

Akkreditering i USA

Erfaringer fra studiebesøg i Boston og
Washington DC

Akkreditering i USA

Erfaringer fra studiebesøg i Boston og
Washington DC

2004

Indhold

Akkreditering i USA

© 2004 Danmarks Evalueringsinstitut
Trykt hos Vester Kopi

Eftertryk med kildeangivelse er tilladt

Bemærk:

Danmarks Evalueringsinstitut sætter komma efter Dansk Sprognævn's anbefalinger.

Bestilles hos:

Danmark.dk's netboghandel
Telefon 1881
www.danmark.dk/netboghandel

Indhold	1
1 Indledning	3
2 Akkrediteringssystemet i USA	5
3 Institutionel akkreditering	7
3.1 NEASC og CIHE	7
3.2 MGH Institute of Health Profession	9
3.3 University of Massachusetts	10
3.4 Tufts University	11
4 Uddannelsesakkreditering	13
4.1 National Council for Accreditation of Teacher Education	13
4.2 Commission on Collegiate Nursing Education	15
5 Kvalitetsarbejde	17
5.1 MGH institute of Health Profession	17
5.2 University of Massachusetts	17
5.3 Tufts University	18
6 Læringspunkter	19
7 Relevante links	23

Denne rapport handler om akkreditering i USA på såvel institutions- som uddannelsesniveau. Desuden beskrives en række konkrete kvalitetssikringsmekanismer som anvendes på navngivne amerikanske universiteter.

I begyndelsen af april 2004 tog Danmarks Evalueringsinstituts (EVA's) enhed for de videregående uddannelser på studietur til Boston og Washington DC for at studere de amerikanske erfaringer med akkreditering og kvalitetssikring af institutioner og uddannelser. Før turen studerede DVU-enheden indgående den tilgængelige litteratur om det amerikanske uddannelses- og akkrediteringssystem.

EVA skal i de kommende fem år akkreditere samtlige professionsbacheloruddannelser, og det er første gang EVA benytter sig af denne evalueringsform. Baggrunden for studieturen var derfor at få inspiration og at tage ved lære af de amerikanske erfaringer med akkreditering samt at få indblik i de evalueringsmetoder og kvalitetssikringsmekanismer der anvendes på de amerikanske universiteter. Senere hen er det også blevet aktuelt i forbindelse med at EVA skal akkreditere ubetingede CVU'ere, så de kan opnå University College-titlen.

Delegationen fra EVA besøgte følgende organisationer og institutioner:

- Commission on Institutions of Higher Education (CIHE) Bedford/Massachusetts
- MGH Institute of Health Professions, Boston/Massachusetts
- University of Massachusetts, Boston/Massachusetts
- Tufts University, Boston/Massachusetts
- The National Council for Accreditation of Teacher Education (NCATE), Washington DC
- Commission on College Nursing Education (CCNE), Washington DC

1.1.1 Rapportens opbygning

Rapporten beskriver den evalueringstradition og den konkrete metode der benyttes i forbindelse med akkrediteringer af institutioner og uddannelser i USA, med særlig vægt på New England regionen.

Kapitel to vil indledningsvis redegøre for det amerikanske akkrediteringssystem.

Kapitel tre handler om institutionel akkreditering og præsenterer først den regionale akkrediteringsorganisation for New England, NEASC. Derefter præsenteres de tre besøgte universiteter i Boston-området samt deres erfaringer med akkreditering og kvalitetsudvikling.

Kapitel fire drejer sig om uddannelsesakkreditering og præsenterer to akkrediteringsorganisationer, for hhv. lærer- og sygeplejerskeuddannelser, begge placeret i Washington DC.

Kapitel fem handler om EVA's læringspunkter og refleksioner om akkreditering i USA i lyset af den danske kontekst.

2 Akkrediteringssystemet i USA

Akkreditering i USA udføres af private 'nonprofit' organisationer. Der foretages akkrediteringer på institutionsniveau og på uddannelsesniveau. Akkreditering er en frivillig ekstern kvalitetsundersøgelse, men dog en forudsætning for at opnå offentlige tilskud.

Formålet med en akkreditering er groft sagt:

- **Kvalitetssikring.** En garanti for at en institution eller en uddannelse lever op til en række minimumsstandarder for deres lærerstab, pensum, bibliotek og studenterydelser og -service vejledning, studieadministration mv. Økonomisk stabilitet er en forudsætning for at blive akkrediteret.
- **Adgang til offentlige midler,** fx uddannelsesstøtte til studerende og statslige forskningsmidler, kræver akkreditering.
- **Merit.** Når en studerende skifter uddannelsesinstitution, uddannelse eller vil tage et fag på et andet institut ser de modtagende institutioner akkrediteringen som en vigtig kvalitetsindikator.
- **Tillid hos arbejdsgiverne.** Arbejdsgiverne bruger en institutions akkrediteringsstatus i ansættelsessituationer og når de afgør om en ansat skal modtage økonomisk støtte til efteruddannelse.

Akkrediteringsorganisationerne kan inddeles i tre typer:

1. **Regionale akkrediteringsorganisationer** som akkrediterer offentlige og private uddannelsesinstitutioner. Fokus er på selve uddannelsesinstitutionen og ikke på en specifik uddannelse. Der er seks regionale akkrediteringsorganisationer i USA som opererer inden for hver deres region. EVA besøgte NEASC som repræsenterer denne type akkrediteringsorganisation, og som dækker New England-regionen.
2. **Specialiserede akkrediteringsorganisationer** som akkrediterer specifikke uddannelser og institutioner som kun udbyder én uddannelse. Disse programorienterede akkrediteringsorganisationer retter sig oftest mod specifikke professionsrettede uddannelser (eksempelvis lærer og sygeplejerske). EVA besøgte to organisationer af denne type som retter sig mod hhv. læreruddannelsen (NCATE) og sygeplejerskeuddannelsen (CCNE) begge med hovedsæde i Washington DC.
3. **Nationale akkrediteringsorganisationer** som akkrediterer institutioner der udbyder uddannelser inden for et afgrænset og snævert felt. Institutionerne omfatter blandt andet private colleges og trosbaserede uddannelser. De nationale akkrediteringsorganisationer er ikke bundet til en bestemt region, men opererer i hele landet. Denne type akkrediteringsorganisation spiller ikke så vigtig en rolle på området for videregående uddannelser, og EVA besøgte ikke organisationer af denne type.

