

ST

V

KVALITET PÅ

DANMARKS

A

L

I

T

MEDIE-

OG JOURNALIST

E

T

HØJSKOLE

3 **FORORD**
... en ganske særlig plads i uddannelsessystemet ...

4 **VORES HOLDNING TIL KVALITET**
... både et kvalitativt og et kvantitativt begreb ...

6 **KVALITETSCIRKLEN**
... erfaringer bruges til udvikling ...

8 **DET BESTÅR KVALITETS-SYSTEMET AF**
... overordnede rammer og hverdagens praktiske udførelse ...

10 **SÅDAN GØR VI I DAG**
... de overordnede rammer på højskolen ...

12 **DE HAR ANSVARET**
... en klar ansvarsfordeling ...

14 **EKSEMPLER PÅ KVALITETSARBEJDE**
... justeringer, som indgår i det fortsatte arbejde ...

KVALITET TIL MEDIEVERDENEN

Danmarks Medie- og Journalisthøjskole/DMJX har en ganske særlig plads i uddannelsessystemet.

Vi er den eneste højskole af vores art, der på professionsbachelorniveau udbyder en række uddannelser specifikt til – og på tværs af hele – kommunikations- og mediesektoren.

Når man er den eneste af sin slags, kræver det sommetider en ekstra indsats. Man kan ikke hvile på andres laurbær. Det er afgørende, at medieverdenen, politikere, studerende, kursister og samarbejdspartnere fra både ind- og udland har tillid til vores arbejde, til det høje ambitionsniveau og til den løbende indsats for at blive endnu bedre.

Kvalitet er derfor en rød tråd gennem alle højskolens aktiviteter. Eller som det lyder i kvalitetspolitikken: „For at sikre den ønskede kvalitetsstandard arbejder højskolen med kvalitet som både et kvalitativt og et kvantitativt begreb, der er forankret i medarbejderne og løbende følges via målbare kriterier. De to tilgange eksisterer side om side.“

Tråden bindes sammen af et sæt rammer for kvalitetsarbejdet og af en klar arbejds- og ansvarsfordeling.

/Rektoratet

„For at sikre den ønskede kvalitetsstandard arbejder højskolen med kvalitet som både et kvalitativt og et kvantitativt begreb, der er forankret i medarbejderne og løbende følges via målbare kriterier. De to tilgange eksisterer side om side.“

DMJX's kvalitetspolitik

VORES HOLDNING TIL KVALITET

... både et kvalitativt og et kvantitativt begreb ...

Højskolens kvalitetspolitik udtrykker de holdninger, som ligger bag kvalitetskulturen på DMJX:

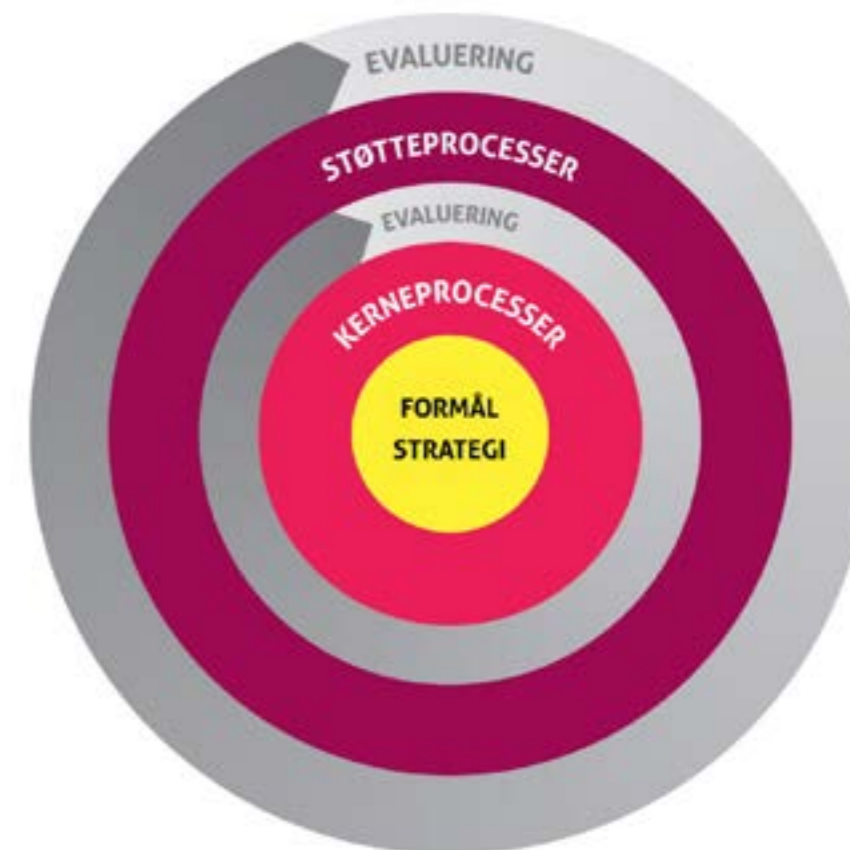
- Kvalitet er en værdi, der ansporer medarbejderne til at levere kvalitet i alle aktiviteter, der udgør eller påvirker kerneydelserne
- Kvalitet defineres i forhold til konkrete og målbare kriterier, og der opsamles systematisk respons, så medarbejdere og ledelse kan følge udviklingen
- Kvalitetsarbejdet baseres på løbende, systematiske og kendte rapporteringer frem for på reaktion ved iøjnefaldende undtagelser
- Et godt kvalitetsarbejde forhindrer ikke alle fejl, men sikrer, at de kommer åbent frem og behandles konstruktivt, så det er muligt at udnytte erfaringen til at lære og hindre fremtidige fejl.

