

2 / 2026

RAPPORT

2026

**Tematisk analyse av NOKUTs tredje
runde med periodisk oppfølging**
Hovedrapport



NOKUT – Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningen – er et statlig forvaltningsorgan under Kunnskapsdepartementet.



NOKUT har et eget styre og er faglig uavhengig i oppgaver som gjelder akkreditering, tilsyn og evalueringer for å vurdere kvaliteten i høyere utdanning og høyere yrkesfaglig utdanning. I tillegg har NOKUT forvaltningsoppgaver på vegne av departementet.



Formålet med NOKUTs virksomhet er å føre tilsyn med kvaliteten i høyere utdanning og høyere yrkesfaglig utdanning, og å stimulere til kvalitetsutvikling som sikrer et høyt internasjonalt nivå i utdanningstilbudene ved institusjonene. NOKUTs formål og oppgaver er forankret i universitets- og høyskoleloven og fagskoleloven.



NOKUT skal bidra til at samfunnet har tillit til kvaliteten i norsk høyere utdanning og høyere yrkesfaglig utdanning. Gjennom arbeidet skal NOKUT søke å bistå institusjonene i kvalitetsarbeidet deres.



NOKUT bruker sakkyndige i akkrediteringer, tilsyn, evalueringer og prosjekter.

Du kan lese mer om arbeidet vårt på nokut.no.

Tittel	Tematisk analyse av NOKUTs tredje runde med periodisk oppfølging
Forfatter(e)	Jon Lanestedt, Philipp Emanuel Leivestad Friedrich
Dato	15.01.2026
Rapportnummer	2-2026
ISSN-nr	1892-1604

© NOKUT Oppgi NOKUT som opphav ved bruk av materiale.

Forord

NOKUTs tredje runde med periodisk oppfølging med systematisk kvalitetsarbeid i perioden 2017–2024 har resultert i til sammen 48 tilsyn og tilhørende tilsynsrapporter. Dette har gitt oss anledning til å se nærmere på fellestrekk, felles utfordringer og gode praksiser i institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid de siste åtte årene.

I arbeidet med å organisere, analysere og verifisere datamaterialet og funnene har vi fått verdifull støtte fra en intern referansegruppe i NOKUT. Gruppen har bestått av kolleger med solid erfaring fra den tredje tilsynsrunden: Ane B. Lillehammer, Eva Refsdal, Frøydis Maurtvedt, Hedvig Maria Bergem og Hege Brodahl, samt Gustavo Guajardo som har bistått med spisskompetanse i bruk av kunstig intelligens i analysearbeid.

Rapporten har som mål å støtte videre utvikling av systematisk kvalitetsarbeid i sektoren. Vi håper funnene kan gi et nyttig grunnlag for refleksjon, læring og videre kvalitetsutvikling.

Innhold

1 Innledning	9
1.1 Om NOKUTs periodiske oppfølging.....	9
1.2 Formålet med den tematiske analysen.....	9
1.3 Spørsmål for undersøkelse og rapportstruktur	10
1.4 Den tredje runden med periodisk oppfølging av et variert institusjonslandskap.....	12
1.5 Institusjonskategori og akkrediteringsmyndighet.....	14
1.6 Kravene til kvalitetsarbeid og datakilde.....	15
1.7 Tilsynsprosessen.....	16
2 Resultater.....	18
2.1 Hovedutfordringer i kvalitetssikring og kvalitetsarbeid ved norske universiteter og høyskoler	18
2.2 Eksempler på god praksis i institusjonenes kvalitetsarbeid.....	26
3 Diskusjon.....	29
3.1 Kvalitetssystemenes design og dimensjonering	29
3.2 Kvalitet som kollektiv innsats.....	30
3.3 Kompetanse og analysekapasitet som forutsetninger for effektivt kvalitetsarbeid.....	31
3.4 Kvalitet over tid – kontinuitet, læring og strategi.....	32
4 Konklusjon.....	34
4.1 Hovedtrekk.....	34
4.2 Anbefalinger.....	34
4.3 Potensielle områder for videre analyse	35
Referanser.....	37
Vedlegg: Metode og analyseprosess.....	39

Sammendrag

Denne rapporten presenterer en tematisk analyse av NOKUTs tredje runde med periodisk oppfølging av systematisk kvalitetsarbeid ved norske universiteter og høyskoler i perioden 2017–2024. Analysen er én av tre sammenhengende analyserapporter. *Rapport A* (denne hovedrapporten) tar for seg NOKUTs samlede erfaringer og innsikter fra oppfølgingen av kvalitetsarbeidet ved de 48 institusjonene som i perioden har gått gjennom en periodisk oppfølging, med vekt på utfordringer, forbedringsområder og god praksis i institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid. *Rapport B* retter søkelyset mot institusjoner uten selvakcrediteringsmyndighet og noen av de særskilte utfordringene denne gruppen med institusjoner står overfor. *Rapport C* har et metodisk perspektiv og utforsker hvordan kunstig intelligens kan brukes i NOKUTs analysearbeid, sammenlignet med tradisjonelle, manuelle metoder.

I hovedrapporten identifiserer vi fire sentrale utfordringer for institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid:

1. utforming og implementering av kvalitetssystemer
 - manglende helhetlig system for kvalitetssikring
 - svak kobling mellom kvalitetssystem og institusjonsstrategi
 - utilstrekkelig implementering og opplæring
 - behov for forenkling og oppdatering av systemet
 - nytt system utviklet rett før tilsynet
2. medvirkning og eierskap
 - mangelfull involvering av studenter, ansatte og eksterne aktører
 - manglende prosedyrer for tilbakemeldingssløyfer
 - utilstrekkelig oppfølging av tiltak
 - behov for økt studentmedvirkning og systematisering av studentevalueringer
3. ressurs- og dokumentasjonsutfordringer
 - mangelfull dokumentasjon og behov for formalisering av kvalitetsarbeidet
 - manglende kompetanse på og forståelse av kvalitetsarbeid
 - utilstrekkelig bemanning og tid til kvalitetsarbeid
 - behov for bedre dokumentasjon
4. ordninger for systematisk kontroll av akkrediteringskrav og kontinuerlig videreutvikling
 - manglende rutiner for periodiske evalueringer og systematisk kontroll
 - uklare ansvars- og rapporteringslinjer
 - behov for tydeligere rollefordeling og systematisk opplæring
 - behov for utvikling av rutiner for strategisk porteføljestyling
 - behov for økt samarbeid og informasjonsdeling med eksterne kilder
 - behov for forbedring av læringsmiljø og kvalitetsindikatorer
 - vektingen på kontroll versus videreutvikling

Gode praksiser i kvalitetsarbeid kjennetegnes av

1. helhetlige og hensiktsmessig dimensjonerte kvalitetssystemer hvor kvalitetssystemet er tilpasset institusjonens egenart (herunder kompleksitet og kultur) og brukes aktivt som et praktisk verktøy i det daglige arbeidet med å sikre og videreutvikle utdanningskvaliteten og ikke bare som et formelt rammeverk.
2. tydelige roller og sterkt eierskap blant ansatte og studenter hvor systemet har klare ansvars- og rollebeskrivelser som er godt implementert, og som gir forutsigbarhet, transparens og eierskap for alle involverte og på alle nivåer i organisasjonen. Bred involvering og medvirkning gjør at kvalitetsarbeidet oppleves som relevant, og at systemet bidrar til konkrete og meningsfulle forbedringer.
3. reelle medvirkningsmuligheter og velfungerende tilbakemeldingssløyer hvor både ansatte og studenter deltar aktivt i utformingen og videreutviklingen av kvalitetssystemet og kvalitetsarbeidet. Systematiske tilbakemeldingsprosesser gjør at innspill fører til konkrete justeringer og videreutvikling av kvalitetssystemet, kvalitetsarbeidet og utdanningskvaliteten.
4. god balanse mellom kontroll og utvikling, med strategisk forankring som sikrer både etterlevelse av krav og rom for utvikling og kontinuerlig forbedring. Kvalitetsarbeidet er forankret i institusjonens strategiske arbeid og konkretiseres gjennom vurder- og målbare indikatorer.

Analysen gir innsikt i systematisk kvalitetsarbeid for institusjonene, NOKUT og andre myndigheter og peker samtidig på mulige områder for videre analyse og utvikling.

Abstract

This report presents a thematic analysis of NOKUT's third cycle of periodic follow-up of systematic quality assurance at Norwegian universities and university colleges covering the period 2017–2024. The analysis forms part of a set of three related analytical reports.

Report A, which constitutes the main report, draws together NOKUT's experiences from the follow-up of quality assurance practices at the 48 higher education institutions that underwent a periodic review during this period. The report highlights recurring challenges, identifies areas where improvement is needed, and points to examples of good practice in institutions' systematic quality work. Report B focuses specifically on institutions without self-accreditation authority and discusses a number of challenges that appear to be particularly relevant for this group. Report C has a methodological focus and examines the use of artificial intelligence in NOKUT's analytical work, assessed in relation to more traditional, manual approaches.

The main report identifies four overarching challenges in institutions' systematic quality assurance work.

First, a number of challenges relate to the design and implementation of internal quality assurance systems. These include the absence of sufficiently coherent systems, weak alignment between internal quality assurance systems and institutional strategies, and shortcomings in implementation and staff training. In several cases, there is also a need to simplify and update existing systems, while some institutions developed new systems shortly before external review.

Second, challenges are evident in relation to participation and ownership. Students, staff, and external stakeholders are not always adequately involved, and procedures for feedback and follow-up are often underdeveloped. Measures that are introduced are not consistently followed up, and there is a clear need to strengthen student participation and to systematise the use of student evaluations.

Third, higher education institutions face resource-related and documentation-related challenges. Quality assurance work is not always sufficiently documented or formalised, and there are gaps in competence and understanding of quality processes. Limited staffing and time further constrain this work, reinforcing the need for clearer and more consistent documentation practices.

Fourth, challenges arise in connection with arrangements for systematic monitoring of accreditation requirements and ongoing development. Many institutions lack well-established routines for periodic evaluation and systematic control. Lines of responsibility and reporting are sometimes unclear, and there is a need for clearer role definitions and more systematic training. The analysis also points to a need to strengthen strategic portfolio management, improve cooperation and information sharing with external actors, and further develop the learning environment and quality indicators. Across these areas, the balance between control and development remains a recurring issue.

The analysis also identifies a number of features that characterise well-functioning quality assurance practices. Effective systems tend to be holistic and appropriately scaled to the institution's size, complexity, and organisational culture, and they are used actively in day-to-day work rather than primarily as formal structures.

Clear roles and a strong sense of ownership among both staff and students are also central. Well-defined responsibilities, when properly implemented, contribute to transparency and predictability across the organisation. Broad participation helps ensure that quality assurance work is perceived as relevant and that it leads to tangible improvements.

Furthermore, good practice is associated with genuine opportunities for participation and well-functioning feedback loops. When staff and students are actively involved in shaping and refining quality assurance systems, and when feedback is systematically followed up, quality processes are more likely to result in concrete adjustments and continuous improvement.

Finally, well-functioning quality assurance work is characterised by a balanced approach to control and development. Strategic anchoring helps ensure compliance with external requirements while also allowing scope for development and learning. In such cases, quality assurance is closely linked to institutional strategy and operationalised through indicators that are both assessable and meaningful.

Overall, the analysis offers insights that are relevant for higher education institutions, NOKUT, and other public authorities, and it highlights areas where further analysis and development may be warranted.

1 Innledning

1.1 Om NOKUTs periodiske oppfølging

Siden 2003 har NOKUT gjennomført periodisk oppfølging av høyere utdanning i Norge. Den periodiske oppfølgingen utgjør *ekstern* kvalitetssikring av utdanningskvaliteten ved norske høyere utdanningsinstitusjoner. Den første runden, som pågikk fra 2003 til 2011, hadde som mål å kontrollere at norske utdanningsinstitusjoner hadde fått på plass en intern kvalitetssikring i form av kvalitetssystemer og -prosedyrer, samt bidra med råd til institusjonene i dette arbeidet. Den andre runden, fra 2009 til 2016, bygget videre på den første runden med fortsatt kontroll, men med mer fokus på å gi råd om videreutvikling av institusjonenes eksisterende kvalitetssikringsmekanismer. Den tredje runden, som pågikk fra 2017 til 2024, hadde tydeligere formulerte lov- og forskriftskrav til institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid og la større vekt på å kontrollere institusjonenes oppfyllelse av disse kravene, herunder hvordan institusjonene selv sikret at alle studietilbud oppfyller gjeldende akkrediteringskrav (begrepet «kvalitetsarbeid» omfatter i denne sammenhengen institusjonenes systematiske arbeid for å sikre og videreutvikle kvaliteten i egne studietilbud gjennom et system for kvalitetssikring). Samtidig skulle institusjonene få råd om videreutvikling av kvalitetsarbeidet, og i prosessen vektla NOKUT å styrke veiledningen i regelverk og erfaringsutveksling mellom institusjonene og mellom institusjonene og NOKUT.

1.2 Formålet med den tematiske analysen

NOKUTs tematiske analyser er viktige av flere grunner. For det første kan analysene gi innsikt som bidrar til å støtte institusjonenes kvalitetsarbeid. For eksempel har Riksrevisjonen rettet kritikk mot institusjonenes arbeid med å videreutvikle kvaliteten i sine studietilbud og påpekt at institusjonene ikke alltid legger tilstrekkelig til rette for undervisernes utvikling av undervisningen og studentenes læringsutbytte (Riksrevisjonen, 2023). De tematiske analysene kan bidra til å rette oppmerksomheten mot viktige faktorer som kan påvirke utviklingen av undervisningen og studentenes læringsutbytte, for eksempel institusjonenes gjennomføring av periodiske evalueringer, systematisk kontroll med krav til studietilbud og bruk av kunnskap fra kvalitetsarbeidet i videreutviklingen av studietilbudene.

