



HÖGSKOLAN  
DALARNA

# Strategisk handlingsplan 2010-2015

Beslut: Rektor 2010-05-17

Revidering: -

Dnr: DUC 2010/575/10

Gäller fr o m: 2010-05-17

Ersätter: *Strategisk handlingsplan för Högskolan Dalarna 2008-2010*, 2007-09-21, DUC 2007/1612/10

Relaterade dokument: *Vision och övergripande mål 2010-2015*, DUC 2009/1139/10

Ansvarig för uppdatering: Chef Utbildnings- och forskningskansliet

*Strategisk handlingsplan 2010-2015* är framtagen av en arbetsgrupp, som består av Andrew Casson, Tove Holmqvist, Eva Löfstrand och Kerstin Öhrn. Gruppen har arbetat på uppdrag av högskolestyrelsen och tillsattes av rektor under hösten. Arbetet har skett parallellt med framtagandet av *Vision och övergripande mål 2010-2015*, som beslutades vid styrelsemötet den 17 december 2009.

# Innehåll

---

Förord	4
Vision 2015	5
Nyckelbegrepp i visionen	6
Nästa generations lärande	
Bildning	
Internationalisering	
Forskning och forskarutbildning	
Samverkan och samproduktion	
Övergripande mål för verksamheten	9
Utbildning	
Forskning	
Samverkan	
Studenter och personal	
Ekonomi och infrastruktur	
Mål – Utbildning	10
Mål – Forskning	16
Mål – Samverkan	19
Mål – Studenter och personal	22
Mål – Ekonomi och infrastruktur	26
Från vision till handling – styrmodellen	29

# Förord

---

*Strategisk handlingsplan* är den långsiktiga plan som formulerar de mål och delmål för 2010-2015 som ska hjälpa Högskolan Dalarna att nå fram till visionen.

Målen är tidssatta, vilket möjliggör att de som ligger allra närmast i tiden kommer att finnas med i kommande verksamhetsuppdrag. Detta innebär inte att mål som ligger längre fram i tiden kan åsidosättas. Den strategiska handlingsplanen revideras årligen (i början av året) och då uppdateras bl a de mål som ligger längre fram i tiden och kan ingå i kommande verksamhetsuppdrag. Vidare måste vissa åtgärder påbörjas långt före slutdatum för att ett mer långsiktigt mål ska kunna uppnås.

Under varje delmål finns indikatorer och ansvarig funktion angivna. Detta möjliggör en effektiv uppföljning av verksamheten, enligt Högskolans styrmodell som presenteras sist i detta dokument. Dessutom finns till de flesta delmål förslag på åtgärder för att nå målet. Dessa ska ses som exempel och utgör inte några bindande direktiv. Den ansvariga funktionen väljer själv hur den ska arbeta för att uppnå aktuellt mål. Detta inkluderar även att tillse att eventuella åtgärder som väljs och som måste utföras av någon annan än ansvarig funktion faktiskt utförs.

## Vision 2015

---

*År 2015 är Högskolan Dalarna ledande i nästa generations lärande.*

*Vår utbildning och forskning är ansedd för sin höga kvalitet, som stärks ytterligare av att vi har egen forskarutbildning inom några starka områden.*

*Vår samproduktion av forskning, utbildning och verksamhetsutveckling tillsammans med företag och organisationer är väl utbyggd regionalt, nationellt och internationellt.*

# Nyckelbegrepp i visionen

---

## Nästa generations lärande (NGL)

Högskolan Dalarna ska vara ledande i pedagogisk förnyelse, med stöd av utvecklade informations- och kommunikationstekniker, både på campus och på nätet. Begreppet *nästa generations lärande* förmedlar två pedagogiskt intressanta innebörder. Det handlar dels om den kommande generationens lärande, dels om de nya sätt att lära som växer fram med hjälp av en accelererande teknikutveckling.

För att befästa vår position som vägröjare för nästa generations lärande ska vi arbeta medvetet, systematiskt och på basis av egen och andras forskning med att ständigt öka kvaliteten i lärandet. I detta arbete vill vi knyta till oss ledande kompetens från hela världen och samverka med andra ledande organisationer inom området.

De innovativa arbetssätten som utvecklats inom nätbaserad utbildning främjar att det är studentens lärande och utveckling som står i centrum. Sådana arbetssätt kan utvecklas vidare för att förstärka lärandet både på campus och via internet utifrån sina respektive unika förutsättningar för interaktion i lärandet.

Vi vill även fortsättningsvis bekräfta den nya öppenhet och tillgänglighet som nätbaserad kunskapsbildning och kunskapspridning innebär.

Fyra viktiga grundprinciper i utvecklingen av nästa generations lärande är således:

- studentens lärande mot angivna mål ska ständigt vara i fokus
- närheten mellan studenter och mellan studenter och lärare ska främjas för att ytterligare utveckla kvaliteten i lärandet
- pedagogiken ska vara drivande för den tekniska utvecklingen och tekniken ska vara lätthanterlig
- allt fler ska få tillgång till Högskolans utbildning och forskning

## Bildning

Bildning innebär att människan bygger upp sin egen verklighetsförståelse i en medveten lärandeprocess, i vilken hon utvecklar sin förmåga att värdera och bedöma. Hon prövar sina ståndpunkter och utvecklar ständigt sin förmåga att påverka sitt eget och andras liv. Detta sker genom en ökande självständighet i tänkandet, i förmågan att formulera relevanta frågor och i förmågan till eget lärande. Bildning handlar mindre om att genom läsning närmast mekaniskt tillgodogöra sig kunskap utan mer om ett slags praktisk klokskap som utvecklas genom eget lärande och som prövas i mötet med andras ståndpunkter. Högskolans utbildningar ska i allt främja och stimulera dessa lärandeprocesser.

Styr- och planeringsdokument liksom uppföljningar av olika slag ska därför tydliggöra hur följande områden uppmärksammas i utbildningen:

- människors lika värde
- intellektuell frihet och självständigt, kritiskt och kreativt tänkande
- student som medaktör, studentinflytande

## Internationalisering

Vi lever i en tid där globaliseringens positiva och negativa effekter är tydliga både i vår närmiljö och längre bort. En sjättedel av världens befolkning lever i extrem fattigdom och befolkningsökningen i de fattigaste länderna är dramatisk. Klimatförändringar kommer att påverka allas vardag.

Högskolan har en viktig roll att spela i förståelsen av dagens globala problem. Hållbar global utveckling förutsätter utvecklade demokratiska styrsystem, jämlikhet, jämställdhet, bejakad mångfald och hållbara teknik- och energisystem. Att i vår forskning och utbildning bejaka och uppmuntra globala perspektiv – den viktigaste formen av internationalisering i högskolan – bidrar till förståelsen av och engagemang för dessa stora överlevnadsfrågor.

Att öka utbyten mellan lärosäten, av studenter, lärare och övrig personal är en annan form av internationalisering som bidrar till att göra världen begriplig och visa handlingsvägar för studenter och en bred allmänhet.

## Forskning och forskarutbildning

Högskolan Dalarna har de senaste åren vuxit från att ha varit en liten högskola bland många andra till att bli den största högskolan i landet utan egen examinationsrätt i forskarutbildningen. Vi har dock sedan länge bedrivit nationellt – och i vissa fall internationellt – framgångsrik forskning och i praktiken även forskarutbildning. Utmaningen för en i studentantal sett kraftfullt expanderande högskola är att finna ett antal olika fokus i det vida spektrum som rymmer det mesta mellan grundforskning och tillämpad forskning. Alltså skapa starka forskningsmiljöer med egen forskarutbildning som samtidigt kan tillse att forskningen befruktar och förbättrar våra utbildningar, och i möjligaste mån bidrar till utveckling hos våra samarbetspartner.

