

Kvalitetssäkringssystem för Högskolan Kristianstad

Verksamheten skall avpassas så att en hög kvalitet nås, såväl i utbildningen som i forskningen och det konstnärliga utvecklingsarbetet.

De tillgängliga resurserna skall utnyttjas effektivt för att hålla en hög kvalitet i verksamheten.

Kvalitetsarbetet är en gemensam angelägenhet för högskolans personal och studenterna. (HL, 1 Kap., 4 §)

Högskolelagen stadfäster att vi är skyldiga att aktivt arbeta med kvalitetsfrågor. Ett genomtänkt och systematiskt kvalitetsarbete är också en förutsättning för att Högskolan Kristianstad ska ha en legitim position i Högskolesystemet, vilket har betydelse vid rekrytering av både studenter och medarbetare, men också i samband med den statliga resurstilldelningen. Kvalitet har även en central roll när det handlar om samverkan med det omgivande samhället i form av kompetensutvecklande kurser, VFU-samarbete, FoU-projekt etc.

Syftet med kvalitetssäkringssystemet är att, med utgångspunkt från gällande strategi- och policydokument, klargöra vilka principer, värden och målsättningar som ska ligga till grund för Högskolans kvalitetsarbete. Det ska också bidra med riktlinjer och redskap för hur arbetet ska genomföras.

Kvalitetssäkringssystemet består av tre delar:

Del 1: Kvalitetspolicy

Del 2: Kvalitetsstyrkort

Del 3: Kvalitetsstyrkortet som en del i Högskolans verksamhetsstyrning

Del 1. Kvalitetspolicy

Högskolans uppgift är att bedriva utbildning, forskning och samverkan med det omgivande samhället. Hur väl vi lyckas med uppgiften visas i olika typer av mått, såsom studenttillströmning, centrala utvärderingsresultat, resurstilldelning, externa forskningsanslag och volymen på samverkan i olika former. Förutsättningarna för en framgångsrik verksamhet utgörs av en komplex uppsättning av resurser i form av utbildningar med hög kvalitet, kompetent, engagerad och motiverad personal, ett tydligt studentinflytande,

väl fungerande lokaler, utrustning och teknisk infrastruktur, effektiva administrativa processer, ändamålsenlig organisations- och beslutsstruktur, välutvecklade nätverk med andra lärosäten, företag, skolor, kommunala förvaltningar, sjukhus och andra organisationer. För detta krävs ett robust och systematiskt kvalitetsarbete som är drivande för att åstadkomma verksamhet som utöver lagens krav vilar på de värderingar som preciseras i strategidokumentet samt de olika policy- och handlingsdokument som upprättats vid HKr.

Högskolan Kristianstad har följande övergripande mål för kvalitetsarbetet:

- Högskolan ska ha ett väl fungerande kvalitetssäkringssystem som är integrerat i all verksamhet.
- Kvalitetsarbetet ska säkerställa och förbättra verksamhetens kvalitet, nu och i framtiden.

Kvalitetsarbetet vid Högskolan Kristianstad baserar sig på följande fundament:

- Kvalitetsarbetet ska bedrivas på ett metodiskt och systematiskt sätt som sträcker sig över en längre tidsperiod.
- Kvalitetsarbetet måste inriktas mot såväl förutsättningar som processer och resultat.
- All personal vid HKr ska, utifrån sin position och roll, medverka till utveckling och förbättring av verksamheten.
- Högskolans kvalitetsarbete ska genomföras i nära samarbete med studenter och med aktörer i det omgivande samhället.
- Det måste finnas ett logiskt samband mellan uppdrag, vision, strategier, policyer, mål, handlingsplaner, aktiviteter och resultat på ett sätt som ger möjlighet till uppföljning, utveckling och förnyelse. Ett högskoleövergripande kvalitetsstyrkort ska medverka till att strukturera och underlätta detta arbete.
- Kvalitetsstyrkortet bryter ner högskolans strategidokument och de olika policy- och handlingsdokumenten till mål med angivna kvalitetsindikatorer och pekar samtidigt ut operativt ansvar och uppföljningsansvar.
- Styrelsens inriktningsbeslut och rektors verksamhetsuppdrag anger vilka verksamheter som ska prioriteras under ett påföljande verksamhetsår. Styrgruppen för kvalitetsutveckling kompletterar genom en årlig markering av vilka mål och kvalitetsindikatorer som matchar inriktningsbeslut och verksamhetsuppdrag och därmed bli föremål för särskild uppföljning.
- Karaktär och omfattning av utvecklingsbehov varierar mellan högskolans olika verksamheter. Därför måste även årliga verksamhetsspecifika kopplingar till kvalitetsstyrkortet göras. Vilka åtgärder som ska vidtas för att uppnå målen konkretiseras i verksamhetsplanerna.

Del 2. Kvalitetsstyrkort

Högskolans kvalitetsstyrkort finns som bilaga i detta dokument.

Kvalitetsstyrkortet är indelat i sex fokusområden vilka alla har en direkt koppling till Högskolelagen.

1. Utbildning
2. Studentinflytande
3. Forskning och forskarutbildning
4. Samverkan
5. Medarbetare
6. Stödstruktur

Högskolans strategidokument "Strategi 2009-2014", och i vissa fall även andra centralt styrande dokument, ligger till grund för de *strategiska utmaningar* som anges inom varje fokusområde.

Till varje strategisk utmaning knyts ett antal *mål*, vilka också kan härledas till strategidokumentet, jämte policy- och handlingsdokument som är upprättade vid högskolan.

Kvalitetsindikatorerna gör målen planerings-, mät- och uppföljningsbara.

Med *operativt ansvar* avses den funktion eller befattning inom högskolan som har ansvaret för att, med utgångspunkt från inriktningsbeslut, verksamhetsuppdrag och den faktiska situationen, dvs. en nulägesanalys, ta fram underlag för bedömning av vad som är önskvärt och realistiskt att uppnå på kort och lång sikt. I dialog med *uppföljningsansvarig* instans fastställs sedan den närmare bestämningen av kvalitetsindikatorerna.

De operativt ansvariga ansvarar för planering och genomförande, medan uppföljningsansvariga granskar och följer upp verksamheten.

Del 3. Kvalitetsstyrkortet som en del i Högskolans verksamhetsstyrning

För att leva upp till Högskolelagens krav på hög kvalitet i all verksamhet och på effektiv resursanvändning måste högskolan ha en fungerande verksamhetsstyrning. Kvalitetsstyrkortet är en viktig del i detta arbete. En förutsättning för att kvalitetsstyrkortet ska bli ett levande och stödjande dokument är att personalen har insikt i och förståelse för de prioriteringar, mål och kvalitetsindikatorer som styr och vägleder den enskilde medarbetarens dagliga arbete. I detta arbete har de operativt ansvariga en

viktig roll, inte minst när det gäller att identifiera realistiska värden på kvalitetsindikatorerna.

Många aktörer är, på olika sätt, involverade i högskolans verksamhetsstyrning. För att tydliggöra kopplingen mellan kvalitetsstyrkortet och verksamhetsstyrningen görs nedan en beskrivning av de involverade aktörernas kvalitetsutvecklande roll och ansvar.

De aktiviteter som ska genomföras under maj-november (år X_0) gäller ett kommande verksamhetsår (år X_1). Uppföljningsaktiviteterna äger rum efter avslutat verksamhetsår (dvs. under januari-april år X_2).

Högskolestyrelsen

Maj/juni:

Inriktningsbeslut som anger prioriterade områden för nästkommande verksamhetsår.

November:

Budget fastställs.

Februari:

Årsredovisning fastställs. Som komplement till årsredovisningen erhåller styrelsen kommentarer till inriktningsbeslut.

