



Zealand – Sjællands Erhvervsakademi  
Rektor Rasmus Helleberg Frimodt  
Charlotte Bjerregaard

Sendt pr. e-mail:

[rafr@zealand.dk](mailto:rafr@zealand.dk), [zealand@zealand.dk](mailto:zealand@zealand.dk), [CHAB@zealand.dk](mailto:CHAB@zealand.dk)

## Positiv institutionsakkreditering af Zealand – Sjællands Erhvervsakademi

Akkrediteringsrådet har 18. juni 2024 akkrediteret Zealand – Sjællands Erhvervsakademi **positivt**, jf. akkrediteringslovens § 8<sup>1</sup>. Rådet har truffet afgørelse på grundlag af vedlagte akkrediteringsrapport fra Danmarks Akkrediteringsinstitution samt institutionens hørings svar over rapporten.

Afgørelsen er truffet ud fra en helhedsvurdering af institutionens kvalitetssikringsarbejde efter de kriterier, som fremgår af akkrediteringsbekendtgørelsen<sup>2</sup> samt udmøntningen heraf i de forventninger til kvalitetssikringsarbejdet, som er beskrevet i "Vejledning om institutionsakkreditering 2.0" fra 2019 og i Akkrediteringsrådets notat fra december 2020 om vurdering af institutionernes kvalitetssikringssystemer i anden runde af institutionsakkreditering<sup>3</sup>.

Rådet lægger akkrediteringsrapportens beskrivelse af institutionens kvalitetssikringsarbejde til grund for sin afgørelse.

Rådet tilslutter sig akkrediteringspanelets vurdering af kvalitetssikringsarbejdet og følger panelets indstilling, jf. afsnittet i akkrediteringsrapporten "Indstilling og samlet vurdering" på siderne 8 og 9.

Rådet finder således, at institutionens kvalitetssikringsarbejde med undtagelse af få og mindre væsentlige problemstillinger er velovervejet, systematisk og velfungerende i praksis.

Rådet gør opmærksom på, at akkrediteringsrapporten ud over afgørelsesgrundlaget, der er beskrevet ovenfor, indeholder en refleksions- og udviklingsdel, hvor akkrediteringspanelet peger på mulige udviklingsområder af institutionens kvalitetssikringsarbejde.

Akkrediteringen gælder til og med 18. juni 2030, jf. akkrediteringslovens § 9.

### Konsekvenser af den positive institutionsakkreditering

En positiv institutionsakkreditering medfører, at uddannelsesinstitutionen kan oprette nye uddannelser og uddannelsesudbud, når disse er er prækvalificeret og godkendt, jf. akkrediteringslovens §§ 9, 18 og 21. Institutionen kan også foretage justeringer af eksisterende uddannelser, jf. akkrediteringslovens § 9, stk. 1.

<sup>1</sup> Lov nr. 601 af 12. juni 2013 om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner (akkrediteringsloven) med senere ændringer, jf. LBK nr. 1667 af 12. august 2021

<sup>2</sup> Bekendtgørelse nr. 1558 af 2. juli 2021 om akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner og godkendelse af videregående uddannelser (akkrediteringsbekendtgørelsen)

<sup>3</sup> Begge ses her under punktet Vejledninger: <https://akkr.dk/akkreditering/institutionsakkreditering/>

Akkrediteringsrådet

19. juni 2024

**Danmarks  
Akkrediteringsinstitution**  
Rådsbetjening og analyse

Tidemandsvvej 1  
Bygning 6-7  
4300 Holbæk  
Tel. 3392 6900

[www.akkr.dk](http://www.akkr.dk)

CVR-nr. 3060 3907

Sagsbehandler  
Henrik Pedersen  
Tel. 72 31 88 29  
[hnr@akkr.dk](mailto:hnr@akkr.dk)

Ref.-nr.  
2024-152-2526



Akkrediteringsrådet

Akkrediteringsrådet vil underrette ministeren om institutionens positive akkreditering.

I er velkomne til at kontakte Akkrediteringsrådet på e-mail: [council@akkr.dk](mailto:council@akkr.dk) eller områdechef for rådsbetjening Henrik Pedersen, hvis I har spørgsmål eller behov for yderligere information.

Med venlig hilsen

Peter Dahler-Larsen  
Næstforperson  
Akkrediteringsrådet

Bilag:  
Kopi af akkrediteringsrapport

Dette brev er også sendt til:  
Uddannelses- og Forskningsstyrelsen, Uddannelses- og Forskningsministeriet



Akkrediteringsrapport

# Zealand Sjællands Erhvervsakademi

**Runde 2.0**





## **Akkrediteringsrapport**

Zealand Sjællands Erhvervsakademi  
Sjællands Erhvervsakademi

© **Danmarks Akkrediteringsinstitution**

Citat tilladt med kildeangivelse  
2024

Rapporten kan downloades fra  
Akkrediteringsrådets hjemmeside sam-  
men med rådets afgørelse på  
akkrediteringen:  
[www.akkrediteringsraadet.dk](http://www.akkrediteringsraadet.dk)

# Indhold

|                               |          |
|-------------------------------|----------|
| <b>Om denne rapport</b>       | <b>5</b> |
| Om institutionsakkreditering  | 5        |
| Akkrediteringspanel og metode | 5        |
| Afgørelse                     | 6        |

## AFGØRELSESGRUNDLAG

|  |          |
|--|----------|
| <b>Indstilling og samlet vurdering</b> | <b>8</b> |
|--|----------|

|                            |           |
|----------------------------|-----------|
| <b>Baggrund om Zealand</b> | <b>10</b> |
|----------------------------|-----------|

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Beskrivelse af Zealands kvalitetssikringssystem</b> | <b>16</b> |
|--|-----------|

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Kriterium I. Systematisk og involverende kvalitetssikringsarbejde</b> | <b>22</b> |
|--|-----------|

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| Samlet vurdering af kriterium I | 22 |
|---------------------------------|----|

|   |    |
|---|----|
| Forankring på ledelsesniveau, klar ansvars- og arbejdsfordeling<br>samt kvalitetskultur | 23 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| Monitorering, standarder, afrapportering og udbud | 26 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| Inddragelse af eksterne eksperter i evalueringen af<br>uddannelsesudbud | 36 |
|---|----|

|  |    |
|--|----|
| Regelmæssige vurderinger fra institutionens omverden | 38 |
|--|----|

|                                    |           |
|------------------------------------|-----------|
| <b>Kriterium II. Videngrundlag</b> | <b>40</b> |
|------------------------------------|-----------|

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Samlet vurdering af kriterium II | 40 |
|----------------------------------|----|

|   |    |
|---|----|
| Uddannelsesudbuddenes tilknytning til relevante faglige miljøer | 41 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| De studerendes kontakt til uddannelsesudbuddets videngrundlag | 51 |
|---|----|

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Kriterium III. Niveau, indhold og tilrettelæggelse</b> | <b>52</b> |
|---|-----------|

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Samlet vurdering af kriterium III | 52 |
|-----------------------------------|----|

|                   |    |
|-------------------|----|
| Niveau og indhold | 53 |
|-------------------|----|

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Tilrettelæggelse og gennemførelse | 53 |
|-----------------------------------|----|

## UDVIKLINGSPERSPEKTIV

|                                |           |
|--------------------------------|-----------|
| <b>Udvikling og refleksion</b> | <b>67</b> |
|--------------------------------|-----------|

|   |    |
|---|----|
| Udviklingspotentialer i Zealands organisering | 67 |
|---|----|

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| Videngrundlag               | 68 |
| Datakvalitet og -anvendelse | 69 |
| Studentercentreret læring   | 70 |

## **BILAG**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Bilag 1. Akkrediteringspanelet</b>                                    | <b>74</b> |
| <b>Bilag 2. Akkrediteringsprocessen</b>                                  | <b>76</b> |
| <b>Bilag 3. Audit trails</b>   | <b>77</b> |
| <b>Bilag 4. Besøgsprogrammer</b>   | <b>80</b> |
| <b>Bilag 5. Forventninger til velfungerende kvalitetssikringsarbejde</b> | <b>82</b> |

# Om denne rapport

Denne akkrediteringsrapport indeholder en analyse og vurdering af kvalitetssikringsarbejdet på den videregående uddannelsesinstitution Zealand Sjællands Erhvervsakademi.

Rapporten vurderer, om uddannelsesinstitutionen har et systematisk kvalitetssikringsarbejde, der er så velfungerende, at institutionen i den kommende akkrediteringsperiode selv kan foretage den løbende kvalitetssikring og -udvikling af sine uddannelser. Dette udgør grundlaget for Akkrediteringsrådets afgørelse om akkreditering.

Rapporten indeholder desuden en refleksions- og udviklingsdel med akkrediteringspanelets refleksioner over det kvalitetssikringsarbejde, de har mødt. Her peger panelet på mulige udviklingsområder.

## Om institutionsakkreditering

En institutionsakkreditering er en vurdering af, hvordan institutionens systematiske kvalitetssikringsarbejde fungerer i praksis. Kvalitetssikringsarbejdet skal sikre, at institutionen har fokus på kvaliteten af sine uddannelser, udvikler dem løbende og reagerer, når der er problemer. Dette skal gøre sig gældende, både før og efter at institutionsakkrediteringen har fundet sted.

Velfungerende kvalitetssikringsarbejde er karakteriseret ved at være løbende og systematisk og leve op til de europæiske standarder på området (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area). Kvalitetssikringsarbejdet skal rumme en klar arbejds- og ansvarsfordeling samt være forankret på ledelsesniveau. Derudover skal institutionen have en kvalitetskultur, der involverer undervisere og studerende i kvalitetssikringsarbejdet. Kvalitetssikringsarbejdet skal have fokus på både de samlede uddannelser, den konkrete undervisning og de særlige problemstillinger, vilkår og behov, der er relevante for institutionen.

Med dette afsæt vurderer denne akkrediteringsrapport, om institutionens kvalitetssikringsarbejde lever op til de krav, som akkrediteringsloven og den tilhørende bekendtgørelse stiller i forbindelse med institutionsakkreditering. Krav, som Akkrediteringsinstitutionen har udmøntet i en række forventninger i *Vejledning om institutionsakkreditering 2.0*.

## Akkrediteringspanel og metode

Til støtte for vurderingen af institutionens kvalitetssikringsarbejde har Akkrediteringsinstitutionen nedsat et akkrediteringspanel. Medlemmerne af panelet har bl.a. kompetencer inden for ledelse og kvalitetssikring på institutionsniveau og viden om den videregående uddannelsessektor, om relevante arbejdsmarkedsforhold og om studenterforhold.

Institutionen har dokumenteret sit kvalitetssikringsarbejde gennem skriftligt materiale og i forbindelse med besøg, som akkrediteringspanelet sammen med medarbejdere fra Akkrediteringsinstitutionen har gennemført på institutionen. På denne baggrund har panelet vurderet institutionens kvalitetssikringsarbejde i forhold til vejledningens forventninger. Herudover er panelet indgået i dialog om den fortsatte udvikling af kvalitetssikringsarbejdet.

Rapportens bilag 1 præsenterer akkrediteringspanelet, bilag 2 beskriver hovedtrækene i akkrediteringsprocessen, bilag 3 indeholder oplysninger om valg af audit trails, bilag 4 viser de to besøgsprogrammer, og bilag 5 gengiver forventninger til et velfungerende kvalitetssikringsarbejde fra vejledning om IA 2.0.

## Afgørelse

Det er Akkrediteringsrådet, der som fagligt uafhængig instans træffer afgørelse om akkreditering af uddannelsesinstitutionen. Rådet afgør, om institutionens kvalitetssikringsarbejde berettiger til positiv institutionsakkreditering, betinget positiv institutionsakkreditering eller afslag på institutionsakkreditering.

Den første del af denne rapport og dens vurderinger danner grundlag for Akkrediteringsrådets afgørelse.





# Afgørelses- grundlag





# Indstilling og samlet vurdering

## **Zealand Sjællands Erhvervsakademi indstilles til positiv akkreditering**

Zealand har en klar ansvarsfordeling mht. kvalitetssikringsarbejdet, og dette er godt forankret i organisationen. Kvalitetssikringsarbejdet er velegnet til at understøtte Zealands mål for uddannelseskvalitet og -relevans.

Ledelsen indgår i systematiske dialoger om kvalitetssikrings spørgsmål på alle organisatoriske niveauer på Zealand. Det sker gennem årlige kvalitetsstatusser for hver uddannelse, på Zealand kaldet "audits". Ved de årlige audits drøfter alle relevante ledelsesniveauer problemer og udviklingsperspektiver for det enkelte uddannelsesudbud – hvert andet år også med deltagelse af repræsentanter for underviserne og de studerende. Programchefgruppen, direktionen og bestyrelsen orienteres og følger op ved hjælp af den årlige kvalitetsrapport for den samlede institution. De studerende involveres ud over i audits også i uddannelsesevalueringer med eksterne eksperter og gennem repræsentation i Zealands formelle organer, uddannelsesudvalg, pædagogiske udvalg på hhv. program- og institutionsniveau samt i bestyrelsen. De studerendes evalueringer indhentes systematisk som dels fælles kvantitative evalueringer og dels kvalitative evalueringer på alle hold.

Zealand har formuleret tydelige kvalitetsmål for uddannelsesuddbuddenes kvalitet og relevans. Målene er udgangspunkt for systematisk monitorering, handling og opfølgning i de årlige audits. Monitoreringen understøttes af grundige og dækkende informationer med bl.a. nøgletalsark, som belyser mange af kvalitetsmålene. Zealand har med kvalitetsmålene fastlagt klare grænseværdier for, hvornår der er tale om utilfredsstillende kvalitet og relevans, og kvalitetsmålene bruges aktivt ved de årlige audits.

De interne audits af kvaliteten er helt centrale i det løbende kvalitetssikringsarbejde. Audits har form af skiftevis en nøgletalsaudit og en "Hånd i Hanke" (HiH)-audit hvert andet år. HiH-auditten er baseret på en statusrapport og andet baggrundsmateriale for hver uddannelse. Uddannelsen drøftes på et HiH-auditmøde med deltagelse af studielederen, programchefen, uddannelsesdirektøren, underviserne, de studerende og enheden Kvalitet. I de mellemliggende år er formen en nøgletalsaudit, dvs. en mindre omfattende audit på grundlag af nøgletalsark. Ved begge audits drøftes og vurderes uddannelsens kvalitet med afsæt i Zealands kvalitetsmål. Når audits identificerer kvalitetsproblemer eller udviklingsbehov, træffer ledelsen beslutning om handling. Strukturen i auditte understøtter, at der systematisk følges op på, om prioriterede indsatser er gennemført, og om resultatet af indsatserne er tilfredsstillende.

Alle uddannelsesudbud evalueres hvert sjette år med eksterne eksperter. Konceptet sikrer et dækkende fokus på relevans og kvalitet med mulighed for, at uddannelsen kan bede eksperterne om input til aktuelle problemstillinger.



Zealand arbejder systematisk med at indhente vurderinger fra aftagere og dimittender, som samles op i videnklyngernes baggrundsanalyser og fungerer som sigtelinjer i arbejdet med at udvikle uddannelserne.

Uddannelsesudbuddene er tilknyttet faglige miljøer, der løbende ajourfører deres viden. Zealand har for de enkelte videnklynger og uddannelsesudbud prioriteret, hvordan videngrundlaget skal være, og hvordan det skal tilvejebringes, på baggrund af systematisk dialog med omverdenen og internt i de faglige miljøer. Der dokumenteres informationer om videngrundlaget, der for ledelsen understøtter et helhedsorienteret overblik på uddannelses- og udbudsniveau gennem en kombination af dokumenter og løbende dialoger. Studielederen har som ansvarlig selv alle informationer, mens de øverste ledelsesniveauer, programchefen og uddannelsesdirektøren deltager i de løbende dialoger der er sat i system mellem ledelsesniveauer og andre nøgleaktører med afsæt i statusrapport, baggrundsanalyse og udviklingsplan.

Informationer om de studerendes kontakt til videngrundlaget indgår i audits. De samlede registrerede informationer om de studerendes kontakt viser, at de i praksis løbende gennem deres studietid er i kontakt med videngrundlaget på flere måder.

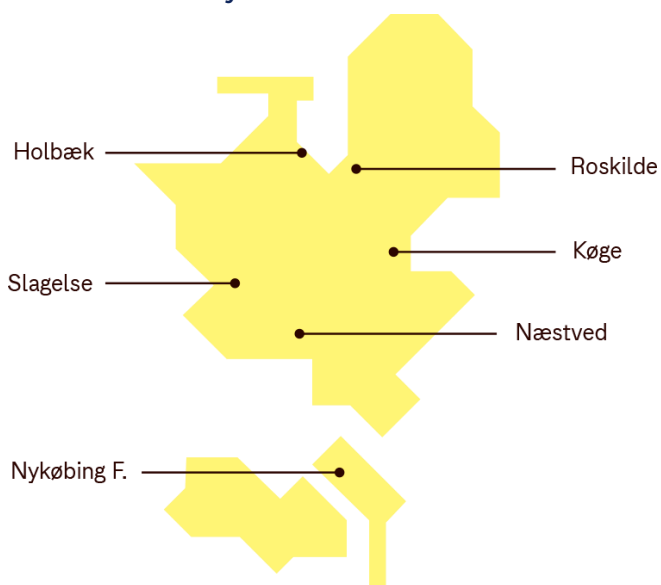
Zealand arbejder løbende og systematisk med at sikre uddannelsernes niveau og indhold gennem årlige gennemgange af studieordningerne og med inddragelse af relevante aktører. Zealand arbejder også løbende og systematisk med at sikre tilrettelæggelsen og gennemførelsen af uddannelsesudbuddene, herunder med at sikre den pædagogiske og didaktiske kvalitet i undervisningen, så den understøtter læringen. Zealand har desuden forholdt sig til og prioriteret, hvad studentercentreret læring indebærer på institutionen, og arbejdet med studentercentreret læring er omfattet af kvalitetssikringsarbejdet.

# Baggrund om Zealand

Zealand Sjællands Erhvervsakademi blev etableret i 2009 som Erhvervsakademi Sjælland. Fra 2009 til 2012 fungerede institutionen som en såkaldt light-konstruktion, der samlede erhvervsrettede videregående uddannelser fra ni erhvervsskoler. Light-konstruktionen indebærer, at institutionen lod erhvervsskolerne forestå undervisningen som udlagt undervisning. Fra 1. januar 2012 fik institutionen overdraget aktiver og passiver, ledelsesretten over uddannelsesudbuddene og det fulde økonomi- og personaleansvar.

Zealand udbyder uddannelser i seks byer i Region Sjælland. Der er egentlige afdelinger i fem af byerne, og i Holbæk er en "filial", der udbyder uddannelsen til finansøkonom i samarbejde med udbuddet i Næstved.

## Zealands udbudsbyer



Kilde: Zealands hjemmeside.

Zealand udbyder i dag 28 fuldtidsuddannelser og 15 deltidsuddannelser. 3.593 studerende gik ifølge Uddannelses- og Forskningsministeriets datavarehus på en fuldtidsuddannelse i 2022, og 1.458 personer var i 2021/22 aktive på et eller flere kurser på en deltidsuddannelse. Der var ansatte svarende til 321 personaleårsværk på Zealand i 2022, ifølge institutionens årsrapport.

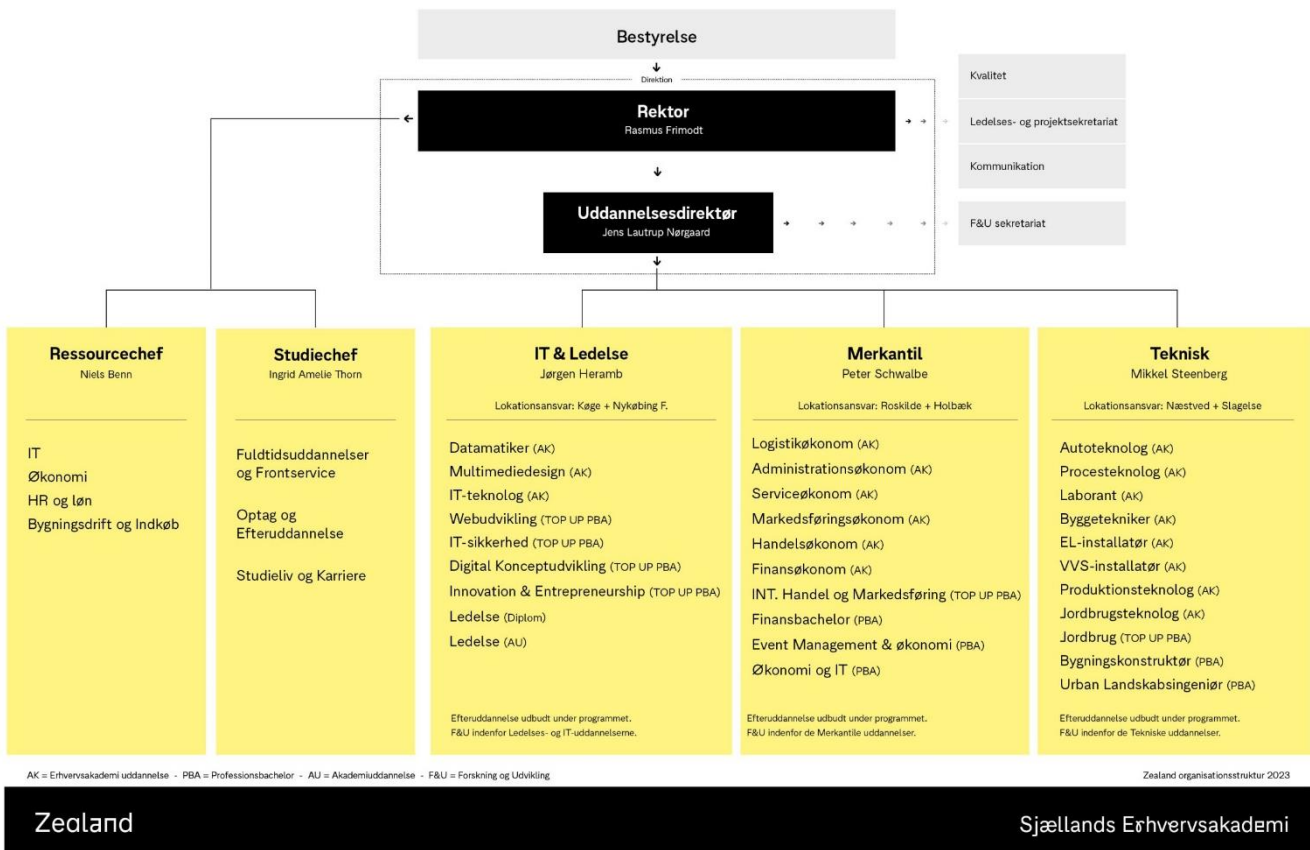
## Organisering

Den interne organisering af Zealand er senest ændret i foråret 2023. Zealands struktur følger i dag uddannelsernes fagområder. Der er således på tværs af afdelingsbyerne blevet etableret tre programmer: IT og Ledelse, Merkantil samt Teknisk. Hvert program ledes af en programchef (se organisationsdiagrammet). Lokationsansvaret for de enkelte udbudssteder deles mellem de tre programchefer, som det

fremgår af organisationsdiagrammet. Programcheferne refererer til uddannelsesdirektøren, som er en ny stilling i organisationen. Uddannelsesdirektøren refererer til rektor. I den tidligere organisering blev hver afdeling ledet af en lokal afdelingsledelse bestående af en akademichef og studielederne.

I dag ser organisationen således ud:

**Figur 1. Zealands organisering**



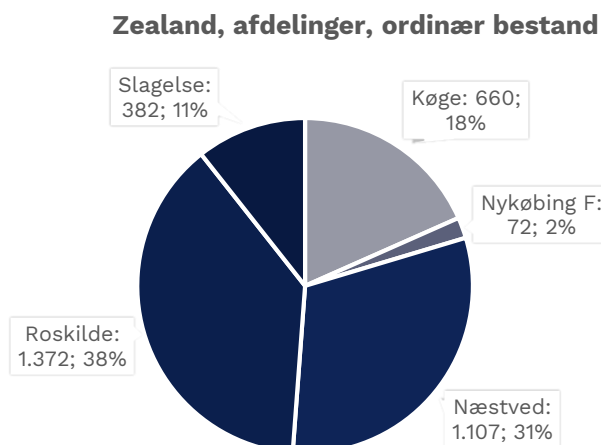
Kilde: eksempel materialet.

Under hvert program er uddannelserne organiseret i videnklynger, som fremgår af tabel 1 senere i dette kapitel.

## Studerende

Tallene i det følgende bygger på data fra datavarehuset. Skæringsdatoen for optælling af fuldtidsstuderende er oktober 2022. Deltidsstuderende er optalt som unikke personer, der var aktive på en deltidsuddannelse i studieåret 2021/22.

**Figur 2. Fuldtidsstuderende fordelt på udbudssteder**



De følgende siders tabeller opgør studenterbstanden på Zealands udbud, organiseret efter de programmer og videnklynger, som Zealand har grupperet uddannelserne i. I første kolonne er uddannelsestypen angivet med en forkortelse:

| <b>PBA</b>                     | <b>AK</b>                  | <b>AU</b>         | <b>DP</b>        |
|--------------------------------|----------------------------|-------------------|------------------|
| Professionsbachelor-uddannelse | Erhvervsakademi-uddannelse | Akademiuddannelse | Diplomuddannelse |

Nogle professionsbacheloruddannelser har ”(overbygning)” tilføjet navnet. Dette er såkaldte top-up-uddannelser af halvandet års varighed, der bygger oven på en AK-uddannelse. Tilsammen giver en AK- og en top-up-uddannelse kompetencer svarende til PBA-niveau.

Udbud uden aktuel bestand (ekskl. byggetekniker, se tabelnoten) er medtaget fra Zealands oversigt over programområder og videnklynger, selvom datavarehuset ikke viser aktive studerende. Det kan være uddannelser, der endnu ikke har haft første optag, eller deltidsuddannelser, der aktuelt ikke har været efterspørgsel til at oprette et udbud af på opgørelsestidspunktet. Omvendt kan udbud i tabellen i dag være sat i bero, som det gør sig gældende for akademiuddannelserne i hhv. sundhedspraksis og hygiejne og rengøringsteknologi, selvom der var aktive studerende på opgørelsestidspunktet.

Tre uddannelser – markedsføringsøkonom, serviceøkonom og bygningskonstruktør (inkl. byggetekniker) – udbyder forløb som blended learning.

**Tabel 1. Studenterende på uddannelsesudbud opdelt efter program og videnklynge**

|   |  | Holbæk | Køge | Nyk. F. | Næstved | Roskilde | Slagelse | I alt        |
|---|--|--------|------|---------|---------|----------|----------|--------------|
| <b>Program: IT og Ledelse</b>                               |  |        |      |         |         |          |          | <b>1.846</b> |
| <b>Videnklynge: IT og Digital Kommunikation</b>             |  |        |      |         |         |          |          | <b>819</b>   |
| PBA   | Digital konceptudvikling (overbygning)       |        | 53   |         |         |          |          | <b>53</b>    |
| PBA   | It-sikkerhed (overbygning)                   |        |      |         | 9       |          |          | <b>9</b>     |
| PBA   | Webudvikling (overbygning)                   |        |      |         |         | 11       |          | <b>11</b>    |
| AK  | Datamatiker                                  |        |      |         | 70      | 290      |          | <b>360</b>   |
| AK  | Multimediedesigner                           |        | 150  | 38      |         |          | 62       | <b>250</b>   |
| AK  | IT-teknolog                                  |        |      |         |         |          |          |              |
| AU  | Informationsteknologi                        |        |      |         |         |          |          |              |
| <b>Videnklynge: Ledelse, Innovation og Entrepreneurship</b> |  |        |      |         |         |          |          | <b>1.027</b> |
| PBA   | Innovation og entrepreneurship (overbygning) |        |      |         | 31      |          |          | <b>31</b>    |
| DP  | Diplomuddannelse i ledelse                   |        | 325  | 75      |         |          |          | <b>400</b>   |
| AU  | Akademiuddannelse i ledelse                  |        | 359  | 51      | 111     | 71       |          | <b>596</b>   |

|  | Holbæk | Køge | Nyk. F. | Næstved | Roskilde | Slagelse | I alt        |
|--|--------|------|---------|---------|----------|----------|--------------|
| <b>Program: Teknisk</b>                            |        |      |         |         |          |          | <b>1.355</b> |
| <b>Videnklynge: Byggeri, Anlæg og Installation</b> |        |      |         |         |          |          | <b>800</b>   |
| PBA Bygningskonstruktør                            |        |      |         | 564     |          |          | <b>564</b>   |
| PBA Urban landskabsingeniør <sup>1</sup>           |        |      |         |         | 129      |          | <b>129</b>   |
| AK Byggetekniker <sup>2</sup>                      |        |      |         |         |          |          |              |
| AK VVS-installatør                                 |        |      |         |         |          | 12       | <b>12</b>    |
| AK El-installatør                                  |        |      |         | 20      |          |          | <b>20</b>    |
| AU VVS-installation                                |        |      |         |         |          | 59       | <b>59</b>    |
| AU EL-installation                                 |        |      |         | 16      |          |          | <b>16</b>    |
| AU Byggekoordination                               |        |      |         |         |          |          |              |
| <b>Videnklynge: Biotek, Fødevarer og Jordbrug</b>  |        |      |         |         |          |          | <b>488</b>   |
| PBA Jordbrug (overbygning)                         |        |      |         |         |          | 18       | <b>18</b>    |
| AK Jordbrugsteknolog                               |        |      |         |         |          | 55       | <b>55</b>    |
| AK Laborant  |        |      |         |         | 105      | 85       | <b>190</b>   |
| AK Procesteknolog                                  |        |      |         |         | 115      |          | <b>115</b>   |
| AU Proces-, laboratorie- og fødevareteknologi      |        |      |         |         | 27       |          | <b>27</b>    |
| AU Ernæringsteknologi                              |        |      |         |         | 24       |          | <b>24</b>    |
| AU Hygiejne og rengøringsteknologi                 |        |      |         |         | 13       |          | <b>13</b>    |
| AU Sundhedspraksis                                 |        | 35   | 11      |         |          |          | <b>46</b>    |
| <b>Videnklynge: Teknisk Produktion</b>             |        |      |         |         |          |          | <b>67</b>    |
| AK Produktionsteknolog                             |        |      |         |         |          | 26       | <b>26</b>    |
| AK Autoteknolog                                    |        | 26   |         |         |          |          | <b>26</b>    |
| AU Innovation og produkt og produktion             |        |      |         | 14      |          |          | <b>15</b>    |

<sup>1</sup>Urban landskabsingeniør er udlagt til Københavns Universitet, Skovskolen, og udbydes derfor i Nødebo og ikke i Roskilde, hvor datavarehuset har registreret udbuddet.

