



Profilerig, excellens och omtanke

Utvecklingsplan för Högskolan i Skövde 2017-2022

Utvecklingsplanen har fastställts av styrelsen 2016-12-16*
och träder i kraft 2017-01-01.

Dnr HS 2015/1011

* Indikatorerna i utvecklingsplanen (sid 12, 15 och 24) har i februari 2017 uppdateras med slutgiltiga jämförelsevärden för år 2016

Innehållsförteckning

Förord.....	2
Sammanfattning.....	3
1 Uppdrag och vision	4
1.1 Uppdrag	4
1.2 Vision	4
2 Digitalisering för hållbar utveckling – ett samlande tema	5
3 Utbildning	8
3.1 Sammanfattning av mål för utbildningen.....	8
3.2 Profilerings, tema och utbud	8
3.3 Kvalitet och attraktivitet	9
3.4 Studentinflytande.....	9
3.5 Pedagogisk utveckling.....	10
3.6 Infrastruktur och kultur.....	10
3.7 Breddad rekrytering och lika villkor	11
3.8 Genomströmning	12
3.9 Indikatorer för utbildning år 2022	12
4 Forskning	13
4.1 Sammanfattning av mål för forskningen	13
4.2 Profilerings, tema och kvalitet.....	13
4.3 Publicering och forskningskommunikation	13
4.4 Utbildning på forskarnivå.....	14
4.5 Forskningsfinansiering	15
4.6 Indikatorer för forskning år 2022.....	15
5 Högskoleövergripande områden.....	16
5.1 Sammanfattning av mål för högskoleövergripande områden	16
5.2 Ledare och medarbetare	16
5.3 Jämställdhet.....	18
5.4 Kvalitetsarbete	19
5.5 Internationalisering	20
5.6 Samverkan, innovation och synlighet.....	22
5.7 Indikatorer för högskoleövergripande områden år 2022	24

Förord

Utvecklingsplanen för 2017-2022 lägger fast en vision för Högskolan i Skövde (Högskolan) och ska fungera som riktmärke när beslut fattas och prioriteringar görs i lärosätets framtida verksamhet.

Utvecklingsplanens kärna är visionen där värdeorden *excellens, profilering och omtanke* är centrala. Alla vi som arbetar vid Högskolan – oavsett i vilken roll – måste förhålla oss till värdeorden i vårt dagliga arbete. Den som möter en medarbetare vid Högskolan ska känna att mötet präglas av omtanke och gott bemötande. En kultur där studenten sätts i centrum är självklar. En strävan efter excellens ska dessutom råda där den akademiska miljön är profilerad och av hög kvalitet.

För alla akademiska ämnesområden är det nödvändigt att på olika sätt bidra till en hållbar samhällsutveckling. De akademiska disciplinerna måste också förhålla sig till den genomgripande digitaliseringen som påverkar hela vårt sätt att leva. Högskolan kan, inom både utbildning och forskning, bidra till att digitaliseringens transformativa kraft används som ett verktyg för att bidra till ett hållbart samhälle. Mot denna bakgrund vill Högskolan binda samman sina profilerade utbildnings- och forskningsmiljöer med ett tvärvetenskapligt tema på *digitalisering för hållbar utveckling*. Temat relateras till den samlade verksamheten vilket inkluderar Högskolan i rollen som lärmiljö, arbetsmiljö och myndighet.

Visionen, det tvärvetenskapliga temaområdet och de mål som finns i utvecklingsplanen är resultatet av flera stora utvecklings- och utredningsuppdrag som Högskolan i Skövde genomförde under 2015 och 2016. Exempelvis lät Högskolan en panel med externa experter göra en total genomlysning av lärosätets hela utbildningsutbud.

Rekommendationerna från genomlysningen och de underlag som övriga utredningar och utvecklingsuppdrag givit sätter konkreta avtryck i utvecklingsplanen. Dessa insatser samt ett stort engagemang från Högskolans styrelse såväl som från medarbetare och Studentkår gör att dokumentet vilar på en mycket solid grund.

Vår utvecklingsplan beskriver den vision och position som Högskolan vill uppnå i framtiden. Målen som sätts upp i planen är i många fall utmanande men vid Högskolan finns ett stort mått av kompetens, engagemang och kreativitet som sammantaget bidrar till att målen kommer att uppnås. Samverkan med det omgivande samhället är ytterligare en viktig strategisk komponent för måluppfyllelse. Förhoppningen är att utvecklingsplanen kommer att utgöra ett viktigt redskap i vårt dagliga arbete med att nå de högt satta målen.

Utbildning och forskning vid Högskolan i Skövde ska – med ett förhållningssätt som grundas i värdeorden *excellens, profilering och omtanke* samt genom temat *digitalisering för hållbar utveckling* – hjälpa samhället att möta dagens och morgondagens stora utmaningar.