April:

Högskolans kvalitetsrapport (sammanställd av styrgruppen för kvalitetsutveckling) presenteras och diskuteras.

Rektor

Augusti:

Med utgångspunkt från styrelsens inriktningsbeslut ger rektor HS-sektionen, LU-sektionen, LRC och HGA verksamhetsuppdrag.

Oktober:

Verksamhets- och budgetdialoger med ledningen för HS-sektionen, LU-sektionen, LRC och HGA.

Sektionsledning och motsvarande

Augusti/September:

Sektionsinternt planeringsarbete med utgångspunkt från rektors verksamhetsuppdrag, prioriterade mål- och kvalitetsindikatorer samt verksamhetsnära nulägesanalyser.

Oktober:

Verksamhets- och budgetdialog med högskolans ledning.

Januari:

Verksamhetsberättelse för sektion eller motsvarande överlämnas till rektor.

I de fall sektionsledning eller motsvarande är utpekade som operativt ansvarig eller uppföljningsansvarig i kvalitetsstyrkortet gäller nedanstående instruktioner.

Operativt ansvarig

Augusti:

Nulägesanalys av verksamheten.

De utpekade högskolegemensamma områdena i kvalitetsstyrkortet kompletteras med verksamhetsspecifika prioriteringar. Precisering och eventuella justeringar av värden för kvalitetsindikatorerna.

September:

Förslag till verksamhetsplan med budgetförslag upprättas och överlämnas till sektionsledning eller motsvarande.

Dialog med sektionsledning och uppföljningsansvariga.

November:

Ev. justeringar av verksamhetsplaner efter sektionernas rektorsdialoger och styrelsens budgetbeslut.

Verksamhetsplaner och indikatorer ska kommuniceras till berörd personal och vara vägledande/styrande under hela verksamhetsåret.

Januari:

Uppföljning av det gångna verksamhetsåret. Verksamhetsrapport med ev. avvikelsekommentarer överlämnas till uppföljningsansvariga.

Uppföljningsansvarig

September:

Dialog med operativt ansvarig kring nulägesanalys, kvalitetsindikatorer och förslag till verksamhetsplan.

Februari:

Verksamhetsrapporter analyseras och kommenteras och översänds till styrgruppen för kvalitetsutveckling.

Styrgruppen för kvalitetsutveckling

Augusti:

Kompletterar styrelsens inriktningsbeslut och rektors verksamhetsuppdrag med prioriterade mål och kvalitetsindikatorer.

November:

Tar del av de årliga verksamhetsplanerna med fastställda värden för aktuella kvalitetsindikatorer.

Mars:

Sammanställer och analyserar utfallet av högskolans samlade kvalitetsarbete. Rapport till högskolestyrelsen.

Ansvarar för förslag till revideringar och justeringar av kvalitetssäkringssystemet.

Avslutande kommentarer

Högskolestyrelsen ska, enligt högskolans beslut- och delegationsordning, själva besluta om plan för kvalitetsutveckling.

Enligt samma styrdokument ska Styrgruppen för kvalitetsutveckling utarbeta förslag till övergripande kvalitetsplan och kvalitetsprogram. Ovanstående förslag till kvalitetssäkringssystem föreslås ersätta Högskolans "Program för kvalitetsutveckling", fastställt av högskolestyrelsen 2008-06-16, Dnr 903/19-08.

Styrgruppen för kvalitetsutveckling föreslår också att kvalitetssäkringsprogrammet, i likhet med examensordning och antagningsordning, årligen granskas och vid behov uppdateras/revideras för att därefter fastställas av högskolestyrelsen. Beslut tas av högskolestyrelsen i april. Första granskningen sker dock först 2012 eftersom dokumentet fastställs första gången i november 2010.