<sup>2</sup>Byggetekniker er et såkaldt "afstigningstrin" på uddannelsen til bygningskonstruktør. Dvs. at studerende ikke bliver optaget på byggetekniker, men på bygningskonstruktør, også selvom de egentlig ønsker at blive byggeteknikere. Nogle af de studerende registreret på bygningskonstruktør vil altså dimittere som byggeteknikere.



|   | Holbæk | Køge | Nyk. F. | Næstved | Roskilde | Slagelse | I alt        |
|---|--------|------|---------|---------|----------|----------|--------------|
| <b>Program: Merkantil</b>                               |        |      |         |         |          |          | <b>1.999</b> |
| <b>Videnklynge: Finans, Økonomi og Administration</b>   |        |      |         |         |          |          | <b>646</b>   |
| PBA Finans  |        |      |         | 23      |          |          | <b>23</b>    |
| PBA Økonomi og informationsteknologi                    |        |      |         |         | 29       |          | <b>29</b>    |
| AK Finansøkonom   | 65     |      |         | 278     |          |          | <b>343</b>   |
| AK Administrationsøkonom                                |        | 44   |         |         |          |          | <b>44</b>    |
| AU Finansiell rådgivning                                |        |      |         | 135     | 44       |          | <b>179</b>   |
| AU Økonomi- og ressourcestyring                         |        | 26   |         |         |          |          | <b>28</b>    |
| <b>Videnklynge: Service og Leisure</b>                  |        |      |         |         |          |          | <b>569</b>   |
| PBA Event management og økonomi                         |        |      |         |         | 413      |          | <b>413</b>   |
| AK Serviceøkonom  |        | 32   |         |         |          | 42       | <b>74</b>    |
| DP Merkantil diplomuddannelse                           |        |      |         |         |          |          |              |
| <b>Videnklynge: Handel, Markedsføring og Eksport</b>    |        |      |         |         |          |          | <b>784</b>   |
| PBA International handel og markedsføring (overbygning) |        |      |         |         | 65       |          | <b>65</b>    |
| AK Handelsøkonom  |        |      |         | 69      |          |          | <b>69</b>    |
| AK Markedsføringsøkonom                                 |        |      | 27      |         | 299      | 34       | <b>360</b>   |
| AK Logistikøkonom                                       |        | 24   |         |         |          |          | <b>24</b>    |
| AU Salg og markedsføring                                |        |      | 15      |         |          |          | <b>15</b>    |
| AU International transport og logistik                  |        | 8    |         |         |          |          | <b>8</b>     |
| AU Kommunikation og formidling                          |        | 36   |         |         | 6        |          | <b>42</b>    |

# Beskrivelse af Zealands kvalitetssikringssystem

Akkrediteringsinstitutionen er ansvarlig for at udvælge og prioritere elementerne i denne systembeskrivelse. Formålet er at give læseren et overblik over kvalitetssikringen på institutionen som baggrund for forståelsen af de efterfølgende kapitler om kriterierne. Der indgår ikke vurderinger i denne systembeskrivelse.

## **Zealands kvalitetspolitik**

Kvalitetssikringsarbejdet er rammesat af Zealands kvalitetspolitik og er beskrevet i *Kvalitetskoncept 2023*. Kvalitetskonceptet fremhæver, at arbejdet med kvalitet skal kunne favne en bred og geografisk spredt organisation, som Zealand er. Kvalitetssikringssystemet beskrives som et centralt forankret system, der skal være et bindeled mellem central og decentral styring, og som gennem videndeling mellem alle niveauer skal gøre kvalitetssikringsarbejdet til en fælles sag. Zealands kvalitetssikringsarbejde skal bygge på principper om åbenhed, intern debat og lydhørhed i organisationen for at stimulere et innovativt mindset og skabe et inspirerende studiemiljø.

Kvalitetskonceptet fastlægger institutionens konkrete kvalitetsmål og beskriver kvalitetssikringsarbejdet på tre niveauer: På overordnet niveau er de organisatoriske rammer bestående af Zealands institutionsstrategi samt de overordnede processer, organiseringen og ansvarsfordelingen. På niveauet herunder er kvalitetssikringssystemets kerneaktiviteter og metodevalg samt procedureerne herfor. Nederst er "kvalitetsfundamentet" bestående af kvantitative og kvalitative data om uddannelseskvalitet og -relevans.

## **Organisering af og ansvar for kvalitetssikringsarbejdet**

Uddannelserne er forankret i tre programområder: IT og Ledelse, Merkantil samt Teknisk. Programmerne rummer både fuldtidsuddannelser, deltidsuddannelser og forskning og udvikling (FoU) inden for det enkelte programs fagområder (se et overblik i kapitlet "Baggrund om Zealand"). Uddannelsesudbuddene havde før omorganiseringen i foråret 2023 en lokal studieleder, der refererede til en chef for en afdeling (Zealands betegnelse for en udbudslokation). I den nye organisering har udbud af samme uddannelse nu samme studieleder, der refererer til en programchef. Seks af Zealands fuldtidsuddannelser udbydes på flere (to-tre) udbudssteder. Det drejer sig om erhvervsakademiuddannelserne til laborant, datamatiker, multimediedesigner, markedsføringsøkonom, finansøkonom og serviceøkonom. Uddannelsesudbuddene er derfor nu ledelsesmæssigt grupperet fagligt, hvor de før var grupperet geografisk og ledet lokalt. Ændringen har også samlet fuldtidsuddannelser og deltidsuddannelser i programområderne, hvor deltidsuddannelserne før var forankret i en særskilt enhed på Zealand. Deltidsuddannelserne i ledelse (AU og diplom), der er Zealands største deltidsuddannelse målt på aktivitet, adskiller sig fra de øvrige ved at have en studieleder med ansvar udelukkende for ledelsesuddannelserne.

Programmerne er underopdelt i videnklynger for fagligt beslægtede uddannelser. Der er etableret i alt otte videnklynger fordelt på programmerne med to-tre videnklynger i hvert program. En videnklynge ledes af en programchef og har til opgave at medvirke til at udvikle videngrundlaget for klyngens enkelte uddannelser. En videnklynge består af samtlige undervisere og ledere på de omfattede uddannelser. For hver videnklynge er der nedsat en styregruppe bestående af den ansvarlige programchef, studielederne på de omfattede uddannelser og underviserrepræsentanter. Programchefgruppen, der omfatter programcheferne og uddannelsesdirektøren, skal varetage det overordnede ansvar og den tværgående koordinering indbyrdes mellem videnklynger og programmer. Programchefgruppen refererer via uddannelsesdirektøren til rektor. Videnklynger fandtes også før omorganiseringen i 2023, men ledelsesstrukturen for dem er ændret.

Forsknings- og Udviklingssekretariatet (FoUS) skal understøtte programmernes videnklynger i arbejdet med videngrundlaget. FoUS refererer til uddannelsesdirektøren og er bemanded med foreløbig én docent og planer om yderligere to docenter til at dække de tre programområder. FoUS har ansvaret for at facilitere og koordinere arbejdet med at skabe faglige fællesskaber, sikre strategisk forankring af store projekter og koordinere samarbejdet med eksterne partnere. Det er en målsætning for FoUS, at det skal støtte fagmiljøerne til at opnå en højere grad af selvhjulpethed.

Ledelses- og projektsekretariatet under rektor er nyetableret. Sekretariatet skal bidrage til at styrke institutionens fokus på at drive og implementere strategiske udviklingsprojekter og efter behov bidrage til enheden Kvalitets opgaveløsning.

Enheden Kvalitet har ansvaret for Zealands overordnede kvalitetskoncept og for at sikre, at konceptet efterleves. Kvalitet skal drive centrale aktiviteter i kvalitetssikringsarbejdet såsom årlige audits, indsamling og bearbejdning af data fra evalueringer og møder i studielederforum hver anden måned, hvor kvalitetssikring drøftes med studielederne, programcheferne og uddannelsesdirektøren. Enheden Kvalitet refererer til rektor.

*Kvalitetskoncept 2023* beskriver ansvars- og rollefordelingen i kvalitetssikringsarbejdet på Zealand:

- **De studerende** deltager i Zealands evalueringer og i nationale kvalitetsmålinger og skal inddrages i opfølgningen. Repræsentanter for de studerende deltager i audits og i eksterne uddannelsesevalueringer, hvor de enkelte uddannelsesudbuds kvalitet vurderes. De studerende er også repræsenteret i Zealands bestyrelse og i uddannelsesudvalgene. De kan engagere sig studiefagligt gennem de lokale Studerendes Råd (DSR).
- **Underviserne** er organiseret i underviserteams og evt. fagteams med studielederen som øverste fagligt ansvarlige. Underviserne skal bidrage til sikring og udvikling af uddannelsens videngrundlag gennem videnaktiviteter, herunder deltagelse i FoU-projekter. De skal følge op på resultatet af evalueringer og selv tilrettelægge nogle af dem. Underviserne er repræsenteret i bestyrelsen samt i uddannelsesudvalg og pædagogiske udvalg på program- og institutionsniveau. Underviserne deltager også i eksterne uddannelsesevalueringer og i audits, hvor de skal bistå studielederen med at udarbejde statusrapporten.

- **Studielederne** har ansvaret for den daglige drift og planlægning af udbuddene af deres respektive uddannelser med personaleansvar for de tilknyttede undervisere. Zealand har 11 studieledere, som deler ansvaret for institutionens i alt 43 uddannelser mellem sig. De skal understøtte undervisningskvalitet, kvalitetssikre uddannelsernes videngrundlag og løbende udvikle studieordningerne i samarbejde med bl.a. de nationale uddannelsesnetværk. Studielederne er de primært ansvarlige for arbejdet med statusrapporter, mål og indsatser og for løbende opfølgning på bl.a. evalueringresultater, nøgletal og kompetenceudvikling af undviserne.
- **Programcheferne** har foruden ledelsesmæssigt ansvar for videnklyngerne ansvaret for de respektive programområder, herunder det tværgående samarbejde mellem uddannelserne inden for programområdet og sikring af tværgående udviklingsarbejde, der berører uddannelser med udbud på flere lokationer. Programcheferne har desuden sammen som programchefgruppe ansvaret for samarbejde og koordinering mellem programområderne. Som lokationsansvarlig har programchefen bl.a. ansvaret for udvikling af studiemiljøet og det overordnede ansvar for studentercentreret læring (SCL). Programcheferne har også ansvaret for kvalitetssikring af Zealands uddannelsesportefølje, herunder for at udarbejde beslutningsoplæg vedr. oprettelse eller nedlæggelse af uddannelser samt udbudsplaceringer.
- **Direktionen og bestyrelsen.** Den daglige ledelse af institutionen varetages af rektor og uddannelsesdirektøren, der tilsammen udgør direktionen. Rektor har i samspil med uddannelsesdirektøren det overordnede ansvar for kvalitetssikringen og for koblingen mellem kvalitetssikring og Zealands strategi. Uddannelsesdirektøren er ansvarlig for ledelsen af det pædagogiske arbejde og deltager i uddannelsernes årlige auditmøder og i møder i programchefgruppen om tværgående koordinering mellem videnklynger. Zealands bestyrelse består af 13 medlemmer, der repræsenterer både det offentlige og det private arbejdsmarked, foruden Zealands studerende og medarbejdere. Bestyrelsen er som øverste myndighed ansvarlig for at indgå den strategiske rammekontrakt med uddannelses- og forskningsministeren og for at fastlægge Zealands strategi på kort og lang sigt. Bestyrelsen har desuden det overordnede ansvar for, at Zealand udbyder uddannelser af høj kvalitet. Bestyrelsen beslutter hvert år omfanget af, indholdet af og niveauet for det kommende års kvalitetsmål.

Zealand har to beslutningsfora - programmøder og programchefmøder – som løbende skal koordinere mellem ledelsesniveauerne. Programmøderne har deltagelse af programchef og programmets studieledere og foregår hver 2.-3. uge. Møderne indeholder orientering og drøftelser, som skal understøtte, at programcheferne er i stand til at træffe helhedsorienterede beslutninger i et programperspektiv samtidig med, at studieledernes ledelsesrum og ansvar for de enkelte uddannelser bevares. Programchefmøder har deltagelse af programchefer og uddannelsesdirektør og afholdes ugentligt. På det sidste møde hver måned deltager rektor. Møderne har karakter af såvel drifts- og udviklingsmøder som strategiske møder. De skal ligeledes tjene til orientering og beslutning på programniveau samt på tværs af programområder i koordinering med uddannelsesdirektøren. Programmøder og programchefmøderne er begge fastlagt i årshjul (høringssvar, s. 5).

Zealand har nedsat otte uddannelsesudvalg. Uddannelsesudvalgene er hver især tilknyttet en videnklynge og dækker de samme uddannelser som klyngen. Uddannelsesudvalgene skal rådgive om uddannelsernes kvalitet og relevans for samfundet og om den regionale uddannelsesdækning. Sammensætningen af udvalgene skal afspejle det arbejdsmarked, der skal aftage dimittenderne fra uddannelsesudbuddet. Zealands uddannelsesudvalg skal bl.a. bidrage til videnklyngernes arbejde med at udvikle uddannelsernes videngrundlag og relevans. Det er studieledernes opgave at fungere som tovholdere for deres respektive uddannelsesudvalg og sikre koblingen til videnklyngens arbejde.

## **Hovedelementer og hovedmekanismer i kvalitetssikringssystemet**

### ***Regelmæssige rapporteringer i form af årlige audits***

Hånd i Hanke (HiH)-audits er et hovedelement i Zealands kvalitetssikringssystem, der skal gennemføres hvert andet år. I de mellemliggende år gennemføres nøgletalsaudits. Alle uddannelsesudbud bliver således behandlet i en audit hvert år i form af skiftevis:

- En HiH-audit, der omfatter nøgletalsark og udvalgt baggrundsmateriale, en statusrapport og et auditmøde
- En nøgletalsaudit bestående af nøgletalsark og udvalgt baggrundsmateriale og et auditmøde (uden forudgående rapportering).

Ved HiH-audits skal studielederen udarbejde en HiH-statusrapport for hver uddannelse, som lederen har ansvaret for. Rapporten behandler uddannelsen og de enkelte udbud. Studielederen skal inddrage programchefen og underviserne i arbejdet med statusrapporten. Rapporten og auditmødet har på fuldtidsuddannelsesområdet hidtil omfattet et uddannelsesudbud, idet hvert udbud havde sin egen studieleder. Fremover vil der være én rapport og ét auditmøde, der dækker alle udbud af en uddannelse. På deltidsuddannelserne skal der udarbejdes en samlet rapport for uddannelserne under hvert programområde, hvilket i praksis svarer til før omlægningen.

HiH-statusrapporten indeholder dels en status for udbuddets arbejde med sidste års "prioriterede mål og indsatser", som er få strategisk udvalgte mål, og dels en vurdering af udbuddets uddannelseskvalitet med afsæt i hvert af Zealands kvalitetsmål. I rapporten skal der reflekteres over såvel status for det gennemførte arbejde som uddannelseskvaliteten, og der skal tages stilling til behov for opfølgende handlinger. Handlingerne skal beskrives i statusrapporten som "mål og indsatser" afledt af 1) status for arbejdet med sidste års prioriterede mål og indsatser og 2) vurdering af uddannelseskvaliteten med afsæt i kvalitetsmålene. Herudover skal der beskrives 3) prioriterede mål og indsatser for det kommende år i de tilfælde, hvor udbuddet ikke opfylder målene eller har en negativ udvikling i nøgletallene. Mens 1 og 3 skal godkendes af uddannelsesdirektøren og enheden Kvalitet, besluttet handlinger i forbindelse med 2) af uddannelsesledelsen, dvs. studieleder og på områder, hvor der er behov for et overordnet strategisk blik, i samråd med programchefen (høringsvar, s. 8)

På auditmødet skal uddannelsens kvalitet drøftes med afsæt i HiH-statusrapporten, nøgletalsark og andre udvalgte kvalitetsinformationer, der indgår i baggrundsmaterialet for mødet, samt den viden, som mødedeltagerne bringer med sig. Mødedeltagerne omfatter foruden uddannelsesledelsen uddannelsesdirektøren, FoUS og underviser- og studenterrepræsentanter samt enheden Kvalitet, som leder mødet (høringssvar, s. 5-6). Efter auditmødet skal studielederen tilrette statusrapporten på baggrund af mødets beslutninger. Den tilrettede statusrapport skal godkendes af enheden Kvalitet, og den udgør herefter udbuddets handleplan for det kommende år.

Nøgletalsaudits gennemføres som nævnt i de år, hvor der ikke gennemføres HiH-audits. Nøgletalsaudit er en mindre omfattende procedure med udgangspunkt i udbuddenes nøgletalsark. Ved nøgletalsaudit skal der følges op på prioriterede mål og indsatser fra sidste års HiH-audit, og der skal fastlægges opfølgende handlinger og besluttet prioriterede mål og indsatser for det kommende år. Enheden Kvalitet skal udarbejde et opfølgingsnotat med beslutninger fra auditmødet og holde styr på de prioriterede mål og indsatser for alle udbud fra år til år.

Enheden Kvalitet skal hvert år udarbejde en kvalitetsrapport for den samlede institution til programchefgruppen, direktionen og bestyrelsen. Denne rapport skal opsummere tværgående tendenser og give et overblik over opfyldelsen af mål for de enkelte udbud og for Zealand samlet set samt de nye, aftalte mål for udbuddene og prioriterede mål for Zealand samlet set. Rapporten skal også redegøre for større projekter og for gennemførelsen af uddannelsesevalueringer med deltagelse af eksterne eksperter.

#### ***Eksterne evalueringer af uddannelser***

Hver af Zealands uddannelser skal evalueres mindst hvert sjette år af et eksternt ekspertpanel bestående af tre aftagere til uddannelsen og tre uddannelseseksperter. Ved flere udbud af samme fuldtidsuddannelse skal evalueringen gennemføres samlet og med fokus på de enkelte udbud. På deltidsuddannelserne foretages evalueringen samlet for deltidsuddannelserne under et program, men med fokus på de enkelte uddannelser. Zealand følger op med en handleplan, der indgår i grundlaget for den næstkommende audit og kvalitetsrapporten for den samlede institution.

#### ***Sikring af videngrundlaget***

De tre programchefer skal som led i deres videnklyngeansvar sørge for, at hver enkelt videnklynge udarbejder: 1) En baggrundsanalyse hvert andet år, som skal kortlægge bl.a. underviserens kompetencer og udviklingstendenser i erhvervet og gøre status over videngrundlagsarbejdet. Analysen udarbejdes med bistand fra FoUS på baggrund af input fra udbuddenes undervisere, studieledere og eksterne interessenter, herunder uddannelsesudvalg og praktikvirksomheder. 2) En årlig udviklingsplan med prioriterede indsatser for det kommende år, herunder virksomhedssamarbejder, udviklingsprojekter og forskningsaktiviteter.

Analysen og planen skal begge behandle klyngens enkelte uddannelser og udbud. Det gælder både fuldtids- og deltidsuddannelserne. Analysen og planen skal godkendes af uddannelsesdirektøren og kvalitetslederen.

Studieleder skal inddrage videnklyngens baggrundsanalyse og udviklingsplan i sit beslutningsgrundlag for at prioritere underviserens aktiviteter for kompetenceudvikling og ajourføring med ny viden. Programchefen bidrager med et overordnet strategisk blik ved de løbende drøftelser på programmøderne. Hvert andet år skal studieleder i HiH-statusrapporten behandle det enkelte udbuds videngrundlag og de studerendes kontakt til videngrundlaget med afsæt i kvalitetsmålene. Studielederen skal inddrage underviserne. Programchefen skal give relevante input fra videnklyngen til rapporten. Videnklyngens baggrundsanalyse og udviklingsplan indgår sammen med statusrapporten i baggrundsmaterialet for HiH auditmødet (hørings-svar, s. 5 og 8).

### ***Sikring af uddannelsernes niveau, indhold og tilrettelæggelse***

Studielederne skal årligt kvalitetssikre de lokale studieordninger og valgfagskataloger i samarbejde med enheden Kvalitet. Undervisningskvaliteten skal evalueres med de studerende. På fuldtidsuddannelserne sker det bl.a. gennem en årlig fælles spørgeskemabaseret studieevaluering og løbende kvalitative fag-/temaevalueringer på holdene. Deltidsuddannelserne har en spørgeskemabaseret modulevaluering. Praktik skal evalueres via spørgeskemaer til hhv. studerende og praktikvirksomhederne og via praktikvejlederens obligatoriske praktikbesøg under praktikforløbet. Studielederne skal sikre opfølgning i fagmiljøerne og med de studerende. Evalueringresultaterne skal også indgå i HiH-statusrapporterne, hvor undervisningskvaliteten skal vurderes med afsæt i nøgletal for bl.a. de studerendes vurdering af udbyttet og af medindflydelsen.

# Kriterium I.

## Systematisk og involverende kvalitetssikringsarbejde

### Samlet vurdering af kriterium I

Akkrediteringspanelet vurderer, at kriteriet er tilfredsstillende opfyldt.

Zealand har offentliggjort en politik for kvalitetssikring af institutionens uddannelser med klare mål for kvalitet og med retningslinjer for kvalitetssikringsarbejdet.

Kvalitetssikringen er forankret på alle ledelsesniveauer og baserer sig på en klar ansvars- og arbejdsfordeling. Systematikken i kvalitetssikringsarbejdet understøtter en bred inddragelse af aktører på alle niveauer, herunder de studerende. Inddragelsen understøtter en aktiv, fælles kvalitetskultur.

Hvert år gennemføres audits, hvor en bred kreds, herunder ledelsesansvarlige på tre niveauer samt hvert andet år underviser- og studenterrepræsentanter, systematisk behandler uddannelseskvaliteten på de enkelte uddannelsesudbud. Audits har form af skiftevis en HiH-audit hvert andet år med et auditmøde baseret på en statusrapport og udvalgt baggrundsmateriale hhv. en nøgletalsaudit i de mellemliggende år med et auditmøde uden forudgående rapportering. Ved begge audits vurderes uddannelseskvaliteten med afsæt i Zealands kvalitetsmål. På grundlag af informationer fra årets audits udarbejdes en kvalitetsrapport for den samlede institution til Zealands bestyrelse og øverste ledelse. Kvalitetsrapporten sikrer et relevant og sammenhængende informationsflow op gennem Zealands organisatoriske niveauer fra de enkelte udbud til bestyrelsen.

Rapporteringerne og audittene danner sammen med regelmæssige programchefmøder baggrund for direktionens overblik. Programcheferne får derudover også information fra studielederne i programmet i løbende dialoger, herunder jævnlige programmøder. Alle ledelsesniveauer har dermed et informationsgrundlag for beslutninger på deres respektive niveauer om mål og indsatser, der sikrer kvaliteten af det enkelte uddannelsesudbud.

Studielederen følger op på de besluttede mål og indsatser i samarbejde med underviserne og drøfter løbende arbejdet med programchefen på møder. Næste års audit vurderer igen uddannelsens kvalitet, og der følges op på det gennemførte arbejde og dets effekt på nøgletallene. Zealand følger derigennem op på flere ledelsesniveauer for at sikre, at kvalitetsproblemer bliver løst, og udviklingsarbejde har de ønskede resultater.

Alle uddannelsesudbud evalueres hvert sjette år med inddragelse af eksterne eksperter. Zealand har et godt evalueringskoncept, og det fungerer i praksis.



Zealand inddrager systematisk vurderinger fra omverdenen i kvalitetssikringsarbejdet. Studielederne afrapporterer vurderingerne i videnklyngernes baggrundsanalyser og i HiH-statusrapporten og inddrager dem derigennem i arbejdet med videreudvikling af uddannelserne.

## Forankring på ledelsesniveau, klar ansvars- og arbejdsfordeling samt kvalitetskultur

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealands kvalitetssikringsarbejde er forankret på ledelsesniveau og baserer sig på en klar ansvars- og arbejdsfordeling. Kapitlet "Beskrivelse af Zealands kvalitetssikringssystem" (systemkapitlet) beskriver organisationen af og ansvaret for kvalitetssikringsarbejdet.

Bestyrelsen, direktionen og de øvrige ledelsesansvarlige arbejder systematisk med kvalitetssikring på grundlag af relevant ledelsesinformation. Zealands bestyrelsesformand forklarede under første besøg, at kvalitetsrapporten for den samlede institution, som bestyrelsen modtager og behandler årligt, er et nyttigt redskab, fordi den giver bestyrelsen et indblik både i de enkelte uddannelsers og udbuds kvalitet og samtidig et godt samlet overblik. Hun fremhævede, at kvalitetsrapporten identificerer problemstillinger vedr. uddannelseskvaliteten, som kræver en særlig indsats, og at rapporten også giver et godt grundlag for at vurdere, om der er problemstillinger, der skal ophøjes til strategiske indsatser. Bestyrelsen diskuterer kvalitetsrapporten på sit oktobermøde og fastlægger det kommende års kvalitetsmål på baggrund af rapporten og et oplæg fra direktionen. Bestyrelsen inddrager desuden kvalitetsrapporten i grundlaget for sine strategiske prioriteringer. Efter bestyrelsens behandling af kvalitetsrapporten præsenterer direktionen rapporten og de afledte beslutninger på et fællesledelsesmøde, som har deltagelse af hele institutionens ledelse.

Bestyrelsen bliver også holdt orienteret i løbet af året – bl.a. udarbejder rektor til hvert bestyrelsesmøde en rektorrapport, som redegør for særlige opgaver og forhold, der har præget perioden siden sidste møde. Forpersonen fremhævede under besøget, at bestyrelsen også løbende præsenteres for oplæg fra studieledere, og at bestyrelsen selv kan bede om orientering og særlige analyser. Uddannelsesdirektøren følger op på halvårslige opfølgingsmøder med de enkelte programchefer, hvor gennemgang af beslutninger afledt af bestyrelsens drøftelser er et fast punkt.

Akkrediteringspanelets vurderer, at kvalitetsrapporten for den samlede institution er et godt redskab, som sammen med de årlige audits på uddannelserne sikrer et relevant og sammenhængende informationsflow fra de enkelte udbud til de forskellige ledelseslag og bestyrelsen og involverer relevante aktører. Den fælles kvalitetsrapport bygger nemlig på de årlige audits, hvor studielederen i samarbejde med programchefen er den primært ansvarlige for at vurdere udbuddets kvalitet og foreslå prioriterede mål og relevante handlinger. Underviserne deltager som fagprofessionelle i forberedende drøftelser og giver input til arbejdet via deres studieleder. Underviserepræsentanter og studenterrepræsentanter deltager direkte i audits hvert andet år, når der er tale om HiH-audits. Enheden Kvalitet, FoUS og uddannelsesdirektøren deltager i alle audits. Uddannelsesdirektøren og Kvalitet godkender

udbuddenes prioriterede mål endeligt (arbejdet med audits beskrives senere i rapporten i afsnittet "Årlige audits på uddannelsesudbud"). På det grundlag udarbejder enheden Kvalitet den opsamlende kvalitetsrapport i dialog med direktionen. Programcheferne får mulighed for at kommentere indholdet på et programchefmøde. Programchefgruppen og direktionen behandler den endelige kvalitetsrapport, inden den forelægges for bestyrelsen. Det er panelets vurdering, at kvalitetsrapporten bygger på en hensigtsmæssig informationsudveksling mellem alle ledelsesniveauerne, og at den understøtter, at beslutninger kan gennemføres effektivt og i tide. Konceptet er også i praksis velfungerende.

### ***Tværgående strukturer mhp. samarbejde mellem uddannelser***

Zealand er en geografisk spredt institution, som har brug for organisatoriske strukturer, som understøtter samarbejde og videndeling på tværs af organisationen mellem uddannelsesudbud af samme uddannelse eller mellem fagligt beslægtede uddannelser. Videnklyngerne har i en årrække haft til formål at understøtte tværgående samarbejde og videndeling om videngrundlaget, og organisationsomlægningen i april 2023 havde til formål at styrke de faglige miljøer mere grundlæggende gennem omlægningen til de tre programmer: IT og Ledelse, Merkantil samt Teknisk. Zealand beskriver i sin selvevaluering, at de største udfordringer med systematik og struktur i kvalitetssikringsarbejdet i de seneste år har været relateret til institutionens geografisk orienterede organisationsstruktur. Som tidligere beskrevet i systemkapitlet omfatter Zealands uddannelsesaktiviteter et relativt stort antal forskellige uddannelser fordelt på seks byer, og hovedparten af de faglige miljøer er kendetegnet ved lille volumen og spredt placering. Da alle uddannelsesudbud i en by tidligere blev ledet lokalt, kunne den samme uddannelse med flere udbud have op til tre forskellige studieledere på forskellige adresser. Zealand ønskede med organisationsomlægningen at reducere udfordringer med en "siloopdelt" tilgang og styrke uddannelsernes faglighed gennem en mere entydig faglig ledelse og et bedre samarbejde mellem udbud af samme uddannelse og fagligt beslægtede uddannelser (institutionsrapporten, s. 24). Ledelsen har opmærksomhed på, at den nye organisering, kræver et øget fokus på distanceledelse og faglig udvikling. Et planlagt ledelsesudviklingsforløb primo 2024 vil fokusere på distanceledelse, udvikling af stærke praksisfællesskaber og faglig ledelse.