Hver akkrediteringsorganisation har formuleret en række akkrediteringsstandarder. De fungerer som en række minimumskrav som institutionerne eller uddannelserne skal vise at de lever op til, for at kunne blive akkrediteret.

Akkreditering af en institution eller en uddannelse finder sted i en cyklus der varierer fra få år til ti år. Akkreditering er en altså en fortsat og vedvarende proces hvor institutionerne eller uddannelserne aldrig er færdigakkrediteret.

Akkrediteringsorganisationerne bliver selv akkrediteret af enten the Council for Higher Education Accreditation (CHEA) eller the United States Department of Education (USDE), i flere tilfælde både af USDE og CHEA. Ifølge gældende lov skal USDE godkende alle akkrediterings-

organisationer der udfører institutionsakkrediteringer af institutioner der skal administrere uddannelsesstøtte til de studerende.

3 Institutionel akkreditering

For at studere hvordan institutionel akkreditering gribes an i USA, besøgte EVA's delegation den regionale evalueringsorganisation for New England og tre institutioner i Boston som har gennemført eller er i gang med at gennemføre en akkreditering.

I dette kapitel præsenteres New England Association of Schools and Colleges (NEASC) og Commission on Institutions of Higher Education (CIHE). Derefter præsenteres de besøgte uddannelsesinstitutioner og deres oplevelser af akkrediteringsprocessens forskellige elementer samt institutionernes generelle arbejde med kvalitetssikring.

3.1 NEASC og CIHE

NEASC er en af seks regionale akkrediteringsorganisationer i USA. Det er en nonprofit organisation hvis primære formål er at akkreditere uddannelsesinstitutioner på alle niveauer. Gennem sine evalueringsaktiviteter forestået af fem kommissioner sikrer NEASC offentligheden en vis kvalitet hos de institutioner der søger eller ønsker at opretholde medlemskab hvilket er synonymt med jævnlige akkrediteringer.

CIHE er den kommission i NEASC der forestår akkreditering af videregående uddannelsesinstitutioner. CIHE dækker mere end 200 universiteter og colleges i de seks stater i New England. Desuden er to institutioner i Grækenland og en i Bulgarien tilknyttet CIHE. Kommissionen består af undervisere og administratorer fra de tilknyttede institutioner og offentligt udpegede medlemmer. CIHE har syv medarbejdere der varetager sekretariatsfunktionen for akkrediteringerne.

Formålet med CIHE's akkrediteringer er såvel at *sikre* som at *udvikle* kvalitet. Akkrediteringerne er bygget op om elleve standarder som hver indeholder en række kriterier. Standarderne er:

1. Mission og formål
2. Planlægning og evaluering
3. Organisation og ledelse
4. Uddannelser og undervisning
5. Undervisere
6. Faciliteter for studerende
7. Bibliotek og central for undervisningsmidler
8. Fysiske forhold
9. Økonomiske forhold
10. Åbenhed og offentlighed
11. Integritet

CIHE er i øjeblikket i gang med en omfattende revidering af standarderne som er sendt til høring blandt alle de tilknyttede institutioner og andre interessenter. Arbejdet med revideringen forventer CIHE vil være afsluttet i løbet af 2005.

3.1.1 Processen

En CIHE-akkreditering består af tre komponenter:

- Selvevaluering
- Ekspertpanel og institutionsbesøg
- Rapport og opfølgning

Selvevaluering

Tidspunktet for ekspertbesøget lægges fast allerede halvandet til to år i forvejen hvorefter institutionen kan begynde selvevalueringen. Institutionen kan derfor bruge helt op til to år på selvevalueringprocessen. Institutionen nedsætter en styregruppe som koordinerer processen, og en række skrivegrupper med ansvar for de forskellige standarder. I løbet af processen inddrages et stort antal personer fra institutionen.

Selvevalueringsrapporten udarbejdes med udgangspunkt i en manual. Der arbejdes efter en analytisk ramme hvor man først beskriver den aktuelle praksis på et fokusområde. Derefter vurderes denne praksis og endelig foreslås eventuelle ændringer til praksis. Rapporten er i alt på ca. 100 sider med et kapitel for hver standard.

Ekspertpanel og institutionsbesøg

Ekspertpanelet nedsættes først når selvevalueringsrapporten er udarbejdet. Eksperterne udvælges omhyggeligt så de matcher institutionens profil og størrelse, og for at imødegå eventuelle inhabilitetsproblemer findes de fleste eksperter uden for staten. Institutionerne tages med på råd når eksperterne skal udpeges, og de har altid mulighed for at afslå en ekspert hvis de finder det begrundet. Der udpeges en formand for gruppen.

Alle eksperter arbejder ulønnet. Dette til trods er det ikke vanskeligt for CIHE at finde kompetente eksperter der ønsker at deltage i arbejdet. Dette forhold skyldes først og fremmest at der er meget prestigeforbundet med hvervet som ekspert, og at det for mange opfattes som relevant efteruddannelse der desuden kan tilføre deres egen institution nyttig inspiration og erfaring.

Institutionsbesøget ligger altid fra søndag aften til onsdag morgen. Ekspertgruppen får ud over selvevalueringsrapporten stillet et lokale til rådighed med alt materiale af potentiel interesse. I løbet af besøget indkaldes forskellige grupper eller enkeltpersoner på institutionen til møde. Disse møder er ikke planlagt på forhånd. En person kan også indkaldes flere gange i løbet af besøget. Der afholdes typisk møder med ledelsen, det administrative personale, undervisere, dimittender, bestyrelsesmedlemmer mv. Medlemmerne af ekspertgruppen får hver især ansvaret for en eller flere standarder og afleverer et skriftligt bidrag til gruppens formand.

Under besøget identificeres styrker og svagheder på institutionen. Som afslutning på besøget holder ekspertgruppen møde med ledelsen om hvilke styrker og svagheder besøget har afdækket, og hvorvidt institutionen lever op til kriterierne under hver standard.

Rapport og opfølgning

Ekspertgruppens formand skriver rapporten på baggrund af gruppens afsluttende overvejelser og medlemmernes skriftlige bidrag. Dette arbejde begynder allerede under besøget. Ekspertgruppens rapport er som udgangspunkt ikke offentlig, men der er en stigende tendens til at institutionerne selv vælger at offentliggøre den på deres hjemmeside.