Implementering 2010-2011

Styrgruppen för kvalitetsutveckling föreslår att kvalitetssäkringssystemet ska, i den mån det är möjligt, börja tillämpas i styrningen av 2011 års verksamhet. Eftersom införandet av nulägesanalyser och precisering av kvalitetsindikatorer, liksom utvecklandet av lämpliga former för dialoger mellan operativt ansvariga och uppföljningsansvariga är ett tidskrävande arbete bör implementeringen av systemet successivt ske under 2011. En aspekt som bör beaktas vid utvecklandet av former för dialoger mellan operativt ansvariga och uppföljningsansvariga är att detta inte ska överarbetas. De personliga mötena är bra men också tidskrävande och ibland schematekniskt svåra att få till stånd. Att kommunicera dokument via e-post kan vara ett bra alternativ. En i förväg överenskommen och genomförbar tidsplan främjar kvaliteten i arbetet.

FOKUSOMRÅDE 1: UTBILDNING

STRATEGISKA UTMANINGAR	MÅL	KVALITETS- INDIKATORER	OPERATIVT ANSVAR	ANSVAR FÖR UPPFÖLJNING
Eftertraktade professionsinriktade utbildningar och kompetensutvecklande fristående kurser. (Strategi 2009-2014, s. 6, 7)	1. Utbildningen ska innehålla teoretiska kunskaper i kombination med praktiska färdigheter.	1a. Minst godkänt resultat på HSV:s utvärderingar.	Sektionschef	UFO/NU
		1b. Andel av utbildning som ges av forskningsaktiva lärare	Programansvarig/Personalledare	Sektionschef
		1c. Andel av utbildning som ges av lärare med praktisknära kompetens	Programansvarig/Personalledare	Sektionschef
		1d. Antal sökande, prio 1	Programansvarig	Sektionschef
		1e. Nöjd student index	Programansvarig	Programråd
		1f. Rutiner för uppföljning och utveckling av program och kurser.	Programansvarig	UFO/NU
		1g. Ändamålsenlig marknadsföring av utbudet.	Programansvarig./Kommunikationschef	Programråd

	2. Det självständiga arbetet är centralt i utbildningen och ska visa att studenten uppnått kraven för examen.	2a. System för att säkerställa kvaliteten i de självständiga arbetena. (Ex:Handledar- och examinatorskompetens, anvisningar för studenternas rättigheter och skyldigheter, granskning mha textjämförelsesystem).	Programansvarig	UFO/NU
		2b. Andel godkända självständiga arbeten inom ramen för utsatt tid.	Programansvarig	Sektionschef
	3. Studenterna ska efter avslutad utbildning uppleva att studierna har gett dem relevanta kunskaper, färdigheter och förmågor som motsvarar arbetsmarknadens behov.	3a. Nöjd alumn index	Programansvarig	Programråd
		3b. Anställning som kräver genomgången utbildningsnivå inom 2 år.	Programansvarig	Programråd

Studentprestationer (Strategidokument 2009-2014, s. 9)	1. Att ge studenterna erforderliga förutsättningar för att genomföra sina studier inom angiven tidsram.	1a. Den genomsnittliga genomströmningen ska vara minst: högskoleförlagda kurser, x % distanskurser, z % nätbaserade kurser, y %	Programansvarig	Sektionschef	
		1b. Andel studenter som fullföljer sin utbildning vid HKr	Programansvarig	Sektionschef	
	2. Alla studenter ska erbjudas 13,5 timmar läroledd undervisning per hp vilket motsvarar minst 9 timmar per vecka.	2a. Läroledda timmar/hp	Programansvarig	UFO/NU	
	3. Högskolans samlade stödresurser ska vara kända och tillgängliga för studenterna.	3a. Tillgänglighet, nytta och kvalitet (mäts i anslutning till kursutvärdering)			
		Stöd till studenter i utbytesprogram	Chef studentservice (International Office)	Internationaliseringsrådet	
		Studenthälsa	Chef studentservice	Förvaltningschef	
		Studievägledning/studierådgivning	Chef studentservice/ Sektionschef	Studentträttsrådet	
Karriärrådgivning		Chef studentservice	Förvaltningschef		
Bibliotek	LRC-chef	LRC-nämnd			
Lärverkstäder	LRC-chef	LRC-nämnd			
AV-media och IKT-stöd	LRC-chef	LRC-nämnd			
Stöd till studenter med funktionshinder	LRC-chef	LRC-nämnd			

