

1. Strategiområdet utdanning

Sektormål KD-U 1: Universitet og høyskoler skal tilby utdanning av høy internasjonal kvalitet som er basert på det fremste innenfor forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og erfaringskunnskap

HiST viderefører i hovedsak sin studieportefølje i 2009. HiST opprettholder et produksjonsmål på 52 studiepoeng pr student i hele planperioden. Måloppnåelse krever noe økning fra dagens nivå. Et resultat på over 50 SP/student er uvanlig i sektoren. Dette skyldes primært vår vektlegging av undervisningskvalitet, profesjonsorientering og tett studentoppfølging. Målet har klare implikasjoner for høyskolens økonomi. En økning på 1,4 SP/student fra resultatet fra 2007 vil, alt annet like, også gi en økonomisk uttelling på ca 4 mill NOK ved dagens studentantall.

HiST har som mål å ha 3.1 primærstøttere per studieplass i planperioden, noe som er et ambisiøst mål. Det er store variasjoner avdelingene i mellom og denne trenden forventes også for perioden fremover.

De største utfordringene for 2009 er:

- Sikre god studentrekruttering til utdanningene ved HiST
- Utfordre dagens studietilbud og se på mulighet for tettere samarbeid mellom beslektede studier ved HiST som en foreberedelse til ny campus.
- Utfordre til økt samarbeid med andre utdanningsinstitusjoner.
- Skaffe forutsetninger for økt studiepoengsproduksjon.
- Opprettholde og bedre utdanningskvaliteten i en situasjon hvor ressursituasjonen tilsier lavere bemanning over tid. Utfordringen gjelder hele høyskolen, men i særlig grad utdanninger under nedbygging. I dette ligger det å bevare gode fagmiljø og god studiekvalitet samtidig som man treffer kostnadsreduserende tiltak og utfordrer studieretningene til samarbeid.
- Bedre rekruttering av faglig ansatte innenfor utdanning av ingeniører. På grunn av arbeidsmarkedet er det vanskelig å rekruttere kvalifisert fagpersonell og spesielle tiltak må gjøres for å sikre tilførsel av nye lærekrefter. Dette gjelder også innenfor fagområdet økonomi og administrasjon..
- Øke antall kvinnelige studenter ved ingeniørutdanningen
- Treffe tiltak for å bedre gjennomføringsgrad ved ingeniørstudiet
- Utnytte læringspotensialet for samarbeid mellom ulike profesjonsutdanninger når Øya Helsehus nå er tatt i bruk
- Fortsatt satsing på internasjonalisering til tross for svært trange økonomiske rammer for utvikling av fremmedspråklige tilbud, driftskostnader og reisemidler.

SI - Kval U1: Strategi for utvikling av fagporteføljen og faglig profil, herunder avveininger i forholdet bredde/dybde, hensynet til små/utsatte fag, relevans etc.

HiST viderefører opptaket i 2009, kun med mindre justeringer i forhold til i 2008. De største endringene når det gjelder det ordinære studietilbudet for høst 2009 er:

- Forsøk med samtidig opptak innen alle tekniske retninger på yrkesfaglærer.
- Oppstart av master teknologiledelse.
- Inntreden i Master i kunnskapsledelsen – Samarbeid med Høyskolen i Nord-Trøndelag og Handelshøyskolen i København.

Det betyr at vi stort sett tilbyr det samme studietilbudet i perioden 2009 – 2011 som i dag. Det er et mål å utfordre dette bildet og se på mulighet for å etablere nye studier innen avdelingene og nye tverrfaglige studier. Utvikling av fagporteføljen vil være del av høgskolens strategiprosess våren 2009.

Høgskolen har en stabil studieportefølje, i det vesentlig konsentrert om profesjonsorientert grunnutdanning. Gjennom planperioden skal denne hovedprofilen foredles og videreutvikles slik at de har en klar profesjonsorientering og er på høyt nivå nasjonalt både mht. faglig innhold og pedagogisk kvalitet.

Parallelt med hovedprofilen har høgskolen strategiske ambisjoner om en forsiktig utvikling av porteføljen av mastergradsutdanninger. Høgskolen skal enten alene eller sammen med andre bidra til at alle grunnutdanningsområdene har naturlige videreutdanningsmuligheter på mastergradsnivå. Studieprogrammene skal være relevante i forhold til regionens og nasjonens behov og være på et godt internasjonalt nivå.

I løpet av planperioden skal vi tilby 5 egenakkrediterte mastergradsutdanninger innenfor utvalgte områder. I øyeblikket har vi 4 slike tilbud. Vi skal tilby minst 8 mastergradsutdanninger i samarbeid med andre universiteter/høgskoler. Ved inngangen til planperioden er dette målet på det nærmeste innfridd.

HiST har et flere små og utsatte fag i porteføljen; audiografutdanning, tegnspråk/tolking og matteknologi. Høgskolen har ingen særskilt finansiering for disse utdanningene. Det planlegges ingen egne tiltak rettet inn mot disse utdanningene i 2009. Høgskolens samlede økonomi gir ikke rom for noen særskilt beskyttelse av disse utdanningene.

SI – Kval U2: Kvalitetssystemets forankring i fagmiljøene, og plan for videre utvikling av kvalitetssystemet

Høgskolens kvalitetssystem er godt forankret i fagmiljøene. Særlig gjelder dette studentenes evalueringer av det daglige læringsarbeidet. Høgskolen har valgt en desentralisert modell som innebærer at den enkelte dekan har fullmakt til å etablere ordninger som er tilpasset lokale forhold, uten at det er etablert sterke sentrale rammer for dette arbeidet.

I høstsemesteret 2008 gjorde HiST betydelige endringer i den sentrale organiseringen av kvalitetsarbeidet gjennom å etablere et nytt Studie- og kvalitetsutvalg som er rådgivende overfor rektor. I 2009 vil vi ha særlig oppmerksomhet på å implementere disse ordningene. Det nye Studie- og kvalitetsutvalget vil behandle en ny oppfølgingsplan for å adressere problemstillinger etter NOKUTs evaluering av kvalitetssystemet. Dette vil bli gjort sent 2008 eller tidlig 2009. Denne oppfølgingsplanen vil være retningsgivende for arbeidet med videreutvikling av kvalitetssystemet de nærmeste to årene.

SI – Kval U3: Kvalitetssystemet som strategisk verktøy for økt kvalitet i utdanningen. Oppfølging av NOKUTs avsluttende evalueringer, revideringer og akkrediteringer.

HiST har vært, og er, opptatt av at kvalitetssystemet skal være en integrert del av styringssystemet ved høgskolen. Arbeidet med denne integrasjonen vil fortsette i 2009. Målet for dette arbeidet er fortsatt forenkling av system, mer gjennomgående indikatorer og hindre dobbeltarbeid mellom ulike plan og rapporteringsregimer.

På bakgrunn av styrets behandling av kvalitetsrapporten for 2007, er det utarbeidet handlingsplaner for det videre kvalitetsarbeidet. Revisjon av systemhåndboka er et av de mest sentrale tiltakene i handlingsplanen.

Oppfølging av NOKUTs evaluering av allmennlærerutdanning og ingeniørutdanning er kommentert i egne punkter. Høgskolens sykepleierutdanning er nå reakkreditert av NOKUT. Videre arbeid med kvalitetsutvikling av sykepleierutdanningen følger nå de ordinære prosedyrene.

SI – Kval U4: Strategi for arbeidet med internasjonalisering og internasjonaliseringens bidrag til utvikling av den faglige virksomheten.

HiST har en forsiktig strategi for internasjonalisering i 2009. Ressurssituasjonen tilsier at det ikke lengre er rom for å sette av egne midler til utvikling av fagportefølje på annet språk enn norsk. Den samlede ressurstilgangen sentralt og lokalt tilsier også at aktiviteten på utveksling av fagpersonale og deltakelse i internasjonale fora med betydelig sannsynlighet vil bli skalert ned.

HiST vil ikke søke om ECTS-label i 2009.

Et mål for virksomheten i 2009 er å konsolidere stillingen når det gjelder utveksling av studenter. Det er et mål i større grad å implementere internasjonale problemstillinger og perspektiver i studie- og fagplanene. Dette er sentralt for å sikre utdanningenes relevans for arbeidslivet. Som del av et større administrasjonsprosjekt, arbeides det med å styrke de administrative støttefunksjonene for internasjonalisering.

SI – Kval U5: Utvikling av bindende samarbeid med institusjoner i spesialist- og primærhelsetjenesten der studentene har praksis. Kvalitetssikring av studentenes praksis.

Det er etablert samarbeidsorganer mellom HiST og Helse Midt-Norge, og mellom HiST, St. Olavs hospital og NTNU. Dette utgjør de formelle arenaene for samarbeid med spesialisthelsetjenesten. Disse organene videreføres i 2009. Også samarbeidsavtalen med Trondheim kommune, hvor utvikling av praksisområdet er et tema, videreføres i 2009. HiST har etablert et eget toårig prosjekt for å styrke arbeidet med praksis. Utvikling av rutiner og samarbeidsrelasjoner er en betydelig del av mandatet for prosjektet, og det er et mål å få på plass avtaler med de øvrige helseforetakene og primærhelsetjenesten i regionen. Prosjektperioden går fram til våren 2010.

SI – Kval U6: Oppfølging av NOKUTs evaluering av allmennlærerutdanningen.

NOKUTs evaluering av allmennlærerutdanningen ble avsluttet høsten 2006. På grunnlag av sluttrapportene og arbeidet underveis, utarbeidet HiST planer for oppfølging av evalueringen. Planene er vedtatt av høgskolestyret og oversendt KD til orientering. De fleste tiltak etter denne planen er tidfestet til 2007 og 2008, og de siste tiltakene skal være gjennomført i løpet av 2009.

Arbeidet med kvalitetsutvikling av lærerutdanningene vil i løpet av 2009 bli en del av det ordinære kvalitetsarbeidet, og den særskilte oppmerksomheten etter NOKUTs evaluering trappes ned. I forbindelse med denne overgangen vil lærerutdanningen bli bedt om en statusrapport for arbeidet med oppfølgingsplanen, hvordan tiltakene har svart på NOKUTs påpekninger/anbefalinger, og vurdering av hvilke området som fortsatt bør gis en særskilt oppfølging.

KDs varslede stortingsmelding om lærerutdanningen forventes å legge klare føringer for dette arbeidet i 2009. Økt vekt på samarbeid og arbeidsdeling med praksisfeltet og andre utdanningsinstitusjoner forventes å bli sentralt, og må innarbeides i planverket for 2009 og senere.

SI – Kval U7: Oppfølging av NOKUTs evaluering av ingeniørutdanningen.

NOKUTs evaluering av ingeniørutdanningene ble avsluttet tidlig på høsten 2008. De berørte avdelingene ved HiST, AITeL og AFT, vil innarbeide oppfølgingsplaner i sine ordinære årsplaner for 2009 og senere. Det er ikke rom for å sette av egne ressurser til denne oppfølgingen på institusjonelt nivå. Tiltakene må tilpasses den rammen som står til disposisjon for avdelingene. Evalueringen har knyttet særlig oppmerksomhet til samarbeid og arbeidsdeling på tvers av institusjoner. Dette er forhold som må gis særlig oppmerksomhet i avdelingenes oppfølging av evalueringen.