Lena Mårtensson
Vikarierande rektor

Sammanfattning

Utvecklingsplanen för Högskolan i Skövde 2017-2022 har sin utgångspunkt i värdeorden *profilerad*, *excellens* och *omtanke*. Vision och mål för verksamheten kan sammanfattas på följande sätt:

- Högskolan i Skövde är ett **profilerat** lärosäte. Utbildning och forskning bedrivs i utvalda miljöer där möjlighet finns till kraftsamling och utveckling. Tvärvetenskaplig samverkan utmärker och stärker miljöerna.
- All verksamhet är **excellent**. Detta innebär att verksamheten har mycket hög kvalitet och är internationellt konkurrenskraftig. En tydlig och stark koppling finns mellan utbildning och forskning.
- Högskolans verksamhet ska präglas av **omtanke** vilket innebär ansvar för och omsorg om studenter, medarbetare och samhälle. Omtanken konkretiseras i en kultur där medarbetare och studenter tar väl hand om varandra. Kulturen har sin grund i den statliga värdegrunden.
- Temat **digitalisering för hållbar utveckling** knyter samman Högskolans utbildnings- och forskningsmiljöer. Främst innebär detta att digitaliseringens möjligheter att bidra till ett hållbart samhälle ska tas tillvara. Temat har en tydlig koppling till värdeordet omtanke – omtanke om samhället.
- En **excellent lärmiljö** skapas genom fokus på pedagogiskt utvecklingsarbete, pedagogisk karriärstege för lärare, studentinflytande samt god infrastruktur. Infrastrukturen inbegriper såväl fysisk som digital miljö samt ett väl utvecklat studentstöd.
- En **hög grad av extern forskningsfinansiering** möjliggör utveckling av kreativa och attraktiva forskningsmiljöer, för både forskare och forskar-studerande.
- **Utbildning på forskarnivå bedrivs i egen regi inom tre områden**, informationsteknologi samt ytterligare två områden.
- Högskolan är en attraktiv arbetsplats som präglas av **ett professionellt ledarskap och ett aktivt medarbetarskap**.
- Ett inkluderande och medvetet förhållningssätt utmärker Högskolans arbete för **jämställdhet och lika villkor**. Breddad rekrytering stärker utbildningens kvalitet.
- Högskolan har ett **väl utvecklat kvalitetssystem**. Studenter och medarbetare bidrar, utifrån sina roller, aktivt och systematiskt till att kvaliteten i verksamheten säkras och höjs.
- **Internationalisering** stärker den egna verksamheten och förbereder studenterna för en omvärld som allt mer påverkas av globala skeenden.
- **Samverkan och innovation** främjas av samverkansplattformar där akademi och samhälle möts. Plattformarna utgörs av arenor för kunskapsutbyte och dialog där Högskolans lärare och forskare möter företrädare för arbetsliv och externa organisationer. Varje utbildnings- och forskningsmiljö utgör drivkraft för minst en livaktig samverkansplattform.

1 Uppdrag och vision

1.1 Uppdrag

Uppdraget för Högskolan i Skövde – och för andra universitet och högskolor i Sverige – beskrivs i högskolelagen. Universitet och högskolor ska bedriva utbildning som vilar på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Lärosätena ska också utföra forskning och utvecklingsarbete. I uppdraget ingår dessutom samverkan med det omgivande samhället, det vill säga med allmänheten, näringslivet, offentlig sektor och olika organisationer.

All verksamhet vid Högskolan utgår från uppdraget att utbilda och forska – och att göra detta i samverkan med omgivande samhälle. Högskolans utbildning och forskning ska bidra till att Sverige, enligt regeringens mål i budgetpropositionen 2016/17:1, utmärker sig som ”en framstående kunskaps- och forskningsnation som präglas av hög kvalitet”.

Utvecklingsplanens syfte är att ge en samlad bild av hur övergripande uppdrag och mål ska mötas på bästa sätt under perioden 2017–2022. Detta görs genom såväl generella målskrivningar som angivande av specifika indikatorer. Utvecklingsplanen ska brytas ned och konkretiseras i olika steg, först i högskolegemensamma handlingsplaner och sedan i verksamhetsplaner för institutioner och stödjande enheter.

1.2 Vision

Följande vision har formulerats för Högskolan:

Högskolan i Skövde är en profilerad högskola, där utbildning och forskning samlas i utvalda och excellenta miljöer. Verksamheten bedrivs i en akademisk kultur som präglas av omtanke om studenter, medarbetare och samhälle.

Visionen sammanfattas i värdeorden *profilering*, *excellens* och *omtanke*.

- Med *profilering* menas att Högskolan bedriver sin akademiska verksamhet inom utvalda forsknings- och utbildningsmiljöer. Valet av miljöer grundas på medvetna och strategiska ställningstaganden. Profileringen innebär möjlighet till kraftsamling och utveckling.
- Med *excellens* menas att all verksamhet vid Högskolan ska ha mycket hög kvalitet och vara internationellt konkurrenskraftig. Kravet på mycket hög kvalitet genomsyrar all utbildning och all forskning samt all verksamhet som stödjer utbildning och forskning.
- Med *omtanke* menas att all verksamhet på Högskolan ska präglas av ansvar för och omsorg om människan och samhället. Omtanken konkretiseras gentemot studenter och medarbetare i en kultur som grundas i den statliga värdegrunden¹. Omtanken relaterar också till Högskolans samlande tema *digitalisering för hållbar utveckling*. I temat konkretiseras omtanken gentemot samhället i stort då digitalisering kan bidra till ett hållbart samhälle.

¹ Den statliga värdegrunden bygger på de sex grundläggande principerna om demokrati, legalitet, objektivitet, fri åsiktsbildning, respekt för lika värde, frihet och värdighet samt effektivitet.

2 Digitalisering för hållbar utveckling – ett samlande tema

Digitalisering för hållbar utveckling ska vara ett samlande tema för Högskolan i Skövde. Detta innebär att perspektiv som rör digitalisering och hållbarhet på olika sätt ska integreras i lärosätets verksamhet. Främst handlar detta om att digitaliseringens möjligheter att bidra till ett hållbart samhälle ska tas tillvara. Temat relaterar också tydligt till värdeordet omtanke då hållbar utveckling syftar till att alla människor ska få en hälsosam miljö, ekonomisk och social välfärd samt rättvisa.

