delpolitik. Ved at henvise til disse rammer sikres, at uddannelserne og områder forholder sig til disse i kvalitetsarbejdet. Eksterne rammer er typisk love og bekendtgørelser, men kan også være andet. Interne rammer er typisk de tilhørende strategier.

**Kvalitetsmål:** Hver delpolitik har et eller flere kvalitetsmål, der understøtter opfyldelsen af formålet.

**Standard:** Hvert kvalitetsmål har en eller flere standarder, som er kendetegnende for akademiets ønskede niveau.

**Indikator:** For hver standard er der en eller flere indikatorer til opfyldelse af kvalitetsmålene. Til indikatorerne er der tilknyttet et ansvarligt område eller uddannelse, hvor det er beskrevet, hvor og/eller hvordan, der måles og hvordan, der følges op.

**Grænseværdi:** Til indikatoren er knyttet en grænseværdi, der udtrykker den værdi, aktivitet eller mål, som der skal måles på. Det krævede niveau af grænseværdien angives også.

**What if not:** Hvis en grænseværdi ikke er opfyldt, er der angivet, hvem der er ansvarlig for at handle.

**Mht. målopfyldelse gælder, at:**

- når samtlige grænseværdier er opfyldt, er standarden opfyldt.
- når samtlige standarder i et kvalitetsmål er opfyldt, er kvalitetsmålet opfyldt.
- når alle kvalitetsmål i en delpolitik er opfyldt, betragtes formålet for delpolitikken som opfyldt

I nedenstående tabel 4.3 er akademiets otte delpolitikker med angivelse af formål og kvalitetsmål beskrevet:

Delpolitik	Formål	Kvalitetsmål
Delpolitik 1 Rekruttering og optag	<ul style="list-style-type: none"> <li>• at potentielle studerende opnår indsigt og viden vedrørende faglige krav, fagligt indhold og jobmuligheder samt studiemiljø og det at være studerende.</li> <li>• at sikre en fortsat udvikling af de processer, der støtter den potentielle studerende i at træffe det rigtige valg af uddannelse på det rigtige tidspunkt.</li> <li>• at bidrage til en forøgelse af overgangsfrekvensen til de videregående uddannelser herunder top-up og deltidsuddannelserne.</li> </ul>	<p>1.1 EAMV har en troværdig kommunikation om akademiets uddannelser og aktiviteter.</p> <p>1.2 Ansøgere til EAMVs uddannelser opnår den relevante viden og vejledning om uddannelsesmulighederne.</p>
Delpolitik 2 Studiestart	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studiestarten introducerer den studerende til uddannelsen, opmuntrer til hensigtsmæssige arbejdsformer i og udenfor undervisningen, samt forbedrer grundlaget for en succesfuld gennemførelse af uddannelsen.</li> <li>• Studiestarten fremmer i både undervisning og vejledning tidlig integration i det faglige og sociale liv som studerende på en videregående uddannelse.</li> <li>• Det anerkendes at de studerende kommer med forskellige personlige, faglige, kulturelle og sproglige forudsætninger. Desuden understøtter studiestarten den studerendes sociale integration på såvel holdet, som på EAMV som helhed.</li> </ul>	<p>2.1 De studerende modtager rettidig relevant information om deres uddannelse.</p> <p>2.2 Akademiet skaber de bedste betingelser for tidlig integration for alle studerende, på tværs af kulturer og andre sociale faktorer.</p>
Delpolitik 3 Studiemiljø	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studiemiljøet har til formål at understøtte de studerendes faglige udvikling, social trivsel og udvikling på bedste vis.</li> <li>• EAMV arbejder målrettet på at udvikle rammerne for et godt studiemiljø, i form af det faglige, det fysiske og</li> </ul>	<p>3.1 De studerende oplever et godt studiemiljø, som på bedste vis tilgodeser den studerendes faglige og sociale udvikling.</p> <p>3.2 Studerende, akademiets medarbejdere og andre relevante</p>

	<p>psykiske og det sociale miljø. Dette skal sikre de studerendes faglig og personlig udvikling, trivsel samt gennemførelse af deres studie.</p>	<p>samarbejdspartnere samarbejder om at udvikle et godt fagligt og socialt studiemiljø.</p>
<p>Delpolitik 4 Studieadministration og studie-vejledning</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delpolitikken for studieadministration, herunder studieledelse og studievejledning skal sikre en god og kompetent gennemførelse af uddannelserne på akademiet.</li> <li>• Studieadministrationen skal understøtte studieledelse og undervisere, herunder sikre at gældende regler på området overholdes.</li> <li>• Uddannelsesledelsen skal sikre en professionel planlægning og gennemførelse af uddannelserne.</li> <li>• Studievejledningen skal medvirke til, at den studerende får en succesfuld gennemførelse af uddannelsen.</li> </ul>	<p>4.1 Studievejledningen støtter de studerende i at gennemføre deres uddannelse.</p> <p>4.2 Studerende modtager rettidigt relevant information om deres uddannelse, og derudover informeres de om, hvor der kan findes supplerende informationer.</p>
<p>Delpolitik 5 Tilrettelæggelse og udvikling af uddannelse og undervisning</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uddannelserne skal udvikles og tilrettelægges, så det understøttes, at de studerende gennemfører uddannelserne på normeret tid og opnår de rette og relevante kompetencer.</li> </ul> <p>EAMV vil derfor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tilrettelægge uddannelse og gennemføre undervisning, så de studerende gennemfører uddannelsen på normeret tid</li> <li>• Gennem tydelig model for læringsprogression sikre, at der er sammenhæng mellem adgangskrav, indhold, læringsmål og undervisnings- og prøveformer</li> <li>•</li> </ul>	<p>5.1 Uddannelsen tilrettelægges og undervisningens gennemføres, så den understøtter de studerendes mål for læringsudbytte, der er beskrevet i studieordningen.</p> <p>5.2 Uddannelsens niveau og kompetenceprofil svarer til kvalifikationsrammens typebeskrivelse og uddannelsens indhold og prøver afspejler, at der er sammenhæng mellem struktur, læringsmål, adganggrundlag og prøver.</p>
<p>Delpolitik 6 Viden</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akademiet udbyder uddannelser på akademi-, erhvervsakademi- og professionsbachelorniveau af høj kvalitet. Uddannelserne er forankret i relevante faglige miljøer og udvikles baseret på hhv. forskningsviden, udviklingsviden og praksisviden og i tæt samarbejde med praksisfeltet.</li> </ul>	<p>6.1 Akademiets uddannelser skal bygge på forsknings- og udviklingsviden inden for de relevante fagområder og viden om praksis i de professioner og erhverv, som uddannelserne er rettet mod.</p> <p>6.2 Erhvervsakademiet skal varetage praksisnære og anvendelsesorienterede forsknings- og udviklingsaktiviteter i tæt samspil med det aftagende arbejdsmarked, øvrige uddannelses- og videninstitutioner og det omgivende samfund.</p> <p>6.3 Undervisningen på erhvervsakademier eller professionsbacheloruddannelser samt efter- og videreuddannelse skal inddrage faglige elementer og refleksioner over disse, samspillet mellem teori og</p>

		<p>praksis samt indsigt i erhvervets eller professionens udøvelse og udvikling.</p> <p>6.4 Uddannelsesudbuddene er tilknyttet relevante faglige miljøer, så uddannelserne løbende baserer sig på opdateret viden, som er relevant for uddannelser af den givne type på det givne niveau.</p>
<p>Delpolitik 7 Pædagogisk og didaktisk kompetence og udvikling</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samfundet, den studerende og de, der ansætter dimittenderne, har behov for effektiv undervisning og læring af høj praktisk og akademisk standard, der er pædagogisk og didaktisk tidssvarende og fremtidsorienteret.</li> <li>• Den pædagogiske og fagdidaktiske praksis understøtter de studerendes læring og den praksis- og videnbase-rede undervisning.</li> </ul>	<p>7.1 Underviserne udvikler kontinuerligt deres pædagogiske viden og kompetencer.</p> <p>7.2 EAMV faciliterer og understøtter akademiets pædagogiske og didaktiske praksis.</p>
<p>Delpolitik 8 Overgang til job, karriere og livslang læring</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• At akademiet understøtter såvel fuldsom deltidsstuderendes muligheder og forudsætninger for livslang beskæftigelse og et godt arbejdsliv.</li> </ul>	<p>8.1 Akademiet understøtter de studerendes mulighed for beskæftigelse.</p> <p>8.2 Akademiet fokuserer på videreudvikling og samarbejder med dimittender og alumner.</p> <p>8.3 Akademiet er en seriøs samarbejdspartner for erhvervslivet.</p>

Tabel 4.3: Delpolitikker

Akademiets delpolitikker vurderes til at være realistiske og ambitiøse og skal fungere som ledelsesredskaber, der guider akademiet i at forbedre sig og stræbe efter excellence i alle aspekter af uddannelse.

## 4.2 Fastlæggelse og antallet af indikatorer

Indikatorernes grænseværdier er enten primære eller sekundære. De primære kommer fra Rammekontrakten og skal altid prioriteres først i kvalitetsudvikling og -sikringsarbejdet.

Fastlæggelse af antallet af grænseværdier skal være afbalanceret i forhold til muligheden for at nå værdien og den dertil krævede ressourceindsats, men også for at nå den krævede kvalitetsindsats jf. de eksterne rammer. Flere grænseværdier har det samme kvalitetsmål, standard og indikator, men selve grænseværdiens niveau differentiere fra uddannelses til uddannelse - dette gælder f.eks. ledighed og frafald. Her spiller uddannelsernes baggrund og muligheder for at opnå grænseværdien ind på fastsættelse af niveauet af grænseværdien.

Indikatorerne kan både være kvantitative og kvalitative. Flere af de sekundære grænseværdier er kvalitative (proces) indikatorer, der er med til at udvikle akademiets procedurer og processer. Grænseværdierne optræder både som en form for "push og pull" procesindikatorer og resultatindikatorer i forbindelse med implementering af kvalitetspolitikken og -strategien. De sætter krav til, hvad ledelsen skal gøre, f.eks. at en plan skal foreligge, at et møde afholdes etc.

Der er forholdsvis mange grænseværdier, men antallet er velovervejet og skal ses i lyset af opbygning af et nyt kvalitetssystem med en meget hurtig udrulningstid. Det forventes, at antallet mindskes efter 2025.