Kristianstadmodellen för verksamhetsförlagd utbildning ska vara nationellt känd bland presumtiva studenter, arbetsgivare och kollegor i högskolevärlden (Strategi 2009-2014, s. 8)	1. Den verksamhetsförlagda delen i utbildningarna ska på ett medvetet och tydligt sätt integrera forskning, utbildning och arbetsliv.	1a. Integreringen ska på ett tydligt sätt beskrivas i utbildningsplan och kursplaner.	Programansvarig	UFO/NU
		1b. Utvecklade och dokumenterade arbetsformer som säkerställer integreringen	Programansvarig	UFO/NU
	2. VFU ska vara föremål för brett engagemang samt pedagogisk och kunskapsmässig utveckling (ex. handledning, examination, koppling till övriga kurser, progression).	2a. VFU-pedagogiska utvecklingsprojekt.	Personalledare	LRC-nämnd
		2b. Kontinuerlig programspecifik utvärdering och utveckling av VFU-moment	Programansvarig	Programråd
	3. Forskning och kunskapsutveckling kring VFU.	3a. Antal lärare som driver VFU-forskningsprojekt i anslutning till program	Akademiska ledare	Ledningen för VFU-forskningsmiljön
		3b. Antal VFU-publikationer (publiceringar som påverkar utfallet av den nationella resursfördelningen ska beaktas)	Ledningen för VFU-forskningsmiljön	Forskningsutskottet

Nationellt erkänd för pedagogisk utveckling (Strategi 2009-2014, s. 9)	1. Vid LRC ska det finnas utbildning och stöd som främjar lärarnas högskolepedagogiska utveckling	1a. Aktuellt och efterfrågat högskolepedagogiskt utbildningsutbud	LRC-chef	LRC-nämnd
		1b. Antal lärare med högskolepedagogisk utbildning motsvarande 15 hp	Personalledare	Sektionschef
		1c. Tillgång till och utnyttjande av pedagogiskt stöd.	LRC-chef	LRC-nämnd
	2. Möjliggöra pedagogiska karriärvägar	2a. Stöd för pedagogisk meritering	LRC-chef	LRC-nämnd
		2b. Antal pedagogiskt meriterade lärare	Personalledare	Sektionschef
	3. Erfarenheter från olika typer av högskolepedagogisk utveckling ska spridas i publikationer och vid konferenser.	3a. Antal högskolepedagogiskt inriktade publikationer i högskolans publikationsarkiv (publiceringar som påverkar utfallet av den nationella resursfördelningen ska beaktas)	Akademiska ledare	LRC-nämnd
		3b. Antal konferensbidrag	Akademiska ledare	Sektionschef

Internationalisering (Strategi 2009-2014, s. 9)	1. Öka den internationella rörligheten för studenter och personal.	1a. Möjligheten att studera utomlands och möjliggöra för utländska studenter att studera vid HKr ska tydliggöras	Programansvarig	Internationaliseringsrådet
		1b. Antal studenter (antal veckor) som genomför del av sin utbildning utomlands	Chef studentservice (International Office)	Internationaliseringsrådet
		1c. Antal inkommande studenter	Chef studentservice (International Office)	Internationaliseringsrådet
		1d. Antal lärare som deltar i utbyte och undervisar utomlands	Chef studentservice (International Office)	Internationaliseringsrådet
		1e. Antal utländska gästföreläsare	Programansvarig	Internationaliseringsrådet
		1f. Utveckla engelskspråkiga kurser	Programansvarig	Internationaliseringsrådet