Bakgrund

Digitalisering är det som sker när aktiviteter och verksamheter utvecklas och förändras med hjälp av digital teknik. Numera är den digitala tekniken inte bara en möjliggörare utan också en drivkraft för att i grunden förändra hur vi upplever världen, gör saker, tar oss an uppgifter och hittar lösningar. Digitaliseringen innebär ”en omvälvande transformering av samhällets viktigaste delar – tillväxt och hållbarhet, välfärd och jämlikhet, trygghet och demokrati”².

Världen står samtidigt inför stora hållbarhetsutmaningar. Högskolelagens mål om att främja hållbar utveckling konkretiseras i FN:s Agenda 2030³. Agendan utgör en naturlig utgångspunkt för hållbarhetsarbetet. I agendans 17 globala mål balanseras de tre dimensionerna av hållbar utveckling: den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga.

Den digitala agendan för Sverige från 2011⁴ betonar digitaliseringens betydelse för ett hållbart samhälle. ”Digitaliseringen kan bidra till att möta dessa utmaningar, det kan vara fråga om nya sätt att utforma lösningar för ett åldrande samhälle (e-hälsa, digitala hjälpmedel), digitala lösningar för miljön (smarta elnät, intelligenta transportsystem), främjande av kulturell mångfald (digital distribution av kulturellt innehåll), demokrati (transparent förvaltning, system för dialog med beslutsfattare), ökad konkurrenskraft för företag (digital kompetens, nya produkter, tjänster och affärsmodeller samt effektivare verksamhet med hjälp av it) med mera.”

I forskningspropositionen för kommande tioårsperiod⁵ lyfts bland annat klimat och miljö, ökad digitalisering och ett hållbart samhälle fram som prioriterade områden. Inom dessa områden behöver, enligt propositionen, satsningar ske för att möta de globala och nationella samhällsutmaningarna.

Högskolesektorns roll i utvecklingen av ett digitalt och hållbart samhälle är därför central. Såväl forskning som utbildning inom många områden är nödvändiga för att kunna utnyttja de möjligheter som digitaliseringen ger. Digitaliseringen är en positiv kraft men den innebär även utmaningar som måste belysas och hanteras. Det handlar om att tillhandahålla en kombination av bredd och specialisering i utbildningar, att

² Digitaliseringskommissionen, 2015: Digitaliseringens transformerande kraft – vägval för framtiden. (SOU 2015:91)

³ Att förändra vår värld: Agenda 2030 för hållbar utveckling (Svensk översättning av FN:s Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development), Bilaga 3 till regeringsbeslut 2016-04-07 (Fi2016/01355/SFÖ)

⁴ Näringsdepartementet, 2011: It i människans tjänst – en digital agenda för Sverige (Diarienummer 2011/342/ITP)

⁵ Regeringen, 2016: Kunskap i samverkan – för samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft (Prop.2016/17:50)

genom forskning samverka med företag och organisationer i utveckling av digitala lösningar samt att bidra till utveckling av civilsamhället.

Det är med omtanke om samhället som Högskolan i Skövde väljer *digitalisering för hållbar utveckling* som tema. En hållbar utveckling innebär att samhället förändras till det bättre – att nuvarande och kommande generationer får en hälsosam och god miljö, ekonomisk och social välfärd samt rättvisa. Högskolan ska vara arenan där den senaste kunskapen om hur informationstekniska verktyg och system kan bidra till ett hållbart samhälle lämnas över från den äldre till den yngre generationen.

Förutsättningar

Området informationsteknologi har varit ett nav och styrkeområde i Högskolans verksamhet sedan början av 1990-talet. Utvecklingen har varit expansiv och framgångsrik och idag har Högskolan en stark position såväl nationellt som internationellt inom informationsteknologisk utbildning och forskning. Detta ger en god grund för valt tema.

Digitaliseringens påverkan är omfattande och mångfacetterad. Digitalisering ger nya möjligheter till utveckling av ett hållbart samhälle men medför också nya utmaningar. För att fullt ut kunna utnyttja digitaliseringens potential i utvecklingen av ett hållbart samhälle krävs därför ett tvärvetenskapligt angreppssätt där möjligheter och utmaningar kan belysas ur flera olika perspektiv. Högskolan har inte bara omfattande kompetens i grunddisciplinen informationsteknologi utan också inom olika tillämpningsområden relaterade till näringsliv, offentlig sektor och civilsamhälle. Goda möjligheter finns därför för främjande av digitalisering, via tvärvetenskapliga ansatser och samverkan, inom olika områden.

Forsknings- och inriktningsmässigt har därmed Högskolan goda förutsättningar att ge bidrag som möter de utmaningar som utvecklingen mot det digitala och hållbara samhället innebär. Högskolan kraftsamlar därför sina resurser för utveckling av högkvalitativ utbildning och forskning med koppling till temat *digitalisering för hållbar utveckling*. Detta ger den akademiska miljön en tydlig identitet och en framstående position – och rustar studenterna för morgondagens arbetsliv där frågor som rör digitalisering och hållbar utveckling kommer att vara centrala.

Valt tema i utbildningen

Digitalisering och hållbar utveckling berör de flesta samhällsfunktioner, inom såväl näringsliv som offentlig sektor. Detta kräver att medarbetare har sådan kompetens att digitaliseringens möjligheter tas tillvara på ett hållbart sätt, att verksamheten över lag bedrivs på ett hållbart sätt och att verksamhetens resultat bidrar till ett hållbart samhälle.

