



## **Kvalitetsarbete inom högskoleövergripande ledning och styrning**

Dessa riktlinjer har fastställts av rektor 2020-06-16 och träder i kraft samma dag

Dnr HS 2020/546

# Innehållsförteckning

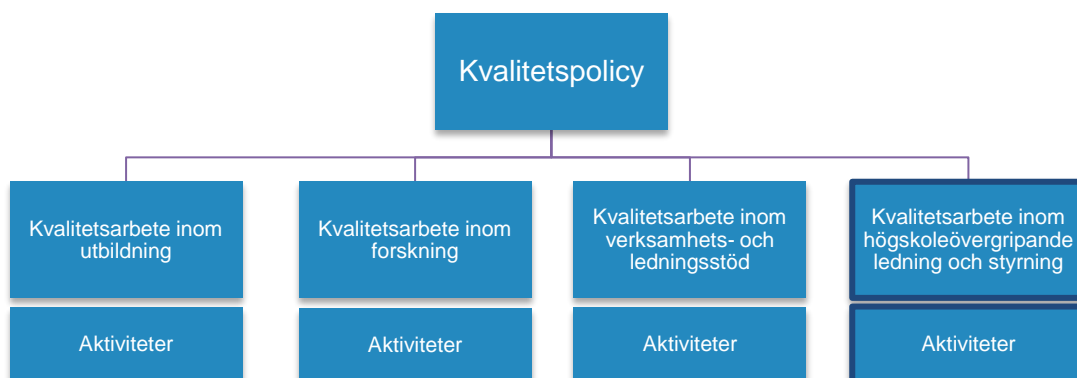
<b>1</b>	<b>Inledning</b> .....	2
<b>2</b>	<b>Kvalitetsarbete inom högskoleövergripande ledning och styrning</b> .....	2
2.1	Förutsättningar .....	3
2.1.1	Statsmakterna ger förutsättningar .....	4
2.1.2	Styrelsen ger förutsättningar .....	4
2.1.3	Rektor ger förutsättningar .....	4
2.2	Förbättringscykler .....	5
2.3	Aktiviteter för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling .....	6
2.3.1	Utformning av utvecklingsplan .....	6
2.3.2	Årlig verksamhetsplanering .....	6
2.3.3	Årlig budgetprocess .....	7
2.3.4	Rektors dialogmöten med institutioner, verksamhetsstöd och fakultetsnämnd .....	8
2.3.5	Årlig kvalitetsrapport .....	9
2.3.6	Framtagning av årsredovisning .....	9
2.3.7	Inhämtande av synpunkter från studenter .....	10
<b>3</b>	<b>Ansvarsfördelning</b> .....	10
<b>4</b>	<b>Kommunikation</b> .....	11
<b>5</b>	<b>Tidigare kvalitetsarbete inom högskoleövergripande lednings och styrning</b> .....	11
<b>6</b>	<b>Ikraftträdande</b> .....	11
	Bilaga 1: Schematisk bild av rektors dialogmöten .....	12

# 1 Inledning

Vid Högskolan i Skövde (Högskolan) bedrivs det ett aktivt kvalitetsarbete inom utbildning, forskning, verksamhets- och ledningsstöd samt i de högskoleövergripande lednings- och styrprocesserna. Arbetet utgör en del av Högskolans kvalitetssystem som gäller all verksamhet. Kvalitetssystemet beskrivs i *Kvalitetspolicy för Högskolan i Skövde* (kvalitetspolicyn).

Strukturmässigt finns tre nivåer i kvalitetssystemet (Figur 1). Nivå 1 utgörs av det *samlade systemet* som beskrivs i kvalitetspolicyn. På nivå 2 implementeras kvalitetssystemet i olika delar av verksamheten: *utbildning, forskning, verksamhets- och ledningsstöd* samt *högskoleövergripande ledning och styrning*. Särskilda riktlinjer finns för kvalitetsarbete inom dessa områden. Inom varje område genomförs aktiviteter för säkring och utveckling av kvalitet (nivå 3).

Detta dokument beskriver kvalitetsarbetet inom högskoleövergripande ledning och styrning.