Virksomhetsmål KD-U 1.1: Høgskolene skal utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov

RI-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
KD- U1.1.1	Antall primærsøkere per studieplass	Mål		3,1	3,1	2,9	3,0	3,1
		Resultat	2,8	2,7				
KD- U1.1.2	Studietilbud i samarbeid med andre institusjoner	Mål				2,0	3,0	3,0
		Resultat						
KD- U1.1.2	Antall uteksaminerte kandidater	Mål		1577,0	1580,0	1600,0	1620,0	1607,0
		Resultat	1580,0	1455,0				
HiST- U1.1.3	Kandidatenes og studentenes vurdering av studieprogrammets faglige helhet og sammenheng	Mål			2,5	2,3	2,2	2,2
		Resultat	2,8	2,7				
HiST- U1.1.4	Kandidatenes og studentenes vurdering av studieprogrammets relevans for framtidig yrke.	Mål			2,3	2,0	2,0	2,0
		Resultat	2,4	2,5				
HiST- U1.1.5	Kandidatenes og studentenes vurdering av om studieprogrammet har utviklet deres faglige dyktighet og personlige	Mål			2,0	1,8	1,5	1,5
		Resultat	1,9	2,0				

Ambisjonsnivå:

Hist har justert den ambisiøse målsetningen om antall primærsøkere pr studieplass noe i det korte bildet. Det framgår at en var et godt stykke fra å nå målet for 2007. Gitt samme antall disponible studieplasser gjennom samordna opptak, ville det manglet ca. 700 primærsøkere. For å nå et slikt mål vil en måtte ha en vekst i antall primærsøkere på om lag 15 %. Selv om målet er redusert noe, må det arbeides meget systematisk med studentrekruttering. Ferdigstilling av nye eksterne vevsider og fortsatt arbeid med kvalitetsheving av disse forventes å gi effekt på noe sikt. Det samme gjør styrking av informasjonstjenesten, ny kommunikasjonsplattform og grafisk profil. Det utarbeides en egen rekrutteringsplan som skal systematisere arbeidet med området. Mer systematisk bruk av statistiske data om søkere og opptatte studenter er en del av dette. På kort og mellomlang sikt er det mulig at en vil få noe drahjelp gjennom et slakkere arbeidsmarked de neste 2-3 årene.

Indikatoren om studietilbud i samarbeid mellom andre institusjoner er ny fra 2009. Høgskolen antar at det er samarbeid på fellesgradsnivå som er spesifikasjonsnivået, og har fastsatt mål etter dette. I 2008 er det etablert en fellesgrad med NTNU, og målsetningen for de neste årene knytter seg til konvertering av allerede etablerte mastergradssamarbeid til fellesgrader.

Siden 2005 har KD både tilført og trukket inn studieplasser ved høgskolen. Samlet er det ingen stor ubalanse i disse effektene. Nedgangen i studieplasser har kommet på områder med god gjennomføring, og økningen på områder med mer usikker gjennomføring. Dette tilsier isolert sett at en kan forvente et relativt stabilt nivå på antall kandidater framover, yrkesfaglærer er da inkludert i resonnementet. Endringer i kandidatproduksjonen vil da først og fremst komme som resultat av endringer i søkning, studiekvalitet og gjennomføringsgrad. Med de kvalitetsforbedrende tiltak det kontinuerlig arbeides med, og noe bedring i søkning til

for eksempel tekniske fag, kan det være grunn til å forvente en forsiktig vekst i tallet på kandidater i årene framover. Det gjøres hvert år opptak på om lag 1800 studenter til utdanninger som fører fram til en grad. Høgskolen bør ha som ambisjon at 90 % av disse skal fullføre sin gradsutdanning. Dette tilsier et mål på 1620 kandidater pr år mot slutten av perioden.

Indikatorene U1.1.3 – U1.1.5 beregnes som score-verdier basert på utvalgte spørsmål fra de sentrale kvalitetsundersøkelsene. Verdien beregnes etter en ordinal skala hvor 1 er best og 5 er dårligst. Indikatorene egner seg best på programnivå, som er den enheten respondentene svarer i forhold til, og i stadig mindre grad på aggregert nivå. Det er derfor vanskelig å angi mål uttrykt som score-verdier på avdelings- og institusjonsnivå. Ved revisjon av planverket for 2009, vil en vurdere om målsettingen på aggregert nivå heller bør uttrykkes på formen ”andel av programmene med en score-verdi bedre enn xx”.

De målene som nå er fastsatt på avdelings- og programnivå viser ambisjoner om bedret prestasjon på disse indikatorene. Avdelingenes plandokumenter synliggjør at bedring av faglig helhet og sammenheng og styrket relevans står sentralt i kvalitetsarbeidet. Dette gir grunnlag for å fastsette et ambisjonsnivå som er noe høyere enn prestasjonene fra siste år.

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Antall primærseekere pr studie plass. Inntakskvalitet.	• Omfordeling av studie plasser på programmene. • Arrangere rådgiverseminar og åpen dag. • Kvinnelige studenter som ambassadører til videregående skoler. • Gode markedsanalyser og tett samarbeid med næringslivet/sektoren. • Aktivt samarbeid med videregående skoler. • Videreføre tiltak for å bedre søkning fra kvinner, spesielt ved teknologiske fag. • Markedsføring av studie og læringsmiljø.
Omdømme. Læringsmiljø.	• Opprettholde bredde og relevans i fagtilbudet. • Kartlegginger av studie- og læringsmiljø, - Systematisk forbedringsarbeid (Plan- LMU). • Deltagelse i faglige konferanser
Faglig relevans. Relevans i forhold til næringsliv og arbeidsmarkedet	• Praksisretta tiltak i studiet og prosjektoppgaver knyttet opp mot sentrale problemstillinger i praksisfeltet • Spørreundersøkelser rettet mot avtakere for kandidater.. • Forsterke og systematisere samarbeidet med næringslivet. • Benytte representant fra næringslivet som tilsynssensor. • Økt bruk av gjesteforelesere. • Karriereveiledning
Lav søknad til masterstudier	• Intern rekruttering. • Tilbudet presenteres jevnlig. • Markedsføring mot studenter fra andre institusjoner. • Påvirkning av arbeidsgivere.
Lav gjennomstrømningsgrad. Lav sluttkompetanse	• Tiltak for å sikre god kvalitet på undervisningen • Tiltak for å sikre konkurranse om studie plassene • Tidlig testing av studentene for å avdekke nivå. • Støtteundervisning tilbys fra studiestart • Større læringstrykk, økte faglige krav. • Kvalitetssikring av praksisopplegg.

Risikobildene varierer noe mellom studieprogrammer og avdelinger. Samlet for høgskolen vurderes risikoen for ikke å nå mål om seekere pr studie plass og kandidatproduksjon på kort sikt som relativt høy. Dette skyldes bl.a. at målene er ambisiøse. Konsekvensene av ikke å nå

målene er middels alvorlig. Høy konkurranse og inntakskvalitet påvirker læringsmiljø og studiepoengsproduksjon positivt. Nedgang fra dagens nivå har langt alvorligere konsekvenser. Konsekvensene av sviktende kandidatproduksjon vil i første omgang kunne påvirke omdømmet, men gjennom dette også ha indirekte effekter på andre områder.

Virksomhetsmål KD-U 1.2: Høgskolene skal tilby et godt læringsmiljø med undervisnings- og vurderingsformer som sikrer faglig innhold, læringsutbytte og god gjennomstrømning

RI-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
KD-U1.2.1	Nye studiepoeng per egenfinansiert student per år	Mål		52,0	52,0	52,0	52,0	52,0
		Resultat	50,0	50,6				
KD-U1.2.2	Studenter per undervisnings-, forsker og formidlingsårsverk	Mål		17,0	17,0	17,0	18,0	18,0
		Resultat	15,8	15,2				

Ambisjonsnivå:

Nasjonalt ligger HiST svært høyt på studiepoengsproduksjon pr. student. Et resultat på over 50 SP/student er nokså uvanlig blant de øvrige institusjonene. Dette skyldes nok primært vår vektlegging av undervisningskvalitet, profesjonsorientering og tette studentoppfølging, men elementer av registreringssvakheter og mer tilfeldige elementer kan også slå inn.

Enkelte avdelinger har fastsatt mål som indikerer svært høye ambisjoner om økning av produksjonen pr student. Det er pekt på en rekke tiltak langs hele produksjonskjeden som til sammen skal bidra til å nå målene; Rekruttering og inntakskvalitet, god studiestart og introduksjon, styrket faglig helhet og relevans, mer aktive arbeidsformer, tettere oppfølging og styrket eksamensforberedelse. Det er en klar forutsetning at det faglige nivået opprettholdes.

HiST opprettholder et mål på 18 studenter pr fagstilling. De avdelingene som har hatt det laveste forholdstallet studenter/ansatte, signaliserer gjennom sine målsettinger en viss økning i retning av institusjonsmålet. Samtidig beveger de to øvrige avdelingene seg i retning det samme målet fra "oversiden". Da HiST fastsatte målet for 2007, var formålet i stor grad å signalisere en fortsatt vektlegging på å øke FoU områdets andel av det samlede ressursforbruket på personalsiden. Reelt sett gir nok indikatoren et effektmål som ikke tar opp i seg det faglige personalets fordeling av arbeidsressursen på ulike aktiviteter. Slik sett er indikatoren mer å forstå som et mål på "økonomisk effektivitet". Økt mål for forholdet studenter ansatte signaliserer derfor et behov for flere studenter og mer effektiv drift. Forholdstallet studenter/tilsatte har betydelige forskjeller. Det er i hovedsak godt begrunnet i faglige ulikheter at det må være slike forskjeller, men det finnes ingen fasit på faktiske størrelser eller riktige forskjeller. De økonomiske realitetene ved høgskolen tilsier i seg selv at det er tvingende nødvendig å intensivere arbeidet mot et høyere studenttall pr ansatt. I løpet av planperioden bør en komme tilbake et forholdstall på nivå med resultatet i 2004, selv om antallet stipendiater nå er betydelig høyere enn i 2004

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Studiepoengproduksjon skjer innen stramme rammer	- Fokus på arbeidsmiljø – tiltak for å sikre lavt sykefravær - Tiltak for å sikre bedre rammebetingelser
Forholdstallet mellom faglig ansatt og antall studenter	- Enheter med høyt antall studenter per faglig ansatt er særlig sårbare ved sykdom og avgang. Tiltak med fokus på trivsel og godt arbeidsmiljø synes å ha gitt positiv virkning, dvs. redusert risiko. - Videreføre tiltak for å redusere konsekvens ved sykdom og avgang. - Aktivt påvirkningsarbeid for bedret basisfinansiering.

Svikt i studiepoengsproduksjonen har middels sannsynlighet og alvorlige konsekvenser. Sviktende ressursbase både finansielt og kompetansemessig står, sammen med krysspress mot andre oppgaver, i fare for å gi negativ påvirkning på utdanningskvaliteten. Dette vil kunne gi en negativt forsterkende spiral med reduserte produksjonsmidler.

Virksomhetsmål KD-U 1.3: Høgskolene skal ha et utstrakt internasjonalt utdannings samarbeid av høy kvalitet, som både bidrar til økt utdanningskvalitet.