Når ekspertgruppen har gjort sin rapport færdig og skrevet sin indstilling, bliver den behandlet af CIHE's kommission der giver den endelige akkreditering.

Stort set alle universiteter opnår akkreditering. Enkelte dog "with a mention", hvilket vil sige en akkreditering som betinges af at konkrete forhold bringes i orden inden for en bestemt periode.

Fem år efter at akkrediteringen er afsluttet, indsender institutionen en skriftlig redegørelse til CIHE om hvordan der er fulgt op på rapporten. Akkreditering er en tilbagevendende begivenhed og institutionen skal reakkrediteres inden for ti år. Dog skal det ske inden for fem år hvis det er første gang en institution er blevet akkrediteret.

3.2 MGH Institute of Health Profession

The MGH Institute of Health Professions er et universitet der alene udbyder overbygningsuddannelser på hvad der svarer til det danske kandidat- eller masterniveau. Universitetet udbyder bl.a. uddannelser i sygepleje, fysioterapi og logopædi.

MGH blev oprettet i 1977 på privat basis og har siden været drevet som selvejende institution tilknyttet Massachusetts General Hospital (deraf navnet MGH). Der er indskrevet 621 studerende, og lærerkollegiet består af 80 medarbejdere, hvoraf halvdelen arbejder i klinisk praksis ved siden af undervisningen på MGH.

MGH gennemgik i 2000 en CIHE-akkreditering. Desuden er flere af universitetets enkelte uddannelser blevet akkrediteret af de specialiserede akkrediteringsorganisationer.

3.2.1 MGH's syn på akkrediteringen

MGH er grundlæggende meget positive overfor det amerikanske akkrediteringssystem og vurderer at det giver plads til at institutioner kan promovere og profilere sig forskelligt. MGH ønskede først og fremmest en akkreditering fordi det er en betingelse for statslige tilskud.

Den omfattende selvevalueringsproces som MGH har været igennem i forbindelse med akkrediteringen, blev vurderet som værende meget udbytterig fordi den gav anledning til en systematisk gennemgang og vurdering af MGH's aktiviteter og udviklingspotentiale.

MGH er tilfreds med de elleve overordnede standarder og de tilhørende kriterier. Det er universitetets opfattelse at standarderne dækker en så bred vifte af relevante emner at der er tale om en gennemgribende analyse af universitetet.

Selve manualen ser universitet også positivt på, og universitetet påpeger at det har været særlig givtigt at arbejde ud fra manualens tredeling: 1. at beskrive hvad praksis er på et givent område, 2. at vurdere denne praksis og 3. at vurdere hvordan praksis kan forbedres fremover.

Der er også ros til CIHE's årlige forberedelsesseminar hvor CIHE's medarbejdere gør rede for processen i en selvevaluering, og hvor spørgsmål til standarder afklares. Ifølge MGH fik CIHE under seminaret på positiv vis gjort anskueligt at selvevalueringsprocessen er en god mulighed for udvikling på institutionens egne præmisser.

Selvevalueringsprocessen

Selvevalueringsprocessen og organiseringen af denne opfatter MGH som en kolossal udfordring for institutionen, men universitetet vurderer samtidig at processen har været givtig for udviklingen af såvel organisationskulturen som organiseringen af undervisningen. Det er institutionens vurdering at det har været sundt at blive sat under pres i en kortere periode.

Rent praktisk blev der nedsat 11 arbejdsgrupper der behandlede hver sin standard. Formændene for hver gruppe udgjorde tilsammen en styregruppe for den samlede selvevaluering. Arbejdsgrupperne indsamlede relevant dokumentation ved hjælp af gruppeinterviews, debatmøder, spørgeskemaundersøgelser med studerende og undervisere, aftager- og dimitterundersøgelser osv. På baggrund af den indsamlede dokumentation udarbejdede hver gruppe et kapitel til den samlede selvevalueringsrapport, og styregruppen sammenskrev den endelige rapport.

MGH mener at den afsatte tid til selvevalueringsprocessen på 1½-2 år er acceptabel. Perioden giver mulighed for god planlægning og fordybelse. Dog bemærker universitetet at kun de sidste seks måneder har været rigtig intensive for dem.

Ekspertpanelet og besøget

MGH har stor tillid til ekspertpanelet som bestod af de fremmeste eksperter fra sundhedssektoren og ledere på institutioner der er beslægtet med MGH. Universitetet mener det er særdeles positivt at institutionerne har høringsret hvad angår sammensætningen af eksperter da det giver dem mulighed for at gøre indsigelse ved inhabilitet o.a.

MGH udtrykte stor tilfredshed med besøgets varighed, form og indhold. For universitetet var besøgsdagene overordentlig intensive, men vældig udbytterige i kraft af de væsentlige spørgsmål og diskussioner der blev rejst undervejs. Disse spørgsmål og diskussioner vakte yderligere selvrefleksion på institutionen.

Kulminationen på besøget var den afsluttende dialog med ekspertpanelet. MGH gav udtryk for at ekspertpanelets omgående og meget kvalificerede tilbagemelding i form af overordnede vurderinger og anbefalinger var meget anvendelig. Denne procedure giver ekspertpanelet og styregruppen mulighed for kort at diskutere de pågældende kritikpunkter. Derudover er tilbagemeldingen tilfredsstillende for de involverede personer på universitetet der umiddelbart efter besøget kan tage initiativ til opfølgning. Universitetet kan med andre ord smede mens jernet endnu er varmt.

Opfattelse af rapporten

Den endelige rapport indeholdt ifølge MGH ikke de store overraskelser, men derimod uddybninger af de vurderinger og anbefalinger som var blevet nævnt under besøget.

MGH nærer stor respekt for rapporten som de opfatter som veldokumenteret og lødig. Den er et nyttigt redskab for både studerende, undervisere og ikke mindst ledelse til det videre arbejde.

3.3 University of Massachusetts

UMass Boston er én campus ud af fem som tilsammen udgør University of Massachusetts der ejes og drives af staten Massachusetts. Da universitetet er offentligt, bidrager staten med 35 % af finansieringen til UMass Boston. UMass Boston har egen rektor og har indskrevet 10.500 studerende. UMass fungerer i vid udstrækning som en selvstændig enhed, men dele af kvalitetsarbejdet er fastlagt i retningslinjer som er fælles for alle fem campusser.