Det finns en viktig poäng i att värna mångfald i forskning, eftersom den i sig bidrar till ett kreativt forskningsklimat, men samtidigt måste vi – till skillnad från de stora universiteten – samla våra styrkor på ett fruktbart sätt. Vi måste därför i första hand koncentrera våra interna forskningsmedel på några områden där vi ska kunna erbjuda hög kvalitet i hela kedjan av utbildning på grund-, avancerad och forskarnivå, och där vi har möjlighet att hålla en tillräckligt stor forskningsmiljö levande. Att koncentrera satsningarna till några områden torde också vara det bästa sättet att skapa en tydlig identitet för det omgivande samhället. Inte minst våra samarbetspartner – vare sig de är regionala, nationella eller internationella – vet då var vi har våra främsta styrkor.

## Samverkan och samproduktion

Högskolan Dalarna har en lång tradition av samverkan med företag, offentligfinansierade institutioner och övriga organisationer inom regionen, nationellt och också internationellt.

Vi strävar nu mot en tätare form av samverkan – samproduktion – i synnerhet kring yrkesutbildning, fortbildning och utvecklingsinriktad forskning. Samproduktion innebär att vi redan från idéstadiet samverkar med olika intressenter för att främja bildning, kompetens, tillämpad forskning, innovation och verksamhetsutveckling. Samproduktion ställer ökade krav på

de ingående parterna att förena sina olika fokus på vad en utbildning ska innehålla för att i sann mening motsvara en akademisk yrkesutbildning. Som högskola kan vi aldrig kompromissa med akademiska kvalitetskrav. Men vi kan tillsammans med våra samproducenter hjälpas åt att öka utbildningens användbarhet.

Vi satsar också på att öka samproduktionen kring fort- och vidareutbildning för att på så sätt tillgodose behov i arbetslivet, vare sig vår partner är en regional, nationell eller internationell aktör.

Samproduktion inom forskningen innebär att samproducenterna deltar i såväl formulering av forskningsfrågan och finansiering som dokumentation och implementering av resultat.

För att uppnå detta vill vi också satsa mer på samarbeten med andra lärosäten, både svenska och utländska, kring utbildning och forskning, ibland också där i form av samproduktion.

# Övergripande mål för verksamheten

---

Högskolan Dalarnas övergripande mål är nio till antalet. Målen handlar om kärnverksamheten (utbildning, forskning och samverkan) såväl som dess förutsättningar (studenter och medarbetare samt ekonomi och infrastruktur).

## Utbildning

- MÅL 1. Högskolan Dalarna ska bedriva undervisning av hög kvalitet.
- MÅL 2. Högskolan Dalarna ska vara ledande i nästa generations lärande.
- MÅL 3. Högskolan Dalarna ska fördjupa internationaliseringen av utbildningen.

## Forskning

- MÅL 4. Högskolan Dalarna ska bedriva egen forskarutbildning i några starka områden.

## Samverkan

- MÅL 5. Högskolan Dalarna ska vidareutveckla samverkan kring utbildning, forskning och verksamhetsutveckling i riktning mot samproduktion.

## Studenter och personal

- MÅL 6. Högskolan Dalarna ska erbjuda en attraktiv och skapande arbetsmiljö för personal.
- MÅL 7. Högskolan Dalarna ska erbjuda en attraktiv och skapande studiemiljö för studenter.

## Ekonomi och infrastruktur

- MÅL 8. Högskolan Dalarna ska optimera användningen av tillgängliga resurser.
- MÅL 9. Högskolan Dalarna ska ha hög kvalitet på den vetenskapliga informationsförsörjningen.

# MÅL 1. Högskolan Dalarna ska bedriva undervisning av hög kvalitet.

---

<b>Delmål 1</b> <i>Kvalitetsgranskning</i>	En viktig utgångspunkt för kvalitetsarbetet är att utbildningar vid Högskolan Dalarna ska präglas av en hög kvalitet och en nära koppling till forskningen. En erkänt hög kvalitet i utbildningen är den bästa förutsättningen för fortsatt god tillströmning av motiverade studenter. Den borgar också för att studenterna är nöjda och konkurrenskraftiga efter avslutade studier. Möjligheterna till goda samarbeten kring utbildningar med andra lärosäten ökar givetvis också.
<b>Delmål 2-3</b> <i>Målformulering</i>	
<b>Delmål 4</b> <i>Utvärdering</i>	Vårt kvalitetssystem ska vara väl förankrat hos studenter och personal. Det dagliga arbetet med kvalitetsförbättrande åtgärder ska stödjas av tydliga styrdokument och rutinerna ska vara välkända. De externa utvärderingar som görs av kvalitetsarbetet och dess resultat vid Högskolan ska uppvisa goda vitsord och inga underkända resultat.
<b>Delmål 5</b> <i>Examinationsformer</i>	Kvalitetshöjande åtgärder inom undervisningen i form av ökad användning av <i>kollegial utvärdering</i> (s k peer review), t ex vid examination, <i>systematiska sätt att jämföra med och lära sig av goda exempel</i> (s k benchmarking) ska utvecklas ytterligare.
<b>Delmål 6</b> <i>Kompetensutveckling</i>	Hög kvalitet handlar också om lärares kompetensutveckling. Vi vill därför satsa på att utöka möjligheterna för lärare att kompetensutveckla sig genom forskning och pedagogisk utveckling.
<b>Delmål 7</b> <i>Kontaktid</i>	Studentmedverkan är en viktig del av kvalitetsarbetet. Därför ska studenternas engagemang i Högskolans nämnder och råd uppmuntras och stödjas av Högskolans ledning och av lärarna (se vidare mål 7). Likaså ska strategier för att utveckla kontakttiden mellan studenter och lärare utarbetas och verkställas.
<b>Delmål 8-9</b> <i>Prestationsgrad</i> <i>Genomströmning</i>	Hög kvalitet i utbildningar innebär också att skapa lärmiljöer som stimulerar studenter att klara av studietakten och att de tar ut sin examen efter avslutade studier.
<b>Delmål 10</b> <i>Rekrytering</i>	En medveten rekrytering av studenter är av stor betydelse. För att attrahera motiverade studenter från regionen, nationellt och också internationellt krävs ett väl genomtänkt utbildningsutbud av hög kvalitet. Mycket tyder på att avgifter under planeringsperioden kommer att införas för utomeuropeiska studenter. Strategier för att även fortsättningsvis kunna attrahera motiverade studenter från de utomeuropeiska länder som Högskolan vill samarbeta med ska därför också utvecklas.

## DELMÅL

### 1:1 År 2013 ska samtliga utbildningar som ingår i Högskoleverkets första utvärderingscykel (i det föreslagna utbildningsutvärderingssystemet och/eller i regeringens kommande proposition) ha granskats av de kollegiala nämnderna.

<b>Indikator</b>	Förekomst av interna och externa granskningar på uppdrag av de kollegiala nämnderna med syftet att säkerställa utbildningarnas kvalitet vad gäller målformuleringar i relation till progression och examensmål.
<b>Ansvarig</b>	Ordförande i kollegiala nämnder.

#### Förslag på åtgärder:

Ta fram ett nytt system för interngranskning av våra utbildningar som är anpassat till regeringens kommande proposition med förslag på nytt utbildningsutvärderingssystem (snarast).

Påbörja granskningen av utbildningarna i enlighet med HSVs fyraårsplan och fortsätta med detta under hela perioden.

**1:2 År 2011 ska samtliga kursplaner ha granskats och godkänts avseende relationen mellan utbildningens mål och hur dessa examineras samt att progressionen mellan olika kurser framgår. Därefter ska detta arbete fortgå kontinuerligt.**

<b>Indikator</b>	Förekomst av interna och externa granskningar på uppdrag av de kollegiala nämnderna med syftet att säkerställa utbildningarnas kvalitet vad gäller målformuleringar i relation till progression och examensmål.
<b>Ansvarig</b>	Ordförande i kollegiala nämnder.