RI-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
KD-U1.3.1	Antall utvekslingsstudenter (utreisende)	Mål				90,0	100,0	110,0
		Resultat	78,0	84,0				
	Antall utvekslingsstudenter (innreisende)	Mål				60,0	70,0	80,0
		Resultat	50,0	64,0				
KD-U 1.3.2	Antall fremmedspråklige utdanningstilbud	Mål		30,0	5,0	6,0	7,0	8,0
		Resultat	33,0	34,0				
KD-1.3.3	Studietilbud i samarbeid med utenlandske institusjoner (Joint Degree)	Mål				0,0	1,0	2,0
		Resultat	0,0	0,0	0,0			

Ambisjonsnivå:

Studentutvekslingen i faktiske tall har vist en relativt jevn tendens over de senere årene, men litt stigende fra 2006. Utnyttelsen av de Europeiske utdanningsprogrammene har gått noe tilbake.

Høgskolen har i forbindelse med strategisk plan og handlingsplan for internasjonalisering satt mål for at 10 % av studentene bør benytte seg av tilbudet om å ta deler av sin utdanning i utlandet. Dette ville innebære omtrent 160-180 utreisende studenter pr år. Dette synes foreløpig å være en for høy ambisjon. Innenfor planperioden har høgskolen nedjustert målsettingen for området til et mer realistisk nivå. I den forestående strategiprosessen må vi tydeliggjøre våre ambisjoner på område både i form av mål for volum og for hvordan høgskolen ønsker å utnytte internasjonalisering i arbeidet med kvalitetssikring og relevans.

I handlingsplanen for internasjonalisering har høgskolen satt seg som mål om at alle avdelinger skulle ha tilbud om engelskspråklig undervisning av minst ett semesters omfang. Dette målet er nådd på noen områder, men på langt nær alle. De siste årene har det vært avsatt øremerkede midler sentralt til utvikling av slike tilbud. I den gjeldende økonomiske situasjonen blir ikke dette tiltaket videreført. Erfaringen viser at en aktiv fagportefølje på engelsk er et avgjørende kriterium for å rekruttere innreisende utvekslingsstudenter av et visst omfang. Målet om ett semester tilbud innen alle avdelinger/fagmiljø bør derfor opprettholdes. Så langt som mulig bør dette være tilbud som også følges av våre ordinære studenter som del av det ordinære programmet. Dette er viktig både av budsjettmessige hensyn, for styrking av den internasjonale dimensjonen for alle studenter og for utvikling av studentenes

språkkompetanse. Også den eksisterende emneporteføljen med engelsk undervisningsspråk bør vurderes med hensyn på dette.

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Studentene ønsker i for liten grad å reise ut.	- Forsterke arbeidet informasjonsarbeidet. - Forsterke systematikken med å bruke hjemvendte studenter som ambassadører/inspiratorer. - Øke graden av pensum på engelsk.
Fag- og studieplaner åpner i for liten grad for utveksling	Forsterke kvalitetssikringen av fag- og studieplaner, bl.a. gjennom arbeidet med implementering av kvalifikasjonsrammeverk
Manglende kompetanse/ressurser til å gjennomføre engelsk undervisning	- Rekruttering av fagtilsatte fra utlandet - Erstatte undervisningstilbud på norsk med undervisningstilbud på engelsk for alle studenter.

HiST har endret indikatorsettet noe, og redusert ambisjonsnivået for utreisende studenter noe. Det er likevel noe risiko for sviktende måloppnåelse, bl.a. med årsaker i studentenes valg og prioriteringer og reduserte ressurser. Konsekvensene er på kort sikt bare middels alvorlige, men over lang tid stiger konsekvensens alvorlighetsgrad i form av omdømmepress.

Virksomhetsmål HiST-U 1.4: Resultater fra FoU brukes direkte i undervisning, mot samarbeidspartnere og praksisfelt og i studentprosjekt

RI-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
HiST-U1.4.1	Andelen undervisning (%) i bachelorprogrammene foretatt av personale med minst førstekompetanse	Mål			35,0	35,0	35,0	35,0
		Resultat						
HiST-U1.4.2	Andelen undervisning (%) i masterprogrammene foretatt av personale med minst førstekompetanse	Mål			80,0	80,0	80,0	80,0
		Resultat						

Ambisjonsnivå:

Det har over noen år blitt gjort betydelige satsninger på kompetanseoppbygging på tvers av høgskolen. Stipendiatsatsningen er et element i dette. I løpet av de nærmeste årene bør dette sikre høgskolen klart bedret tilgang på personale med førstekompetanse. For høgskolen samlet må ambisjonene settes til et nivå som med klar margin sikrer oppfylning av de kravene som settes av NOKUT. Fortsatt satsing på stipendiater, bevisst rekruttering i ved vakante stillinger og fortsatt satsing på førstelektorkvalifisering er de viktigste virkemidlene for å nå et slikt mål.

Høgskolen har et begrenset innslag av egenakkrediterte mastergradstilbud. I tillegg deltar vi i ulike samarbeid om mastergradsutdanning. For begge disse kategoriene skal akkrediteringskravene fra NOKUT til undervisning av personale med første- og professorkompetanse oppfylles med rimelig margin. Det fastsettes derfor relativt ambisiøse mål for andelen undervisning foretatt av personale med minst førstekompetanse.

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Faglig kompetanse	• Behov for rekruttering grunnet avgang (høy alder) • Tiltak for å beholde ansatte i faglige stillinger. • Egenproduksjon av kandidater på 1.nivå • Kan ikke konkurrere på lønn, da må andre konkurransefortrinn identifiseres og synliggjøres.

Høgskolen står foran betydelige generasjonsskifter. Dette sammen med svak ressursbase gir middels til høy sannsynlighet for press på den faglige kompetansen. Konsekvensene av svekket faglig kompetanse har svært høy alvorlighetsgrad.

2. Strategiområdet forskning og utviklingsarbeid

2.3.1. Sektormål KD - FoU 2

Universitetene og Høgskolene skal oppnå resultater av høy internasjonal kvalitet i forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid

Innledning

I Strategiprosessen som er igangsatt ved HiST vil det skje en gjennomgang av høgskolens forskningsvirksomhet og faglige utviklingsarbeid med sikte på konsolidering, styrking og målretting av innsatsen. I kommende år vil FoU-aktiviteten bli primært knyttet til de sju vedtatte forskningsstrategiske områder på virksomhetsnivå og avdelingsspesifikke strategiske satsninger. (jfr. FoU-handlingsplan 2006-2010 ved HiST)

HiSTs vedtatte sentrale satsningsområder er:

1. Barn og unge med tiltak etter lov om barneverntjenester (AHS)
2. E-læring og digitale læringsressurser (AITeL og AFT)
3. Klinisk sjukeheimsarbeid (ASP)
4. Molekylærmedisin (AMMT)
5. Psykosomatisk forskning med fokus på kvinner, barn og unge (ASP)
6. Skrivning som kunnskapsstrategi i ulike fag og profesjoner (ALT)
7. Styring av virksomheter og verdiskapning (TØH)

Dessuten er det vedtatt en handlingsplan for Innovasjon og regional utvikling.

De strategiske områdene har et spesielt ansvar for å bygge opp overkritiske forskningsmiljø i samarbeid med andre institusjoner og stimulere for utvikling av masterkurs, videreutdanningskurs og etter hvert doktorgradskurs.

Selv om høgskoler og universiteter opererer under samme lov, er det stor forskjell på rammebetingelsene for å drive FoU, mht. vår manglende basisfinansiering for FoU, manglende historiske infrastruktur for forskning, ingen mulighet for å uteksaminere egne doktorgradskandidater, og ikke lov til å ha postdoc-stipendiater. Så lenge disse rammebetingelsene videreføres vil HiST ikke være i stand til å konkurrere på lik linje med universitetene innenfor FoU.

Siden RBO-tildelingene ensidig bygger på suksess i et stadig sterkere internasjonalt konkurranseutsatt marked (mange publikasjonspoeng og doktorgrader avles av store EU- eller NFR-bevilgninger) vil RBO-midlene over tid konsentreres til stadig færre, eksklusive miljøer ved de største forskningsinstitusjonene. Høgskoler med svak internasjonal forskningsprofil og yngre forskere/nye forskningsfelter vil bli taperne. HiST vil ha ytterst begrensede midler

til nye FoU satsninger for 2009 pga. høgskolens pressa økonomi, og resultatene ventes dessverre å påvirkes betydelig av den dårlige økonomien.

Gjennom tett samarbeid med privat og offentlig sektor kan tilførsel av ekstern kapital bedre våre muligheter. HiST har fått en regional rolle i Trøndelag, noe som er i ferd med å styrke HiST sin posisjon som regional utviklingsaktør. Vi har store forventninger til de regionale forskningsfondene, forutsatt at ikke desentrale byråkratiske løsninger smuldrer disse opp i ulike næringslivstiltak utenfor høgskolens mulighetssfære.

Høgskolen har opprettet et nytt sentralt Utvalg for forskning og innovasjon, med både eksterne og interne medlemmer. Utvalget er rådgivende overfor rektor og skal gi råd i overordnede strategiske spørsmål og i forhold til rammevilkår for forskning, innovasjon og internasjonalt samarbeid.

SI-Kval -FoU1: Gi en analyse av høyskolens arbeid for å styrke profesjonsrettet forskning og nyskapsarbeidet i regionen

Konsentrasjon av egne ressurser og synergieffekter gjennom samarbeidsavtaler med andre miljøer, senteretableringer og nettverksjobbing i forskernettverk er virkemidler som HiST bruker som strategi for å forbedre seg på dette området.

- HiST har inngått intensjonsavtale med NTNU om opprettelse av Senter for skriveforskning og skriveopplæring, lokalisert til HiST. Det arbeides målbevisst for at dette skal bli et nasjonalt senter. Målet er å drive forskning, utredning og undervisning om skriving som grunnleggende ferdighet i skole, høyere utdanning og næringsliv.
- HiST tok initiativ til en avtale med 8 andre aktører om å danne Trondheim helseklynge. Intensjonsavtalen, som ble undertegnet i november 2008, skal sikre samhandling, tverrfaglighet og utvikling innen helse- og omsorgssektoren, og gjøre Trondheim til et helsefyrtårn. Trondheim helseklynge består av ni aktører innen utdanning, forskning, behandling og næring. Aktørene er: Høgskolen i Sør-Trøndelag, Trondheim kommune, St. Olavs Hospital, NTNU, SINTEF, Studentsamskipnaden i Trondheim, Sør-Trøndelag fylkeskommune, Næringsforeningen i Trondheim og NHO Trøndelag.
- Avdeling for sykepleie har nylig flytta inn i Øya helsehus. Øya helsehus inneholder også blant annet sykehjem og legesenter. Det legges til rette for fagutvikling og nye måter å jobbe på, miljøet skal fungere helhetlig til beste for pasienten og vil ha stor betydning for praksisnær og forskningsbasert utdanning for morgendagens sykepleiere.
- Det ble undertegnet en samarbeidsavtale i november 2008 mellom HiST og Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse ved NTNU om Senter for helsefremmende forskning. Senteret har som formål å drive forskning, utredning og formidling om helsefremmende forskning
- Nasjonalt senter for psykisk helsearbeid for voksne er nylig etablert i Øya helsehus. HiST er en av partnerne. Dette skal bidra til økt forskningssamarbeid og formidling både nasjonalt og internasjonalt
- Nasjonalt kompetansemiljø om funksjonshemning (NAKU) er etablert som et frittstående kompetansemiljø ved Avdeling for helse- og sosialfag, og dette vil også fremme blant annet forskning og forskningsformidling på området
- Høgskole- og universitetssosialkontor (HUSK) er et nasjonalt forsknings- og utviklingsprosjekt bestående av fire delprosjekter, hvorav ett er tildelt HiST og NTNU. Mål for prosjektet er blant annet forpliktende og likeverdig samarbeid mellom sosiale tjenester, forskning, utdanning og brukere, og å styrke praksisbasert forskning