Samtliga utbildningar som ges vid Högskolan ska därför på ett integrerat sätt ge kunskaper och färdigheter relaterat till *digitalisering för hållbar utveckling* inom det programspecifika området. I utbildningsplanen för varje utbildningsprogram ska det finnas minst ett lokalt mål med koppling till temat *digitalisering för hållbar utveckling*. I de utbildningar som leder till specialistkompetens inom digitaliseringsområdet ska hållbarhetsaspekter på digitaliseringen integreras.

Valt tema i forskningen

Högskolan i Skövde ska vara en väl synlig aktör på forskningsarenan inom områden som relaterar till temat *digitalisering för hållbar utveckling*. Temat rör viktiga framtidsfrågor, såväl regionalt som nationellt och internationellt.

Digitaliseringsaspekter och hållbarhetsaspekter ska integreras i specifika forskningsprojekt, inom varje forskningsmiljö. Tvärvetenskaplig samverkan ska eftersträvas. Temat *digitalisering för hållbar utveckling* ska vara en drivkraft för utveckling av nya forskningsprojekt. Vidare ska ett tydligt förhållningssätt till detta tema vara något som kännetecknar samtliga miljöer. Forskningsgrupperna ska analysera forskningens relevans för de globala hållbarhetsmålen och relatera digitalisering till detta.

Valt tema för Högskolan som lärmiljö, arbetsmiljö och myndighet

Temat *digitalisering för hållbar utveckling* ska relateras till lärosätets samlade verksamhet. Detta inkluderar Högskolan i rollen som lärmiljö, arbetsmiljö och myndighet.

Utnyttjande av den digitala tekniken är en förutsättning för utveckling av excellenta utbildnings- och forskningsmiljöer. De möjligheter som digital teknik ger ska utnyttjas fullt ut i såväl undervisning som stöd och infrastruktur kopplad till utbildning och forskning. Ett viktigt syfte med digitaliseringen är att ge god service till studenter, medarbetare och allmänhet. Arbetet ska ske strategiskt och långsiktigt, för att främja tillgänglighet, effektivitet och kvalitet. Detta förutsätter att det finns ett högskoleövergripande ansvar för ledning, styrning och samordning av det digitala stödet.

Ett systematiskt förbättringsarbete relaterat till hållbar utveckling ska bedrivas inom alla delar av lärosätet. Hållbarhetsarbetet ska på olika sätt vara synligt i Högskolans verksamhet. Arbetet ska utvecklas och kvalitetssäkras, i enlighet med nationella och internationella direktiv för miljöledning och hållbar utveckling. Högskolans satsningar inom området ska ge resultat i Naturvårdsverkets ranking av svenska myndigheters miljöledningsarbete.

3 Utbildning

3.1 Sammanfattning av mål för utbildningen

Verksamheten vid Högskolan i Skövde år 2022 kännetecknas av att

- Utbildning sker inom utvalda och excellenta miljöer. Utbildningens kvalitet är mycket hög, den innehåller ett bildningsperspektiv och den har en tydlig och stark koppling till den forskning som bedrivs vid Högskolan. Tvärvetenskaplig samverkan stärker de olika miljöerna.
- Lärmiljön är excellent. Studenters och alumnens synpunkter och erfarenheter tas systematiskt tillvara. Stort fokus läggs på pedagogiskt utvecklingsarbete och säkerställande av lärarnas pedagogiska kunskaper. Såväl fysisk och digital miljö som studentstöd och övrig infrastruktur främjar i mycket hög grad studenternas lärande.
- Nära samverkan med det omgivande samhället skapar användbara utbildningar och studenter som är attraktiva på arbetsmarknaden. Arbete för breddad rekrytering och likabehandling stärker utbildningens kvalitet. Genomströmningen inom kurser och program är hög.
- Värdeordet omtanke, som är nära kopplat till den statliga värdegrunden, konkretiseras både i den akademiska kulturen och i temat *digitalisering för hållbar utveckling*.

3.2 Profilerings, tema och utbud

Profileringen innebär att utbildningen sker i utvalda miljöer där möjlighet finns till kraftsamling och utveckling. Medvetna och strategiska ställningstaganden – som grundas i målet om en excellent verksamhet – ligger till grund för valet av miljöer.

Miljöerna knyts samman av det gemensamma temat *digitalisering för hållbar utveckling*. Detta tema innebär att perspektiv som rör digitalisering och hållbarhet ska integreras i utbildningarna. Samtliga studenter inom Högskolans program och utbildningar på forskarnivå ska få insikt i de möjligheter och utmaningar som finns relaterat till digitalisering och arbetet med de globala hållbarhetsmålen.

Samverkan över ämnes- och institutionsgränser ska uppmuntras och utnyttjas. Denna samverkan kan möjliggöra utveckling av utbildningsutbudet, särskilt relaterat till det högskoleövergripande temat.

Utbildning ska erbjudas på såväl grundnivå som avancerad nivå inom varje utbildningsmiljö. Den avancerade nivån ska inkludera masterutbildningar, i egen regi eller i samverkan med andra lärosäten. Studenterna ska också ha möjlighet att gå vidare till utbildning på forskarnivå, antingen via Högskolans egen forskarutbildning eller via utbildning i samverkan med andra lärosäten. Utbildning på forskarnivå beskrivs mer ingående i avsnitt 4.4.