**Förslag på åtgärder:**

Genomföra granskning och revidering av samtliga kursplaner med avseende på målformuleringar i relation till progression och examensmål (senast 2011).

**1:3 År 2012 ska inga ifrågasättanden förekomma vid granskningar av hur examensmålen kan uppnås eller hur progressionen beskrivs.**

<b>Indikator</b>	Förekomst av interna och externa granskningar på uppdrag av de kollegiala nämnderna med syftet att säkerställa utbildningarnas kvalitet vad gäller målformuleringar i relation till progression och examensmål.
<b>Ansvarig</b>	Ordförande i centrala nämnder.

**Förslag på åtgärder:**

Genomföra granskning och revidering av samtliga kursplaner med avseende på målformuleringar i relation till progression och examensmål (senast 2011).

**1:4 År 2013 ska kurs- och programutvärderingar fungera fullt ut enligt gällande regler.**

<b>Indikator</b>	Förekomst av kurs- och programutvärderingar.
<b>Ansvarig</b>	Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

Implementera de nya rutinerna för kursutvärdering inom varje akademi (snarast).

Upphandla och därefter implementera ett nytt webbenkätssystem som underlättar för lärarna att utforma kursvärderingar (senast 2012).

**1:5 År 2015 ska examinationsformer som använder sig av bl a kollegial utvärdering (peer review) vara väl utvecklade och användas inom minst 40 % av Högskolans utbildningsprogram.**

<b>Indikator</b>	Förekomst av projekt inom de centrala nämnderna som handlar om att utveckla och utvärdera examinationsformer.
<b>Ansvarig</b>	Ordförande i centrala nämnder.

**Förslag på åtgärder:**

Inventera och dokumentera förekomst av kollegial utvärdering inom samtliga utbildningsprogram (snarast).

Framställa en projektplan för utveckling och utvärdering av examinationsformer för utbildningsprogram (snarast).

**1:6 Utrymmet för lärares kompetensutveckling ska öka mellan 2012 och 2015.**

<b>Indikator</b>	Förekomst av övergripande planer för lärarnas kompetensutveckling inom varje akademi. Förekomst av individuell tjänstgöringsplanering som är anpassad till planerna för kompetensutveckling av lärare.
<b>Ansvarig</b>	Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

Ta fram kompetensutvecklingsplaner för individuella lärare (2010).

Ta fram en kompetensutvecklingsplan för samtliga lärare inom varje akademi (2011).

**1:7 År 2014 ska kontakttiden mellan studenter och lärare vara optimal enligt plan.**

<b>Indikator</b>	Förekomst av plan med definition av "kontakttid". Förekomst av inventering av kontakttid.
<b>Ansvarig</b>	Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

Ta fram en plan inom UFk där kontakttid mellan lärare och student är tydligt definierad och operationaliserad (senast 2010).

Inventera kontakttid inom akademins utbildningar (2011).

Ta fram en plan för varje utbildningsprogram (2012).

**1:8 År 2013 ska den genomsnittliga prestationsgraden inom utbildningsprogram med mycket låg prestationsgrad ha ökat med minst 20 % jämfört med 2009.**

---

**Indikator** Antal avklarade poäng per helårsstudent inom berörda utbildningsprogram. (Lista med berörda program tas fram av UFK.)  
**Ansvarig** Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

Ta fram en plan inom varje akademi för hur prestationsgraden inom de berörda utbildningsprogrammen ska öka (snarast).

**1:9 År 2015 ska andelen studenter som påbörjat ett av de berörda utbildningsprogrammen och också tagit ut examen inom programmet inom 1 år efter programmets slut enligt normal studietakt och programlängd ha ökat med minst 25 % jämfört med 2009.**

---

**Indikator** Andel studenter på utbildningsprogram som tar ut examen ställd i relation till andel studenter som påbörjat ett utbildningsprogram. (Lista med berörda program tas fram av UFK.)  
**Ansvarig** Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

För varje utbildningsprogram, där frågan är relevant, undersöka varför studenter inte tar ut examen (snarast).

Ta fram en plan inom varje akademi för hur genomströmningen av studenter på program ska öka (snarast).

**1:10 År 2013 ska både kort- och långsiktiga strategier för studentrekrytering ha implementerats och resulterat i ett fortsatt gott söktryck på samtliga utbildningar.**

---

**Indikator** Förekomst av strategier för studentrekrytering.  
**Ansvarig** Chef för UFK.

**Förslag på åtgärder:**

Ta fram strategier för rekrytering av nationella och internationella studenter (snarast).

## MÅL 2. Högskolan Dalarna ska vara ledande i nästa generations lärande.

---

**Delmål 1-4**  
Högskolepedagogiskt program  
FoU-program  
Forskningsmiljö  
Publikationer

Högskolan Dalarna är redan en viktig aktör i den pedagogiska förnyelse som förstärks av en medveten satsning på en lärmiljö, baserad på väl genomtänkt informations- och kommunikationsteknologi (IKT), vilken används av samtliga studenter, inte bara av dem som valt att studera nätburet. Denna lärmiljö drivs fram dels av de pedagogiska utmaningar Högskolan ställs inför i en situation där hälften av studenterna numera väljer andra undervisningsformer än traditionell campusundervisning, dels av den snabba utvecklingen på kommunikationsfronten, vilken i sig skapat helt nya förutsättningar för lärande.

Båda dessa utmaningar kräver att medarbetare inom alla akademier måste arbeta medvetet, systematiskt och på basis av egen och andras forskning med att ständigt öka kvaliteten i lärandet. Som ett led i detta måste vi skapa olika former av pedagogiska mötesplatser där lärare och studenter kan dela sina erfarenheter av det nya lärandet och tillsammans utveckla nya metoder och arbetssätt där såväl campusstudenter som nätstudenter kan utnyttja IKT fullt ut.

### DELMÅL

#### 2:1 År 2014 ska ett högskolepedagogiskt program vara implementerat inom Högskolan.

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av kriterier för validering av "motsvarande kompetens" (i formuleringen "högskolepedagogisk utbildning eller motsvarande krävs"). Förekomst av kriterier för pedagogisk skicklighet.
<b>Ansvarig</b>	Chef för UFK.

**Förslag på åtgärder:**

Stöd för pedagogisk utveckling ska erbjudas (2010).  
Ta fram kriterier för validering av "motsvarande kompetens" (senast 2011).  
Ta fram kriterier för pedagogisk skicklighet (senast 2012).

#### 2:2 År 2015 ska Högskolan, av ett antal internationella bedömare anses vara ledande i nästa generations lärande (NGL).

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av FoU-program kring NGL.
<b>Ansvarig</b>	Chef för UFK.

**Förslag på åtgärder:**

Start av FoU-program kring nästa generations lärande (snarast).

#### 2:3 År 2015 ska minst 10 doktorander inom NGL, antagna här eller vid annat lärosäte, ha kommit minst halvvägs i sina studier.

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av forskningsmiljö med seniora forskare och tillhörande seminariermiljö inom NGL.
<b>Ansvarig</b>	Chef för UFK.

**Förslag på åtgärder:**

Rekrytering av minst fyra seniora forskare samt minst 10 doktorander under planeringsperioden.

**2:4 År 2015 ska ett flertal artiklar inom NGL-området, varav minst två i ledande akademiska tidskrifter, ha publicerats och ytterligare artiklar ska ha accepterats för publicering.**

---

**Indikator** Förekomst av publicerad forskning inom NGL.

**Ansvarig** Chef för UFK.

**Förslag på åtgärder:**

Stimulera forskningsaktiviteten inom NGL.

