

Versjon: 20.03.09, aom
STRATEGISK PLAN – FØRSTE GROVUTKAST
Et oppspill til strategidagen 25. mars 2009

Svart tekst: forslag til tekst

Rød, fet tekst: Markerer tema som kan være potensiell diskusjonsgjenstand

Blå tekst: Hjelpekommentarer

I Visjon

Ingen forslag foreløpig.

Men her noen kommentarer rundt visjonsuttrykket:

En god visjon er gjerne kjennetegnet ved at den uttrykker **ambisjonsnivå, stimulans/inspirasjon og** at den er **lett forståelig** (Jfr. Banken & Solberg, Markedsplanlegging, Tapir Akademiske 2002)

Jfr. for eksempel følgende fra BI:

Faglig styrke og relevans gjør BI til en ledende europeisk handelshøyskole (BI)

HiST - status presens:

HiST har et såkalt posisjoneringsuttrykk, som resultat av identitets – og profileringsprosjektet:

Kunnskapen du trenger.

Någjeldende visjon for HiST er slik:

- **Med profesjon i fokus – kvalitet basert på yrkeserfaring og forskning**

Oppspill i strategiprosessen:

Her er enkelte avdelings- og utvalgsleveransene i strategiprosessen, som uttrykker noe om ambisjoner:

HA: *HiST skal innen 2020 være nasjonalt ledende på utdanning og forskning med basis i (bachelor) profesjonsutdanningene.*

TØH: *HiST skal være ledende på sine utvalgte fagområder.*

UFI: *Innen 2020 skal HiST skal være blant de 3 beste høgskolene i Norge innen FoU og innovasjon. FOU og innovasjonsarbeidet skal støtte opp under utdanningene og bidra til utvikling av offentlig og privat sektor.*

II Virksomhetsidè

Høgskolen i Sør-Trøndelag (HiST) gir praksisnære, forskningsbaserte profesjonsutdanninger på bachelor-, master- og PhD-nivå.

HiST er en sentral leverandør av kunnskap og kompetanse. Høgskolens faglige hovedområder representerer sentrale profesjoner: helse- og sosialfag, lærer, teknologi, og økonomi og ledelse. **IKT er et virkemiddel** for å heve faglig kvalitet i undervisning, forskning og effektivitet i administrasjon.

HiST prioriterer forskning som styrker yrkesutøvelsen og som fremmer utvikling og nyskaping i privat og offentlig sektor.

Høgskolen har et langsiktig mål om å oppnå universitetsstatus.

III Verdigrunnlag

Ingen forslag foreløpig.

HiST har vedtatt 3 såkalte verdior i forbindelse med Høgskolestyresakene identitets-/profileringsprosjekt:

engasjert, inkluderende og ambisiøs

KJERNEAKTIVITETENE

IV Utdanning

Mål

HiST utdanner yrkesutøvere som har forskningsbasert kunnskap og kompetanse. Kandidatene har basiskunnskap som gir grunnlag for reflektert profesjonsutøvelse.

Fagmiljøene er pådrivere i utviklingen innen profesjonene og tilpasningsdyktige i forhold til i samfunnets kompetansebehov.

Høgskolen har et undervisnings- og læringsmiljø, som er i **front når det gjelder utvikling og bruk av e-læringsmetoder og digitale læremidler**. Bredt nasjonalt og internasjonalt faglig samarbeid bidrar til kvalitetsutvikling i studiene.

Strategier

HiST skal

- i utdanning på alle nivå
 - formidle oppdatert forsknings- og erfaringsbasert kunnskap
 - bruke forskningskompetent personale og aktive forskere som vesentlige bidragsytere
 - gi studentene innsikt i, forståelse for og erfaring med vitenskapelig tenkemåte, metode og fagetikk [[> definisjon på 'forskningsbasert utdanning'](#)]
- tydeliggjøre læringsmål og studieinnsats i alle fag – og studieplaner
- la forventet læringsutbytte styre arbeids – og læringsformer i studiene
- ha tett faglig samvirke med arbeidsliv og læresteder regionalt, nasjonalt og internasjonalt
- øke antall avtaler med privat og offentlig sektor om fagutvikling, hospitering, prosjekter og kombinertstillinger
- **etablere ressurscenter for utnyttelse av ny teknologi i utdanningsorganisering og læringsprosesser**
- **frigjøre ressurser til masterutvikling**
- gi felles undervisning til alle helse- og sosialfaglige programmer i det rammeplan - bestemte emnet Felles innholdsdel (30 studiepoeng)
- utvikle videreutdanningstilbud til masternivå
- sikre solid studentrekruttering gjennom god kvalitet og relevans i utdanningstilbudet
- kvotere det underrepresenterte kjønn ved rekruttering til studier der dette er særskilt aktuelt

- revidere HiST sitt kvalitetssystem som en følge av nye vurderingskriterier fra NOKUT og innføringen av nasjonalt kvalifikasjonsrammeverk, herunder vurdere en revisjon av høgskolens kvalitetsbegrep.