UMass Boston blev sidst akkrediteret af CIHE i 1995 og er i foråret 2004 ved at afslutte selvevalueringen i forbindelse med en fornyet akkreditering. Ud over CIHE's institutionelle akkreditering bliver mange af UMass Bostons uddannelser løbende akkrediteret af de specialiserede akkrediteringsorganisationer.

3.3.1 UMass syn på akkrediteringen

UMass Boston er overordnet positivt indstillet over for at de skal akkrediteres af en ekstern og uafhængig instans med jævne mellemrum. På tværs af universitetet udtrykte de ansatte tilfredshed med at CIHE tvinger institutionen til at gennemføre en omfattende selvevaluering hvor man forholder sig kritisk til en bred vifte af spørgsmål. Det fremhæves at fordi CIHE vender tilbage efter en bestemt periode, bliver opfølgningen faktisk prioriteret i en travl hverdag. Omvendt oplever universitetet at politikerne i statens bevillende udvalg ikke har nogen viden om akkrediteringssystemet og ikke tillægger akkrediteringerne nogen vægt i deres beslutninger.

Karakteren af CIHE's standarder og tilhørende kriterier blev fremhævet som en afgørende faktor for den positive indstilling. Standarderne og kriterierne blev opfattet som mindre

normative og mere orienteret mod best practice og en fitness for purpose-tilgang end standarderne fra mange af de øvrige regionale akkrediteringsorganisationer. Samarbejdet med CIHE blev generelt oplevet som langt mere udviklingsorienteret end samarbejdet med de specialiserede akkrediteringsorganisationer hvor der er eksempler på at man af ren frygt for ikke at bestå ansætter eksterne konsulenter til at udarbejde selvevalueringsrapporterne.

Selvevalueringsprocessen

Det at standarderne er retningsgivende for hvilke områder der skulle inddrages og behandles i selvevalueringsprocessen, blev betragtet som en fordel. Den interne styregruppe for universitetets aktuelle selvevaluering kritiserede imidlertid kriterierne for at være overlappende uden nogen klar angivelse af under hvilke sektioner forskellige problemstillinger hører hjemme og forventes behandlet. Der var en opfattelse af at standarderne er vokset frem som ved knopskydning, og at der er behov for at revidere og nytænke dem – hvilket CIHE også er ved at gøre. It og fjernundervisning er fx områder der bør dækkes af nye kriterier.

UMass har organiseret selvevalueringen efter de 11 standarder, og der er nedsat en arbejdsgruppe for hver standard. Formændene for arbejdsgrupperne er samlet i en styregruppe, og prorektor er udnævnt til overordnet ansvarlig for hele processen og formand for styregruppen.

I udvælgelsen af deltagere til arbejdsgrupperne blev der lagt vægt på en vis diversitet mht. medarbejdergruppe og ansættelseslængde. Både VIP'ere og TAP'ere er repræsenteret i styregruppen. I alt har 105 personer været involveret i arbejdsgrupperne, herunder 4 studerende hvoraf kun 2 reelt har været aktive i arbejdet.

Selvevalueringsprocessen blev indledt med et åbningsmøde i september 2003 hvor en medarbejder fra CIHE var på campus og introducerede akkrediteringen. I løbet af efteråret blev arbejdsgrupperne nedsat, og de færdiggjorde deres arbejde i januar 2004. Bidragene fra de enkelte arbejdsgrupper blev diskuteret på universitetet hvorefter et første udkast til den endelige selvevalueringsrapport blev præsenteret i august 2004. Efter yderligere fremlæggelse og debat skal et endeligt udkast til rapporten ligge klar i februar 2005.

Arbejdsgrupperne har valgt forskellige tilgange i deres indsamling af dokumentation. Nogle har især taget udgangspunkt i dokumenter og analyser af eksisterende informationer, mens andre har indsamlet ny information. Arbejdsgruppen for "Åbenhed og offentlighed" har eksempelvis gennemført interview med 50 personer med udgangspunkt i CIHE's standarder og tilhørende kriterier.

Ekspertpanel og institutionsbesøg

Ekspertpanelet besøger UMass Boston i april 2005. På UMass håber man at evalueringsgruppens rapport vil kunne hjælpe i en prioritering af indsatsen, men man har allerede taget hånd om mange af de problemer som selvevalueringen har afdækket.

3.4 Tufts University

Tufts University består af syv fakulteter og udbyder både bachelor-, kandidat- og ph.d.-uddannelser inden for humaniora, samfundsvidenskab, naturvidenskab, tekniske videnskaber, jura, sundhedsvidenskab (medicin og odontologi) samt veterinærvidenskab.

Universitetet er privat og blev grundlagt i 1852. Det er et af de såkaldte \$ 25.000–universiteter, hvilket vil sige at det tilhører de populære og anerkendte universiteter der tager dette beløb i årligt studiegebyr. På Tufts går der godt 5.000 bachelorstuderende, 2.200 kandidatstuderende og 1.700 professionsrettede kandidatstuderende (lægestuderende m.m.).

Tufts har netop afsluttet dets anden CIHE-akkreditering inden for 10 år – den første blev gennemført i 1992 og den sidste i 2003. Akkrediteringerne har hver især kun omfattet ét af de syv fakulteter, nemlig hhv. humaniora og naturvidenskab. De andre fakulteter udbyder primært professionsorienterede uddannelser hvilket betyder at mange af disse uddannelser løbende bliver akkrediteret af de specialiserede akkrediteringsorganisationer.

3.4.1 Tufts syn på akkrediteringen

Den primære grund til at Tufts University har deltaget i akkrediteringen, er at det er nødvendigt for at få statstilskud. Den tidligere rektor som har været primus motor i de to akkrediteringer, betegner akkreditering som et nødvendigt onde, men med den bonus at det var en anledning til at revidere og igangsætte selvevalueringsprocesser på universitetet.

Universitetet er overordnet meget tilfreds med CIHE's arbejde og fremhæver især sekretariatets respekt for universiteternes særegenhed der kommer til udtryk i sammensætningen af det eksterne panel og under besøget. Kriterierne er med til at give et dækkende billede af universitetet og sætter fokus på områder som universitetet ikke selv har været opmærksom på.

Tufts er meget tilfreds med at CIHE arbejder med et best practice-perspektiv og åbne kriterier som anerkender universitetets egne mål og standarder. Centralt formulerede krav til kvaliteten ville universitetet betragte som en indgriben i deres organisation og styre.