For det andre er det også et mål at analysene skal gi Kunnskapsdepartementet og andre myndigheter viktig informasjon om universitets- og høyskolesektoren. Analysene kan bidra til å gi departementet mer kunnskap om utfordringer og styrker hos universitetene og høyskolene, spesielt knyttet til institusjonenes arbeid med å kvalitetssikre og videreutvikle sine utdanninger.

For det tredje bruker NOKUT analysene for å få ideer og forslag i sitt eget arbeid med å videreutvikle den periodiske oppfølgingen (jf. Homan & Almirall, 2023). Gjennom analyser av funnene fra NOKUTs eksterne kvalitetssikring håper vi å bidra med nyttig innsikt som kan forbedre retningslinjer og prosesser for både intern og ekstern kvalitetssikring.

Sist, men ikke minst, kan de tematiske analysene også være av interesse for NOKUTs europeiske søsterorganer, særlig med tanke på de metodiske tilnærmingene som er brukt i analysen, og utforskningen av KI-verktøy i analyseprosessen. NOKUT skal, i henhold til standard 3.4 i European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area av 2015 (ESG), jevnlig publisere tematiske analyser fra den eksterne kvalitetssikringen av norsk høyere utdanning. Slike analyser bidrar derfor til at NOKUT etterlever de europeiske standardene for kvalitetssikring, og styrker arbeidet med kvalitetssikring av norsk høyere utdanning. Dette er avgjørende for å opprettholde NOKUTs troverdighet og effektivitet i arbeidet med å fremme kvalitet i sektoren.

1.3 Spørsmål for undersøkelse og rapportstruktur

I denne tematiske analysen undersøker NOKUT tre sentrale spørsmål som belyser både faglige og metodiske problemstillinger knyttet til den tredje runden med periodisk oppfølging:

- A. *Hva er NOKUTs erfaringer og innsikter fra den tredje runden med periodisk oppfølging av institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid i perioden 2017 til 2024?***
- B. *Hva har vært utfallet av tilsynene ved høyskoler uten selvakkrediteringsmyndighet i perioden 2017 til 2024?***
- C. *Hvordan kan NOKUT anvende kunstig intelligens i analyser av datagrunnlaget fra den tredje runden med periodisk oppfølging?***

For å besvare disse spørsmålene er det utarbeidet tre separate, men sammenhengende rapporter, der hver rapport tar utgangspunkt i ett av de nevnte temaene.

Denne rapporten, rapport A, vektlegger de overordnede erfaringene og innsiktene fra hele den tredje runden med periodisk oppfølging fra 2017 til 2024. I denne perioden har NOKUT fulgt opp det systematiske kvalitetsarbeidet ved 48 høyere utdanningsinstitusjoner i Norge, og tilsynsrapportene, som NOKUT utarbeider etter tilsyn ved hver institusjon, utgjør datagrunnlaget for den tematiske analysen.

Den andre rapporten (rapport B) dreier seg utelukkende om de institusjonene innen høyere utdanning som på tilsynstidspunktet ikke hadde selvakkrediteringsmyndighet. At en institusjon har selvakkrediteringsmyndighet, betyr at den har rett til selv å akkreditere og opprette nye studietilbud uten å søke NOKUT om akkreditering. Analysen rettet mot denne institusjonskategorien er viktig for å få en bedre forståelse av hvordan denne delen av det norske institusjonslandskapet, med et begrenset antall studenter og ansatte samt en forholdsvis smal portefølje med studietilbud, oppfyller forskriftsfestede krav til kvalitetsarbeid. Rapporten gir innsikt i de spesifikke utfordringene som disse institusjonene møter, og kan bidra til en dypere forståelse av hvordan institusjonene kan styrke sitt kvalitetsarbeid under de gjeldende betingelsene.

Den tredje rapporten (rapport C) tar for seg NOKUT sine arbeidsmåter og undersøker hvordan kunstig intelligens kan brukes for å analysere datagrunnlaget som er brukt i rapport A og B. Bruken av kunstig intelligens til dette formålet blir sammenlignet med tradisjonelle, manuelle analysemetoder. Rapport C er viktig for å vurdere hvordan aktuelle teknologiske muligheter kan bidra til å effektivisere og forbedre NOKUTs analyseprosesser.

Datagrunnlaget for den tematiske analysen er NOKUTs tilsynsrapporter, supplert med andre relevante datakilder, som offentlige statistikker, tilbakemeldinger fra NOKUTs sakkyndige komiteer etter endt oppdrag og institusjonene etter gjennomført tilsyn, og NOKUTs interne evalueringer. NOKUTs analyse av tilsynsrapportene er kvalitativ og legger vekt på å utforske dybden i erfaringene og innsiktene som NOKUT har opparbeidet gjennom den tredje runden med periodisk oppfølging (for mer informasjon om datamateriale og analyseprosessen, se vedlegg 1). Dette gir et mer helhetlig bilde av de utfordringene og mulighetene som har preget institusjonenes kvalitetsarbeid i den tredje runden. For å få en dypere forståelse av hvilke faktorer som har påvirket institusjonenes etterlevelse av lov- og forskriftskravene til systematisk kvalitetsarbeid, er det også gjennomført en komparativ analyse av de institusjonene som ikke oppfylte kravene. Dette innebærer en nærmere gjennomgang av tilsynsrapportene og de spesifikke vurderingene som ligger til grunn for manglende oppfyllelse av krav. Tabell 1 nedenfor viser hovedfokus, inndeling og datagrunnlag for de tematiske analysene.

Tabell 1. Formål og struktur

	Rapport A	Rapport B	Rapport C
Hovedfokus	<i>Faglig</i>	<i>Faglig</i>	<i>Metodisk</i>
Tittel	Tematisk analyse av NOKUTs tredje runde med periodisk oppfølging – hovedrapport	Tematisk analyse av NOKUTs tredje runde med periodisk oppfølging – høyskoler uten selvakkrediteringsmyndighet	Store språkmodeller i analyseprosesser – erfaringer fra NOKUTs tematiske analyser av den tredje runden med periodisk oppfølging
Overordnet forsknings-spørsmål	<i>Hva er NOKUTs erfaringer og innsikter fra den tredje runden med periodisk oppfølging av institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid i perioden 2017 til 2024?</i>	<i>Hva har vært utfallet av tilsyn ved høyskoler uten selvakkrediteringsmyndighet i perioden 2017 til 2024?</i>	<i>Hvordan kan NOKUT anvende kunstig intelligens i analyser av datagrunnlaget fra den tredje runden med periodisk oppfølging?</i>
Datagrunnlag	Primærkilde: 48 tilsynsrapporter fra 2017–2024 Supplerende kilder: offentlige statistikker, innhentede tilbakemeldinger fra institusjoner og sakkyndige samt NOKUTs interne evalueringer		

1.4 Den tredje runden med periodisk oppfølging av et variert institusjonslandskap

I den tredje runden med periodisk oppfølging har NOKUT fulgt opp det interne kvalitetsarbeidet ved 48 institusjoner, fordelt på like mange offentlige og private institusjoner. Den tredje runden hadde en dreining fra hovedvekt på kvalitetssystemet i de to første rundene over til det faktiske *arbeidet* med kvalitetssikring og kvalitetsutvikling, forankret i et velfungerende system (Elken & Stensaker 2018). I tillegg innførte NOKUT gruppering av institusjoner som et nytt metodisk element. Institusjonene ble delt inn i grupper for å legge til rette for erfaringsdeling om kvalitetsarbeidet mellom institusjonene, og mellom NOKUT og institusjonene, både før og etter gjennomføring av tilsyn. Hensikten var at dette skulle støtte opp om samarbeidskulturen i sektoren og bidra til inspirasjon og læring på tvers av institusjonene. Grupperingen var basert på institusjonelle fellestrekk som akkrediteringsmyndighet/institusjonskategori, størrelse, antall campuser og spesialisert eller bred profil.

Tabell 2 viser de ulike gruppene med institusjoner i runde tre samt tidspunkt for når oppfølgingen ble gjennomført.¹

¹ Noen institusjoner vil fortsatt være i prosess med oppretting av mangler frem til utgangen av 2026.

Tabell 2. Tredje runde med periodisk oppfølging

Gruppe	Institusjon	Periode
Pilotprosjekt	Arkitektur- og designhøgskolen i Oslo (AHO)	2017–2018
	MF vitenskapelig høyskole (MF)	
	Norges Handelshøyskole (NHH)	
	Norges musikkhøgskole (NMH)	
	VID vitenskapelige høgskole (VID)	
Gruppe 1	Høgskolen i Innlandet (HINN)	2018–2019
	Høgskulen på Vestlandet (HVL)	
	NORD universitet (NORD)	
	Universitetet i Sørøst-Norge (USN)	
Gruppe 2	Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU)	2019–2020
	OsloMet – storbyuniversitetet (OsloMet)	
	Universitetet i Agder (UiA)	
	Universitetet i Stavanger (UiS)	
Gruppe 3	Høgskolen i Molde (HiMolde)	2019–2020
	Høgskulen i Volda (HVO)	
	Høgskolen i Østfold (HiØ)	
	Høyskolen Kristiania (HK)	
	Samisk høgskole / Sámi allaskuvla (SH/SA)	
Gruppe 4	Handelshøyskolen BI (BI)	2020–2021
	Kunsthøgskolen i Oslo (KHiO)	
	Norges idrettshøgskole (NIH)	
Gruppe 5	Ansgar høyskole (AHS)	2021
	Fjellhaug Internasjonale Høgskole (FIH)	
	Lovisenberg diakonale høgskole (LDH)	
	NLA Høgskolen (NLA)	
Gruppe 6	Dronning Mauds Minne Høgskole for barnehagelærerutdanning (DMMH)	2021–2022
	Forsvarets høgskole (FHS)	
	Høyskolen for ledelse og teologi (HLT)	
	Politihøgskolen (PHS)	
Gruppe 7	Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU)	2022
	Universitetet i Bergen (UiB)	
	Universitetet i Oslo (UiO)	
	UiT – Norges arktiske universitet (UiT)	
Gruppe 8	Atlantis Medisinske Høgskole (AMH)	2022–2024
	Høyskolen Barratt Due (HBD)	
	Bergen Arkitektshøgskole (BAS)	
	Oslo Nye Høyskole (ONH)	
	Høgskulen for grøn utvikling (HGut)	
	Høyskolen for yrkesfag AS (HØFY)	
	Høyskolen for dansekunst (HFDK)	
	Kriminalomsorgens høgskole og utdanningscenter KRUS (KRUS)	
	Lillehammer Institute of Music Production and Industries (LIMPI)	
	Noroff University College (NUC)	
	Norsk barnebokinstitutt (NBI)	
	Norsk Gestaltinstitutt Høyskole (NGI)	
	Skrivekunstakademiet (SKA)	
	NSKI Høyskole (NSKI)	
	Steinerhøyskolen	

1.5 Institusjonskategori og akkrediteringsmyndighet

Institusjonslandskapet i Norge er preget av stor variasjon mellom institusjonene. De skiller seg fra hverandre på en rekke områder, blant annet i størrelse, organisatorisk kompleksitet, faglig bredde, antall studiesteder, institusjonskultur og faglig profil. Det innebærer at institusjonenes forutsetninger, utfordringer og behov kan være svært ulike. Dette gjenspeiles også i de ulike institusjonskategoriene som finnes i Norge. Institusjonene i Norge er delt inn i fire kategorier med ulik akkrediteringsmyndighet:

1. **Universiteter** har myndighet til å akkreditere egne studietilbud på alle nivåer (bachelor-, master- og ph.d.-nivå).
2. **Vitenskapelige høyskoler** har myndighet til å akkreditere egne studietilbud på lavere grads nivå (bachelor) innen alle fagområder. En vitenskapelig høyskole har akkreditering for doktorgradsstudier primært innenfor ett fagområde og kan selv akkreditere nye studietilbud på høyere grads nivå (master) innenfor dette fagområdet.
3. **Akkrediterte høyskoler** har myndighet til å akkreditere egne studietilbud på lavere grads nivå (bachelor) innen alle fagområder. Hvis institusjonen har akkreditering for doktorgradsstudier og rett til å tildele doktorgrad innenfor ett eller flere fagområder, har den også myndighet til å akkreditere egne studietilbud på høyere grads nivå (master) innenfor disse fagområdene.
4. **Høyskoler med akkrediterte studietilbud** (uten institusjonsakkreditering) har ikke myndighet til selv å akkreditere egne studietilbud og må søke NOKUT om akkreditering av alle nye studietilbud og ved vesentlige endringer av akkrediterte studietilbud.

Tabellen under gir en oversikt over de ulike kategoriene og antallet institusjoner i hver kategori på det tidspunktet de gikk gjennom periodisk oppfølging i runde 3.