## MÅL 3. Högskolan Dalarna ska fördjupa internationaliseringen av utbildningen.

---

<b>Delmål 1</b> <i>Internationalisering</i>	Internationalisering handlar inte bara om mobilitet för studenter och personal mellan länder utan även om gemensamt nätlärande med andra länder, internationella erfarenheter i utbildningen och inte minst om internationella perspektiv i undervisningen. Genom de nya perspektiv som internationalisering medför ökar också kvaliteten i utbildningen, bl a genom att globala frågor som är relevanta för oss alla belyses. Högskolans utbildningsprogram ska därför ha ett internationellt perspektiv och ge utrymme för någon form av internationell erfarenhet.
<b>Delmål 2</b> <i>Utresande studenter</i>	Högskolan Dalarna har redan ett stort antal internationella studenter som deltar i campus- och nätbaserad undervisning. Däremot måste medvetenheten om fördelarna med en internationell utbildnings- och arbetsmarknad öka bland de svenska studenterna. Som ett led i detta ska Högskolan erbjuda utökad stöd och uppmuntran för utresande studenter. Våra studenter ska få en tydlig bild av vilka europeiska och utomeuropeiska lärosäten vi samarbetar med och vilket stöd vi kan erbjuda dem.
<b>Delmål 3</b> <i>Personalutbyten</i>	Vi vill också öka internationella lärarutbyten och utbyten av olika slag för övrig personal.

### DELMÅL

#### 3:1 År 2012 ska samtliga relevanta utbildningsplaner innehålla internationella perspektiv och erbjuda studenten möjlighet att skaffa sig internationell erfarenhet under studietiden.

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av utbildningsplaner med internationella perspektiv och möjlig internationell erfarenhet i programmålen.
<b>Ansvarig</b>	Ordförande i centrala nämnder.

##### Förslag på åtgärder:

Ändra anvisningarna för hur beredningsunderlaget till utbildningsplan ska se ut så att betydelsen av internationella perspektiv och internationella erfarenheter lyfts fram (snarast).

#### 3:2 År 2015 ska antalet utresande studenter ha ökat jämfört med 2009.

---

<b>Indikator</b>	Antalet utresande studenter.
<b>Ansvarig</b>	Akademichef.

##### Förslag på åtgärder:

Genomföra en enkätundersökning angående utresande studenters omdömen om Högskolans stöd till utresande studenter (senast 2011). Ta fram en reviderad dokumentation över samtliga lärosäten Högskolan har utbytesavtal med (när avgifter för utländska studenter införts).

#### 3:3 År 2015 ska antalet utresande lärare i lärarutbyte och antal TA-personal i olika former av utbyten ha ökat jämfört med 2009.

---

<b>Indikator</b>	Antal utresande lärare i relation till totalt antal anställda lärare. Antal utresande TA-personal i relation till totalt antal TA-personal.
<b>Ansvarig</b>	Samtliga chefer med personalansvar.

##### Förslag på åtgärder:

Skapa nya utbytesavtal.  
Uppmuntra lärarutbyten och andra former av utbyten där TA-personal medverkar.

## MÅL 4. Högskolan Dalarna ska söka egen forskarutbildning i några starka områden.

### Delmål 1 och 2 Egen forskarutbildning Samarbetsavtal

Att få bedriva forskarutbildning i egen regi är av avgörande betydelse för att Högskolan Dalarna ska fortsätta att vara ett konkurrenskraftigt lärosäte. Egen forskarutbildning ska eftersträvas inom de kunskaps- och ämnesområden där Högskolan besitter en kvalificerad kompetens och där stöd finns inom ett starkt forskningsområde.

I strategin för att erhålla egen examensrätt för forskarutbildningen ingår också att utveckla fler utbildningar på masternivå – antingen i form av egen examensrätt eller i samverkan med andra lärosäten.

I Högskolans forskningsstrategi koncentreras satsningarna till ett mindre antal *forskningsområden*, vilka avser ett flervetenskapligt forskningsprogram som bärs upp av en fungerande organisation. Ett viktigt utvecklingsmål för de prioriterade forskningsområdena är att uppnå status som stark forskningsmiljö, vilket innebär en sådan styrka att miljön kan konkurrera om strategiska medel från Vetenskapsrådet, erövra masterexamensrätter och i förlängningen utgöra grund för en ansökan om forskarutbildningsrätt.

### Delmål 3 Vetenskaplig kompetens

För att möjliggöra en god kvalitet på all utbildning och förstärka dess vetenskapliga bas är riktningen att samtliga lärare ska bedriva forskning och/eller annan kompetensutveckling inom anställningen i högre grad än idag (se mål 1:6). Eftersom utvecklingen inom utbildningen och uppbyggnaden av starka forskningsmiljöer inte alltid är kongruent, är detta inte minst viktigt inom stora studentbärande utbildningar som ännu har en mindre stark vetenskaplig bas.

### Delmål 4 Externa forskningsansökningar

För att öka volymen externa forskningsansökningar är det viktigt att så stor del av personalen som möjligt har kunskaper i hur man skriver bra forskningsansökningar och får nödvändigt utrymme och stöd för arbetet.

### Delmål 5 och 6 Publikationer Kommunikation

Antalet vetenskapliga publikationer är ett mått på forskningsaktivitet och -kvalitet samt påverkar det statliga forskningsanslaget, varför mängden måste öka för varje treårsperiod. Förutom att publicera sig vetenskapligt måste forskaren också kommunicera sin verksamhet i ett pågående utbyte med intressenter i omvärlden.

### Delmål 7 Forskande kvinnor

Andelen forskarutbildade lärare måste fortsätta öka. Eftersom kvantitativa mål visat sig gynnsamma i främjandet av jämställdhet, vilket är en viktig kvalitetsfaktor, vill vi eftersträva en ökning av antalet seniora forskare som är kvinnor.

### Delmål 8 Forskares villkor

Likaså är det viktigt att bereda möjlighet för bland andra nyblivna doktorer att bedriva postdoktoral forskning och så småningom docentmeritering inom anställningen. Här behövs god framförhållning, så att lärare under perioder kan planera in en längre sammanhängande tid för forskning.

### Delmål 9 Nationella och internationella samarbeten

I syfte att öka chanserna för Högskolan att bedriva forskarutbildning i egen regi ska nationella och internationella samarbeten inom forskningen uppmuntras. Ett ökat nätverkande nationellt och internationellt bidrar till att höja Högskolans anseende som en levande och bra forskningsmiljö. Dessutom bidrar ett flitigt nätverkande till att stärka utbildningarnas forskningsanknytning.

### Delmål 10 Forskning utomlands

Nydisputerade lärare ska också uppmuntras att söka postdoktorala stipendier utomlands och därigenom öka internationaliseringen av forskningen inom Högskolan. Likaså ska Högskolans forskarstuderande, vare sig de är antagna vid annat lärosäte eller så småningom vid Högskolan Dalarna uppmuntras att förlägga någon del av forskarstudierna vid ett utländskt lärosäte, i syfte att öka möjligheterna till vidgat nätverkande och framtida forskningssamarbeten.

## DELMÅL

**4:1 Mellan 2010 och 2015 ska Högskolan ansöka om rätten att få bedriva utbildning på forskarnivå inom åtminstone två områden.****Indikator** Förekomst av ansökan om rätten att få bedriva utbildning på forskarnivå.**Ansvarig** Rektor.**Förslag på åtgärder:**

Genomföra uppföljning av befintliga forskningsområden (snarast).

Identifiera och stärka forskningsområden där potentialen för en egen forskarutbildning kan finnas.

Öka antalet doktorander inom vart och ett av de prioriterade forskningsområdena.

Stärka samtliga prioriterade forskningsområden så att de ska förfoga över kompetens för att kunna beviljas rätten att få bedriva utbildning på masternivå.