Selvevaluering

Selvevalueringerne på Tufts har begge gange været organiseret med elleve grupper der hver arbejder med et af de elleve standarder i vejledningen. Det er en stor og omfattende proces der involverer mange medarbejdere (over 300 medarbejdere deltog), og som derfor betragtes som en byrdefuld opgave. For at motivere medarbejderne og for i det hele taget at kunne gennemføre selvevalueringen har processen været styret af den daværende rektor som har haft den faciliterende og politiske rolle. Derudover blev en administrativ medarbejder fra universitetets kvalitetsenhed tilknyttet som blæksprutten der skulle få alle ender til at hænge sammen og indsamle bidrag fra grupperne. Universitetet mener at denne konstellation har været af afgørende betydning for at kunne gennemføre selvevalueringen og skabe opbakning om dens resultater.

Ekspertpanel og institutionsbesøg

Universitetet mener at det har været en forudsætning for en frugtbar proces at de har haft mulighed for at fremsætte ønsker og komme med indsigelser over for de eksterne eksperter. CIHE opfordrede ikke universitetet til at anbefale personer, men gav universitetet mulighed for at kommentere listen over eksperter og påpege fx interesse modsætninger. Universitetet roste CIHE for at gå i dialog med universitetet på dette punkt og for at være imødekomende uden dog at gøre køb på ekspertpanelets uafhængighed.

Universitetet var meget tilfreds med ekspertpanelet som var sammensat af – efter deres mening – højt respekterede akademikere og rektorer fra beslægtede institutioner. Panelets sammensætning betød at de var i stand til at sætte sig ind i Tufts præmisser og særegenhed, men også udfordre universitetet til at reflektere over dets praksis.

Rapporten

Universitetet syntes ikke at ekspertpanelets rapport indeholdt store overraskelser. Nogle af anbefalingerne var gentagelser fra den forrige akkrediteringsrapport som universitetet bevidst ikke havde fulgt, men generelt mente de at rapporten var fair. Tufts mener at det har været afgørende for rapportens legitimitet at formanden har været fra et lignende universitet (Dartmouth).

Tufts har valgt at offentliggøre dels ekspertpanelets rapport dels deres selvevalueringssrapport på deres hjemmeside, hvilket efter deres mening er afgørende for at skabe gennemsigtighed og tillid til universitetets kvalitet. Ikke kun medarbejdere og studerende skal kunne læse rapporten, men også kommende studerende og deres forældre, bidragsydere og aftagere skal kunne orientere sig om hvordan universitetet lever op til akkrediteringen.

4 Uddannelsesakkreditering

Den akkrediteringsform som umiddelbart ligner den danske mest, er akkreditering af uddannelser. EVA's delegation valgte derfor at mødes med to akkrediteringsorganisationer i Washington DC som akkrediterer henholdsvis læreruddannelsen og sygeplejerskeuddannelsen. Begge organisationer har konkurrence fra andre akkrediteringsorganisationer på deres felt.

4.1 National Council for Accreditation of Teacher Education

National Council for Accreditation of Teacher Education (NCATE) er en NGO og en non-profit akkrediteringsorganisation rettet mod akkrediteringer af uddannelsen til lærer. Akkrediteringsorganisationen er anerkendt af CHEA samt af U.S. Department of Education og konkurrerer til en vis grad med den nye akkrediteringsorganisation TEAC. NCATE blev oprettet i 1954 og fejrer dermed 50 års jubilæum i år.

Fra begyndelsen blev NCATE grundlagt på basis af fem organisationer der repræsenterede et samlet lærerfelt i USA. Dette grundlag er siden blevet udvidet så NCATE i dag repræsenterer 35 organisationer der igen repræsenterer en lang række interesser. I takt med denne betydelige stigning i antallet af tilknyttede organisationer har antallet af NCATE's opgaver selv sagt vokset tilsvarende. Fra at have akkrediteret 283 institutioner i 1950'erne har NCATE i dag 575 akkrediterede institutioner på sin liste med over 100 uddannelser der kandidater til at blive akkrediteret.

Herudover har NCATE indgået partnerskaber med 48 stater hvoraf 36 har anerkendt NCATE's standarder som statsstandarder.

Til at håndtere alt dette har NCATE en stab på 27 – primært akademiske – medarbejdere. Finansieringen sker via kontingent for uddannelsesinstitutioner (50 %) og medlemsorganisationer (50 %). En akkreditering koster 3-6.000 \$ – en udgift uddannelsesinstitutionen selv afholder.

Standarder

NCATE opererer med seks overordnede standarder samt en række uddannelsesspecifikke fagstandarder kaldet. De 35 medlemsorganisationer, bl.a. diverse lærerforeninger, spiller en ganske vigtig rolle i formuleringen af NCATE's standarder, idet de står for at lave fagstandarderne. NCATE har udarbejdet de seks overordnede standarder.

Fagstandarderne bliver løbende revideret, mens de overordnede standarder har en længere levetid på syv år. Den sidste store revision foregik i 2000 med en lille sanering i 2002. Standarderne har fulgt den europæiske tendens med et skift fra at fokusere på inputfaktorer, fx curriculum, til outputfaktorer, såsom kandidatkompetence.

NCATE opererer i 2002 med følgende overordnede standarder:

1. Viden, kompetencer og generelt overblik hos kandidater
2. Evaluerings- og kvalitetssikringssystem
3. Praktik
4. De studerendes træning i at håndtere elever med forskellige behov
5. Uddannelsens kvalifikationer, præstationer og udviklingspotentialer
6. Uddannelsens evne til at forvalte ressourcer.

Standard 1 og 2 vægtes i særlig grad.

4.1.1 Processen

NCATE arbejder ikke med en vejledning til selvevaluering. I stedet bruger de et standarddokument der gennemgår og operationaliserer de seks overordnede standarder. Operationaliseringen stiller forskellige eksempler op og vurderer hvorvidt de opfylder standarden eller ikke.

Der er en række forudsætninger for at blive accepteret som kandidat til akkreditering og heriblandt er opfyldelsen af ni betingelser som lægger sig tæt op af kriterierne. Det betyder at institutionerne i høj grad allerede er sporet ind på NCATE's standarder inden de begynder arbejdet med selvevalueringen.