Deltidsuddannelserne ligger nu sammen med fuldtidsuddannelserne under programmerne, og det fordrer ifølge Zealand et særligt fokus på uddannelsestypen og dens særlige forhold og behov. Deltidsuddannelserne var ganske vist også tidligere opdelt i tre områder svarende til i dag (områderne blev betegnet Ledelse, Merkantil og Teknisk), men områderne var alle samlet i en selvstændig afdeling under en efteruddannelseschef (se systemkapitlet for en beskrivelse af organisationsomlægningen). Zealands bestyrelse har som led i omorganiseringen vedtaget en strategi for deltidsuddannelsesområdet, og der er blevet nedsat en styregruppe, som skal understøtte det tværgående, strategiske blik på deltidsuddannelsesområdet og kvalitetssikring af kvalitet og relevans på tværs af programvise forskelligheder. Styregruppen ledes af rektor og har deltagelse af uddannelsesdirektøren, programcheferne, studielederne samt enhederne Kvalitet og Administration og Drift.

## Undervisernes og de studerendes rolle i kvalitetssikringsarbejdet

Underviserne og de studerende er systematisk involveret i kvalitetssikringsarbejdet og den løbende udvikling af kvalitetssikringsarbejdet, og det er akkrediteringspanelets vurdering, at de derigennem bidrager til at sikre kvaliteten af undervisningen og uddannelserne. Panelet bemærker positivt, at ikke alene underviserne, men også de studerende deltager direkte i HiH-auditmøder, hvor de sammen med ledelsen drøfter og vurderer det enkelte udbuds kvalitet og relevans.

Undervisernes interne dialog om planlægning og koordinering af undervisningsaktiviteter foregår på regelmæssige underviser- eller teammøder og møder med studielederen. Akkrediteringspanelet hørte under første besøg, hvordan undervisernes tilrettelæggelse af undervisningsforløb foregår i underviser teams, og at studielederen deltager i alle planlægningsdage. En underviser fortalte, at især involveringen i HiH-audits bidrager til at styrke systematikken i samarbejdet på udbuddet på en måde, så det også understøtter, at man udvikler sig som individuel underviser (se afsnittet "Vurdering af uddannelseskvalitet med afsæt i Zealands kvalitetsmål (2a)"). Underviserne gav generelt udtryk for tilfredshed med deres roller og indflydelse.

De studerende på Zealand bliver løbende inddraget i evalueringer af undervisningen og praktikken. De studerende er desuden involveret i udviklingen af uddannelsernes kvalitet og relevans gennem repræsentation i Zealands formelle organer såsom uddannelsesudvalg, pædagogiske udvalg på program- og institutionsniveau og bestyrelsen. Studenterrepræsentanter deltager som omtalt også i kvalitetsvurderinger af deres eget uddannelsesudbud i HiH-audits, og de deltager i eksterne uddannelses-evalueringer. De studerende kan engagere sig studiefagligt gennem de lokale DSR. Zealand igangsatte i foråret 2023 et tværgående projekt for den samlede institution, der har til formål at styrke involveringen af de studerende. Dette behandles i afsnittet "Studentercentreret læring".

Zealand har i sit pædagogiske grundlag og i principperne for SCL beskrevet en ambition om, at undervisningen skal være dialogbaseret og foregå med inddragelse af de studerende i både planlægning, gennemførelse og opfølgning. Læs mere om dette i afsnittet "Studentercentreret læring".

Akkrediteringspanelet hørte under besøgene, at de studerende med særlige roller i kvalitetssikringsarbejdet generelt føler sig godt inddraget og lyttet til. Under første besøg mødte panelet fx studerende, der har deltaget i auditmøder på deres uddannelser. De gav udtryk for, at de var positivt overraskede over, hvordan de som studerende blev inddraget meget aktivt i drøftelserne af kvalitetsproblemer. Panelet hørte også om enkelte undtagelser – fx havde et udvalg, som skulle etablere studierum til de studerende, ikke deltagelse af studenterrepræsentanter. Rektor fortalte, at det skyldtes en fejl i kommunikationen til udvalget, da det blev nedsat. Studenterrepræsentanten i bestyrelsen gjorde ham opmærksom på problemet, og de studerende kom med i udvalget.

De studerende uden særlige roller i kvalitetssikringsarbejdet gav under andet besøg udtryk for tilfredshed med den hjælp, de får, når de har behov, og for, at de oplever lydhørhed, når de fx efterspørger justeringer mht. undervisning og tilrettelæggelse. De fortalte akkrediteringspanelet, at de ikke har ret meget opmærksomhed på de spørgeskemabaserede evalueringer, men at de er meget tilfredse med de kvalitative

fag-/temaevalueringer på holdene og med den løbende dialog, de har med deres undervisere og studielederen. Det er positivt, at de studerende er glade for de lokale evalueringer og for kontakten til deres undervisere og studieleder, og panelet ser dialogerne som et velfungerende element i kvalitetskulturen. Panelet vil dog samtidig opfordre Zealand til også at styrke de studerendes kendskab til og deltagelse i de fælles spørgeskemabaserede evalueringer, som danner grundlag for ledelsesinformationen. Dette uddyber panelet i kapitlet "[Udvikling og refleksion](#)".

Akkrediteringspanelet har i forlængelse af ovenstående interesseret sig for, hvad den øgede fysiske afstand til studielederen, som en del af de studerende har fået med organisationsomlægningen, betyder for deres mulighed for at få kontakt og hjælp ved evt. problemer. De studerende, som panelet mødte, gav samstemmende udtryk for, at de ikke har nogen bekymringer mht. afstanden. De oplever, at de altid kan gå til deres undervisere, som de møder dagligt, og at underviserne altid er imødekommende og kan hjælpe eller fortælle, hvem der er de rette at henvende sig til. De studerende fortalte, at de også altid vil kunne kontakte studielederen på kontoret eller via mail. Underviserne og studielederne fortalte samstemmende, at det er det, de opfordrer de studerende til. Hvis fx en studerende ikke ønsker at gå til en bestemt underviser, kan vedkommende altid kontakte studielederen eller vælge at tale med en anden underviser. Rektor fortalte, at det naturlige valg også efter hans opfattelse er, at de studerende går til deres underviser og studieleder. Samtidig arbejder han selv i forbindelse med projekt "Student Voice" på at styrke de lokale DSR på afdelingerne, og synliggøre DSR for de øvrige studerende. Rektor fortalte, at det er et formål med "Student Voice", at rådene også bliver et sted for de studerende at gå hen med ønsker og problemer, og at rådene via møderne i De Studerendes Fællesråd (DSF), som rektor og uddannelsesdirektøren deltager i, kommer til at fungere bedre som en kanal til ledelsen om, hvad der rører sig i afdelingerne.

## Monitorering, standarder, afrapportering og udbud

Zealand monitorerer kvaliteten af institutionens enkelte uddannelsesudbud med afsæt i fastlagte kvalitetsmål. Det sker i forbindelse med de årlige audits. Det gælder både de dele af uddannelserne, der gennemføres på Zealand, og de dele, der gennemføres uden for Zealand, herunder praktik og PBA urban landskabsingeniør, som er udlagt til Københavns Universitet, Skovskolen.

Zealands årlige audits udgør en hovedmekanisme til at skabe et samlet overblik over og rapportere om kvaliteten af institutionens enkelte uddannelsesudbud samt tilvejebringe et grundlag for de ledelsesansvarliges beslutninger om handling og udvikling.

### **Kvalitetsmål**

Zealand monitorerer uddannelseskvalitet gennem 19 kvalitetsmål for fuldtidsuddannelserne og 9 kvalitetsmål for deltidsuddannelserne sorteret under en række overordnede temaer. Deltidsuddannelsernes kvalitetsmål udgør en delmængde af fuldtidsuddannelsernes mål. I tabel 2 ses en oversigt over kvalitetsmålene for hhv. fuldtidsuddannelser og deltidsuddannelser. Det er akkrediteringspanelets vurdering,

at kvalitetsmålene, der er beskrevet med grænseværdier, gør det muligt at afgøre, hvornår der er utilfredsstillende forhold, der skal handles på baggrund af. Målene for videngrundlaget suppleres af kvalitative vurderinger i HiH-statusrapporten, som tager afsæt i bl.a. videnklyngens baggrundsanalyse og udviklingsplan.

Enheden Kvalitet opgør årligt alle nøgletal for en treårig periode i uddannelsesspecifikke nøgletalsark, som belyser de enkelte udbud. Nøgletal, der ikke opfylder de fastlagte mål, markeres med rødt, mens opfyldte mål markeres med grønt.

Nøgletalsarkene anvendes som tidligere omtalt i forbindelse med de årlige audits, hvor uddannelsesudbuddene følger op på bl.a. røde nøgletal, og de indgår i kvalitetsrapporten for den samlede institution til bestyrelsen, direktionen og programcheferne.

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand forholder sig til valget af kvalitetsmål, og at der ligger velovervejede begrundelser bag. Zealand har beskrevet begrundelser for valg af de enkelte kvalitetsmål i *Kvalitetskoncept 2023*. I de seneste år har bestyrelsen fastholdt temaerne for kvalitetsmålene, mens målene selv er blevet revideret løbende med afsæt i erfaringer og udviklingen i omverdenen. Det har resulteret i, at Zealand siden 2019 har tilføjet nye mål vedr. studentertilfredshed og -indflydelse samt dimittendkompetencer og videngrundlag. Målene vedr. praktik og internationalisering er desuden blevet skærpet. Ledelsen har samtidig prioriteret at tydeliggøre rationale bag de enkelte kvalitetsmål gennem beskrivelser af målene i kvalitetskonceptet, og kvalitetsmålene er blevet formidlet mundtligt på møder på uddannelserne af enheden Kvalitet.

Mange af institutionens uddannelsesudbud har ifølge *Kvalitetsrapport 2023* flere røde nøgletal. Det gælder bl.a. nøgletal om studenterevaluering, hvor alle udbud har røde tal, hvad angår de studerendes vurdering af medindflydelsen mht. undervisningen, og 85 % af udbuddene har røde tal, hvad angår de studerendes vurdering af det samlede udbytte af undervisningen. Det gælder også dimittendernes vurdering af overensstemmelse mellem læring på uddannelsen og efterspurgte kompetencer på arbejdsmarkedet, hvor to tredjedele af udbuddene har røde tal. Under første besøg spurgte akkrediteringspanelet ind til, om målene nogle steder kan opleves som svære at leve op til, og ledelsens overvejelser om balance mellem realistiske mål og mål, der sikrer kvalitetsudvikling og kvalitetssikring. Bestyrelsesforpersonen og direktionen fortalte, at de har valgt at have fælles og ambitiøse mål, selv om de er opmærksomme på, at målene nogle steder kan opleves som svære at leve op til. Ledelsen finder det væsentligt, at uddannelsesledelserne prioriterer at kæmpe lidt hårdere for udbud med problemer. Kvalitetslederen uddybede, at det nogle gange kan være nødvendigt at prioritere problemstillinger. Hvis et nøgletal dykker og bliver rødt, vurderer man situationen. Hvis tallet længe har ligget godt, ser man evt. tiden an, før man sætter noget i gang. Panelet har set, at studielederne forholder sig til alle de enkelte røde nøgletal, også når der er mange. Et stort antal røde nøgletal kan vanskeliggøre udbuddets prioritering ved opfølgningen, men Zealands koncept for HiH-audits har en god opmærksomhed mht., at udbuddenes planlagte mål og indsats skal have et realistisk omfang, og prioritering af mål er et fast punkt på auditmødet. Mere herom i afsnittet nedenfor om de årlige audits.

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealands kvalitetsinformationer generelt er solide. På den afgrænsede del af informationsgrundlaget, som omhandler nøgletal vedr. studentertilfredshed, har Zealand dog en udfordring på grund af lave svarprocenter for studieevalueringen. På lokalt niveau tilvejebringer udbuddenes arbejde med kvalitative evalueringer og uddybende undersøgelser imidlertid et solidt grundlag for studielederens og undervisernes kvalitets sikring af tilrettelæggelsen og gennemførelsen af undervisningen, og de kvalitative evalueringer udgør et værdifuldt og nødvendigt supplement til nøgletallene, særligt i lyset af de lave svarprocenter (i afsnittet ”Fag-/temaevaluering” beskrives udbuddenes kvalitative undersøgelser blandt de studerende). Zealand er opmærksom på problemstillingen, og institutionen arbejder aktuelt på et nyt evalueringssystem, som man forventer, bliver taget i brug i foråret 2024.

**Tabel 2. Zealands kvalitetsmål 2023**

**Fuldtidsuddannelser (de enkelte uddannelsesudbud)**

| Tema                              |  | Kvalitetsmål  | Datakilde  |
|-----------------------------------|--|---------------|--|
| Fastholdelse                      | Andel studerende indskrevet 1 år efter studiestart                               | Min. 80%      | Uddannelses- og Forskningsministeriets datavarehus |
|                                   | Andel studerende, der fuldfører uddannelsen                                      | Min. 70%      |  |
| Internationalisering              | Andel af udenlandske studerende i praktik i Danmark                              | Min. 75%      | Zealand  |
| Karakterstatistik                 | Gennemsnit på afsluttende opgave   | Min. 7        | Zealand  |
| Praktik                           | Praktikanternes tilfredshed med praktikforløb                                    | Min. 90%      | Zealands praktikevaluering                         |
|                                   | Aftagernes tilfredshed med praktikanter  | Min. 90%      |  |
|                                   | Aftagernes tilfredshed med digitale kompetencer hos praktikanten                 | Min. 90%      |  |
| Evaluering                        | Studerendes vurdering af det samlede udbytte af undervisningen                   | Min. 8        | Zealands studieevaluering                          |
|                                   | Studerendes vurdering af egen trivsel (faglig og social)                         | Min. 8        |  |
| SCL (Studerentercentreret læring) | Studerendes vurdering af ansvar for egen læring                                  | Min. 8        | Zealands studieevaluering                          |
|                                   | Studerendes vurdering af muligheder for støtte og vejledning på uddannelsen      | Min. 8        |  |
|                                   | Studerendes vurdering af muligheder for at have medindflydelse på undervisningen | Min. 8        |  |
| Studieintensitet                  | Studerendes gennemsnitlige tidsforbrug på undervisning og forberedelse           | Min. 37 timer | Zealands studieevaluering                          |

|                       |  |  |  |
|-----------------------|--|--|--|
| Dimittend-kompetencer | Oplevelse af overensstemmelse mellem læring på uddannelse og efterspurgte kompetencer                                    | Min. 50%                                     | Uddannelses- og Forskningsministeriets datavarehus |
| Ledighedsgrad         | Ledighedsgrad, dimittender på fuldtidsuddannelser, 4.-7. kvartal efter dimission   | Max. 9%                                      | Uddannelses- og Forskningsministeriets datavarehus |
| Videngrundlag         | Antal videnprodukter (i overensstemmelse med videnklyngens udviklingsplan) WP = Working papers; F&U = Frascati-projekter | Min. kvalitetsmål som fastsat i videnklyngen | Zealand  |
|                       | Andel af undervisere, der deltager i videnklyngens videndag  | Min. 80%                                     |  |
|                       | Andel af undervisere, der deltager i et eller flere videnprojekter (NYT)   | Min. 10%                                     |  |
|                       | Videnoverførsel til udbuddene  | Dokumenteret aktivitet                       |  |

#### Deltidsuddannelser

| Tema                  |  | Kvalitetsmål                                 | Datakilde  |
|-----------------------|--|--|--|
| Undervisning          | Studerendes vurdering af det samlede udbytte af undervisningen   | Min. 8                                       | Zealands modulevaluering                           |
|                       | Studerendes vurdering af det faglige niveau i undervisningen   | Min. 8                                       |  |
|                       | Studerendes tilfredshed med den faglige feedback og sparring i undervisningen  | Min. 8                                       |  |
| Dimittend-kompetencer | Studerendes vurdering af overensstemmelse mellem læring og efterspurgte kompetencer                                      | Min. 8                                       | Uddannelses- og Forskningsministeriets datavarehus |
| Karakterstatistik     | Gennemsnit på moduler  | Min. 7                                       | Zealand  |
|                       | Gennemsnit for afsluttende opgave  | Min. 7                                       |  |
| Videngrundlag         | Antal videnprodukter (i overensstemmelse med videnklyngens udviklingsplan) WP = Working papers; F&U = Frascati-projekter | Min. kvalitetsmål som fastsat i videnklyngen | Zealand  |
|                       | Andel af undervisere, der deltager i videnklyngens videndag  | Min. 80%                                     |  |
|                       | Videnoverførsel til udbuddene  | Dokumenteret aktivitet                       |  |

Kilde: Audit trail 1, s. 421.

Note – fuldtidsuddannelser: Der anvendes en skala fra 1-10 for evaluering og SCL, der anvendes karakterskalaen for karakterstatistik, og for de øvrige områder anvendes procent.

Note – deltidsuddannelser: Der anvendes en skala fra 1-10 for undervisning og dimittendkompetencer, der anvendes karakterskalaen for karakterstatistik, og for de øvrige områder anvendes procent.

## **Årlige audits på uddannelsesudbud**

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand indsamler og afrapporterer informationer løbende og systematisk gennem de årlige audits. I forbindelse med såvel HiH-audits som nøgletalsaudits drøftes og vurderes uddannelsesudbuddets kvalitet systematisk med afsæt i Zealands kvalitetsmål. Ved audits samles relevante kvalitetsinformationer for hvert enkelt uddannelsesudbud, og ledelsen udvælger prioriterede mål for det kommende år. De løbende dialoger på videnklyngestyregruppens møder og på de regelmæssige program- og programchefmøder bidrager til auditmødedeltagernes indsigt i og overblik over de forhold, der behandles på auditmødet.

Materialet fra Zealand, som akkrediteringspanelet har gennemgået, omfatter HiH-statusrapporter og opfølgingsnotater fra nøgletalsaudits fra i alt otte uddannelsesudbud. Udbuddene repræsenterer seks forskellige uddannelser, heraf fem fuldtidsuddannelser og en deltidsuddannelse (se beskrivelsen i bilag 3). Zealand har endnu ikke i praksis udmøntet sin beslutning om fremover at gennemføre én audit, herunder udarbejde én HiH-statusrapport, samlet for alle udbud af hver fuldtidsuddannelse. De HiH-statusrapporter og opfølgingsnotater fra nøgletalsaudits, som panelet har set, er således udarbejdet for hvert enkelt udbud. Deltidsuddannelsens statusrapport/opfølgingsnotat omfatter alle deltidsuddannelserne inden for programområdet, hvor de enkelte uddannelser er behandlet i egne selvstændige afsnit i store dele af materialet. I nogle dele er deltidsuddannelserne behandlet i fælles redegørelser, hvor dog særlige forhold og problemstillinger vedr. de enkelte uddannelser så er fremhævet. Som omtalt i systemkapitlet skal denne praksis videreføres.

## **HiH-audits**

Arbejdsprocessen i forbindelse med HiH-audits indledes med, at studielederen modtager HiH-statusrapportskabeloner for de uddannelser, studielederen har ansvaret for. Enheden Kvalitet har forudfyldt rapportskabelonen med de prioriterede mål og indsatser fra sidste års audit og anbefalinger fra en evt. ekstern uddannelsesevaluering. Rapportskabelonen indeholder vejledning og refleksionsspørgsmål, som studielederen skal besvare.

Det skriftlige grundlag for arbejdet med statusrapporten og det efterfølgende auditmøde omfatter nøgletalsark, videnklyngens baggrundsanalyse og udviklingsplan, besøgsrapporter fra møder på praktikvirksomheder samt censorrapporter og censorårsberetninger. Enheden Kvalitet sørger for at samle materialet på Moodle (høringsvar, s. 5).

Studielederens HiH-statusrapport behandles på auditmødet, jf. systembeskrivelsen. Efter mødet tilretter studielederen statusrapporten på baggrund af mødets beslutninger, og enheden Kvalitet godkender rapporten.

Statusrapporterne, som akkrediteringspanelet har set, er de endeligt tilrettede og godkendte rapporter.



### **HiH-statusrapporternes indhold**

Statusrapporterne indeholder fire afsnit:

1. Status på udbuddets arbejde med sidste års prioriterede mål og indsatser
2. Vurdering af uddannelses kvalitet med afsæt i Zealands kvalitetsmål og planlagte mål og indsatser
3. Samarbejde mellem uddannelser og udbud
4. Prioriterede mål og indsatser for det kommende år.

Zealand har ikke særskilte handleplandokumenter på uddannelses- og udbuds niveau, jf. systemkapitlet. Planlagte mål og indsatser beskrives i selve statusrapporten.

De følgende afsnit beskriver indholdet i statusrapporterne fra 2023, herunder såvel refleksioner som planlagte mål og indsatser. Beskrivelsen følger statusrapporternes afsnitsstruktur.

#### **Status for arbejdet med sidste års prioriterede mål og indsatser (1)**

HiH-statusrapporterne for 2023 følger op på udbuddets arbejde med de prioriterede mål og indsatser, som blev besluttet i forbindelse med nøgletalsauditten for 2022.

Statusrapporterne, som akkrediteringspanelet har set, indeholder grundige redegørelser. Studielederne har for hvert af de aftalte prioriterede mål og tilhørende indsatser redegjort for det gennemførte arbejde og begrundet evt. udestående opgaver, og de har reflekteret over indsatsernes foreløbige effekt.

På auditmødet drøftes og vurderes udbuddets gennemførte arbejde. Vurderingen er baseret på indsatsen, jf. rapportskabelonens vejledning: "(...) vurdering af målopfyldelse (på HiH-audit) er indsatsbaseret, bl.a. fordi der kan være forsinkelse i effekten af indsatser. F.eks. kan man godt have gennemført alle indsatser inden for et mål omhandlende øget beskæftigelse, uden at beskæftigelsen er gået op på kort sigt." (Eksempelmaterialet, s. 29). Vurderingen af, hvorvidt indsatsen er gennemført som planlagt, angives i udbuddets rapport med rød/grøn-markering for de enkelte mål.

Foruden indsatsen vurderer auditmødet også effekten af arbejdet. Akkrediteringspanelet har set et eksempel på, at auditmødet konkluderede, at indsatserne er blevet gennemført, men at den ønskede effekt er vanskelig at konstatere. Markedsføringsøkonom i Roskilde skulle videreudvikle uddannelsens koncept for studenterudviklingssamtaler (SUS) med det formål at øge de studerendes gennemførelse. Studielederen har i statusrapporten redegjort for, at konceptet er blevet videreudviklet, at der er gennemført samtaler, og at indsatsen er forsøgt evalueret, men at det har vist sig vanskeligt at identificere, hvad der er en direkte effekt. Det besluttes på auditmødet at fortsætte evalueringsarbejdet.

#### **Vurdering af uddannelseskvalitet med afsæt i Zealands kvalitetsmål (2a)**

I andet afsnit af statusrapporten skal studielederen reflektere over graden af målopfyldelse for hvert af kvalitetsmålene og på overordnet niveau for hvert tema, jf. oversigten i afsnittet "Kvalitetsmål".

Studielederen skal involvere underviserne i arbejdet med statusrapporten. Under andet besøg fortalte underviserne, at de bliver involveret gennem forarbejdet til rapporten, og at der også deltager underviserrepræsentanter fra udbuddet på auditmødet. En underviser fortalte, at arbejdet med statusrapporten indledes med, at undervisergruppen sammen med deres studieleder gennemgår nøgletallene og sammen drøfter problemstillinger og mulige relevante mål og handlinger, som skrives ind i statusrapporten.

Akkrediteringspanelet vurderer, at statusrapporterne indeholder gode refleksioner over alle røde nøgletal. Et eksempel er HiH-statusrapporten for 2023 for markedsføringsøkonom i Roskilde, hvor studielederen reflekterer over røde gennemførelsestal. På trods af fortsat arbejde med at vende udviklingen er gennemførelsestallet faldet i de seneste tre år. Udbuddet har bl.a. i 2021 udarbejdet lokale analyser af frafaldsårsager og indført studenterudviklingssamtaler (SUS) for at understøtte de studerendes trivsel og øge gennemførelsen, og i 2022 har man evalueret og justeret SUS-konceptet. Udbuddet reflekterer også over, at man nu kan se foreløbige tegn på reduceret frafald på den nyeste studenterårgang, hvor undervisningsformen er blevet ændret til mere projekt- og casearbejde og flere feedbacksessioner. Under kriterium II og III beskrives flere eksempler på arbejdet med statusrapporter.

Under andet besøg fik akkrediteringspanelet forklaret af studielederne, programcheferne, de studerende og kvalitetsmedarbejderne, der alle havde deltaget i et eller flere auditmøder, hvordan kvalitetsproblemer drøftes systematisk og grundigt på auditmøderne, og at drøftelserne også nogle gange resulterer i, at der træffes andre konklusioner, end studielederen lagde op til. De studerende, der havde deltaget i auditmøder på deres uddannelser, gav udtryk for, at de var positivt overraskede over, at studielederne efter deres opfattelse bliver meget kontant udfordret mht. deres vurderinger og forslag til prioriteringer, så problemstillingerne og graden af målopfyldelse var blevet drøftet grundigt på mødet.

Akkrediteringspanelet bemærker, at de nøgletal, der omhandler studentertilfredshed og -indflydelse, bliver behandlet af den samlede ledelse, længe inden de behandles i HiH-statusrapporten. De samlede resultater af studieevalueringen drøftes nemlig på et fællesledelsesmøde med deltagelse af hele institutionens ledelse, umiddelbart efter at evalueringen er gennemført. Uddannelsesledelserne følger derefter op med programvise (hidtil afdelingsvise) handleplaner. Det er efter panelets opfattelse hensigtsmæssigt, at der følges op, umiddelbart når data foreligger. Når nøgletallene vedr. studentertilfredshed og -indflydelse behandles i forbindelse med HiH-audits, er informationerne derimod ca. et år gamle, og panelet undrer sig over, at Zealand ikke har tilrettelagt en mere hensigtsmæssig kadence. Det uddyber panelet i kapitlet "Udvikling og refleksion".

### ***Planlagte mål og indsatser vedr. røde nøgletal (2b)***

I andet afsnit af statusrapporterne har studielederne også redegjort for planlagte mål og indsatser vedr. røde nøgletal.

I nogle tilfælde foretager studielederen en prioritering af indsatsen mellem røde nøgletal. Studielederne begrundes deres prioriteringer tydeligt i rapporten. Akkrediteringspanelet har set eksempler på, hvordan udbud med mange røde nøgletal fo-

retager en prioritering i statusrapporten ud fra princippet, som kvalitetslederen fortalte om, jf. afsnittet "Kvalitetsmål". Hvis et nøgletal, der længe har ligget godt, dykker og bliver rødt, ser man evt. tiden an, før man sætter noget i gang. Multimediedesigner i Køge har i uddannelsens statusrapport for 2023 tre røde nøgletal ud af i alt fem nøgletal for studentertilfredshed og -indflydelse. To af de røde nøgletal var grønne året før, og udbuddet prioriterer derfor at arbejde relateret til det nøgletal, der også var rødt året før. Et andet eksempel er jordbrugsteknolog i Slagelse, som i 2023 udelukkende har røde nøgletal vedr. studentertilfredshed og -indflydelse. Særligt tallet for oplevet medindflydelse er lavt, og udbuddet prioriterer derfor at skabe mere medindflydelse på undervisning og virksomhedssamarbejde ved at inddrage de studerende i valg og planlægning af bl.a. lokalitetscases. Nøgletallet vedr. de studerendes tilfredshed med støtte og vejledning er derimod i positiv udvikling, og udbuddet vælger derfor at fortsætte den hidtidige indsats bestående af dialog om studiestruktur, faglige krav og eksamen. Panelet vurderer, at Zealands tilgang til prioritering af indsatser fungerer hensigtsmæssigt. Studielederne vurderer først de kvalitetsproblemstillinger, som hvert af de enkelte røde nøgletal afspejler, og vurderer så på det grundlag behovet for indsats, og hvor det er nødvendigt at sætte ind. Det kan fx være hensigtsmæssigt at se tiden an, hvis et ellers stabilt nøgletal pludselig dykker og bliver rødt, da udsving i tallene kan skyldes tilfældigheder på Zealands relativt små uddannelsesudbud.

Studielederen skal beskrive planen for opfølgning på de røde nøgletal med angivelse af mål og indsatser, kort refleksion, ansvarlig og tidspunkt. Beskrivelserne af mål og indsatser er efter akkrediteringspanelets opfattelse tilstrækkeligt tydelige. Panelet har dog set enkelte eksempler på uhensigtsmæssigt kortfattede beskrivelser. Et udbud beskriver en indsats, som har til formål at give de studerende medindflydelse og medansvar for deres uddannelse og studieforløb således: "I sammenhæng med en fælles opmærksomhed i Zealand på at lave uddannelse med involvering af studerende vil vi lægge vægt på at inddrage de studerende i beslutninger vedr. deres uddannelse." (Audit trail 1, s. 254). Efter panelets opfattelse burde opgavebeskrivelsen gå et skridt dybere, og fx definere typer af beslutninger, som de studerende skal involveres i, og fastlægge beslutningsprocesserne, så de understøtter, at det huskes at inddrage de studerende, og hvordan det skal foregå.

### ***Samarbejde mellem uddannelser og udbud (3)***

Studielederne for uddannelser med flere udbud skal i tredje afsnit af statusrapporten kort redegøre for det hidtil gennemførte samarbejde mellem udbuddene og planerne for det fortsatte samarbejde. Studielederne på deltidsuddannelserne skal på tilsvarende måde redegøre for samarbejdet med fuldtidsuddannelserne, og alle studieledere skal redegøre for evt. tværfaglige samarbejder mellem forskellige uddannelser.