Utbildningsprogrammen på grundnivå ska normalt omfatta 180 högskolepoäng. Strategiska skäl, till exempel möjlighet till breddad rekrytering eller regionala behov, kan göra att även program på grundnivå som omfattar 120 högskolepoäng erbjuds. Studenterna på dessa program ska ha tydliga och välstrukturerade övergångsmöjligheter till program som omfattar 180 högskolepoäng.

Balansen mellan de olika nivåerna och mellan examensinriktad utbildning respektive fortbildning ska vara väl avvägd. Med fortbildning avses främst korta utbildningar som genomförs av redan yrkesverksamma. Antalet och andelen studenter inom utbildning på avancerad nivå ska generellt sett öka.

Nära samverkan ska ske med det omgivande samhället relaterat till behovet av såväl utbildningsprogram som fristående kurser. Högskolans utbildningar ska vara användbara och utveckla studenternas beredskap att möta förändringar i arbetslivet.

3.3 Kvalitet och attraktivitet

All utbildning vid Högskolan ska vara excellent, dvs. ha mycket hög kvalitet. Detta innebär att utbildningen har stark anknytning till forskning och beprövad erfarenhet, att den ger studenterna goda förutsättningar att uppfylla kursmål och examensmål samt att den är relevant för arbetslivet i vid mening. En utbildning av mycket hög kvalitet innehåller också ett bildningsperspektiv som utvecklar den enskilde studenten som samhällsmedborgare och människa. Resultatet från de interna och externa utvärderingar som kontinuerligt görs ska visa att samtliga av Högskolans utbildningar håller en mycket hög kvalitet.

Stark forskningsanknytning skapas främst genom nära koppling mellan utbildningarna och aktuell verksamhet inom forskningsmiljöerna. Varje utbildningsprogram ska ha en tydlig koppling mot minst en av Högskolans forskningsmiljöer. Det är också viktigt att disputerade lärare i hög grad medverkar i och ansvarar för utbildningarna. Den beprövade erfarenheten säkerställs genom lärare med yrkesnära kompetens.

Bildning är en livslång process där det ingår flera komponenter, till exempel att inhämta kunskap och delta i samtal. Bildning handlar också om att självständigt reflektera, värdera och göra kritiska bedömningar, vilket utgör en del av den akademiska kulturen. Högskolans utbildningar ska innehålla det akademiska bildningsperspektivet men även stimulera till bildning i ett livslångt avseende.

Utbildning av mycket hög kvalitet skapar attraktivitet. Attraktiviteten byggs långsiktigt genom kommunikation mellan studenter, via alumner och anställande arbetsgivare samt genom framgångskraften hos dem som blir egenföretagare. Studenter och alumner ska vara så nöjda med sin utbildning att de vill rekommendera den till andra. Högskolans studenter ska vara attraktiva på arbetsmarknaden och ha en hög etableringsgrad.

Rekrytering av studenter är ett prioriterat område. Utbildningarna ska göras synliga genom aktiv marknadsföring. Utbildningsinformationen ska vara tydlig, korrekt, objektiv, uppdaterad och tillgänglig. Aspekter som rör breddad rekrytering, jämställdhet och lika villkor ska uppmärksammas i rekryteringsarbetet. I samverkan med närregionen ska Skövde marknadsföras som en attraktiv studieort.

3.4 Studentinflytande

Studenternas delaktighet i utvecklingen av kurser och program är mycket viktig för att uppnå en excellent lärmiljö. Delaktigheten kan ske på olika sätt, såväl formellt som informellt. Studentinflytandet ska vara systematiskt och påtagligt inom samtliga utbildningsmiljöer.

Det formella systemet utgörs av standardiserade kursvärderingar och programvärderingar som görs vid kursens slut och under vissa programterminer. Inom ramen för det informella inflytandet, som läraren eller lärargruppen ansvarar för, finns det en större frihet. Läraren eller lärargruppen kan finna olika former för att, via en dialog med studenterna, få en utvecklad kunskap om hur väl en kurs stödjer studenternas lärande.

Studenternas synpunkter på utbildningen, som främst dokumenteras i kurs- och programvärderingarna, utgör ett centralt verktyg för uppföljning och utvärdering av utbildning. Lärarna ska främja och stödja studenternas deltagande i detta arbete. Återkoppling ska alltid lämnas till berörda studenter efter genomförda kurs- och programvärderingar.

Alumnverksamheten ska förstärkas och utvecklas för att bättre ta tillvara tidigare studenters erfarenheter i Högskolans verksamhet. Alumnerna ska vara synliga för studenter och medarbetare och vara en resurs i Högskolans strategiska utveckling och dagliga verksamhet.

3.5 Pedagogisk utveckling

Pedagogiskt utvecklingsarbete ska vara en självklar del av Högskolans verksamhet och den enskilde lärarens karriärutveckling. Ett stort fokus på pedagogisk utveckling är en förutsättning för en excellent lärmiljö.

Det pedagogiska utvecklingsarbetet ska utgå från ett akademisk lärarskap. Akademiskt lärarskap innebär främst ett vetenskapligt förhållningssätt till kunskap och kunskapsbildning samt till den egna lärarpraktiken. Den ämneskunnige läraren ska, genom ett systematiskt och reflekterande arbetssätt, utveckla sin pedagogiska kompetens. Den pedagogiska karriärstegen ska vara väl etablerad och det ska finnas tydliga incitament för att nå de två olika nivåerna i karriärstegen, *meriterad lärare* och *excellent lärare*. Alla lärare ska erbjudas utbildning i att skapa pedagogiska meritportföljer.