HVAD ER OMFATTET AF KVALITETSARBEJDET?

Kort sagt alt. Det er en pointe, at kvalitetsarbejdet på DMJX ikke er en selvstændig enhed, men et integreret element i alle aktiviteter. Målet er ikke kvalitetsarbejdet i sig selv, men at kvalitetsarbejdet skal være med til at løfte indsatserne på alle områder. Så rammer og procedurer omfatter

- Alle højskolens uddannelser og kurser
- Al forskning og udvikling
- Arbejdet med at udvikle og implementere højskolens strategi
- Samarbejdet med aftagere, partnere, censorer og andre eksterne interessenter
- Samarbejdet med myndigheder og andre institutioner.

Figur 1 – Kvalitetsmodel:
Højskolens formål og strategi er centrum for alle indsatser på højskolen, og kerneprocesserne udgør naturligt den første linje i dette arbejde, mens støtteprocesserne spiller en afgørende rolle for, at kerneprocesserne kan levere. Derfor er det vigtigt med kvalitet(stænkning) både inden for de enkelte processer og i samarbejdet mellem disse



- Højskolens formål og strategi er det centrale fokus for højskolens virke
- Kerneprocesserne er at undervise, udvikle viden, formidle viden og samarbejde med medieverdenen
- Støtteprocesserne er de administrative, it-mæssige og økonomiske processer, der hjælper kerneprocesserne
- Evaluering af kerne- og støtteprocesser sker bl.a. som en årlig status på det løbende arbejde med at gøre processerne bedre

KVALITETSCIRKLEN

... erfaringer bruges til udvikling ...

Kvalitetssystemet danner bund under og sikrer en rød tråd gennem alle højskolens aktiviteter. Derfor skal det sæt af rammer, der udgør kvalitetssystemet, forholde sig til:

- Forskellige niveauer i organisationen
- Samspillet mellem de forskellige niveauer og afdelinger
- Forskellige typer af opgaver
- Løbende justeringer med det formål hele tiden at blive bedre.