Figur 4.4: Delpolitik - hierarkisk opbygning

Figur 4.3 Delpolitik – hierarkisk opbygning: Pyramidens symbolik viser, at der er få delpolitikker, lidt flere kvalitetsmål, endnu flere standarder osv.

### Delpolitikker oversigt:

	I alt	Delpol 1 Rekrut. Og opt	Delpol 2 Studie- start	Delpol 3 Studie- miljø	Delpol 4 Studad m Studvej	Delpol 5 Tilrettel og ud- vik	Delpol 6 Viden	Delpol 7 Pæd og didak- tisk	Delpol 8 Overg Job, kar og livs
<b>Antal delpolitikker</b>	8	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Antal kvalitetsmål</b>	19	2	2	2	2	2	4	2	3
<b>Antal standarder</b>	35	2	2	4	3	6	9	2	7
<b>Antal indikatorer</b>	58	4	3	7	4	16	11	5	8
<b>Antal grænseværdier*</b>	83	5	4	7	4	26	13	12	12

\*Rammekontrakten står for de 15 grænseværdier

Tabel 4.5: Delpolitikker oversigt juli 2024

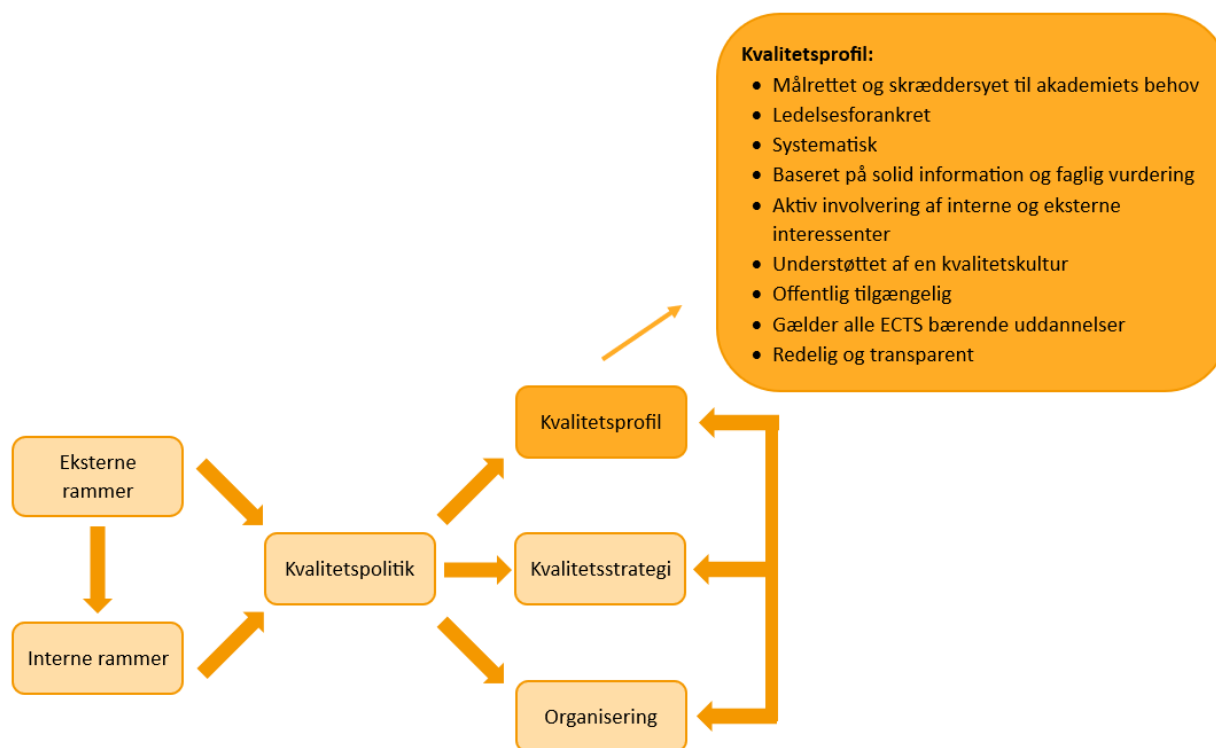
De 15 primære grænseværdier fra Rammekontrakten er fordelt på både uddannelser og områder. På fuldtidsuddannelserne er der 53<sup>1</sup> grænseværdier, på efter- videreuddannelsesområdet 24 grænseværdier, og på områderne er der 23 grænseværdier fordelt på tværs af de 7 områder. Som det fremgår af delpolitikoversigten, er der naturligt nok flest indikatorer på delpolitik 5 - Tilrettelæggelse og udvikling af uddannelse og undervisning, 6 – Viden, 7 – Pædagogisk og didaktisk kompetence og udvikling 8 – Overgang til job, karriere og livslang læring.

Det samlede overblik over delpolitikkerne findes i X.322 *Indikatoroversigt*. Her er der opsat tydelige mål for, hvornår en grænseværdi er tilfredsstillende opfyldt.

## 5. Kvalitetsprofil

Kvalitetsprofilen er en kort beskrivelse af de grundlæggende karakteristika, værdier og processer, som akademiet anser for at være nødvendige og vigtige for at understøtte opnåelse af delpolitikkerne og dermed forbedre og udvikle uddannelsernes kvalitet. Formålet med kvalitetsprofilen er at give en klar rammesætning for kvalitetsstyringen og skabe tillid hos interessenterne: ansatte, studerende, aftagere og samfundet

<sup>1</sup> Antal opgjort juli 2024. Nogle grænseværdier gælder både fuldtidsuddannelser og EVU.



Figur 5.1: Kvalitetssystem - kvalitetsprofil

## 5.1 Kvalitetsprofilens indhold

- a) **Målrettet og skræddersyet til akademiets behov:** Det er afgørende at etablere klare og ambitiøse mål for akademiets overordnede kvalitetssikring og -udvikling. Disse mål beskriver de specifikke forventninger til institutionens kvalitet og udviklingsindsats.

Samtidig er det vigtigt at definere processer og procedurer, der vil understøtte opnåelsen af de fastsatte mål. Disse processer og procedurer spiller en væsentlig rolle i at sikre, at akademiet systematisk arbejder mod at opfylde kvalitetsmålene og udvikle uddannelserne. Det er nødvendigt at etablere processer til opsamling og håndtering af relevante problemstillinger og udfordringer. Ved at identificere og adressere disse udfordringer proaktivt kan akademiet arbejde på at forbedre sin kvalitet og sikre, at eventuelle hindringer for kvalitetsmålene bliver løst effektivt.

Samlet set er det en helhedsorienteret tilgang til kvalitetssikring og -udvikling, der giver akademiet mulighed for at stræbe efter at opnå en høj standard for undervisning, viden og studiemiljø og dermed opfylde de forventninger, der stilles af studerende, medarbejdere og samfundet.

- b) **Ledelsesforankret:** Kvalitetssikringen er forankret i akademiets ledelsesstruktur og indbefatter hele ledelsesstrengen fra rektor og ud i hele akademiet. Ansvars- og arbejdsfordelingen er klar. Kvalitetssikringens ledelsesforankring forudsætter, at ledelsen, i form af rektor og direktør for uddannelseskvalitet tager ansvar for, at der er udarbejdet kvalitetspolitikker og --strategi, som kobler organisationsstruktur og akademiets praksis med at følge op på indsatsområder, og at ledelsen modtager relevant ledelsesinformation, som den skal reagere på, når det er nødvendigt.
- c) **Systematisk:** For at lykkes med et systematisk kvalitetsarbejde kræver det, at delpolitikernes målsætninger fortolkes, konkretiseres og udføres af aktører på alle niveauer i akademiet baseret på en tydelig ansvarsfordeling. Kvalitetsarbejdet skal på alle niveauer organiseres og udføres løbende, systematisk og målrettet, så akademiet hele tiden vurderer og udvikler kvaliteten af sine aktiviteter. Dette kan beskrives som en aktivitetscirkel, der skaber sammenhæng mellem målsætning og planlægning, udførelse, evaluering, og tilpasning af mål og planer, som igen udføres etc. Klare

---

standarder og angivne procedurer ligger til grund for opfølgning, så akademiet hele tiden systematisk vurderer udviklingsbehov og – muligheder og fange uhensigtsmæssigheder.

d) **Baseret på solid information og faglig vurdering:** Kvalitetsarbejdet er baseret på solid information, der danner grundlag for at undersøge og stille spørgsmål til resultaterne af indsatser. Vurderingen af resultaterne baserer sig på en faglig afvejning af konteksten, inklusive de strategiske mål. Viden og resultater samles op og dokumenteres kontinuert for at opnå læring samt opfyldelse af lovgivningsmæssige krav om dokumentation.

e) **Aktiv involvering af interne og eksterne interessenter:** For at opnå en god kvalitetssikring i form af opfølgning og udviklingen af kvalitetsarbejdet er akademiet i løbende kontakt med sin omverden og får løbende informationer fra relevante interessenter, som videninstitutioner, aftagere og dimittender i forhold til viden og relevans om arbejdsmarkedets og samfundets behov.

Aktiv inddragelse af studerende og medarbejderne i kvalitetsarbejdet sikrer et effektivt kvalitetssikrings-system, hvor deltagerne oplever at blive involveret og kommer med input og hvor overvejelser bliver taget seriøst og medarbejdere desuden ser kvalitetsarbejdet som en integreret del af deres arbejde.

Kvalitetsarbejdet skaber desuden sammenhæng mellem det eksterne kvalitetssystem for videregående uddannelser i Danmark (akkrediteringssystemet), den Strategiske Rammekontrakt (med Uddannelses- og Forskningsministeriet) og akademiets interne kvalitetsarbejde og.

f) **Understøttet af en kvalitetskultur:** Akademiets faglige miljøer stræber efter at forbedre og udvikle uddannelserne og undervisningen i alle deres aktiviteter. En stærk kvalitetskultur fremkommer i tilrettelæggelse og gennemførelse af undervisningen, løbende evaluering og opfølgning samt undervisningsmiljøernes kontinuerte praktiske arbejde med at forbedre uddannelserne og undervisningen. Kvalitetskulturen er karakteriseret ved, at kvalitetsarbejdet er en integreret del af det daglige arbejde for studerende, undervisere, øvrige medarbejdere og ledelsen. Kvalitetsarbejdet er baseret på faglighed, dialog og videndeling. Se også afsnit 7.3 Kvalitetskultur og forankring.

g) **Offentlig tilgængelig:** I henhold til "Lov om gennemsigtighed i uddannelserne" §2 lægger akademiet en række oplysninger på akademiets hjemmeside bl.a. information om uddannelser, værdigrundlag, pædagogisk udgangspunkt, karakterer, statistik over studerendes fuldførelsestid, frafald, beskæftigelse mm. samt evalueringer af kvaliteten af undervisningen. Der ligger desuden akademiets vedtægter, bestyrelsessammensætningen, bestyrelsesreferater uddannelsesudvalg og årsberetninger. Derudover ligger de forskellige strategier, Rammekontrakt, EAMV Kvalitet og studieordninger.

h) **Gælder for alle ECTS-bærende fuldtidsuddannelser og efter-videreuddannelser:** Kvalitetsarbejdet gælder på ECTS-bærende fuldtidsuddannelserne og efter- og videreuddannelserne uanset placering og tilrettelæggelsesform. Det gælder alle aspekter, der er relevante for sikring og udvikling af kvalitet og relevans.

i) **Redelig og transparent:** Kvalitetsarbejdet tager afsæt i ENQA-standarderne (European Standards and Guidelines: [www.enqa.eu/pubs\\_esg.lasso](http://www.enqa.eu/pubs_esg.lasso)) og er derfor præget af medindflydelse, åbenhed og synlighed.