HiH-statusrapporterne for 2023 indeholder kortfattede redegørelser i overskriftsform i dette afsnit. Studielederne på uddannelser med flere udbud oplyser, at udbuddene fx samarbejder om fælles valgfagskatalog, praktik, eksaminatorer, en årlig videndag for uddannelsen og en årlig "underviserdag", hvor der drøftes faglige og pædagogiske forhold. Flere studieledere giver udtryk for, at omorganiseringen på

Zealand til en fagligt orienteret organisationsstruktur (som endnu ikke var implementeret, da statusrapporten blev skrevet) bedre vil kunne understøtte samarbejdet fremover.

#### **Prioriterede mål og indsatser for det kommende år (4)**

Studielederne skal komme med forslag til udvalgte prioriterede mål og indsatser. Forslagene drøftes og fastlægges endeligt på auditmødet, og som nævnt godkender enheden Kvalitet udbuddets evt. reviderede beskrivelse efter mødet.

De godkendte statusrapporter fra 2023 synliggør både de endeligt fastlagte prioriterede mål og de forslag, som studielederne havde stillet. Fx besluttes det på et auditmøde at justere en studieleders forslag, så arbejdet med at øge studieintensiteten og med at færdiggøre et igangværende forskningsprojekt tilføjes som prioriterede mål, mens dele af studielederens forslag udgår (audit trail 2, s. 193 og 195). Det er akkrediteringspanelets vurdering, at de relevante ledelsesansvarlige systematisk prioriterer mål og indsatser i statusrapporterne. Det giver efter panelets opfattelse god transparens, at både udbuddets forslag og den endelige beslutning fra auditmødet fremgår af rapporterne.

#### **Opfølgning på HiH-audits**

Zealands koncept for årlige audits sikrer, at der automatisk sker en opfølgning på årets audit i forbindelse med næste års audit. I forbindelse med nøgletalauditten i 2024 skal der således igen gøres status over uddannelseskvaliteten med afsæt i gennemgangen af nøgletal og kvalitetsmål, og der skal følges op på det gennemførte arbejde, som blev besluttet ved HiH-auditten i 2023 (se næste afsnit).

Studielederen har ansvar for i samarbejde med underviserne at iværksætte og gennemføre arbejdet med de besluttede mål og indsatser. Akkrediteringspanelet har set eksempler på, hvordan studielederen og underviserne arbejder og følger op. Udbuddet i Roskilde af uddannelsen til laborant havde i 2023 et rødt nøgletal vedr. de studerendes vurdering af medindflydelse, og i forbindelse med HiH-auditten i 2023 blev det besluttet at undersøge utilfredsheden på udbuddet kvalitativt gennem dialog med de studerende. En underviser gennemførte og afrapporterede undersøgelsen i et notat til undervisergruppen og studielederen. Notatet belyser de studerendes vurderinger og ønsker vedr. såvel medindflydelse som konkrete forandringer i undervisningen og tilrettelæggelsen. De studerende havde især et stort ønske om mere tid til rapportarbejde, og underviseren talte med dem om, hvordan de optimalt set gerne ville have dagene omkring rapportaflevering til at se ud. Ønsket om mere rapporttid blev drøftet på et efterfølgende LAB-møde, som er et månedligt møde mellem studielederen og underviserne på laborantudbuddet. På mødet blev det besluttet at imødekomme de studerendes ønske, og hvordan skemaet skulle ændres (audit trail 2, s. 168-169).

Studielederen drøfter løbende fremdriften i arbejdet på møder med programchefen, som løbende følger op med uddannelsesdirektøren på 1:1-møder. Programchefen og uddannelsesdirektøren har et større 1:1-møde i august med det særlige formål at drøfte fremdriften i det planlagte arbejde med de mål, som blev udvalgt til prioriterede mål på auditmødet.

Zealand har fokus på at videreudvikle opfølgingsarbejdet mht. de forskellige uddannelser og programmer. På et fællesledelsesmøde med deltagelse af hele institutionens ledelse drøftede og videndelte ledelsen i efteråret 2022 tilgange og erfaringer under overskriften ”Hvordan sikrer vi, at der løbende arbejdes med de identificerede udfordringer, kvalitetssikringsystemet blotlægger, og som er uddannelsesuddannelsens prioriterede mål de(t) kommende år?”. Formålet var at understøtte gensidig inspiration i opfølgingsarbejdet (audit trail 2, s. 25-26).

### **Nøgletalsaudits**

Nøgletalsaudits behandler de samme temaer og problemstillinger som HiH-audits, idet begge typer audits følger op på arbejdet med tidligere aftalte mål og vurderer uddannelseskvaliteten med afsæt i Zealands enkelte kvalitetsmål.

Det skriftlige grundlag for nøgletalsaudits omfatter nøgletalsark og videnklyngens udviklingsplan.

Studielederen skal ikke som i forbindelse med HiH-audits udarbejde en statusrapport. Flere af procestrinene i forbindelse med nøgletalsaudits har dog ligheder med HiH-auditprocessen. Som led i forberedelsen af auditmødet modtager studielederen årets nøgletalsark med rød/grøn-markering. Enheden Kvalitet forudfylder en nøgletalsauditskabelon med oplysninger om prioriterede mål og indsatser besluttet i forbindelse med HiH-audit året før mhp., at der på nøgletalsauditmødet skal drøftes statussen for det gennemførte arbejde. For uddannelser, der er blevet eksternt evalueret, indsættes også anbefalinger og handleplan.

Akkrediteringspanelet har set nøgletalsauditskabelonen for 2022 for markedsføringsøkonom i Roskilde. Skabelonen indeholder de prioriterede mål og indsatser, som blev besluttet for udbuddet ved HiH-audit i 2021, samt anbefalinger og handleplan fra den eksterne uddannelsesevaluering i 2021. Enheden Kvalitet har desuden inden mødet skrevet kommentarer vedr. røde nøgletal, som skal have særligt fokus ved drøftelserne på auditmødet. Panelet vurderer, at skabelonen effektivt giver overblik over væsentlige punkter for auditmødets drøftelser.

Efter auditmødet samler enheden Kvalitet beslutningerne vedr. opfølgende handlinger i et ”opsamlingsark”. Det fremgår af opsamlingsarket, at nogle af de prioriterede mål fra året før videreføres i tilpasset form. For videngrundlaget besluttes det som et nyt prioriteret mål at udvikle en model til sikring af systematisk tilbageløb, hvad angår viden fra forskningsprojekter, til de studerende inden opstart af efterårsemesteren 2022. Arbejdet med at følge op på prioriterede mål og indsatser forløber på samme måde som efter HiH-audits, beskrevet i sidste afsnit.

### **Audits af nye uddannelser og udbud**

Nye uddannelser og udbud kvalitetssikres inden studiestart ved hjælp af en særlig audit faciliteret af enheden Kvalitet med deltagelse af de nøglepersoner, der har bidraget til udfærdigelsen af prækvalifikationsansøgningen, samt repræsentanter for det tilknyttede undervisningsteam. Inden auditmødet udarbejder fagmiljøet dels en status for planlægningsarbejdet, herunder studieordning, struktur, bemandings- og lokaleovervejelser mv., og dels en særskilt baggrundsanalyse af den nye uddannel-

ses/det nye udbuds videngrundlag med udgangspunkt i bekendtgørelsen og uddannelsesbilagene og, hvis der er tale om en eksisterende uddannelse, den nationale studieordning. Når udbuddet er startet, indgår det i Zealands almindelige kvalitets-sikring.

## Inddragelse af eksterne eksperter i evalueringen af uddannelsesudbud

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand har et godt koncept for evaluering af uddannelsesudbud med inddragelse af eksterne eksperter, og at evalueringerne gennemføres med en hensigtsmæssig kadence. Alle uddannelser indgår i en plan for evaluering hvert sjette år, og ved flere udbud af samme uddannelse skal evalueringen foregå samlet og med fokus på de enkelte udbud.

Evalueringen behandler uddannelsens relevans, videngrundlag, gennemførelse og tilrettelæggelse. Konceptet indeholder faste procestrin for udførelsen, og enheden Kvalitet er overordnet ansvarlig og faciliterer processen.

Enheden Kvalitet udarbejder en rapport efter mødet med de eksterne eksperter. Rapporten indeholder eksperternes kommentarer til uddannelsens ledelse samt konkrete anbefalinger. Studielederen udarbejder en handlingsplan, hvor de enkelte anbefalinger optræder overfor udbuddets planlagte indsatser og de ansvarlige for disse.

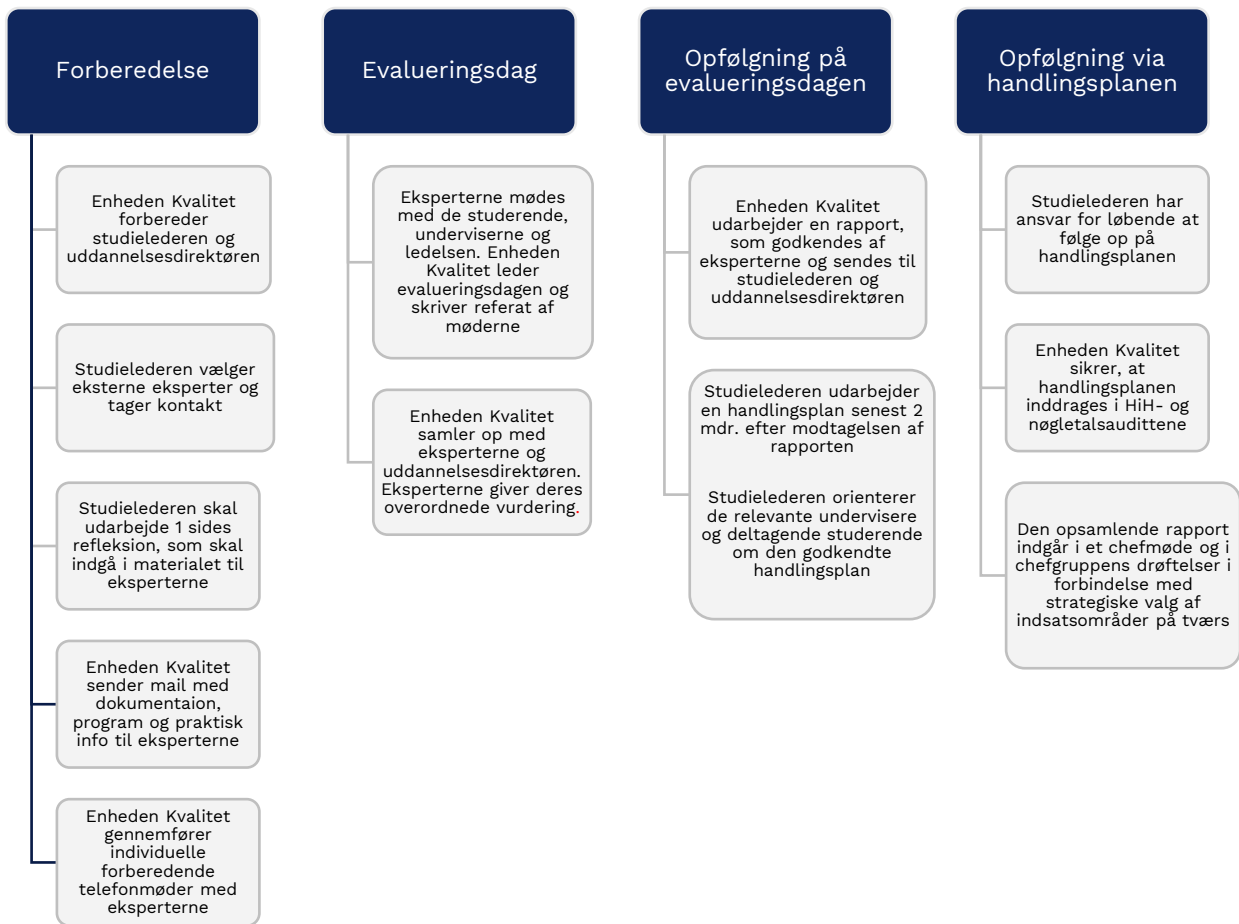
De eksterne eksperter (typisk seks) udvælges på baggrund af deres viden om uddannelsens faglighed og arbejdsmarkedets behov, og der skal være mindst én di-mittend. Ekspertpanelet ved ekstern evaluering af markedsføringsøkonom i 2021 havde følgende seks deltagere:

- Uddannelsesleder, Roskilde Handelsskole
- Programleder, Cphbusiness
- Lektor, Syddansk Universitet
- Head of Marketing, Ellegaard Göttingen Minipigs
- Direktør, Get Ahead ApS
- Administrerende direktør, Frimann Biler A/S.

Akkrediteringspanelet vurderer, at ekspertpanelet repræsenterer relevant faglig og arbejdsmarkedsmæssig viden, og at medlemmerne er uafhængige af institutionen.

Ekspertpanelet har i evalueringen forholdt sig til hvert af uddannelsens tre udbud (Roskilde, Slagelse og Nykøbing F.). Ekspertpanelet påpeger fx, at udbuddet i Roskilde kunne have gavn af at inddrage cases fra virkelige virksomheder i undervisningen på 2. semester, ligesom det er praksis på de to øvrige udbud af uddannelsen, fremfor at anvende generiske eksempler (eksempelmaterialet, s. 5). Studielederen udarbejder en handlingsplan på baggrund af eksperternes anbefalinger.

Figur 3: Proces for uddannelsesevaluering med eksterne eksperter



Kilde: Udarbejdet af AI på baggrund af supplerende dokumentation, s. 60-63.

Evalueringen er koblet til uddannelsens øvrige kvalitetssikringsarbejde, ved at det skriftlige materiale, som ekspertpanelet behandler, indeholder dokumenter fra kvalitetssikringsarbejdet, fx nøgletalsark. Anbefalingerne og handlingsplanen i forlængelse af evalueringen indgår i udbuddets og institutionens øvrige systematiske kvalitetssikringsarbejde, ved at der følges op på arbejdet i forbindelse de årlige audits. I eksemplet med markedsføringsøkonom blev ekspertpanelets anbefalinger og udbuddets handleplan behandlet ved næstkommende audit, som var nøgletalsauditten i 2022. Det fremgår af opsamlingsarket fra nøgletalsauditten i 2022, at udbuddet i Roskilde bl.a. havde implementeret ekspertpanelets anbefaling om at anvende virkelige virksomhedscases i undervisningen (eksempelmaterialet, s. 25).

Den årlige kvalitetsrapport for den samlede institution med ledelsesinformation giver løbende et overblik over årets uddannelsesevalueringer. Tabel 3 viser det samlede overblik over anbefalinger fra det seneste års uddannelsesevalueringer, som indgik i *Kvalitetsrapport 2023*.

**Tabel 3. Tematikker fra anbefalinger fra eksterne evalueringer, 2022/23**

| Uddannelse               | Tematikker for anbefalinger fra det eksterne panel   |
|--------------------------|--|
| Ledelse                  | Optimeret udnyttelse af underviserpotentialet<br>Øget samspil mellem AU og Diplom i Ledelse<br>Udforskning af "mellemrummenes" potentiale<br>Synliggørelse og partnerskaber<br>Videnopbygning på baggrund af alumner |
| Digital konceptudvikling | Kommunikation og brobygning<br>Systematisering af relevansarbejdet, herunder praktik<br>Videnarbejdet og muligheder for tværgående samarbejder<br>Et bredere jobmarked og dimittendkompetencer                       |
| Handelsøkonom            | Systematisk indsamling af data om frafald og prioritering af indsatser<br>Rekruttering<br>Fysisk fremmøde til undervisningen<br>Videngrundlag  |
| EL-installatør           | Branding/rekruttering med henblik på øget optag<br>Undervisningstilrettelæggelse som følge af ændret skemastruktur<br>Videngrundlaget med særligt fokus på fødekilder for projekter samt videndeling                 |

Kilde: Supplerende dokumentation, s. 46.

## Regelmæssige vurderinger fra institutionens omverden

Akkrediteringspanelet vurderer, at uddannelserne løbende indhenter viden fra aftagere, dimittender og censorer, og at kontakten til de eksterne interessenter resulterer i vigtige vurderinger og input, som systematisk inddrages i arbejdet med at udvikle uddannelsesudbuddenes kvalitet og relevans.

Zealand anvender systematisk samarbejdet med praktikvirksomheder som en kilde til viden om aftagernes vurderinger af uddannelsernes relevans og udviklingen mht. kompetencebehov. Det er akkrediteringspanelets vurdering, at uddannelsernes samarbejde med praktikvirksomhederne sikrer kontakt til et relativt bredt udsnit af relevante aftagervirksomheder. Zealand har struktureret arbejdet med at indhente de relevante informationer på den måde, at uddannelsens praktikvejleder besøger praktikvirksomheden og afrapporterer i Zealands CRM-system om virksomhedens vurderinger vedr. udviklingstendenser i faget og kvalifikationsbehov, jf. afsnittet "Praktik". Derefter inddrager studielederen det i arbejdet med HiH-statusrapporten.

Studielederen på finansøkonom redegør fx i HiH-statusrapporten for 2023 for, at aftagerne efterspørger stærke kompetencer vedr. vanskelige samtaler, kundetypekendskab og bæredygtighed, herunder bæredygtig økonomi og certificeringer (audit trail 1, s. 135).



Zealands uddannelsesudvalg holder (jf. systemkapitlet) typisk to møder om året. Zealands har fastlagt fælles forventninger til indholdet af udvalgenes møder, der indebærer, at de skal give input om faglige trends og tendenser samt kompetencebehov i erhvervet. Desuden skal udvalgene forholde sig kritisk kvalificerende til videnklyngens baggrundsanalyse og udviklingsplan. Fx har uddannelsesudvalget for ledelse, innovation entrepreneurship drøftet videnklyngens baggrundsanalyse fra 2023. Udvalgets tilkendegivelser var gennemgående positive og bekræftende. Udvalget gav input vedr. faglige trends og tendenser inden for to tematikker, "Bæredygtighedsbølgenes betydning for ledelse og for innovation & entrepreneurship" og "Fjernledelse som udfordring for den moderne leder". (Audit trail 1, s. 60).

Uddannelsesudvalgenes forpersoner mødes en gang årligt med Zealands bestyrelsesforperson og direktion og drøfter udvalgenes arbejde og tematikker, fx input til strategiuudvikling eller trends og tendenser.

Zealand indhenter og monitorerer systematisk informationer om institutionens dimittenders vurdering af opnåede kompetencer. Studielederen skal i HiH-statusrapporten reflektere over kvalitetsmålet vedr. dimittendkompetencer. Zealand anvender informationer fra Uddannelses- og Forskningsministeriets dimittendundersøgelse (hvert andet år) og opgør nøgletallet for dimittendkompetencer på grundlag af dimittendernes vurdering af udsagnet "Der er overensstemmelse mellem det, jeg har lært på min uddannelse, og de kompetencer der efterspørges af min arbejdsgiver" (institutionsrapporten, s. 9). Markedsføringsuddannelsen har i 2023 scoret lavt i dimittendundersøgelsen, hvad angår spørgsmålet. Det fremgår af refleksionen i uddannelsens HiH-statusrapport for 2023, at dimittendernes svar delvist kan skyldes, at dimittenderne har svært ved at koble uddannelsens teoretiske grundlag til de faktiske opgaver som markedsføringsøkonom. Refleksionen følges op af en beslutning om at gennemføre indsatser, som dels skal undersøge konkrete kompetencebehov nærmere og dels skal styrke konkrete værktøjsfagligheder i de obligatoriske fag (eksempelmaterialet, s. 42).

Enheden Kvalitet gennemgår årsrapporter fra uddannelsernes censorformandskaber og gør hovedpointerne tilgængelige for studielederne. Studielederne indgår også i uddannelsesnetværkenes årlige dialog med censorformandskaberne (institutionsrapporten, s. 19). I HiH-statusrapporten skal studielederne forholde sig til, om censorrapporterne har givet anledning til særlige tiltag, og hvad de vigtigste konklusioner fra censorårsberetningerne har været (eksempelmaterialet, s. 41). Akkrediteringspanelet har ikke set eksempler på, at censorrapporterne har givet anledning til særlige tiltag.

# Kriterium II.

## Videngrundlag

### Samlet vurdering af kriterium II

Akkrediteringspanelet vurderer, at kriterium II er tilfredsstillende opfyldt.

Zealand arbejder med videngrundlaget for de enkelte udbud på to niveauer, både i regi af videnklynger under ledelse af programchefen og i regi af den enkelte uddannelse under ledelse af studielederen.

Videnklyngen udarbejder hvert andet år en baggrundsanalyse og hvert år en udviklingsplan for videngrundlaget. Hele videnklyngen bidrager med information til baggrundsanalysen, mens videnklyngestyregruppen med programchefen i spidsen beslutter en udviklingsplan. Efterfølgende har programchefen ansvaret for løbende at følge op på udførelsen af planen, og videnklyngestyregruppen følger også op. Udviklingsplanerne for videnklyngerne anvendes til prioritering af FoU-projekter, så der sikres projekter, som er relevante for alle uddannelser i en klynge.

Baggrundsanalysen indeholder væsentlige oplysninger om videnaktiviteter og fagmiljøer på de enkelte uddannelser. Oplysningerne suppleres af løbende dialoger på programmøder og programchefmøder, hvor fagligt reflekterede analyser og begrundelser kan tilføjes. Refleksioner og begrundelser, som panelet anser for væsentlig ledelsesinformation til kvalitetssikring, er endnu ikke systematisk en del af analyse-rapporten, som Zealand ønsker det.

Programchefen og videnklyngestyregruppen står for den overordnede prioritering af videngrundlagets udviklingsområder for den enkelte uddannelse i klyngen. Udviklingsplanen er det redskab, som fastholder beslutningen. Studielederen sikrer den løbende ajourføring af fagmiljøets videngrundlag, og studielederen udmønter også videnklyngens udviklingsplan i beslutninger om FoU-aktiviteter, som det faglige miljø bag det enkelte udbud gennemfører.

HiH- og nøgletalsaudits bidrager på udbudsniveau til sikring af det løbende arbejde med ajourføring af videngrundlaget. I HiH-statusrapporten indgår dele af de uddannelsesrelevante analyser og indsatser fra videnklyngens baggrundsanalyse. HiH-statusrapporten indeholder de samme nøgletal for arbejdet med videngrundlaget, som også indgår i nøgletalsaudits i de andre år. Statusrapporten suppleres til HiH-audit af baggrundsanalyse og udviklingsplan. Uddannelsesdirektøren og programchefen kan derudover trække på viden om begrundelser fra de jævnlige dialoger, som ligesom ved baggrundsanalysen ikke systematisk indgår i statusrapporten i det omfang Zealand ønsker. Bedre rapporter ville styrke de øvrige auditdeltageres grundlag for auditten.

Zealand sikrer, at de studerende får løbende kontakt til videngrundlaget gennem deres uddannelsesforløb. Det etablerer Zealand ledelsesinformation om på klynge-

niveau gennem dokumentation af virksomhedssamarbejder. Der indgår også tilsvarende information i HiH-statusrapporten, som understøtter overblikket på udbudsniveau.

Både på klyngeniveau og på uddannelsesniveau dokumenteres videntilbageløb fra Zealands egne videnudviklingsaktiviteter, dvs. anvendelse af resultaterne fra FoU-projekter i undervisningen. Det sker i hhv. baggrundsanalysen og HiH-statusrapporten. Underviserevalueringerne bidrager yderligere med de studerendes vurdering af deres møde med videngrundlaget.

## Uddannelsesudbuddenes tilknytning til relevante faglige miljøer

Zealands nye organisering har ændret rammerne for arbejdet med at kvalitetssikre videngrundlaget for udbuddene. Som beskrevet i systemkapitlet har alle udbud af samme uddannelse nu én studieleder, og det er Zealands intention, at underviserne skal blive til et samlet fagligt miljø på tværs af de lokale udbud af en uddannelse. Uddannelserne er også samlet i videnklynger, som de har været siden forrige akkreditering, men klyngerne er nu samlet i programmer med en programchef, som derved har det overordnede ansvar for sikringen af videngrundlaget.

Studielederen har ansvaret for den enkelte uddannelse, og programchefen har det overordnede ansvar for uddannelserne i programmets klynger. Tidligere var det overordnede ansvar opdelt i hhv. ansvar for lokal drift og ansvar for tværgående udvikling. Akademichefen havde dermed ved foregående akkreditering et såkaldt ”dobbelt ansvar”, dels ansvaret for driften af uddannelserne på egen afdeling, dels ansvaret for udvikling af uddannelserne i de videnklynger, vedkommende havde i porteføljen. To akademichefer kunne derfor tidligere have et delt ansvar for samme udbud, hvor den ene havde ansvar for drift, og den anden for udvikling. Med den nye organisering er det overordnede ansvar for videngrundlaget samlet og studielederens ledelsesreference for sikringen af videngrundlaget er forenklet idet der kun er én person, som samtidig er reference for den øvrige uddannelseskvalitet, og rollen er styrket ved at studielederen sikrer på tværs af alle udbud af en uddannelse.

Akkrediteringspanelet var interesseret i at se nærmere på arbejdet med sikring af videngrundlaget i den nye organisering med udgangspunkt i to fuldtidsuddannelser, hhv. multimediedesigner og finansøkonom, som udbydes flere steder, og en deltidsuddannelse, AU i ledelse, der også kan udbydes flere steder.

De følgende overskrifter gennemgår Zealands arbejde med at leve op til vejledningens forventninger om at kvalitetssikre tilknytningen af uddannelsesudbud til faglige miljøer. Først beskrives Zealands kvalitetsmål for videngrundlaget, og derefter hvordan Zealands arbejder med at analysere og prioritere videngrundlaget for et udbud. Næste afsnit handler om udvikling og ajourføring af videngrundlaget, og endelig gennemgår sidste afsnit, hvordan ledelsesinformation understøtter, at ledelsen tager ansvar for videngrundlaget.

## Kvalitetsmål for videngrundlaget

Zealand har strategiske mål for uddannelsernes videngrundlag, som fremgår af Zealands strategi og af den strategiske rammekontrakt. Strategien har en målsætning om praksisnær forskning i tæt samarbejde med virksomheder og andre videninstitutioner samt en målsætning om, at underviserne holder sig ajour med ny forskningsviden og opsøger ny viden og nye tendenser i dialog med virksomheder. Rammekontrakten har to strategiske mål, der har relevans for sikringen af videngrundlaget. Det første mål er at sikre, at dimittenderne har relevante kompetencer til fremtidens arbejdsmarked. Herunder lægger Zealand vægt på flere tendenser, fx grøn omstilling og digitalisering, som institutionen skal integrere i uddannelsesporteføljen. Kontraktens tredje mål er sikring af viden til erhvervslivet og regionen. Her gentages målet fra Zealands strategi om at samarbejde med virksomheder, og målopfyldelsen skal vurderes efter indholdet af grøn omstilling og bæredygtighed i forskningsprojekter, samt at der skabes undervisningsmateriale baseret på Zealands egne projekter.

Zealand beskriver også kvalitetsmålene for uddannelsernes videngrundlag i *Kvalitetskoncept 2023*, der redegør for systematikken i det løbende kvalitetssikringsarbejde. Der er tre kvantitative mål for fuldtidsuddannelserne, hvoraf to også gælder for deltidsuddannelserne. Målet for "videnprodukter" (som er fra FoU-projekter) fastlægges individuelt for en uddannelse i videnklyngens udviklingsplan, så målet kan tage hensyn til størrelsen af det faglige miljø. De to andre kvantitative mål gælder for alle. Kvalitetsmål opgøres på uddannelses- eller udbudsniveau i forbindelse med de årlige audits af uddannelserne.

**Tabel 4. Kvalitetsmål for videngrundlag**

| Fuldtidsuddannelserne   | Deltidsuddannelserne  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Antal videnprodukter</li><li>• Andel undervisere der, deltager i viddendag (min. 80%)</li><li>• Videnoverførsel til udbuddene (kvalitativt)</li><li>• Andel af undervisere, der deltager i et eller flere videnprojekter (min. 10%)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Antal videnprodukter</li><li>• Andel undervisere, der deltager i viddendag (min. 80%)</li><li>• Videnoverførsel til udbuddene (kvalitativt)</li></ul> |

Kilde: institutionsrapporten, s. 6, og eksempelmaterialet, s. 93-94.

Kvalitetsmålene skal sikre fokus på stærke faglige miljøer, udvikling af uddannelsernes videngrundlag og anvendelse af ny viden. Niveaue for målene tager hensyn til de økonomiske rammer, fx hvor mange undervisere der er i en videnklynge, og hvad ledelsen anser for realistisk (eksempelmaterialet, s. 93). Målet om videnoverførsel til udbuddene skal sikre, at den viden, der skabes eller indsamles, bliver anvendt i uddannelserne, jf. også den strategiske rammekontrakt. I HiH-statusrapporten skal det mål afreporteres kvalitativt, og informationer om det indgår også i baggrundsanalysen for videnklyngen. Endelig opgøres målene for hele Zealand samlet samt

opdelt på programområderne i den årlige kvalitetsrapport, som bestyrelsen behandler.

Zealand illustrerer selv den øverste ledelses opfølgning på kvaliteten af videngrundlaget med lukningen af en deltidsuddannelse i sundhedspraksis. Uddannelsen havde ellers en relativt høj aktivitet, men kvalitetssikringsarbejdet på Zealand afslørede et svigtende niveau, hvad angik videngrundlaget. Efter flere forgæves forsøg på at løse problemet besluttede Zealand at lukke udbuddet helt ned på grund af usikkerhed om, hvorvidt der var et tilstrækkeligt videngrundlag (institutionsrapporten, s. 29).

### **Analyse og prioritering af videngrundlaget**

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand systematisk prioriterer FoU-aktiviteter, der er relevante for de enkelte udbud. Videnklyngerne indsamler information om udviklingstendenser inden for uddannelsernes faglige områder, som bliver anvendt af studielederne og programcheferne til få overblik og på den baggrund prioritere fokusområder. Fokusområderne sætter rammer for studieledernes beslutninger om FoU-projekter via klyngernes udviklingsplaner, som godkendes af uddannelsesdirektøren. Panelet vurderer dog, at direktionens deltagelse i prioriteringen kunne styrkes med bedre kvalitet i baggrundsanalyserne. De løbende møder bidrager i dag gennem dialogen om de faglige refleksioner knyttet til arbejdet med videngrundlag på uddannelserne.