Resultatmål

- Studentene ved HiST skal ha en økende tilfredshet med undervisningskvalitet og læringsmiljø. [Indeks: ??]
- **Minst 7 egne mastertilbud og partner i XX mastertilbud gitt som fellesgrad.**
- Minimum X primærseekere per studieplass på hvert studium.
- Minimum XX % gjennomføringsgrad på normert tid i snitt av alle flerårige studier.
- Vesentlig bedring av gjennomføringsgrad på normert tid innen teknologifagene. [referanse: NOKUTs evaluering av ingeniørutdanningene 2008]

V Forsknings – og utviklingsarbeid

Mål

HiST prioriterer forskning og fagutvikling som styrker yrkesutøvelsen og nyskaping i privat og offentlig sektor.

HiST øker FoU-aktiviteten ved å delta aktivt i regionale, nasjonale og internasjonale prosjekter. Forskningen markerer høgskolen blant fagfeller nasjonalt og internasjonalt.

Fagmiljøene bidrar til vitenskapeliggjøring av profesjonsspesifikke fagfelt. Forskning og fagutvikling øker kvaliteten på utdanningene og kandidatens læringsutbytte.

Strategier

HiST skal

- bidra i Forskerskolen for utvikling av PhD-utdanning innen økonomisk styring
- styrke nasjonale og internasjonale fagnettverk
- **prioritere sentrale og avdelingsvise FoU-ressurser til fagmiljøer på ut fra**
 - **dokumentert gjennomføringskraft og tidligere resultater**
 - **publiseringsmål**
 - **nasjonale og internasjonale nettverk**
 - **muligheter for eksterne finansieringskilder**
 - **planlagt prosjektdrift ved sammenhengende arbeidsperioder**
 - **samarbeid med arbeidsliv**
- etablere 4- 8 sentrale satsningsområder med klare resultatmål, evalueringskriterier og gjensidige rettigheter og plikter i forhold til høgskolen
- prioritere professor-/dosentstipend fra sentrale midler
- **bruke minst 25 % av lønnsmassen til FoU i gjennomsnitt, og minst 30 % dersom høgskolens budsjettsituasjon bedres markant**
- avsette deler av overskuddet av Bidrags – og oppdragsaktiviteten (BOA) for å bygge støtteapparat for FoU-virksomheten
- utarbeide en plan for å oppgradere forskningsutstyr
- sikre gjennomføring på normert tid for stipendiatene

- involvere studentene i fagmiljøenes forskning
- **utlyse vitenskapelige stillinger som minimum førsteamanuensis/førstelektor der dette er mulig**
- vektlegge dokumenterte FoU-resultater og forskingsledelse ved rekruttering til vitenskapelige stillinger i høghskolen
- **ha insentiver rutet direkte til medarbeidere og fagmiljøer.**

Resultatmål

- **Forskerutdanning innen økonomisk styring, en under utvikling i utdanningsvitenskap, og vedtak om å utrede forskingsutdanning innen to andre fagområder.**
- Minst 12 robuste FoU-miljø og minst 2 innen hvert hovedområde, kjennetegnet ved
 - nasjonale og internasjonale nettverk
 - publisering av høy kvalitet
 - at flere fagmiljøer er nasjonalt ledende
 - minst 4 er sentrale for verdiskapning i privat og offentlig sektor.
- Minimum XX professorer/dosenter.
- Publikasjonspoeng: XX
- NFR - tildelinger: XX
- EU-tildelinger: XX

VI Samfunn og arbeidsliv

Mål

HiST har utstrakt samhandling med privat og offentlig sektor i arbeidet med reformer, tjenesteutvikling og utvikling av fagfeltene. Høgskolens vesentligste samfunnsbidrag er å utdanne gode kandidater.

HiST er en viktig tilbyder innen etter- og videreutdanning. Høgskolen er pådriver for innovasjon innenfor privat og offentlig sektor.

HiST formidler resultater fra forsknings- og utviklingsarbeid. Medarbeidere og studenter synliggjør faglig engasjement i samfunnsdebatten.