Högskolans lärare ska uppmuntras till att använda en variation av pedagogiska metoder, för att stödja ett studentcentrerat lärande. Som stöd ska det vid lärosätet finnas ett antal väl etablerade pedagogiska utgångspunkter. Pedagogiska utvecklingsprojekt ska genomföras kontinuerligt – inom ämnesgrupper, mellan relaterade ämnesgrupper och i samverkan med studenterna. Projekten ska utgöra inspiration och drivkraft för utveckling av Högskolans samlade excellenta lärmiljö. Resultaten från projekten ska samlas, dokumenteras, diskuteras och spridas till berörda medarbetare och studenter.

Det pedagogiska utvecklingsarbetet ska stödjas av högskolegemensamma resurser samt av meriterade och excellenta lärare i de olika ämnesgrupperna.

3.6 Infrastruktur och kultur

Utbildningsverksamhetens behov ska omsättas till funktionella lösningar i både den fysiska och digitala miljön. Digitaliseringen innebär nya möjligheter för mötet mellan student och lärare. Högskolan ska vara aktiv och drivande i utvecklingen av digitala former för lärande, kommunikation och administration. Det digitala stödet ska vara ändamålsenligt, stödja studenternas lärande och bidra till hög kvalitet i utbildningen.

Undervisningslokalerna ska vara flexibla för att stödja olika pedagogiska metoder. En stor del av lärandet är informellt och socialt. Därför ska alla utrymmen, inte endast undervisningssalarna, inspirera till lärande.

Högskolan ska fullt ut utnyttja och kombinera de möjligheter som såväl digital teknik som fysisk miljö ger. På detta sätt skapas möten mellan lärare och studenter som resulterar i goda studieresultat. Infrastrukturen för studenternas lärande ska även inkludera ett väl utvecklat studentstöd. Studenterna ska få tillgång till metoder, stöd och vägledning för att utveckla sig själva och sina förmågor.

Utöver infrastrukturen utgör kulturen en viktig dimension av lärmiljön. Kultur handlar om relationer, samverkan och värdegrund. En god kultur kännetecknas av respekt för studenter och medarbetare, öppenhet i processer, omtänksamhet, ett vänligt bemötande, engagemang för studier och arbete samt arbetsglädje. Begreppen relaterar tydligt till den statliga värdegrunden. Kulturen ska uppmuntra samarbete och samtidigt ge utrymme för den enskilde att utvecklas. Den goda kulturen utgör inspiration och drivkraft för studenter och medarbetare – och den är en förutsättning för en excellent lärmiljö.

Studentundersökningar ska genomföras regelbundet, med syftet att följa upp arbetet med den excellenta lärmiljön.

3.7 Breddad rekrytering och lika villkor

Breddad rekrytering definieras som *rekrytering av studenter från grupper som på olika sätt är underrepresenterade vid universitet och högskola*⁶. Alla ska ges likvärdiga möjligheter till högre utbildning, oberoende av kön, etnicitet, social bakgrund, funktionsnedsättning eller andra aspekter. Den snedrekrytering som fortfarande finns ska motverkas. Lärosätena och samhället berikas när den kunskaps- och kompetenspotential som finns i samhället tas tillvara.

Vid Högskolan i Skövde ses breddad rekrytering som en demokrati- och kvalitetsfråga. Mångfalden i samhället ska avspeglas inom Högskolans utbildning. En mångfald bland studenterna medför också nya perspektiv och bredare erfarenheter – och ökar därmed utbildningens kvalitet. Direkta rekryteringsåtgärder ska riktas mot underrepresenterade grupper.

Arbetet med breddad rekrytering ska ha ett brett och inkluderande fokus. Hinder för tillträde till utbildning ska undanröjas och adekvata system för validering av reell kompetens ska utvecklas. Dessa åtgärder ska främja breddad rekrytering generellt – samt specifikt ge bättre möjligheter att tillvarata de kompetenser som migrationen tillför Sverige. Nyanlända flyktingars behov av introduktion, integration och etablering på den svenska arbetsmarknaden ska särskilt uppmärksammas. Samverkan med andra aktörer, främst regionalt, stärker Högskolans arbete med breddad rekrytering.

Breddad rekrytering innebär inte endast rekryteringsinsatser utan även ett ansvar för breddat deltagande. Studenterna ska få ett bra mottagande och stöd under hela utbildningstiden. En stark koppling finns till Högskolans arbete för lika villkor. Ett aktivt arbete ska bedrivas för att motverka diskriminering och på andra sätt främja lika

⁶ Svensk-engelsk ordbok för den högre utbildningen, UHR: www.uhr.se/sv/Om-UHR/Svensk-engelsk-ordbok/

rättigheter och möjligheter för alla studenter. Ett inkluderande och medvetet förhållningssätt ska utmärka Högskolans arbete för lika villkor. Såväl styrdokument som undervisningsmetoder ska främja inkluderingen.

3.8 Genomströmning

Genomströmningen i utbildningen, det vill säga att studenterna fullföljer sina studier inom kurser och program med godkänt resultat, är en gemensam angelägenhet för studenter och lärosäte. Högskolan ska, utan att kompromissa med utbildningens kvalitet och uppsatta mål, skapa förutsättningar för att så många studenter som möjligt slutför sina studier. Studenterna ska också uppmuntras att efter avslutad utbildning ta ut en examen.