Figur 1: Struktur för kvalitetssystemet vid Högskolan i Skövde

Begreppet kvalitet på generell nivå definieras i kvalitetspolicyn som *alla sammantagna egenskaper hos ett objekt eller en företeelse som ger dess förmåga att tillfredsställa olika intressenters uttalade krav eller förväntningar, i tillräckligt hög grad*.

Kvalitetsarbetet inom högskoleövergripande ledning och styrning vid Högskolan syftar till att tillfredsställa såväl interna intressenters (exempelvis styrelsens, studenters och medarbetares) som externa intressenters (exempelvis regeringens, granskande myndigheters och det omgivande samhällets) uttalade krav och förväntningar på Högskolan, i tillräckligt hög grad.

## 2 Kvalitetsarbete inom högskoleövergripande ledning och styrning

Kvalitetsarbetet inom högskoleövergripande ledning och styrning syftar till att säkerställa att Högskolan möter de krav som ställs på den, samt i så hög grad som möjligt uppfyller de förväntningar olika intressenter har på den. Dessa krav och förväntningar uttrycks i såväl kortsiktiga som långsiktiga mål för verksamheten.

Högskolans verksamhet ska – via högskoleövergripande ledning och styrning – ges förutsättningar att nå uppsatta mål, följa upp i vilken mån de uppsatta målen nås samt utvecklas för att möta nya och förändrade mål.

## **2.1 Förutsättningar**

Förutsättningar för högskoleövergripande ledning och styrning formas av statsmakterna, styrelsen och rektor själv.

### **2.1.1 Statsmakterna ger förutsättningar**

Grundläggande bestämmelser för Högskolans verksamhet finns i högskolelagen och högskoleförordningen samt i ett antal andra särskilda författningar som reglerar vissa områden eller frågor. Därutöver ska Högskolan tillämpa ett omfattande regelverk för statliga myndigheter.

De operativa förutsättningarna för verksamhetens genomförande ges av regering och riksdag genom beslut direkt kopplade till Högskolans verksamhet. Exempel på sådana beslut är budgetpropositionen, beslut om statens budget, årliga regleringsbrev och särskilda uppdrag.

#### *Budgetpropositionen*

Budgetpropositionen utgör ett viktigt planeringsinstrument för Högskolans långsiktiga planering av verksamheten. Den anger förslag till de ekonomiska förutsättningarna som ska gälla för den anslagsfinansierade delen av utbildnings- och forskningsverksamheten, för det kommande budgetåret och ytterligare två år. Riksdagens beslut om statens budget för det kommande budgetåret fastställer slutligen de ekonomiska förutsättningarna.

#### *Regleringsbrev*

Regeringen fastställer årligen två regleringsbrev som ger förutsättningar för Högskolans verksamhet.

Det ena regleringsbrevet ger de förutsättningar som gäller för samtliga universitet och högskolor. I detta ges olika uppdrag som samtliga lärosäten ska genomföra. Här anges även vissa förväntningar på lärosätenas utbildningsutbud, exempelvis att det ska svara mot studenternas efterfrågan och arbetsmarknadens behov. De ersättningsbelopp för helårsstudenter och helårs prestationen som ska gälla för olika utbildningsområden, anges även i detta regleringsbrev.

Det andra regleringsbrevet ger de specifika förutsättningar som ska gälla för verksamheten vid Högskolan i Skövde. I detta anges de finansiella villkor som ska gälla för Högskolan det kommande budgetåret, samt eventuella särskilda uppdrag till Högskolan.

Högskolans utveckling i förhållande till regleringsbreven följs av regeringen på det sätt som regleringsbreven anger, vanligtvis genom årsredovisningen och i direkta myndighetsdialoger.

## **2.1.2 Styrelsen ger förutsättningar**

Högskolans styrelse tydliggör långsiktiga förväntningar på verksamheten genom en fastställd utvecklingsplan med ett sexårigt fokus, samt kortsiktiga förutsättningar genom en årlig rambudget. Styrelsen fastställer även en arbetsordning för lärosätet.

### *Utvecklingsplan*

En vision för lärosätet samt strategier och såväl kvantitativa indikatorer som kvalitativa mål för utbildning, forskning och högskoleövergripande områden formuleras i en utvecklingsplan för Högskolans verksamhet. Utvecklingsplanen fastställs av Högskolans styrelse vart sjätte år<sup>1</sup>. Under sexårsperioden kan revideringar av gällande utvecklingsplan fastställas av styrelsen. Sådana revideringar kan exempelvis vara motiverade av förändrade förutsättningar eller insikter om att mål är för högt eller för lågt satta<sup>2</sup>. Högskolans utveckling i förhållande till utvecklingsplanen följs upp av styrelsen varje år genom årsredovisningen.