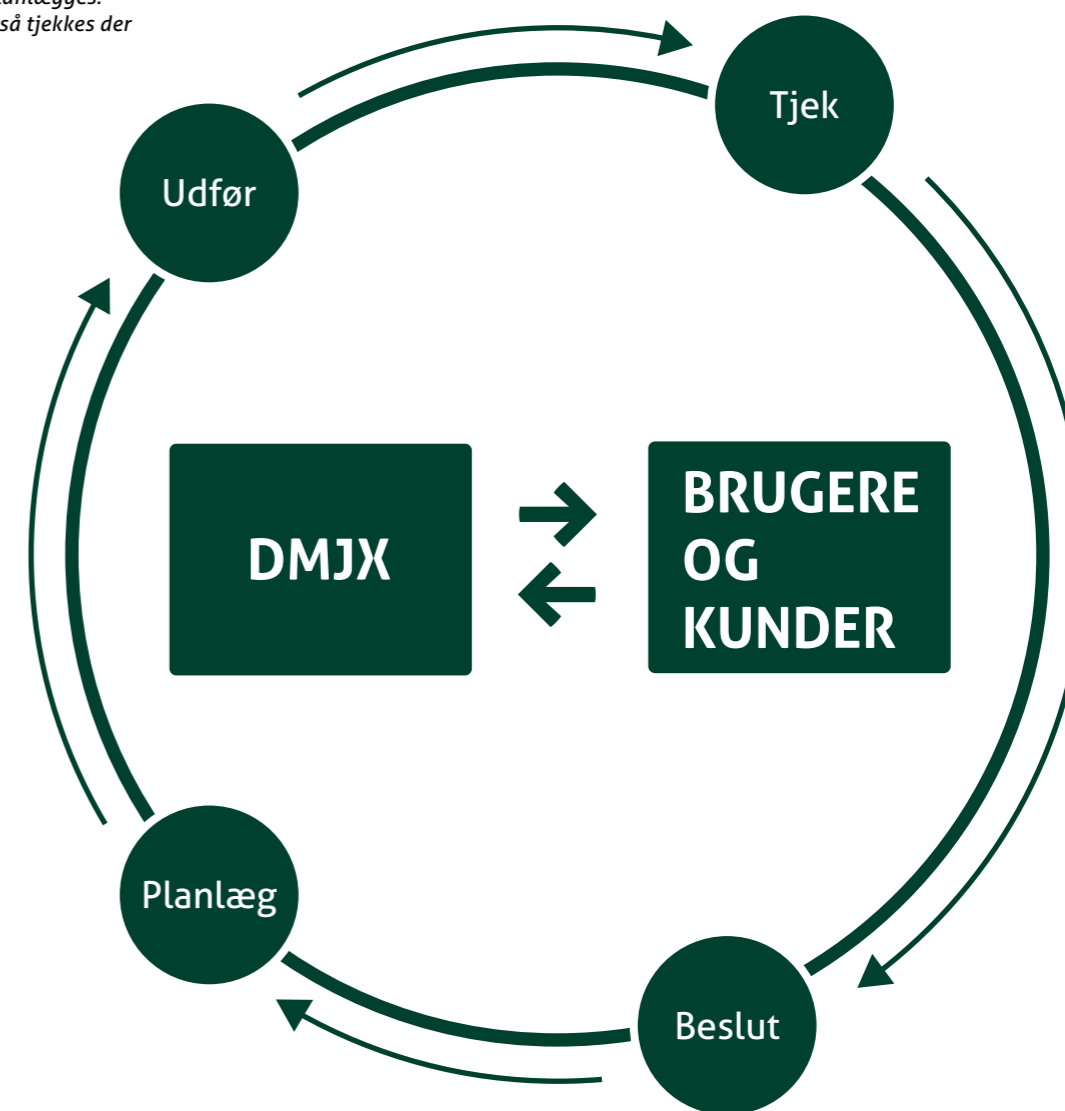
Det betyder, at der hele tiden tænkes i iterative processer, så erfaringer bruges til udvikling. Fejl skal helst undgås, men når der opstår fejl, er det centrale, at der trækkes læring ud af dem, så de ikke gentages.

TJEK. BESLUT. PLANLÆG. UDFØR

Tankegangen i kvalitetskulturen beskrives med kvalitetscirklen (se figur 2). Hvis noget ikke fungerer, skal ændringer besluttes, planlægges og udføres – og så skal det naturligvis tjekkes, om de foretagne ændringer virker efter hensigten.

Målet er konstant udvikling, tilpasning og kalibrering – og en kultur, hvor vi kontinuert søger og bruger respons. Eller med andre ord: at vores (målbare) resultater står mål med intentionen bag vores handlinger.