Att studier fullföljs är en långsiktigt mycket viktig fråga, såväl för individen som för samhället i stort. Högskolan ska fortsätta att utveckla verktyg och metoder som stöder en ökad genomströmning och en ökad examensfrekvens. Satsningar på pedagogisk utveckling, arbete för breddat deltagande och lika villkor samt en fortlöpande arbetslivsanknytning inom utbildningarna är exempel på viktiga förutsättningar för en god genomströmning. Utbildningsinformation av god kvalitet, som skapar realistiska förväntningar hos potentiella studenter, är också av stor betydelse för genomströmningen. Genomströmning och examensfrekvens ska kontinuerligt följas upp och såväl låga som höga värden på dessa parametrar ska analyseras.

3.9 Indikatorer för utbildning år 2022

- Andelen studenter inom utbildning på avancerad nivå är minst 15 % (jämförelsevärde år 2016: 6 %).
- Högskolans utbildningar är så attraktiva och kända att det i genomsnitt finns minst 1,6 behöriga förstahandssökande per antagen till program och kurs (jämförelsevärde höstterminen 2016: 1,2).
- Svarefrekvensen på kursvärderingar är i genomsnitt minst 60 % (jämförelsevärde vårterminen 2016: 24 %).
- Av de tillsvidareanställda lärarna är minst 50 procent meriterade lärare och minst 15 procent excellenta lärare (jämförelsevärden år 2016: 9 % meriterade lärare och 0,4 % excellenta lärare). Minst en excellent lärare finns inom varje ämnesgrupp för ämnen som utgör huvudområden.
- Genomströmningen efter ett läsår inom Högskolans program på grundnivå är minst 85 % (jämförelsevärde: genomströmningen inom de program som startade höstterminen 2015 var, efter ett läsår, 74 %).
- Andelen studenter som registrerats på Högskolans program på grundnivå och avancerad nivå och som sedan tagit ut en examen 1,5 år efter nominell studietid är minst 55 % (jämförelsevärde för program på grundnivå som påbörjades höstterminen 2012: 41 %).

4 Forskning

4.1 Sammanfattning av mål för forskningen

Verksamheten vid Högskolan i Skövde år 2022 kännetecknas av att

- Forskning sker inom utvalda och excellenta miljöer. Forskningens kvalitet är mycket hög och den har en tydlig och stark koppling till den utbildning som bedrivs vid Högskolan. Tvärvetenskaplig samverkan stärker de olika miljöerna.
- Kunskapsspridning sker genom högkvalitativa och välciterade publikationer samt genom synlighet i samhället i övrigt. En hög grad av extern forskningsfinansiering möjliggör utveckling av kreativa och attraktiva miljöer, för både forskare och forskarstuderande.
- Högskolan har tre examenstillstånd inom utbildning på forskarnivå – inom informationsteknologi, inom ett område som är kopplat till hälsa och vård samt inom ytterligare ett område.

4.2 Profilerings, tema och kvalitet

Profileringen innebär att forskningen sker i utvalda miljöer där möjlighet finns till kraftsamling och utveckling. Medvetna och strategiska ställningstaganden – som grundas i målet om en excellent verksamhet – ligger till grund för valet av miljöer. Miljöerna knyts samman av det gemensamma temat *digitalisering för hållbar utveckling*. Det innebär att perspektiv som rör temat ska integreras i forskningsprojekt inom samtliga miljöer.

Den forskning som bedrivs vid Högskolan ska vara excellent, dvs. ha mycket hög kvalitet. Kvalitet i forskning innebär att den ger genomslag såväl ur ett vetenskapligt som samhällsligt perspektiv. Forskningen ska bidra till både teoribildning och praktisk tillämpning. Verksamhet med tydliga inslag av samproduktion ska prioriteras.

Samverkan över ämnes- och institutionsgränser ska uppmuntras och utnyttjas. Denna samverkan kan möjliggöra utveckling av tvärvetenskaplig forskning, särskilt relaterat till det högskoleövergripande temat. Forskningen ska också stärkas genom strategiska samarbeten med andra lärosäten.

Utbildning ska alltid bedrivas med anknytning till forskning. Även det motsatta förhållandet gäller, dvs. forskning ska, över tid, alltid ha anknytning till utbildning. Varje forskningsmiljö ska därför ha en tydlig koppling mot ett eller flera av Högskolans utbildningsprogram.

4.3 Publicering och forskningskommunikation

Publiceringen, den vetenskapliga produktionen, är viktig för kunskapsspridning och nyttiggörande av den forskning som bedrivs. Publikationerna flyttar forskningsfronten framåt och utgör startpunkten för kommande forskning. Dessutom utgör publikationerna ofta ett av de viktigaste underlagen i samband med att forskare söker extern forskningsfinansiering, befordran eller ny anställning.

Högskolan vill driva en utveckling där antalet publikationer med hög kvalitet från Högskolans forskare ökar, främst inom kanaler som har högt anseende inom det egna vetenskapliga fältet. Artiklar bör i så stor utsträckning som möjligt publiceras i öppet

tillgängliga tidskrifter eller parallellpubliceras. Parallellpublicering innebär att artikeln görs fritt tillgänglig i ett öppet arkiv samtidigt som artikeln publiceras, eller först har getts ut, i en förlagsutgiven tidskrift. Publicering i öppna arkiv stödjer, enligt Unesco⁷, arbetet med de globala hållbarhetsmålen⁸. Öppet tillgängliga artiklar ger också möjlighet till större synlighet för Högskolan.

Publikationernas citeringsgrad indikerar deras betydelse för utvecklingen av det berörda forskningsfältet. Citerade högkvalitativa publikationer ökar Högskolans konkurrenskraft såväl på det nationella som internationella planet. Valet av publiceringskanaler är viktigt för forskningens genomslag och forskarna ska ges stöd inom detta område.