**4:2 År 2010 ska ett samarbetsavtal finnas kring forskarutbildning tillsammans med universitet eller högskola som har examensrätt för utbildning på forskarnivå.****Indikator** Förekomst av samarbetsavtal rörande forskarutbildning inom Högskolans prioriterade forskningsområden.**Ansvarig** Chef för UFK.**Förslag på åtgärder:**

Förbereda och följa upp avtal samt främja samverkan med annat lärosäte som har examensrätt för utbildning på forskarnivå.

**4:3 År 2015 ska minst 60% av lärarkåren vara forskarutbildad.****Indikator** Andel forskarutbildade lärare i relation till det totala antalet lärare.**Ansvarig** Akademichef.**Förslag på åtgärder:**

Anställa fler doktorander.

Rekrytera fler disputerade till Högskolan.

**4:4 Antalet inlämnade (externa) forskningsansökningar ska öka årligen under perioden.****Indikator** Antalet inlämnade (externa) forskningsansökningar.**Ansvarig** Forskningsledare.**Förslag på åtgärder:**

Stöd för externa forskningsmedelsansökningar ska erbjudas.

**4:5 Antalet vetenskapliga publikationer (ett medeltal) ska öka för varje treårsperiod. Startperiod är 2007-2009.****Indikator** Antalet vetenskapliga publikationer registrerade i DALEA, definierade som publikationer i internationella tidskrifter som använder sig av peer review-granskning.**Ansvarig** Forskningsledare.**Förslag på åtgärder:**

Uppmuntra och underlätta för forskare att publicera forskningsresultat i internationella tidskrifter.

**4:6 År 2010 ska samtliga pågående forskningsprojekt finnas publicerade i forskningsdatabasen. Därefter ska detta ske kontinuerligt.****Indikator** Antalet publicerade forskningsprojekt i forskningsdatabasen.**Ansvarig** Forskningsledare.**Förslag på åtgärder:**

Uppmana samtliga forskare att kommunicera sin pågående forskning till omvärlden, bl a genom att publicera information om den i forskningsdatabasen.

Koppla publicerad information till medelstildelningen inom forskningsområdena.

---

**4:7 År 2015 ska gruppen seniora forskare utgöras av minst en tredjedel kvinnor.**


---

**Indikator** Andel seniora forskare som är kvinnor i relation till total andel seniora forskare.

**Ansvarig** Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

Uppmuntra kvinnliga lärares forskning.

Aktivt rekrytera disputerade kvinnor till Högskolan.

---

**4:8 År 2015 ska tjänstgöringsplaneringen, i jämförelse med 2009, för nydisputerade, för lektorer som vill docentmeritera sig samt för seniora forskare kunna uppvisa förbättringar av forskande lärares faktiska forskningstid.**


---

**Indikator** Förekomst av tydliga planer för kompetensutveckling där forskning är inplanerad.

**Ansvarig** Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

Ta fram planer inom varje akademi för kompetensutveckling där forskning är inplanerad.

Planera individuella tjänstgöringsscheman inom varje akademi så att den forskande läraren faktiskt har tid för forskning.

---

**4:9 År 2015 ska några gemensamma forskningsansökningar med utländska lärosäten ha inlämnats och andelen forskande lärare som aktivt deltagit i nationella och internationella forskningskonferenser ska ha ökat under en treårsperiod.**


---

**Indikator** Förekomst av ansökningar om gemensamma forskningsprojekt.

Förekomst av aktivt deltagande, dvs presentation av forskningsuppsats eller dylikt, i nationella eller internationella forskningskonferenser.

**Ansvarig** Forskningsledare.

**Förslag på åtgärder:**

Uppmuntra nationella och internationella forskningssamarbeten.

Uppmuntra forskares aktiva deltagande i nationella och internationella forskningskonferenser.

---

**4:10 År 2015 ska minst fem lärare ha bedrivit postdoktorala studier vid utländskt lärosäte och minst fem forskarstuderande ska ha bedrivit del av forskarstudierna med någon formell anknytning till utländskt lärosäte.**


---

**Indikator** Förekomst av disputerade med postdoktorala stipendier utomlands.

Förekomst av studieplan för forskarutbildning eller intyg på att del av forskarutbildning bedrivits utomlands.

**Ansvarig** Forskningsledare.

**Förslag på åtgärder:**

Uppmuntra forskarstuderande att läsa kurser eller bedriva exempelvis fältforskning vid utländska universitet.

Uppmuntra nydisputerade att söka postdoktorala stipendier utomlands.

## MÅL 5. Högskolan Dalarna ska vidareutveckla samverkan kring utbildning, forskning och verksamhetsutveckling i riktning mot samproduktion.

---

### Delmål 1 och 2 Utbildningars användbarhet VFU

Högskolan Dalarna kännetecknas bland annat av att ha flera akademiska yrkesutbildningar, dvs utbildningar på högskolenivå som leder till yrkesexamen, där kopplingen mellan akademisk utbildning och verksamhetsförlagda utbildningsmoment är mycket stark. Dessa utbildningar har ofta utvecklats och bedrivs av Högskolan och avnämare i nära samverkan och ibland i samproduktion.

Det är nu viktigt att genom ökad samproduktion åstadkomma att Högskolans utbildningar blir alltmer användbara för studenterna i deras framtida arbetsliv.

### Delmål 3 och 4 Uppdragsutbildning Fort- och vidareutbildning

Högskolan ska också vara drivande i att genom samproduktion förse arbetslivet med fort- och vidareutbildning av redan yrkesverksamma, bl a genom att öka volymen uppdragsutbildning.

### Delmål 5 Samproduktion av utbildning

En viktig strategi för att utveckla den akademiska kvaliteten inom utbildningar är samverkan mellan lärosäten, både nationellt och internationellt. Det är också angeläget att stärka samverkan kring utbildning genom att skapa nya internationella samarbeten i form av antingen *gemensam examen*, dvs examen gemensamt utförd av minst två lärosäten i ett eller flera länder, baserad på ett integrerat utbildningsprogram, i enlighet med respektive lands nationella lagstiftning eller *dubbel examen*, dvs två examina baserade på en och samma högskoleutbildning.

### Delmål 6 Externfinansierad forskning

Högskolan Dalarnas förutsättningar att bedriva framgångsrik forskning beror också i hög grad av att samverkan sker. Redan idag finns flera olika samarbeten med företag och organisationer i regionen och målet är att Högskolan av dessa ska uppfattas som den självklara samarbetspartnern inom forskning och utveckling. Dessutom samverkar Högskolan i olika former med andra svenska och internationella lärosäten gällande forskning och utbildning på forskarnivå.

### Delmål 7 Verksamhetsutveckling

Tät samverkan kring utbildning och forskning ger också möjlighet att bedriva verksamhetsutveckling i nära samarbete mellan Högskolan och en arbetsplats, genom att tillsammans med arbetslivets företrädare planera och genomföra utbildning och forskning.

### Delmål 8 Alumner

Redan idag arbetar Högskolan Dalarnas studenter, lärare och forskare i partnerskap med arbetslivet för att bidra till planerad och långsiktig verksamhetsutveckling. I detta arbete är de som tidigare studerat vid Högskolan, alumnerna, särskilt viktiga. Arbetet med alumner ska fortsätta att utvecklas och verksamheten ska inkludera samtliga studenter.

## DELMÅL

### 5:1 År 2015 ska samtliga utbildningsplaner och relevanta kursplaner uttrycka något explicit om utbildningens användbarhet i arbetslivet.

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av kurs- och utbildningsplaner där utbildningens användbarhet i arbetslivet kommer till uttryck.
<b>Ansvarig</b>	Ordförande i centrala nämnder.

**Förslag på åtgärder:**

Ta fram styrdokument som operationaliserar begreppen "anställningsbar" och "utbildningens användbarhet" på ett sätt som möjliggör praktisk tillämpning (senast 2011).