Tabell 3. Institusjoner i den tredje runden

Institusjonskategori	Antall institusjoner	Akkrediteringsmyndighet
universiteter	10	på alle nivå
vitenskapelige høyskoler	9	på lavere grads nivå på høyere grads nivå innenfor fagområder hvor institusjonen kan tildele doktorgrad
akkrediterte høyskoler	13	på lavere grads nivå på høyere grads nivå innenfor eventuelle fagområder hvor institusjonen kan tildele doktorgrad
høyskoler med akkrediterte studietilbud (uten institusjonsakkreditering)	16	ingen
Totalt	48 (24 private og 24 offentlige)	

1.6 Kravene til kvalitetsarbeid og datakilde

Det rettslige grunnlaget for NOKUTs tilsyn med institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid har i perioden 2017–2024 vært regulert i lov om universiteter og høyskoler (universitets- og høyskoleloven), forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanning (studiekvalitetsforskriften)² og forskrift om tilsyn med utdanningskvaliteten i høyere utdanning (studietilsynsforskriften).³ I den tredje runden har det vært ni bestemmelser⁴ i lov og forskrift som har ligget til grunn for NOKUTs vurdering av institusjonenes systematiske kvalitetsarbeid:

Tabell 4. Oversikt over rettslig grunnlag

Paragraf	Lov- eller forskriftstekst	Rettskilde
§ 1-6	Universiteter og høyskoler skal ha et tilfredsstillende internt system for kvalitetssikring som skal sikre og videreutvikle kvaliteten i utdanningen. Studentevalueringer skal inngå i systemet for kvalitetssikring.	universitets- og høyskoleloven
§ 4-3 (5)	Institusjonens arbeid med læringsmiljøet skal dokumenteres og inngå som en del av institusjonens interne system for kvalitetssikring etter § 1-6.	universitets- og høyskoleloven
§ 2-1 (2)	Institusjonene skal gjennomføre periodiske evalueringer av studietilbudene sine. Representanter fra arbeids- eller samfunnsliv, studenter og eksterne sakkyndige som er relevante for studietilbudet, skal bidra i evalueringene. Evalueringsresultatene skal være offentlige.	studiekvalitetsforskriften
§ 4-1 (1)	Institusjonens kvalitetsarbeid skal være forankret i en strategi og dekke alle vesentlige områder av betydning for kvaliteten på studentenes læringsutbytte.	studietilsynsforskriften
§ 4-1 (2)	Kvalitetsarbeidet skal være forankret i institusjonens styre og ledelse på alle nivåer. Institusjonen skal gjennom kvalitetsarbeidet bidra til å fremme en kvalitetskultur blant ansatte og studenter.	studietilsynsforskriften
§ 4-1 (3)	Institusjonen skal ha ordninger for systematisk å kontrollere at alle studietilbud tilfredsstiller kravene i forskrift om kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i høyere utdanning og fagskoleutdanning § 3-1 til § 3-3 og kapittel 2 i denne forskrift.	studietilsynsforskriften
§ 4-1 (4)	Institusjonen skal systematisk innhente informasjon fra relevante kilder for å kunne vurdere kvaliteten i alle studietilbud.	studietilsynsforskriften

² Studiekvalitetsforskriften ble opphevet 1. august 2025. Bestemmelsen i studiekvalitetsforskriften § 2-1 andre ledd er videreført i universitets- og høyskoleforskriften § 1-8 sjette ledd.

³ Studietilsynsforskriften ble opphevet 1. august 2025. Bestemmelsene i studietilsynsforskriften § 4-1 første til sjette ledd er helt eller delvis videreført i universitets- og høyskoleforskriften § 1-8 første til femte ledd.

⁴ 1. august 2024 ble det gjort endringer i universitets- og høyskoleloven, som førte til justeringer både i paragrafenes innhold og plassering. De viktigste endringene gjaldt § 1-6 om system for kvalitetssikring, som ble flyttet til § 3-5 første ledd, og kravet i § 4-3 femte ledd om læringsmiljø (opprinnelig § 4-3 fjerde ledd), som ble flyttet til § 10-1 tredje ledd. Selv om endringene formelt sett påvirket tilsynene utført etter 1. august 2024, hadde de i praksis ingen betydning for gjennomføringen.

§ 4-1 (5)	Kunnskap fra kvalitetsarbeidet skal brukes til å utvikle kvaliteten i studietilbudene og avdekke eventuelt sviktende kvalitet. Sviktende kvalitet skal rettes opp innen rimelig tid.	<i>studietilsyns- forskriften</i>
§ 4-1 (6)	Resultater fra kvalitetsarbeidet skal inngå i kunnskapsgrunnlaget ved vurdering og strategisk utvikling av institusjonens samlede studieportefølje.	<i>studietilsyns- forskriften</i>

Den primære datakilden for denne analysen har vært tilsynsrapportene fra NOKUTs tredje runde med periodisk oppfølging. Totalt 48 rapporter har blitt gjennomgått i arbeidet med å analysere hovedutfordringene i institusjonenes kvalitetssikring og kvalitetsarbeid. Det systematiske kvalitetsarbeidet ble vanligvis vurdert opp mot hver bestemmelse over to til tre sider i hver enkelt tilsynsrapport. Vurderingene ble utført av en komité bestående av fire eksterne sakkyndige fra universitets- og høyskolesektoren, oppnevnt av NOKUT. Hver av de sakkyndige komiteene hadde erfaring med ledelse ved en høyere utdanningsinstitusjon, tilknytning til relevant utenlandsk institusjon, erfaring fra studentrepresentasjon i styre eller studentdemokrati og professor- eller dosentkompetanse. Krav til den sakkyndige komiteens kompetanse var nedfelt i studietilsynsforskriften.⁵

De sakkyndige vurderingene har tatt utgangspunkt i dokumentasjon som institusjonen har sendt til NOKUT i forbindelse med tilsynet. I runde tre har NOKUT bedt om dokumentasjon både på institusjonsnivå og for utvalgte studietilbud. Dokumentasjonen på institusjonsnivå skulle gi et helhetlig bilde av hvordan institusjonen arbeider systematisk med å sikre og videreutvikle kvaliteten i utdanningene. Dokumentasjonen på studietilbudsnivå skulle dokumentere hvordan kvalitetsarbeidet faktisk ble praktisert i studietilbudene, og fungerer som konkrete eksempler på implementeringen av kvalitetsarbeidet.

1.7 Tilsynsprosessen

Tilsynsprosessen fulgte en fast struktur og strakk seg normalt over inntil ett år (se figur 1). Prosessen startet med at NOKUT avholdt et informasjonsmøte for institusjonene i samme gruppe, der rammene for tilsynet og forventningene til den enkelte institusjon ble gjennomgått. Noen måneder senere hadde institusjonene frist for å sende inn dokumentasjon til NOKUT. Deretter gjennomførte NOKUT et opplæringsseminar for sakkyndige, hvor de sakkyndige diskuterte vurderingsgrunnlaget og planla det videre arbeidet. Komiteen holdt deretter ett eller flere arbeidsmøter⁶ for å diskutere sine faglige vurderinger og fordele oppgaver før institusjonsbesøket.

Etter de innledende arbeidsmøtene gjennomførte NOKUT fysisk eller digitalt institusjonsbesøk, der komiteen hadde intervjuer og samtaler med relevante aktører ved institusjonen, herunder styret og den øverste ledelsen, faglige ledere på andre nivåer, vitenskapelig og administrativt ansatte, studenter og eventuelle eksterne representanter. På bakgrunn av

⁵ Studietilsynsforskriften ble opphevet 1. august 2025. Bestemmelsene i studietilsynsforskriften § 5-6 om sakkyndiges kompetanse er videreført i universitets- og høyskoleforskriften § 1-22.

⁶ Fra 2017 til 2019 hadde komiteene ett fysisk arbeidsmøte over en hel dag, men fra og med våren 2020 ble det avholdt to kortere og digitale arbeidsmøter i forkant av institusjonsbesøket.

den skriftlige dokumentasjonen og utdypende informasjon fra institusjonsbesøket utarbeidet komiteen en rapport med vurderinger og anbefalinger.

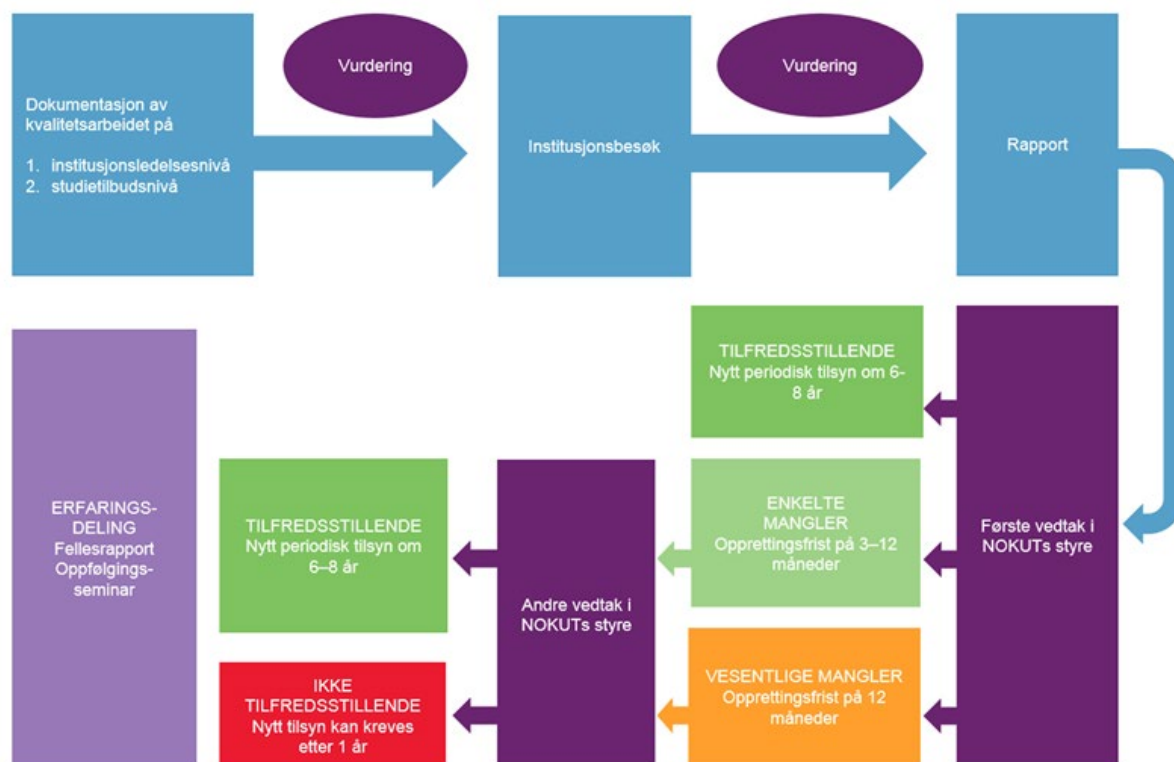
Rapporten ble utarbeidet av NOKUTs saksbehandlere i tett samarbeid med de sakkyndige, som hadde det faglige ansvaret og sto for de faglige vurderingene, mens saksbehandlerne støttet, veiledet i regelverket og tilrettela prosessen. I den sakkyndige vurderingen ble det særlig lagt vekt på hvordan institusjonen etterlevde de spesifikke kravene i regelverket, både når det gjaldt egne rutiner og praksis, og i lys av NOKUTs veiledning om kravene (NOKUT 2022).

I tillegg til å vurdere om kvalitetsarbeidet oppfylte kravene i gjeldende regelverk, lå det i komiteens mandat å gi råd om videreutvikling av kvalitetsarbeidet ved institusjonen samt å gi en anbefaling til NOKUTs styre om å pålegge institusjonen å rette opp mangler dersom krav ikke var ansett som oppfylt. Underveis i prosessen fikk institusjonen anledning til å gjennomgå rapporten for eventuelle faktafeil og kommentere komiteens vurderinger i en offentlig uttalelse. Den offentlige uttalelsen ble innlemmet i den endelige tilsynsrapporten.

Rapporten ble deretter behandlet av NOKUTs styre, som fattet endelig vedtak i saken. I tilfeller der det ble avdekket mindre eller vesentlige mangler i institusjonens kvalitetsarbeid, ble institusjonen pålagt å rette opp manglene innen en frist for oppretting. Dokumentasjon på oppretting skulle da sendes til NOKUT innen fristen, den sakkyndige komiteen skulle gjøre en ny vurdering en oppdatert vurdering ble utarbeidet av NOKUT, før et nytt vedtak ble fattet av NOKUTs styre.⁷

⁷ Når institusjonen ikke klarer å rette opp manglene innen fristen for oppretting kan NOKUT ilegge reaksjoner, for eksempel søknadskarantene (som innebærer at institusjonen ikke kan søke NOKUT om akkreditering av nye studietilbud), eller tilbaketrekking av akkrediteringsmyndighet. For mer informasjon om tilsynsprosessen i den tredje runden, se NOKUTs nettsider: <https://www.nokut.no/utdanningskvalitet/nokut-akkrediterer-og-forer-tilsyn/tilsyn-med-det-systematiske-kvalitetsarbeidet--hoyere-utdanning/>

Figur 1. Tilsynsprosess i den tredje runden (2017–2024)



2 Resultater

2.1 Hovedutfordringer i kvalitetssikring og kvalitetsarbeid ved norske universiteter og høyskoler

I analysen har vi tatt utgangspunkt i hvordan institusjonene etterlever hvert enkelt krav til kvalitetsarbeid, samtidig som vi har anlagt et helhetlig perspektiv. Vi retter søkelys både på manglene de sakkyndige komiteene identifiserte, og som førte til at kvalitetsarbeidet ble underkjent av NOKUT, og på generelle utfordringer og forbedringspotensial som NOKUTs sakkyndige komiteer har pekt på i sine vurderinger. Det ligger i den sakkyndige komiteens mandat å gi institusjonen råd om videreutvikling av kvalitetsarbeidet utover minimumskravene i gjeldende regelverk. Disse rådene skal tilpasses institusjonenes egenart og ta utgangspunkt i konkrete utfordringer, forbedringsområder, prosjekter og strategier som den enkelte institusjonen arbeider med.⁸ Til tross for at rådene ofte er spesifikke for hver institusjon, har det likevel vært mulig å identifisere noen fellestrekk på tvers av

⁸ For institusjonene i tilsynsgruppe 7 (Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, Universitetet i Bergen, Universitetet i Oslo og UiT Norges arktiske universitet) skilte anbefalingene seg noe fra de øvrige gruppene, ettersom man her utforsket metodiske tilpasninger i forbindelse med utviklingen av den fjerde runden med periodisk tilsyn og oppfølging. I tillegg til generelle råd om videreutvikling av kvalitetsarbeidet ble det diskutert såkalte *utviklingstemaer*: temaer foreslått av institusjonene selv, som de ønsket å utforske nærmere i dialog med den sakkyndige komiteen.

institusjonene. De hovedutfordringene og rådene vi trekker frem, tar utgangspunkt i de sakkyndiges vurderinger og gjelder både institusjoner som har fått påpekt mangler i sitt kvalitetsarbeid, og institusjoner som oppfyller alle kravene. For å tydeliggjøre de generelle hovedutfordringene institusjonene står overfor, har vi tatt med anonymiserte eksempler fra tilsynsrapportene. Eksempelene er basert på den sakkyndige komiteens vurderinger i den aktuelle rapporten og presenteres som en oppsummering av de relevante funnene for den spesifikke institusjonen. Eksempelene bidrar også til å illustrere gode praksiser.