Selvevaluering

Selvevalueringen har til formål at vise at uddannelsen opfylder de seks standarder. Rapporten må maksimalt være 100 sider lang, eksklusive bilag, og skal indeholde tre hovedafsnit: Et afsnit der beskriver uddannelsen, et afsnit der beskriver uddannelsens formelle vision, formål, strategi etc., og et afsnit der dokumenterer opfyldelsen af hver af de seks standarder. Til hjælp for udfyldelsen af selvevalueringen afholder NCATE to kurser om året med deltagelse af 300-400 mennesker per kursus. Uddannelsen kan endvidere vælge at tilknytte en konsulent på opgaven. NCATE skal modtage selvevalueringen mindst 60 dage før ekspertpanelet besøger institutionen.

Eksperter og institutionsbesøg

NCATE har ca. 400 tilknyttede eksperter som udgør deres "Board of Examiners". Udpegelsen sker for tre år ad gangen og baserer sig på en række faglige og personlige kriterier. Samtlige eksperter skal endvidere gennemgå fem dages træningsseminar som består af to dele: dels et oplæg om deres rolle samt en teoretisk case-gennemgang, dels et simuleret besøg hvor eksperterne bliver evalueret af andre medlemmer af ekspertpanelet samt af en uddannelse. Alt dette for at sikre at eksperterne er fuldt ud bekendte med deres rolle og funktion i akkrediteringen. Opgaven er ulønnet.

Besøgsdatoen fastsættes op til et år før besøget. Der nedsættes et panel på tre-otte eksperter hvoraf en udnævnes til formand for gruppen. For at imødegå eventuelle problemer med inhabilitet findes eksperterne som hovedregel i en anden stat end institutionens hjemstat.

Besøget indledes lørdag morgen og ender onsdag. Lørdag og søndag er afsat til forberedelse, om mandagen begynder interviewene med en række forskellige aktører på institutionen. Afhængig af ekspertgruppen udpeges der en ansvarlig for hver standard. Besøget er meget intensivt, og der afholdes møder fra morgen til aften. Det gør at ekspertgruppen allerede tirsdag aften kan konkludere overordnet på hver standard. Disse vurderinger sammen med en række anbefalinger bliver kommunikeret mundtligt til dekanen om onsdagen som afslutning på besøget.

Som i institutionsakkrediteringerne skal der under besøget forefindes supplerende materiale for akkrediteringen. Institutionen opretter typisk et "exhibit room" der fungerer som materialsamling for hele akkrediteringen på institutionen. Retningslinjer for det samt andre retningslinjer for besøg og proces findes i en håndbog som NCATE sender til uddannelsen før besøget.

Rapporten

Ekspertpanelets rapport skal være færdig senest 30 dage efter besøget, og det er typisk formanden for panelet der sammenskriver den endelige rapport. Ofte bliver rapporten dog skrevet umiddelbart efter besøget. Rapporten er delt op i tre afsnit: En indledning om selve uddannelsen, en behandling af det formelle grundlag samt en gennemgang af hver standard. For hver standard skal det fremgå om institutionen lever op til standarden eller ikke, og der kan endvidere suppleres med udviklingsmuligheder gennem en vurdering af stærke og svage sider. Rapporten sendes i høring på uddannelsen for at rette faktuelle fejl og sendes derefter til standardudvalget på NCATE der i sidste ende har ansvaret for at indstille uddannelsen til akkreditering eller ej.

4.2 Commission on Collegiate Nursing Education

Commission on Collegiate Nursing Education (CCNE) er en uafhængig uddannelsesakkrediteringsorganisation der blev etableret i 1996. CCNE er den nyeste af i alt tre organisationer der akkrediterer sygeplejeuddannelsen i USA. Modsat de to andre akkrediteringsorganisationer akkrediterer CCNE også kandidatuddannelser og dækker 80 % af samtlige sygeplejerskeuddannelser på kandidatniveau. Det svarer til akkreditering af 80 uddannelsessteder om året.

Akkrediteringen er baseret på faste standarder defineret af CCNE. Standarderne revideres løbende bl.a. på baggrund af tilbagemeldinger fra de uddannelsessteder der er blevet akkrediteret. Standarderne er "non-prescriptive", dvs. at de ikke angiver en bestemt måde at leve op til standarderne på, men derimod giver plads til individuel fortolkning. Der er fire overordnede standarder der hver udmøntes i fire-fem kriterier. Kriterierne er dog stadig holdt på et temmelig generelt niveau.

De fire overordnede standarder er:

1. Mission, filosofi og mål
2. Institutionelle rammer og ressourcer
3. Studieordning og praksis for undervisning
4. Opnåelse af resultater på fakultets- og studenterniveau.

Mens de tre første standarder handler om *kvaliteten* af uddannelsen, er den sidste standard orienteret mod *effektiviteten* af uddannelsen. For hver standard er der givet eksempler på dokumentation, der skal understøtte opfyldelsen af standarderne/kriterierne.

4.2.1 Processen

CCNE har udgivet en proceduremanual der introducerer CCNE og de enkelte led og procedurer i en akkreditering. Manualen henvender sig til uddannelsesinstitutionerne, men kan også bruges af eksperter der er med i en akkreditering for første gang.

Selvevaluering

Som en del af akkrediteringen gennemfører uddannelsesinstitutionen en selvevaluering. CCNE har ikke mandat til at udstikke et format for udformningen af selvevalueringsrapporten, men giver på deres hjemmeside anbefalinger om hvordan selvevalueringprocessen kan organiseres og dokumenteres. Som generel retningslinje anbefaler CCNE at selvevalueringsrapporten bliver på maksimalt 75 sider, eksklusive bilag.

CCNE lægger meget vægt på at selvevalueringen skal være analytisk og udviklingsorienteret. Uddannelsesinstitutionen har ca. 1 år til at gennemføre selvevalueringen så der er lagt op til en langstrakt proces. Selvevalueringen danner baggrund for ekspertpanelets besøg.

Ekspertpanel og besøg

Ekspertpanelet udvælges og sammensættes af CCNE. Dog bliver uddannelsen indledningsvis bedt om at indstille et antal kandidater. Når det endelige ekspertpanel foreligger, bliver uddannelsen bedt om at kommentere på eksperternes habilitet. CCNE opererer med minimumskrav til sammensætningen af panelet: Mindst én person skal være fra uddannelsesmiljøet og mindst én skal være praktiserende sygeplejerske. Der er ikke angivet et fast antal personer da dette vil variere efter opgavens størrelse og kompleksitet. Normalt vil panelet være på fire eksperter, heraf en teamleder.