- HiST utvikler videre samhandling med Oi! Trøndersk mat og drikke – bl.a. gjennom produktutvikling av ”kortreist mat” og gjennom satsing på mattrygghet
- Det er oppretta senter for offentlig styring og ledelse
- HiST samarbeider om utvikling av digitale læremidler og etablering av et nasjonalt e-lærings-senter, sammen med SIT Tapir, TISIP og NTNU
- HiST er i gang med å etablere mastergradsutdanninger, egne og i samarbeid med andre, i utvalgte fagområder, og også derigjennom å tiltrekke forskningsinteresse
- Det arbeides med et svensk-norsk industrisamarbeid (30-50 bedrifter) for å etablere en Nettverksentreprenør som skal tilby kompetanseformidling, anbefale moderne AV-løsninger tilpasset produksjonstekniske samarbeid, og en møtearena som forenkler samarbeidstiltak
- HiST bidrar sterkt til regionens konkurransekraft og verdiskapning gjennom ca. 200 studentoppgaver pr. år i samarbeid med eksterne virksomheter (både bachelor- og masteroppgaver)
- HiST utvikler et stort antall nyskapende ideer, bedriftsetableringer, med aktivitet også fra helse- og sosialfagene
- HiST er den statlige høgskolen som i planperioden får tildelt størst sum fra FORNY-midler (NFR)
- HiST deltar aktivt i VRI Trøndelag 2008-09:
 - 3 kompetansemeglerprosjekter innen matfag
 - co-prosjektleder innen Opplevelse
 - ett eget FoU-prosjekt innen bygningsvern (Opplevelse)
 - er prosjektleder på eget prosjekt innen fornybar energi/miljøteknologi
 - bygger herigjennom opp FoU-satsing på Fornybar energi/miljøteknologi
- HiST deltar aktivt i NCE Instrumentering:
 - FOU-prosjekt: Kartlegging av industrielle nettverk
 - bachelor i Instrumentering under planlegging

SI-Kval –FoU2:Vurdering av tiltak for å øke gjennomstrømningen i forskerutdanningen og status for rekruttering på ulike fagområder

Svært få av høgskolens registrerte PhD-studenter har avbrutt studiene underveis, men gjennomstrømningshastigheten har til nå vært alt for dårlig, spesielt for fast ansatte som har gått inn i PhD-stipendiatstillinger. Disse er oftest ressurspersoner i egen faggruppe, og har derfor ofte måttet prioritere ”brannslukning” av løpende driftsoppgaver på bekostning av sitt PhD-arbeid.

På den andre sida blir disse ressurspersonene som oftest i vårt fagmiljø etter oppnådd grad, mens yngre, eksternt rekrutterte stipendiater er mer konsentrerte om egen karriereutvikling, og flytter videre til plasser med mulighet for postdoc-stillinger.

Følgende tiltak er satt i verk for å bedre gjennomstrømningen blant PhD-studentene:

- Alle PhD-stipendiater finansiert via HiST skal så vidt mulig ha biveileder ved HiST, som bl.a. har fokus på framdrift og skjermer kandidaten mot ekstra driftsoppgaver som går ut over studiet
- Stipendiater blir rekruttert på grunnlag av offentlig kunngjøring
- Flere stipendiatstillinger konsentreres rundt det enkelte satsningsområde for å bidra til inspirerende arbeidsforhold
- Krafftak for å få tidligere stipendiater og mangeårige PhD-studenter blant de ansatte til å sette sluttstrek for arbeidet og levere sine avhandlinger

- Ta ut mesteparten av pliktarbeidet i en tidlig fase i studiet slik at kandidaten får konsentrere seg fullt ut om studiet i siste fase

Alderssammensetningen innen flere fagfelter ved høgskolen og ønske om større andel førstestillinger gjør det ønskelig å ansette en god del av de ferdige PhD-kandidatene. Et godt arbeidsmarked samt manglende lønnsmidler vanskeliggjør denne strategien.

Spesielt innen teknologifagene har mangelen på kvalifiserte fagpersoner kombinert med lavt offentlig lønnsnivå gjort det nesten umulig å nyrekruttere både faglærere og PhD-stipendiater. En del av de beste fagpersonene våre har også latt seg lokke over i privat næringsliv pga. langt bedre lønns- og arbeidsvilkår. I enkelte fag med prekær mangel på lærere har næringslivsansatte, tidligere lærere i en overgangsperiode bidratt som timelærere.

SI-Kval –FoU3: Vurdere hvordan institusjonen bedrer samarbeidet mellom nasjonal og internasjonal utdannings- og forskningsvirksomhet

Prosjekt- og nettverkssamarbeid i inn- og utland kan alltid forbedres. Noen eksempler kan illustrere hvordan HiST prøver å forbedre samarbeid på tvers av institusjons- og landegrenser

- Våre forskningsgrupper deltar i nettverkssamarbeid med samarbeidspartnere ved mange institusjoner i inn- og utland
- Teknologi har fått innvilga tre nye EU-prosjekter med partnere fra 15 europeiske land
- Utdanningssamarbeid kan utvikles til FoU-samarbeid (Teknologi har eksempelvis undervisningssamarbeid med institusjoner i Tyskland og Finland, og AHS har gjennomført tverrfaglig videreutdanning i aldring og eldreomsorg i Serbia og i Bosnia Hercegovina.)
- En del av våre PhD-stipendiater er opptatt ved utenlandske universiteter og har biveileder ved HiST (eksempelvis har fysioterapi slikt samarbeid med svenske universiteter, i vårt økonomimiljø uteksamineres nå en PhD-kandidat i Sports Economi fra England - Leeds University). Slikt PhD-samarbeid foregår også sammen med de fleste av landets universiteter og vitenskaplige høgskoler
- En av professorene ved Lærerutdanninga er æresdoktor ved et svensk universitet
- Økonomi kjører en felles MPA med Handelshøjskolen i København og HiNT
- Mastergradssamarbeid foregår også sammen med NTNU
- Vi har utstrakt FoU- og undervisningssamarbeid med NTNU – og de fleste av våre PhD-stipendiater er opptatt på studieprogram ved NTNU.
- Det foregår Interregsamarbeid over Kjølen.
- Datamiljøet planlegger for gjesteforsker fra Nederland
- Desentrale undervisningstilbud benytter HiST-utvikla, avanserte digitale læringsmidler

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Mangel på kapasitet til å drive profesjonsrettet forskning og nyskapning	- Engasjere pensjonister på timebasis - Trivselstiltak for ikke å miste verdifulle fagpersoner - Samarbeid med næringslivet om delte stillinger - Ansette hjelpepersonell som prosjektmedarbeidere, som kan avlaste fagpersonene for en del rutineoppgaver
Manglende budsjettdekning for å ta økonomiske egenandeler i prosjekter og samarbeidstiltak	- Prøve å skaffe fullfinansierte prosjekter - Prøve å få fram prosjekter der en del av egenandelen er arbeid som likevel må utføres internt
PhD-studentene blir ikke ferdige på normert tid	- Ha intern biveileder som skjermer og motiverer - Samle stipendiater i arbeidsfellesskap innenfor høgskolens satsningsområder - God veiledning under vegs, og særlig hjelp til å avgrense problemstillinger til en håndterbar arbeidsmengde
Ansette de gode PhD-kandidatene etter endt studium	- Skaffe finansiering - Tilby interessante oppgaver og gode arbeidsvilkår - Få tildelt postdoc-stipender
Rekruttere gode fagpersoner	- Skaffe finansiering - Tilby interessante oppgaver og gode arbeidsvilkår - Samarbeid med næringslivet om delte stillinger
Mangel på reisepenger til konferanser og til vedlikehold av faglige nettverk	- Prøve å skaffe ekstern finansiering - Søke diverse reisestipender - Sørge for å bli invitert
Kulturforskjeller og ulike nasjonale fagplaner vanskeliggjør samarbeid	Samhandling for å finne praktiske løsninger

Virksomhetsmål KD - FoU 2.1

De statlige høgskolene skal medvirke til profesjonsrettet forskning, utviklingsarbeid, kompetanseutvikling og nyskapende virksomhet i regionene

Ri-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
KD-FoU 2.1.1	Publikasjonspoeng per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	Mål			0,19	0,2	0,23	
		Resultat	0,08	0,14				
KD-FoU 2.1.2	NFR-tildeling per undervisnings-, forsker og formidlingsårsverk	Mål		4 940	11 660	16 000	14 000	14 000
		Resultat	6 834	9 822				
KD-FoU 2.1.3	EU-tildeling per undervisnings-, forsker og formidlingsårsverk	Mål		3956	5164	6 000	6 500	6 500
		Resultat	5 570	5 820				
HiST-FoU 2.1.4	Totalt antall publikasjonspoeng nivå 1 og nivå 2	Mål		70	81,3	88,8	101,2	
		Resultat	36,3	59,3				
HiST-FoU 2.1.6	Antall doktorgradsavhandlinger	Mål		10	20	17	15	12
		Resultat	5	5				
HiST-FoU 2.1.7	Andelen (%) av faglige årsverk (eksl stipendiater) til FoU	Mål			25	25	25	25
		Resultat		17				
HiST-FoU 2.1.8	Antall FoU-årsverk utført av stipendiater	Mål		41,6	44,3	44,5	40	35
		Resultat		43				

Strykingsindikator KD FoU 2.1.1 Publikasjonspoeng per undervisnings- forsknings- og formidlingsstilling og

Strykingsindikator HiST FoU 2.1.1 Totalt antall publikasjonspoeng nivå 1 og nivå 2

Ambisjonsnivå:

• Høgskolen har som mål å bli blant de 5 største høgskolene når det gjelder tallet på publikasjoner og formidling pr. fagårsverk innen 2010 (jfr. Handlingsplan for FoU 2006-2010). Dette er et ambisiøst mål, sett i lys av at høgskolen lå 6.sist blant høgskolene i 2007 i publikasjonspoeng per fagårsverk. Høgskolen er i ferd med å gjennomføre et stort kompetanseløft, og dette sammen med de tidligere nevnte samarbeidstiltakene med andre

institusjoner, ventes å gi resultater i form av økt publiseringsaktivitet. Opplæringstiltak og mentorvirksomhet er også iverksatt for å få flere til å publisere sine arbeider i meritterende publiseringskanaler. Vi er også i gang med bevisstgjøring for å identifisere og innrapportere tidsskrifter og andre kanaler innen fagområder som har få slike. Førstelektorprogram ved to avdelinger bidrar også med veiledning for å øke forskningsinnsatsen.

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Få tilsatte produserer publikasjonspoengene	• Bygge opp større forskningsmiljøer • Kontinuerlig kompetanseheving • Nyrekruttering • Øket bruk av medforfattere og samarbeid med sterke faggrupper • Skrivekurs og mentorvirksomhet • Flere professorer
Manglende kapasitet	• Prøve å skaffe ekstern finansiering • Sammenhengende FoU-tid

Stryingsindikator KD FoU 2.1.2 NFR-tildeling per undervisnings-, forsker og Formidlingsårsverk og
Stryingsindikator KD FoU 2.1.3 EU-tildeling per undervisnings-, forsker og formidlingsårsverk

Ambisjonsnivå:

- Ambisjonsnivået for 2010 er en total bevilgning på ca. 6 millioner fra NFR, mens bevilgningen for 2007 lå på 4,3 mill kr. Måltallet representerer derfor en viss økning.