FOKUSOMRÅDE 2: STUDENTINFLYTANDE

STRATEGISKA UTMANINGAR	MÅL	KVALITETS- INDIKATORER	OPERATIVT ANSVAR	ANSVAR FÖR UPPFÖLJNING
Studenterna skall ha rätt att utöva inflytande över utbildningen vid högskolorna (HL, 1 kap., 4a §)	1. Öppen dialog mellan högskolans personal och studenter	1a. Programråd minst två gånger per termin	Programansvarig	Sektionschef
		1b. Alla kurser utvärderas och följs upp	Programansvarig	Sektionschef
	2. Representation i beredande, rådgivande och beslutande organ	2a. Samtliga fasta platser ska vara tillsatta	Studentkåren	Rektor
		2b. 80 % av platserna i arbetsgrupper ska vara tillsatta	Studentkåren	Rektor
		2c. Utbildning ska erbjudas till alla studentrepresentanter i beredande och beslutande organ	Förvaltningschef	Rektor

FOKUSOMRÅDE 3: FORSKNING OCH FORSKARUTBILDNING

STRATEGISKA UTMANINGAR	MÅL	KVALITETS- INDIKATORER	OPERATIVT ANSVAR	ANSVAR FÖR UPPFÖLJNING
Profilerad forskning <i>Koppling mellan forskning och utbildning</i> (Strategi 2009-2014, s. 9, 10)	1. Forskningsmiljöer som berikar och utvecklar grundutbildningen	1a. Varje programområde ska ha relation till minst en relevant forskningsmiljö	Sektionschef	Forskningsutskottet
		1b. Studerande på avancerad nivå knyts till högskolans forskningsmiljöer	Programansvarig	UFO/NU
	2. Professionsnära forskarutbildning	2a. Årlig granskning av extern sakkunnig	Programansvarig för forskarutbildning	Fakultetsnämnd (kommande)
	3. Utveckla avhandlingsprojekt i nära samverkan med externa organisationer	3a. Antal avhandlingsprojekt med extern samverkan	Programansvarig för forskarutbildning	Fakultetsnämnd (kommande)
	4. Avhandlingar med hög kvalitet inom ramen för planerad utbildningstid	4a. Antal avlagda forskarexamina	Programansvarig för forskarutbildning	Fakultetsnämnd (kommande)
		4b. Andel doktorer med examen från HKr som är framgångsrika i akademisk eller annan karriär	Programansvarig för forskarutbildning	Fakultetsnämnd (kommande)

Ökad synlighet av forskningsverksamheten (Strategi 2009-2014, s. 10)	1. Forskningsprojekt och forskningsresultat ska synliggöras i undervisningssammanhang	1a. Andel av undervisningstiden som genomförs av disputerade lärare	Programansvarig/ Personalledare	UFO/NU
	2. Ökad samproduktion i forskningen	2a. Antal externa organisationer som är engagerade i forskningsprojekt	Akademiska ledare	Forskningsutskottet/ Samverkansutskottet
		2b. Omfattning, extern medfinansiering	Akademiska ledare	Forskningsutskottet/Vice- rektor för samverkan
	3. Publicering och konferensdeltagande	3a. Antal publikationer i högskolans publikationsarkiv (publiceringar som påverkar utfallet av den nationella resursfördelningen ska beaktas)	Akademiska ledare	Forskningsutskottet
		3b. Antal paper/posters	Akademiska ledare	Forskningsutskottet
Nationellt och internationellt erkänd forskning (Strategi 2009-2014, s. 10)	1. Medverkan i nationella och internationella forskningsnätverk	1a. Antal nätverk och grad av engagemang	Akademiska ledare	Forskningsutskottet
		1b. Möjliggöra ökat internationellt forskarutbyte	Sektionschef	Forskningsutskottet
	2. Andelen forskning av högskolans totala verksamhet ska öka	2a. Ökat statsanslag	Rektor	Högskolestyrelsen
		2b. Ökad externfinansiering	Akademiska ledare	Forskningsutskottet