### *Rambudget*

Högskolans styrelse fastställer inför varje budgetår en rambudget där de ekonomiska förutsättningarna för verksamheten tydliggörs. I rambudgeten anges vilka medel institutionerna erhåller för sin utbildnings- och forskningsverksamhet, samt den prestation de förväntas göra för att erhålla dessa medel. Av rambudgeten framgår även de ekonomiska förutsättningarna för verksamhetsstödet, rektors kansli och fakultetsnämnden.

### *Högskolans arbetsordning*

Högskolans styrelse fastställer en arbetsordning för lärosätet. I arbetsordningen formas Högskolans övergripande organisation samt ansvarsfördelningen mellan styrelse och rektor.

## **2.1.3 Rektor ger förutsättningar**

### *Standardiserade processer*

Rektor säkerställer förutsättningar för ledning och styrning av Högskolans verksamhet genom standardiserade processer för verksamhetsplanering, genomförande, uppföljning och utveckling. Exempel på sådana processer är tidsatt process för verksamhetsplanering och budget, rektors beslutsmöten samt möten med ledningsfunktioner i verksamheten via råd för högskoleövergripande frågor. Råden utgörs av rektors ledningsgrupp, rektors kvalitetsråd och rektors råd för linjeledningsfrågor (se även avsnitt 3).

---

1 Utvecklingsplan för Högskolan i Skövde 2017-2022 (dnr HS 2015/1011) fastställdes i december 2016.

2 Se exempelvis Indikatorer för utbildning, forskning och högskoleövergripande områden (dnr 2019/510).

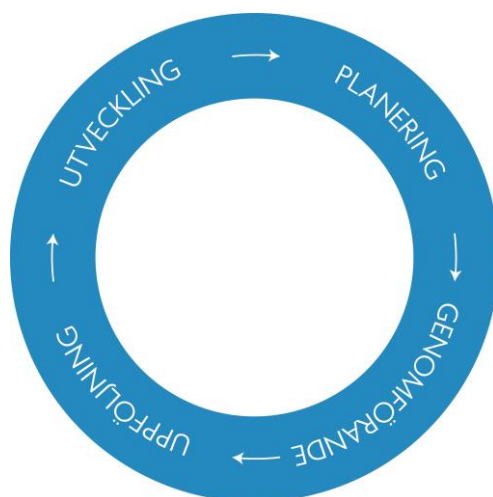
## *Rektors delegationsordning*

Förutsättningar för ledning och styrning av verksamheten säkerställs även genom rektors delegationsordning. Delegationsordningen formar en adekvat organisation och en tydlig ansvarsfördelning under rektor.

## **2.2 Förbättringscykler**

Kvalitetsarbetet inom högskoleövergripande ledning och styrning sker i form av förbättringscykler. Högskolan arbetar enligt en modell med fyra tydliga och sammanlänkade faser, nämligen *planering*, *genomförande*, *uppföljning* och *utveckling* (se Figur 2).

### **Förbättrings cyklern i kvalitetssystemet vid Högskolan i Skövde – tillämpning inom högskoleövergripande ledning och styrning**



Högskolans modell med fyra tydliga och sammanlänkade faser i förbättrings cyklern, nämligen *planering*, *genomförande*, *uppföljning* och *utveckling*, tillämpas för kvalitetsarbetet inom högskoleövergripande lednings- och styrprocesser. De olika faserna beskrivs nedan:

- **Planering**

Högskolans sexåriga utvecklingsplan utgör grunden för den årliga övergripande planeringen av verksamheten som institutionerna, verksamhets- och ledningsstöd samt fakultetsnämnden (enheterna) gör i form av verksamhetsplaner. Rektor fastställer även årligen utbudet av utbildningsprogram för det kommande året. Verksamhetsplanerna, rambudgeten och programutbudet utgör viktiga förutsättningar för varje enhets detaljerade planering.