---

**5:2 År 2015 ska antalet utbildningsplaner som innehåller verksamhetsförlagd utbildning eller motsvarande vara minst 75% av det totala antalet utbildningsplaner.**


---

**Indikator** Förekomst av utbildningsplan där befintlig verksamhetsförlagd utbildning eller motsvarande inslag framgår i relation till totala antalet utbildningsplaner.

**Ansvarig** Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

Aktivt arbete av programansvariga för att öka VFU eller inslag av praktik.

---

**5:3 År 2015 ska volymen uppdragsutbildning ha fördubblats jämfört med 2009.**


---

**Indikator** Volymen uppdragsutbildning.

**Ansvarig** Samverkansansvarig.

**Förslag på åtgärder:**

Skapa särskild avdelning inom Dalacampus med ansvar för uppdragsutbildning.

Aktivt arbete med att omvandla relevanta kurser till uppdragsutbildning eller utforma nya utbildningar som lämpar sig för uppdragsutbildning.

---

**5:4 År 2015 ska antalet helårsstudenter relaterade till samproducerad fort- och vidareutbildning ha ökat med minst 100 % jämfört med 2010.**


---

**Indikator** Volymen uppdragsutbildning.

**Ansvarig** Samverkansansvarig.

**Förslag på åtgärder:**


---

**5:5 Mellan 2010 och 2015 ska antalet beslutade utbildningsplaner, framställda i samproduktion öka.**


---

**Indikator** Förekomst av utbildningsplan som speglar samproduktion.

**Ansvarig** Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

Aktivt arbete med att skapa samproducerade utbildningsprogram tillsammans med andra lärosäten inom och utom Sverige eller med arbetslivet.

---

**5:6 Mellan 2010 och 2015 ska volymen externfinansierad forskning öka med minst 20 miljoner kronor.**


---

**Indikator** Volymen externfinansierad forskning.

**Ansvarig** Samverkansansvarig.

**Förslag på åtgärder:**

Aktivt arbete med att skapa regionala och/eller nationella externfinansierade forskningssamarbeten.

---

**5:7 Mellan 2010 och 2015 ska antalet verksamhetsutvecklande examensarbeten och forskningsprojekt inom relevanta kunskapsområden öka.**


---

**Indikator** Antal examensarbeten, forskningsprojekt och avtal som enligt definitionen bidrar till verksamhetsutveckling.

**Ansvarig** Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

Definiera och utveckla mått för verksamhetsutveckling inom UFK.

**5:8 År 2015 ska antalet studenter som anmält sig som alumner i Högskolans nätverk ha ökat till minst 4000.**

---

**Indikator** Antal anmälda alumner.

**Ansvarig** Samverkansansvarig.

**Förslag på åtgärder:**

Bygga ut alumnverksamheten.

# MÅL 6. Högskolan Dalarna ska erbjuda en attraktiv och skapande arbetsmiljö för personal.

---

## Delmål 1

Vidareutveckling av arbetsmiljön

Den fysiska och psykosociala arbetsmiljön är avgörande för att kunna bedriva kärnverksamhet med god kvalitet. En god arbetsmiljö främjar personalens hälsa liksom deras produktivitet.

Personalens arbetsmiljö ska utvecklas vidare för att även i framtiden vara tillräckligt attraktiv och skapande för att behålla och locka lärare/forskare och övrig personal till Högskolan.

En god arbetsmiljö för personalen förutsätter en öppenhet, en tydlighet och en god kommunikation inom organisationen. Det ska finnas ett tydligt ledarskap och medarbetarskap, liksom ett ömsesidigt förtroende mellan chefer och medarbetare. Mål, ansvar och befogenheter, liksom kollegiala och linjära beslutsvägar inom Högskolan ska följas samt vara välkända för alla, i syfte att skapa delaktighet för medarbetare i beslutsgången liksom respekt för fattade beslut. En god arbetsmiljö innebär också en god kunskap om och respekt för olika medarbetares funktion inom Högskolan. Att uppmuntra förekomsten av tvärfunktionsgrupper, där personal från både lärar-/forskar- och stödfunktionshåll – samt i förekommande fall också studenter – samarbetar är i sammanhanget av stort värde. Att skapa en god arbetsmiljö innebär också att medvetandegöra samtliga medarbetare om att detta kräver ett ömsesidigt ansvar och samarbete.

## Delmål 2 -4

Interna beslut  
Internkommunikation  
Ledarskap -  
medarbetarskap

En medveten rekrytering av personal är av stor betydelse när det gäller att trygga framtida kompetensförsörjning. Under planeringsperioden sker flera pensionsavgångar och det är angeläget att se till att viktig kompetens finns kvar i Högskolan. För att attrahera motiverade medarbetare krävs en uppföljning och vidareutveckling av nuvarande rutiner kring inventering av kompetensbehov samt ett ökat utrymme för kompetensutveckling i verksamheten (se också mål 1:6). Det krävs också en utveckling av kriterier och bedömningsgrunder för pedagogisk meritering samt bättre rutiner för validering av pedagogisk erfarenhet (se också mål 2:1).

## Delmål 5

Interna arbetsgrupper

## Delmål 6 och 7

Kompetensutveckling  
Kompetensförsörjning

## DELMÅL

### 6:1 År 2015 ska ev brister från olika arbetsmiljöundersökningar vara åtgärdade och andelen personal som uttrycker tillfredsställelse med arbetsmiljön ha ökat jämfört med föregående undersökningar.

---

**Indikator** Förekomst av undersökningar som belyser arbetsmiljö ur olika perspektiv.  
Personalens tillfredsställelse med arbetsmiljön.

**Ansvarig** Personalchef (enkät). Samtliga chefer med personalansvar.

#### Förslag på åtgärder:

Genomföra en undersökning av den fysiska arbetsmiljön (när byggnadsarbetena i Falun och Borlänge är klara, senast 2011).

Genomföra en undersökning av den psykosociala arbetsmiljön inom samtliga resultatenheter (senast 2012).

Genomföra enkätundersökning av arbetsmiljön ur olika aspekter med all personal (senast 2014).

Genomföra chefsutbildningar kontinuerligt.

**6:2 År 2012 ska beslut som fattas på olika nivåer inom Högskolan vara officiellt tillgängliga för de närmast berörda medarbetarna senast efter två veckor och för all personal senast inom 1 månad.**

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av dokument som tydliggör beslutsgången inom Högskolan och implementeringen av beslut.
<b>Ansvarig</b>	Rektor.

**Förslag på åtgärder:**

Ta fram dokument som tydliggör beslutsgången och implementeringen av beslut (snarast).

**6:3 År 2013 ska andelen personal som anser att den interna kommunikationen inom Högskolan har förbättrats vara minst 60 %.**

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av nytt intranät. Personalens tillfredsställelse.
<b>Ansvarig</b>	Informationschef.

**Förslag på åtgärder:**

Skapa ett nytt intranät (senast 2010).

Genomföra enkät bland personalen angående Högskolans interna kommunikation (senast 2013).

**6:4 År 2011 ska introduktionsprogrammet för nyanställda innehålla information om hur Högskolan ser på innehållet i och relationen mellan ledarskap och medarbetarskap.**

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av introduktionsprogram där frågor om ledarskap och medarbetarskap inom Högskolan adresseras.
<b>Ansvarig</b>	Personalchef.

**Förslag på åtgärder:**

Ta fram diskussionsunderlag, t ex för personalmöten, där frågor om ledarskap och medarbetarskap inom Högskolan belyses.

**6:5 År 2010 ska tvärsammansatta interna arbetsgrupper vara förstahandsval när arbetsgrupper tillsätts.**

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av tvärsammansatta arbetsgrupper bestående av lärare/forskare och personal från stödfunktionerna samt från båda campus.
<b>Ansvarig</b>	Samtliga chefer med personalansvar.