Ekspertpanelet gennemgår et todages træningsforløb hvor de bliver trænet i brugen og forståelsen af standarderne samt i interview- og besøgsetik. Træningsforløbet organiseres af CCNE som sammen med tidligere eksperter forestår selve træningen.

Besøget varer som hovedregel tre dage. Uddannelsesinstitutionen varetager alle de logistiske opgaver forbundet med besøget. Besøget tjener to formål: validering af selvevalueringen og indhentning af supplerende information.

Selvevalueringsrapporten skal afleveres senest seks uger før besøget. Selve dokumentationen for opfyldelsen af standarderne vil imidlertid som regel ikke være inkluderet i selvevalueringsrapporten (som er analytisk reflekterende), men forefindes på uddannelsesstedet og skal være til rådighed for eksperterne under besøget.

Rapport

På baggrund af selvevalueringsrapporten og besøget udarbejder panelets teamleder en rapport til CCNE. Rapporten skal ikke indeholde anbefalinger, men kun forholde sig til om de enkelte standarder er opfyldt eller ej. CCNE udarbejder på baggrund af teamets rapport og selvevalueringsrapporten en indstilling til CCNE's bestyrelse om akkrediteringens udfald.

Ud over at opsamle erfaringer med akkreditering havde studieturen også til formål at belyse forskellige uddannelsesinstitutioners kvalitetsarbejde. EVA arbejder for tiden med auditeringer af Københavns Universitet og Danmarks Tekniske Universitet, og for at få inspiration til disse projekter blev de besøgte institutioners kvalitetsarbejde også et fokusområde.

I dette kapitel præsenteres kvalitetsarbejdet på MGH Institute of Health Profession, University of Massachusetts og på Tufts University.

5.1 MGH institute of Health Profession

Ud over institutionsakkrediteringen som foretages af CIHE, lader MGH også de enkelte uddannelser akkreditere. Det er MGH's vurdering at disse uddannelsesakkrediteringer og den institutionelle akkreditering supplerer hinanden fint. Dog opfattes fagakkrediteringerne som udefra kommende kontrol der bare skal overstås, altså som en rutinepræget opgave uden udviklingselement, modsat opfattelsen af institutionsakkrediteringerne.

5.2 University of Massachusetts

Det interne kvalitetsarbejde på UMass Boston fokuserer mere på delene end på de helheder som CIHE tager udgangspunkt i. Derfor er der også en generel oplevelse af at den interne og eksterne kvalitetssikring supplerer hinanden godt.

Rektoren har det overordnede ansvar for kvalitetsarbejdet på UMass Boston og støttes af et udvalg for akademisk kvalitetsvurdering og -udvikling (AQUAD). Universitetet har ansat en kvalitetssikringskoordinator som ikke nødvendigvis selv er udførende, men som sætter forskellige initiativer i gang. UMass Boston har også et kontor for kvalitetssikring som leverer data og statistik og står for universitetets performance-målingssystem som både inddrager akademiske og økonomiske aspekter.

To hovedområder i den interne kvalitetssikring er studieplanerne (curriculum) og procedurerne for ansættelse af videnskabeligt personale.

Som led i den interne kvalitetssikring skal institutterne gennemføre årlige selvevalueringer af både kandidat- og bacheloruddannelser. Med syv års intervaller arrangerer AQUAD besøg på institutterne. Til besøgene nedsættes en firemandskomite bestående af VIP'ere, studerende og udefrakommende personer. Besøget resulterer i en rapport som sendes til instituttet, dekanen, rektoren og præsidenten for det samlede University of Massachusetts. Alle har ret til at udtale sig om rapporten.

AQUAD-evalueringerne er fælles for de fem campusser, men udmøntes forskelligt alt efter lokale behov. Evalueringerne tvinger institutterne til at kunne redegøre for deres konkrete valg (accountability) og bidrager desuden til at opfylde universitetets eget behov for at belyse kvaliteten af aktiviteterne. De betragtes således som en integreret del af UMass Bostons performance-målingssystem.

Institutter og enheder bedømmes også på deres vilje og evne til at bidrage til UMass Bostons strategiske indsatsområder: fastholdelse af studerende og personale, forskning og bidrag til samfundet (de tre r'er: retention, research og reputation). Bedømmelserne har betydning for ressourceallokeringen.

Ansættelsesprocedurerne og forløbet af en ansættelse følger et bestemt mønster. Det videnskabelige personale skal lave årlige redegørelser over deres aktiviteter, og efter fire års ansættelse gennemføres en omfattende vurdering af den enkelte medarbejders meritter, dvs. deres bidrag til undervisningen, forskning/kunstnerisk virksomhed og samfundsservice (sidstnævnte evalueres mindre intenst). Det samme sker efter ti års ansættelse hvorefter der tages stilling til personens videre ansættelse og eventuelle forfremmelse. De årlige rapporter læses både af institut-/studielederen, dekanen og prorektor. Resultaterne fra kursusevalueringer indgår som et delelement i rapporterne.

Andre elementer i det løbende kvalitetsarbejde er en konstant tilpasning af evaluerings- og eksamensformerne så de reelt afdækker om de studerende har opnået de kompetencer som en given uddannelse sigter imod.

De enkelte uddannelser kan også selv gennemføre større evalueringsforløb. Under besøget fik vi således udleveret en rapport på 150 sider som samler op og evaluerer på et syvårigt visions- og udviklingsforløb for en bestemt bacheloruddannelse.

Endelig skal det nævnes at der organiseres aktiviteter på tværs af fakulteterne der sigter på at udvikle undervisernes pædagogiske kompetencer.

5.3 Tufts University

På uddannelsesniveau akkrediteres professionsuddannelserne. Ingeniørfakultetet har derudover et internt kvalitetssikringssystem. Hvert institut på ingeniørfakultetet har gennemført en intern selvevaluering og haft besøg af et eksternt panel med eksperter som instituttet selv har valgt. Dette har været gennemført én gang, og dekanen håber at kunne gøre systemet permanent og tilbagevendende.

Det er uklart om de andre fakulteter på Tufts har lignende systemer, da der ikke er overordnede krav eller politikker gældende for hele universitetet på dette område.