En viktig utgångspunkt för planeringen är det som framkommit i genomförda uppföljningar av olika slag. Erfarenheter och resultat från uppföljningarna ska tas till vara i form av förbättringar och utveckling av verksamheten eller dess förutsättningar.

- **Genomförande**

I denna fas genomförs den planerade verksamheten på institutionerna, inom verksamhets- och ledningsstödet samt i fakultetsnämnden.

- **Uppföljning**

Uppföljning av verksamhetens utveckling i förhållande till bland annat budget, verksamhetsplaner och utvecklingsplan, görs kontinuerligt i dialogmöten med enheternas ledningsgrupper, i möten med rektors olika råd, i årsredovisningen samt i rektors kvalitetsrapport.

Uppföljning av utbildning och forskning, vilket ligger inom fakultetsnämndens högskoleövergripande ansvar, genererar värdefulla underlag till de övergripande lednings- och styrprocesserna. Därutöver genomförs ett antal andra uppföljningar, exempelvis följs arbets- och studiemiljöfrågor upp i medarbetar- och studentundersökningar.

Resultaten av de olika uppföljningarna, samt de reflektioner som är kopplade till dessa, utgör ingångsvärden till utvecklingsfasen och den kommande planeringsfasen.

En uppföljning mot nationella och lokala mål för verksamheten – som främst finns i högskolelagen, regleringsbrev och Högskolans utvecklingsplan – görs årligen i Högskolans årsredovisning. Årsredovisningen utgör grunden för återrapportering till styrelse och regering.

- **Utveckling**

I denna fas bestäms vilka åtgärder som ska vidtas, grundat på den uppföljning och reflektion som gjorts. Åtgärderna, som synliggörs i respektive enhets verksamhetsplan, kan innebära såväl utveckling som avveckling av verksamhet. Förändringar kan även behöva göras av förutsättningar och arbetssätt. Vart sjätte år utarbetas en ny utvecklingsplan som utgör ramarna för verksamheten den kommande sexårsperioden.

Utvecklingsfasen följs av en ny planeringsfas, se ovan.

Figur 2: Förbättringscykeln i kvalitetssystemet vid Högskolan i Skövde – tillämpning inom högskoleövergripande ledning och styrning

## 2.3 Aktiviteter för kvalitetssäkring och kvalitetsutveckling

Aktiviteter för kvalitetssäkring relaterat till högskoleövergripande ledning och styrning är sådana som i hög grad skapar ramar och ger förutsättningar för den operativa verksamhet som genomförs vid institutioner, inom verksamhets- och ledningsstöd samt av fakultetsnämnden.

Aktiviteter för kvalitetsutveckling synliggörs i utvecklingsplanen samt i enheternas verksamhetsplaner.

### 2.3.1 Utformning av utvecklingsplan

Syftet med utvecklingsplanen är att fastställa de långsiktiga ambitionerna för Högskolans verksamhet. Utvecklingsplanen innehåller vision och mål som anger riktningen i sexårscykler. Som framgår i avsnitt 2.1.2 fastställs utvecklingsplanen av styrelsen.

### 2.3.2 Årlig verksamhetsplanering

Syftet med den årliga verksamhetsplaneringen är att bryta ned utvecklingsplanens högskolegemensamma och långsiktiga mål på enhetsnivå, i mer kortsiktiga perspektiv (1-3 år). Verksamhetsplanerna har ett treårigt perspektiv men revideras årligen.

I verksamhetsplanerna anges vilka prioriterade aktiviteter enheterna ska genomföra för att nå målen, när respektive aktivitet ska genomföras samt de effekter aktiviteten förväntas ge. Aktiviteterna ska bidra till utveckling av utbildning, forskning och högskoleövergripande områden. Verksamhetsplanen kan även ange prioriterade aktiviteter inom andra utvalda områden.

Verksamhetsplaneringen utgår från rådande och kända förutsättningar. Grunden är enheternas utveckling i förhållande till Högskolans utvecklingsplan samt de ekonomiska förutsättningarna. Planeringen påverkas även av utfallet från olika uppföljningar som Högskolan regelbundet genomför. Exempel på sådana uppföljningar är sexårsuppföljning av utbildning och forskning samt medarbetar- och studentundersökningar. Utfallet av dessa kan innebära både förändringar i förutsättningarna för verksamheten och planering av kvalitetsutvecklande aktiviteter. Den studentkårs-skrivelse som Studentkåren överlämnar till Högskolan årligen utgör också ett viktigt underlag för verksamhetsplaneringen. Därutöver spelar även andra faktorer in, exempelvis externa uppdrag och händelser i omvärlden.