**Förslag på åtgärder:**

Arbeta aktivt för att skapa tvärsammansatta arbetsgrupper inom Högskolan (där även könssammansättningen beaktas).

**6:6 År 2015 ska utrymmet för kompetensutveckling av personal i alla typer av verksamhet ha ökat enligt planer.**

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av planer för kompetensutveckling inom samtliga resultatenheter.
<b>Ansvarig</b>	Samtliga chefer med personalansvar.

**Förslag på åtgärder:**

Genomföra inventeringar av kompetensutvecklingsbehoven inom samtliga resultatenheter (snarast).

Ta fram handlingsplaner för att höja kompetensutvecklingen inom varje resultatenhet (senast 2011).

**6:7 År 2015 ska en strategi för kompetensförsörjning inom Högskolan vara implementerad.**

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av kompetensförsörjningsplaner inom samtliga resultatenheter.
<b>Ansvarig</b>	Samtliga chefer med personalansvar.

**Förslag på åtgärder:**

Ta fram kompetensförsörjningsplaner inom samtliga resultatenheter (senast 2011).

# MÅL 7. Högskolan Dalarna ska erbjuda en attraktiv och skapande studiemiljö för studenter.

---

## **Delmål 1 och 2** *Vidareutveckling av studiemiljön*

Den fysiska såväl som den virtuella studiemiljön ska utvecklas vidare i syfte att erbjuda en studiemiljö som är tillräckligt attraktiv och skapande för att även fortsatt behålla och locka studenter till Högskolan. Studenter på campus ska trivas och kunna ta del av Högskolans hela service- och utbildningsutbud. Samarbeten mellan utbildningsmiljöerna i Falun och Borlänge ska uppmuntras av samma skäl. Våra studenter som företrädesvis deltar i nätburen undervisning ska erbjudas en pedagogiskt genomtänkt virtuell miljö, som tillika ska vara öppen för campus-studenterna och därigenom också berika undervisningsmiljön på campus. En flexibel undervisningsmiljö underlättar också möjligheterna till optimerad kontakttid mellan lärare och studenter, eftersom mötena kan stödjas av IKT istället för att huvudsakligen äga rum i en lektionsaal (se också mål 1:7).

## **Delmål 3 och 4** *Kursutvecklingsarbete Medaktörskap*

Studenterna ska uppmuntras att delta i kursutvecklingsarbete och de ska känna sig välkomna som medaktörer i Högskolan, både genom att delta i kurs- och programvärderingar och genom aktivt deltagande i Högskolans olika nämnder och råd. Ett aktivt deltagande från studenternas sida kräver en god kunskap om Högskolans strategiska arbete, om mål, ansvar och befogenheter. Det kräver också att studenterna betraktar sig själva och blir betraktade av lärare och annan personal inom Högskolan som just medaktörer.

## DELMÅL

**7:1 År 2011 ska en undersökning av campus- och distansstudenternas studiemiljö ha genomförts, med fokus dels på upplevelsen av en flexibel lärmiljö som spänner över båda campus samt minskar gränserna mellan undervisning på campus och webb, dels på det stöd studenterna får från studentservice, IT-avdelningen, IKT-pedagogiskt centrum och biblioteket.**

**Indikator** Studenters tillfredsställelse med studiemiljön.  
**Ansvarig** Förvaltningschef.

### **Förslag på åtgärder:**

Genomföra en enkätundersökning av campus- och distansstudenternas studiemiljö med fokus dels på upplevelsen av en flexibel lärmiljö som spänner över båda campus samt minskar gränserna mellan undervisning på campus och webb, dels på det stöd studenterna upplever att de får från stödfunktionerna.

**7:2 År 2014 ska andelen studenter som uttrycker tillfredsställelse med studiemiljön ha ökat med 20 % jämfört med 2011.**

**Indikator** Studenters tillfredsställelse med studiemiljön.  
**Ansvarig** Förvaltningschef.

### **Förslag på åtgärder:**

Upprepa enkätundersökningen från mål 7:1.  
Verka för införandet av studentskyddsombud.

**7:3 År 2013 ska studentkåren ha tillräcklig dokumentation för att veta att rutiner för kursutvärdering och återrapportering till studenter om kursutvecklingsresultat fungerar.**

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av kursutvärderingar och tillhörande beslut. Förekomst av återrapportering av kursutvecklingsresultat till studenter i samband med kursstart.
<b>Ansvarig</b>	Akademichef.

**Förslag på åtgärder:**

Implementera de nya rutinerna för kursutvärdering inom varje akademi (snarast).

Upphandla och därefter implementera ett nytt webbenkätssystem som underlättar för lärarna att utforma kursvärderingar och för studenter att ta del av resultaten (senast 2012).

**7:4 År 2015 ska utbildningstillfällena för studentrepresentanter, som syftar till att stärka studenternas medverkan i Högskolans beredande och beslutande organ ha förekommit minst en gång per termin.**

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av regelbundet återkommande utbildningstillfällen för studentrepresentanter.
<b>Ansvarig</b>	Chef för UFK.

**Förslag på åtgärder:**

Varje termin genomföra minst ett utbildningstillfälle för studentrepresentanter inom Högskolans olika beredande och beslutande organ.

Ta fram underlag till dessa tillfällen i vilket begreppet "medaktörskap" belyses.

Bevaka och följa upp utvecklingen av studentmedverkan efter det att kårobligatoriet upphör.

## MÅL 8. Högskolan Dalarna ska optimera användningen av tillgängliga resurser.

---

### Delmål 1 och 2 Arbetsdelning Lokaler

Högskolan Dalarna ska använda sina samtliga resurser optimalt i all verksamhet, utbildning, forskning och administration. Ett effektivt utnyttjande av resurser skapar ett ökat utrymme för att bedriva utbildning och forskning av hög kvalitet.

## DELMÅL

### 8:1 År 2011 ska administrativa uppgifter ha fördelats mer effektivt mellan lärare och administratörer enligt plan.

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av plan för effektivisering av administrativa och pedagogiska resurser. Förekomst av reviderade styrdokument om akademiska ansvarsroller.
<b>Ansvarig</b>	Akademichef, förvaltningschef.

#### Förslag på åtgärder:

Genomföra en inventering av befintliga arbetsuppgifter för lärare och studieadministratörer med syftet att särskilja pedagogiska och vetenskapliga uppgifter från utbildningsadministrativa uppgifter för att kunna fördela uppgifterna optimalt mellan lärare och administratörer (snarast).

Ta fram en plan för effektiv fördelning av arbetsuppgifter mellan lärare och studieadministratörer (så snart inventeringen är gjord).  
Ta fram styrdokument som definierar "akademiska ansvarsroller" (samtidigt som ovanstående åtgärder genomförs).

### 8:2 År 2011 ska inga lokaler vara outnyttjade under merparten av arbetsdagen och ingen lokalbrist ska vara kännbar.

---

<b>Indikator</b>	Förekomst av lokalbokningar spridda över hela den normala arbetsdagen (kl 9-16). Förekomst av plan för fördelning av arbetsplatser. Förekomst av prislista för lokalhyrning.
<b>Ansvarig</b>	Förvaltningschef.

#### Förslag på åtgärder:

Ta fram en plan för fördelning av arbetsplatserna efter ombyggnad i Borlänge och Falun (senast 2011 när om- och tillbyggnad är klar).  
Fördela arbetsplatserna i enlighet med denna plan (senast 2011).

Ta fram en tydlig prislista för interndebitering av lokalhyra där kostnaderna fördelas på ett rättvist sätt.  
Arbeta aktivt för att lärare ska fördela undervisningstiden över hela arbetsdagen.