Videnklyngen samler faglige miljøer fra flere uddannelser, hvis fagligheder har et slægtskab. Videnklyngen afholder en årlig videndag, hvor alle undervisere på uddannelserne i klyngen skal deltage. Videnklyngen er derudover det organisatoriske niveau, der samler meget af informationen med relevans for sikringen af videngrundlaget, og hvor der lægges planer for udviklingen af videngrundlaget.

Videnklyngen ledes af programchefen, og den har en styregruppe tilknyttet, hvor bl.a. studielederne sidder, jf. systemkapitlet. Styregruppen planlægger programmet for en årlig videndag og deltager i arbejdet med hvert andet år at udarbejde en baggrundsanalyse og hvert år en udviklingsplan. FoUS deltager med støtte til videnklyngens arbejde – bl.a. har de udarbejdet skabelonen for baggrundsanalyserapporten.

Videnklyngestyregruppen skal mødes mindst to gange årligt, men akkrediteringspanelet har set i materialet fra Zealand, at fire møder er det typiske. Styregruppen drøfter statussen for FoU-projekter og øvrige aktiviteter i den gældende udviklingsplan for klyngen. Drøftelserne omfatter også samarbejdet med uddannelsesudvalget, idet uddannelserne i klyngen er de uddannelser, som har et fælles uddannelsesudvalg.

### **Baggrundsanalysen**

Akkrediteringspanelet vurderer, at konceptet for baggrundsanalysen er godt. Undervisere på de enkelte udbud og praktikkoordinatorerne bidrager med input om deres egne kompetencer, om nogle af deres videnaktiviteter og om deres registreringer af trends og tendenser samt om anvendelsen af ny viden på uddannelserne. Videnklyngens styregruppe, hvor programchefen sidder sammen med alle studiele-

derne og enkelte undervisere, samler alle input i en rapport, hvor mange af informationerne er opstillet, så man kan se, hvilke uddannelser de kommer fra eller vedrører. Panelet har dog set nogle problemer med kvaliteten af baggrundsanalysen som dokument, da den i praksis ikke altid indeholder faglige refleksioner, vurderinger og begrundelser. Panelet uddyber dette i afsnittet "Ledelsesinformation og opfølgning".

Baggrundsanalysen udarbejdes hvert andet år om foråret. Baggrundsanalyserne er forskudt, så fire klynger udarbejder i lige år og de andre fire i ulige år. Som beskrevet i systemkapitlet samler en baggrundsanalyse informationer om videngrundlaget for klyngens uddannelser. Baggrundsanalysen indeholder derfor både samlet information for alle uddannelserne i klyngen og information om den enkelte uddannelse samt på nogle punkter det enkelte udbud.

Baggrundsanalyserne fra 2023 indeholder fem afsnit. Akkrediteringspanelet har også set to fra 2022, som i deres struktur afviger fra dem fra 2023, men de fleste indholdspunkter går igen. De fem afsnit i rapporterne fra 2023 er:

1. Status på forrige fokusområder
2. Kompetencer
3. Trends og tendenser
4. Aftagere, job og tilbageløb
5. Konklusion og argumentation for prioritering af fokusområder.

Fokusområder er de videnområder, der er prioriteret som fagligt relevante for uddannelserne i klyngen. Analyserapporten gør først status over de områder, der blev fastlagt forrige gang (afsnit 1) og slutter med at udpege fokusområder for næste periode (afsnit 5). Eksempler på fokusområder er "Bæredygtighed som greb i markedsføring" eller "UX og interfacedesign". Inden for hvert område er der beskrevet aktiviteter, fx FoU-projekter eller udvikling af undervisningen, herunder nye moduler eller valgfag, der kan afvikles i samarbejde med aktører uden for Zealand. Videnklyngen for IT og digital kommunikation har fx inden for fokusområdet "systemudviklingsprocesser" fem forskellige aktiviteter, herunder et nyt spørgeskema med ti faste spørgsmål, der skal anvendes i forbindelse med undervisernes praktikpladsbesøg for at afdække, hvilke programmeringsværktøjer og udviklingsmetoder virksomhederne i regionen anvender.

Kompetenceafsnittet indeholder kompetencematricer for alle undervisernes kompetencer, opdelt efter de uddannelser, som de hører til. Trendafsnittet indeholder en oversigt over de udviklinger i uddannelsernes videnområder, som underviserne og ledelsen har registreret. De faste kilder til informationerne i det afsnit omfatter uddannelsesudvalg, FoU-projekter og praktikbesøgsrapporter, men akkrediteringspanelet har også set anvendelse af dimittendanalyser, modulevalueringer fra EVU (altså fra efteruddannelser og deltidsuddannelser), videndage, forskningslitteratur og anden litteratur samt de nationale uddannelsesnetværk. Det næste afsnit i baggrundsanalysen, tilbageløbsafsnittet, indeholder underafsnit om aftagerbrancher, virksomhedssamarbejder og ny viden i undervisningen.

Konklusionsafsnittet indeholder de foreslåede nye prioriterede områder. Skabelonen for 2023 efterspørger også en opsamling på alle de øvrige afsnit i analysen, men det er der ikke i de to 2023-analyser, som panelet har set (audit trail 1, s. 51-

54 og 294-297). Indholdet i de to svarer mere til skabelonen fra 2022. 2022-skabelonen efterspurgte kun, hvilke projekter klyngen ville prioritere, og hvilke områder klyngen ville styrke. Der er stor kontinuitet mellem tidligere og kommende fokusområder i analyserne. Fx har et tidligere fokusområde for "Data og business intelligence" fået tilføjet "AI", så det nu hedder "AI, data og business intelligence". I et andet tilfælde slås to tidligere områder sammen til et nyt, men der er også eksempler på nytilføjede områder.

### **Udviklingsplanen**

Udviklingsplanen udarbejdes hvert år om efteråret for alle videnklynger. Udviklingsplanen sætter retningen for arbejdet med videngrundlaget i klyngen for det kommende kalenderår. Udviklingsplanen bygger på den seneste baggrundsanalyse og det løbende arbejde med opfølgning på den gældende udviklingsplan. Planen er programchefens ansvar, og hver udviklingsplan bliver godkendt af programchefgruppen og direktionen.

Udviklingsplanen er et oversigtsdokument på én side med tre hovedafsnit:

1. Kompetencer og forsknings- og udviklingsområder
2. Aftagere, job og tilbageløb
3. Frascati- og udviklingsprojekter.

Indholdet er på overskriftsniveau og har dermed i den form ikke karakter af en egentlig beskrivelse af planer, men mere af en oversigt over centrale kendetegn ved klyngen samt planlagte eller ønskede FoU-aktiviteter. Del 1 oplister styrkeområder og områder, som klyngen prioriterer at udvikle. Del 2 oplister aftagerbrancher og navne på samarbejdsvirksomheder og beskriver anvendelsen af ny viden i undervisningen. Del 3 oplister igangværende og kommende projekter. Udviklingsområder i del 1 hænger tæt sammen med kommende projekter i del 3. Det varierer, hvor konkrete formuleringerne er, især for, hvilke projekter klyngen ønsker at igangsætte om et-to år. Planerne skrevet i efteråret 2023 er de mest konkrete sammenlignet med de ældre planer, når udviklingsområder og kommende projekter nævnes, samt i deres beskrivelse af, hvordan ny viden anvendes i undervisningen. Akkrediteringspanelet har dog kun set to planer fra 2023, da de som nævnt skrives om efteråret, hvor dokumentation til audit trails skulle afleveres.

Udviklingsplanen er hvert år et fast diskussionspunkt på et møde i uddannelsesudvalget. Uddannelsesudvalget skal give "kritisk input" til planerne.

Udviklingsplanerne bliver løbende fulgt af FoUS, og både programchefgruppen og videnklyngens styregruppe drøfter status. FoUS har en database over planlagte og igangværende FoU-projekter, som de opdaterer. Et dashboard viser, hvor mange der er i gang, hvor mange der afventer igangsættelse, og hvor mange der evt. er forsinkede. Hvert kvartal følger programchefgruppen, som uddannelsesdirektøren deltager i, op på status for aktiviteterne i den gældende udviklingsplan. FoUS deltager også fire gange årligt i opfølgning på et møde i programchefgruppen mhp., om man skal gøre noget for at støtte aktiviteterne. Endelig er opfølgning et punkt på møderne i videnklyngens styregruppe.

Akkrediteringspanelet savner tydeligere begrundelser for prioriteringerne i baggrundsanalysen, men vurderer, at der er sammenhæng mellem prioriteringerne og de øvrige informationer i baggrundsanalysen, ligesom der er sammenhæng mellem baggrundsanalysens konklusion og udviklingsplanen. Styregruppen er involveret i udarbejdelsen af analysen, og derfor har klyngens studieledere, enkelte undervisere og programchefen drøftet begrundelserne. Deres løbende opfølgning på udviklingsplanerne flere gange årligt understøtter, at refleksionerne fastholdes i drøftelser mellem styregruppemedlemmerne, ligesom program møderne også kan bidrage til, at ledelsen i programmet fastholder en fælles forståelse af baggrunden for prioriteringer.

### **Udvikling og ajourføring af videngrundlaget**

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand systematisk sikrer relevante FoU-aktiviteter, der udvikler videngrundlaget for uddannelserne. Projektformuleringer for FoU-projekter sikres mht. både kvalitet og relevans, og viden om resultaterne deles i videnklyngen. Studielederen har ansvaret for den løbende ajourføring gennem underviserens aktiviteter. Panelet vurderer, at de faglige miljøer arbejder med ajourføring, og at studielederen kan have overblik over undervisergruppen, men der er ikke dokumentation for beslutninger om prioritering af det faglige miljøes aktiviteter, som kan indgå i den systematiske kvalitetssikring. Systematikken er baseret på studielederens overblik og den løbende dialog med programchefen, herunder på program møderne.

Udvikling af videngrundlaget planlægges i videnklyngerne, som beskrevet ovenfor i afsnittet om prioritering. Klyngen har lagt en plan, der beskriver, hvilke områder den ønsker at gennemføre FoU-projekter inden for. Styregruppen for klyngen, som bl.a. omfatter studielederne, sikrer, at planen er relevant for klyngens uddannelser. FoU-projekter udføres i regi af en uddannelse eller et udbud, ligesom den løbende vedligeholdelse af videngrundlaget. Beslutningen om det enkelte projekt er lagt hos den enkelte studieleder, der agerer inden for planens rammer.

### ***FoU-projekternes kvalitet og relevans***

Kvalitetssikringen af det enkelte FoU-projekt sker efter denne procedure:

1. En underviser drøfter en idé til et projekt med studielederen, som skal sikre, at ideen er i overensstemmelse med videnklyngens udviklingsplan.
2. Idéen drøftes indledende med FoUS mhp. beskrivelse, og efter en formaliseret beskrivelse diskuteres projektforslaget med FoUS og studielederen.
3. En aftale indgås om en færdig projektbeskrivelse mellem de udførende (undervisere), studielederen og FoUS.

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealands arbejde med FoU-projekter er systematisk. FoUS støtter formuleringen af projekter, der lever op til Frascati-rammens kriterier, og medvirker som beskrevet i ovennævnte procedure til at sikre overensstemmelse med videnklyngens plan.



### ***Videndagen – deling af viden om resultater og nye tendenser***

Hver videnklynge holder mindst én videndag om året. På videndagen skal alle undervisere i videnklyngen mødes for at drøfte arbejdet med videngrundlaget. Zealand har en liste over obligatoriske emner til videndagen:

1. Status på det forgangne år og årets udviklingsplan
2. Fremlæggelse og drøftelse af den gældende baggrundsanalyse
3. Præsentation og drøftelse af input fra videnklyngens uddannelsesudvalg
4. Præsentation og drøftelse af seneste input om relevans fra praktikbesøgsrapporterne
5. Præsentation og drøftelse af udkast til kommende udviklingsplan

Derudover vil dagen typisk indeholde præsentation af gennemførte FoU-projekter og oplæg med relevans for arbejdet med videngrundlag.

(Institutionsrapporten, s. 12).

Videndagen har indholdsmæssigt stor vægt på videndeling om afsluttede eller igangværende FoU-projekter, kapacitetsopbygning til FoU-arbejde samt diskussion af udviklingstendenser i praksis eller i forskningen. Derudover præsenteres og diskuteres ideer til relevante fokusområder eller projekter. Til nogle dagsordenspunkter er der oplæg fra eksterne eller fra FoUS. Det fremgår af de dagsordener og enkelte referater samt slides fra oplæg, som akkrediteringspanelet har set i audit trail-materialet.

Akkrediteringspanelet vurderer, at videndagen understøtter formålet med videnklyngerne om at fungere som et udvidet fagligt miljø for underviserne på de enkelte uddannelser. Fx drøftede klyngen for IT og digital kommunikation, der rummer seks fuldtidsuddannelser og to deltidsuddannelser, i 2022, hvad AI og maskinlæring betyder for deres uddannelser, hvordan deres aftagervirksomheder kan forventes at bruge det, og hvordan underviserne kan integrere emnet på uddannelserne. Under besøget hørte akkrediteringspanelet også om en atypisk videndeling på en videndag, hvor underviserne på en uddannelse havde deltaget i en workshop med nogle fra en uddannelse fra en anden klynge. Det gjorde underviserne, fordi samarbejdet på tværs af klyngegrænser gav faglig god mening for dem. Det understreger for panelet, at underviserne er engageret i et fagligt udbytte på videndagene, og at en fleksibel tilrettelæggelse understøtter, at de kan opnå det. Underviserne har også mulighed for at komme med forslag, der kan få betydning for klyngens udviklingsplan. Dette kan fx ske i forbindelse med en opsamling på en workshop om nye tendenser.

### ***Ajourføring af viden på udbudsniveau***

Underviserne holder sig løbende ajour med ny viden gennem deltagelse i netværk, kontakt med praksis i virksomhederne og læsning af litteratur og inddrager studielederen i beslutninger om ændringer i uddannelsen på den baggrund. Akkrediteringspanelet bemærker, at informationen i HiH-statusrapporten er koncentreret om de gennemførte tiltag, fx om ændring på uddannelsen i lyset af ny viden eller kompetenceudvikling af den enkelte underviser. Der er ikke en redegørelse for det faglige miljøes løbende videnaktiviteter eller for prioriteringen af dem, og videnoverdragelsen er dermed afhængig af de dialoger studielederen indgår i.

Zealand har et adjunktprogram, som institutionen gennemfører i samarbejde med Cphbusiness, hvor der er fokus på underviserens rolle som videnmedarbejder. En tildelt vejleder hjælper med en adjunktplan, der skitserer arbejdet med videngrundlaget. I adjunkttiden fylder FoU-arbejde en stor del af tiden, hvor også FoUS støtter adjunkten i arbejdet med projektbeskrivelser. Adjunkten indkaldes årligt til status-samtaler, mens lektorer følges gennem årlige medarbejderudviklingssamtaler (MUS), hvor der bl.a. er fokus på løbende vedligeholdelse af viden.

Multimediedesigner beskriver i dokumentationen til audit trailen, hvordan undervisere under en studietur med studerende blev opmærksomme på et nyt redskab, der var i brug på alle virksomheder, som de besøgte. De tog observationen med til årsmødet i det nationale faglige netværk for uddannelsen, hvor undervisere også deltager. På den baggrund besluttede studieledelsen at inkludere redskabet i uddannelsen ved dels at sikre de studerendes adgang til redskabet, dels at finde kurser til underviserne, så de kunne lære at bruge redskabet, hvorefter det blev en fast del af undervisningen.

Akkrediteringspanelet talte under besøget med en studieleder og flere undervisere om dette eksempel på ajourføring af videngrundlaget på multimediedesigner. De fortalte, at som en uddannelse med flere udbud forventer de fremover gavn af kun at have én studieleder, når den slags opkvalificering og ændring i tilrettelæggelsen skal gennemføres. De forventer, at det vil gøre gennemførelsen hurtigere og enklere samt sikre implementering på tværs af udbud. Panelet hørte også om andre eksempler på samarbejde mellem undervisere på tværs af udbud af samme uddannelse.

Deltidsuddannelsen i ledelse har arbejdet med at inddrage viden fra de eksterne undervisere mere systematisk på uddannelsen. I 2022 indgik uddannelsen i en evaluering med eksterne eksperter, hvor det var en af anbefalingerne, at man skulle tilstræbe dette. Som opfølgning har studielederen fremover ”mini-MUS” med de eksterne undervisere, hvor de bl.a. kan aftale, at underviserne skriver artikler, der bliver lagt ind på den elektroniske læringsplatform (Moodle), som uddannelsen bruger til at understøtte tilrettelæggelsen af uddannelsen. Eksterne undervisere kan også inddrages i fx tilpasninger af uddannelsens moduler.

Akkrediteringspanelet spurgte under besøget, om det faktisk var lykkedes at få eksterne undervisere til at skrive artikler til uddannelsen. Studielederen og underviserne fortalte, at det var flere af de eksterne interesserede i, og at det var godt undervejs.

### **Ledelsesinformation og opfølgning**

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand indsamler og dokumenterer information, der understøtter ledelsen i beslutninger om udvikling og sikring af videngrundlaget. Det samlede overblik hos programchef og uddannelsesdirektør støtter sig på en kombination af dokumenter og viden fra systematiske dialoger, især med studieledere, der er samlingspunkt for al information om videngrundlaget. Overblikket for den overordnede ledelse kunne styrkes med bedre kvalitet i og struktur på dokumentationen, men panelet vurderer, at studieleder har et helhedsorienteret grundlag for beslutninger på udbuds- eller uddannelsesniveau. Den øvre ledelse får tilstrækkelig information til at varetage deres overordnede og strategiske ansvar.

Zealand har to primære redskaber til dokumenteret ledelsesinformation om videngrundlaget, hhv. baggrundsanalysen og HiH-statusrapporten med det efterfølgende auditmøde. De to rapporteringer behandles under de to følgende overskrifter. Ud over rapporteringerne i baggrundsanalysen og statusrapporten samt selve auditmødet er der den ovenfor nævnte løbende driftsinformation om FoU-projekterne, som går til programchefgruppen og videnklyngestyregrupperne. I de år, hvor der ikke gennemføres HiH-audit, indeholder nøgletalsauditten nogle informationer om videngrundlaget: tal for FoU-aktiviteter og tal for underviserens deltagelse i videndagen, jf. afsnittet ”Kvalitetsmål”. Endelig er der løbende dialoger mellem ledelsesniveauerne, formaliseret i hhv. programmøder og programchefmøder.

### ***Baggrundsanalysen om videngrundlaget på uddannelsesniveau***

Baggrundsanalysens opbygning er beskrevet tidligere i dette kapitel. Akkrediteringspanelet har set fire baggrundsanalyser, dvs. samlet set analyser for halvdelen af Zealands videnklynger. Baggrundsanalysen indeholder vigtige informationer om status på videngrundlaget på uddannelsesniveau. Som ledelsesinformation mangler der faglige refleksioner over informationerne. Det har betydning for, hvor godt rapporten understøtter velbegrundede beslutninger.

Kompetenceafsnittet i baggrundsanalysen giver et overblik over underviserne på de enkelte uddannelser, men informationerne bruges tilsyneladende ikke til noget i selve baggrundsanalysen. Fra 2023 var det meningen, at underviserne skulle selv-evaluere deres kompetencer inden for FoU ud over deres kompetencer inden for en uddannelses fagelementer. De to baggrundsanalyser fra 2023 omfatter i alt otte uddannelser (med samlet set flere udbud), og det er kun underviserne på den ene af uddannelserne, der har evalueret deres egne FoU-kompetencer. Den oplysning ville styrke arbejdet i klyngen med at sikre FoU-kapaciteten.

Virksomhedssamarbejder beskrives i et særskilt afsnit i baggrundsanalysen, ”Aftagere, job og tilbageløb”. Underafsnittet skal indeholde ”eksemplariske virksomhedssamarbejder (ikke udelukkende praktik) med kort beskrivelse”. Det fremgår af alle baggrundsanalyserne, at samarbejderne drejer sig om oplægsholdere, virksomhedsbesøg, cases i undervisningen eller de studerendes opgaveskrivning, som har betydning for de studerendes kontakt til videngrundlaget. I to af baggrundsanalyserne (audit trail 1, s. 288-292; eksempelmaterialet, s. 17) er der reelt tale om lister over virksomhedsnavne, og det er kun enkelte virksomhedssamarbejder, der ledsages af en beskrivelse. En tredje baggrundsanalyse (audit trail 1, s. 154-155) nævner ikke konkrete virksomheder, men i stedet brancher eller jobfunktioner. I den fjerde baggrundsanalyse (audit trail 1, s. 48-49) er der for to af de tre uddannelser beskrevet fem samarbejder, og hvad de omfatter.

Akkrediteringspanelet vurderer, at lister over virksomhedsnavne ikke kan stå alene som ledelsesinformation. Baggrundsanalysens indhold viser ikke om uddannelsens behov bliver tilgodeset. Behovet afhænger af uddannelsens faglige indhold og de jobfunktioner, den uddanner til, og det skal sammenholdes med bredden i virksomheder, som uddannelsen har aktiviteter med. Zealand forklarer, at de løbende programmøder ”... er centrale i driften af uddannelser og videngrundlag ...”, og at det er i kraft af disse møder og programchefmøderne, at hhv. programchef og uddannelsesdirektøren får adgang til refleksioner og begrundelser (høringssvar, s. 5 og s. 7).

Panelet vurderer derfor, at kombinationen af oversigt over fakta sammen med dialog om begrundelser og overvejelser giver programchefen og uddannelsesdirektøren grundlag for at varetage deres respektive ledelsesansvar.

Akkrediteringspanelet talte under andet besøg med programcheferne om deres rolle som ansvarlige for arbejdet i to-tre videnklynger hver især, og hvor godt styregrupperne og baggrundsanalyserne understøtter dem i varetagelsen af det ansvar. Emnet om baggrundsanalysernes karakter var også oppe i en dialog med uddannelsesdirektøren og FoUS. Samlet set fortalte de, at de selv ser redskaberne og organiseringen som under fortsat udvikling eller konsolidering. De er ikke i mål med at sikre reflekterede begrundelser og analyser på det niveau, som de gerne vil opnå i baggrundsanalyserne. Zealand bemærker, at baggrundsanalyserne løbende bliver bedre (høringssvar, s. 7)

### ***HiH-statusrapporten om videngrundlaget på udbudsniveau***

Akkrediteringspanelet ser elementer af de samme to problemer i HiH-statusrapporterne som i baggrundsanalyserne: informationer der ikke samles til et overblik, og informationer, hvis betydning ikke forklares.

Studielederen gør i HiH-statusrapporten status over ajourføring og udvikling af viden i det faglige miljø. Nøgletallene for de kvantitative mål for videngrundlaget opgøres på udbudsniveau og behandles hvert år i auditten på uddannelsen som beskrevet under kriterium I. I HiH-statusrapporten skal der også indgå en kvalitativ vurdering af arbejdet med videngrundlaget. Det er obligatorisk for hvert udbud at prioritere et mål inden for videngrundlaget som et af de prioriterede mål.

Statusrapporten har to hovedafsnit om videngrundlaget. Det første spiller sammen med videnklyngens baggrundsanalyse og udviklingsplan. Det er programchefen, der har et særligt ansvar for den del i statusrapporten. Her beskrives videnprodukter fra arbejdet med udvikling af videngrundlaget, videndagens indhold og forskningsprojekter. Programchefen skriver i sin egenskab af videnklyngechef sine overordnede overvejelser om nuværende og fremtidig forskning med relevans for det enkelte udbud. Det efterfølgende afsnit i statusrapporten, som studielederen har ansvaret for, beskriver bl.a., hvordan der arbejdes med udvikling af undervisernes faglighed og med inddragelse af praksis i uddannelsesforløbet.

Akkrediteringspanelet vurderer, at statusrapporterne har gode eksempler på refleksioner, som viser et analytisk blik på styrker og svagheder i det faglige miljø. Men nogle af rapporterne indeholder lister over aktiviteter frem for refleksioner eller beskrivelser af, hvordan ny viden anvendes (tydeligst i audit trail 1, s. 139 og 235). Også statusrapporterne anvendelighed ville kunne styrkes med refleksioner over undervisernes videnaktiviteter, fx i form af en redegørelse for, hvilke typer af aktiviteter der er prioriteret, og hvilke alternative aktiviteter der er fravalgt. Hertil bemærker Zealand, som ved baggrundsanalysernes tilsvarende udfordring, at refleksioner og begrundelser deles og drøftes i de løbende dialoger på bl.a. programmøder. Panelet vurderer dog, at det ikke støtter de deltagende undervisere og studerende på auditmødet, der ikke også deltager i dialogen på programmøder.

Akkrediteringspanelet bemærker, at oversigten over undervisernes faglige kompetencer ikke er med i statusrapporten. Den kan derfor ikke alene give et samlet

indblik i kvalitetssikringen af videngrundlaget på en uddannelse til HiH-audit. . Zealand påpeger, at baggrundsanalysen og udviklingsplanen "... indgår på lige fod [med statusrapporten] som baggrundsmateriale til HiH-audits ..." (høringssvar, s. 5). Alle dokumenterne ligger sammen i Zealands Moodle, så deltagerne i HiH-audit kan sammenholde informationerne. Panelet hørte også under andet besøg, at studielederen følger op på undervisernes udfyldelse af kompetencematricen i MUS, hvis der er anledning til det. Panelet vurderer derfor, at studielederen har opmærksomhed på undervisernes kompetencer som et led i sit ledelsesansvar for den enkelte undervisers arbejde med faglig udvikling. Til HiH-auditten kan uddannelsesdirektøren, kvalitetslederen, programchefen og de øvrige deltagere i HiH-auditten inddrage baggrundsanalysen i deres forberedelse af dialogen på auditmødet.

## De studerendes kontakt til uddannelsesudbuddets videngrundlag

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand sikrer, at de studerende løbende møder videngrundlaget i uddannelsesforløbet. De dokumenterer ledelsesinformation om anvendelse af ny viden og inddragelse af praksis i studieaktiviteter.

Zealand monitorerer de studerendes kontakt til videngrundlaget på udbudsniveau via både videnklyngens baggrundsanalyse og HiH-auditten. Baggrundsanalysen beskriver i underafsnittet om virksomhedssamarbejder, hvordan de studerende møder videngrundlaget i form af kontakt til praksis. I afsnittet om videntilbageløb i baggrundsanalysen står der, hvordan underviserne anvender ny viden på uddannelsen. I HiH-statusrapportens afsnit om anvendelse af viden fra praksis beskrives det også, hvordan praksis inddrages. I enkelte statusrapporter er informationen dog enten meget sparsom eller har karakter af en liste over virksomhedsnavne.

De studerende vurderer i underviserevalueringen, om de oplever, at underviseren formidler viden, der er ajour med udviklingen i praksis, og de bliver bedt om at vurdere anvendelsen af cases, gæsteundervisere og besøg på virksomheder.

Zealand prioriterer at involvere de studerende i FoU-projekter, i det omfang det giver mening i det enkelte projekt. De studerendes rolle i projektet kan derfor variere. Under besøget fortalte underviserne på finansøkonom, at de studerende på et projekt kan være lønnede. Studerende på jordbrug, som akkrediteringspanelet mødtes med for at tale om de studerendes indflydelse og deltagelse i evalueringer, nævnte flere eksempler, hvor de studerendes eget initiativ bidrog til kontakten til videngrundlaget. I et tilfælde var en studerende blevet opmærksom på et fagligt arrangement på Christiansborg, som førte til en studietur for alle studerende og undervisere. En anden studerendes interesse for at undersøge mulighederne i hydroponisk dyrkning førte til et udviklingsprojekt med fondsstøtte, som kommer til at indgå i undervisningen med en ny forsøgsopstilling af et lille produktionsanlæg på Zealands afdeling i Slagelse.

# Kriterium III.

## Niveau, indhold og tilrettelæggelse

### Samlet vurdering af kriterium III

Akkrediteringspanelet vurderer, at kriterium III er tilfredsstillende opfyldt.

Zealand arbejder løbende og systematisk med at sikre uddannelsernes niveau og indhold. Zealand bidrager til kvalitetssikringen af de nationale dele af studieordningerne gennem uddannelsesnetværk. De institutionsspecifikke dele af studieordningerne kvalitetssikres af studielederen i samarbejde med enheden Kvalitet ved en årlig gennemgang af studieordningerne med afsæt i typebeskrivelserne i "Kvalifikationsrammen for videregående uddannelse". Ved gennemgangene kvalitetssikres også valget af prøveformer og -placering.

Zealand har en velovervejede og systematisk praksis for tilrettelæggelse og gennemførelse af uddannelserne, som tager udgangspunkt i læringsmålene. Det gælder både undervisning, øvrige studieaktiviteter, herunder praktik, og prøver. Underviserne drøfter og tilrettelægger undervisningsforløbene under ledelse af studielederen på undervisermøder i starten af hvert semester. Drøftelserne af undervisningstilrettelæggelsen tager udgangspunkt i læringsmålene og den pædagogiske og didaktiske understøttelse af læringsmålene, der er beskrevet i studieordningerne, og inddrager evalueringresultater.

Uddannelsesudbuddene identificerer problemer vedrørende tilrettelæggelse, gennemførelse og arbejdsbelastning gennem studenterevalueringer, som omfatter fælles, spørgeskemabaseret evaluering og kvalitative fag-/temaevalueringer på de enkelte undervisningshold. Zealand handler på baggrund af information om eventuelle problemer med tilrettelæggelse og gennemførelse og følger op på iværksatte tiltag. Det sker løbende, ved at studielederne og underviserne følger op på evalueringresultater, i takt med at evalueringerne gennemføres, og det sker i forbindelse med de årlige audits på grundlag af nøgletal. I forbindelse med audits behandles uindfrie kvalitetsmål, der besluttet mål og indsats, og der følges op på iværksatte tiltag.