### **2.3.3 Årlig budgetprocess**

Den årliga budgetprocessen är nära integrerad med verksamhetsplaneringsprocessen. Budgetprocessen utgör ett viktigt redskap för att, utifrån de ekonomiska förutsättningarna, resurssätta och prioritera aktiviteterna i verksamhetsplanerna. Syftet är att optimera måluppfyllelsen för Högskolan.

En transparent och tydlig struktur finns för budgetarbetet på enhetsnivån. Processen startar tidigt under året och bygger på de förutsättningar som anges i föregående års budgetproposition. Regelbundna diskussioner förs i rektors ledningsgrupp samt vid dialogmöten med institutionernas och verksamhetsstödet ledningsgrupper och fakultetsnämndens dekaner (se avsnitt 2.3.4). Tidig vår fastställs preliminära ekonomiska planeringsförutsättningar och tidig höst fastställs slutliga ekonomiska planeringsförutsättningar för den anslagsfinansierade utbildningen och forskningen kommande år. På detta sätt skapas goda förutsättningar för och delaktighet i enheternas ansvar att realisera mål i utvecklingsplanen genom angivna aktiviteter i verksamhetsplanerna.

Kontinuerliga uppföljningar av enheternas ekonomiska utfall och genomförda aktiviteter, men även prognoser, planerade och genomförda aktiviteter, särskilda satsningar samt interna och externa uppdrag utgör viktiga underlag för de ekonomiska planeringsförutsättningarna och det förslag till rambudget för det kommande året som rektor lämnar till styrelsen i slutet av året.

Tidsramar för budgetprocessen framgår av de anvisningar för verksamhetsplanering och budget som rektor årligen fastställer.



### **2.3.4 Rektors dialogmöten med institutioner, verksamhetsstöd och fakultetsnämnd**

Syftet med dialogmötena är att – via strukturerade dialoger med institutionernas och verksamhetsstödet ledningsgrupper samt fakultetsnämndens dekaner<sup>3</sup> – följa upp verksamheten, utbyta information och stämma av aktuella frågor med respektive enhet.

Under året genomförs tre dialogmöten. Vid dessa görs uppföljning av ekonomiskt utfall och prognos, samt av enhetens utveckling i förhållande till aktuell verksamhetsplan och högskolegemensamma indikatorer. Utfallet av olika uppföljningar – till exempel sexårsuppföljning av utbildning och forskning samt medarbetar- och studentundersökningar – utgör också ett viktigt underlag för dialogmötena.

De olika dialogmötena beskrivs nedan samt i en schematisk bild i bilaga 1.

#### *Första dialogmötet*

Vid det första dialogmötet (tidig vår) görs en uppföljning av enhetens ekonomiska utveckling och utveckling i förhållande till verksamhetsplanen för det föregående året. Initiala diskussioner gällande framtida revidering av verksamhetsplanen och kommande års budget ingår också som en stående punkt på detta dialogmöte. Därutöver ges enheterna möjlighet att presentera och diskutera egna strategiska frågor.

Inför mötet med institutionsledningarna inhämtas fakultetsnämndens observationer om institutionernas utveckling, såväl positiv utveckling som identifierade utvecklingsbehov.

När dialogmöten med samtliga enheter genomförts återförs högskolegemensamma frågor till rektors ledningsgrupp. Därefter fastställs respektive institutions preliminära ekonomiska planeringsförutsättningar för den anslagsfinansierade utbildningen för det kommande budgetåret.

#### *Andra dialogmötet*

Vid det andra dialogmötet (tidig sommar) görs en uppföljning och prognos för enhetens ekonomiska utveckling och utveckling i förhållande till verksamhetsplanen för det innevarande året. Diskussionen utgör grund för en första dialog om utbildningsuppdrag för respektive institution det kommande året, vilket kan förändra de preliminära ekonomiska planeringsförutsättningarna för det kommande året. Vid detta möte läggs stor vikt vid framtidsfrågor av olika slag, men även vid resultaten av interna och externa uppföljningar av utbildning och forskning. Diskussionen ger fördjupat underlag för verksamhetsplane- och budgetarbetet. Det andra dialogmötet genomförs inte med fakultetsnämndens dekaner.