# MÅL 9. Högskolan Dalarna ska ha hög kvalitet på den vetenskapliga informationsförsörjningen.

## Delmål 1

Vidareutveckling av biblioteksmiljön

Högskolan Dalarna behöver ett nytt bibliotek på huvudcampus Falun för att kunna öka kvaliteten på den vetenskapliga informationsförsörjningen för samtliga studenter och lärare/forskare. Vidare behövs fler studieplatser och bättre möjligheter att kunna erbjuda en kreativ studiemiljö med enskilda studieplatser, grupparbetsplatser och tysta läsplatser. På Högskolan överlag finns få informella mötesplatser där studenter och lärare kan träffas för att diskutera undervisnings- och forskningsfrågor. Det nya biblioteket i Falun planeras stå färdigt under 2013.

Den befintliga biblioteksmiljön i Borlänge ska anpassas till verksamheten på ett ändamålsenligt och tilltalande sätt.

En av bibliotekets främsta uppgifter är att anskaffa media och informationsresurser av hög kvalitet och relevans och som därigenom svarar mot både utbildningens och forskningens behov, samt att göra dessa tillgängliga både på plats i biblioteket och via webben. I syfte att skapa bästa möjliga informationsförsörjning för alla måste hänsyn tas till studenternas förändrade behov och önskemål, inte minst i en situation där antalet studenter som huvudsakligen läser via webben ökar.

## Delmål 2

Informationskompetens

Bibliotekets möjligheter att vara en självklar pedagogisk resurs inom Högskolan Dalarna ska förbättras. Det är också angeläget att biblioteket utgör en integrerad del i Högskolans undervisning och forskning och att biblioteket samverkar och har en levande dialog med akademierna och de olika ämnena.

## Delmål 3

Vidareutveckling av elektroniskt arkiv

Högskolans elektroniska publiceringsdatabas DALEA, som biblioteket ansvarar för, ska vidareutvecklas (se också mål 4:5).

## DELMÅL

### 9:1 År 2015 ska andelen biblioteksbrukare som upplever att biblioteksmiljön är attraktiv och att informationsresurserna är lättillgängliga och användarvänliga vara minst 75 %.

**Indikator** Biblioteksbrukarnas upplevelser.

**Ansvarig** Bibliotekschef.

#### Förslag på åtgärder:

Genomföra en enkätundersökning om biblioteksbrukarnas upplevelser av biblioteksmiljön i Falun och Borlänge med fokus på tillgängligheten till informationsresurserna (2010).

Upprepa denna undersökning när det nya biblioteket är färdigbyggt och inflyttningen är klar.

Upprepa undersökningen under 2015.

### 9:2 År 2013 ska biblioteket kunna erbjuda samtliga studenter kurser i informationskompetens med en tydlig progression. Dessa kurser ska ha utvecklats i samverkan med lärare.

**Indikator** Förekomst av kurser med olika progression i informationssökning.

**Ansvarig** Bibliotekschef.

#### Förslag på åtgärder:

Utarbeta nya kurser i informationssökning och informationskompetens med lärandemål anpassade till Bolognaprocessens ökade krav (senast 2011).

**9:3 Från 2012 ska alla forskningsarbeten och examensarbeten finnas i Högskolans elektroniska arkiv (DALEA).**

---

**Indikator** Förekomst av ett väl fungerande användarorienterat aktuellt elektronisk arkiv.

**Ansvarig** Bibliotekschef.

**Förslag på åtgärder:**

Fatta beslut om att alla examensarbeten ska publiceras i det elektroniska arkivet (snarast).

Implementera beslutet om examensarbeten inom varje akademi.

Upplysa forskningsledare och aktiva forskande lärare om vikten av att publicera arbeten i det elektroniska arkivet.

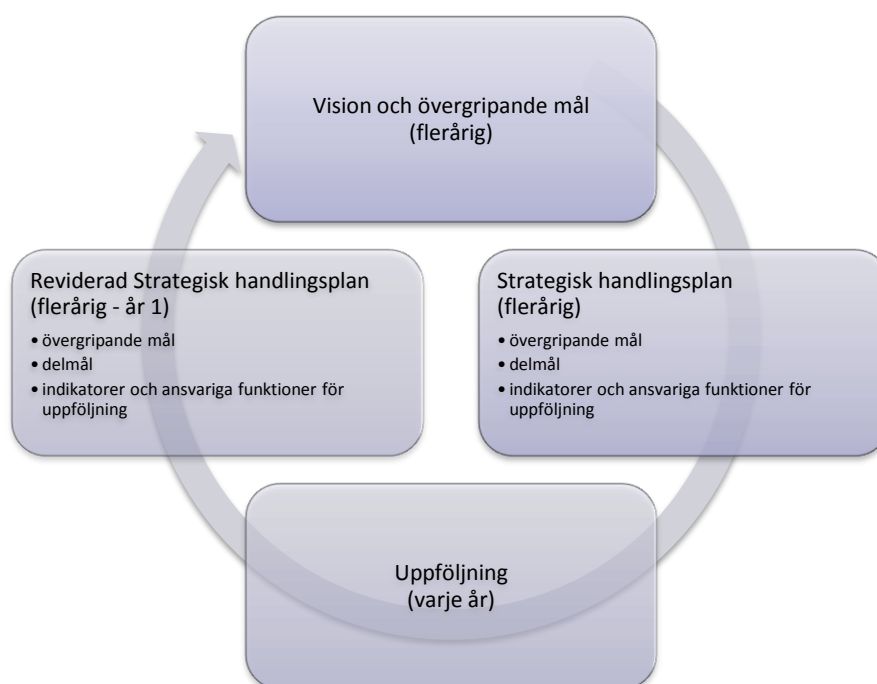
Arbeta aktivt med att öka användarvänligheten hos det elektroniska arkivet.

## Från vision till handling – styrmodellen

Högskolan Dalarna har en styrmodell för verksamhet och ekonomi, som sedan 2007 är integrerad med kvalitetsarbetet, där mål- och resultatstyrning av verksamheten sammanförs till en helhet.

De högskoleövergripande styrdokumenterna i modellen utgörs av *Vision och övergripande mål* och en tillhörande *Strategisk handlingsplan* (båda är fleråriga). Högskolestyrelsen reviderar årligen – på våren – den strategiska handlingsplanen (som därigenom också utgör en rullande långsiktig planering). Det strategiska kvalitetsarbetet vid Högskolan ska läggas upp utifrån dessa dokument.

Processen i Högskolestyrelsen för verksamhetsplanering vid Högskolan Dalarna kan beskrivas som följer.



Huvuddelen av den årliga verksamhetsplaneringen sker mot bakgrund av återkommande dialoger mellan den av rektor tillsatta planeringsberedningen och resultatenheter kring *verksamhetsplan och budget* samt *verksamhetsuppdrag* (som rektor formulerar utifrån styrelsens beslutade högskoleövergripande strategier och resultatenheternas lokala strategier).

På våren fastställer Högskolestyrelsen via den långsiktiga strategin riktlinjer för vad som ska gälla för den interna planeringsprocessen på längre sikt. I oktober behandlar styrelsen planerings- och budgetanvisningarna. Slutligen fattar styrelsen i december beslut om verksamhetsplan och budget för det kommande året. Rektor utformar därefter verksamhetsuppdrag till resultatenheterna.

*Uppföljning* av processen (måluppfyllelsen) sker i början av året i samband med att årsredovisningen till statsmakterna färdigställs och *verksamhetsberättelsen* därpå sammanställs. Grunden för verksamhetsberättelsen utgörs av resultatenheternas respektive verksamhetsberättelser, som utgör en redovisning av om målen i verksamhetsuppdragen har uppnåtts eller inte. Därefter revideras den *strategiska handlingsplanen* och utgör åter underlag för den fortsatta verksamhetsplaneringsprocessen inom Högskolan.