Figur 2 – Kvalitetscirklen:
Processen starter med et tjek af, hvor godt det fungerer. På baggrund af tjekket besluttes eventuelle ændringer. Ændringerne planlægges. De udføres. Og så tjekkes der igen ...



DET BESTÅR KVALITETSSYSTEMET AF

... overordnede rammer og hverdagens praktiske udførelse ...

Kvalitetssystemet danner rammen om og sætter mål for forskellige typer af opgaver og forskellige niveauer. Systemet forholder sig derfor til:

- Både de overordnede rammer og hverdagens praktiske udførelse
- Hvad de forskellige niveauer i ledelsen skal gøre og vide, og hvad medarbejderne skal bidrage med.

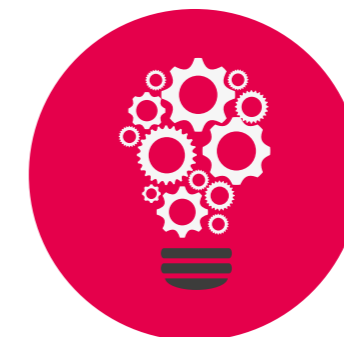
Den overordnede ramme består af:

- En kvalitetspolitik, som beskriver højskolens grundlæggende holdninger til kvalitet og de principper, kvalitetsarbejdet udføres efter
- Et sæt kvalitetsmål, som beskriver højskolens ambitionsniveau i relation til grunduddannelser, kurser og videreuddannelser, forskning og udvikling samt det interne samarbejde
- En kvalitetsmodel, som sikrer fokus i kvalitetsarbejdet, beskriver ansvarsfordelingen og udpeger dialogen som den ønskede samarbejdsform.

De centrale elementer i kvalitetssystemet er:

- En strategiproces, som aktivt inddrager både eksterne interessenter, ansatte og studerende
- Bevidst udvælgelse af de informationer, de forskellige dele af ledelsen skal have for at kvalificere indsats og beslutninger
- Konkret plan for, hvordan der punkt for punkt følges op på højskolens kvalitetsmål
- En klar og transparent mødestruktur, som sikrer videndeling mellem rette fora og afdelinger
- DMJX Guiden, som indeholder alle centrale dokumenter vedr. kvalitetsarbejdet og sikrer medarbejdere adgang til den information, de har brug for.

Figur 3 – Centrale elementer i kvalitetsarbejdet: Kvalitetspolitikken, kvalitetsmålene og kvalitetsmodellen danner den overordnede ramme for kvalitetssystemet. Herunder er der fem centrale elementer



INDDRAGENDE STRATEGIPROCES



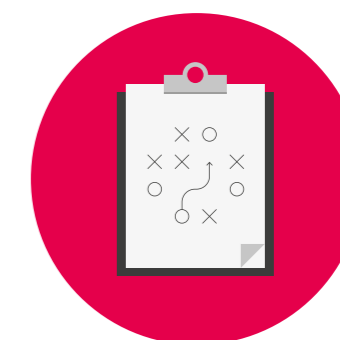
DMJX GUIDEN



UDVALGTE INFORMATIONER



KLAR MØDESTRUKTUR



PLAN FOR OPFØLGNING

SÅDAN GØR VI I DAG

... de overordnede rammer på højskolen ...

De overordnede rammer udmøntes i hverdagen gennem:

- Et sæt politikker, som beskriver højskolens overordnede holdninger og principper på centrale områder
- Et sæt retningslinjer, som udfolder og konkretiserer politikkerne og beskriver, hvem der er ansvarlige for den praktiske udførelse, f.eks. optagelsesprøver
- Et sæt procedurer, som beskriver arbejdsgange, der går på tværs af afdelinger, eller hvor højskolen vil sikre ens behandling i en afdeling, f.eks. reeksamination
- Et sæt manualer, der er konkrete vejledninger i eksempelvis brugen af et system.

Alle dokumenter er samlet i DMJX Guiden, som er en database med de papirer, der skal være kendt på tværs af højskolens afdelinger – fra politikker over retningslinjer til procedurer og manualer. En lang række af disse papirer er også tilgængelige for andre end højskolens medarbejdere, for eksempel:

- Kan alle finde politikker, strategi, kvalitetsmål og kvalitetspolitik på www.dmjx.dk

- Kan censorer finde bl.a. fagbeskrivelser, studieordninger og klageregler på eget censor-site
- Kan studerende og kursister finde eksamensregler, studieordninger, fagbeskrivelser, regler for udlandsophold osv. på Studieservice.