## 6. Kvalitetsstrategi

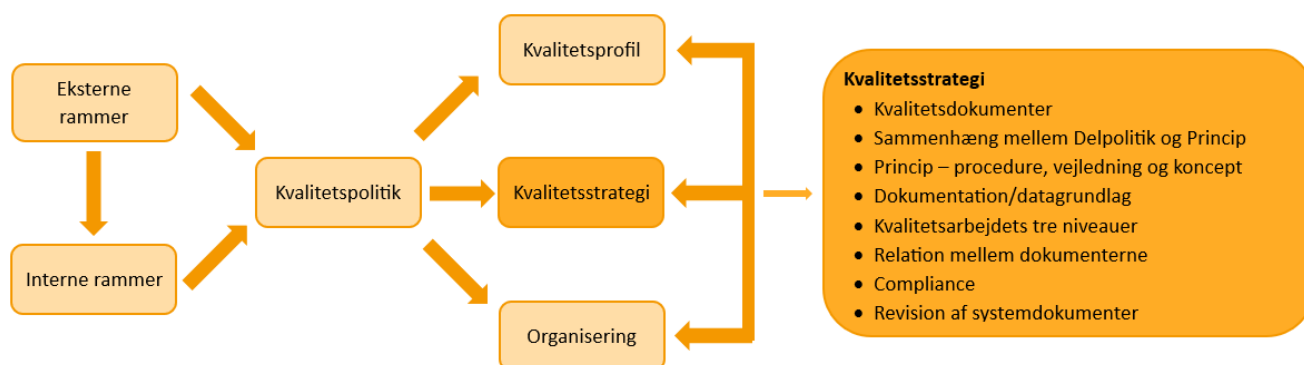
Som beskrevet i indledningen fastlægger Kvalitetspolitikken overordnede mål og retning, mens Kvalitetsstrategien udarbejder en konkret plan for at opnå disse mål og omsætte Kvalitetspolitikken til handling under hensyntagen til akademiets Kvalitetsprofil. Dette afsnit handler om indholdet af Kvalitetsstrategien.

Indledningsvis kan anføres, at der er tale om et nyt kvalitetssystem, der er implementeret over meget kort tid. Der vil derfor i processen stadigvæk være forskellige "børnesygdomme", som enten skal kureres i form af tilpasninger i kvalitetssystemet, eller som akademiet skal vænne sig til og som efterhånden giver mening og værdi. Kvalitetsstrategiens fleksibilitet gør det muligt at vurdere forslag og at tilpasse det løbende, typisk årligt.

I dette afsnit gennemgås:

- de forskellige former for kvalitetsdokumenter i form af Systemdokumenter (Overordnede systemdokumenter, Delpolitikker, Principper og Artefakter), Driftsdokumenter og Styringsdokumenter.
- det praktiske arbejde med Kvalitetspolitikken der sikres gennem anvendelse af systematiske og velbegrundede metoder og procedurer, som er beskrevet i akademiets principper.
- arbejdet med data og dokumentation, som en væsentlig baggrund for kvalitet.
- Kvalitetsarbejdets tre niveauer hhv. Niveau 1 Drift og udvikling uddannelse /område, Niveau 2 Uddannelses- og områdeberetninger og Niveau 3 Akademiberetningen, samt relationen mellem de enkelte dokumenter

Afsnittet slutes af med en beskrivelse af anvendelse af compliancetilgangen og revision/mulighed for ændring af Systemdokumenter.



Figur 6.1: Kvalitetssystem - Kvalitetsstrategi

### 6.1 Kvalitetsdokumenter

Kvalitetssystemet opererer med følgende dokumenttyper:

- **Systemdokumenter**
- **Driftsdokumenter**
- **Styringsdokumenter**

Disse uddybes nedenfor:

**Systemdokumenter:** Formelle kvalitetsdokumenter, der er underlagt versionsnummerstyring, historik og godkendelse. Ændres relativt sjældent. Systemdokumenter opdeles i fire undergrupper:

1. Overordnede systemdokumenter
2. Delpolitikker
3. Principper

4. Artefakter (Redskaber i form af Skabeloner, koncepter og vejledninger). Artefakter refererer til observerbare skabeloner eller elementer, der er skabt til at være en del af kvalitetsprocessen. Artefakter indgår i kvalitetssystemet som centrale og væsentlige redskaber og hæver sig hierarkisk op over almindelige skabeloner mv. som beskrevet under principper (se senere afsnit). Artefakter kan kun ændres af Kvalitet, modsat almindelige skabeloner, hvor der er andre uddannelser eller støttefunktioner, der er ansvarlige for skabelonerne og dermed kan tilpasse dem. Artefakter kan omfatte kvalitetsrapporter (fx uddannelsesberetninger og områdeberetninger), analyser (fx videngrundlag), retningslinjer eller vejledninger, testresultater og andre dokumentationer, der afspejler kvalitetsstyring og -udviklingsaktiviteter. Artefakt i kvalitetsforståelsen tjener som konkret dokumentation for implementeringen af kvalitetsstandarder, metoder og procedurer.

Systemdokumenterne udgør samlet akademiets kvalitetssystem. Systemdokumenterne administreres af Kvalitet.

**Driftsdokumenter (udfyldte artefakter der kommer fra de overordnede systemdokumenter):** Artefakter, der fylder løbende data/oplysninger i kvalitetssystemet. Ændres/udfyldes/opdateres relativt ofte. Eksempelvis: Udfyldte uddannelsesberetninger, områdeberetninger, aktivitetsplaner, årshjul, fag- og forløbsplaner, videngrundlag, videnkort, uddannelsens fagmiljø, pædagogisk profil, læringsprogression, pædagogisk kompetenceprofil, udvalgte mødereferater, akademiberetninger. Driftsdokumenterne udfyldes af uddannelseschefer, områdechefer, undervisere og medarbejdere.

**Styringsdokumenter:** Udvalgte dokumenter, der beskriver uddannelser og områders vurderinger, indsatser og generelle arbejde med at kvalitetssikre og udvikle uddannelsernes kvalitet og relevans. Styringsdokumenterne administreres typisk lokalt af forfatterne. Det er fx evalueringsresultater, rapporter, mødereferater, uddannelsens uddannelsesstrategi, mv.

Systemdokumenterne og analyser, evalueringer og rapporter ligger på Teams Kvalitetssystem og under de enkelte uddannelsers styringsdokumenter. Driftsdokumenter og forskellige styringsdokumenter findes på Teams Uddannelseskvalitet alle. Kvalitet EAMV i en forkortet udgave ligger sammen med en række dokumenter, evalueringer og nøgletal på hjemmesiden jf. kvalitetsprofilens afsnit om offentlighed.

## 6.2 Sammenhæng mellem Delpolitik og Princip

Til hvert af Trappens elementer, se figur 4.2, hører en delpolitik og til hver delpolitik hører et princip. Dvs. at til elementet "Viden" hører "Delpolitik 6 Viden" (beskrevet i afsnit 4) og det tilhørende "Princip 6 Viden".

Delpolitikkerne angiver, hvad det er akademiet vil, og principperne angiver, hvordan akademiet opnår det i praksis. Til hvert princip hører procedurer, vejledninger og koncepter, som der arbejdes ud fra for at leve op til kvalitetsmålene, som angivet i delpolitikkerne. Dette er illustreret i figur 6.2 *Delpolitik og Princip*, hvor de to pyramider er sat overfor hinanden og pilen fra delpolitikker til principper angiver, at delpolitikkerne sætter retningen for principperne, som så sætter sejlene og angiver handlinger.



Figur 6.2: Delpolitik og princip

---

Pyramidens symbolik ligger i antallet af elementer i pyramiden, få i toppen, flere i bunden: Der er 8 delpolitikker, lidt flere kvalitetsmål, endnu flere standarder, indikatorer og grænseværdier. Tilsvarende gør sig gældende for princippet, hvor der er 8 principper og flere procedurer, vejledninger og koncepter.

De otte principper er:

- Princip 1 Rekruttering og optag
- Princip 2 Studiestart
- Princip 3 Studiemiljø
- Princip 4 Studieadministration og studievejledning
- Princip 5 Tilrettelæggelse og udvikling af uddannelse og undervisning
- Princip 6 Viden
- Princip 7 Pædagogisk og didaktisk kompetence og udvikling
- Princip 8 Overgang til job, karriere og livslang læring

Der findes et princip 9 - Analyser, evalueringer og nøgletal, som beskriver, hvordan akademiet systematisk og struktureret gennemfører, indsamler og anvender en række informationer gennem evalueringer og analyser samt arbejder med en række centrale nøgletal. Dette beskrives i et senere afsnit.

### 6.3 Princip - procedure, vejledning og koncept

Principper er selvstændige funktionsområder, hvor formål mv. beskrives, udvikles og kvalitetssikres. Funktionsområderne er ikke tænkt som organisatoriske områder, selvom der kan være et vist overlap i praksis.

I det følgende gives en uddybende beskrivelse af principkonceptet:

#### Hvert princip beskrives ud fra:

**Formål:** Hvad er det overordnede formål med princippet. Der skal være en klar sammenhæng med den tilhørende delpolitik. Princippet skal være en overordnet beskrivelse af, hvordan akademiet i praksis arbejder med delpolitikken.