Strategier

HiST skal

- styrke samhandlingen mellom ulike aktører i primær- og spesialisthelsetjenesten i Trondheim (Trondheim helseklynge)
- styrke samhandlingen mellom økonomimiljøene i Trondheim
- lede innsatsområdet Fornybar energi og miljøteknologi innen VRI - partnerskapet i Trøndelag
- bidra til at Øya helsehus til å bli et kompetansesentrum i regionen
- engasjere seg i programsatsinger innen Forskningsrådet og EU
- søke samarbeid med klynger som grunnlag for FoU (næringsklynger, bransjeorganisasjoner)

- 190 • gjennomføre årlige samarbeidsmøter med høgskolens viktigste partnere, og søke nye
- 191 nettverk
- 192 • delta aktivt i samarbeidsorganer regionalt og nasjonalt
- 193 • etablere rammeavtaler for levering av kurs til arbeids- og næringsliv
- 194 • tilby skreddersydde studier og kurs
- 195 • være aktiv i å søke midler fra regionale forskningsfond i samarbeid med
- 196 kompletterende kompetansemiljøer
- 197 • gi studentene muligheter for å utføre prosjekter og ha praksis tett knyttet opp til
- 198 regionens nærings- og arbeidsliv
- 199 • **innarbeide innovasjon og regional utvikling som tema i alle bachelor- og**
- 200 **masterstudier** [referanse: Høgskolestyrevedtak i HS-V-sak 028/08]
- 201 ~~• tillegge formidlingsresultater vekt ved ansettelser~~
- 202 • oppmuntre medarbeidere og studenter til å være synlig i samfunnsdebatten, og
- 203 arbeide for at det honoreres for denne type aktivitet
- 204 • etablere et administrativt støtteapparat, som har spesialisert kompetanse innen BOA-
- 205 virksomheten.
- 206

207 Resultatmål

- 208 • Eksterne inntekter på XX % av årlige budsjett.
- 209 • Mottatte forretningsideer og oppstart av nye selskaper/lisensieringsavtaler basert på
- 210 disse: XX og YY
- 211 • Tallet på studentprosjekt i samarbeid med næringsliv/offentlig sektor: XX
- 212 • Tallet på nasjonale og regionale media årlig: XX
- 213 ~~• Økt brukerrettet formidling til XX/det dobbelte.~~
- 214 ~~• Økt allmennrettet formidling til XX/det dobbelte.~~
- 215
- 216

217 RESSURSER

219 VII Medarbeidere, studenter, organisasjon, økonomi, infrastruktur

220 Mål

- 221 HiST har en bedriftskultur som kjennetegnes ved engasjement, lojalitet, god ledelse og
- 222 målrettet innsats.
- 223 Studentenes er en viktig ressurs for høgskolens faglige virksomhet, styring og videre
- 224 utvikling.
- 225 HiST har en organisering som bidrar til å realisere høgskolens mål og strategier.
- 226 Høgskolen driver sin faglige og administrative virksomhet profesjonelt, kostnadseffektivt
- 227 og samordnet.
- 228 HiST har innen 2012 økonomiske rammebetingelser på nivå med øvrige statlige høgskoler.
- 229 >> Inn: en mål -/evnt strategiformulering knyttet til høgskolens arbeid med
- 230 samlokalisering. Må avvente Høgskolestyrets behandling i juni-møtet 2009.
- 231

Strategier

Høgskolen skal

- ha systematisk opplæring og kompetanseutvikling for tilsatte i alle kategorier
- bedre kjønnsbalansen ved tilsettinger
- tilrettelegge for kompetanseoverføring ved generasjonsskifte
- ha gode og tilgjengelige rutiner for studentinvolvering på alle nivå i organisasjonen
- verdsette studentenes digitale kompetanse i videreutviklingen av nye digitale læringsformer- og metoder
- **fortsatt ha en profesjonsforankret avdelingsmodell, der organiseringen bygger opp under tverrfaglighet og tett interaksjon mellom studenter og tilsatte**
- arbeide for å kunne tilby grunnskolelærerutdanning for både 1-7 og 5-10 [referanse: St. meld. nr.11 (2008-2009) Læreren Rollen og utdanningen]
- **vurdere arbeidsdeling med andre institusjoner om spesifikke administrative tjenester**
- **utnytte faglige og administrative ressurser på tvers av organisatoriske enheter**
- gjennomføre evalueringer av brukertilfredshet med de administrative tjenestene
- prioritere arbeidet med å få en tilfredsstillende basisbevilgning
- ha en budsjettmodell med gode og forutsigbare insentivordninger
- en profileringsstrategi som synliggjør avdelingenes fagtilbud
- **utvikle en samlokalisert høgskole med basis i profesjonsforankring**

Resultatmål

- Vitenskapelige tilsatte med førstekompetanse: XX %.
- ~~Vitenskapelig tilsatte med arbeidserfaring fra profesjoner HiST-utdanner til: XX-%->~~ godt ment, men kan bli noe ressurskrevende å følge opp [erfaringer fra NOKUT-evalueringer]
- Andelen medarbeidere som er fornøyde med sin arbeidssituasjon og arbeidsplass: YY (indeks 20XX).
- Omsetning BOA på minimum XX av samlet omsetning.