Men som medarbejder kan man altså finde alt i DMJX Guiden.

Figur 4 – Dokumenthierarki:
På højskolen inddeler vi vores princippapirer, vejledninger og lignende i fire niveauer. De bevæger sig fra overordnede principper til konkrete to-do's, og de kan alle findes i DMJX Guiden



DE HAR ANSVARET

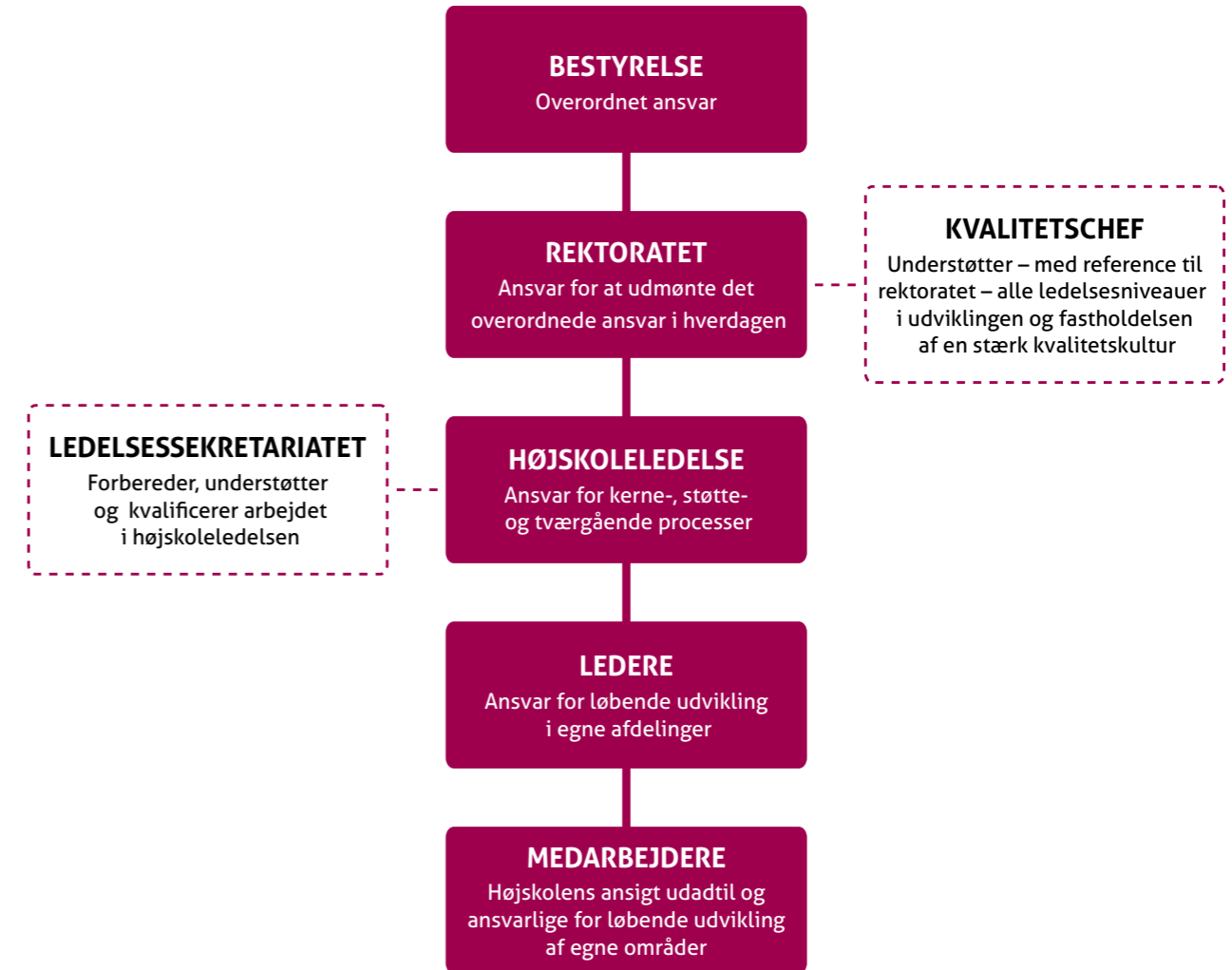
... en klar ansvarsfordeling ...