**Uddybning af formål:** Der beskrives evt. en yderligere uddybning af formålet

**Fordeling af ansvar:** Der angives, hvordan det generelle ansvar for princippet er fordelt. Dette kan evt. opdeles i fuldtid og efter-videreuddannelse samt andre områder. Der er her fokus på det overordnede ansvar hos rektor, direktør for uddannelseskvalitet, uddannelseschef, områdechefer og Kvalitet og evt. øvrige undervisere/medarbejderes ansvar.

**Delpolitik:** De tilhørende kvalitetsmål listes op.

**Procedurer, vejledning og koncepter:** Der angives en liste over, hvilke procedurer, vejledninger og koncepter der understøtter arbejdet med princippet. I den enkelte procedure er angivet, hvem der har ansvaret for selve proceduren, og hvem der har ansvaret for aktiviteten/erne i proceduren.

**Evt. henvisning til underbilag til procedurer, vejledning og koncepter:** Henvisning til underbilag, som fx kan være en skabelon.

**Bemærk, at en procedure kun kan tilhøre ét princip, men kan indeholde aktiviteter, der understøtter andre principper og dermed understøtter opfyldelsen af andre delpolitikker.**

## 6.4 Dokumentation/datagrundlag

Som supplement til de otte principper i Trappen findes et "Princip 9 Analyser, evalueringer og nøgletal", der beskriver, hvordan akademiet systematisk, struktureret og tilbagevendende gennemfører, indsamler og anvender en række informationer gennem evalueringer og analyser samt arbejder med en række centrale nøgletal. Disse anvendes løbende i kvalitetssikringen og dermed udførelsen af aktiviteterne på de øvrige trappetrin (figur 4.2). Data fra analyser, evalueringer, rapporter og nøgletal indgår i det daglige arbejde på uddannelser og områder (niveau 1), derudover også som grænseværdier og underliggende rapporter til uddannelses- og områdeberetningerne (niveau 2) og er vigtige som ledelsesinformation i akademiberetningen (niveau 3). Ovenstående niveauer uddybes i et senere afsnit.

### 6.4.1 Datagrundlag i form af analyser, evalueringer og rapporter

Af analyser, evalueringer og rapporter kan følgende fremhæves:

- Ekstern uddannelsesevaluering
- Slutevaluering (undervisningsevaluering)
- Undervisningsmiljøvurdering
- Praktikevalueringer

Herudover kommer nationale analyser, som Danmarks Studieundersøgelser. Under princip 9 er de enkelte analyser, evalueringer, rapporter og nøgletal beskrevet. Alle udføres og indsamles systematisk og regelmæssigt. Analyser, evalueringer og rapporter er tilgængelige på henholdsvis de enkelte uddannelser og områders styringsdokumenter på Teams Uddannelseskvalitet alle og på Teams Kvalitetssystem.

Hvilke nøgletal, der regelmæssigt anvendes som ledelsesinformation, og hvor ofte de behandles er beskrevet i princip 9, fx behandles frafald hver 14. dag, og ledighed behandles årligt.

Udover ovennævnte ligger procedurer for ekstern uddannelsesevaluering og procedure for udvikling af ny uddannelse og udbud ligeledes i princip 9. I det følgende uddybes den eksterne uddannelsesevaluering, som giver vigtigt input til den enkelte uddannelses kvalitetssikring og udvikling.

### 6.4.2 Ekstern uddannelsesevaluering

Som en del af kvalitetssikringen skal akademiet gennemføre eksterne uddannelsesevalueringer på de enkelte udbud hvert 6. år. Evalueringen skal omfatte uddannelsen i sin helhed, og eksperterne skal samlet set drøfte, reflektere over og inspirere til udvikling af forskellige perspektiver på uddannelsen ift. nedenstående områder:

- Uddannelsens videngrundlag og videnfelter, herunder også de studerendes kontakt til videngrundlaget
- Fagligt niveau og indhold i uddannelsen
- Læringsprogression - pædagogiske og didaktiske overvejelser

Der deltager fire til fem eksterne eksperter. Uddannelseschefen er sammen med Kvalitet ansvarlig for gennemførelsen. Resultaterne fra den eksterne uddannelsesevaluering indgår i uddannelsesberetning og aktivitetsplaner på den enkelte uddannelse.

## 6.5 Kvalitetsarbejdets tre niveauer

Der arbejdes med kvalitetsudvikling og -sikring på 3 niveauer. Dette er kort oplyst i nedenstående *Table 6.3 Kvalitetsarbejdets tre niveauer* og uddybes nedenfor.

Niveau	Centrale dokumenter /områder	Beskrivelse
Niveau 1	Drift og udvikling uddannelse /område	Omfatter den løbende drift og udvikling af uddannelserne og områder, der støtter op om uddannelserne. Deltagerne/aktørerne er

		uddannelseschefer, andre chefer, projektleder for pædagogisk afdeling, undervisere, medarbejdere, de studerende og eksterne interessenter. Her arbejdes med den løbende kvalitetssikring og udvikling af viden og relevans.
<b>Niveau 2</b>	Uddannelses- og områdeberetninger	Uddannelses- og områdeberetningerne er den årlige opfølgning og omfatter det foregående års opfølgning af arbejdet på den løbende kvalitetssikring af viden og relevans i uddannelserne og i områderne (Viden, Pædagogik, Studieadministration, Studievejledning, HR, Kommunikation samt Digital). Desuden angives retningen for det følgende år. Udviklingsbehov og -muligheder vurderes systematisk gennem beretningerne. Uddannelses- og områdeberetning fremlægges af uddannelseschefer/chefer/områdeansvarlig for pædagogisk afdeling og undervisere/medarbejdere for direktør for uddannelseskvalitet og rektor, som godkender den.
<b>Niveau 3</b>	Akademiberetningen	Den årlige akademiberetning er et formaliseret værktøj til opfølgning af kvalitetsarbejdet. Den giver en status på akademiets arbejde det foregående år og sætter retningen for det følgende år. Akademiberetningen fremlægges af rektor for bestyrelsen, som godkender den.

Tabel 6.4: Kvalitetsarbejdets 3 niveauer

### 6.5.1 Niveau 1 Drift og udvikling af uddannelse og område

På niveau 1 følger arbejdet typisk/ideelt følgende delaktiviteter i kvalitetscirkel, se *Figur 6.4 Kvalitetscirkel*. I nogle sammenhænge arbejdes der formelt med cirklen og i andre tilfælde er det mere intuitivt.



Figur 6.4: Kvalitetscirkel

- **Planlægning af aktivitet**, evt. med angivelse af ressourcer, tidsplanlægning og succeskriterier
- **Udførelse/implementering**, når planen er på plads, udføres aktiviteterne i henhold til planen
- **Evaluering/måling og resultatvurdering**, på baggrund af de indsamlede data og målet for aktiviteten evalueres aktiviteten
- **Opfølgning og ændringsforslag** hvis nødvendigt foretages justeringer og forbedringer baseret på evalueringen. Problemer og udfordringer identificeres, og der udarbejdes en ny plan for at adressere dem

Kvalitetscirklen gentages for at skabe en løbende proces, hvor feedback og læring bruges til at optimere og forbedre aktiviteterne over tid.

Aktiviteter, der indgår i cirklen på uddannelserne, er aktiviteter/indsatser fra uddannelsens aktivitetsplan, almindelige driftsopgaver, som fx undervisning, projekter, skemalægning, praktik, optag, eksamensplanlægning, arbejdet med videngrundlag, fagmiljø, kompetenceudvikling mm.

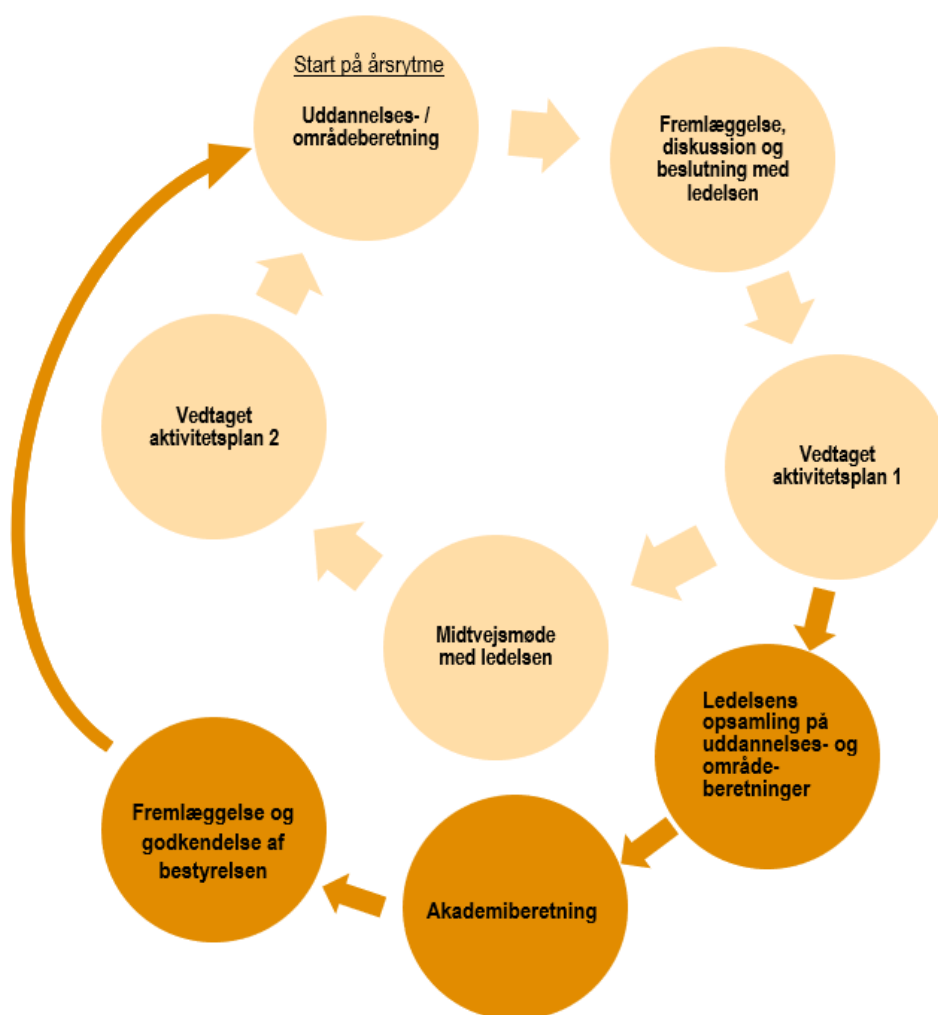
Opgaverne ligger også i områderne (Viden, fx forskningsprojekter, Pædagogik, fx adjunktforløb, Studieadministration, fx eksamensafvikling, Studievejledning, fx fastholdelsessamtaler, HR, fx kompetenceudvikling, Kommunikation, fx markedsføring af uddannelserne samt matrixområderne), som understøtter uddannelserne.