Regnskapsførte EU-inntekter er generelt lave ved alle de statlige høyskolene, men HiST hevder seg svært bra i innhenting av forskningsmidler fra EU, sammenlignet med de andre høyskolene. Svært få personer henter inn disse EU-prosjektene og en er dermed svært sårbar. Tre nye EU-prosjekter er nylig innvilga og vil bli igangsatt i 2009. Ambisjonene for innhenting av EU-midler øker derfor noe fram mot 2010. Flere avdelinger rapporterer om at de ønsker å søke på EU-prosjekter i åra som kommer.

Det er likevel de færreste av våre fagmiljøer som har ambisjoner i retning EU-midler. Ambisjonsnivået har sammenheng med at arbeid med EU-søknader er svært omfattende, det kan være lav tilslagsprosent og det er få personer som har erfaring med gjennomføring av større prosjekter over mange landegrenser. Å få tak i EU-midler krever dessuten store ressurser, både til søknadsskriving, og til egenandel i prosjektet.

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Avslag på søknader - for dårlige søknader	• Søknadsskrivekurs • Avsette ressurser til søknadsskriving • Kjøpe inn profesjonell hjelp i forbindelse med søknadsskriving
Manglende kapasitet	• Leie inn prosjektmedarbeidere
Manglende nettverk	• Få innpass i nettverk hos samarbeidspartnere
Manglende prosjekterfaring med store prosjekter	• Skolere medarbeidere • Kjøpe inn hjelp • Vurdere administrativ støttefunksjon

Styringsindikator HiST-FoU 2.1.2 Antall doktorgradsavhandlinger

Ambisjonsnivå:

HiST er den høgskolen som har overoppfylt stipendiantallet mest i forhold til det øremerka antallet fra departementet. Avdelingene har hatt stort behov for kompetanseheving. Med høgskolens økonomiske situasjon må denne ambisjonen reduseres betraktelig. Avdelingene har fortsatt et stort ønske om flere stipendiatstillinger, og i måltavla er ambisjonen for HiST totalt redusert litt i forhold til avdelingenes samla innmeldte planlagte stipendårsverk.

Gjennomføringsgraden for de som er i et PhD-løp er vi ikke fornøyde med så langt. Avdelingene har satt inn tiltak for å følge opp tidsplanene nøye, og det rapporteres om at stipendiater opptatt de siste årene er ganske bra i rute. Netto studietid skal reduseres ned til 3 år. Med dagens alderssammensetning og overvekt av kvinnelige stipendiater er det forventet noe lengre bruttotid enn 4 år pga. omsorgspermisjoner. Avdelingene har vært noe overoptimistiske i sitt anslag om antall disputaser – spesielt for 2008. Et noe moderert anslag kan peke mot et gjennomsnitt på 10-15 disputaser årlig i tida som kommer.

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Kandidaten avbryter studiet	• Tilby inspirerende arbeidsmiljø og god veiledning
Gjennomfører ikke på normert tid	• Vurdere arbeidsbelastningen i pliktarbeidsdelen • Tett oppfølging • Biveileder ved egen institusjon • Konsentrere flere stipendiater om satsningsområder for å skape godt samhandlingsmiljø

Styringsindikator HiST FoU 2.1.5 Andelen (%) av faglige årsverk (eksl stipendiater) til FoU og

Styringsindikator HiST FoU 2.1.6 Antall FoU-årsverk utført av stipendiater

Ambisjonsnivå:

HiST har fastsatt et strategisk mål på 25% FoU-tid i snitt på virksomhetsnivå. I Handlingsplan for FoU 2006-2010 spesifiseres ikke om dette tallet inkluderer stipendiatene eller ikke. Siden stipendiateres FoU-innsats kan utgjøre en stor andel, spesielt ved små avdelinger, ville denne parameteren fluktuere drastisk med endring i antall stipendiater. Derfor har høgskolen to parametre – en for ansattes og en for stipendiateres FoU-tidsbruk.

Det er store variasjoner avdelingene imellom når det gjelder hvor stor prosentandel av faglige stillinger som er avsatt til FoU. Dette gjenspeiler både historisk tradisjon og avdelingenes økonomiske stilling. Ved kapasitetsproblemer reduseres FoU-andelen til fordel for løpende, faste oppgaver. Stipendiatene har stort sett stipendfinansiering over 4 år, og av dette er 75% doktorgradsstipend (stipendiatens FoU/PhD-tid) og 25% betalt pliktarbeid pr år.

Avdelingenes forventninger til antall stipendiatstillinger ligger godt over det som HiST kan tilby i årene som kommer.

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Lav tilgang på søkere med forskningskompetanse	• Kompetanseheving også av nytilsatte. • Vurdere mulighetene for bedre målretting av kunngjøringstekster. • Få tildelt postdoc-stillinger
Ikke forventet økt økonomiske ramme	• Omprioritere stillingsressurser fra undervisning til FoU
Ikke oppfylle avdelingenes forventninger om stipendiatstillinger	• Prøve å få flere eksternt finansierte stipendiatstillinger

Virksomhetsmål KD - FoU 2.2

Høgskoler med forskerutdanning skal gjennom nasjonalt og internasjonalt samarbeid tilby forskerutdanning av høy kvalitet, som er innrettet og dimensjonert for å ivareta behovene i sektoren og i samfunnet for øvrig.

RI-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
HiST-FoU 2.2.1	Netto gjennomføringstid for tilsatte i doktorgradsstipend	Mål			3	3	3	3
		Resultat						
KD-FoU 2.2.2	Utteksling av ansatte via programavtaler	Mål		49	57	61	61	61
		Resultat	51	37				

Siden HiST ikke tilbyr forskerutdanning, oppfatter vi det slik at vi ikke lenger omfattes av dette virksomhetsmålet, som er omformulert til å gjelde bare for høgskoler med forskerutdanning. Departementets to nye styringsindikatorer gjelder dermed ikke for oss.

Vi velger likevel å presentere tallene fra årets måltavle under virksomhetsmål KD-FoU 2.2, siden de er innhenta fra avdelingene.

HiST har en kvantitativ styringsindikator under dette virksomhetsmålet:
Styringsindikator HiST FoU 2.2.1 Netto gjennomføringstid for tilsatte i doktorgradsstipend

Denne inngår nå som den andre av KDs kvalitative styringsparametre, og er drøfta der.

En tidligere KD-indikator under virksomhetsområde FoU 2.2 har vært: ”KD-FoU 2.2.2 *Utteksling av ansatte via programavtaler*”. Den har departementet tatt ut av planverket for 2009, og tallene i måltavla kommenteres derfor ikke.

3. Strategiområdet samfunnet (formidling)

Sektormål KD - S 3: Høgskolene skal medvirke til å spre og formidle resultater fra forsknings- og utviklingsarbeid samt medvirke til innovasjon og verdiskaping basert på disse resultatene

SI – Kval S1: Redegjørelse for hvordan arbeidet med innovasjon blir en del av virksomheten ved institusjonen

Høgskolens samlede virksomhet skal i perioden 2009-2011 innrettes med sikte på økt betydning og effekt for våre partnere i privat og offentlig sektor. HiST skal være en tydelig kompetanseressurs innen utdanning, FoU og formidling, og gjennom det bidra til nyskaping innen regionalt næringsliv og offentlig tjenesteyting. HiST skal være regionens høgskole. Høgskolestyret vedtok Handlingsplan for innovasjon og regional utvikling (IRU) ved HiST

2008-2010 og Politikk for immaterielle rettigheter (IPR) ved HiST. Arbeidet med implementering av dette vil være hovedfokus i 2009.

Nettverksbygging

Høgskolen gjennomførte en rekke strategiske møtepunkter med sentrale samarbeidspartnere i 2008. Det er allerede inngått en del forpliktende avtaler med utpeking av felles arbeidsområder. Disse avtalene vil bli systematisk fulgt opp og videreutviklet. Møtene vil omfatte regionens læresteder og kompetansemiljøer, næringslivets organisasjoner og offentlige myndigheter.

HiST skal:

- Videreutvikle samarbeidsavtaler med våre nære samarbeidspartnere på basis av de strategiske møtepunktene (som nevnt over). Gjennom dette samarbeidet skal vi fortsette å sette fokus på økt utveksling av ansatte og studenter mellom HiST og samarbeidende institusjoner.
- Invitere inn samarbeidspartnere til ytterligere medvirkning til i utviklingen av overordnede plandokumenter på høgskolen.
- Høgskolen skal bidra til samarbeidspartnernes planarbeid.

Innovasjon og entreprenørskap

Høgskolen fortsetter å engasjere seg i programsatsinger knyttet til innovasjon og entreprenørskap, spesielt NFRs satsing innen FORNY-programmet og Interreg. Norge Sverige 2007-2013. Vi vil være bidragsyter innen Venture Cup Midt-Norge og Take-Off-programmene, og vi vil holde fram med vår årlige konkurranse om HiSTs Gründerstipend. Gjennom vårt assosierte medlemskap i næringsklyngen NCE Instrumentering vil vi bidra til å utvikle prosjekter og forretningsideer med sikte på kommersialisering. Tilsvarende vil vårt nettnettverksarbeid knyttes til ARENA-programmene og Oi! Trøndersk Mat og Drikke AS.

HiST skal:

- Omsette IRU til operativ handling.
- Fortsatt jobbe for at studentene blir tett involvert i arbeid rundt innovasjon og entreprenørskap. Området bør bli et tema som alle studenter ved HiST får et forhold til og som blir vinklet inn mot de enkelte studieretningene.
- Sette fokus på idegenerering blant både faglig ansatte og studenter ved at FORNY-arbeidet knyttes sterkere opp mot undervisningen til studentene. Det skal gjennomføres en ekstra innsats med hensyn til oppsøkende arbeidet mot fagmiljøer knyttet til innsatsområdene Fornybar energi/miljøteknologi og Helseteknologi.
- Implementere vedtatt IPR-politikk for høgskolen som sikrer en god og forutsigbar behandling av forretningsidéer, lisensieringer, patenter og nyetablering av selskaper.
- I samarbeid med Leiv Eiriksson Nyskaping AS, arbeide for å etablere inkubator i tilknytning til HiST for grunderne med FOU-baserte forretningsideer både fra HiST og eksterne miljøer.
- Følge aktivt opp det etablerte samarbeidet om felles VRI-prosjekt for Trøndelag, sammen med læresteder, kompetansemiljøer og fylkeskommunene i Trøndelag. I dette ligger at vi vil samarbeide med regionale næringsklynger/-miljøer. HiST vil spesielt vektlegge samarbeidet med programmene NCE og ARENA i Trøndelag og Oi! Trøndersk Mat og Drikke AS. Det er et mål å bygge plattform for samhandling i det regionale innovasjonssystemet og gjennom dette bygge reelt partnerskap, jfr. utfordringer påpekt i OECD-rapporten.