Zealand sikrer pædagogisk og didaktisk kvalitet i forbindelse med tilrettelæggelsen og gennemførelsen af undervisningen gennem især underviserevalueringer.

På Zealand er studentercentret læring (SCL) karakteriseret ved medindflydelse for de studerende og et aktivt medansvar for egen læring. Kvalitetssikringen af SCL sker gennem monitorering af nøgletal fra studieevalueringen, som behandles i de årlige audits.

## Niveau og indhold

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand på systematisk vis sikrer, at alle uddannelser er beskrevet med et niveau og indhold, der svarer til uddannelsernes samlede mål for læringsudbytte og de relevante typebeskrivelser i den gældende ”Kvalifikationsrammen for videregående uddannelse”.

Zealands uddannelser er omfattet af den nationale bekendtgørelse for tekniske og merkantile erhvervsakademi- og professionsbacheloruddannelser, som fastsætter uddannelsernes formål, fagområder og overordnede struktur. Zealands studieordninger består af både nationale fællesdele og institutionsspecifikke dele, og flere aktører er derfor involveret i den løbende sikring af uddannelsernes niveau og indhold. Event management og økonomi, som alene udbydes af Zealand, er en undtagelse, og studieordningen består udelukkende af en institutionsdel fastlagt af Zealand. I flere tilfælde er de enkelte studieordningers institutionsspecifikke del suppleret af et valgfagskatalog. Studieordningerne for akademi- og diplomuddannelser er nationale og således fælles for alle udbydere i landet.

Den nationale del af en studieordning udfærdiges af de godkendte udbydere i landet i fællesskab i regi af et uddannelsesnetværk bestående af repræsentanter fra alle godkendte institutioner. I forbindelse med studieordningsrevisioner gennemfører formandskabet for uddannelsesnetværket en høringsrunde hos alle udbydere med henblik på legalitetskontrol, før den endelige godkendelse finder sted. På Zealand er enheden Kvalitet ansvarlig for afgivelse af høringssvar, og ved behov inddrages Zealands jurist eller en relevant studieleder (institutionsrapporten, s. 15).

Zealand kvalitetssikrer de institutionsspecifikke dele af studieordningerne ved en årlig gennemgang forestået af den ansvarlige studieleder i samarbejde med enheden Kvalitet. Gennemgangen omfatter vurdering af kompetencebeskrivelser for lokale fagelementer med afsæt i typebeskrivelserne i ”Kvalifikationsrammen for videregående uddannelse”. Ved gennemgangen anvender man en skabelon udfærdiget af enheden Kvalitet og Zealands jurist mhp. at sikre opfyldelsen af gældende lovgivning, fx klageadgang, dispensationer mv. Gennemgangen omfatter herudover prøvetormer, herunder fordelingen af ekstern og intern bedømmelse og placeringen hen over det samlede forløb. Desuden stiller gennemgangen efter behov skarpt på udvalgte områder – fx blev kvaliteten af eksamensbeskrivelserne vurderet i 2021. I de tilfælde, hvor der er udarbejdet valgfagskataloger, gennemgås de også årligt af studielederen og enheden Kvalitet.

## Tilrettelæggelse og gennemførelse

Zealand kvalitetssikrer udbuddenes tilrettelæggelse og gennemførelse med udgangspunkt i et udsnit af institutionens kvalitetsmål.

### **Kvalitetsmål for tilrettelæggelse og gennemførelse**

Zealand har for fuldtidsuddannelserne 12 kvalitetsmål inden for temaerne fastholdelse, studentertilfredshed, studenterindflydelse/SCL, studieintensitet og karakterer. For en oversigt over kvalitetsmålene henvises til ”[Kvalitetsmål](#)”. Af tabel 5 fremgår Zealands overvejelser med hensyn til, hvordan kvalitetsmålene inden for de



forskellige temaer understøtter sikring af udbuddenes tilrettelæggelse og gennemførelse.

For deltidsuddannelserne anvendes kvalitetsmålene under temaerne undervisning (som på fuldtidsuddannelserne betegnes studentertilfredshed) og karakterer, i alt fem kvalitetsmål.

**Tabel 5. Temaer for kvalitetsmål vedr. tilrettelæggelse og gennemførelse (fuldtidsuddannelser)**

| Tema  | Begrundelse   |
|---|---|
| Fastholdelse<br>(2 kvalitetsmål)              | ”Fokus på fastholdelse taler ind i en bred dagsorden, der også rummer temaer som bl.a. trivsel og studiemiljø. At reagere og sætte ind med indsatser ved højt frafald er en af Zealands højeste prioriteter både af menneskelige og økonomiske hensyn, og tallene følges løbende, med monitorering efter både 1 år på uddannelsen og ved uddannelsens afslutning. Kvalitetsmålet ligger typisk lidt højere end Zealands seneste nøgletal, og er således ambitiøst men ikke urealistisk højt.”   |
| Studenter-tilfredshed<br>(2 kvalitetsmål)     | ”De studerendes vurdering af egen trivsel taler direkte ind i Zealands fastholdelsesfokus og er et af flere mål knyttet til dette. Samtidig er de studerendes trivsel en forudsætning for læring og dermed det oplevede udbytte. Kvalitetsmålet på 8 er ambitiøst (over det nuværende gennemsnit for Zealand samlet), og monitoreringen og det deraf afledte fokus sikrer en løbende refleksion og rettidig indgriben som rækker direkte ind uddannelsernes tilrettelæggelse og indhold.”   |
| Studenterindflydelse /SCL<br>(3 kvalitetsmål) | ”Studentercentreret læring (SCL) har været i fokus de seneste år, og Zealands definition understreger at SCL hos os bl.a. er karakteriseret ved reel medindflydelse for de studerende, et aktivt medansvar for egen læring samt mulighed for at øve indflydelse på egen læringsproces, der i sidste ende giver dimittender med endnu bedre arbejdsmarkedskompetencer. Dette afspejles også i spørgsmålene i den årlige studieevaluering, der bruges som monitorering af den udvikling som forventes i de kommende år, og som er koblet til forskellige (tværgående) SCL-initiativer.” |
| Studieintensitet<br>(1 kvalitetsmål)          | ”Studieintensiteten har hidtil været monitoreret via UFM’s nationale spørgeskema (UddannelsesZoom), men er pr. maj 2022 erstattet med Zealands egne tal via den årlige studieevaluering. Den løbende (årlige) monitorering tilgodeser et behov for at overvåge, at de studerendes arbejdsbelastning matcher det forventelige for en fuldtidsuddannelse. Kvalitetsmålet på 37 timer svarer til arbejdsbelastningen i det nedre interval af de internationale standarder <sup>4</sup> på 1500 – 1800 timer pr. studieår (med 40 arbejdsuger som forudsætning).”                         |
| Karakterer<br>(1 kvalitetsmål)                | ”Den gennemsnitlige karakter for det afsluttende projekt på en uddannelse giver en indikation af det faglige niveau for det samlede forløb, og er dermed et pejlemærke ift. om uddannelsen har bibragt de studerende kompetencer, der kan bruges i det videre arbejdsliv. Kvalitetsmålet på 7, som ligger over middelkarakteren, afspejler dermed Zealands ønske om sikre et højt fagligt niveau på alle udbud.”  |
| Praktik<br>(3 kvalitetsmål)                   | ”Kvalitetsmålet [om praktikpladsbesøg] er opjusteret fra 85% til 90% i løbet af de seneste år, og afspejler således praktikkens status som en af hjørnestenene i det pædagogiske erhvervsrettede arbejde, med kun kort tid til at opnå de ønskede erhvervskompetencer. Kvalitetsmålet er med til at sikre fokus på ”det gode praktikforløb” og dermed målrettede indsatser ved manglende målopfyldelse.”  |

Kilde: Eksempelmaterialet, s. 91-93.



## De studerendes evalueringer

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand systematisk på grundlag af de studerendes evalueringer monitorerer, om tilrettelæggelsen og gennemførelsen af uddannelsesudbuddene understøtter muligheden for, at de studerende når læringsmålene. Zealand handler på baggrund af information om eventuelle kvalitetsproblemer både ved de årlige audits og mellem audits, ved at underviserne og de ledelsesansvarlige forholder sig til evalueringresultater, i takt med at de forskellige typer af evalueringer gennemføres.

Evalueringerne med de studerende omfatter både to fælles spørgeskemabaserede evalueringer i form af en studieevaluering og en underviserevaluering, som har til formål at levere ledelsesinformation om alle uddannelsesudbud, og kvalitative fag-/temaevalueringer på de enkelte undervisningshold, som har til formål at give feedback til underviserne og studielederne til brug for deres arbejde med at tilrettelægge og gennemføre forløb og undervisning. Undervisernes fag-/temaevalueringer med de studerende på de enkelte hold er systematiske og grundige, og akkrediteringspanelet vurderer, at de tilvejebringer gode beslutningsgrundlag for underviserne og studielederne i deres arbejde med tilrettelæggelsen og gennemførelsen af undervisningen. Kvaliteten af ledelsesinformationen er dog udfordret på grund af lave svarprocenter.

Zealand er selv opmærksom på, at der er væsentlige problemer med for lav en svarprocent og for generisk en spørgeramme, især i studieevalueringen. Det fremgår af selvevalueringen og dialogen med akkrediteringspanelet under besøgene, at institutionen derfor er i gang med forandringer, der skal mindske problemerne. Zealand har forklaret, at institutionens hidtidige udbyder af spørgeskemaudsendelse ikke har kunnet honorere Zealands ønske om fleksibilitet i spørgerammen. Zealand ser også kritisk på udbyderens valg af udsendelsestidspunkter, som kan ramme uhenigtsmæssigt i forhold til de studerendes praktikperioder. Zealand har derfor i samarbejde med en ny udbyder igangsat et arbejde med revision af evalueringssystemet. Det nye koncept for studenterevalueringer forventes implementeret i foråret 2024.

Studieevalueringens svarprocenter var 15 og 12 i hhv. 2021 og 2022. I 2023 steg svarprocenten til 29. Enheden Kvalitet havde i 2023 udlovet en præmie på 10.000 kr. til den afdeling, der fik den højeste svarprocent over 15. Svarprocenterne på de to uddannelsesudbud udvalgt til audit trail 2 om studenterinddragelse var i 2023 hhv. 45 og 56, hvilket er en del højere end gennemsnittet. De studerende fra udbuddene fortalte under besøget, at deres undervisere havde lagt tid ind i undervisningen til at besvare spørgeskemaet. Underviserne havde kraftigt opfordret holdene til at svare, og en studieleder havde givet flødeboller, mod at de studerende deltog gav svar. Flere studerende fortalte, at det havde været afgørende for deres deltagelse, at besvarelsen var foregået i undervisningstiden, bl.a. fordi de derved kunne sparre med deres medstuderende om svarene.

Akkrediteringspanelet var interesseret i at se nærmere på, hvordan Zealand sikrer de studerendes indflydelse på kvalitetssikringen af uddannelserne, og formålet med den ene audit trail var derfor at undersøge studenterinddragelsen. Interessen blev vakt både af udfordringen med svarprocenter og af, at SCL på Zealand er defineret

som ”medindflydelse og ansvar for egen læring”. Audit trailen har dels undersøgt Zealands indsamling og behandling af vurderinger fra de studerende mhp. tilrettelæggelse af undervisningen (denne del behandles i dette afsnit). Og dels har audit trailen undersøgt Zealands arbejde med de studerendes rolle i Zealands organer og den studenterpolitiske organisering via projekt ”Student Voice” (denne del behandles i afsnittet ”Studentercentreret læring” sidst i dette kapitel). Audit trailen er be-lyst med udgangspunkt i to udbud af fuldtidsuddannelser, hhv. akademiuddannelsen til jordbrugsteknolog og akademiuddannelsen til laborant i Roskilde (uddannelsen udbydes også i Slagelse).

Akkrediteringspanelet er enig i Zealands betragtninger om styrker og svagheder i evalueringerne og anerkender beslutningen om at revidere det samlede evalueringssystem. Det er panelets vurdering, at Zealand har et omfattende evalueringssystem, hvor udbyttet ikke på alle punkter står mål med indsatsen, og hvor evalueringssystemets omfang i sig selv kan være en kilde til problemer med lave svarprocenter. Panelet får ikke mulighed for at se den nye version. Zealand har efter panelets opfattelse blik for væsentlige problemstillinger i det hidtidige evalueringssystem, som det er helt nødvendigt at finde bedre løsninger på, og Zealand gør sig gode overvejelser om, hvad det kommende evalueringssystem skal kunne. Panelet bemærker dog, at Zealand som institution ikke har en ledelsesbeslutning om, at besvarelsen af spørgeskemaer, når det er muligt, skal foregå i undervisningstiden. En sådan ledelsesbeslutning ville efter panelets opfattelse sende klare signaler om ledelsens syn på vigtigheden af at få de studerendes stemme ind i ledelsesinformation, og det kunne påvirke datakvaliteten positivt. Zealands kommunikation til de studerende om studieevalueringen kunne efter panelets vurdering også være bedre. De studerende introduceres fx ikke systematisk af underviseren eller studielederen til evalueringen og dens formål, når evalueringsskemaet kommer, og de modtager ikke systematisk information om de resultater, evalueringen skaber. Det er efter panelets opfattelse vigtigt, fordi kommunikation til de studerende om vigtigheden af evaluering kan være en forudsætning for, at de studerende prioriterer at deltage. Det uddyber panelet i kapitlet ”Udvikling og refleksion”.

### ***Beskrivelse af Zealands nuværende koncept for studerendes evalueringer***

Zealand indførte sit nuværende evalueringskoncept i 2020 efter en evaluering af det tidligere koncept, der blev vurderet som problematisk med et omfattende og delvist generisk og hyppigt udsendt spørgeskema. Der var desuden uklarheder mht. ansvarsfordelingen mht. opfølgning. Arbejdet med at udvikle konceptet involverede studielederne og underviserne, og det blev pilottestet af de studerende.

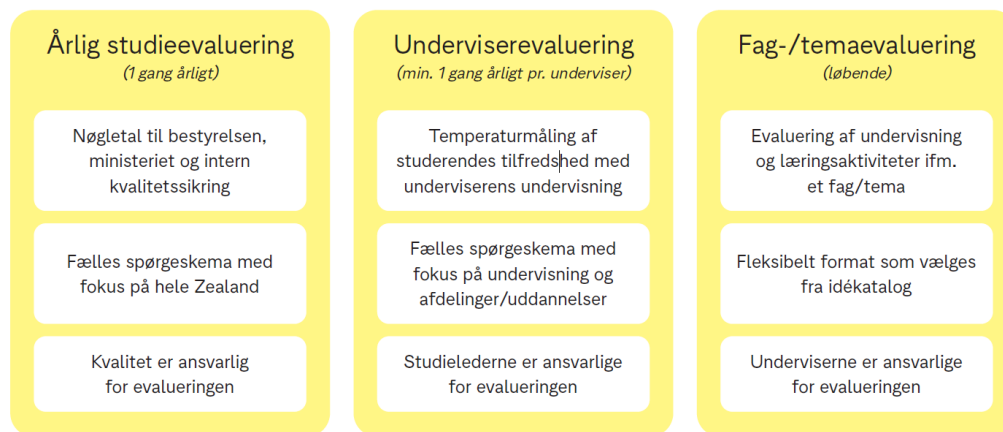
Zealands overvejelser bag valget af det nuværende koncept med de tre evalueringer, jf. ovenfor, var på den baggrund, at ansvarsfordelingen skulle være klarere og koblet til de forskellige aktører, som skal bruge data fra den enkelte evaluering til forskellige formål, se figur 4. Evalueringerne var tænkt sådan, at de to fælles evalueringer, studieevalueringen og underviserevalueringen, leverer nøgletal til brug for ledelsesinformation, som hhv. enheden Kvalitet og studielederne har ansvaret for, mens fag-/temaevalueringerne giver input til studieledernes og underviserens arbejde med tilrettelæggelse og gennemførelse af undervisningen.

I selvevalueringen konkluderer Zealand, at "[i]ntentionerne med nytænkning af evalueringssystemet på fuldtidsområdet i 2020 var gode, men resultatet mindre godt" (institutionsrapporten, s. 31). Derfor arbejder Zealand nu med at udvikle et nyt koncept, jf. ovenfor.

Zealand anvender også Danmarks Studieundersøgelse ved Uddannelses- og Forskningsministeriet, som baserer sig på et spørgeskema, der sendes direkte til de studerende. Zealand anvender dog kun evalueringen i mindre grad som supplement til institutionens egne evalueringer (institutionsrapporten, s. 14).

Deltidsuddannelsernes evaluering består af en spørgeskemabaseret modulevaluering blandt alle studerende. Evalueringen spørger om de studerendes vurdering inden for to temaer: selve undervisningen og rammerne for undervisningen. Ligesom studieevalueringen danner resultaterne grundlag for nøgletal, der indgår i de årlige nøgletalsark og dermed er en del af ledelsesinformationen og grundlaget for uddannelsens audits og planlagte mål og indsatser.

**Figur 4. Zealands koncept for evaluering med studerende**



Resultaterne formidles til ledelsen i form af nøgletal og datarapporter for hvert program og for Zealand samlet.

Resultaterne formidles til ledelsen i en samlet datarapport og underviser-specifikke resultater går til den respektive studieleder og underviser.

De enkelte undervisere evaluerer på de enkelte hold. Alle undervisere skal afrapportere resultaterne til studieleder.

(Institutionsrapporten, s. 28).

I de følgende afsnit beskrives arbejdet med hver af de tre evalueringer på fuldtidsuddannelserne.

#### **Årlig studieevaluering**

Studieevalueringen er en fælles, spørgeskemabaseret evaluering blandt alle Zealands studerende på fuldtidsuddannelserne.

Resultaterne anvendes som ledelsesinformation i form af nøgletal vedr. studentertilfredshed og -indflydelse samt studieintensitet, der indgår i de årlige nøgletalsark. Zealand samler desuden evalueringresultaterne i en datarapport med programvise

resultater, som drøftes på et fællesledelsesmøde, hvorefter programcheferne udarbejder programvise handleplaner, jf. kapitlet om kriterium I.

De studerende fortalte under andet besøg, at en del af studieevalueringens spørgsmål efter deres mening er formuleret for overordnet. Fx oplever de, at spørgsmålet om de studerendes vurdering af medindflydelsen er meget uklart, og når de har spurgt underviseren, har de fået at vide, at de bare skal svare, så godt de kan. I spørgsmålet bliver de studerende bedt om at vurdere udsagnet ”Jeg har mulighed for at have medindflydelse i undervisningen” på en skala fra 1 til 10. Akkrediteringspanelet har set flere eksempler på, at studielederne oplever udfordringer med at anvende evalueringens resultater, men at de gør sig gode overvejelser og supplerer og uddyber ved at gennemføre afklarende kvalitative undersøgelser med deres studerende. I eksemplet med spørgsmålet vedr. medindflydelse reflekterer en studieleder i HiH-statusrapporten for 2023: ”Spørgsmålet dækker over flere forskellige ting, så jeg ved ikke, præcis hvad de studerende har lagt vægt på. Men de studerende har faktisk ret. Undervisningsform, aktiviteter og materialer bliver besluttet af underviserne. Sådan som spørgsmålet er formuleret, kan jeg faktisk heller ikke vide, om de studerende er utilfredse med niveauet af deres medindflydelse. Men det må vi jo så undersøge.” (Audit trail 2, s. 131). Studielederen beslutter, at underviserne skal undersøge forholdet kvalitativt gennem dialog med deres studerende. Panelet har set et eksempel, hvor en underviser gennem dialog med de studerende har identificeret en lang række punkter, som opsamler de studerendes synspunkter under tre overskrifter: ”Jeg har ikke indflydelse – og ønsker heller ikke indflydelse – på: (...)”, ”Jeg er tilfreds med min indflydelse på: (...)” og ”Jeg kunne godt tænke mig mere indflydelse på (...)”.

### **Underviserevaluering**

Underviserevalueringen er en fælles, spørgeskemabaseret evaluering af de enkelte undervisere på fuldtidsuddannelserne. En underviser evalueres mindst en gang årligt. Studielederne beslutter planen, herunder hvilke undervisningshold der skal evaluere. Evalueringen belyser de studerendes oplevelse af underviserens undervisning, og den er et værktøj til studielederen og underviserne til at udvikle undervisningen på de enkelte udbud, fx gennem pædagogisk kompetenceudvikling.

Studieservice udarbejder en evalueringsrapport for hver underviser, som sendes til den pågældende underviser og studieleder. Akkrediteringspanelet har set evalueringens resultater fra efteråret 2022 for undervisere på audit trail-udbuddene. Svarprocenten var 34. Enheden Kvalitet havde for at øge deltagelsen orienteret alle uddannelsesledelser om antallet af indkomne besvarelser pr. hold ved svarfristens udløb og forlænget fristen med en opfordring om at følge op på holdene (audit trail 2, s. 79). Panelet bemærker, at de studerende har givet omfattende feedback til de enkelte undervisere som fritekst. Det er panelets opfattelse, at de studerendes besvarelser er meget reflekterede, og at evalueringerne på trods af den relativt lave svarprocent giver gode input til undervisernes overvejelser vedr. kvaliteten af deres undervisning.

Underviserne følger selv løbende op på underviserevalueringen, og i forbindelse med den årlige MUS drøftes resultaterne med studielederen. De undervisere, som

akkrediteringspanelet mødte under andet besøg, havde alle drøftet evalueringsresultaterne med studielederen i forbindelse med den seneste MUS. De fortalte, at de bliver *ratet* på baggrund af de studerendes kvantitative besvarelser, og kommer de under et fastlagt niveau, skal de til en yderligere samtale med studielederen. I praksis oplever de dog i høj grad, at de selv løbende håndterer behandlingen af evalueringsresultaterne.

### **Fag-/temaevaluering**

Fag-/temaevalueringen gennemføres på fuldtidsuddannelserne af underviserne med de studerende på hvert enkelt hold undervejs i forløbet. Evalueringens formål er dels at give mulighed for at justere undervisningen og tilrettelæggelsen umiddelbart på igangværende forløb, og dels at de studerendes vurderinger og forslag samles op og anvendes i den videre udvikling af undervisningen og prøverne samt af indsatser vedr. rekruttering, fastholdelse og kompetenceudvikling (institutionsrapporten, s. 16).

Formatet er valgfrit for studielederen, som fx kan beslutte at lade det være op til underviserne. På laborant i Roskilde har studielederen besluttet, at undervisergruppen ved fag-/temaevalueringen skal tage udgangspunkt i en fælles spørgeramme. På jordbrugsteknolog beslutter underviserne individuelt, hvordan evalueringen skal tilrettelægges. Underviserne fortalte under andet besøg, at de, når de skal vælge evalueringsmetode, henter inspiration fra et katalog med beskrivelse af forskellige evalueringsmetoder. De drøfter mulighederne i underviserteamet, og hvad der giver mening, i forhold til fx holdstørrelse, at få alles synspunkter frem eller anonymitetshensyn. Underviserne fortalte, at de inden evalueringen altid spørger de studerende om deres holdning. Nogle gange er anonymitet tungtvejende for de studerende, og de foretrækker så fx en delphi-evaluering, og andre gange foretrækker de måske en åben diskussion i plenum.

Alle undervisere skal ifølge konceptet rapportere til studielederen. Enheden Kvalitet har udarbejdet en opsamlingskabelon, som uddannelserne kan vælge at bruge. Jordbrugsteknolog og laborant anvender begge denne opsamlingskabelon.

De enkelte undervisere, underviserteamene og studielederen følger systematisk op på de studerendes input med afsæt i underviserens opsamlinger. Akkrediteringspanelet har set, at de enkelte undervisere i opsamlingskabelonen har noteret lister med de studerendes ønsker, og under overskriften "Forslag til hvordan" har de noteret foreløbige overvejelser om mulig implementering. Efterfølgende har de drøftet ønsker og foreløbige overvejelser i deres team eller undervisergruppe. Ønskerne er i vid udtrækning blevet imødekommet. Et eksempel er, at studerende på laborant i Roskilde i en fag-/temaevaluering i foråret 2023 efterspurgte en bedre kobling, også tidsmæssigt, mellem teoriundervisning og laboratorieøvelser, som har forskellig placering og kadence i det samlede uddannelsesforløb. Ønsket, og hvordan det konkret kan imødekommes, er blevet drøftet på et undervisermøde for begge uddannelsens udbud, i hhv. Roskilde og Slagelse, og er efterfølgende blevet drøftet med og godkendt af studielederen. Drøftelserne har resulteret i en ny struktur for forløbet, hvor de studerendes ønske om sammenhæng er blevet prioriteret.

De studerende fortalte under andet besøg, at de er glade for de dialoger, som de løbende har med deres undervisere. Underviserne både evaluerer undervisningen gennem fag-/temaevaluering og opfordrer de studerende til mere uformelt at komme med deres synspunkter. De studerende oplever underviserne som lydhøre, og de gav mange eksempler på, hvordan underviserne følger op og skaber synlige resultater. Fag-/temaevalueringerne værdsættes også af underviserne og studielederne. Referater fra møder i studielederforum om revisionen af evalueringssystemet viser, at studielederne er "Glade for fag-tema-evalueringen: Den bliver lavet og giver værdi." (Audit trail 2, s. 115).

Akkrediteringspanelet mødte under andet besøg studerende, hvis studieforløb er sammensat af så korte temaforløb (to-tre ugers varighed), at der ikke i praksis er mulighed for, at fag-/temaevalueringen kan være formativ. I stedet gennemføres evalueringen ved afslutningen af forløbet. De studerende fortalte, at de i stedet undervejs på underviserens opfordring har korte snakke om, hvordan det går, og om noget skal justeres. Flere studerende fortalte, at det med de mange løbende dialoger og fag-/temaevalueringer, der også kan være dialogbaseret, kan gøre det lidt utydeligt, hvornår der evalueres, og hvornår man blot har en uformel dialog. Panelet har dog set, at underviserne – fag-/temaevalueringernes måske lidt uformelle præg til trods – samler de studerendes input systematisk og grundigt op i opsamlingskabelonen under overskrifterne "Hvad har virket i undervisningen – hvilke elementer skal bevares?", "Hvad skal ændres i undervisningen?" og "Forslag til hvordan". Panelet vurderer på den baggrund, at fag-/temaevalueringen giver værdifulde og nødvendige kvalitative input til kvalitetssikringsarbejdet og understøtter, at underviserne og studielederen har gode beslutningsgrundlag.

Både de studerende, underviserne og lederne fortalte under besøgene, at det samlede antal af forskellige evalueringer kan opleves omfattende, og at der er gentagelser mellem de enkelte evalueringer. Referater fra møder i studielederforum om revisionen af evalueringssystemet viser, at studielederne er optagede af, at det evalueringssomfang, som de studerende udsættes for, bør reduceres. De studerende gav under andet besøg udtryk for, at de oplever, at de er nødt til at prioritere, hvilke evalueringer de skal deltage i, og at de prioriterer undervisernes kvalitative fag-/temaevalueringer, som de fremhæver for at skabe synlige resultater.

### **Praksis for tilrettelæggelse og gennemførelse**

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand har en systematisk praksis for tilrettelæggelse og gennemførelse af institutionens undervisningsforløb og prøver, som tager udgangspunkt i uddannelsernes læringsmål.

Det er uddannelsernes fagmiljøer under ledelse af studielederne, der tilrettelægger undervisningsforløbene. Det sker på undervisermøder i starten af hvert semester. Drøftelserne af undervisningstilrettelæggelsen på det kommende semester inddrager viden fra studenterevalueringer og uddannelsesevalueringer og tager udgangspunkt i læringsmålene og den pædagogiske og didaktiske understøttelse af læringsmålene, der er beskrevet i studieordningerne.

Zealand har formuleret et fælles pædagogisk grundlag med den målsætning at uddanne "reflekterede og professionelle praktikere". Zealands pædagogiske tilgang er "erfaringsbaseret læring" og indebærer en undervisningsform med brug af cases,

problemorienteret projektarbejde og tværfaglig problemløsning, praktikforløb samt samarbejde med virksomheder og brancheorganisationer. Målsætningen er indarbejdet i Zealands adjunktprogram.

Underviserne og studielederne anvender en "studieaktivitetsmodel" som redskab i tilrettelæggelsen af undervisningen. Modellen tjener som planlægningsværktøj, ved at den beskriver, hvilke forskellige typer af aktiviteter med forskellige roller og ansvar for hhv. undervisere og studerende der indgår i et forløb, og hvordan aktiviteterne fordeler sig angivet i timetal og procent. Semester- og undervisningsplaner skal udarbejdes med udgangspunkt i studieaktivitetsmodellen. Enheden Kvalitet har udarbejdet en skabelon hertil.

Underviserne tilrettelægger prøver hvert semester som et led i arbejdet med at tilrettelægge undervisningen. I de årlige gennemgange af studieordninger og valgfagskataloger vurderer studielederen og enheden Kvalitet i samarbejde valget af prøver, herunder fordelingen af ekstern og intern bedømmelse og placeringen hen over det samlede forløb. Zealands adjunktforløb indeholder kurset "Rollen som underviser" med introduktion til vejledning, feedback og udprøvning som støtte til nyere undervisere.