2.1.1 Utformingen av institusjonelle kvalitetssystemer

Funnene viser flere utfordringer knyttet til dimensjoneringen og bruken av interne kvalitetssystemer i institusjonene. En utfordring er at noen institusjoner mangler et helhetlig kvalitetssystem, noe som har ført til en fragmentert tilnærming til kvalitetsarbeid. Et konkret eksempel på dette er uklare rapporteringslinjer og mangel på tydelige rolleavklaringer, som gjør det vanskelig å koordinere og følge opp kvalitetsarbeidet på tvers av ulike enheter og nivåer i institusjonen. Når ansvaret for kvalitetsarbeidet ikke er tydelig fordelt, kan det oppstå forvirring og ineffektivitet i hvordan kvalitetssystemene administreres og tas i bruk. Uklare beslutningslinjer gjør det vanskelig å foreta nødvendige endringer eller justeringer i systemet, noe som har ført til at kvalitetsarbeidet blir fragmentert og ikke fungerer optimalt. Disse utfordringene påvirker ikke bare institusjonenes interne prosesser, men kan også ha direkte konsekvenser for kvaliteten på utdanningene som tilbys, da et velfungerende kvalitetssystem er avgjørende for kontinuerlig forbedring og sikring av høy utdanningskvalitet.

I tillegg blir kvalitetssystemene ofte ikke brukt til sitt fulle potensial, enten på grunn av utilstrekkelig implementering eller manglende opplæring. I noen tilfeller har de sakkyndige ment at systemene var for omfattende, noe som gjør dem vanskelig å administrere og tilpasse den spesifikke konteksten til institusjonen. I andre tilfeller er kvalitetssystemene relativt nye eller nylig endret, og de har derfor ikke hatt tilstrekkelig tid til å virke til at komiteen har kunnet gjøre en reell vurdering.

Kvalitetssystemer skal inneholde elementer av både kontroll og videreutvikling av studietilbudene. Funnene viser at flere institusjoner har en slagside mot enten kontroll eller utvikling i sitt kvalitetssystem. Noen systemer er for kontrollorienterte, noe som kan hindre innovasjon og utvikling, mens andre er mer utviklingsorienterte, men mangler nødvendige mekanismer for å sikre etterlevelse av standarder og krav til utdanningskvalitet og kvalitetsarbeid. Et annet funn er at noen kvalitetssystemer ikke bygger på et bredt nok kilde- og informasjonsgrunnlag, noe som fører til at igangsatte tiltak baseres på mangelfull informasjon. Samtidig tyder funn fra flere tilsynsrapporter på at noen institusjoner henter mye informasjon som de ikke klarer å håndtere eller gjøre nytte av. Denne doble utfordringen, både for snevert og for omfattende kilde- og informasjonsgrunnlag, kan svekke evnen til å fatte velbegrunnede og målrettede beslutninger.

Eksempel 1: Kvalitetssystem uten tydelig struktur og forankring

Ved denne institusjonen vurderte komiteen at kvalitetssystemet ikke var hensiktsmessig dimensjonert i forhold til institusjonens organisering og behov. Systemet fremsto som for omfattende og komplekst, samtidig som sentrale elementer, som rollefordeling, rapporteringslinjer og ansvar for oppfølging, ikke var tydelig definert. Manglende tydelighet i hvem som hadde hovedansvar for ulike deler av kvalitetsarbeidet, førte til svakheter i gjennomføringen og videreutviklingen av tiltak. I tillegg var det dårlig forankring i ledelsen og rapporteringslinjene, noe som svekket forankringen av kvalitetsarbeidet på tvers av institusjonens enheter. Det ble også identifisert utfordringer knyttet til skriftlig dokumentasjon og systematisk oppfølging av tiltak, særlig når det gjaldt tilbakemeldinger fra studentene. Samlet sett innebar dette at systemet i praksis ikke fungerte godt nok som styringsverktøy for å sikre og videreutvikle kvaliteten i utdanningene.

2.1.2 Medvirkning og eierskap

Et viktig prinsipp i et vellykket systematisk kvalitetsarbeid er å sikre en god tilbakemeldingssløyfe, det vil si å sikre at informasjonen blir behandlet og fulgt opp. Noen institusjoner sliter imidlertid med å etablere slike prosedyrer, noe som fører til at tilbakemeldinger ikke blir tilstrekkelig vurdert eller brukt til forbedring. I flere tilfeller skjer det også mangelfull eller ingen oppfølging av igangsatte tiltak, noe som hindrer kontinuitet og fremdrift i kvalitetsarbeidet. Når roller og ansvarsforhold ikke er tydelig definert, skaper det ytterligere forvirring og kan føre til at viktige oppgaver blir oversett eller ikke tilstrekkelig gjennomført. Et råd fra NOKUTs sakkyndige som går igjen, er derfor at rollefordeling og ansvarsområder i kvalitetsarbeidet bør tydeliggjøres, spesielt med tanke på ulike råd, utvalg og ledelsesnivåer. Institusjonene har også fått råd om å satse mer systematisk på opplæring og kompetanseheving innen kvalitetsarbeid, for både ansatte og studentrepresentanter.

En annen utfordring som kommer frem i noen tilsynsrapporter, er et mangelfullt system for tilbakemeldinger fra studenter og ansatte i kvalitetsarbeidet. I tillegg kan det være manglende involvering av eksterne aktører, som representanter fra arbeidslivet og samfunnet, spesielt under kravet om periodisk evaluering av studietilbud. Et gjennomgående råd fra de sakkyndige har derfor vært at institusjonene bør legge bedre til rette for bred studentdeltakelse i interne evalueringer samt formalisere uformelle tilbakemeldinger. Det samme gjelder anbefalingen om at institusjonene i større grad systematisk bør supplere informasjon fra studentene med informasjon fra andre kilder, som representanter fra arbeidslivet, for å styrke den eksterne dimensjonen i kvalitetsarbeidet.

Eksempel 2: Behov for bedre informasjonsinnhenting og medvirkning i kvalitetsarbeidet

Denne institusjonen har hatt mangler i informasjonsinnhenting fra relevante kilder. I kombinasjon med uklar rapportering til overordnede nivåer medfører dette at ledelsen ikke kan ha tilstrekkelig tillit til at alle styringsnivåer har et balansert og dekkende kunnskapsgrunnlag. Dette svekker forutsetningene for å videreutvikle studietilbudene og for å oppdage eventuelle kvalitetsutfordringer. For å styrke kvalitetsarbeidet ble institusjonen bedt om å sikre mer systematisk innhenting av informasjon fra relevante aktører. I tillegg måtte det etableres tydelige rutiner for hvordan innsamlet informasjon skulle brukes, aggregeres og rapporteres på tvers av nivåer. Det var også behov for en tydeligere forankring av kvalitetsarbeidet på studieprogramnivå. Videre måtte institusjonen sørge for bred medvirkning fra studenter og ansatte i kvalitetsarbeidet, og sikre at disse gruppene fikk god informasjon om hvordan kvalitetsarbeidet skulle foregå og de skulle bidra.

2.1.3 Ressurser og dokumentasjonsutfordringer i kvalitetsarbeidet

I noen tilfeller viser det seg at institusjonene i for liten grad har prioritert å bruke tilstrekkelige ressurser på å drive det systematiske kvalitetsarbeidet. Det er flere årsaker til dette. Noen av årsakene er mangel på robusthet i økonomien og/eller evne til å prioritere kvalitetsarbeid. Dette kan føre til mangel på ansatte med relevant kompetanse til å drive et systematisk kvalitetsarbeid som er tilpasset institusjons egenart, for lite tid avsatt hos de ansatte til å prioritere disse oppgavene og lite kontinuitet i arbeidet. Også hyppige skifter i ledelse og ansatte kan føre til mangel på kontinuitet i kvalitetsarbeidet. Dette har ført til at kvalitetsarbeid har blitt nedprioritert eller utført på en mindre systematisk måte. Ved slike institusjoner har kvalitetsarbeid blitt drevet litt etter skippertak-metoden, noe som igjen har ført til mangelfull dokumentasjon eller lite relevant dokumentasjon i tilsynet. I tillegg har enkelte institusjoner ikke hatt tilstrekkelige systemer for å drive effektiv institusjonell kvalitetssikring.

Et annet sentralt, men ofte underkommunisert aspekt når det gjelder intern kvalitetssikring, er betydningen av en reell vilje til å prioritere systematisk kvalitetsarbeid, kombinert med manglende forståelse av hva kvalitetsarbeid i høyere utdanning faktisk innebærer. Dette omfatter ikke bare tekniske eller administrative rutiner, men også innsikt i det prinsipielle formålet med kvalitetsarbeidet, hvorfor det skal gjennomføres, hvilken verdi det kan tilføre organisasjonen, og hvordan det kan bidra til langsiktig utvikling og forbedring.

Eksempel 3: Utfordringer med gjennomføring og dokumentasjon av kvalitetsarbeid

Denne institusjonen hadde begrenset kapasitet og ressurser, noe som i vesentlig grad hemmet institusjonens evne til å gjennomføre systematisk og helhetlig kvalitetsarbeid. Med kun fem ansatte og rundt 30 studenter hadde det vært utfordrende å etablere og opprettholde en hensiktsmessig møtestruktur og nødvendige formelle prosesser. De ansatte hadde ofte måttet ivareta flere funksjoner samtidig, noe som medførte høy arbeidsbelastning og kunne svekke kvaliteten i det interne arbeidet. I tillegg manglet det systematisk dokumentasjon og oppfølging av kvalitetsarbeidet, noe som økte sårbarheten ved utskiftninger blant de ansatte. Høyskolen hadde også hatt utfordringer med å gjennomføre periodiske evalueringer og innhente tilbakemeldinger fra eksterne aktører, prosesser som er sentrale for å sikre og videreutvikle kvaliteten i studietilbudene. Disse forholdene, kombinert med et lite fagmiljø og begrenset økonomisk handlingsrom, gjorde det krevende for høyskolen å oppfylle kravene til kvalitetsarbeid i henhold til nasjonale og internasjonale standarder.

En utfordring en del institusjoner har hatt i den tredje runden, er mangelfull dokumentasjon av kvalitetsarbeidet og/eller mangler i beskrivelsen av hvordan kvalitets-systemet fungerer i praksis. Som nevnt var det flere institusjoner som oppdaterte kvalitetssystemene sine for sent etter endringene i regelverket i 2017. Det førte blant annet til at periodiske evalueringer og ordninger for systematisk kontroll med akkrediteringskravene til studietilbud ikke ble implementert i tide, og/eller at institusjonene kom for sent i gang med en mer generell omlegging av systemet, slik at de ikke rakk å gjennomføre en hel syklus før tilsynet. Dette gjorde det vanskelig for institusjonene (og NOKUT) å få en klar oversikt over prosessene og tiltakene som var gjennomført, og hindret at lærdom og erfaringer systematisk ble delt og bygget videre på internt i institusjonene.

En annen utfordring som ble trukket frem av de sakkyndige, var at for mye av kvalitetsarbeidet foregikk muntlig og uformelt og ikke ble dokumentert på en strukturert måte. Når det er sagt, så vil det alltid foregå verdifullt uformelt kvalitetsarbeid ved en enhver institusjon. Flere institusjoner kunne, med forholdsvis enkle grep, ha innlemmet deler av det uformelle i det formelle kvalitetsarbeidet og slik sett fått et mer systematisk kvalitetsarbeid som likevel er tilpasset institusjons egenart. Mye uformelt kvalitetsarbeid som ikke er koblet til kvalitetssystemet, kan føre til at viktige deler av kvalitetsarbeidet ikke blir dokumentert, at sentrale vurderinger ikke kommer med, og at innsikt som kunne vært nyttig for videre utvikling, ikke blir bevart i den institusjonelle hukommelsen. I tillegg så vi eksempler på overdimensjonerte systemer med rutiner som ikke var tilpasset institusjonens egenart, ineffektive rapporteringslinjer samt utfordringer med rapporteringstrøtthet og manglende eierskap til kvalitetsarbeidet blant ansatte og studenter. Det kan igjen føre til at kvalitetssystemene ikke blir brukt effektivt, eller at de ikke er godt forankret i organisasjonsstrukturen, noe som ytterligere svekker kvalitetssikringen og utviklingsarbeidet.

Eksempel 4: Fokus på form fremfor innhold i kvalitetsarbeidet

Selv om denne institusjonen hadde iverksatt et nytt kvalitetssystem, viste både den innsendte dokumentasjonen og samtaler med ledelsen og ansatte under institusjonsbesøket at institusjonen trengte mer tid på seg til å bruke systemet og dokumentere de ulike prosessene. Aktørene fokuserte mer på rapportenes utforming enn på kvaliteten i utdanningene, og institusjonen hadde gjennom flere år ikke sørget for tilstrekkelig dokumentasjon av kvalitetsarbeidet. Komiteen hadde utfordringer med å vurdere hvordan systemet fungerte i praksis, nettopp fordi det var lite bevis for at de beskrevne rutineene ble brukt aktivt. Det var ikke behov for å videreutvikle systemet i seg selv, men for tydelig dokumentasjon på at eksisterende rutiner faktisk ble brukt i praksis. Manglende dokumentasjon svekket muligheten til å vurdere kvalitetssystemets effekt. Institusjonen ble bedt om å skifte fokus fra systemutvikling til systematisk oppfølging og dokumentasjon av kvalitetsarbeidet.