Kvalitetsmodellen har en klar ansvarsfordeling:

- Rektoratet har ansvar for både organisering af kvalitetssystemet og indholdet i politikker osv. Højskolens kvalitetschef er tilknyttet rektoratet og har ansvar for at hjælpe alle ledelsesniveauer med at løfte deres ansvar for, at kvalitetskulturen trives, og for at de interne processer planlægges, så de lever op til bekendtgørelser mv.
- Højskoleledelsen består af rektoratet, direktøren for Uddannelse og Viden samt chefen for Kurser og Videreuddannelse. Den har ansvaret for, at kvalitet er en rød tråd i det arbejde, der udføres i afdelingerne under hver deres områder
- Ledere i de enkelte afdelinger samarbejder med både højskoleledelsen og kolleger om at implementere kvalitetssystemet. Dvs. får den røde tråd til at løbe gennem hverdagens rutiner i praksis

- Medarbejderne er personificeringen af vores kvalitetskultur. De løser opgaverne inden for de givne rammer og har ansvar for både at følge dem, for løbende at finde måder at gøre os bedre på og for at give lyd, når de opdager eller selv laver fejl. Det er helt i orden at lave fejl, hvis indsigten bliver brugt til at gøre os bedre.

Figur 5 – Ansvar for kvalitet:
Kvalitet er et fælles ansvar, men alle har ikke ansvar for alt. Figuren her viser, hvem der har et særligt ansvar og for hvad



EKSEMPLER PÅ KVALITETSARBEJDE

... justeringer, som indgår i det fortsatte arbejde ...

Der er mange eksempler på, hvordan vi i dag arbejder med kvalitet på DMJX. Her er to eksempler fra kvalitetsseminaret i april 2016.

#1 HVAD VIL DET SIGE AT VÆRE STUDERENDE?

Underviseres oplevelser førte til produktionen af 12 videoer rettet mod studerende

Én ting er evalueringer. Noget andet er de iagttagelser og betragtninger, underviserne gør sig i hverdagen.

For at kunne samle op på disse erfaringer mødes cheferne inden for uddannelsesområdet og kvalitetschefen hvert halve år for at se på tendenser, og ud af dette møde kommer dels en rapport til uddannelsesdirektøren, dels konkrete handlinger – som f.eks. da flere oplevede, at studerende ikke var ordentlig forberedt til undervisningen og ikke læste pensum.

Den konkrete handling blev nedsættelsen af et udvalg med forskere og undervisere, som efter en analyse – og gode debatter – fik lavet 12 videoer, der fortæller, hvordan man er en god studerende. Disse videoer bruges både til potentielle, nye og gamle studerende – og når de har været brugt i et stykke tid, skal der naturligvis evalueres på effekten af dem.

#2 OPTAGELSESPRØVEN BLEV ÆNDRET

Relativt stort frafald og relativ stor ledighed førte til ændringer af optagelsesprøven på Medieproduktion og Ledelse

Når et af højskolens kvalitetsmål lyder:

„Højskolens optagelsesprocedurer er velegnede til at udvælge de bedst kvalificerede ansøgere, herunder de ansøgere med de bedste muligheder for at gennemføre uddannelserne.“

Og man kan konstatere, at en uddannelse – Medieproduktion og Ledelse (MPL) – dels har et relativt stort frafald, dels blev ramt relativt hårdt af dimensioneringen i 2015, giver det naturligvis anledning til at tjekke, om der skal laves noget om.

Tjekket gav også anledning til at planlægge og nu gennemføre ændringer i optagelsesproceduren, så den eksempelvis i højere grad kigger på „produktionsledertalent“ – og så vil tallene for frafald og ledighed vise, om der skal justeres på andre måder i de kommende år.



 DANMARKS MEDIE- OG
JOURNALISTHØJSKOLE