Zealand indsamler karakterresultater for afsluttende eksamensprojekter på fuld- tidsuddannelserne og moduler på deltidsuddannelserne, som indgår i nøgletalsarkene. I HiH-statusrapporten skal studielederen reflektere over karaktergennemsnit, eksamensformer og eksamensafvikling med afsæt i nøgletal, censorrapporten og en synopsis, som enheden Kvalitet udarbejder på grundlag af en gennemgang af censorformandskabets årsrapporter. På alle uddannelsesudbud, som akkrediteringspanelet har fået en HiH-statusrapport fra, opfylder karaktergennemsnittet målet på mindst 7 for den afsluttende opgave. Studielederne reflekterer i rapporterne over udviklingen i karaktergennemsnittet. På et par af udbuddene er karaktergennemsnittet faldet. Det gælder fx på multimediedesigner, og studielederen reflekterer over en mulig sammenhæng mellem karakterudviklingen og en samtidig tendens til, at flere og flere studerende på udbuddet finder det meget vanskeligt at arbejde i grupper. Udbuddet arbejder allerede med problemstillinger vedr. læringsformer og eksamensformer foranlediget af en ekstern uddannelsesevaluering fra 2022, som bl.a. har anbefalet mere varierende læringsformer for at imødekomme bredere studenterbehov. HiH-statusrapporten gør status over udbuddets foreløbige arbejde med de anbefalinger, og der besluttes nye, supplerende indsatser.

### ***Pædagogisk og didaktisk kvalitet***

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand systematisk sikrer pædagogisk og didaktisk kvalitet i forbindelse med tilrettelæggelsen og gennemførelsen af undervisningen, så den understøtter læringen. Undervisningstilrettelæggelsen tager udgangspunkt i studieordningens beskrivelse af den pædagogiske og didaktiske understøttelse af læringsmålene for de enkelte fag og temaer, og den understøttes af Zealands pædagogiske grundlag. Den pædagogiske tilgang "erfaringsbaseret læring" er afspejlet i Zealands adjunktprogram og interne kurser for undervisere i IT-pædagogik, innovation og bæredygtighed. Zealand har organiseret sig med pædagogiske udvalg på program- og institutionsniveau med deltagelse af underviserne og de studerende. Programpædagogisk udvalg (PPU) er forum for drøftelse, løbende sparring og



udvikling af undervisernes pædagogiske og fagdidaktiske praksis. Hovedpædagogisk udvalg drøfter og rådgiver direktionen om pædagogiske, uddannelsesfaglige og studiemæssige spørgsmål på tværs af Zealands tre programmer. De pædagogiske udvalg har desuden ansvaret for gennemførelsen af de pædagogiske dage. Pædagogiske dage har hidtil været afholdt i afdelingsregi for alle undervisere to gange årligt. Afdelingen i Slagelse har fx behandlet SCL som tema i både 2020 og 2021, og i januar 2023 var temaet dimittendkompetencer. Konceptet for de pædagogiske dage skal nu gentænkes i regi af de pædagogiske udvalg.

Zealand monitorerer kvaliteten af den enkelte undervisers undervisning gennem underviserevalueringer, som følges op mellem underviseren og studielederen i forbindelse med MUS, jf. afsnittet "Underviserevaluering" ovenfor. Efter akkrediteringspanelets opfattelse bidrager især de studerendes fritekstsvare, som er grundige og reflekterende, med god feedback til underviserne om, hvordan kvaliteten af undervisningen opleves.

### **Arbejdsbelastning**

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand forholder sig til, om de studerende på fuldtidsuddannelserne har en arbejdsbelastning, der svarer til uddannelsens normering.

Studieaktivitetsmodellen indgår i uddannelsesplanerne og giver overblik over fordelingen af de 1.650 timers årlige arbejdsbelastning, der udgør et fuldtidsstudium. Studieaktivitetsmodellen bidrager til at sikre en passende fordeling af uddannelsernes timenormering i forhold til den gældende kvalifikationsramme. Modellen tjener også som dokumentation for, hvordan uddannelserne er tilrettelagt som fuldtidsuddannelser, og den anvendes som kommunikationsværktøj i forhold til de studerende. Underviserne introducerer de studerende til modellen i starten af semesteret og drøfter med de studerende, hvilke roller hhv. underviseren og de studerende skal indtage i forbindelse med de forskellige aktiviteter, og hvad der forventes af dem som studerende.

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand systematisk monitorerer de studerendes arbejdsbelastning og identificerer evt. problemer. På baggrund heraf iværksættes tiltag, som Zealand følger op på. Monitoreringen sker primært gennem kvalitetsmålet om studieintensitet. I audit trail-materialet har panelet set, hvordan udbud i HiH-statusrapporten for 2023 beskriver, at de handler og følger op på iværksatte tiltag vedrørende udfordringer med studieintensitet. På jordbrugsteknolog har nøgletallet været faldende over de sidste år, og nu ligger det på 30 timer ugentligt, dvs. under målet på 37 timer. Det besluttes at styrke arbejdet i studiegrupper ved at afholde en workshop herom. Underviserne skal desuden øge incitamentet for de studerende til at møde op til undervisningen, bl.a. ved at øge antallet af "feedback-opgaver", som er en mulighed for de studerende for i løbet af semesteret at få et billede af, hvor de niveaumæssigt befinder sig. På finansøkonom i Næstved ligger nøgletallet på 35 timer ugentligt. Det er en forbedring fra 28,5 timer året før, men stadig under måltallet. Studielederen redegør for, at udbuddet aktuelt arbejder med en evaluering og revision af uddannelsens struktur. Det besluttes, at rækkefølgen af fag skal ændres som led i revisionen med det formål at udjævne arbejdsbelastningen gennem forløbet og bedre understøtte, at de studerende lærer uddannelsens



krav og den forventede arbejdsbelastning at kende fra starten. I den forbindelse skal studieaktivitetsmodellen tages op med de studerende tidligere i forløbet og i større omfang.

### **Praktik**

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand systematisk monitorerer kvaliteten af praktikken og identificerer, handler på baggrund af og følger op på eventuelle problemer. Monitoreringen sker på grundlag af evalueringer med de studerende og praktikvirksomhederne og systematiske besøg på praktikvirksomhederne.

Arbejdet med praktik er organiseret med praktikkoordinatorer på de enkelte uddannelser og en overordnet praktiktovholder placeret i FoUS, som koordinerer den samlede gruppe af praktikkoordinatorer på Zealand. Praktikkoordinatorfunktionen varetages af en underviser på uddannelsen. Faglig vejledning af de studerende i forbindelse med praktikforløb varetages af praktikvejledere, som samtidig er undervisere på uddannelsen.

Akkrediteringspanelet mødte under andet besøg laborantuddannelsens praktikkoordinator, som fortalte, at praktikkoordinatoren giver information og hjælp til de studerende med praktikpladssøgning og praktikpladsaftale med praktikvirksomheden samt formidler kontakt mellem virksomhedens praktikvejleder og den faglige praktikvejleder på uddannelsen. Praktikkoordinatoren udsender et spørgeskema til brug for evaluering til den studerende og til praktikvirksomheden ved afslutningen af praktikforløbet. Det er også praktikkoordinatoren, der indsamler svar, registrerer dem i Zealands CRM-system og udarbejder opsamlinger på evalueringsresultaterne for uddannelsen.

Praktikbesøg er obligatorisk midtvejs i alle praktikforløb. CRM-systemet sender en automatiseret indkaldelse til praktikvejlederen, der skal deltage. Efter besøget af-rapporterer praktikvejlederen besøget og input fra dialogen i CRM-systemet, som også indeholder evalueringsresultaterne. Afrapporteringen fra besøget har fokus på, hvordan praktikanten arbejder med læringsmålene på praktikvirksomheden.

Praktikkoordinatoren opsamler hvert halve år CRM-systemets informationer om uddannelsens enkelte praktikvirksomheder fra såvel evalueringer som praktikbesøg. Alle praktikkoordinatorer anvender et fælles opsamlingskema. Praktikkoordinatoren og studielederen drøfter opsamlingen på et halvårligt møde og beslutter, hvordan der skal følges op på evt. afdækkede problemstillinger. En studerende oplevede fx i efteråret 2022 utilstrækkelig støtte og vejledning fra virksomhedens side, og på mødet blev det besluttet, at praktikkoordinatoren skulle tale med den studerendes praktikvejleder på uddannelsen og få dennes vurdering af forholdene på praktikvirksomheden. En anden studerende oplevede, at de arbejdsopgaver, vedkommende fik tildelt på virksomheden, var for simple og ensformige, og at der var for lidt valgfrihed. Praktikkoordinatoren har i opsamlingen noteret, at han umiddelbart vurderer, at arbejdsopgaverne er almindelige opgaver i et laboratorium. Praktikkoordinatoren og studielederen beslutter på mødet, at praktikkoordinatoren skal tale med den studerendes praktikvejleder på uddannelsen og få dennes vurdering af, om virksomheden har fulgt den aftalte uddannelsesplan.

I HiH-statusrapporten reflekterer studielederen over kvaliteten af praktik på grundlag af nøgletal fra praktikevalueringer og kvalitative informationer fra besøgsrapporter. Nøgletallene belyser de studerendes generelle tilfredshed, aftagernes generelle tilfredshed og aftagernes tilfredshed med den studerendes kompetencer. Målet er for alle tre nøgletal, at 90 % skal være tilfredse. I audit trail-materialet har akkrediteringspanelet set, hvordan udbud i HiH-statusrapporten for 2023 handler og følger op på iværksatte indsatser. På fx jordbrugsteknolog ligger nøgletallet for de studerendes tilfredshed med praktikforløb på 67 %. Studielederen redegør for, at flere studerende har meldt tilbage, at de har fået tildelt andre arbejdsopgaver end dem, der var fastsat i praktikaftalen. Det besluttes, at proceduren skal ændres, så studerende, der oplever problemer af den karakter, fremover vil få et ekstra praktikbesøg af deres praktikvejleder fra uddannelsen.

På institutionsniveau udarbejder Zealands overordnede praktiktovholder et samlet oversigtsark på baggrund af de uddannelsesvise opsamlingskemaer. Oversigtsarket drøftes på et møde med deltagelse af alle uddannelsernes praktikkoordinatorer med henblik på at identificere fælles udviklingsbehov.

### **Studentercentreret læring**

Akkrediteringspanelet vurderer, at Zealand forholder sig til og prioriterer, hvordan institutionen arbejder med at understøtte tilgangen til studentercentreret læring (SCL), og at Zealand også kvalitetssikrer de relevante aktiviteter.

Zealands arbejde med SCL baserer sig på nedenstående definition, som indgår i Zealands pædagogiske grundlag:

”Studentercentreret Læring (SCL) i Zealand er karakteriseret ved reel medindflydelse for de studerende og et aktivt medansvar for egen læring. SCL underbygger og udvikler den enkeltes forståelse af og kompetencer i at være del af et professionelt fællesskab.”  
(Institutionsrapporten, s. 17).

Definitionen omhandler målsætninger vedr. *medindflydelse* og vedr. *kompetencemål* om aktivt medansvar og om at kunne indgå i et professionelt fællesskab.

Zealand arbejder pædagogisk med at fremme den del af målsætningen, der vedr. kompetencer, jf. afsnittet ”Pædagogisk og didaktisk kvalitet” ovenfor. Zealand har i sit pædagogiske grundlag uddybet, at ambitionen er, at undervisningen skal være dialogbaseret og foregå med inddragelse af de studerende i forbindelse med både planlægning, gennemførelse og opfølgning. Som tidligere omtalt måler de årlige studieevalueringer løbende gennem flere nøgletal, hvor godt ambitionen er lykkedes efter de studerendes vurdering.

Målsætningen om medindflydelse understøttes gennem involvering af de studerende i bl.a. kvalitetssikringsarbejdet. Zealand involverer løbende de studerende i udviklingen af uddannelsernes kvalitet og relevans gennem repræsentation i Zealands formelle organer. De studerende deltager også i kvalitetsvurderinger af deres eget uddannelsesudbud i HiH-audits og i eksterne uddannelsesevalueringer. De studerende kan engagere sig studiefagligt gennem de lokale DSR, jf. afsnittet ”Underviserens og de studerendes rolle i kvalitetssikringsarbejdet”.

Akkrediteringspanelet har valgt at se nærmere på projekt "Student Voice" – et tværgående projekt for den samlede institution, der har til formål at styrke de studerendes deltagelse. Projektet blev igangsat i foråret 2023 på baggrund af utilfredsstillende evalueringsresultater, og det skal munde ud i en fælles model for studenterrepræsentation, hvor de studerende får bedre mulighed for at påvirke deres studie- og læringsmiljø.

"Student Voice" blev indledt med en workshop, som alle institutionens studerende blev inviteret til. Ifølge referatet deltog 35 studerende og drøftede muligheder og udfordringer for indflydelse på deres studieforløb og ønsker og ideer til indsatser. Zealand inviterede også Danske Erhvervsakademiers Studenterorganisation (DESO) til workshoppen, og denne deltog og bidrog med råd og vejledning til de studerende. Der er blevet fulgt op på workshoppen gennem en række møder, hvor Zealand har faciliteret fortsatte drøftelser, idegenerering og beslutninger.

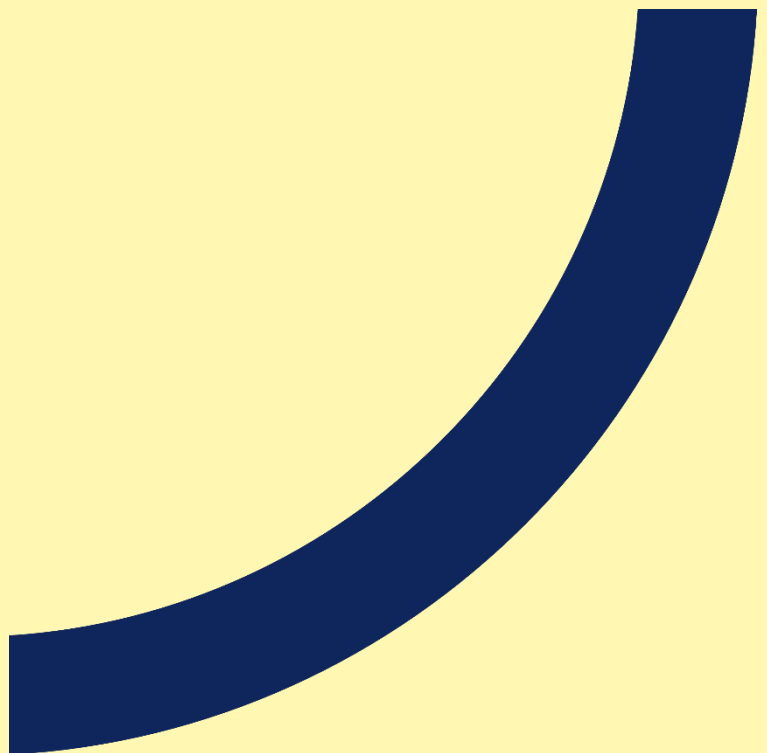
Projektet har foreløbig resulteret i, at organiseringen af de studerendes repræsentation i bestyrelsen og i udvalg er blevet revideret og koblet til Zealands nye organisering gennem DSR i afdelingerne og De Studerendes Fællesråd (DSF). De studerende har fået udvidet deres deltagelse til også at omfatte repræsentation i institutionens to pædagogiske udvalg.

Ledelsen af "Student Voice" varetages af rektor, sekretariatslederen for Ledelses- og Projektsekretariatet og Zealands studiemiljøkoordinator. Studiemiljøkoordinatoren, der er nyetableret stilling, skal agere bindeled til de studerende og arbejde for, at de problematikker, der kan opstå, løftes videre mhp. at finde en løsning.

Det er akkrediteringspanelets opfattelse, at ledelsen og studiemiljøkoordinatoren har spillet en væsentlig rolle mht. at engagere og involvere de studerende i drøftelser og beslutninger om den nye organisering af de studerende i Zealands organer og studenterpolitisk organisering. Studiemiljøkoordinatoren har været rundt for at møde og informere de studerende på uddannelserne og har også siddet med til møder i DSR i afdelingerne. Panelet spurgte under andet besøg ind til arbejdet. De organiserede studerende, som panelet mødte, gav udtryk for tilfredshed med forløbet. Rektor fortalte, at der skal være armslængde, men at man i starten med den nye organisering har villet hjælpe studenterrepræsentanterne med formalia og praktiske opgaver for at understøtte opstarten.



# Udviklings- perspektiv



# Udvikling og refleksion

Dette kapitel indeholder vores, akkrediteringspanelets, refleksioner over det kvalitetssikringsarbejde, vi har mødt på Zealand. Kapitlet omhandler institutionens løbende udvikling af kvalitetssikringsarbejdet, beskriver styrker ved institutionens kvalitetssikringsarbejde og peger på mulige udviklingsområder. Kapitlet indgår ikke i Akkrediteringsrådets afgørelsesgrundlag.

## Udviklingspotentialer i Zealands organisering

Vi synes, at jeres omstrukturering af organisationen fremstår hensigtsmæssig på mange parametre.

Den nye organisering understøtter fokus på uddannelsernes faglighed og den samlede kvalitet som en del af ledelsesopgaven på alle ledelsesniveauer. Samlet set fremstår strukturen som en mere enkel og sammenhængende organisation set ud fra hensynet til kvalitetssikring. Den nye struktur gør det tydeligere at se, hvem der har ansvaret for kvaliteten, og derfor bliver det også tydeligere, hvilke informationer de ansvarlige har brug for. Det skaber et solidt fundament for, at I kan få mest mulig kvalitet i Zealands samlede opgaveløsning som uddannelses- og videninstitution. Et godt eksempel er beslutningen om at have én studieleder til uddannelser med flere udbud. Det styrker det faglige fokus i opgaven.

Vi tænker vores refleksioner som en forlængelse af eller støtte til de forandringer, som I allerede har valgt, og som I er kommet langt med.

### De nye roller i organisationen

Rollen som programchef er fagligt set mere indholdsrig sammenlignet med rollen som akademichef. Rollen er tydeligere afgrænset inden for fagligt klare rammer. Ved at samle det overordnede strategiske ansvar for drift og udvikling af en gruppe uddannelser vil programchefrollen kunne blive et vigtigt centrum for viden i organisationen, både gennem ekstern kontakt til erhvervet og den øvrige omverden og gennem det interne fokus på beslægtede fagligheder i uddannelserne inden for programområdet. Rollen har potentiale til at udvikles i retning af en strategisk figur, både i samarbejdet med omverdenen og også i samarbejde med direktionen.

Rollen som studieleder er også sammenhængende og klar med et styrket fagligt fokus.

Vi forstår den nuværende formelle arbejdsdeling mellem de enkelte uddannelsers fagmiljøer og videnklyngerne som en blanding af 'snitflader' og 'overlap'. En sådan model er formentlig endda yderst velegnet i jeres organisation, fordi den samlede

volumen i Zealand inviterer til dialog på kryds og tværs. Men I kunne overveje at tydeliggøre grænsedragningen yderligere mellem videnklyngernes og fagmiljøernes forskellige ansvar og opgaver. Det beskrives nedenfor under "Videngrundlag".

### **Lærings og udviklingsmuligheder på tværs**

Vi tror, at I kan udnytte et potentiale i den nye organisation ved at "blande blod" i alle dele af organisationen. Det handler om at skabe passende forstyrrelser i hele organisationen. Underviserne møder allerede de andre undervisere på samme uddannelse. De studerende kunne gøre det samme, så fx lokationernes indbyggere besøger hinanden. Det enkelte fag på uddannelsen kan samarbejde endnu mere med andre fag. Studielederne kan blive bedt om at samarbejde med andre relevante uddannelser – inspireret af, at professionerne samarbejder ude i praksis. Der kan ligge store gevinster i på tværs af Zealand at stilladsere, iscenesætte og orkestrere, at Zealands undervisere gør det samme, og ofte også inkluderende de studerende.

## **Videngrundlag**

Det er en styrke, at I indsamler mange relevante informationer om jeres arbejde med kvaliteten af videngrundlaget og de studerendes kontakt til videngrundlaget. Det også en styrke, at I har en organisering, hvor fagkyndige mødes i videnklyngernes styregrupper, så I kan træffe gode beslutninger om FoU-aktiviteter. Der er jo tale om beslutninger, der skal søge at tage hensyn til en bred portefølje af uddannelser, og der skal opstilles nogle overordnede målsætninger for fokus i arbejdet med videngrundlag. Det er især godt, fordi jeres ressourcer til FoU er relativt små, så det er vigtigt at prioritere dem velovervejet.

Samtidig er I selv opmærksomme på nogle udfordringer med videnklyngerne. I skriver i selvevalueringen om små fagmiljøer, der har svært ved at forbinde sig til de store. I omtaler også faglige slægtskaber, der i praksis ikke altid opleves som så åbenlyst anvendelige til udveksling mellem underviserne. Og I skriver om, at de kvantitative mål for videnklyngerne kan dominere over de kvalitative.

Klyngen virker som et relevant forum til gensidig inspiration og videndeling i forbindelse med arbejdet med FoU. Styregruppen er god til at kvalificere prioriteringen af ressourcer og identificere trends på tværs. Men det er mindre klart for os, om klyngen er et passende organisatorisk niveau til at se på "videnkapacitet i fagmiljøerne", når det samtidig er en opgave, som også er placeret hos studielederen, der skal tage hensyn til uddannelsen samlet og evt. de enkelte udbud af den, når der er flere. Vi tror, at I kan få gavn af at gentænke eller præcisere grænsedragningen mellem opgaver i hhv. videnklyngen og uddannelsens fagmiljø og i lyset af det evt. at justere analyseredskaberne (baggrundsanalyse, udviklingsplan og HiH statusrapport), så de kobles mere direkte til de forskellige foras forskellige opgaver. I den forbindelse kan I overveje, om det er muligt at forenkle omfanget af analyseredskaber.

## Datakvalitet og -anvendelse

I er på flere områder i gang med at styrke jeres kvalitetsinformationer, og det finder vi meget positivt. I har både igangsat et forarbejde til at etablere et BI-dashboard, som skal give mere løbende adgang til ledelsesinformation, og I har truffet beslutning om at udvikle et nyt koncept for studenterevaluering. I vores undersøgelser har vi især kigget på jeres evalueringssystem. Vi er enige med jer i de overvejelser, I har gjort jer om, at de ret lave svarprocenter og generiske spørgsmål, der ikke opleves relevante på udbuddene, kalder på en revision. Vi synes, at I har en seriøs tilgang til opgaven, hvor I gentænker det samlede evalueringssystem og går efter at få færre, mere entydige og mere relevante spørgsmål. Det er tydeligt for os, at det for jer handler om at få brugbare resultater og ikke blot at opnå høje svarprocenter.

### **Balancering af forskellige formål og tydelighed om formål**

Vi anbefaler, at I i jeres overvejelser ser på de forskellige formål med studenterevaluering, når I vælger det samlede design for alle jeres evalueringer. I forlængelse af det er klar og tydelig kommunikation om formålene til udøvere og deltagere også et hensyn, der vil kunne styrke kvaliteten.

Hvis formålet med evaluering er ledelsesinformation, mener vi, at det stiller krav om et vist mål af ensartede evalueringsspørgsmål, der kan aggregeres og benchmarkes.

Hvis formålet er kvalificeret feedback til underviserne, kræver det en højere grad af kvalitativ metode og plads til, at den enkelte underviser kan vælge evalueringsspørgsmål i lyset af den konkrete situation.

Vi har set, at både studerende, undervisere og studieledere er glade for fag-/temaevalueringerne, og vi har også set, at disse resultater i værdifulde og nødvendige informationer, som anvendes til løbende forbedring af uddannelsens kvalitet. Den enkelte underviser skal rapportere om de studerendes input og egne refleksioner til sin studieleder. Hvis fag-/temaevalueringerne, ud over at fungere som feedback til underviseren, også har til formål at være ledelsesinformation, kunne I overveje, om der er behov for at anvende en delvist fælles systematik. Det kunne fx være ved at fastlægge, hvilke overordnede temaer alle undervisere som minimum skal behandle i deres kvalitative evaluering. I kunne også overveje at styrke kvaliteten af rapporteringen til studielederen ved at involvere de studerende. Fx kunne en studenterrepræsentant fra holdet deltage i arbejdet med opsamlingen og være medafsender ved overleveringen til studielederen. Det kunne samtidig understøtte kommunikationen til de studerende om, hvor væsentlige deres bidrag i evalueringerne er. Endelig kan I overveje, i hvilket omfang fag-/temaevalueringerne også skal bruges som ledelsesinformation, hvis ledelsen samtidig modtager anden information, der belyser kvaliteten – herunder fra andre evalueringer.

### **Enkelhed**

I har fortalt, at I går efter at have færre evalueringsspørgsmål, og vi er meget enige med jer i, at evaluering bør holdes så enkelt som muligt af hensyn til såvel svarprocent som ressourceforbrug. Det kan være hensigtsmæssigt også at overveje, hvor og hvor ofte der skal evalueres, så det ikke bliver unødigt omfattende.

## **Svarprocent**

I har allerede gjort jer en del overvejelser om, hvordan svarprocenten kan bringes op, hvilket også er afgørende vigtigt for at få en solid ledelsesinformation. Vi bakker op om jeres målsætning om færre og mere relevante spørgsmål, som også de studerende vil opleve som meningsfulde og motiverende til at deltage.

Kommunikationen til de studerende om betydningen af evaluering er altid vigtig for deres motivation for at deltage. Vi tror, at uddannelsesudbuddene vil få lettere ved at kommunikere om evalueringerne til de studerende, hvis der er enkelhed og klarhed om de enkelte evalueringers formål, jf. vores overvejelser ovenfor, og at de studerende lettere vil kunne se vigtigheden i at deltage. I kunne også overveje at satse på at formidle tydeligt, hvilke konkrete forbedringer for de studerende evaluering fører til. Kommunikationen om de forskellige evalueringer kan sættes i system, jf. afsnittet "Strategi for studenterinvolvering" nedenfor. Punkter i en strategi kunne fx være, at de studerende, der har deltaget i en HiH-audit, fortæller deres medstuderende om kvalitetssikringsarbejdet og de resultater, det har skabt, og at DSR har aktiviteter i sit årshjul, hvor rådet informerer medstuderende om, hvordan evalueringer bruges til at udvikle kvaliteten i uddannelserne.

Efter at have talt med jeres medarbejdere har vi fået det indtryk, at de ikke alle har opfattelsen af, at de fælles spørgeskemaevalueringer absolut skal i mål. I kunne overveje at give en klar udmelding om det. Der kan være forskellige måder at gøre det på – fx kunne en medarbejder komme rundt på alle hold og sørge for at få besvarelsenerne samlet ind.

## **Anvendelsen af evalueringresultater**

Evalueringresultater, der behandles i audits, er ikke altid de nyeste, og det undrer os lidt. Vi er opmærksomme på, at evalueringdata bliver fulgt op kort efter evalueringstidspunktet i en særskilt behandling på programniveau, og at data derved ikke blot ligger hen indtil næste års audit. Vi har også hørt jeres rationale om, at data skal være indsamlet i samme periode, men perioden er jo lang, og man kan vælge en skæring frit, så der er for os at se ikke en klar pointe i, at evalueringdata er de ældste data i det samlede billede og endda så gamle, at der er indhentet nye siden.

Vi anbefaler, at I overvejer styrker og svagheder ved fremgangsmåden og muligheder for at tilrettelægge en kadence, hvor data, mens de er nyere, inddrages som grundlag for helhedsorienterede vurderinger af uddannelseskvaliteten.

# Studentercentreret læring

## **Strategi for studenterinvolvering**

I har beskrevet i selvevalueringen, og vi har gennem dialogerne under vores besøg fået bekræftet, at I har arbejdet for at styrke studenterinvolveringen på flere måder. I tager bl.a. studerende med ind i det rum, hvor ledelsen drøfter uddannelseskvaliteten og kvalitetssikringsarbejdet, når man gennemfører HiH-audits, og I har hjulpet de studerende til at gentænke deres organisering som studerende. I arbejder fokuseret med rektor i spidsen, og de studerende værdsætter den indsats. I har



studerende, der på trods af den relativt korte tid, de er hos jer, er meget engagerede i spørgsmål om uddannelseskvalitet, og både de studerende og medarbejderne bidrager til at skabe en god kvalitetskultur på uddannelserne. I har en god involvering og samtidig også et godt afsæt for at videreudvikle studenterinvolveringen.

I kunne overveje en egentlig strategi for studenterinvolvering med stillingtagen til, med hvilket formål og forventet udbytte Zealand ønsker at involvere de studerende i de forskellige fora, herunder hvilke emner og spørgsmål der som minimum skal drøftes i hvert forum, og hvordan beslutningsprocessen efter drøftelsen skal foregå.

I overvejselen ligger der en opfordring til, at I på Zealand selv gør jer klart, hvad I vil bruge de studerendes input og indflydelse til, ud over hvad der ligger i en almindelig demokratisk tankegang på institutionen og i at leve op til de eksterne, formelle krav. Dvs. hvor har I virkelig brug for de studerendes input af hensyn til trivslsen, studentertilfredsheden, uddannelsesplanlægningen og undervisernes kompetencer, og hvor kunne det være værdifuldt også at indhente de studerendes blik, fx for *emerging trends*, jf. eksemplet om hydroponisk dyrkning.

En strategi kan hjælpe med at komme fra en lidt reaktiv kultur til en kultur, der går på to ben, dvs. både reagerer på input i form af fx kritik og ønsker fra de studerende og proaktivt involverer de studerende. Det kan fx være ved at stille dem spørgsmål: Vi vil gerne lægge dette tema op, høre jeres input til det og tage det med videre, også i drøftelser med andre parter.

En strategi for studenterinvolvering kunne også rumme en delstrategi for institutionens kommunikation til de studerende om de studerendes muligheder for at få medindflydelse. Det er væsentligt at få kommunikeret studenterevalueringernes vigtighed, jf. ovenfor, men det er også væsentligt helt generelt og hele tiden at have en massiv synliggørelse på alle platforme og i alle formater af, hvor de studerende kan have indflydelse, bl.a. hvilke spørgsmål Zealand som minimum skal diskutere med de studerende i hvert forum, jf. ovenfor.