SI – Kval S2: Tilrettelegging for god tilgjengelighet av forskningsresultater og annen faglig aktivitet for allmennheten og samfunn

Høgskolens vil gjennom etablerte og planlagte sentra øke aktiviteten mht formidling av FoU-resultater. Som eksempel kan nevnes:

- Nasjonal senter for psykisk helse for voksne som har som mål å drive kunnskapsspredning gjennom kurs, seminarer, etterutdannings-, videreutdannings- og mastertilbud, utvikle egne skriftserier, initiere utviklingsarbeid med mer.
- Nasjonalt kompetansemiljø om funksjonshemming (NAKU) har egne hjemmesider og har etablert en egen kunnskapsbank som har som ulike formidlingsaktiviteter rettet inn mot ulike områder og gir ut Magasinet Utvikling
- Det nasjonale prosjektet HUSK (høgskole og universitetssosialkontor), jfr. kap. 2
- Senter for helsefremmende forskning, jfr. kap. 2

Høgskolen vil understøtte ulike utviklingsprosjekter som kommer allmennhet og samfunn til gode. Et eksempel på dette er Nattergalen; et prosjekt hvor barnevernspedagog- og sosionomstudenter er mentorer for barn med minoritetsbakgrunn i Trondheim kommune.

For øvrig vises til avdelingenes konkrete planer om regionale og nasjonale formidlingsaktiviteter.

SI – Kval S3: Tiltak for å øke de eksternfinansierte inntektene

HiSTs vedtatte strategiske mål om at eksternfinansierte aktiviteter skal være minimum 15 % av departementsbevilgningen innen 2010 vil bli vurdert i forbindelse med revidering av vår strategiske plan.

HiST har vedtatt egne handlingsplaner for FoU og IRU for å målrette arbeidet med å øke den bidrags- og oppdragsfinansierte aktiviteten. Gjennom systematisk arbeid innen prioriterte innsatsområder koblet opp mot regionale satsinger som VRI Trøndelag, NCE Instrumentering og ARENA-programmer har HiST et potensial til å øke FoU-aktiviteten for teknologi og økonomifagmiljøene rettet mot privat næringsliv. Det er i 2008 igangsatt flere større flerårige FoU-prosjekter som ligger til grunn for betydelig økning av ambisjonsnivået.

Videre vil det settes fokus på å optimalisere samspillet mellom fagmiljø og administrative støttefunksjoner knyttet til nettverksarbeid og søknadsskriving, samt å tydeliggjøre hensiktsmessige arbeidsvilkår og -prosesser for fagmiljøene.

Et av tiltakene for å tydeliggjøre hensiktsmessig arbeidsvilkår og arbeidsprosesser vil være å avklare HiSTs strategi for HiST Kompetanse AS, og avklare hvordan eventuelt randsoneselskap kan være et redskap for å nå HiSTs mål for økt eksternfinansierte aktivitet.

Resultatmål i planperioden

Høgskolen har som mål å

- øke den eksternfinansierte virksomheten i omsetning generelt, særlig innen kategorien teknologi/næringsliv innen innsatsområdene i VRI Trøndelag
- øke antall studentprosjekter, blant annet innen økonomisk-administrative og helse- og sosialfaglige utdanninger
- etablere inkubator i tilknytning til HiST

Virksomhetsmål KD-S 3.1: Høgskolene skal gjennom formidling og deltagelse i offentlig debatt tilføre samfunnet resultatene fra FoU- virksomheten

RI-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
HiST-S 3.1.1	Antall foredrag på brukerretta konferanser	Mål			73	82	90	90
		Resultat	68	60				
HiST-S 3.1.2	Bidrag i arrangement rettet mot allmennheten	Mål			27	31	32	32
		Resultat	27	10				

Ambisjonsnivå:

- Dette er en aktivitet som henger sammen med målene om økt FoU-aktivitet og publisering, og kommentarene må for dette virksomhetsmålet må sees i sammenheng med kap. 2 Forskning og utvikling

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Stor underrapportering	• Poengtere viktigheten av å registrere aktiviteten

Virksomhetsmål KD-S 3.2: Høgskolene skal medvirke til samfunns- og næringsutvikling gjennom innovasjon og verdiskaping

RI-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
KD-S 3.2.1	Omfang av eksternt finansiert virksomhet (1000 kr)	Mål		35 000	38 000	51 000	56 000	59 000
		Resultat	33 900	31 800				
KD-S 3.2.2	Nyopprettede selskaper	Mål			2-3	2-3	2-3	2-3
		Resultat	2,0	0				
KD-S 3.2.3	Mottatte forretningsideer	Mål			15	15	15	15
		Resultat	> 15	18				
HiST-S 3.2.4	Eksternt finansiert produksjon av studiepoeng i forhold til total produksjon.C28	Mål			6	7	7,5	7,5
		Resultat	5,9	5,9				
HiST-S 3.2.5	Antall studentprosjekt i samarbeid med næringsliv og offentlig sektor	Mål		Ca 200	250	275	300	300
		Resultat	Ca 200	201				

Styringsindikator HiST-S 3.2.1 Omfanget av eksternt finansiert virksomhet (bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet)

Ambisjonsnivå:

- Prognosen for resultatet for 2008 viser en god framgang relatert til målet for 2008. Videre signaliserer avdelingene en økt aktivitet via prognoser og økt ambisjon via sine innmeldte måltavler.
- Det er gledelig at det nå planlegges en økning av oppdrag innen oppdragskategorien privat/næringsliv, i og med at AFT satser på dette området i årene framover.
- Det forventes økt aktivitetsnivå i forbindelse med oppstart av to flerårige regionale utviklingsprogram, Interreg.-programmet Norge-Sverige 2007-2013, VRI Trøndelag

2008-2009 og NCE Instrumentering og ARENA-prosjekter. Både TØH, AMMT og AITeL har satt i gang større flerårige FoU-prosjekter med ekstern finansiering. AFT fått innvilget 3 større EU-prosjekter som vil bli igangsatt fra 2009. Videre har AFT som mål å inngå langsiktige bransjeavtaler mht. etter og videreutdanning.

HiST-S 3.2.2 Nyopprettede selskaper/inngåtte lisensieringsavtaler

Ambisjonsnivå:

- Målområdet er viktig i samvirket med samfunnet. Resultatmålene i planperioden er satt ut fra kjennskap til forretningsideer fra HiST som er under utvikling og måltallet antas derfor å være realistisk. Vil velger her å telle evt. inngåtte lisensieringsavtaler, idet det er et like stort bidrag til innovasjon og verdiskaping i næringslivet.

HiST-S 3.2.2 Mottatte forretningsideer

Ambisjonsnivå:

- I FORNY HiST-søknaden 2009 er det satt som mål at det skal mottas ca nye 20 ideer til HiST Innovasjonsbank og minst 20 ideer; både av nye og eksisterende ideer, skal få bistand i forbindelse med konseptutvikling og/eller teknisk/markedsmessig forundersøkelser. Det jobbes gjennom ulike tiltak for å få opp idetilfanget. Dette tilfanget ligger erfaringsvis på 20-30 ideer årlig. I plansammenheng definerer vi mottatte som ideer der en har startet konkretiseringsarbeidet gjennom mindre forundersøkelser eller andre kvalifiserende tiltak, og der siktemålet er at en andel av disse igjen kan videreformidles til HiSTs kommersialiseringsaktør i FORNY (som er Leiv Eiriksson Nyskaping AS).

Styringsindikator HiST-S 3.2.4 Eksternt finansiert produksjon av studiepoeng i forhold til total produksjon

Ambisjonsnivå:

- *Det bør være en realistisk ambisjon at andelen eksterntfinansiert produksjon av studiepoeng tar seg noe opp etter den klare nedgangen i årene 2005-2007. Nedgangen i denne perioden skyldes dels betydelig fall innen fjernundervisningsvirksomheten ved AITeL, dels det faktum at spesialistsykepleierutdanningene ved ASP ("ABIOK"-utdanningene) er gått fra å være oppdragsfinansierte til å bli budsjettfinansierte (2007).*

Styringsindikator HiST-S 3.2.5 Antall studentprosjekt i samarbeid med næringsliv og offentlig sektor

Ambisjonsnivå:

- Ambisjonsnivået i planperioden er en klar vekst i tallet på studentoppgaver.
- Studentoppgaver og de ringvirkningene disse har svært positive faglig, studie- og kompetansemessig, og bidrar til å sikre relevans for utdanningene. Den samfunnsøkonomiske effekten av denne virksomheten er beregnet til en verdi av 30-35 millioner NOK.
- Fram til nå har det vært studentoppgaver fra AFT, AITeL, AMMT og TØH i samarbeid med næringsliv og offentlig sektor vært synliggjort. Arbeidet med å sluse inn AHS, ASP og ALT er satt i gang og vil bli videreutviklet i 2009.

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
Omsetning i BOA blir for høy i forhold til eksisterende bemanning	• Økt bemanning/bruk av innleid kompetanse • Strategisk vedtak om å satse på området • Økt samarbeid med randsoneinstitusjon

Omdømme i markedet, tillit til utdanningen mht. evu	- Egen tiltaksplan - Strategisk bruk av media
For få studentprosjekter sammen med eksterne oppdragsgivere	- Søke nye/opprettholde kontakt med oppdragsgivere - Forbedre rutiner for innmelding av prosjekter - Tidsriktig fokus med relevans for samfunn og næringsliv - Etablere ordninger for hospitering – begge veier. - Etablere fadderordninger - Delta aktivt i nettverksprogrammene NCE Instrumentation, VRI Trøndelag og ARENA-programmene

Virksomhetsmål HiST-S 3.3: HiST skal øke fokuset både på forskerrettet og brukerrettet forskningsformidling for å bli mer synlig for samfunns- og næringsliv

RI-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
HiST-S 3.3.1	Antall artikler i fagtidsskrift	Mål		25	73	75	85	90
		Resultat	16	25				
HiST-S 3.3.2	Antall lærebøker	Mål		6	20	22	24	26
		Resultat	27	6				
HiST-S 3.3.3	Antall bidrag i massemedia	Mål			38	38	40	40
		Resultat	24	7				
HiST-S 3.3.4	Antall aviskronikker	Mål			39	40	40	40
		Resultat	40	30				

Ambisjonsnivå:

Styringsindikatorene HiST-S 3.3.1 Antall artikler i fagtidsskrift og HiST-S 3.3.2 Antall lærebøker

- Resultatmålene for planperioden viser en meget kraftig økning av virksomheten, selv når vi kalkulerer inn en antatt underrapportering tidligere.
- Gjennom år har HiST vært aktiv innen formidling. Budsjetterte artikler i fagtidsskrift for 2008 – 2010 viser i sum en meget sterk ambisjon, spesielt på ASP og TØH, vurdert i relasjon til antall faglig tilsatte.
- Antall lærebøker S 3.3.2: Særlig avdeling TØH og ALT viser til betydelige ambisjoner

Styringsindikatorene HiST-S 3.3.3 Antall bidrag i massemedia og HiST-S 3.3.4 Antall aviskronikker:

Avdelingene hadde ikke målsette resultatmål for disse styringsindikatorene i 2008, denne omgang. Vår utfordring i 2008 blir å få til en god systematisering av aktivitetene.

Risikovurdering:

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
For få bidrag i fagtidsskrift og media	- Stimulere til slike bidrag - Tilby kurs i artikkel/kronikkskriving - Sette av tid for skriving av artikkel/kronikker - Tipse media om interessante FoU-tiltak - Programmene belønnes gjennom budsjettmodellen

4. Strategirområde effektiv organisasjon (effektiv ressursutnyttelse)

Sektormål KD-EO 4 - Universiteter og høyskoler skal organisere og drive sin virksomhet på en slik måte at samfunnsoppdraget blir best mulig ivaretatt innenfor rammen av disponible ressurser.

HiST mål i planperioden 2009-2011 er fortsatt å ha og videreutvikle en personal- og økonomiforvaltning som sikrer effektiv utnytting av ressursene.