På niveau 1 udføres aktiviteterne af undervisere, uddannelseschefer, chefer, projektleder for pædagogisk afdeling og øvrige medarbejdere.

### 6.5.2 Niveau 2 Uddannelses- og områdeberetning

På niveau 2 løftes blikket til de **Uddannelses- og områdeberetninger**, der udgør den årlige opfølgning og omfatter opfølgning på det foregående års arbejde med den løbende kvalitetssikring af kvalitet og relevans i uddannelserne og i områderne (Viden, Pædagogik, Studieadministration, Studievejledning, HR, Kommunikation samt Digital). Desuden angives retningen for det følgende år. Udviklingsbehov og -muligheder vurderes systematisk gennem beretningerne.

Nedenstående årsrytme (figur 6.5) viser det årlige flow i arbejdet med uddannelses-/områdeberetninger (niveau 2) og akademiberetning (niveau 3), der sikrer, at der arbejdes systematisk med kvalitetssikringen på den enkelte uddannelse/område og akademiet som helhed.



Figur 6.5: Årsrytme

Figurens lyse cirkler angiver årsrytmen i de årlige beretninger og halvårslige opfølgingsmøder:

### Uddannelses- og områdeberetninger og aktivitetsplaner

Uddannelses- og områdeberetningen (Viden, Pædagogik, Studieadministration, Studievejledning, HR, Kommunikation samt matrixområdet digital) er et formaliseret kvalitetsværktøj til opfølgning på akademiets kvalitetspolitik.

Uddannelses- og områdeberetningen omfatter alle akademiets organisatoriske niveauer, og alle niveauer har et ansvar i den samlede sikring af uddannelseskvaliteten.

For hver uddannelse og hvert område udarbejder uddannelses-/områdechefen med input fra undervisere/medarbejderne en årlig uddannelses-/områdeberetning med tilhørende aktivitetsplan, årshjul og øvrige bilag, jf. skabelonen til årets beretning. Det er uddannelses-/områdechefens beretning og dermed syn på uddannelsen/området, der er det gennemgående i beretningen. Det er vigtigt, at underviserne/medarbejderne også involveres i udarbejdelsen.

Nedenstående tabel 6.6 viser udvalgt indhold af uddannelses- og områdeberetninger.

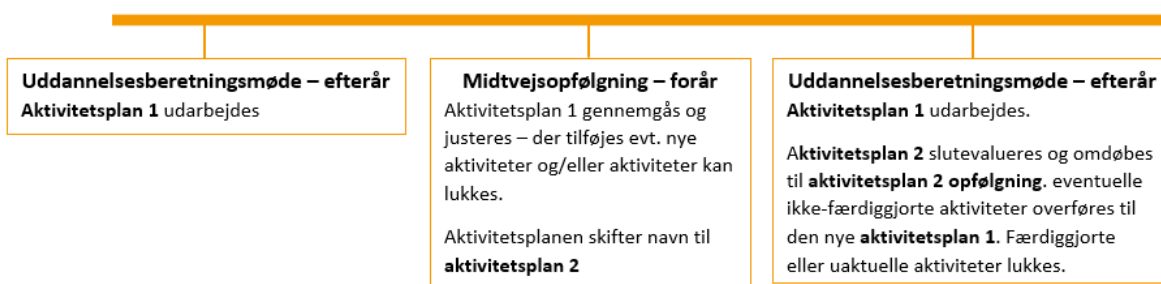
Udvalgt indhold i uddannelsesberetninger	Udvalgt indhold i områdeberetninger
<ul style="list-style-type: none"><li>• Reflektion/vurdering af uddannelsens tilstand</li><li>• "SWOT"</li><li>• Arbejdet med uddannelsesstrategi</li><li>• Uddannelsens arbejde med viden og relevans</li><li>• Uddannelsens arbejde med niveau, indhold og tilrettelæggelse</li><li>• Evalueringer, analyser – gennemgang og opmærksomhedspunkter</li><li>• Gennemgang af kvalitetsmål, herunder indikatorer og grænseværdier</li><li>• Vurdering af kvalitetsmål</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reflektion/vurdering af områdets tilstand</li><li>• "SWOT"</li><li>• Arbejdet med delstrategi</li><li>• Uddybning af de enkelte områder i forhold til vigtige indsatser</li><li>• Evalueringer, analyser – gennemgang og opmærksomhedspunkter</li><li>• Gennemgang af kvalitetsmål, herunder indikatorer og grænseværdier</li><li>• Vurdering af kvalitetsmål</li></ul>

Tabel 6.6 Udvalgt indhold i uddannelse- og områdeberetninger

Kvalitet indkalder, når beretningen foreligger, til et uddannelses-/områdeberetningsmøde med deltagelse af ansvarlig uddannelses-/områdechef, undervisere/medarbejdere, Rektor, Direktør for uddannelseskvalitet og evt. andre interessenter. Bestyrelsesmedlemmer har mulighed for at deltage i beretningsmøderne.

Uddannelses-/områdechefen fremlægger beretningen med fokus på de vigtigste pointer. Uddannelses-/områdechefen fremlægger også forslag til aktivitetsplanen (Aktivitetsplan 1) for det følgende år, samtidig følges op på resultaterne af aktiviteterne på det foregående års aktivitetsplan (kaldet Aktivitetsplan 2 opfølgning). Aktiviteterne på uddannelserne kommer typisk fra ikke-opfyldte grænseværdier, samt udviklingsmuligheder, der er fremkommet gennem SWOT-analysen og uddannelsens arbejde med uddannelsesstrategi, viden og relevans og niveau, indhold og tilrettelæggelse. Tilsvarende på områderne, hvor det især er ikke-opfyldte grænseværdier, input fra SWOT, delstrategier, opsamling på området specielle fokus, der angiver aktiviteterne på aktivitetsplanen.

På mødet besluttet endeligt, hvilke aktiviteter, der skal oprettes, fortsættes, lukkes eller afsluttes. I diskussionerne på mødet kan nye muligheder for relevante aktiviteter fremkomme, typisk fra Rektor og/eller Direktør for uddannelseskvalitet. Det er Rektor og Direktør for uddannelseskvalitet, der har den endelige beslutningskompetence til at godkende aktiviteterne. Se aktivitetsplanens forløb i nedenstående figur 6.7.



Figur 6.7 Aktivetsplanernes forløb

Efter mødet færdiggør uddannelses-/områdechefen den endelige Aktivetsplan 1, som danner baggrund for uddannelsens/områdets arbejde med udfordringer og udviklingsområder det kommende år.

### Årshjul

Til at understøtte kvalitetsarbejdet udarbejder uddannelses-/områdechefen sammen med undervisere/medarbejdere et årshjul, som er en form for aktivetskalendar, der styrer hhv. uddannelsens/områdets generelle aktiviteter. Dette er med til at sikre, at der løbende bliver arbejdet med relevante elementer af kvalitetsarbejdet. Årshjulet indeholder for uddannelserne bl.a. faste punkter til drøftelse af frafald, ledighedstal, aktivetsplan og opdatering af vidgrundlag.

Tidsmæssigt udarbejdes årshjulet forud for det kommende studieår og danner baggrund for dagsordner på teammøder og andre møder og aktiviteter. Det opdaterede årshjul for det forgangne studieår samt det nye for det kommende studieår skal vedlægges som bilag til uddannelses-/områdeberetningen. Det opdaterede årshjul viser, hvad der rent faktisk er sket på uddannelserne/områderne i forhold til det planlagte året før.

### Midtvejsmøder

Uddannelserne og områdernes midtvejsmøder ligger ca. et halvt år efter uddannelses-/områdeberetningsmøderne. Uddannelser og områder har således haft seks måneder til at arbejde med aktiviteterne på aktivetsplan 1. Formålet er et møde med de samme deltagere som til uddannelses-/områdeberetningsmøderne, hvor man sammen ser på aktiviteternes fremdrift i forhold til det planlagte, samt vurderer, om der skal oprettes nye aktiviteter, lukkes eller afsluttes aktiviteter.

Forud for midtvejsmødet afleverer uddannelses-/områdechefen et udkast til en opdateret aktivetsplan, kaldt Aktivetsplan 2 til Teams, hvor fra mødedeltagerne kan hente den. Derudover kan der være afrapportering på enkelte grænseværdier, hvor der er kommet nye oplysninger. Disse oplysninger ligger enten uddannelseschefen eller områdechefen inde med, eller de videregives fra Kvalitet. Ift. aktivetsplaner er det, som på uddannelses-/områdeberetningsmødet, Rektor og Direktør for uddannelseskvalitet, der har den endelige beslutningskompetence til at godkende aktiviteterne – herunder om der skal oprettes nye aktiviteter, eksisterende aktiviteter skal fortsættes, lukkes eller afsluttes. Efter mødet færdiggør den enkelte chef den endelige Aktivetsplan 2, der gælder for de følgende ca. 6 måneder.

Til det kommende efterår afleveres uddannelses-/områdeberetningen for det næste år, udkast til aktivetsplan 2 opfølgning (som er den afsluttende opsamling på det afsluttede studieårets aktivetsplan) samt et udkast til en ny aktivetsplan 1, der skal dække det kommende studieår, et årshjul og et ajourført årshjul med det afsluttede studieårets faktiske aktiviteter.

Hermed er årsrytmen på niveau 2 afsluttet.

Figurens mørke elementer beskrives under niveau 3.

### Særligt for Efter- videreuddannelser (EVU)

For EVU gælder, at der udarbejdes følgende beretninger:



- 
- En fælles beretning for EVU-området.
  - Eventuelle uddannelsesspecifikke uddannelsesberetninger
  - Kvalitetssikring og udvikling af små uddannelser

Den fælles beretning på EVU giver kursus- og efteruddannelseschefen mulighed for at samle Efter- videreuddannelsesområdet op som helhed. For de enkelte uddannelser på EVU gælder, at de skal have min. 15 STÅ det foregående studieår for, at der er krav om en selvstændig uddannelsesberetning. De resterende uddannelser har mindre/meget lille aktivitet, og de afrapporteres derfor samlet.