När dialogmöten med samtliga enheter genomförts återförs högskolegemensamma frågor till rektors ledningsgrupp. Därefter kan respektive enhets preliminära ekonomiska planeringsförutsättningar för det kommande året komma att revideras.

---

<sup>3</sup> Dekanerna har två roller i relation till dialogmötena. De ska dels bidra med sina observationer om institutionernas utveckling, dels delta i dialogmöten om fakultetsnämnden.

### *Tredje dialogmötet*

Vid det tredje dialogmötet (tidig höst) görs en fördjupad uppföljning och prognos för enhetens ekonomiska utveckling. En fördjupad dialog om enhetens prioriterade aktiviteter i verksamhetsplanen för den kommande perioden sker också. Speciell vikt läggs vid behovet av eventuella strategiska satsningar som måste finansieras de särskilda medel som rektor har till sin disposition för högskoleövergripande satsningar av olika slag, snarare än inom enhetens driftsbudget.

Inför mötet med institutionsledningarna inhämtas fakultetsnämndens observationer om utvecklingen av utbildning och forskning vid institutionerna, såväl positiv utveckling som identifierade utvecklingsbehov.

När dialogmöten med samtliga enheter genomförts återförs högskolegemensamma frågor till rektors ledningsgrupp.

### *Resultat av dialogmötena*

Resultatet av de uppföljningar som görs vid dialogmötena (som inkluderar det som framkommit i uppföljningar av utbildning och forskning, se ovan) återkopplas till processerna för verksamhetsplanering inför kommande år.

Dialogerna utgör även, tillsammans med regeringens budgetproposition, en viktig grund för utveckling av slutliga ekonomiska planeringsförutsättningar och förslaget till rambudget för Högskolan som rektor lägger fram till styrelsen i slutet av året (se avsnitt 2.2.3).

Tidsramar för dialogmötena framgår av de anvisningar för verksamhetsplanering och budget som rektor årligen fastställer.

### **2.3.5 Årlig kvalitetsrapport**

Syftet med den årliga kvalitetsrapporten är att på ett övergripande plan sammanfatta kvalitetsarbetet och dess resultat. Kvalitetsrapporten, som lämnas till styrelsen av rektor en gång per år, fastställs av styrelsen.

I rapporten beskrivs det kvalitetsarbete som skett under året. Vidare görs en sammanfattande analys och reflektion relaterat till kvalitetsarbetet generellt och till Högskolans kvalitetssystem.

### **2.3.6 Sammanställning av årsredovisning**

Syftet med årsredovisningen är att göra en årlig uppföljning mot nationella och lokala mål för verksamheten. De nationella målen återfinns främst i högskolelagen och i regleringsbrevet medan de lokala målen anges i Högskolans utvecklingsplan. I årsredovisningen görs även en finansiell uppföljning mot rambudgeten. Vidare utgör årsredovisningen ett viktigt underlag för att identifiera aktiviteter i kommande verksamhetsplaner. Årsredovisningen fastställs av styrelsen.

### **2.3.7 Inhämtande av studenters och doktoranders synpunkter på verksamheten**

Syftet med aktiviteten är att säkerställa studenternas och doktorandernas rätt att utöva inflytande i frågor som rör verksamheten, relaterat till utbildning och lärmiljö. Synpunkter inhämtas på olika sätt, främst via kontakt med Studentkåren.

- *Dialogmöten med Studentkåren*  
Representanter för Studentkåren träffar regelbundet ledningsfunktioner på olika nivåer i Högskolans organisation för informellt samråd i olika frågor. Exempelvis träffar rektor själv och prorektor ordförande och vice ordförande i Studentkåren vid månadsvisa lunchmöten. Beskrivning av de olika dialogmötena finns i styrdokumentet *Anvisningar för frågor och klagomål från studenter*.
- *Uppföljning av studentkårsskrivelsen*  
Studentkåren i Skövde sammanställer årligen en studentkårsskrivelse där synpunkter på Högskolans utbildningsverksamhet framförs. Synpunkterna rör såväl utbildning på grundnivå och avancerad nivå som utbildning på forskarnivå. Uppföljning av studentkårsskrivelsen sker på olika sätt, främst via åtgärder inom ramen för enheternas verksamhetsplanering (se ovan, avsnitt 2.3.2).
- *Studentbarometern och Doktorandspegeln*  
Studentbarometern och Doktorandspegeln är en del av det systematiska arbetsmiljöarbetet relaterat till studenter och doktorander. Via enkätfrågor inhämtas synpunkter på en rad olika områden som rör studiemiljön. Exempel på frågeområden är studentinflytande, stöd, service och information och fysisk miljö (Studentbarometern) samt arbetstid och arbetssituation (Doktorandspegeln).