2.1.4 Ordninger for å sikre kvalitet og kontinuerlig utvikling

Selv om de fleste institusjonene i runde tre besto kravet om et tilfredsstillende system som både sikrer og videreutvikler kvaliteten i utdanningene, var det to enkeltkrav som viste seg å være utfordrende for institusjonene å oppfylle. Nærmere bestemt dreier det seg om

- kravet om å gjennomføre periodisk evaluering av alle studietilbud (studiekvalitetsforskriften § 2-1 andre ledd⁹)
- kravet om å ha ordninger for systematisk å kontrollere at alle studietilbud tilfredsstiller kravene til akkreditering (studietilsynsforskriften § 4-1 tredje ledd¹⁰)

I alt 11 institusjoner fikk underkjent på kravet om periodiske evalueringer, mens 19 fikk underkjent på kravet om ordninger for systematisk kontroll.

Når det gjelder periodiske evalueringer, hadde mange institusjoner enten ingen rutiner for slike evalueringer i kvalitetssystemet, eller de hadde utarbeidet rutiner, men ikke kommet i gang med selve gjennomføringen. Der periodiske evalueringer faktisk ble gjennomført, var det noen eksempler på at evalueringene var mangelfullt utført, eller at de ikke ble gjennomført i tråd med institusjonens egne prosessbeskrivelser. Vi så også flere eksempler på at evalueringene ikke ble utført med bidrag fra representanter fra samfunns- eller arbeidslivet og/eller eksterne fagfeller med tilknytning til relevante utdanninger eller institusjoner, med resultat at evalueringene ikke hadde det eksterne blikket som er viktig for å videreutvikle kvaliteten i studietilbudene.

For ordninger for systematisk kontroll med kravene til akkreditering, viser funnene at det ved flere institusjoner, på tidspunktet for NOKUTs tilsyn, enten ikke fantes ordninger for systematisk kontroll med akkrediteringskravene, eller at de ordningene som var etablert,

⁹ Studiekvalitetsforskriften ble opphevet 1. august 2025. Bestemmelsen i studiekvalitetsforskriften § 2-1 andre ledd er videreført i universitets- og høyskoleforskriften § 1-8 sjette ledd.

¹⁰ Studietilsynsforskriften ble opphevet 1. august 2025. Bestemmelsen i studietilsynsforskriften § 4-1 tredje ledd er videreført i universitets- og høyskoleforskriften § 1-8 femte ledd.

var ufullstendige og ikke fullt ut omfattet kontroll med alle kravene til studietilbud og fagmiljø. Også i forbindelse med dette kravet ble det avdekket at ansvarsforholdene ved disse institusjonene ofte var uklare, og at dette bidro til å skape usikkerhet rundt hvem som hadde ansvar for de ulike delene av ordningene. Det var også uklare rapporteringslinjer og rollebeskrivelser. Videre var det flere som ikke kunne vise til tilstrekkelig dokumentasjon på gjennomførte prosesser og tiltak.

Eksempel 5: Periodiske evalueringer

Komiteen vurderte at denne institusjonen ikke hadde oppfylt kravet om periodisk evaluering i samsvar med kravet i studiekvalitetsforskriften. Selv om det fantes ordninger for periodiske evalueringer av enkelte studieprogrammer, manglet institusjonen et systematisk og helhetlig opplegg som omfattet alle studietilbudene ved institusjonen. Evalueringene var i stor grad begrenset til utvalgte programmer, og det var ikke dokumentert at evalueringene ble gjennomført regelmessig. Det var heller ikke etablert tilstrekkelige rutiner for studietilbud under 60 studiepoeng, som også omfattes av forskriftskravet. Den reviderte modellen for periodisk programevaluering ble først innført i 2019, over to år etter at forskriftskravet trådte i kraft, og implementeringen var fortsatt under arbeid flere år senere. Institusjonen kunne heller ikke dokumentere endelige vedtak fra ansvarlig organ, noe som er nødvendig for å vise at evalueringene faktisk er gjennomført og fulgt opp i tråd med kravene.

Eksempel 6: Systematisk kontroll

Denne institusjonen klarte ikke å oppfylle kravet om systematisk kontroll av alle studietilbud, fordi det manglet tydelige og helhetlige rutiner for å kontrollere at fagmiljøene tilfredsstilte kravene i studiekvalitetsforskriften og studietilsynsforskriften. Selv om det fantes enkelte tiltak, som årlig kvalitetsrapportering og egenevalueringer, fremsto disse tiltakene som lite systematiske, og de var ujevnt gjennomført. Komiteen fant svakheter i hvordan kontrollen var dokumentert og fulgt opp, særlig knyttet til fagmiljøets kompetanse og kapasitet. Det var også uklart hvordan tidligere avdekkede utfordringer, som rekrutteringsproblemer, ble fulgt opp. Under institusjonsbesøket kom det frem at flere ansvarlige ikke hadde full oversikt over rutinene, noe som tydet på manglende forankring og implementering i organisasjonen. Komiteen vurderte derfor at kontrollarbeidet ikke var tilstrekkelig strukturert, og anbefalte at institusjonen forbedret kvalitetssystemet og tydeliggjorde tiltak for å sikre systematisk oppfølging og utvikling av fagmiljøene.

Funnene viser også at det for flere institusjoner har vært utfordrende med en strategisk forankring av kvalitetsarbeidet. Noen institusjoner har enten ikke hatt en tydelig kobling mellom kvalitetssystemet og institusjonelle strategier, eller koblingen har vært svak. Det har resultert i at kvalitetsarbeidet ikke har vært tilstrekkelig forankret i institusjonens langsiktige mål og strategiske prioriteringer, noe som har bidratt til at kvalitetsarbeidet ikke har fått tilstrekkelig retning og/eller prioritet. Videre viser funnene at institusjonene i flere tilfeller ikke har vurdert progresjon i kvalitetsarbeidet på en presis og meningsfull måte, for

eksempel fordi de har manglet kvalitetsindikatorer. Vi har også sett flere tilfeller der institusjonene har hatt kvalitetsindikatorer, men der indikatorene var til dels uegnet, i den forstand at komiteene mente at de målte andre aspekter enn det som var relevant for retningen på og prioriteringene i institusjonens strategi og kvalitetsarbeid. Videre er det flere institusjoner som har fått råd av de sakkyndige om å utvikle rutiner for strategisk porteføljestyling, blant annet en mer aktiv bruk av eksterne innspill og systematiske analyser som grunnlag for videreutvikling av studieporteføljen.

Eksempel 7: Manglende kobling mellom strategi, analyse og utvikling i kvalitetsarbeidet

Ved denne høyskolen kom det frem at kvalitetsarbeidet i liten grad var forankret i institusjonens overordnede strategiske mål. Strategidokumentene uttrykte tydelig hvor institusjonen ønsket å utvikle seg faglig og pedagogisk de neste årene, men de strategiske målene var i liten grad gjenspeilet i det systematiske kvalitetsarbeidet som ble gjennomført i organisasjonen. I praksis innebar dette at årsrapportene som ble utarbeidet som del av kvalitetssystemet, først og fremst beskrev gjennomførte aktiviteter og oppsummerte data, uten å knytte funnene til strategiske satsingsområder eller vise hvordan arbeidet bidro til langsiktig kvalitetsutvikling. For eksempel ble det samlet inn studentdata og gjennomført evalueringer, men det var uklart hvordan disse analysene ble brukt til å justere retning eller prioritere tiltak i tråd med strategien. Det manglet tydelige koblinger mellom strategiske mål og konkrete kvalitetsindikatorer. Utfordringene med denne manglende koblingen viste seg også i planverket: Handlingsplaner og årsplaner på instituttnivå var ofte utviklet uten en aktiv kobling til strategien. Dette førte til at kvalitetsarbeidet i stor grad ble drevet av enkeltmiljøer eller av administrative rutiner, heller enn som et resultat av strategisk styring. Det var også uklart hvordan resultater fra kvalitetssystemet ble brukt som beslutningsgrunnlag i ledelsen. Et forbedringspunkt for høyskolen var derfor å «bygge nedover» fra strategien, det vil si å konkretisere hvordan strategiske målsetninger skulle prege kvalitetsarbeidet i praksis. Dette kunne innebære å bruke kvalitetssystemet aktivt i plan- og budsjettprosessene samt å sikre at årsrapportene i større grad analyserte resultater i lys av strategien. En slik kobling ville kunne gjøre kvalitetsarbeidet mer målrettet og relevant og bidra til at data faktisk ble brukt til styring og utvikling.

Tabell 5 oppsummerer de mest sentrale utfordringene i institusjonenes kvalitetsarbeid som vi har gjennomgått over.

Tabell 5. Oppsummering av hovedutfordringene

1. Utforming av kvalitetssystemene	- manglende helhetlig system for kvalitetssikring - svak kobling mellom kvalitetssystem og institusjonsstrategi - utilstrekkelig implementering og opplæring - behov for forenkling og oppdatering av systemet - nytt system utviklet rett før tilsynet
2. Medvirkning og eierskap	- mangelfull involvering av studenter, ansatte og eksterne aktører - manglende prosedyrer for tilbakemeldingssløyfer - utilstrekkelig oppfølging av tiltak - behov for økt studentmedvirkning og systematisering av studentevalueringer
3. Ressurser og dokumentasjonsutfordringer	- mangelfull dokumentasjon og behov for formalisering av kvalitetsarbeidet - manglende kompetanse på og forståelse av kvalitetsarbeid - utilstrekkelig bemanning og tid til kvalitetsarbeid - behov for bedre dokumentasjon
4. Ordninger for kvalitet og videreutvikling	- manglende rutiner for periodiske evalueringer og systematisk kontroll - uklare ansvars- og rapporteringslinjer - behov for tydeligere rollefordeling og systematisk opplæring - behov for utvikling av rutiner for strategisk porteføljestyling - behov for økt samarbeid og informasjonsdeling med eksterne kilder - behov for forbedring av læringsmiljø og kvalitetsindikatorer - vektingen på kontroll versus videreutvikling

2.2 Eksempler på god praksis i institusjonenes kvalitetsarbeid

Institusjoner med et robust kvalitetssystem og solid kvalitetsarbeid klarer å møte og overvinne de hovedutfordringene som vi identifiserte i de forrige avsnittene. Disse institusjonene har til felles et helhetlig kvalitetssystem som er hensiktsmessig dimensjonert og godt integrert i det daglige arbeidet. Systemet er ikke bare et teoretisk rammeverk, men også et praktisk verktøy som gir struktur og retning for kvalitetsarbeidet.

I tillegg er det tydelige rolle- og ansvarsbeskrivelser for den enkelte, noe som bidrar til klarhet og eierskap på alle nivåer. Både studenter og ansatte har et eierskap til det systematiske kvalitetsarbeidet, de ser konkrete resultater av arbeidet, og de opplever at systemet faktisk bidrar til forbedringer som er relevante i deres studie- og arbeidshverdag.

Medvirkningsmuligheter for alle aktører er en annen viktig fellesnevner for institusjonene som lykkes i å tilfredsstille kravene. Både studenter og ansatte får muligheten til å delta i prosesser som påvirker kvalitetsarbeidet. I tillegg har disse institusjonene fungerende tilbakemeldingssløyfer, der tilbakemeldinger fra ulike aktører kontinuerlig går tilbake til

utgangspunktet og blir brukt til å justere og forbedre det systematiske arbeidet. Dette skaper en dynamisk prosess som stadig utvikler og forbedrer utdanningskvaliteten.

Kvalitetsarbeidet er tett koblet til institusjonenes overordnede strategi, og det operasjonaliseres gjennom relevante kvalitetsområder som konkretiseres i form av målbare kvalitetsindikatorer. Dette gir et klart bilde av hvordan kvalitetsarbeidet bidrar til institusjonenes overordnede mål, og hvordan fremdriften kan måles og vurderes. Kvalitetssystemet fungerer som en del av institusjonenes styringsverktøy. Det er også en god balanse mellom kontroll og utvikling, slik at institusjonene kan sikre at kvaliteten opprettholdes, samtidig som de er åpne for kontinuerlig forbedring og utvikling.

Under presenterer vi noen utvalgte eksempler fra institusjoner som har utmerket seg gjennom sitt kvalitetssystem og sin tilnærming til kvalitetsarbeid. Disse institusjonene har i NOKUTs tilsynsrapporter fått anerkjennelse for sitt systematiske og effektive kvalitetsarbeid og positive omtaler fra de sakkyndige for hvordan de har iverksatt og forvaltet sine kvalitetsstrategier. Institusjonenes kvalitetsarbeid illustrerer hvordan en helhetlig og målrettet tilnærming til kvalitetssikring kan bidra til kontinuerlig forbedring og synlige resultater.

Eksempel 8: Effektiv håndtering av kvalitetsutfordringer på lavt nivå

Denne institusjonen har utviklet gode mekanismer for å avdekke sviktende kvalitet i sine studietilbud. Eventuelle avvik eller behov for forbedringer blir løst på lavest mulig nivå, som oftest innenfor det aktuelle fagmiljøet. Dette sikrer at problemene blir håndtert av de som har best kjennskap til situasjonen og kan iverksette nødvendige tiltak raskt og effektivt. Råd og utvalg ved høyskolen vedtar fortløpende kvalitetsfremmende tiltak og mindre justeringer for å sikre kontinuerlig forbedring. Dette skjer gjennom et godt rapporteringshierarki, der tiltak alltid baseres på resultater fra evalueringer og tilbakemeldinger. Denne strukturen gjør det mulig å identifisere og adressere utfordringer tidlig, slik at de kan løses før de utvikler seg til større problemer. Gjennom denne tilnærmingen sikrer institusjonen at kvaliteten på utdanningene opprettholdes og forbedres kontinuerlig, til fordel for både studenter og ansatte.