### **Sikring af alle aspekter af studentercentreret læring**

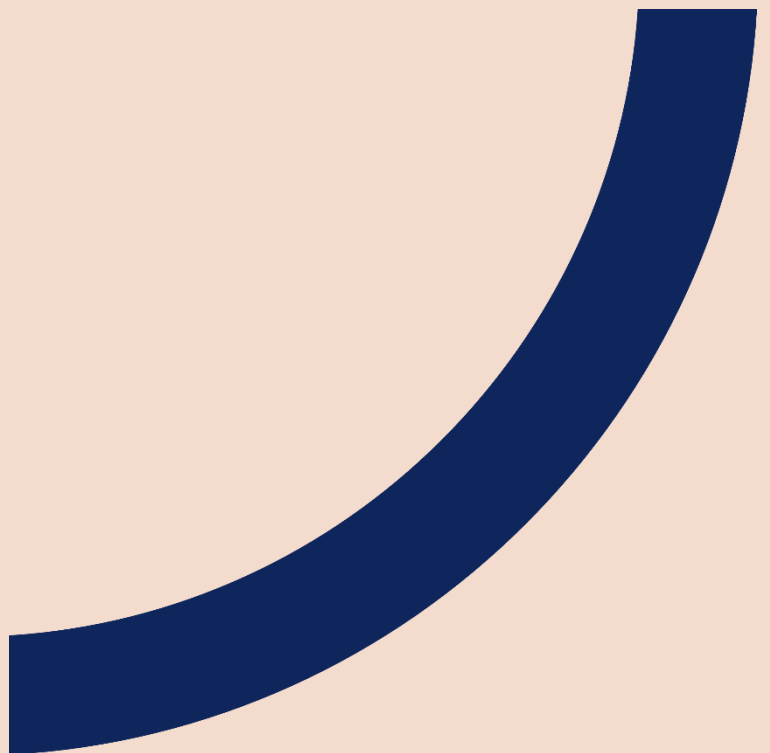
Jeres politik for SCL indeholder to mål om, at de studerende skal have reel medindflydelse, og de skal tage ansvar for egen læring. Et tredje, mere indirekte mål i jeres politik er, at de studerende får forståelse af og kompetence til at indgå i et professionelt fællesskab.

Det ser ud til, at I monitorerer de studerendes oplevelse af at tage ansvar for egen læring ved at spørge dem om det i en evaluering. Vores refleksion er, at den vurdering, der kommer ud af at besvare spørgsmål, ikke altid så klart belyser det, I ønsker at vide. I kunne overveje at spørge mere om den adfærd, der er forbundet med at tage ansvar for egen læring, eller undersøge det på andre måder end i en survey. En mulighed er at tale med repræsentanter for de studerende om, hvad de opfatter, at det indebærer at tage ansvar for egen læring, og bede dem tænke med om, hvordan man kan spørge i et spørgeskema for at belyse det. Måske kan I på samme måde gå til at evaluere det indirekte mål om dels oplevelsen af at indgå i et professionelt fællesskab, dels kompetencen til at kunne det.

Vi har ikke undersøgt, hvordan I arbejder pædagogisk med fremme af ansvar for egen læring, og hvordan I sikrer undervisernes kvalifikationer til at arbejde pædagogisk med det formål. Men pædagogiske kompetencer er en vigtig komponent, som I kan overveje at bringe ind i SCL-begrebet. Fx for at samtænke pædagogisk opkvalificering og den pædagogiske tilgang til fremme af de studerendes ansvar for egen læring.



Bilag



# Bilag 1. Akkrediteringspanelet

Akkrediteringsinstitutionen har nedsat et akkrediteringspanel til at vurdere institutionens kvalitetssikringsarbejde. Medlemmerne af panelet har bl.a. kompetencer inden for ledelse og kvalitetssikring på institutionsniveau og viden om den videregående uddannelsessektor, om relevante arbejdsmarkedsforhold og om studenterforhold. Akkrediteringspanelets medlemmer er:

**Forperson: Peter Friese**, chefkonsulent i Nordisk Praksis, tidligere prorektor for VIA University College og rektor for Peter Sabroe Seminariet. Peter Friese har også været formand for bestyrelser, bl.a. Kaospiloterne, Vitus Bering Innovation Park samt Grønlands socialpædagogiske seminarium, og arbejder i dag bl.a. som konsulent for ledere på uddannelsesinstitutioner. På VIA var Peter Friese ansvarlig for etablering af institutionens kvalitetssikringssystem. Peter Friese er uddannet psykolog.

**Kristin Helene Arnesen**, prodekan på School of Communication Leadership and Marketing, Høyskolen Kristiania. Kristin har tidligere været direktør for afdelingen for programinnovation og pædagogisk teknologi på institutionen og direktør for netstudier, læringsteknologi og pædagogisk udvikling, også på højskolen. Kristin Helene Arnesen har arbejdet med udvikling af nye uddannelser, bl.a. inden for design og markedsføring, pædagogisk udvikling, implementering af digitale redskaber og faglig ledelse. Kristin Helene Arnesen er kandidat i teknologiledelse og kandidat i arkæologi, kunsthistorie og konservering.

**Gard Tekrø Rolid**, rektor på Fagskolen Innlandet. Gard har tidligere arbejdet som leder af dimensionering, optag og organisering i relation til skole og uddannelse på kommunalt niveau. Han er medlem af Nasjonalt fagskoleråd og sidder desuden med i et ministerielt nedsat udvalg, som skal se på en revision af optagelsessystemet på de videregående uddannelser i Norge. Gard Tekrø Rolid har en kandidatuddannelse i kommunikation og en lederefteruddannelse oven på en uddannelse som lærer.

**Pernille Berg**, Forsknings- og programchef i Fonden for Entreprenørskab. Pernille er ansvarlig for fondens forsknings- og analyseaktiviteter samt fondens programmer, herunder de regionale aktiviteter. Pernille Berg har tidligere været forskningsdirektør ved BLOXHUB og videnchef samt forsknings- og innovationschef på KEA – Københavns Erhvervsakademi. Pernille Berg er fil.dr. i sociologi og uddannelsesvidenskab.

**Nouha El-Mouaki**, studerende på Cphbusiness. Nouha læser til professionsbachelor i international handel og markedsføring. Hun har en EA i marketing management. Nouha er forkvinde for Cphbusiness' studerende.

Et projektteam fra Akkrediteringsinstitutionen har haft det metodiske ansvar for institutionsakkrediteringen. Projektteamets medlemmer er:

- Inge Enroth, områdechef, Kvalitetssikring og -udvikling (projektejer)
- David Metz, chefkonsulent (projektleder)
- Sine Himmelstrup, akkrediteringskonsulent
- Birgitte Thomsen, chefkonsulent.

## Bilag 2. Akkrediteringsprocessen

Institutionsakkrediteringen af Zealand – Sjællands Erhvervsakademi er forløbet på denne måde:

|  |   |
|--|---|
| 19. januar 2023  | Opstartsmøde mellem repræsentanter fra Zealand og Akkrediteringsinstitutionen   |
| 27. marts 2023   | Indledende møde mellem repræsentanter fra Zealands ledelse, enheden Kvalitet og Akkrediteringsinstitutionen   |
| 12. maj 2023   | Eksempelmaterialet modtaget   |
| 23. maj 2023   | Vejledningmøde mellem repræsentanter fra Zealand og Akkrediteringsinstitutionen   |
| 23. maj 2023   | Modtaget supplerende dokumentation, Vejledning til ekstern evaluering   |
| 21. juni 2023  | Institutionsrapporten modtaget  |
| 17. august 2023  | Systembeskrivelsesmøde mellem repræsentanter fra Zealand og Akkrediteringsinstitutionen   |
| 18. august 2023  | Modtaget supplerende dokumentation, Zealands kvalitetskoncept   |
| 11. september 2023   | Modtaget supplerende dokumentation, Kvalitetsrapport 2023   |
| 2. – 3. oktober 2023   | Akkrediteringspanelets første besøg på institutionen (se program i bilag 4)   |
| 13. november 2023  | Audit trail-materialet modtaget (se udvalgte audit trails i bilag 3)  |
| 11. – 14. december 2023  | Akkrediteringspanelets andet besøg på institutionen (se program i bilag 4)  |
| 15. marts 2024   | Akkrediteringsrapport sendt i høring på institutionen   |
| 9. april 2024  | Høringssvar modtaget fra institutionen  |
| Ændring i indstilling eller vurdering af kriterier efter høring? | Indstillingen er ændret fra betinget positiv til positiv. Vurderingen af kriterium II er ændret fra delvist til tilfredsstillende opfyldt. Ændringerne skyldes, at panelet på baggrund af høringen har ændret opfattelsen af ansvarsfordelingen mellem studieledere og programchefer samt har fået yderligere indblik i den løbende dialog mellem centrale aktører. Den nye forståelse af praksis viser, at alle aktører kan varetage deres ansvar for kvaliteten af videngrundlag. |
| 18. juni 2024  | Behandlet af Akkrediteringsrådet på rådsmøde  |

De generelle trin i akkrediteringsprocessen er beskrevet i *Vejledning om institutionsakkreditering 2.0*, som findes på Akkrediteringsinstitutionens hjemmeside, akkr.dk.

# Bilag 3. Audit trails

## **Audit trail 1: Videnaktiviteter – strategi for og drift af en uddannelses fagmiljø**

Formålet er at belyse videnkredsløbet, både med henblik på viden fra erhvervet og viden fra forskning og udvikling. Hvordan prioriteres videngrundlaget til en uddannelse og det enkelte udbud i form af videnaktiviteter for underviserne (det faglige miljø) på Zealand. Hvilket informationsgrundlag er der for beslutningerne, hvordan udmøntes prioriteringen i konkrete aktiviteter, og hvordan anvendes udbyttet af aktiviteterne på en systematisk måde i beslutninger om ændringer i videngrundlaget på udbuddene. For uddannelser med mere end et udbud skal audit trail belyse kvalitetssikringen på tværs af udbuddene og med hensyntagen til evt. behov for tilpasninger til erhvervet lokalt.

Begrundelse: Zealand har en ny organisering, der tager udgangspunkt i uddannelsernes videngrundlag (faglighed). Zealand har i forlængelse af princippet for den organisering en ambition om, at undervisere på en uddannelse skal blive til en samlet gruppe på tværs af de lokale udbud. Den nye organisering viderefører elementer i den tidligere organisering af arbejdet med videngrundlag, som allerede krævede en del koordinering i videnklynger, som går på tværs af udbud af ikke bare samme, men af fagligt beslægtede uddannelser. Den nye struktur forudsætter et tæt samspil mellem programchef, videnklyngestyregruppe, studieledere og undervisere på tværs af udbud og uddannelser. Som et nyt element er tilføjet docenter, der ansættes med reference til uddannelsesdirektøren, men med tilknytning til et program. Derfor vil audit trailen se på, hvordan Zealand har arbejdet hidtil med kvalitetssikring af videngrundlag, og hvordan det skal ske fremover.

Panelet har udvalgt disse uddannelsesudbud som eksempler i audit trailen:

### **Udbud**

- AK Multimediedesigner (Slagelse og Køge)
- AK Finansøkonom (Næstved og Holbæk)
- AU Ledelse (Næstved)

### **Dokumentation**

For hvert udbud:

1. Baggrundsanalyse (seneste) og udviklingsplan (to seneste) for videnklyngen
2. Hånd i hanke-rapporter for alle udbud (seneste) samt seneste nøgletalsaudit (seneste)
3. Uddannelsesevalueringer for Multimediedesigner og for AU i ledelse
4. Referater fra videnklyngestyregruppen et år bagud
5. FoUS' månedlige overblik over Frascati projekter og referater fra drøftelser af oversigterne på programchefgruppemøder (seneste 6 mdr.). Og FOUS' overblik over projekter med ekstern finansiering (seneste 6 mdr).
6. Materiale, der belyser registrering af de videnaktiviteter, ud over frascati- og eksternt finansierede projekter, som underviserne deltager i. Evt. med udgangspunkt i MUS, dvs. studielederens grundlag for overblik over såvel hele undervisergruppens som den enkelte undervisers aktiviteter. (seneste år)

7. Materiale, der belyser opsamling på information om trends og tendenser efter praktikpladsbesøg: Registrering og opfølgning på information. (seneste år)
8. Referat fra studielederforum hvor ny formalisering af opsamling af viden fra praktikbesøg er blevet drøftet.
9. Materiale, der belyser seneste videndage, fx dagsordener, referater. (seneste år)
10. Øvrig relevant dokumentation til at belyse formålet med audit trailen efter aftale med AI.

#### ***Personer til møde med panelet under besøget***

- Uddannelsesdirektør
- FoUS: Konsulent og docent
- Programchefer
- Studielede
- Undervisere: deltagere i seneste HiH, deltager i uddannelsesudvalg, deltagelse i uddannelsesevaluering (hvis inden for seneste 2-3 år), praktikvejleder, øvrige
- Praktikkoordinator
- Studerende med særlige roller, fx deltager i seneste HiH audit, evt. deltager i seneste uddannelsesevaluering, deltager i uddannelsesudvalg, evt. andre der har en særlig rolle eller indsigt i arbejdet med videngrundlag

### **Audit trail 2: Inddragelse af og bidrag fra studerende i Zealands nye struktur**

Formålet er at belyse, hvordan Zealand sikrer studerendes indflydelse i kvalitetssikringen af uddannelserne i lyset af den nye organisering af studerende i Zealands organer og den studenterpolitiske organisering, dvs. hvordan Zealand understøtter en inddragende kvalitetskultur. Audit trailen skal også belyse Zealands indsamling og behandling af vurderinger fra studerende mhp. tilrettelæggelse af undervisningen.

Begrundelse: SCL er på Zealand defineret som ”medindflydelse og ansvar for egen læring”. Den nye organisering på Zealand medfører nye beslutningsveje og den studenterpolitiske organisering ændres til at matche ændringerne i Zealands organisation med større fagligt fokus på tværs.

Zealand er selv opmærksom på udfordringer med studenterevalueringer, bl.a. lave svarprocenter på skriftlige evalueringer. På den baggrund er Zealand i gang med at revidere evalueringssystemet. Men panelet hørte også under første besøg om de formative evalueringer (fag-/temaevalueringer), som underviserne selv tilpasser, og panelet ønsker at belyse systematikken i, hvordan de anvendes, og hvordan de indgår i ledelsesinformationen sammen med de øvrige evalueringresultater.

Panelet har udvalgt disse uddannelsesudbud som eksempler i audit trailen:

#### ***Udbud***

- AK Jordbrugsteknolog (Slagelse)
- AK Laborant (Roskilde)

#### ***Dokumentation***

For hvert udbud:

1. Materiale, der belyser opsamling på fag-/temaevalueringer fra undervisere til studieleder og opfølgningen (forårssemestret)



2. Materiale, der belyser studievevaluering og underviserevaluering (seneste år), herunder datarapport(er) og belysning af opfølgningen på resultaterne og evt. formidling til de studerende om resultater eller opfølgning
3. HiH-rapport (seneste) og nøgletalsaudit (seneste)
4. Materiale, der belyser drøftelser på studielederforummøder om Zealands studenterevalueringer
5. Referater fra programpædagogisk og hovedpædagogisk udvalg (seneste år)
6. Referat fra Student Voice-workshop i foråret 2023 og belysning af evt. opfølgning
7. Evt. belysning af systematiske dialoger med studerende, fx studenterudviklings-samtaler el.lign.
8. Øvrig relevant dokumentation til at belyse formålet med audit trailen efter aftale med AI.

***Personer til møde med panelet under besøget***

- Direktion
- Programchefer og lokationsansvarlig
- Studieledere
- Undervisere: deltagere i HPU og PPU, evt. koordinatore, uden særlige ansvarsområder
- Studerende: deltagere i ZLS, Det fælles studieråd, HPU, PPU, bestyrelsesrepræsentant, deltagere i HiH audit, deltagere i Student Voice, øvrige
- Medarbejdere fra Ledelses- og projektsekretariatet, som har arbejdet med "Student Voice"
- Studiemiljøkoordinator

# Bilag 4. Besøgsprogrammer

Program for panelets første besøg på Zealand, den 2. og 3. oktober 2023

## **Mandag den 2. oktober 2023**

| Tidspunkt     | Programpunkt  |
|---------------|---|
| 12:00         | Meet and greet  |
| 13:45 – 14:45 | Zealands bestyrelsesrepræsentant, direktion og enheden Kvalitet |
| 15:05 – 15:50 | Studerende med roller i kvalitetssikringsarbejde                |
| 16:10 – 17:10 | Undervisere med roller i kvalitetssikringsarbejde               |

## **Tirsdag den 3. oktober 2023**

| Tidspunkt     | Programpunkt                                  |
|---------------|---|
| 09:15 – 10:15 | Programchefer og studieledere                 |
| 11:45 – 17:10 | Afsluttende møde med Zealands øverste ledelse |

Program for panelets andet besøg på Zealand, den 11. -14. december 2023

## **Mandag den 11. december 2023 – Zealand Roskilde, Audit trail 2**

| Tidspunkt     | Programpunkt   |
|---------------|--|
| 13:00 - 13:30 | Studerende uden roller i kvalitetssikringsarbejdet, laborant |
| 13:45 -14:30  | Studerende med roller i kvalitetssikringsarbejdet, laborant  |
| 14:30 -14:55  | Rundvisning på afdeling Roskilde                             |
| 15:05 -15:50  | Undervisere, laborant  |

## **Tirsdag den 12. december 2023 – Zealand Slagelse, Audit trail 2**

| Tidspunkt     | Programpunkt  |
|---------------|---|
| 10:20 - 11.20 | Studerende, jordbrugsteknolog                               |
| 11:30 - 12.00 | Rundvisning på afdeling Slagelse                            |
| 13.00 - 13:45 | Undervisere, jordbrugsteknolog                              |
| 14.00 - 15:00 | Programchefer, lokationsansvarlige og studieledere          |
| 15:20 - 16:05 | Rektor, "Student Voice"-medarbejder, studiemiljøkoordinator |

Program for panelets andet besøg på Zealand, den 11. -14. december 2023

**Onsdag den 13. december 2023 – Zealand Næstved, Audit trail 1**

| Tidspunkt     | Programpunkt  |
|---------------|---|
| 09:30 - 10:15 | Undervisere AK Multimediedesigner                               |
| 10:35 - 11:20 | Undervisere AK Finansøkonom, AU ledelse                         |
| 11:35 - 12:15 | Studerende med roller i kvalitetssikringsarbejdet               |
| 13:05 - 13:35 | Rundvisning på afdeling Næstved                                 |
| 13:50 - 15:05 | Programchefer og studieledere og praktikkoordinator: Alle udbud |
| 15:25 - 16:10 | Uddannelsesdirektør og FoUS                                     |

**Torsdag den 14. december 2023 – Zealand Næstved**

| Tidspunkt     | Programpunkt                            |
|---------------|---|
| 10:30 - 11:30 | Øverste ledelse m.fl., afsluttende møde |

# Bilag 5. Forventninger til velfungerende kvalitetssikringsarbejde

## Kriterium I, Offentligt tilgængelig politik

Forventninger til et velfungerende kvalitetssikringsarbejde omfatter, at:

- Institutionen har offentliggjort en kvalitetspolitik, der overordnet beskriver, hvordan kvalitetssikringsarbejdet understøtter institutionens mål for uddannelseskvalitet og relevans.

## Kriterium I, Forankring på ledelsesniveau, klar ansvars- og arbejdsfordeling og kvalitetskultur

Forventninger til organiseringen af et velfungerende kvalitetssikringsarbejde omfatter, at:

- Såvel den øverste ledelse som øvrige ledelseslag på baggrund af en klar ansvars- og arbejdsdeling og en hensigtsmæssig informationsudveksling tager beslutninger om at fremme kvalitet og relevans, når der konstateres problemer eller behov for at udvikle uddannelsesudbudene. Ansvars- og arbejdsdeling og informationsudveksling understøtter, at beslutningerne gennemføres effektivt og i tide.
- Studerende, undervisere, øvrige medarbejdere og ledelse indgår i dialoger, som understøtter, at problemstillinger diskuteres åbent, og at kvalitetssikringsarbejdet udføres løbende og efter hensigten.
- Studerende, undervisere, øvrige medarbejdere og ledelse i praksis arbejder systematisk med at sikre kvaliteten af undervisningen og uddannelserne, og at deres input, erfaringer og vurderinger bringes ind i den løbende udvikling af kvalitetssikringsarbejdet.



## Kriterium I, Monitorering, standarder, afrapportering og udbud

Forventningerne er helt overordnet, at der på baggrund af fastlagte mål for kvalitet og relevans skal være sammenhæng mellem plan, indsats (praksis), monitorering og opfølgning/beslutning for alle udbud og dele af udbud i institutionens systematiske kvalitetssikringsarbejde.

Forventninger til et velfungerende kvalitetssikringsarbejde omfatter, at:

- Kvalitetssikringsarbejdet omfatter alle udbud, der udbydes af institutionen, herunder de dele af uddannelsesuddannede, der ikke gennemføres på institutionen, fx praktik.
- Velovervejede begrundelser ligger bag institutionens fastlæggelse af tydelige, målbare standarder, så det er muligt at afgøre, om de fastlagte mål for uddannelseskvalitet og -relevans opfyldes.
- Monitorering er baseret på solide informationer, hvad enten de er kvalitative eller kvantitative.
- Velovervejede begrundelser ligger bag valget af, hvilke informationer om kvalitet og relevans, institutionen monitorerer. Informationer kan eksempelvis omfatte videngrundlag, studiemiljø, studieaktivitet, studerendes evalueringer, prøveresultater, frafald, gennemførelsestid, internationalisering og beskæftigelse. Konkrete hensyn på en institution eller et uddannelsesudbud kan begrunde, at nogle informationer undlades og/eller suppleres af andre.
- Både løbende indsamling og afrapportering af informationer sker systematisk, og eventuelle problemer og udviklingsmuligheder identificeres på baggrund af et samlet overblik, som giver grundlag for helhedsorienterede beslutninger om handling og udvikling på de enkelte uddannelsesudbud.
- Beslutninger er tydelige med hensyn til, hvad der skal sættes ind over for, hvad der skal gøres hvornår, og hvem der har ansvaret for at handle.
- Institutionen systematisk handler på baggrund af den indsamlede information på en måde, som dels adresserer de mål, som eventuelt ikke er nået, og dels udvikler den enkelte uddannelses kvalitet og relevans.
- Institutionen på en hensigtsmæssig måde følger op på, om besluttede handlinger er gennemført og vurderer resultatet af indsatsen.

### **Kriterium I, Inddragelse af eksterne eksperter i evalueringen af uddannelsesudbud**

Baggrunden for forventningerne til inddragelse af eksterne eksperter i evaluering af uddannelsesudbud er at sikre, at institutionen indhenter et kvalificeret eksternt blik på det enkelte uddannelsesudbuds kvalitet og relevans, som kan være et modspil til de institutionsinterne opfattelser.


Forventninger til et velfungerende kvalitetssikringsarbejde omfatter, at:

- Evaluering af det enkelte uddannelsesudbuds kvalitet og relevans foretages med inddragelse af eksperter, som har stor viden om uddannelsesudbuddets faglige områder og om arbejdsmarkedets behov.
- Som minimum de eksperter, som har stor viden om uddannelsesudbuddets faglige områder, er uafhængige af institutionen, så de har mulighed for at anlægge et eksternt blik. Andre eksperter forventes at være uafhængige af det evaluerede uddannelsesudbud.
- Informationer, som institutionen selv anvender i sit kvalitetssikringsarbejde, indgår i evalueringen, og at institutionen lader resultaterne af evalueringen indgå i institutionens videre kvalitetssikringsarbejde.
- Evalueringer af uddannelsesudbud gennemføres med en hensigtsmæssig kadence.
- Institutionen inddrager et internationalt perspektiv gennem deltagelse af internationale eksperter, hvor institutionen vurderer, at det er relevant.

### **Kriterium I, Regelmæssige vurderinger fra institutionens omverden**

Forventninger til et velfungerende kvalitetssikringsarbejde omfatter, at:

- Kontakten til censorer, aftagere og dimittender og eventuelt andre eksterne interessenter er organiseret og har et omfang, som bidrager med vurderinger og input, der er vigtige for det enkelte uddannelsesudbuds kvalitet og relevans.
- Institutionen anvender relevante vurderinger og input i den løbende sikring og udvikling af det enkelte uddannelsesudbud og handler på baggrund af identificerede problemer eller udviklingsbehov.



## **Kriterium II, Uddannelsesudbuddene er tilknyttet relevante faglige miljøer (professions- og erhvervsrettede samt vide-regående maritime uddannelser)**

Forventninger til et velfungerende kvalitetssikringsarbejde omfatter, at:


- Institutionen har forholdt sig til og prioriteret, hvordan nye og eksisterende uddannelsesudbuds videngrundlag skal være og skal tilvejebringes gennem eksterne videnkilder og eksternt samarbejde samt eventuelt institutionens egne praksisnære og anvendelsesorienterede forsknings- og udviklingsaktiviteter.
- Institutionen har en velovervejet og systematisk praksis for, at undervisergruppen løbende holder sig opdateret med viden inden for de områder, de underviser i via eksterne videnkilder (fx viden fra praksis og artikler) og eksternt samarbejde samt eventuelt via institutionens egne forsknings- og udviklingsaktiviteter.
- De relevante ledelsesniveauer via systematisk information om videnaktiviteter får overblik, så de kan vurdere, om det enkelte uddannelsesudbud bliver baseret på opdateret og relevant viden.
- De relevante ledelsesniveauer tager ansvar for det enkelte uddannelsesudbuds videngrundlag, handler på baggrund af information om eventuelle problemstillinger og følger op på iværksatte tiltag.



## **Kriterium II, De studerende har kontakt til uddannelsesudbuddets videngrundlag (professions- og erhvervsrettede samt videregående maritime uddannelser)**

Forventninger til et velfungerende kvalitetssikringsarbejde omfatter, at:

- Institutionen har forholdt sig til og prioriteret, hvordan de studerendes kontakt til videngrundlaget skal være på de enkelte uddannelsesudbud for at understøtte de studerende i at nå uddannelsens mål for læringsudbytte.
- Institutionen har en systematisk praksis for, at de studerende løbende i uddannelsesforløbet møder videngrundlaget.
- De relevante ledelsesniveauer vurderer, om de studerende løbende i uddannelsesforløbet, herunder i praktikken, møder uddannelsens videngrundlag, handler på baggrund af eventuelle problemer og følger op på iværksatte tiltag.



## **Kriterium II, Uddannelsesudbuddene er tilknyttet relevante faglige miljøer (universitetsuddannelser)**

Forventninger til et velfungerende kvalitetssikringsarbejde omfatter, at:

- Institutionen har forholdt sig til og prioriteret, hvordan nye og eksisterende uddannelser skal være forskningsbaserede.
- Institutionen har en velovervejede og systematisk praksis for, hvordan centrale fagelementer bliver forskningsbaserede.
- Institutionen systematisk og løbende monitorerer, at den enkelte uddannelses centrale fagelementer er forskningsbaserede.
- De relevante ledelsesniveauer har information og overblik, så de kan vurdere, om centrale fagelementer er forskningsbaserede på det enkelte uddannelsesudbud.
- De relevante ledelsesniveauer tager ansvar for de centrale fagelementers forskningsbaserings på det enkelte uddannelsesudbud samt handler på baggrund af eventuelle problemer og følger op på iværksatte tiltag.





## **Kriterium II, De studerende har kontakt til uddannelsesudbuddets videngrundlag (universitetsuddannelser)**

Forventninger til et velfungerende kvalitetssikringsarbejde omfatter, at:

- Institutionen har forholdt sig til og prioriteret, hvordan de studerendes løbende kontakt til et relevant forskningsmiljø skal være.
- Institutionen har en systematisk praksis for, hvordan studerende på en hensigtsmæssig måde har kontakt til forskningsmiljøet, herunder at de kan få undervisning og vejledning på højt niveau i centrale fagelementer, og dermed nå uddannelsens mål for læringsudbytte.
- Institutionen systematisk og løbende monitorerer, om de studerende på en hensigtsmæssig måde har kontakt til forskningsmiljøet i løbet af hele uddannelsen.
- De relevante ledelsesniveauer har information og overblik, så de kan vurdere, om de studerende har kontakt til forskningsmiljøet.
- De relevante ledelsesniveauer tager ansvar for de studerendes kontakt til forskningsmiljøet, handler på baggrund af eventuelle problemer og følger op på iværksatte tiltag.



### Kriterium III, Niveau, indhold og tilrettelæggelse

Forventninger til et velfungerende kvalitetssikringsarbejde omfatter, at:

- Institutionen i sit løbende arbejde med studieordninger sikrer, at uddannelserne er beskrevet med et niveau og indhold, der svarer til uddannelsernes samlede mål for læringsudbytte og de relevante typebeskrivelser i kvalifikationsrammen.
- Institutionen har en velovervejet og systematisk praksis, som tager udgangspunkt i læringsmål ved tilrettelæggelse og gennemførelse af uddannelsesudbud, herunder undervisningen, de øvrige studieaktiviteter og prøverne.
- Institutionen systematisk sikrer pædagogisk og didaktisk kvalitet i tilrettelæggelsen og gennemførelsen, så den understøtter læringen.
- Institutionen systematisk og løbende monitorerer, om tilrettelæggelsen og gennemførelsen af uddannelsesudbuddet understøtter muligheden for de studerendes opnåelse af læringsmålene og en arbejdsbelastning, der svarer til uddannelsens normering.
- Institutionen handler på baggrund af information om eventuelle problemer med tilrettelæggelse, gennemførelse og arbejdsbelastning og følger op på iværksatte tiltag.
- Institutionen har forholdt sig til og prioriteret, hvordan der arbejdes med at understøtte den valgte tilgang til studentercentreret læring og kvalitetssikrer de aktiviteter, det handler om.

**Danmarks  
Akkrediteringsinstitution**

Bredgade 38

DK-1260 København K

Telefon: +45 3392 6900

[akkr@akkr.dk](mailto:akkr@akkr.dk)

[www.akkr.dk](http://www.akkr.dk)