#### 6.5.2.1 Koblingen mellem uddannelsesberetninger og områdeberetninger

Uddannelses- og områdeberetningerne er i princippet parallelle forløb, hvor hhv. uddannelser og områder aflægger en beretning. Indholdet er imidlertid forskelligt, i det uddannelserne ligger i en linjeafdeling og står til ansvar for institutionens kerneaktiviteter, beslutningstagning og operativt ansvar, mens områdeberetningerne ligger i støttefunktionerne, hvor der tilbydes rådgivning, support og specialiserede tjenester med indirekte ansvar.

Den tidsmæssige rækkefølge i aflæggelse af beretningen er som udgangspunkt først uddannelsesberetninger, derefter områdeberetningerne. Rektor og Direktør for uddannelseskvalitet, som er med til alle beretningsmøder, samler op på de problemstillinger, som kommer frem i uddannelsesberetninger og adresserer dem på områdeberetningsmøderne, hvor relevant, så områderne kan understøtte evt. udfordringer og muligheder. Rektor og Direktør for uddannelseskvalitet samler også op i Akademiberetningen via de tværgående indsats, hvor det også ofte er områderne, der skal løse udfordringerne eller understøtte en forandrings- eller udviklingsproces i linjen eller andre områder.

På niveau 2 udføres opgaverne af Rektor og Direktør for uddannelseskvalitet, uddannelses og -områdechefer, projektleder for pædagogisk afdeling, undervisere, medarbejdere og Kvalitet.

#### 6.5.3 Niveau 3 Akademiberetning

Akademiberetningen er et formaliseret værktøj til opfølgning på akademiets kvalitet. Beretningen giver en status på akademiets arbejde, herunder:

- en sammenstilling af de væsentligste oplysninger fra de netop aflagte uddannelses- og områdeberetninger for det forgangne studieår, herunder prioriterede aktiviteter for det kommende studieår.
- en opfølgning på de tværgående prioriterede indsats i det forgangne studieår.
- en status på opfyldelse af akademiets indikatorer, både de primære (fra Rammekontrakten) og de sekundære.
- en oversigt med en treårig udvikling over de primære grænseværdier og udvalgte sekundære grænseværdier og nøgletal.
- resultater fra afholdte eksterne uddannelsesevalueringer (og turnusakkrediteringer).
- status/beskrivelse af akademiets kvalitetsarbejde, forslag til justeringer af kvalitetssystemet og delpolitikker og kvalitetsmål, herunder grænseværdier.

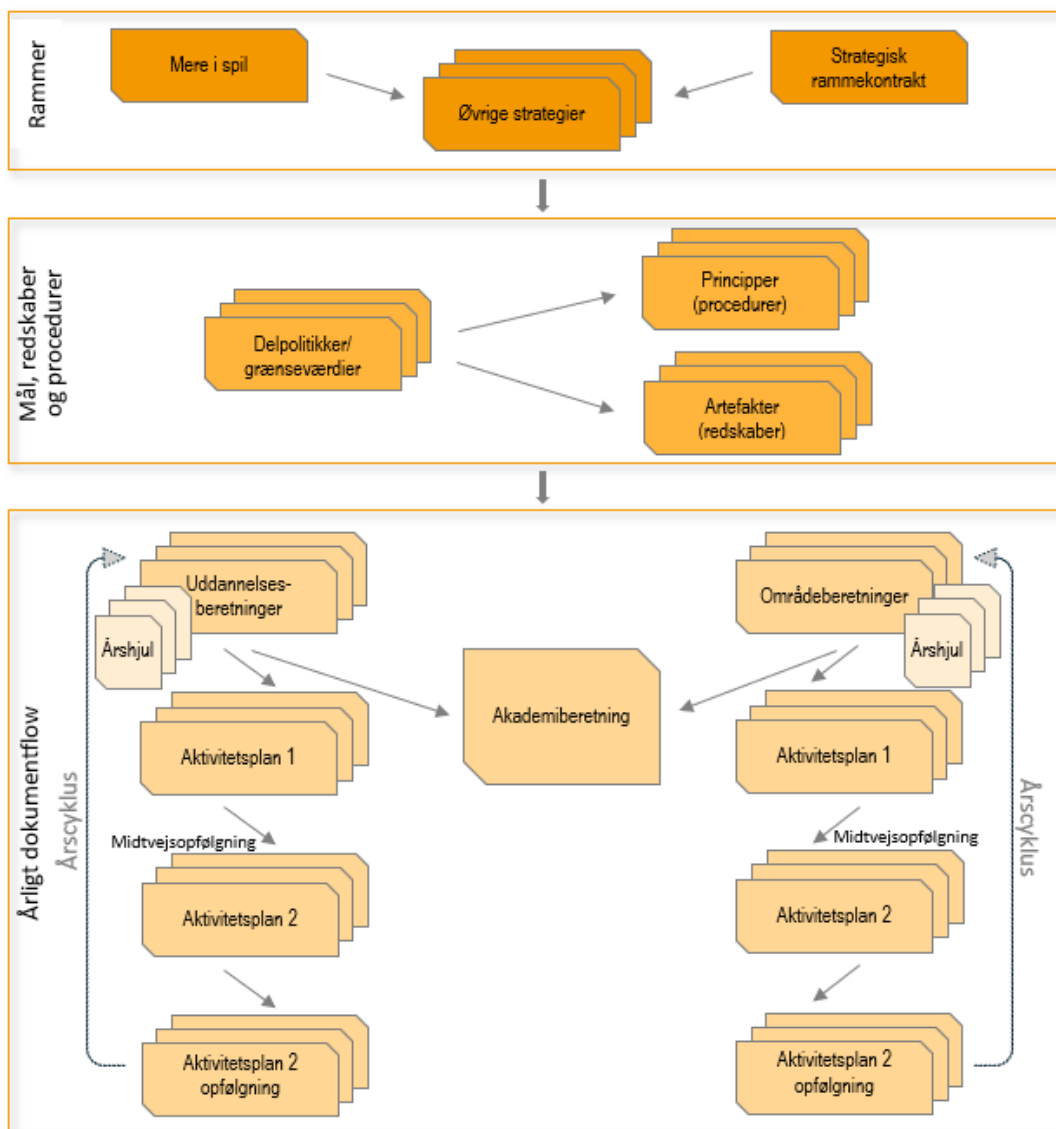
Akademiberetningen udarbejdes af Kvalitet og fremlægges af Rektor, diskuteres og godkendes af bestyrelsen og danner ramme for afrapportering af Rammekontrakten.

På niveau 3 udføres opgaverne af Bestyrelsen, Rektor, Direktør for uddannelseskvalitet, Kvalitet (uddannelses- og områdschefer, Projektleder for pædagogisk afdeling).

### 6.6 Relation mellem dokumenterne

Med fokus på nøgledokumenter illustrerer nedenstående figur 6.8 den årlige kvalitetscyklus: Rammerne udgøres af Strategien Mere i spil, delstrategier og den strategiske rammekontrakt. Mål sættes af delpolitikkerne og grænseværdierne. Retninger sættes af artefakter og principper. De årlige dokumenter udgøres af

uddannelsesberetning med aktivitetsplan 1, aktivitetsplan 2, aktivitetsplan 2 opfølgning og områdeberetning med aktivitetsplan 1, aktivitetsplan 2, aktivitetsplan 2 opfølgning samt årshjul.



Figur 6.8 Dokumentflow

## 6.7 Compliance

Jf. Kvalitetsprofilen er kvalitetssystemet uddelegeret og baseret på tillid. Det forventes, at uddannelserne og områderne opfylder og følger de procedurer, der er opstillet. For at få et overblik over, hvilke udfordringer, der kan være med kvalitetssystemet, er der en række af systemets elementer, der er fremhævet i uddannelses- og områdeberetningen i afsnittet om compliance. Her har uddannelserne og områderne mulighed for at angive, hvorvidt procedurer følges og hvis ikke, hvilke udfordringer, der måtte være.

## 6.8 Revision af systemdokumenter

I forbindelse med de årlige uddannelses- og områdeberetninger er det muligt at kommentere på kvalitetsmål, herunder standarder, indikatorer og grænseværdier. I Akademiberetningen samles op på disse input samt øvrige input, der er kommet i løbet af året. Afhængig af ændringens omfang tilpasser Kvalitet systemet, eller det besluttes med rektor, om og hvordan en ændring skal implementeres.

Rektor kan til enhver tid igangsætte en revision.

Bestyrelsen godkender EAMV Kvalitet. Rektor og Direktør for Uddannelseskvalitet godkender systemdokumenter.

## 7. Organisering af akademiet og kvalitetsarbejdet

Ifølge akademiets Kvalitetsprofil skal kvalitetssystemet trives i en dynamisk kvalitetskultur blandt medarbejdere og studerende samtidig med, at det har en stærk forankring i ledelsen. For at opnå dette må hver enkelt chef og medarbejder forstå deres ansvar i forhold til kvalitetsudvikling og -sikring inden for undervisning og uddannelsesaktiviteter. Dette beskrives i det følgende ved at give et overblik over, hvordan akademiet er organiseret, kendetegnene ved kulturen og ledelsen samt organiseringen af arbejdet med kvalitetssystemet. Endelig beskrives fordelingen af ansvaret for akademiets kvalitetsopgaver samt ansvaret for kvalitetssystemets nøgledokumenter. Indledningsvist giver afsnittet en beskrivelse af akademiets organisering på traditionel vis.