Eksempel 9: Brukervennlig kvalitetssystem med operasjonaliserte indikatorer

Denne institusjonen har et kvalitetssystem som er tilgjengelig i et brukervennlig format på intranettsidene. Systemet inneholder omfattende prosess- og rollebeskrivelser, noe som gjør det lett for de enkelte rollene å finne sitt mandat og sin funksjon. Et av de mest nyttige verktøyene i systemet er et «dashbord» med indikatorer og terskelverdier som operasjonaliserer kvalitetsområder. Hver indikator har en definert eier som er ansvarlig for å følge med på indikatoren. Dette gir tydelighet til en kompleks struktur, og systemet fremstår ikke unødig komplekst for den enkelte aktør i systemet. Gjennom kvalitetssystemet sikrer institusjonen at alle involverte har klarhet i sine oppgaver og ansvar, noe som bidrar til en effektiv og transparent organisasjon.

Eksempel 10: Forankret og utviklingsorientert kvalitetsarbeid med bred medvirkning

Institusjonen har etablert et systematisk kvalitetsarbeid preget av gode kontrollmekanismer, et utviklingsorientert fokus og kontinuitet, med bred medvirkning

fra alle involverte parter. Dette har bidratt til tydelige rolleforståelser og et sterkt eierskap hos både studenter og ansatte. Institusjonen har utviklet en tydelig, gjennomgående og ambisiøs kvalitetskultur som preger hele organisasjonen. I tillegg har dokumentasjonen som institusjonen sendte inn for tilsynet, vært av høy kvalitet.

Eksempel 11: Fra fusjon til felles kultur – kvalitetssystem som samlende kraft

Denne institusjonen har brukt kvalitetssystemet bevisst i fusjonsprosessen for å samle alle ansatte på ulike nivåer, med mål om å skape en felles kultur og en integrert institusjon. Institusjonen har bygget tydelige strukturer ovenfra, samtidig som den har gjennomført prosesser med aktiv involvering nedenfra for å skape eierskap til systemet. På denne måten har institusjonen klart overgangene fra implisitt og uformelt kvalitetsarbeid til formalisert, eksplisitt og systematisk kvalitetsarbeid. Fagmiljøene er godt involvert i forbedrings- og utviklingsarbeidet.

Eksempelene er ikke uttømmende, og NOKUT og de sakkyndige understreker at det generelt foregår mye godt kvalitetsarbeid i universitets- og høyskolesektoren. Med utgangspunkt i alle NOKUTs tilsyn i den tredje runden, og særlig de utvalgte eksemplene, kan det trekkes frem noen kjennetegn ved god praksis i institusjonenes kvalitetsarbeid.

Tabell 6. Oppsummering av gode praksiser

Helhetlig og dimensjonert kvalitetssystem	Kvalitetssystemet er tilpasset institusjonens egenart (herunder kompleksitet og kultur) og brukes aktivt som et praktisk verktøy i det daglige arbeidet med å sikre og videreutvikle utdanningskvaliteten, og ikke bare som et formelt rammeverk.
Tydelige roller og sterkt eierskap blant ansatte og studenter	Systemet har klare ansvars- og rollebeskrivelser som er godt implementert, og som gir forutsigbarhet, transparens og eierskap for alle involverte og på alle nivåer i organisasjonen. Bred involvering og medvirkning gjør at kvalitetsarbeidet oppleves som relevant, og at systemet bidrar til konkrete og meningsfulle forbedringer.
Reelle medvirkningsmuligheter og velfungerende tilbakemeldingssløyfer	Både ansatte og studenter deltar aktivt i utformingen og videreutviklingen av kvalitetssystemet og kvalitetsarbeidet. Systematiske tilbakemeldingsprosesser gjør at innspill fører til konkrete justeringer og videreutvikling av kvalitetssystemet, kvalitetsarbeidet og utdanningskvaliteten.
Balanse mellom kontroll og utvikling, med strategisk forankring	Det er etablert en god balanse som sikrer både etterlevelse av krav og rom for utvikling og kontinuerlig forbedring. Kvalitetsarbeidet er forankret i institusjonens strategiske arbeid og konkretiseres gjennom vurder- og målbare indikatorer.

3 Diskusjon

3.1 Kvalitetssystemenes design og dimensjonering

I diskusjonen om kvalitetsarbeid ved høyere utdanningsinstitusjoner er en viktig problemstilling hvordan kvalitetssystemene er utformet og tilpasset institusjonens størrelse og egenart. Norge har et sammensatt institusjonslandskap hvor de fleste av institusjonene er svært ulike når det gjelder størrelse, kompleksitet (studieportefølje, antall campuser, osv.), kultur, faglig profil osv. Ved store og komplekse institusjoner med bred faglig profil kan det for eksempel være behov for en mer desentralisert struktur på det systematiske kvalitetsarbeidet. Her blir ansvar og oppgaver fordelt på ulike nivåer i organisasjonen, for å sikre at kvaliteten ivaretas på tvers av studieprogrammer og fakulteter/avdelinger, samtidig som de ulike nivåene har en viss grad av autonomi til å tilpasse kvalitetsarbeidet til sin egenart. Institusjonsledelsen må da finne en god balanse mellom hvor mye og hva slags informasjon som skal samles og sendes oppover i systemet. Noen institusjoner kan ha en mer sentralisert organisering, der beslutninger tas av færre personer. Dette kan gjøre prosessene kortere og mer effektive, men for de små institusjonene medfører det utfordringer knyttet til kapasitet og rolleavklaring (se også rapport B for nærmere drøfting av dette.) Størrelsen på og kompleksiteten til institusjonene påvirker derfor hvordan kvalitetssystemene utformes og brukes, noe som krever en tilpasset tilnærming til kvalitetsarbeid fra institusjon til institusjon.

Når det gjelder omfanget av kvalitetssystemene, er det viktig at de verken blir for omfattende eller for begrensende. Systemet må tilpasses institusjonens størrelse, kompleksitet og kontekst. Særlig små institusjoner, men også enkelte større, har vist en tendens til å «blåse opp» kvalitetssystemene. Dette har ofte ført til stor (administrativ) arbeidsbelastning for de involverte, uten at det nødvendigvis gir merverdi for kvalitetsarbeidet. Det er mange institusjoner som starter arbeidet med å gå gjennom og videreutvikle systemet sitt kort tid før NOKUTs tilsyn. Noen utvikler også så å si helt nye systemer. Dette gjør det krevende for de sakkyndige komiteene å vurdere hvordan systemene faktisk fungerer i praksis, fordi systemet kan ha gått gjennom en drastisk endring kort tid før tilsynet, uten at institusjonen har hatt tid til å dokumentere prosessene i systemet. En årsak til slike omfattende endringer er at noen institusjoner mangler rutiner for kontinuerlig utvikling av kvalitetssystemet og kvalitetsarbeidet. Flere institusjoner venter dessuten for lenge med å gjennomføre nødvendige justeringer, noe som kan føre til mer eller mindre gjennomtenkte revisjoner rett før tilsynet.

NOKUT er bevisst på utfordringene knyttet til variasjonene mellom institusjonene, når det gjelder både kvalitetssystemenes omfang og institusjonenes egenart. For å ta hensyn til dette har de sakkyndige komiteene ofte vært satt sammen av personer fra institusjoner med lignende struktur og størrelse. Dette har bidratt til en bedre forståelse av de konkrete utfordringene den enkelte institusjon står overfor. NOKUT har også praktisert en mer tilpasset tilnærming, blant annet gjennom tettere veiledning og økt kontakt med institusjoner som har hatt behov for mer støtte underveis. I den tredje runden med

periodisk oppfølging ble det også etterspurt dokumentasjon fra utvalgte studieprogram for å vurdere det studienære kvalitetsarbeidet. Når det gjelder dokumentasjonsomfang, fungerte dette som stikkprøver for store institusjoner, mens mindre institusjoner som bare har ett eller noen få studieprogram, endte opp med å sende inn all relevant dokumentasjon de hadde. Denne differensieringen har i praksis ført til at institusjonene har sendt inn ulik mengde dokumentasjon, sett opp mot deres størrelse og kompleksitet.

3.2 Kvalitet som kollektiv innsats

Kvalitetsarbeid i høyere utdanning handler i stor grad om en kollektiv innsats der flere aktører både innenfor og utenfor institusjonene spiller en viktig rolle. Som nevnt tidligere referer begrepet kvalitetsarbeid (*quality work*) til det helhetlige arbeidet med å sikre og utvikle utdanningskvaliteten. Som Bloch et al. (2023) og Elken & Stensaker (2018; 2020) påpeker, favner kvalitet mer enn bare standardiserte målinger eller systematiske prosesser: Det handler om et kontinuerlig, felles mål, felles innsats og felles praksis. Kvalitetsarbeid i denne sammenhengen krever derfor både struktur og engasjement på tvers av fagmiljøer, administrasjon og studentmassen.

I dette arbeidet er det avgjørende at alle relevante parter involveres på måter som reflekterer deres roller og funksjoner, og at institusjonene har gode *onboarding*- og opplæringsrutiner. Studenter, ansattes og eksterne aktørers medvirkning må organiseres gjennom egnede kanaler for innspill, tilbakemeldinger og medbestemmelse, slik at alle får reell mulighet til å bidra. Studentmedvirkning er særlig viktig fordi studentene, som direkte brukere av utdanningen, kan gi verdifull innsikt i hva som fungerer, og hva som kan forbedres (Clemons & Jence, 2024; Stensaker & Matear, 2024). Ansatte må på sin side oppleve at deres faglige ekspertise og erfaring blir anerkjent og brukt i kvalitetsarbeidet. Eksterne aktører, som representanter fra næringsliv/profesjonsfelt og relevante utdanningsinstitusjoner/studietilbud, kan bidra med perspektiver som sikrer at utdanningen også er relevant og oppdatert når det gjelder samfunnets behov og utviklingen i fagfeltet (Magalhães et al., 2018).

En annen viktig dimensjon ved medvirkning er muligheten til å dele erfaringer og kunnskap om kvalitetsarbeidet. Tilbakemeldinger NOKUT har mottatt i etterkant av tilsyn i den tredje runden, fra både institusjoner, sakkyndige og saksbehandlere, fremhever viktigheten av erfaringsdeling og nettverksbygging. Gjennom dialog og samarbeid på tvers av institusjoner kan institusjonene hente inspirasjon til nye kvalitetstiltak og dele utfordringer og gode praksiser med hverandre, og på den måten styrke det kollektive arbeidet med kvalitetsutvikling.

Samtidig kan det være krevende å finne en god balanse mellom tydelige grenser og delt ansvar i kvalitetsarbeidet. En oversiktlig rolle- og ansvarsfordeling som samtidig er fleksibel og kan tilpasses over tid, er nødvendig for at kvalitetsarbeidet skal fungere effektivt. Det er viktig at kvalitetssystemets funksjon står over enkeltpersoner, det vil si at systemet ikke skal være avhengig av enkeltpersoners innsats, men heller bygge på stabile og transparente prosesser. Dette sikrer kontinuitet og gjør institusjonene mindre sårbare. Det står i kontrast

til uformelt kvalitetsarbeid, som kan være formålstjenlig og effektivt, men som også kan oppleves som tilfeldig, personlig og lite transparent. For å lykkes må kvalitetsarbeidet derfor forankres i institusjonenes kultur og praksis, slik at det oppleves som en naturlig og kollektiv oppgave, og ikke bare som en administrativ byrde eller noe som avhenger av innsatsen til enkeltpersoner.

3.3 Kompetanse og analysekapasitet som forutsetninger for effektivt kvalitetsarbeid

Kvalitetssikring krever ikke bare at institusjonene har tilgang til relevant data, men også at institusjonene besitter nødvendig faglig kompetanse for å tolke informasjonen korrekt og sette den inn i en helhetlig kontekst. Dette innebærer ofte behov for spesialkompetanse som omfatter både faglig innsikt, utdanningsvitenskapelig forståelse og kjennskap til administrative rutiner og systemer. Samtidig er det fortsatt et gjennomgående trekk at mange av dem som arbeider med driften av kvalitetssystemer, har ulike utdanningsbakgrunner og institusjonelle roller, noe som understreker behovet for spesialisert opplæring som kvalifiserer for denne typen arbeid (Greere, 2022). Dermed blir mye av kompetansen erfaringsbasert og utviklet over tid, noe som fører til variasjoner i tilnærming og kvalitet.

En særlig utfordring knyttet til kompetanse er hvordan institusjonene sikrer tilstrekkelig opplæring, både i selve kvalitetssystemene og i de rutinene som knytter seg til kvalitetsarbeidet. Dette gjelder ikke minst for studenter og studenttillitsvalgte, som ofte spiller en viktig rolle i kvalitetssikringsprosesser. For å opprettholde kontinuitet og kvalitet i arbeidet er institusjonene derfor avhengige av å ha gode rutiner for opplæring og tilrettelegging for studenter som engasjerer seg i kvalitetsarbeidet. Det er en utfordring for både nasjonale og utenlandske institusjoner (Stensaker & Matear, 2024; Onita, 2024).

Også teknologiske verktøy og administrative støttefunksjoner spiller en viktig rolle for institusjonenes analysekapasitet. Effektive IT-systemer kan ikke bare forenkle innsamling og lagring av data, men også bidra til bedre analyse og formidling av komplekse kvalitetsrelaterte sammenhenger (Khotimah et al., 2024). Likevel er det evnen til å forstå og kommunisere denne informasjonen som avgjør hvor vellykket kvalitetsarbeidet blir. Som nevnt tidligere må institusjonene også ha kapasitet til å tolke hva tallene og tilbakemeldingene faktisk betyr, hva som eventuelt mangler, og hvordan denne innsikten kan brukes til å forbedre praksis. Et velkjent dilemma er også at man ofte «ikke vet hva man ikke vet», noe som krever både kritisk sans og erfaring for å avdekke blinde flekker i datagrunnlaget, ofte med et element av overraskelse (Dahler-Larsen 2011; 2019).