Utöver nämnda aktiviteter inhämtas synpunkter från studenter och doktorander på en rad olika sätt, främst via student- och doktorandrepresentanters deltagande i olika nämnder, råd och andra organ samt via enkäter av skilda slag.

## **3 Ansvarsfördelning**

Ansvar för de aktiviteter som rör högskoleövergripande ledning och styrning finns hos rektor<sup>4</sup>. Till rektor finns tre rådgivande organ knutna, nämligen:

- Rektors ledningsgrupp – för strategiska diskussioner som bidrar till att ge en helhetssyn, inklusive såväl kollegiala perspektiv som linje- och studentperspektiv
- Rektors kvalitetsråd – som ger råd till rektor i frågor som rör Högskolans samlade kvalitetsarbete
- Rektors råd för linjeledningsfrågor – för råd i frågor som i huvudsak rör linjeledningsperspektivet

Råden beskrivs mer ingående i särskilda uppdragsbeskrivningar.

Fakultetsnämnden har, enligt arbetsordningen, det övergripande ansvaret för kvalitets- säkring av utbildning och forskning vid Högskolan. En nära samverkan sker därför

---

<sup>4</sup> Som framgår ovan fastställs utvecklingsplan, årsredovisning och årlig kvalitetsrapport av styrelsen.

mellan rektor och fakultetsnämnd i de delar av den högskoleövergripande ledningen och styrningen som rör kvalitetssäkring av utbildning och forskning. Sådan samverkan sker inom ramen för den formella organisationsstrukturen (se ovan) men även på andra sätt, till exempel i rektors råd (se ovan) och i rektors dialogmöten (se avsnitt 2.3.4).

## 4 Kommunikation

Högskolans kvalitetsarbete ska präglas av tydlighet och transparens. Kvalitetsarbetets resultat, främst resultat från uppföljning av verksamhet, ska därför kommuniceras och tillgängliggöras på ett ändamålsenligt sätt för relevanta intressenter inom och utanför organisationen.

## 5 Tidigare kvalitetsarbete inom högskoleövergripande ledning och styrning

Högskolan har under många år arbetat med en övergripande långsiktig utvecklingsplan samt periodiska verksamhetsplaner för respektive enhet. Utvecklingsplan och verksamhetsplaner har setts – och ses – som verktyg för att leda och styra verksamheten.

Den första högskolegemensamma utvecklingsplanen fastställdes i december 2011 och gällde för åren 2012 – 2016<sup>5</sup>. Uppföljning av Högskolans utveckling i förhållande till gällande utvecklingsplan har gjorts inom ramen för årsredovisningen sedan 2012. Som verktyg för ledning och styrning har fastställda verksamhetsplaner, inklusive uttalade kvalitetsmål, använts vid Högskolan sedan 2010<sup>6</sup>.

## 6 Ikraftträdande

Dessa riktlinjer träder i kraft 2020-06-16 och ersätter *Riktlinjer för kvalitetsarbete inom högskoleövergripande lednings- och styrprocesser* (dnr HS 2019/986).

---

<sup>5</sup> Dnr HS 2011/343

<sup>6</sup> Process för budget och verksamhetsplaner vid Högskolan i Skövde, styrelsebeslut 2009-12-11 (dnr HS 2009/491-111)

## Bilaga 1: Schematisk bild av rektors dialogmöten

I den schematiska bilden nedan beskrivs rektors dialogmöten och relationen till enheterna (institutioner, verksamhets- och ledningsstöd samt fakultetsnämnden). Dialogmötena fyller en viktig funktion för uppföljning av enheternas utveckling i förhållande till utvecklingsplanen och budget, samt utveckling av verksamhetsplaner (VP) och förslag till rambudget.