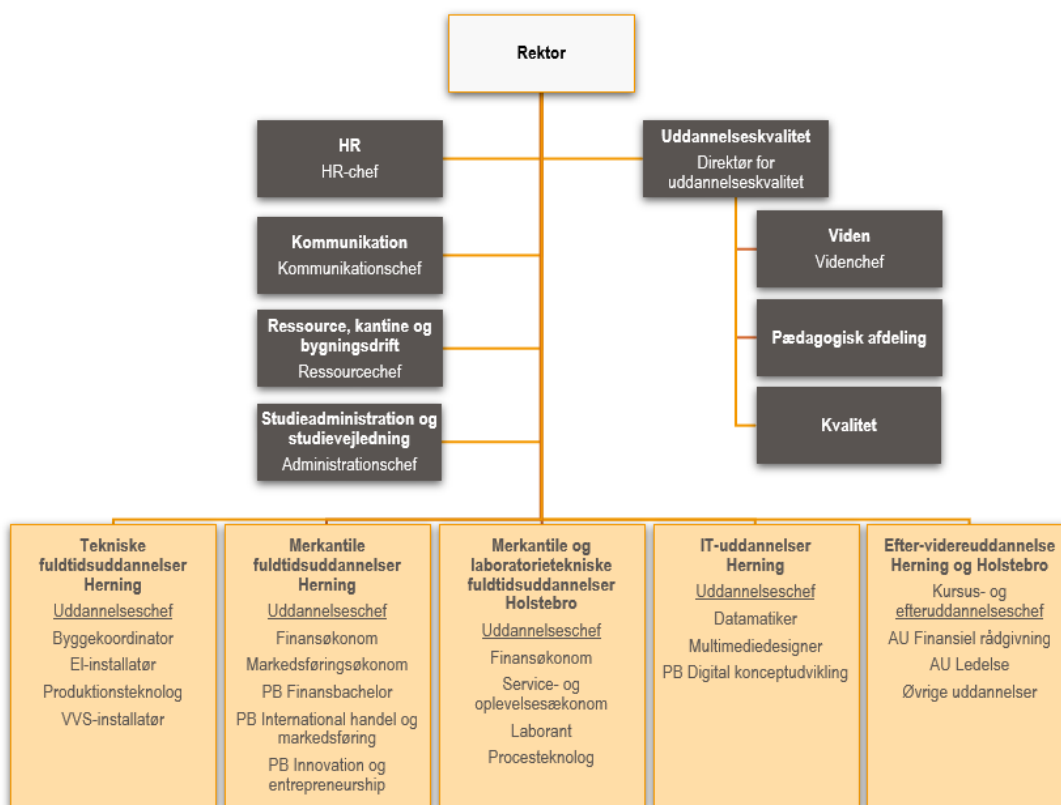


Figur 7.1 Kvalitetssystem - organisering

### 7.1 Akademiets organisering

Akademiet er organiseret i en flad linje- støttesorganisering med to ledelsesniveauer. Ledelsesniveau 1 udgøres af Rektor og direktør for uddannelseskvalitet. Ledelsesniveau 2 er cheflaget og består af uddannelses-, kursus og efteruddannelses- og øvrige chefer.

Uddannelserne udgør linjefunktionerne. Organisationsdiagrammet fremgår af nedenstående figur 7.2:



Figur 7.2 Organisationsdiagram Erhvervsakademi MidtVest

I organisationsdiagrammet ovenfor har hver "boks" med uddannelser en ansvarlig uddannelseschef. Der er i alt fire uddannelseschefer samt en kursus- og efteruddannelseschef. Alle støttefunktioner har en chef, bortset fra Pædagogisk afdeling og Kvalitet, hvor Direktøren for uddannelseskvalitet er ansvarlig for afdelingerne. Alle uddannelses- og øvrige chefer referer til rektor, bortset fra afdelingen for Uddannelseskvalitet, hvor det er direktør for uddannelseskvalitet, som Viden, Pædagogisk afdeling og Kvalitet<sup>2</sup> referer til. Direktør for uddannelseskvalitet referer til rektor.

De lyse bokse i figur 7.2 udgør linjefunktionerne, dvs. uddannelserne, der har det direkte ansvar for institutionens kerneaktiviteter og primære drift. Linjefunktionernes specielle karakteristika er:

- **Direkte autoritet:** De har beslutningskompetence og ansvar for deres specifikke områder og er ansvarlige for at implementere strategier og politikker.
- **Primær aktivitet:** De fokuserer på institutionens hovedopgaver, som er undervisning, forskning og andre primære uddannelsesaktiviteter jf. lovgrundlaget.
- **Operativt ansvar:** Linjeledelsen, dvs. uddannelseschefer og kursus- og efteruddannelseschef har ansvar for den daglige ledelse, ressourceallokering og opfyldelse af institutionens overordnede mål inden for deres områder.

Kort sagt har linjefunktioner det direkte ansvar for institutionens kerneaktiviteter, beslutningstagning og operativt ansvar.

De mørke bokse i figur 7.2 udgør traditionelle støttefunktioner, som er afdelinger, der yder rådgivning, støtte- og specialtjenester til institutionens ledelse og andre afdelinger. Støttefunktionernes karakteristika er følgende:

- **Indirekte autoritet:** Støttefunktioner har ikke beslutningskompetence over linjefunktionerne, her uddannelserne, men de rådgiver og understøtter dem.

<sup>2</sup> Pædagogisk afdeling består af en pædagogisk projektleder, mens Kvalitet består af en chefkonsulent.

- 
- **Specialiseret viden:** De besidder specifik ekspertise og færdigheder, der er nødvendige for at hjælpe med beslutningsprocesser og effektiv drift.
  - **Supportrolle:** De fokuserer på gennem rådgivning, analyse og administrative tjenester at hjælpe linjeledelsen, her uddannelseschef og kursus- og efteruddannelseschef, med at nå deres mål.

Konkluderende kan siges, at akademiets støttefunktioner har et indirekte ansvar.

Efter-videreuddannelse består af 2 store uddannelser:

- Finansiell rådgivning
- Ledelse

Desuden er der en lang række mindre uddannelser inden for:

- Finans og økonomi
- Ernæring og fødevarer
- Installation
- Ledelse og kommunikation
- Fleksible forløb, bæredygtighed mv.

Endelig er der fire matrixgrupper med medarbejdere fra både uddannelser og områder. I matrixgruppen Pædagogisk platform deltager også studerende. Som ansvarlig for hvert matrixområde er udnævnt en chef/leder. Matrixgrupperne er følgende, i parentes er ansvarlig chef angivet:

1. Bæredygtighed (Videnchef)
2. Digital (Uddannelseschef)
3. Branding og brobygning (Kommunikationschef)
4. Pædagogisk platform (Projektleder for Pædagogisk afdeling)

Derudover er afdelinger for Ressource, bygningsdrift og kantine. IT-ydelser tilkøbes.

## 7.2 Organisering af kvalitetsarbejdet

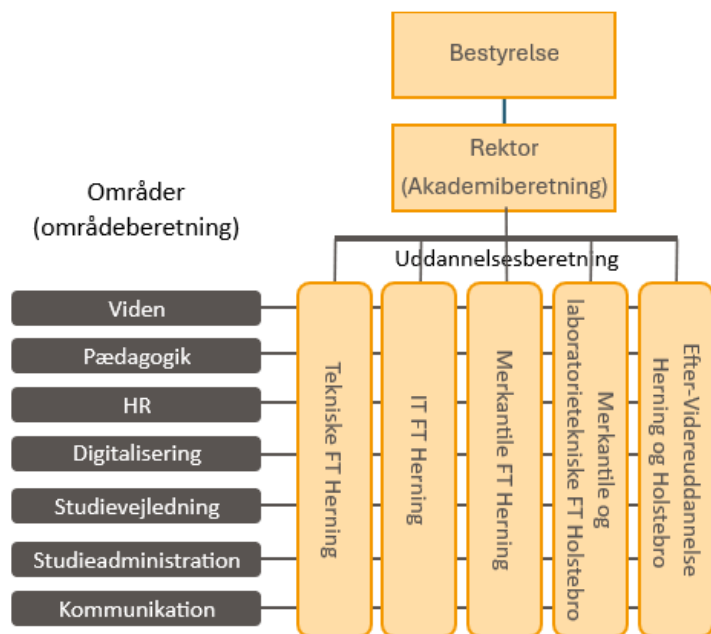
Kvalitetssystemet er integreret i akademiets ledelsesstruktur og den daglige praksis. Der er således ikke en parallel kvalitetsorganisation, hvor kvalitetsarbejdet foregår løst fra resten af organisationen. Alle chefer har ansvaret for at sikre og udvikle kvalitet og relevans inden for deres eget ansvarsområde. Samtidig har hele chefgruppen sammen med rektor og direktør for uddannelseskvalitet det overordnede ansvar for at koordinere, træffe beslutninger og videndeling både horisontalt og vertikalt på akademiet. Det praktiske kvalitetsarbejde på uddannelserne og støttefunktionerne udføres så tæt på uddannelserne og områderne som muligt. Kvalitetsafdelingen understøtter dette arbejde.

Organiseringen af kvalitetsarbejdet er integreret i ledelsesstrukturen gennem rektor og direktør for uddannelseskvalitet. Det sikrer udviklingen af kvalitetssystemet, så det opfylder kravene i det danske akkrediteringssystem og indarbejder øvrige kvalitetssikringselementer i akademiets samlede kvalitetsarbejde.

Rektor og direktør for uddannelseskvalitet følger løbende op på kvaliteten af uddannelser i overensstemmelse med KVALITET EAMV. Rektor har det øverste ansvar for uddannelseskvalitet og for kvalitetsledelsen. Direktør for uddannelseskvalitet har fået delegeret ansvaret for udvikling, implementering og vedligeholdelse af kvalitetssystemet.

I kvalitetsregi anvendes termen områder på de funktioner, udover uddannelserne, der kvalitetssikres og – udvikles i akademiets kvalitetssystem. Områderne betegnes Viden, Pædagogik, HR, Digitalisering, Studievejledning, Studieadministration og Kommunikation. I praksis er der et vist sammenfald mellem betegnelserne på områderne og de støttefunktioner, der understøtter dem, bortset fra Digitalisering, der ikke understøttes af en støttefunktion. De ansvarlige chefer for områderne kaldes områdechefer i kvalitetsregi.

Nedenstående figur 7.3 adskiller sig fra organisationsdiagrammet i figur 7.2 ved at se på organiseringen ud fra et kvalitetsperspektiv. De lodrette gule søjler viser uddannelserne. De vandrette grå bokse til venstre på figuren illustrerer områderne. Samarbejdet mellem uddannelser og områder er illustreret med de tværgående linjer ind over uddannelsernes lodrette bokse.



Figur 7.3 Organisering og beretninger

Kvalitetsafdelingen understøtter både områder og uddannelser i det daglige kvalitetsarbejde – både løbende og også ift. fastlagte årshjul.

### 7.2.1 Kvalitetsansvar

I det følgende beskrives det kvalitetsrelaterede ansvar, fordelt på de forskellige ledelsesniveauer som følger:

Ledelsesniveau 1 (rektor og direktør for uddannelseskvalitet) har ansvar for:

- Udarbejdelse og kommunikation af indholdet af KVALITET EAMV til hele akademiet.
- Definition og kommunikation af ansvar og kompetencer i hele akademiet.
- Sikre, at uddannelseschefer, tilknyttede uddannelseskoordinatorer og områdechefer forstår deres ansvarsområder, herunder ift. kvalitetsarbejde.
- Udvikle akademiets uddannelseskvalitet i forhold til eksterne og interne rammer.
- Opsamling af uddannelseskvalitet på akademiniveau i akademiberetningen.