FOKUSOMRÅDE 4: SAMVERKAN

STRATEGISKA UTMANINGAR	MÅL	KVALITETS- INDIKATORER	OPERATIVT ANSVAR	ANSVAR FÖR UPPFÖLJNING
Väl utvecklat samarbete med det omgivande samhället kopplat till utbildningsverksamheten. (Strategi 2009-2014, s. 8, 10)	1. Mångfald av VFU-engagerade organisationer	1a. Antal avtal eller motsvarande, registrerade i VFU-Val-Webben	Programansvarig	Sektionschef
	2. Utveckla stabila och långsiktiga VFU-relationer med företag, kommuner, myndigheter och andra organisationer	2a. Rutiner för vård och utveckling av samarbetet med VFU-engagerade organisationer	Programansvarig	Sektionschef
		2b. Rutiner för rekrytering av nya VFU-organisationer	Programansvarig	Sektionschef
	3. Externa ledamöter från det omgivande samhället i samtliga programråd	3a. Antal externa ledamöter i programråd	Programansvarig	Samverkansutskottet
		3b. Utvecklade arbetsformer för programråden med fokus på omvärldsanalys och arbetsmarknadsrelaterade utbildningsfrågor	Programansvarig	Samverkansutskottet
	4. Utveckla alumnverksamheten till att omfatta samtliga utbildningar	4a. Antal registrerade alumner inom respektive programområde	Programansvarig	Samverkansutskottet
		4b. Strategi- och handlingsplaner för alumn-samverkan	Programansvarig	Samverkansutskottet

STRATEGISKA UTMANINGAR	MÅL	KVALITETS- INDIKATORER	OPERATIVT ANSVAR	ANSVAR FÖR UPPFÖLJNING
Väl utvecklat samarbete med det omgivande samhället kopplat till FoU-verksamheten. (Strategi 2009-2014, s. 8, 10)	1. Öka andelen FoU som genomförs som samproduktion med parter i det omgivande samhället	1a. Utvecklad stöd och incitamentsstruktur för lärare att aktivt delta i olika typer av samverkansprojekt	Vicerektor/forskningsutskottet	Samverkansutskottet
		1b. Omfattning (antal och kr) samverkansprojekt	Akademiska ledare	Samverkansutskottet
	2. Kommersialisering av forskningsresultat	2a. Fungerande stödstruktur till lärare vars forskningsresultat har affärsmässig potential	Vicerektor/VD Holding AB	Samverkansutskottet
		2b. Antal startade företag	VD Holding AB/vicerektor	Samverkansutskottet
	3. Göra forskningsresultat tillgängliga för allmänheten	3a. Antal populärvetenskapliga publikationer/presentationer	Akademiska ledare	Sektionschef
4. Stimulera personal till att vara synliga i media och delta i samhällsdebatten	4a. Antal och typ av genomförda aktiviteter	Akademiska ledare	Sektionschef	

Väl utvecklat samarbete med det omgivande samhället kopplat till uppdragsverksamheten. (Strategi 2009-2014, s. 8, 10)	1. Ökad uppdragsverksamhet	1a. Utvecklad stöd- och incitamentsstruktur för lärarmedverkan i uppdragsverksamheten	Vicerektor/ VD Uppdrag AB	Samverkansutskottet
		1b. Omfattning (antal aktiviteter och kr) uppdragsverksamhet	Sektionschef	Samverkansutskottet
Stödja studenterna i övergång från student till arbetsliv (Strategi 2009-2014)	1. Ändamålsenlig stödstruktur för studenternas övergång till arbetslivet	1a. Antal aktiviteter för att stödja studenternas anställningsbarhet/antal studenter som deltar i aktiviteterna	Chef studentservice (Student och arbetsliv)	Vicerektor
	2. Stödja och stimulera studenternas utveckling till egna företagare	2a. Antal startade företag av f.d. studenter	Vicerektor	Samverkansutskottet