Å utarbeide tilsynsdokumentasjon kan være krevende. Dokumentasjonen må ikke bare være presis og grundig, men også formidlet på en måte som tydelig underbygger institusjonens kvalitetssystem og det arbeidet som er utført. Dette kan kreve spesifikke skriveferdigheter og analytisk kapasitet, og i den tredje runden med oppfølging erfarte NOKUT at enkelte institusjoner står overfor kapasitets- og kompetanseutfordringer på dette området. Manglende kompetanse eller utilstrekkelig opplæring kan også gjøre det vanskelig

å sammenstille relevant informasjon på en helhetlig og systematisk måte, noe som kan resultere i fragmentert dokumentasjon eller at institusjonen sender inn alt av dokumentasjon den har. Dette svekker institusjonens troverdighet og reduserer muligheten til å fremstå som godt organisert under et tilsyn.

Samlet peker dette på at investering i kompetanseutvikling og styrking av analysekapasiteten er et særskilt viktig område for å sikre at kvalitetsarbeidet ikke bare blir en byråkratisk øvelse, men et aktivt og meningsfullt bidrag til institusjonenes utvikling. En styrket kompetanse vil gi bedre forutsetninger for å lese og bruke data på en hensiktsmessig måte, og dermed forbedre både kvalitetssystemets funksjon og institusjonens samlede kvalitet.

3.4 Kvalitet over tid – kontinuitet, læring og strategi

Å opprettholde og videreutvikle kvalitet i høyere utdanning er en langsiktig prosess som krever mer enn formelle systemer og rutiner. Det forutsetter kontinuitet, strategisk forankring og en organisasjon som evner å lære av egne erfaringer. Over tid utvikles kvalitet gjennom et samspill mellom struktur, kultur og praksis (Elken & Stensaker 2018; 2020). En vedvarende utfordring i den prosessen er håndteringen av tid, både som en knapp ressurs og som et nødvendig element i modnings- og læringsprosesser. Kvalitetsarbeid skjer ikke over natten, og det finnes ingen entydig definisjon på hva som er en «rimelig» tidshorisont, for eksempel, for å rette opp avdekkede mangler eller gjør noe med kvalitetssvikt (Vettori, 2023). Samtidig stilles det ofte krav om raske responser og dokumentert fremdrift i evaluerings- og tilsynsprosesser, noe som kan skape spenninger for den enkelte og organisasjonen mellom behovet for refleksjon og dybdelæring på den ene siden og presset for effektivitet og måloppnåelse på den andre. Likevel, selv om dette kan oppleves som et lite konstruktivt press, kan slike krav også fungere som en drivkraft for handling og ansvarliggjøring, både på individ- og institusjonsnivå. Uten tydelige tidsfrister og forventninger om oppfølging og fremdrift risikerer kvalitetsarbeidet å bli skjøvet til side eller drukne i andre prioriteringer, ofte på bekostning av studentenes læring og læringsutbytte. Derfor kan godt organiserte og tidsavgrensede tiltak i mange tilfeller bidra til å styrke kvaliteten på sikt.

I tillegg blir det ofte kritisert at kvalitetssystemene, i sin struktur og målrettethet, kan virke hemmende på innovasjon og faglig nytenkning (Dahler-Larsen, 2019). Når systemene i for stor grad blir styrt av indikatorer, målstyring og krav om dokumentasjon, kan de bidra til en formalisert og teknokratisk praksis som motvirker eksperimentering og faglig innovasjon. Dahler-Larsen (2011; 2021) advarer om at evalueringer kan bli så institusjonaliserte og upersonlige at de mister kontakten med det som faktisk skjer i utdanningsmiljøene. På den andre siden er det også viktig å erkjenne at kontroll stimulerer utvikling, da systemene for kvalitetsarbeid ofte innebærer at man kontinuerlig vurderer og forbedrer prosesser og praksis. Dette understreker behovet for kvalitetssystemer som både ivaretar struktur og samtidig åpner for fleksibilitet og lokal tilpasning.

Effektive ordninger for tilbakemelding og kommunikasjon er derfor helt sentrale i kvalitetsarbeidet, men også her avhenger deres verdi av hvordan de faktisk brukes. Et velfungerende kvalitetssystem krever at tilbakemeldinger, enten de kommer gjennom evalueringer, klager eller forslag til forbedringer, fører til reelle endringer for den enkelte og for organisasjonen. Det er også viktig å lukke tilbakemeldingssløyfer, det vil si at relevante aktører blir informert om konkrete tiltak og resultatene av dem. Når dette ikke skjer, blir kvalitetsarbeidet lett oppfattet som en symbolsk eller formalistisk øvelse, der tiltak kun eksisterer på papiret og ikke i praksis. Det er en reell fare for at kvalitetsarbeidet ikke gjenspeiler den faktiske kvaliteten på institusjonens utdanning eller tjenester.

En måte å møte disse utfordringene på er å sikre at kvalitetsarbeidet har en tydelig forankring i institusjonens strategi. Dette understrekes også i en evalueringsrapport utarbeidet for NOKUT av Agneta Bladh og Lars Geschwind i forbindelse med tilsynene ved Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, Universitetet i Bergen, Universitetet i Oslo og UiT Norges arktiske universitet (NOKUT 2023). I rapporten peker forfatterne på at selv om kvalitetssystemene formelt skal være knyttet til institusjonenes strategier (jf. studietilsynsforskriften § 4-1 første ledd¹¹), fremstår det i praksis som om universitetene ser sine strategier som overordnede kvalitetssystemene. Likevel er kvalitetssikringsprosessene godt integrert i den daglige driften og gjenspeiler en etablert kvalitetskultur ved de fire universitetene. Forfatterne konkluderer med at den norske tilsynsmodellen, med sine åpne og fleksible krav, gir rom for lokal tilpasning, men at den innebærer en risiko for at kvalitetsarbeidet løsriver seg fra institusjonens overordnede retning dersom det ikke styres bevisst.

Overordnet sett kan det sies at når tiltak for kvalitet ses i sammenheng med institusjonens faglige profil og langsiktige mål, øker muligheten for varig effekt. Dette gir også grunnlag for en mer helhetlig tilnærming til kvalitetsarbeid. For å lykkes kreves det god intern kommunikasjon og effektiv informasjonsflyt, slik at relevant kunnskap når frem til beslutningstakere. Samtidig er det en reell fare for at store mengder data og informasjon kan skape usikkerhet og forsinke beslutninger, eller føre til at tiltak behandles for overfladisk. Kvalitetsarbeid over tid handler derfor ikke bare om systemer og rutiner, men også om evne til læring, dømmekraft og strategisk vilje til å bruke kvalitetssystemene som et verktøy for utvikling og styring, og ikke som et mål i seg selv.

¹¹ Studietilsynsforskriften ble opphevet 1. august 2025. Bestemmelsen i studietilsynsforskriften § 4-1 første ledd er videreført i universitets- og høyskoleforskriften § 1-8 første ledd.

4 Konklusjon

4.1 Hovedtrekk

I den tematiske analysen av NOKUTs tredje runde med periodisk oppfølging identifiserer vi flere sentrale utfordringer og forbedringsområder for kvalitetsarbeidet ved norske høyere utdanningsinstitusjoner. Det er særlig behov for bedre dimensjonering og en mer systematisk bruk av de interne kvalitetssystemene. I tillegg avdekker analysen utfordringer knyttet til oppfyllelse av spesifikke forskriftsfestede krav til kvalitetsarbeid, som periodiske evalueringer av studietilbud og systematisk kontroll med krav til akkreditering av studietilbud. Noen institusjoner har vist en svak kobling mellom kvalitetssystemet og institusjonens overordnede strategier, noe som kan begrense både forankringen og effekten av kvalitetsarbeidet. Videre har vi identifisert utfordringer relatert til kommunikasjon, samarbeid og involvering av relevante aktører samt mangelfull dokumentasjon. Disse forholdene kan i noen tilfeller svekke institusjonenes evne til å fremstå som godt organiserte og systematiske i sitt kvalitetsarbeid.

Analysen av gode praksiser i kvalitetsarbeidet viser at institusjoner som lykkes, kjennetegnes av robuste og helhetlige kvalitetssystemer som er godt tilpasset institusjonens egenart og integrert i det daglige arbeidet. Disse systemene fungerer som operative verktøy, ikke bare teoretiske rammeverk, og understøttes av klare rolle- og ansvarsbeskrivelser som skaper eierskap blant ansatte og studenter. Videre legger slike institusjoner til rette for reell medvirkning og etablerer effektive tilbakemeldingssløyer, noe som sikrer at innspill fra alle aktører systematisk blir brukt til kontinuerlig justering og forbedring av både kvalitetssystemet og studietilbudene. Kvalitetsarbeidet er strategisk forankret og balanserer kontroll og utvikling, med målbare indikatorer som muliggjør systematisk oppfølging av resultater og fremdrift.

4.2 Anbefalinger

For å møte utfordringene i kvalitetsarbeidet anbefaler NOKUT derfor at institusjonene styrker koblingen mellom kvalitetssystemene og institusjonenes strategiske ambisjoner, slik at systemet blir et godt verktøy for å nå de strategiske ambisjonene. Institusjonene oppfordres til å utvikle passende måter for å måle og vurdere progresjon i kvalitetsarbeidet på en presis og meningsfull måte. Videre anbefaler vi å forbedre kommunikasjon og samarbeid mellom interne aktører samt å sikre tilstrekkelig og systematisk dokumentasjon av kvalitetsarbeidet. Det siste fordrer at institusjonene bevisst utvikler systemer som er tilpasset deres egenart. Flere institusjoner bør også mer systematisk legge til rette for kompetanseutvikling knyttet til kvalitetsarbeidet. Til slutt anbefaler NOKUT at institusjonene vurderer hvordan kvalitetsarbeidet kan organiseres og presenteres på en måte som fremstår både tilpasset og helhetlig. Dette vil styrke institusjonenes evne til refleksjon og samtidig bidra til å identifisere områder som krever videre utvikling.

I overgangen til den fjerde runden med periodisk oppfølging har NOKUT arbeidet med å forenkle og tydeliggjøre regelverket, med en klar intensjon om å gjøre det lettere for

institusjonene å forstå hva som kreves i arbeidet med kvalitetssikring og -utvikling. Dette er en del av NOKUTs strategi for å styrke kvaliteten i høyere utdanning, gjennom å etablere tydeligere rammer og mer presise forventninger til institusjonenes interne kvalitetsarbeid og kvalitetssystemer. Samtidig skal institusjonene fortsatt ha handlingsrom til å tilpasse kvalitetssystemene og kvalitetsarbeidet til institusjonenes egenart.

Som del av dette arbeidet har NOKUT utviklet en ny og mer utfyllende veileder til de forskriftsfestede kravene til kvalitetsarbeid og kvalitetssystem. Veilederen er ment som et praktisk støtteverktøy for institusjonene som skal bidra til at de etterlever regelverket i større grad. Et annet formål med veilederen er et mer målrettet kvalitetsarbeid i sektoren som helhet. Veilederen bygger på det reviderte regelverket og er utformet med tanke på å være både tydelig og anvendelig i institusjonenes daglige arbeid.

Samtidig er det viktig at tiltakene som NOKUT iverksetter, ivaretar de prinsippene og grensene som ligger i utformingen av universitets- og høyskolesektoren i Norge, særlig med hensyn til ansvarsdelingen mellom NOKUT som eksternt kvalitetssikringsorgan, institusjonene selv og Kunnskapsdepartementet. Innenfor disse rammene vil NOKUT fortsatt legge stor vekt på å tilby god veiledning, å skape arenaer for erfarings- og kunnskapsdeling og å opprettholde en åpen og konstruktiv dialog med institusjonene. Dette henger også sammen med NOKUTs strategi om at institusjonenes kvalitetsarbeid skal sikre kontinuerlig kvalitet og styrke tilliten hos mottakerne av høyere utdanning.

I den pågående runden med periodisk oppfølging legger NOKUT enda større vekt på å tilpasse oppfølgingen til den enkelte institusjonen. Det innebærer blant annet oppfølging av funn fra forrige runde, at det i første omgang ikke etterspørres mer dokumentasjon enn det som er nødvendig (for å unngå unødig dokumentasjonsbelastning), og at NOKUT etterspør mer dokumentasjon dersom det er behov for det. Et annet element som er forsterket i den fjerde runden, er institusjonenes egenvurdering av sitt eget kvalitetssystem og kvalitetsarbeid som verktøy for refleksjon og kvalitetsutvikling. Oppfølgingen er også delt inn i to faser: Den første fasen, tilsynsfasen, vurderer i hvilken grad institusjonen oppfyller de forskriftsfestede kravene til kvalitetssystem og kvalitetsarbeid, mens den andre fasen, utviklingsfasen, omfatter områder institusjonene selv ønsker å løfte frem som særlig relevante for utvikling. For å kunne gå videre til utviklingsfasen er det imidlertid en forutsetning at institusjonen oppfyller de formelle kravene i fase 1, ellers vil institusjonen fortsatt være i kontrollfasen.

4.3 Potensielle områder for videre analyse

Gjennom arbeidet med denne analyserapporten har NOKUT identifisert flere relevante områder for videre forskning og analyse. Et naturlig utgangspunkt vil være en sammenligning av funnene fra den tredje runden med resultatene fra tidligere runder med oppfølging (runde 1 og 2). En slik analyse kan gi verdifull innsikt i utviklingstrekk over tid og belyse i hvilken grad tidligere anbefalinger og tiltak har hatt ønsket effekt.

Videre bør det rettes oppmerksomhet mot opprettingsarbeidet ved institusjonene som i den tredje runden fikk påvist mangler i sitt kvalitetsarbeid. Å analysere hvordan disse

institusjonene har fulgt opp tilbakemeldingene de har fått i tilsynsrapportene, og hvilke konkrete resultater dette har gitt, vil kunne gi viktig kunnskap om effekten av tilsynene i den tredje runden og institusjonenes evne til å iverksette endringer.