Ledelsesniveau 2 (uddannelseschefer, områdechefer, (samt Direktøren for uddannelseskvalitet, som har uddelegeret ansvaret for pædagogisk afdeling til projektleder for pædagogisk afdeling) har ansvar for:

- Implementering af korrigerende handlinger i tilfælde af manglende opfyldelse af grænseværdier og fejl.
- Udvikle uddannelser/områder i forhold til eksterne og interne rammer.
- Udarbejdelse af analyser til udvikling af korrigerende og forebyggende handlinger.
- Udfærdigelse af Uddannelses- og områdeberetninger, Aktivitetsplaner og Årshjul i overensstemmelse med fastlagte skabeloner og systemer.
- Sikring af, at arbejdet på uddannelser og områder gennemføres i overensstemmelse med gældende procedurer.

Alle medarbejdere har ansvar for:

- Sikring af kvalitet og opfyldelse af kvalitetskrav i det daglige arbejde.
- At informere nærmeste chef om forhold, der kan påvirke kvaliteten negativt.
- At bidrage med idéer og forslag til forbedringer og deltage i udarbejdelsen af Uddannelses- og områderetninger.

Det relevante ledelsesniveau er ansvarligt for at sikre, at nødvendige ressourcer er tilgængelige for at udføre og følge op på kvalitetsarbejdet. Mere specifikke ansvarsbeskrivelser findes i de overordnede systemdokumenter, artefakter samt i principper med procedurer, koncepter og vejledninger samt opgave- og funktionsbeskrivelser.

### 7.3 Kvalitetskultur og forankring

Akademiet er kendetegnet ved at have højt kvalificerede medarbejdere, for hvem kvalitetsarbejdet er en integreret del af deres daglige arbejde. Akademiet arbejder aktivt på at fremme en kvalitetskultur, som introduceret i afsnit 5.1. og uddybes nedenfor:

- Kvalitetsarbejdet ses som en fælles proces, der involverer rektor, direktør for uddannelseskvalitet, chefer, medarbejdere, studerende og eksterne interessenter. Alle arbejder sammen for at sikre og udvikle kvaliteten og relevansen af uddannelserne og undervisningen og områderne.
- Der afholdes regelmæssige og systematiske dialoger om kvalitetsarbejdet, hvor strategi er koblet sammen med uddannelser og områders kvalitetssikringsprocesser.
- Kvalitetskulturen understøtter, at kvalitetsarbejdet udføres på en enkel, overskuelig og effektiv måde, med tydelige roller og ansvarsfordeling.
- Kvalitetsarbejdet inkluderer tillidsskabende dialoger, der sikrer, at problemstillinger diskuteres og løses i fællesskab og dermed understøtter en læringskultur fremfor en nulfejlskultur
- Det er ambitionen, at alle anerkender vigtigheden af at arbejde kontinuert med kvalitet og aktivt håndtere de udfordringer, de støder på i deres daglige arbejde.

#### 7.3.1 Ledelses- og mødefora

For at understøtte kvalitetsarbejdet arbejder uddannelserne og områderne ud fra årshjul, hvor de systematiske aktiviteter og dialoger fastholdes. Akademiets ledelse, drift og udvikling, samt videndeling vertikalt og horisontalt af ledelsesstrengen sker via forskellige ledelses- og mødefora, hvoraf kan nævnes:

- Undervisermøder (teammøder)/områdespecifikke møder
- Uddannelseschefmøder
- Udvidet chefgruppemøder
- Kvalitetsmøder

I nedenstående tabel er gengivet de vigtigste mødefora ifm. kvalitetsarbejdet udover årsrytmens møder. For en fuldstændig oversigt henvises *X.308 Møde og informationsflow*.

Møde/niveau (mødefrekvens)	Deltagere/beslutningstager (angivet med fed skrift)	Indhold på mødet relateret til kvalitetssystemet
<b>Bestyrelsesmøde</b> (hvert kvartal)	Bestyrelsen/ <b>Bestyrelsesformanden</b>	Varetager overordnet ledelse af EAMV, herunder kvalitet. Orientering og drøftelse af status på kvalitetsarbejdet. Godkendelse af Akademiberetning.
<b>Udvidet chefgruppemøder</b> Niveau 1 og 2 (månedligt eller efter behov)	<b>Rektor</b> , direktør for uddannelseskvalitet, uddannelses- og områdechefer	Orientering, diskussion og beslutninger inden for overordnede emner, der er relevante på tværs af akademiet herunder kvalitet. Strategiudvikling.
<b>Uddannelseschefmøder (UC møder)</b> Niveau 1 og 2 (månedligt)	<b>Rektor</b> , uddannelseschef, kursus- og efteruddannelseschef, administrationschef. Områdechefer	Ofte opfølgende drøftelser der relaterer sig til emner på kvalitetsmøder (se nedenfor) – herunder hvordan emner implementeres i uddannelserne.

	indkaldes/eller sætter selv emner på dagsordenen	
<b>Statusmøder med de enkelte chefer</b> Niveau 1 og 2 (månedligt)	<b>Rektor</b> med de enkelte chefer	Opdatering på status på arbejdet med aktivitetsplaner – herunder prioriteringer. Chefer tager med tilbage til de enkelte teams.
<b>Kvalitetsmøder</b> Niveau 1 og 2 (hver 14. dag)	<b>Direktør for uddannelseskvalitet</b> , Rektor, chefer, pædagogisk projektleder og chefkonsulent i Kvalitet	Overordnede kvalitetsemner og implementering af systemet. Gennemgang af procedurer og evt. videreudvikling. Tværgående aktiviteter fra akademiberetningen, strategisk rammekontrakt. Evt. beslutning om indsatser. Gennemgang af resultatet af forskellige evalueringer, eksterne uddannelsesevalueringer og udvalgte nøgletal fx frafald.
<b>Dialogmøder – Viden</b> Niveau 2 (Hvert kvartal)	<b>Videnchef</b> med de enkelte <b>uddannelseschefer</b>	Gensidig orientering. Status på videnarbejdet jf. procedurer på de enkelte uddannelser – herunder projekter samt vidensporet på adjunktforløbene.
<b>Dialogmøder – Pædagogik</b> Niveau 2 (Hvert kvartal)	<b>Pædagogisk projektleder</b> med de enkelte <b>uddannelseschefer</b>	Gensidig orientering. Status på pædagogiske arbejde jf. procedurer på de enkelte uddannelser. Primært fokus på adjunktforløbenes pædagogiske spor samt den generelle pædagogiske kompetenceudvikling på uddannelserne.
<b>Teammøder</b> Niveau 2 (i uddannelsesteams ca. 1 gang om måneden. Områderne har forskellige mødekadence)	<b>Chefen</b> og de enkelte undervisere/medarbejdere i teamet	Løbende drøftelser af kvalitetsrelaterede emner jf. årshjul – f.eks. aktivitetsplan, evalueringer og frafald. Desuden er det også her der arbejdes med opdatering af videngrundlaget på uddannelserne. Chefen sidder for bordenden og træffer beslutninger om, hvordan der skal arbejdes med tingene.
<b>De studerendes Råds møder</b> (1 gang pr. studieår)	<b>Rektor</b> og uddannelseschefer og studierådsmedlemmer.	Overordnede emner af relevans for de studerende og uddannelserne.
<b>Studierådsmøder</b> (3-4 gange pr. studieår)	<b>Uddannelseschefer</b> og studierådsmedlemmer	For at sikre de lokale uddannelser mulighed for indflydelse, er der oprettet interne studieråd for de enkelte fuldtidsuddannelser. Gensidig orientering. Studierådene rådgiver f.eks. ledelsen for at fastholde og udvikle den faglige og pædagogiske kvalitet, trivsel mv.
<b>Uddannelsesudvalgsmøder</b> (2 gange årligt plus et fællesmøde for alle uddannelsesudvalg)	<b>Uddannelseschefer</b> , uddannelseskoordinatorer/e, undervisere, studerende, samt eksterne aktører inden for kompetenceområdet	Uddannelsesudvalget behandler og diskuterer emner, der skal medvirke til at øge kvalitet og relevans af de enkelte uddannelser. På det fælles udvalgsmøde tages et emne op, som er vigtigt på tværs af uddannelserne.

Tabel 7.4 Oversigt over udvalgte møder.

Akademiet er en mindre uddannelsesinstitution, hvor der også er en uformel kommunikation på tværs af afdelinger og niveauer.

Derudover er der de eksterne uddannelsesnetværk/fællesudvalg i Danske Erhvervsakademiers regi, hvor de enkelte fuldtidsuddannelser deltager i et nationalt Uddannelsesnetværk, som udarbejder den nationale del af studieordningen. Tilsvarende deltager efter- videreuddannelse i nationale Uddannelsesnetværk (fællesudvalg), som fastlægger de nationale studieordninger.

### 7.3.2 Forankring og involvering

Uddannelses- og områdeberetninger udarbejdes i et samarbejde mellem den ansvarlige uddannelseschef eller områdechef og dennes undervisere/medarbejdere. Dette sikrer involvering og forankring hos både ledelsen og de udførende dele af organisationen.



---

Gennem beretningsmøder og midtvejsopfølgninger sikres involvering og forankring hos rektor og direktør for uddannelseskvalitet. Bestyrelsen inviteres og deltager i nogle af beretningsmøderne. Rektor og direktør for uddannelseskvalitet fremlægger akademiberetningen for bestyrelsen.

Tilsvarende arbejder uddannelseschefer og undervisere sammen om beskrivelse og udvikling af uddannelsens videngrundlag, fagmiljø, uddannelsens pædagogisk profil, mv.

De studerendes involvering sker primært via evalueringer og analyser samt gennem SR (Studenterråd) og DSR (De Studerendes Råd).

Eksterne aktører og interessenters involvering sker primært gennem: bestyrelsesmøder, uddannelsesevalueringer, akademiets uddannelsesudvalg, nationale uddannelsesnetværk/fællesudvalg, sektorudvalg, censorkorps og censorformandskabernes beretninger, virksomhedsnetværk, evalueringer og analyser.

Akademiet sikrer sig hermed en bred og grundig inddragelse og forankring gennem involvering af relevante parter for at styrke kvaliteten og relevansen af uddannelserne og områderne.