HiST skal ha styrings- og ledelsessystemer som fremmer kvalitet, kreativitet og nyskaping, og sikre effektiv ressursutnyttelse. Endringer skal, i tillegg til sine primære mål, også effektivisere den faglige og administrative virksomheten.

HiST står i planperioden ovenfor en rekke store utfordringer innen dette strategirområdet. En hovedutfordring er å gjennomføre de nødvendige tilpassinger og effektiviseringer grunnet i høgskolens økonomiske situasjon, og samtidig møte høgskolens strategiske mål.

Høgskolens utfordringer i planperioden vil spesielt være knyttet til:

- Å få gjennomslag for økning i basisbevilgningen gjennom arbeidet med finansieringsmodellen for sektoren
- Å tilpasse aktiviteten til tilgjengelige ressursrammer, samtidig som kvaliteten opprettholdes på et faglig godt nivå
- Å kjøre en god prosess for omstillingsarbeidet som på den ene siden sikrer en mer effektiv ressursbruk samtidig som at høgskolen skal være en attraktiv arbeidsplass, både faglig og sosialt
- Å ivareta faglig utvikling og nytenkning innenfor trange økonomiske rammevilkår. I dette ligger også å opprettholde nødvendig kompetansehevende tiltak
- Å intensivere arbeidet med å øke den eksternfinansierte virksomheten (BOA)
- Å realisere nye campusløsninger
- Mer balansert sammensetting når det gjelder både kjønn og alder

SI – Kval EO1: Vurdere hvordan strategiske valg i økonomisk prioritering og rekruttering underbygger faglige ambisjoner innen forskning og utdanning.

HiST har en intern budsjettfordelingsmodell som er bygd opp rundt både strategiske og resultatbaserte elementer. De resultatbaserte elementene følger i hovedsak

Kunnskapsdepartementets modell. Når det gjelder de strategiske elementene er disse knyttet til fordeling av ordinære studieplasser, fordeling av strategiske studieplasser, avsetning til interne FoU-prosjekt og knyttet til implementering av handlingsplan for innovasjon og regional utvikling (IRU) samt fellestiltak som eksempelvis likestillingsprosjekt, strategiprojekt, utvikling av ny vev mv.

Fordeling av midler knyttet til ordinære og strategiske studieplasser bidrar til å realisere høgskolens ambisjoner innen utdanning. I styrebehandlingen av dette, ses saken i sammenheng med øvrig plan- og budsjettarbeid i virksomheten både i et ettårig og flerårig perspektiv. De strategiske studieplassene gis for inntil tre år, og da må det gjennom en

evaluering tas stilling til om tiltaket skal videreføres som et ordinært tiltak, eventuelt om det skal avvikles.

I fordelingen av de strategiske FoU- og IRU-midlene, legges styrets vedtatte handlingsplaner til grunn. Dette innebærer eksempelvis at de 7 forskningsstrategiske satsingene på virksomhetsnivå har fått tildelt midler til både stipendiatstillinger, vitenskapelig utstyr samt driftsmidler.

SI – Kval EO2: Vurdere hvordan administrasjon og organisasjon tilpasses strategiske faglige prioriteringer.

HiSTs nåværende avdelingsstruktur ble etablert i 2002, mens dagens organisering av administrasjonen ble etablert i 2003. I 2007 ble det igangsatt et administrasjonsprosjekt, "OPTIMA" med et mandat å optimalisere de administrative tjenestene opp mot høgskolens kjerneaktiviteter. Prosjektet er fortsatt i arbeidet, og det tas sikte på å avslutte dette i løpet av 2009.

Etter planen skal det igangsettes en strategiprosess fra årsskiftet 2008/2009. I tillegg er høgskolen under omstilling. Disse prosessene tar begge opp i seg om avdelingsstrukturen understøtter de faglige prioriteringene, og vil være gjenstand for vurdering gjennom 2009.

SI – Kval EO3: Redegjøre for styreforankring av viktige strategiske og operative beslutninger.

Gjennom mål- og resultatstyringssystemet er det etablert ei styringssløyfe der alle saker av strategisk karakter forankres i styret. I juni behandler styret "Føringer for plan- og budsjett" for påfølgende år samt i et treårig perspektiv. Etter en plan- og budsjettprosess i enhetene gjennom høsten samt gjennomføring av styringsdialogmøter mellom rektor og den enkelte dekan, tar styret i november stilling til årsplan- og budsjett samt langtidsplan og budsjett. I denne saken inngår også fastsettelse av ambisjonsnivå for de ulike resultatindikatorne, det gjøres risikovurderinger og styret tar stilling til opptaksrammer, fordeling av strategiske studieplasser samt avsetninger til strategiske prioriteringer. I styremøtet i februar behandler styret årsregnskap for foregående år, samt dokumentet Rapport og planer som sendes til KD med frist 1. mars.

Øvrige saker inngår i styringshjulet for høgskolestyret. Saker som rektor har tatt beslutning i på delegasjon fra styret, framlegges for styret til orientering som "fullmaktssaker".

SI – Kval EO4: Vurdere institusjonens oppfølging av gjeldende regelverk for anskaffelser og forvaltning av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet.

HiST har sterkt fokus på å overholde gjeldende regelverk generelt innenfor økonomiforvaltningen. Når det gjelder anskaffelser så har høgskolen valgt å sentralisere denne funksjonen, for å ha best mulig styring og kontroll med anskaffelsesprosessene. Disse prosessene styres av innkjøpsleder, som også driver rådgiving, informasjon og opplæring internt i fht regelverk og egne rutiner. HiST er med i sektorens felles initiativ i fht konkurransegjennomføringsverktøy (KGV) og elektronisk bestillingssystem. I 2009 vil vi ha fokus på elektronisk handel, gjennomgang av bestillerorganisasjon tilpasset e-handel, samt fortsatt fokus på info om regelverk og interne rutiner ovenfor bestillere ved HiST.

Økonomi- og regnskapsmiljøet ved høgskolen har i løpet av 2008 jobbet godt med å tilpasse interne rutiner og retningslinjer til nytt rundskriv fra KD vedr bidrags- og oppdragsvirksomhet (BOA). Det er gitt opplæring og informasjon om dette til økonomimedarbeidere og det vil bli

gitt info til prosjektledere mv utover vinteren 2008 og 2009. I 2009 vil HiST ta i bruk et nytt prosjektstyringsverktøy (felles anskaffelse for sektoren) som vil bidra ytterligere til håndheving av regelverket for forvaltning av BOA.

SI – Kval EO5: Vurdere institusjonens oppfølging av internkontroll, ref. reglement for økonomistyring i staten § 14 - relatert både til systemer og kvalitetssikringsrutiner.

HiST mener å ivareta kravene til intern kontroll på de fleste aktuelle områder på en god måte. Det mangler imidlertid et felles system og struktur for en helhetlig internkontroll ved høgsolen. Dette er nå under utarbeidelse og det vil bli fremmet en sak overfor høgskolestyret i første møtet i 2009 for å etablere dette systemet.

Virksomhetsmål KD-EO4.1: Høgskolene skal sikre en god og effektiv forvaltning av ressursene.

HiST skal aktivt i planperioden fokusere på følgende områder:

- **Omdisponering av ressurser fra drift og administrasjon til fag**
 - Høgskolen har gjennom OPTIMA hatt fokus på at drift og administrasjon skal yte gode og riktige tjenester knyttet opp mot kjernevirksomheten, og til våre samarbeidspartnere, tilpasset høgskolens resursrammer. Resultatene av utviklingsprosjektet implementeres i 2009.
- **Utvikling av den faglige virksomheten som sikrer mer effektiv ressursbruk**
 - Høgskolen vil i planperioden ha et fokus på utvikling av den faglige virksomheten som sikrer mer effektiv ressursbruk. Stikkord er samarbeid på tvers av studieprogram og avdelinger, overgang til mindre ressurskrevende undervisnings-, veilednings- og evalueringsformer, bedre utnyttelse av høgskolens elektroniske læringsplattform (ItsLearning), utvikling av IKT-baserte undervisningsmetoder, samarbeid med andre institusjoner om fagtilbud etc. Mulig at denne må "finformuleres" noe.
- **Bemanningsstilpassing**
 - Den fortløpende omstilling av høgskolens aktiviteter betyr blant annet tilpassing av bemanning, både i kompetanseprofil og i mengde. På grunn av høgskolens økonomiske situasjon er høgskolen formelt i omstilling og har utarbeidet samlede bemanningsplaner for de faglige avdelingene og administrasjonen for planperioden 2009-2011, som underlag for overtallighetsvurdering. Høgskolen vil fortløpende revidere og videreutvikle disse bemanningsplanene slik at de vil inngå som et naturlig underlag for styring og ledelse.

RI-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
KD-EO 4.1.1	Driftsutgifter per avlagte 60-studiepoengsenhet	Mål						
		Resultat						
KD-EO 4.1.2	Driftsutgifter per publikasjonspoeng	Mål						
		Resultat						
KD-EO 4.1.3	Forholdet mellom vitenskaplige og administrativt ansatte	Mål				1,75	1,75	1,75
		Resultat	1,72	1,75	1,73			

Ambisjonsnivå

Alle tre styringsindikatorer for dette virksomhetsmålet er nye. Det er fortsatt knyttet stor usikkerhet til indikatorene 4.1.1 og 4.1.2 i fht hva som ligger inne av kostnader i begrepet "driftsutgifter". Det er uklart om det er høgskolens totale driftsutgifter som skal legges til grunn, eller driftsutgifter som kan allokere direkte til f eks "produksjon" av publikasjonspoeng. KD har sagt at de skal komme med nærmere presisering av datagrunnlag mv i tildelingsbrev for 2009. Tildelingsbrevet kommer som regel i slutten av desember, og målfastsetting av styringsindikatorene KD-EO 4.1.1 og 4.1.2 vil derfor måtte utstå til etter dette.

Forholdet mellom vitenskaplige og administrativt ansatte har holdt seg stabilt de siste årene. HiST har en ambisjon om å frigjøre ressurser til fordel for faglig aktivitet, noe som skulle tilsi at forholdstallet i styringsindikator EO 4.1.3 skulle gått opp. Samtidig vet vi at forholdstallet mellom vitenskaplig årsverk og antall studenter er høyt ved HiST, noe som skulle tilsi at vi burde effektivisere undervisningen og gjennomføre den faglige aktiviteten med færre årsverk (forutsatt samme aktivitetsnivå som i dag). Ambisjonsnivået videreføres på dagens nivå, men vil bli revurdert i lys av omstillingsarbeidet og den kommende strategiprosessen.

Risikovurderinger

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
KD-EO 4.1.1 Driftsutgifter per avlagte 60-studiepoengsenhet	Risikovurdering for disse styringsindikatorene blir tatt sammen en mer grundig gjennomgang av ambisjonsnivå for perioden
KD-EO 4.1.2 Driftsutgifter per publikasjonspoeng	
KD-EO 4.1.3 Forholdet mellom vitenskaplige og administrativt ansatte	

Virksomhetsmål KD-EO 4.2 (tidligere KD-EO 4.1)

- **Høgskolene skal gjennom sin personalpolitikk medvirke til et høyt kompetansenivå, et godt arbeidsmiljø og et mindre kjønnsdelt arbeidsliv.**
- **Kompetansebehovet**
 - Høgskolen har ambisiøse kompetansemål for planperioden Høgskolen har hatt en stor satsning på å heve den faglige kompetansen, noe som har gitt resultater i form av større andeler av tilsatte med førstekompetanse. For planperioden 2009-2011 fortsetter denne satsingen slik at NOKUTs krav til akkreditering innenfor bachelor- og mastergradsprogrammene ivaretas. Dette innebærer bl.a. en satsing på professorkvalifiseringsstipend.
 - Alderssammensettingen i høgskoles faglige personale viser at i planperioden 2009-2011 vil høgskolen få et økende behov for nyrekruttering. I tillegg vil endring av fagtilbudet og hvordan det produseres, kreve endret kompetanse, evt. nyrekruttering. Innen enkelte fagområder er tilgangen på kvalifiserte søkere god, mens innen andre (for eksempel ingeniør og økonomi) er

situasjonen vanskelig. For de fleste fagområder konkurrerer høgskolen i et stamt arbeidsmarked.