Et annet aktuelt område for videre analyse er en mer systematisk analyse av sammenhengen mellom institusjoners oppfyllelse av kravene og strukturelle eller kontekstuelle faktorer som institusjonsstørrelse, faglig profil, organisatorisk struktur, akkrediteringsstatus og tilgjengelige ressurser, herunder budsjett og bemanning tilknyttet drift og utvikling av kvalitetssystemer. Det er grunn til å anta at slike forhold har betydelig innvirkning på institusjonenes systematiske arbeid med å sikre og videreutvikle utdanningskvaliteten. Selv om det er indikasjoner på at disse faktorene påvirker både utforming og implementering av kvalitetssystemene, mangler det fortsatt en helhetlig og databasert gjennomgang.

Til slutt anbefaler NOKUT at det vurderes en formativ evaluering av den pågående oppfølgingsrunden, som ble igangsatt i 2025, eller av utvalgte deler av denne, som vil gi mulighet til å påvirke og justere prosessen underveis. Et særlig relevant område i denne sammenhengen er styrkingen av institusjonenes egenvurdering som verktøy for refleksjon og kvalitetsutvikling. En nærmere analyse av hvordan egenvurderingen fungerer i praksis, og hvordan den benyttes av institusjonene, kan gi verdifull innsikt og styrke det videre utviklingsarbeidet i sektoren.

Referanser

- Clarke, V. & Braun, V. (2017). Thematic analysis. *The Journal of Positive Psychology*. 2017 (3), s. 297–298.
- Clemons, R. & Jance, M. (2024). Defining Quality in Higher Education and Identifying Opportunities for Improvement. *SAGE Open*, 14(3).
- Dahler-Larsen, Peter (2011). *The Evaluation Society*. Stanford University Press.
- Dahler-Larsen, Peter (2019). *Quality*. Palgrave Macmillan.
- Dahler-Larsen, P. (Ed.) (2021). *A Research Agenda for Evaluation*. Edward Elgar Publishing.
- Elken, M., Maassen, P., Nerland, M., Prøitz, T. S., Stensaker, B. & Vabø, A. (2021). *Quality Work in Higher Education: Organisational and Pedagogical Dimensions*. Springer.
- Elken, M. & Stensaker, B. (2018). Conceptualising 'quality work' in higher education, *Quality in Higher Education*, 1–14.
- Elken, M. & Stensaker, B. (2020). Researching 'Quality Work' in Higher Education. In Elken, et. al. (2000, 1–17)
- European Association for Quality Assurance in Higher Education, European Students' Union, European University Association, European Association of Institutions in Higher Education, Education International, BUSINESSEUROPE, European Quality Assurance Register for Higher Education (2015). *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*. EURASHE, on behalf of the authors. Brussels, Belgium. 2015.
- Greere, A. (2022). Training for quality assurance in higher education: practical insights for effective design and successful delivery. *Quality in Higher Education*, 29(2), 165–191.
- Homan, Milja and Almirall, Alexis Fabregas (2023). *Thematic analysis: What comes after the agency reports are published?* ENQA. URL: <https://www.enqa.eu/publications/thematic-analysis-what-comes-after-the-agency-reports-are-published/>
- Khotimah, K., Bahtiar, M. D., Ningsih, Y. F., Maspiyah, & Arief, N. A. (2024). Advancing Efficiency, Transparency, and Accuracy of Digital Quality Assurance Systems in Higher Education. *Education Quarterly Reviews*, 7(4), 300–310.
- Lackner, E. J. (2024). Legitimising quality work in higher education. *Scandinavian Journal of Educational Research* 68 (7), 1584–1595.
- Magalhães, A., Veiga, A., & Amaral, A. (2016). The changing role of external stakeholders: from imaginary friends to effective actors or non-interfering friends. *Studies in Higher Education*, 43(4), 737–753.
- NOKUT 2022. VEILEDNING. Systematisk kvalitetsarbeid i høyere utdanning: *Veiledning til kravene i universitets- og høyskoleloven, studiekvalitetsforskriften og studietilsynsforskriften*. https://www.nokut.no/siteassets/tilsyn-og-kvalitetsarbeid/nokuts-veileder-til-institusjonenes-systematiske-kvalitetsarbeid_august-2022.pdf

NOKUT 2023. Bladh, A. & L. Geschwind. REFLECTIONS ON THE 7TH ROUND OF QA INSTITUTIONAL REVIEWS. The Arctic University of Norway, Norwegian University of Science and Technology, University of Bergen, and University of Oslo.

NOKUT 2025. VEILEDNING Systematisk kvalitetsarbeid i høyere utdanning: *Veiledning for krav til kvalitetssystem og kvalitetsarbeid i universitets - og høyskoleforskriften*.
<https://www.nokut.no/siteassets/tilsyn-og-kvalitetsarbeid/veileder-krav-til-kvalitetsarbeid-mars-2025.pdf>

Onita, H. (2024). Bologna with Student Eyes 2024: Overview on Quality Assurance. Presentation, ESU European Students Union.

Riksrevisjonen (2023). Dokument 3: 14 (2022-2023) *Universiteta og høgskulene sitt arbeid med å videreutvikle kvaliteten i studieprogramma*.

Saldaña, J. (2025). The coding manual for qualitative researchers (5th ed.). SAGE Publications.

Stensaker, B., & Matear, S. (2024). Student involvement in quality assurance: perspectives and practices towards persistent partnerships. *Quality in Higher Education*, 1–15.

Vettori, O. (2023). No time for improvement? The chronopolitics of quality assurance. *Quality in Higher Education*, 407–420.

Vedlegg: Metode og analyseprosess

Analyseprosessen og vår analytiske tilnærming

I første omgang sorterte og kategoriserte vi alle tilsynsrapportene fra den tredje runden, med særlig vekt på oppfyllelse av tilsynskrav per institusjon. Dataene ble samlet i en Excel-tabell, som ga en oversikt over hvilke krav institusjonene ikke oppfylte ved første NOKUT-vedtak i den tredje runden.

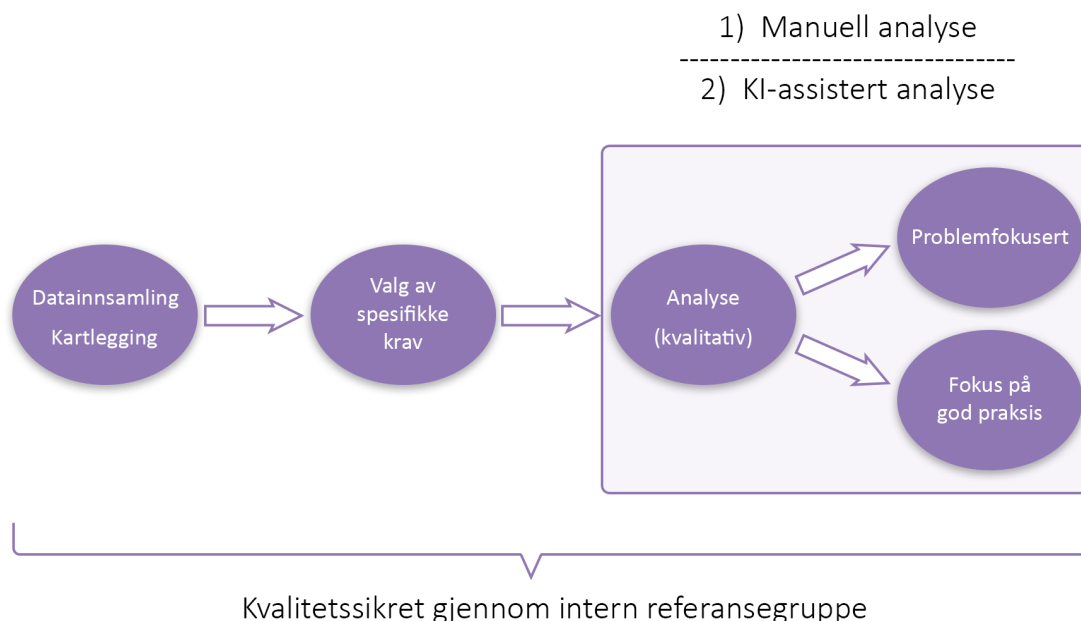
I andre omgang ble kapitlene om underkjente krav i rapportene lest grundig for å få en overordnet forståelse av institusjonelle fellestrekk og særpreg. Teksten i rapportene ble kodet ved å merke relevante ord, setninger og avsnitt som svarte til hovedspørsmålet. Kodingen ble utført manuelt og deretter gruppert i kategorier som representerer større temaer. (Clarke & Braun, 2017; Saldaña, 2025) Kriteriene for utvelgelse av kategorier og temaer i denne analysen følger en todelt tilnærming: a) problembasert, inkl. råd til videreutvikling og b) identifisering av god praksis i systematisk kvalitetssikring og -utvikling.

I den problembaserte tilnærmingen fokuserer vi på spesifikke krav til systematisk kvalitetsarbeid i regelverket og undersøker årsakene til at institusjonene har utfordringer med å oppfylle dem. Samtidig har vi forsøkt å beholde et helhetlig perspektiv på institusjonelt kvalitetsarbeid, da kravene ikke eksisterer isolert, men har en logisk sammenheng. Et mangelfullt kvalitetssystem, som for eksempel har for få informasjonskilder, kan ofte få følgefeil i sammenheng med andre krav, for eksempel et manglende kunnskapsgrunnlag for å definere en robust institusjonell strategi. Med andre ord, selv om vi fokuserer eksplisitt på noen krav når vi analyserer hvorfor de er krevende å oppfylle, betyr det at vi også må ta hensyn til de øvrige kravene og helheten i institusjonens kvalitetssystem. Vi har også sett nærmere på de sakkyndiges råd som går utover minimumskravene til systematisk kvalitetsarbeid. Selv om rådene er spesifikke for den enkelte institusjonen og særegne utfordringer, har vi identifisert noen fellestrekk.

I den andre tilnærmingen har vi identifisert god praksis ved å fremheve utvalgte eksempler på positivt omtalt institusjonelt kvalitetsarbeid. Her har vi i stor grad basert oss på de sakkyndiges vurderinger av god praksis. I tillegg har vi konsultert sentrale rapporter og litteratur innen høyere utdanningsforskning som har forsøkt å identifisere og konseptualisere godt kvalitetsarbeid (se blant annet Elken & Stensaker, 2020; Lackner 2024). Ved å fremheve disse eksemplene håper vi at analysen vil bidra til å styrke institusjonenes kvalitetskultur og inspirere til videre utviklingsarbeid.

Sist, men ikke minst, var ett av hovedmålene i arbeidet med de tematiske analysene også å utforske og evaluere bruken av språkmodeller og kunstig intelligens i skrive- og analyseprosessen. Analyseprosessen er derfor delt i to hovedfaser. Først ble tilsynsrapportene og oppfyllelse av krav analysert manuelt. Deretter ble det utviklet spesifikke instruksjoner (*prompts*) for Googles KI-verktøy *NotebookLM*. Figur 2 under illustrerer de ulike fasene i analyseprosessen. Mer detaljerte erfaringer fra den KI-drevne prosessen finnes i rapport C, som omhandler metodebruk.

Figur 2. Illustrasjon av analyseprosessen



Validitet og reliabilitet

For å styrke validiteten og reliabiliteten i analysen ble det benyttet en intern referansegruppe i NOKUT. Gruppen ga løpende vurderinger og innspill til både analyseprosessen og foreløpige resultater. Referansegruppen bestod av saksbehandlere med kunnskap om både tilsynsprosessen og de konkrete tilsynene som er gjennomført i runde 3. Diskusjonene og tilbakemeldingene fra denne gruppen fungerte som en viktig kvalitetssikring ved at flere trinn i analysen ble gjennomgått og verifisert. Andre i NOKUT har også vært involvert for å identifisere mulige feiltolkninger og bidra til presis forståelse av datagrunnlaget, noe som har styrket både validiteten og reliabiliteten i analysen.

I den tredje runden ble det gjennomført evalueringer i etterkant av tilsynene. Evalueringene er basert på tilbakemeldinger innhentet fra kontaktpersonene ved institusjonene, de sakkyndige og interne evalueringer i NOKUT. I tillegg er det arrangert oppfølgingsseminarer med institusjonene ca. to år etter gjennomført tilsyn. Informasjonen fra disse aktivitetene fungerte opprinnelig som komplementært datamateriale, men har også bidratt til å styrke validiteten og reliabiliteten, særlig fordi evalueringene avdekket hvordan de involverte aktørene erfarte tilsynene. Dette har gitt et bredere og mer nyansert bilde av datagrunnlaget og analysens konklusjoner.

Sammenligningen mellom manuell og KI-assistert analyse var et tredje element i valideringen av resultatene. Den KI-assisterte analysen ble gjennomført etter at den manuelle analysen var fullført, og de spesifikke instruksjonene (*prompts*) som ble utviklet for KI-verktøyet, var nøye utformet for å redusere risikoen for ubalansert tolkning. Denne sekvensielle tilnærmingen bidro til å redusere risikoen for systematiske feil og sikre konsistens på tvers av metodene. At resultatene fra begge analysene viste samsvar, bidro til

å styrke analysens reliabilitet og validitet (ved å bekrefte funnene gjennom en alternativ metode). Samtidig bidro KI-verktøyet til å identifisere områder eller nye detaljer i analysearbeidet som tidligere hadde fått begrenset oppmerksomhet (se også rapport C).

Alt datamateriale, herunder tilsynsrapporter, evalueringer og nøkkeltall, ble sortert og kategorisert i separate dokumenter. Denne systematiske organiseringen gjorde det mulig å identifisere mønstre i institusjonenes kvalitetsarbeid, og den reduserte risikoen for selektiv tolkning. Dermed bidro også denne strukturerte databehandlingen til å styrke analysens metodiske troverdighet.



DRAMMENSVEIEN 288 | POSTBOKS 578,1327 LYSAKER | T: 21 02 18 00 | [NOKUT.NO](https://www.nokut.no)