FOKUSOMRÅDE 5: MEDARBETARE

STRATEGISKA UTMANINGAR	MÅL	KVALITETS- INDIKATORER	OPERATIVT ANSVAR	ANSVAR FÖR UPPFÖLJNING
Kompetent, motiverad och engagerad personal	1. Nöjda medarbetare	1a. Nöjd-medarbetar-index	Personalchef	Förvaltningschef
	2. Relevant kompetens	2a. Plan för långsiktig personalförsörjning finns och följs	Sektionschef	Personalchef
	3. Högskolan ska vara en hälsobefrämjande arbetsplats	3a. Sjukfrånvaro högst x %	Personalchef	Förvaltningschef
		3b. Aktualiserad arbetsmiljöplan finns och följs	Personalchef	Förvaltningschef
Högskolan ska vara en attraktiv och utvecklande arbetsplats.	1. Högskolan ska tillse att den enskilde medarbetaren ges möjlighet att utveckla sig i sitt arbete	1a. Individuella kompetensutvecklingsplaner för samtliga medarbetare finns och följs	Personalledare, administrativa ledare eller motsvarande	Personalchef
		1b. Medarbetarnas forskningstid ska planeras på ett för medarbetarna ändamålsenligt sätt	Personalledare	Sektionschef
		1c. Möjliggöra för medarbetare att delta i internationella utbytesprogram	Sektionschef	Internationella rådet

FOKUSOMRÅDE 6: STÖDSTRUKTUR

STRATEGISKA UTMANINGAR	MÅL	KVALITETS- INDIKATORER	OPERATIVT ANSVAR	ANSVAR FÖR UPPFÖLJNING
Välfungerande lokaler, utrustning och teknisk infrastruktur	1. Högskolan ska tillhandahålla för sina olika verksamheter ändamålsenliga lokaler med rätt och fungerande utrustning	1a. Regelbunden och uppföljd rondering	Fastighetsintendent	Förvaltningschef
		1b. Årlig rapportering av lokalstatus och ev. behov av förändringar kopplade till lokalförsörjningsplanen	Fastighetsintendent	Förvaltningschef
	2. Medarbetarna ska ha tillgång till säkra, behovsanpassade IT-tekniska lösningar både i fråga om hårdvara och mjukvara	2a. Årlig inventering och rapportering av investeringsbehov	IT-chef	Förvaltningschef
		3. Hög driftsäkerhet i IT-system	3a. Månatlig rapportering av åtgärdsstid för utrustning i tjänsterum	IT-chef
	3b. Månatlig rapportering av åtgärdsstid för utrustning i lärosalar	IT-chef	Förvaltningschef	

Effektiva administrativa processer, ändamålsenlig organisations- och beslutsstruktur	1. Kostnadseffektiva och väldokumenterade rutiner för administration	1a. System som säkerställer enhetlig, effektiv och rättssäker hantering av administrativa processer, som är:		
		i. studentrelaterade	Chef Studentservice	Förvaltningschef
		ii. medarbetarrelaterade	Personalchef	Förvaltningschef
		iii. omvärldsrelaterade	Kommunikationschef	Förvaltningschef
		iv. ekonomiskt relaterade	Controller	Förvaltningschef
		1b. Årlig inventering och uppföljning av projekt och utvecklingsarbeten som är:		
		i. studentrelaterade	Chef Studentservice	Förvaltningschef
		ii. medarbetarrelaterade	Personalchef	Förvaltningschef
	iii. omvärldsrelaterad	Kommunikationschef	Förvaltningschef	
	iv. ekonomiskt relaterade	Controller	Förvaltningschef	
2. Alla diarieförda beslut och tillhörande handlingar ska finnas tillgängliga för medarbetarna	2a. Årlig översyn	Registrator	Förvaltningschef	