- **Kjønnsdelt arbeidsliv**

- o Høgskolen har for 2007 56,7% kvinnelige tilsatte og har nådd målet som er på 50% kvinneandel. For de enkelte faglige stillingskategorier er kvinneandelen stigende og nærmer seg høgskolens måltall. Høgskolen har nådd målet ang. stipendiater. For administrative stillinger er kvinneandelen synkende og nå lavere en måltallet. Høgskolens utfordring er at ved noen av avdelingene er kvinneandelen høy, mens ved andre er situasjonen motsatt.

- **Arbeidsmiljø og sykefravær**

- o Høgskolen har et generelt godt arbeidsmiljø, på linje med det som er vanlig i statlige virksomheter. Dette kommer fram i en medarbeidertilfredsundersøkelse som ble gjennomført i 2007.. For 2008 blir det ikke gjennomført en tilsvarende undersøkelse, men høgskolen har som ambisjon at dette skal gjøres hvert annet år.
- o Høgskolen har for 2007 oppnådd sine mål angående sykefravær, men vil som IA-bedrift fortsatt ha et sterkt fokus på sykefraværet.

RJ-nr	Resultatindikatorer		2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
KD-EO 4.2.1	Andel førstestillinger av totalt antall undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger	Mål				40,0 %	40,0 %	40,0 %	40,0 %	40,0 %
		Resultat		25,9 %	29,5 %	34,3 %	35,9 %			
KD-EO 4.2.2	Andel kvinner total og per stillingskategori	Mål				50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %
		Resultat		57,1 %	57,5 %	56,7 %	56,4 %			
	Professor	Mål				25,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %
		Resultat		0,0 %	0,0 %	14,3 %	11,8 %			
	Professor II	Mål				33,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %
		Resultat				40,1 %	41,0 %			
	Høgskoledosent	Mål								
		Resultat								
	Førsteamanuensis	Mål				45,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %
		Resultat		40,2 %	40,4 %	42,0 %	43,5 %			
	Førstelektor	Mål				50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %	50,0 %
		Resultat		30,2 %	41,0 %	45,1 %	47,6 %			
	Stipendiat	Mål				58,0 %	58,0 %	58,0 %	58,0 %	58,0 %
		Resultat		66,4 %	62,2 %	64,7 %	60,2 %			
	Adm.still.	Mål				70,0 %	70,0 %	65,0 %	65,0 %	65,0 %
		Resultat		71,4 %	71,0 %	68,3 %	67,8 %			
	Drifts.st.	Mål				72,0 %	72,0 %	65,0 %	65,0 %	65,0 %
		Resultat		71,4 %	74,2 %	73,4 %	69,5 %			
HIST-EO 4.2.3	Medarbeidertilfredshet	Mål								
		Resultat				65				
HIST-EO 4.2.4	Sykefravær	Mål				1,2 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %	1,0 %
		Korttid	0,6 %	0,7 %	1,3 %	1,2 %	?			
		Mål				4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %
		Langtid	4,2 %	4,8 %	4,9 %	4,1 %	?			

Ambisjonsnivå

For 2008 har høgskolen et resultatmål for førstekompetanse på 35,9% (34,3% i 2007), med en målsetting på 40%. Det er store forskjeller innad i høgskolen med laveste resultat på 13% (ASP/2007) og høyeste på 70% (TØH/2007).

Høgskolen har for 2008 en liten nedgang i andel kvinnelige tilsatte (56,4%), og er på vei mot sitt mål som er 50%. For de enkelte faglige stillingskategorier er kvinneandelen stigende og nærmer seg høgskolens måltall, og nådd målet for stipendiater. Innen administrasjon og drift er kvinneandelen synkende og nå lavere en måltallene. Høgskolen har derfor skerpert sine mål

for disse stillingsområdene. Ved avdelingene er situasjonen som tidligere, med kvinnedominerte og mannsdominerte avdelinger. Høgskolens har fastsatt tilnærmet lik kjønnsfordeling i løpet av planperioden. Det er samtidig et mål spesielt å minske forskjellene ved kvinne- og mannsdominerte avdelinger. HiST ønsker en jevn kjønnsfordeling i sitt lederskap, og vil profilere en klar likestillingsprofil i rapport og planer.

Medarbeidertilfredsundersøkelsen i 2007 viste at høgskolen har et godt arbeidsmiljø, på nivå med øvrige statlige virksomheter. Høgskolen har som ambisjon at tilsvarende undersøkelse skal utføres hvert annet år, hvor resultatene skal ende i konkrete handlingsplaner for enhetene.

Høgskolen har per 2007 oppnådd sine mål angående sykefravær, men vil som IA-bedrift fortsatt ha et sterkt fokus på sykefraværet, og følge dette opp i henhold til IA-prosedyrer. HiST har bedret sine rutiner for registrering av sykefravær ved hjelp av SAP (høgskolens personaldatasystem), noe som vil bedre rapporteringen og styringsinformasjonen til ledere. I løpet av planperioden vil høgskolen endre denne målindikator slik at den viser egenmeldt og sykemeldt, tilsvarende som i DBH (databasen for høyere utdanning).

Risikovurderinger

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
KD-EO 4.2.1 (tidligere KD-EO 4.1.1) Andel førstestillinger av totalt antall undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger	• God lønns- og personalpolitikk • Gode individuelle kompetanseplaner • Overføre kompetanse fra seniorer • Tiltaksplaner for rekruttering
KD-EO 4.2.2 (tidligere KD-EO 4.1.2) Andel kvinner total og per stillingskategori	• Tiltaksplaner for avdelinger hvor kjønnsbalansen er skjev
HiST-EO 4.2.3 (tidligere HiST-EO 4.2.2) Medarbeidertilfredshet	• God planlegging og informasjon av neste undersøkelse • God gjennomføring av omstillingsprosesser • Fokus på oppfølging i enheter der resultatene i arbeidsmiljøundersøkelsen 2007 ligger lavere enn ønskelig
HiST-EO 4.2.4 (tidligere HiST-EO 4.2.3) Sykefravær	• Tett oppfølging av hver sykemelding • God videreføring av det systematiske HMS-arbeidet • Vurdere tiltak for å redusere effekter av omstilling

Virksomhetsmål KD-EO 4.3

- **Høgskolene skal ivareta høy kvalitet i økonomiforvaltningen. God intern kontroll og effektiv ressursforvaltning skal tas hensyn til i institusjonens strategiske prioriteringer.**
- **Den økonomiske situasjonen**
 - Høgskolen har fortsatt en stram økonomi, særlig på grunn av vår lave basisbevilgning. I tillegg er sektoren underrefundert, dvs at det gis en lavere lønns- og priskompensasjon enn hva den reelle lønns- og prisveksten skulle tilsi. HiST bruker derfor en høy og stigende andel av sin tildeling til lønn. Det er også en tiltakende bekymring at husleiekostnadene vil øke mer enn priskompensasjonen framover. Denne utvikling er en økende risiko for at

høgskolen ikke kan sette av midler til tiltak som understøtter høgskolens fagligstrategiske mål.

RI-nr	Resultatindikatorer		2006	2007	2008	2009	2010	2011
KD-EO 4.3.1	Likviditetsgrad (omløpsmidler/kortsiktig gjeld)	Mål			2,0	1,7	1,5	1,5
		Resultat	1,57	2,65				
KD-EO 4.3.2	Avregninger (endring i avsetningsnivået, i 1 000)	Mål			-22 000	- 8 000	- 11 000	- 5 000
		Resultat	16 939	- 5 965				
HIST-EO 4.3.3	Resultat BOA (i 1 000)	Mål		2 500	1 300	1 800	2 500	2 500
		Resultat	2 500	1 243				
HIST-EO 4.3.4	Avvik i forhold til budsjett	Mål				+/- 0,5 %	+/- 0,5 %	+/- 0,5 %
		Resultat						

Styringsindikator 4.3.1 og 4.3.2 er ny for 2009 og målfastsetting skjer derfor på virksomhetsnivå i denne omgang.

Ambisjonsnivå

Likviditetsgrad er et uttrykk for betalingsevnen til en virksomhet. Hvis forholdstallet er mindre enn 1, betyr dette at virksomheten ikke har tilstrekkelig likviditet (penger som kan benyttes raskt) til å innfri sine forpliktelser hvis disse skulle innfris i dag. HiST har en relativt god likviditetsgrad pt, men denne er forventet å synke i takt med et forventet regnskapsmessig negativt resultat i perioden.

Avregningene viser endring i avsetningsnivået fra et år til neste. Avregningene er knyttet til bevilgningsfinansiert virksomhet, dvs tildelingene fra KD og NFR. Budsjettprognosene for HiST i langtidsperioden tyder på negative avregninger. Prognosene er basert på enhetenes budsjettinnspill til plan- og budsjettprosessen 2009 -2011.

Resultat BOA viser regnskapsmessig resultat for avsluttede prosjekt innen bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA – tidl EFV). Prognosene (målene) er basert på enhetenes budsjettinnspill til plan- og budsjettprosessen 2009 -2011, og viser en stigende tendens i perioden.

Avvik i forhold til budsjett er en HiST-indikator og har tidligere ikke vært målsatt. Ambisjonsnivået er satt til et avvik mellom budsjett og regnskap på +/- 0,5 % på HiST-nivå. Dette tilsvarer +/- kr 3 mill av en omsetning på kr 600 mill.

Risikovurderinger

Risiko	Tiltak for å redusere risiko
KD-EO 4.3.1(ny) Likviditetsgrad (omløpsmidler/kortsiktig gjeld)	- Tilpasse aktivitetsnivået til de økonomiske rammer for å unngå merforbruk – stram økonomistyring - Korrekt periodisering av kostnader - Rask betalingsoppfølging (innkreving av utestående fordringer)
KD-EO 4.3.2(ny) Avregninger (viser hvor stor tilgang/avgang det er i avsetninger)	- Tilpasse aktivitetsnivået til de økonomiske rammer for å unngå merforbruk - God økonomistyring gjennom året
HiST-EO 4.3.3(tidligere KD-EO 4.3.2) Resultat BOA	- Høyne presisjonsnivået på de økonomiske vurderinger i forkant av at et prosjekt antas - Utarbeide gode prosjektbudsjett som omfatter alle inntekter og kostnader - Sette krav til resultatgrad på oppdragsprosjekt - God økonomistyring på prosjektene (system) - Tilstrekkelig kapasitet til å gjennomføre BOA (personalressurser)
HiST-EO 4.3.4(tidligere HiST-EO 4.3.3) Avvik i forhold til budsjett	- Enhetlige og gode budsjettrutiner - Felles rapporteringsrutiner - God økonomistyring