På universitetet er der en enhed som er ansvarlig for intern kvalitetssikring og dataindsamling for hele universitetet. Enheden og særligt dens primus motor blev omtalt som eksemplarisk i CIHE-panelets rapport pga. deres informationsindsamling på tværs af universitetet. Enheden gennemfører systematisk årlige undersøgelser af tilfredsheden blandt nye studerende og dimittender. Resultaterne distribueres til alle fakulteter, men der er ingen systematisk opfølgning på om fakulteterne bruger resultaterne til at ændre praksis.

Enheden arbejder desuden med at benchmarke Tufts i forhold til 11 tilsvarende universiteter ved hjælp af en række nøgleindikatorer. Endelig gennemførte enheden i 2002 en undersøgelse af tilfredsheden blandt internationale studerende hvor universitetet benchmarkede sig op mod tre andre institutioner.

Dette kapitel indeholder en række af EVA's læringspunkter og refleksioner om det amerikanske akkrediteringssystem set i lyset af det danske system.

Læringspunkter om akkrediteringssystemerne generelt

- En væsentlig forskel på evaluerings- og akkrediteringssystemet i Danmark og i USA er at hovedparten af akkrediteringsorganisationerne i USA ejes af uddannelsesinstitutionerne i fællesskab. Der er dog en tendens i retning af at det føderale niveau ønsker større indflydelse, herunder mulighed for at gribe ind og skærpe kravene til akkrediteringerne.
- Der opereres udelukkende med minimumsstandarder hvilket betyder at uddannelserne og institutionerne ikke direkte krediteres for et niveau der ligger væsentligt over standarderne. Imidlertid vil et væsentligt højere niveau ofte afspejles i ekspertpanelernes rapporter, og det kan være en del af forklaringen på at flere og flere institutioner og uddannelser vælger at offentliggøre rapporterne.
- Ingen akkrediteringsorganisation laver graduering, det vil sige rangordner institutionerne eller uddannelserne.
- Institutionerne og uddannelserne vurderes ikke kun efter hvor de er nu i forhold til standarderne, men også på om de udviser kapacitet og vilje til forbedringer.
- Institutionerne og uddannelserne prioriterer at følge op på akkrediteringerne. Begrundelsen herfor er at en akkreditering er en tilbagevendende begivenhed. Det lønner sig med andre ord at rette op på de svagheder og at udnytte det udviklingspotentiale der påpeges i ekspertpanelets rapport.
- De institutioner/uddannelser der er medlemmer af akkrediteringsorganisationerne har mulighed for at deltage i den løbende revidering af standarderne og kriterierne.

Læringspunkter om kvalitetssikringen af eksperterne

- Eksperterne trænes i brugen og forståelsen af standarderne samt i god besøgsetik. Varigheden af træningen varierer fra et par dage til flere uger.
- Kvalitetssikring af eksperterne: Institutionerne bliver bedt om at give en tilbagemelding på eksperternes rolle og optræden under besøget, herunder også på om eksperterne demonstrerer en tilfredsstillende forståelse af institutionen/uddannelsen. Ligeledes bliver eksperterne bedt om at udtale sig om hinanden og hvordan de hver især har fungeret i teamet. Tilbagemeldingen sker til akkrediteringsorganisationen.

Læringspunkter om selvevalueringsprocessen

- Selvevalueringen er udviklingsorienteret. Den reflekterende og analytiske del er adskilt fra dokumentationen for standardopfyldelse. Mens selvevalueringsrapporten indeholder den analytiske del, er dokumentationen først tilgængelig under besøget. Det er måske en måde at tilgodese begge hensyn på. Dog er der det dilemma at selvevalueringsprocessen kan give uddannelsesinstitutionen nogle forventninger som ikke imødekommes i selve akkrediteringsrapporten som alene går på opfyldelsen af standarderne. Hertil kommer ressourceforbruget ved selvevaluering.

- I institutionsakkrediteringerne er selvevalueringsprocessen organiseret efter de 11 standarder, hvilket betyder at der arbejdes på tværs af universitetets forskellige faggrupper, studerende mv. På denne måde er store dele af universitetet involveret i processen.
- Institutionerne/uddannelserne indsamler betydelige mængder af dokumentation i forbindelse med selvevalueringerne i form af fx fokusgruppeinterview og spørgeskemaundersøgelser. Det er som oftest en intern kvalitetssikringsenhed (og i nogle tilfælde en ekstern konsulent) der har ansvaret for at indsamle materialet. Det er dog typisk de forskellige arbejdsgrupper der bearbejder og anvender resultaterne i de bidrag de skal lave til den endelige selvevalueringsrapport.

Læringspunkter om besøgene

- Besøgene er ikke planlagt fuldt ud. Dette giver dem en værdifuld fleksibilitet idet der således levnes plads til at ekspertpanelet kan invitere nye grupper til møde eller til at holde møde med udvalgte grupper to gange. Ulempen ved denne besøgsmodel er omvendt at alle ansatte på institutionen/uddannelsen skal stå til rådighed i besøgsdagene.

Læringspunkter om kvalitetssikring

- To ud af de tre besøgte universiteter der er blevet akkrediteret af CIHE har overordentlig veludbyggede og velfungerende kvalitetssikringssystemer. Disse to universiteter har begge ansat kvalitetssikringskoordinatorer og har etableret enheder med ansvar for den interne kvalitetssikring og dataindsamling. Det er karakteristisk at disse universiteter promoverer sig eksternt i forhold til kvalitetssikringssystemerne og de deraf følgende resultater. Dette blandt andet for at anskueliggøre kvaliteten af de respektive uddannelser og universiteterne generelt overfor forældre, studerende og andre interessenter der på forskellig vis investerer ressourcer i stedet.

7 Relevante links

I dette kapitel findes links til alle besøgte institutioner og organisationer samt til andre relevante interessenter.

Ministerium

- U.S. Department of Education: www.ed.gov

Meta-akkrediteringsorganisation

- Council for Higher Education Accreditation (CHEA): www.chea.org

Institutionsakkrediteringsorganisationer

- New England Association of Schools and Colleges (NEASC): www.neasc.org
- Commission on Institutions of Higher Education (CIHE): www.neasc.org/cihe/cihe.htm

Institutionsakkrediterede universiteter

- The MGH Institute of Health Professions: www.mghihp.edu
- The University of Massachusetts Boston (UMass): www.umb.edu
- Tufts University: www.tufts.edu

Specialiserede akkrediteringsorganisationer

- National Council of Teacher Accreditation (NCATE): www.ncate.org
- Commission on Collegiate Nursing Education (CCNE):
www.aacn.nche.edu/Accreditation/index.htm