Forskningens resultat ska även spridas i samhället på andra sätt än genom publicering. Kunskapsspridningen ska rikta sig till olika målgrupper – som kan vara finansierare, samhälle, näringsliv eller bred allmänhet. Genom att systematiskt kommunicera forskningens resultat ökar Högskolan intresset för forskningen, forskarna och utbildningen. Vid Högskolan ska det därför finnas ett systematiskt och målgruppsanpassat arbetssätt för forskningskommunikation.

4.4 Utbildning på forskarnivå

Utbildning på forskarnivå med viss volym bidrar till aktiva och kreativa forskningsmiljöer. Såväl antalet antagna forskarstuderande som antalet doktorsexamina ska öka under perioden 2017–2022. Resultatet från de interna och externa utvärderingar som kontinuerligt görs ska visa att Högskolans utbildning på forskarnivå håller en mycket hög kvalitet.

Högskolans utbildning på forskarnivå i informationsteknologi – där eget examens-tillstånd finns sedan år 2010 – ska utnyttjas som en samlande och institutionsöverbryggande kraft. Högskolans valda tema *digitalisering för hållbar utveckling* stärker förutsättningarna för fler inriktningar, i form av olika forskarutbildningsämnen, inom området informationsteknologi. De nya inriktningarna kan knytas till flera av Högskolans utbildnings- och forskningsmiljöer. En breddning av utbildningen kräver dock ett väl utvecklat kvalitetssystem för prövning av nya ämnen. De nya ämnena inom utbildningen måste bidra till forskningsfronten inom informationsteknologi.

Målsättningen är också att Högskolan får rätt att i egen regi bedriva forskarutbildning inom ytterligare två områden, utöver området informationsteknologi. Ett av de nya examenstillstånden ska vara kopplat till området hälsa och vård, i enlighet med den särskilda satsning som under perioden görs på utbildning och forskning inom detta område.

Inom de miljöer som helt eller delvis saknar egna examenstillstånd på forskarnivå ska det finnas strategiska samarbeten med andra lärosäten. Genom sådan samverkan finns möjlighet för samtliga studenter vid Högskolan att gå vidare till utbildning på forskarnivå. Extern samverkan kan även ske inom de utbildningar där Högskolan har egna examenstillstånd, för att skapa en större volym av kurser och en stimulerande miljö för de forskarstuderande. Forskarskola som organisationsform kan med fördel utnyttjas.

⁷ FN:s organisation för att skapa fred genom ökat samarbete mellan medlemsländerna inom utbildning, vetenskap, kultur och kommunikation/information

⁸ <http://www.unesco.org/new/en/communication-and-information/access-to-knowledge/open-access-to-scientific-information/>

4.5 Forskningsfinansiering

Forskningen och utbildningen på forskarnivå ska öka i volym vilket främst kan ske genom ökad extern finansiering. En sådan volymökning ger möjligheter att både stärka forskningsförankringen av utbildningen och utveckla samverkan med det omgivande samhället. Ökningen av forskningsintäkterna medför också att andelen forskning av Högskolans totala verksamhet kommer att öka.

Särskilda satsningar ska göras för att höja beviljandegraden från vissa finansiärer, främst från de nationella forskningsråden och EU:s ramprogram. En spridning ska finnas vad gäller finansiärer då detta stärker den långsiktiga hållbarheten i forskningsmiljöerna. Högskolans infrastruktur ska utvecklas vad gäller stöd till forskarnas arbete med att söka externfinansiering.

4.6 Indikatorer för forskning år 2022

- Andelen publikationer i de kanaler som räknas som de mest ledande och prestigefyllda inom respektive fält är minst 25 % (jämförelsevärde 2016: 22 %).
- Andelen högt citerade artiklar, dvs. artiklar som finns bland de 10 % mest citerade inom respektive fält inom en fyraårsperiod, är minst 10 % (jämförelsevärde åren 2012-2015: 8,6 %).
- Högskolan har rätt att i egen regi bedriva utbildning på forskarnivå inom tre områden (jämförelsevärde år 2016: ett område).
- Antalet forskarstuderande som antas under åren 2017–2022 är minst 90 (jämförelsevärde åren 2011–2016: 63). Av dessa antas minst 50 inom utbildning som genomförs i egen regi (jämförelsevärde åren 2011–2016: 37).
- Antalet utfärdade doktorsexamina under åren 2017–2022 är minst 70 (jämförelsevärde åren 2011–2016: 63). Av dessa hör minst 40 till den utbildning som genomförs i egen regi (jämförelsevärde åren 2011-2016: 7).
- Forskningsintäkterna utgör minst 40 % av Högskolans totala intäkter (jämförelsevärde år 2016: 28 %). Målvärdet grundas på en prognos där utbildningsvolymen i stort sett är oförändrad jämfört med utgångsläget år 2016.
- Andelen extern forskningsfinansiering av de totala intäkterna för Högskolans forskning är minst 70 % (jämförelsevärde 2016: 63 %).
- Andelen intäkter från de tre forskningsråden *Vetenskapsrådet*, *Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd* och *Forskningsrådet för miljö, areella näringar och samhällsbyggande* av de totala intäkterna för forskning är minst 10 % (jämförelsevärde år 2016: 4 %).
- Andelen intäkter som utgörs av EU-medel av de totala intäkterna för forskning är minst 10 % (jämförelsevärde år 2016: 7 %).

5 Högskoleövergripande områden

I detta avsnitt behandlas de högskoleövergripande områdena ledare och medarbetare, jämställdhet, kvalitetsarbete, internationalisering samt samverkan, innovation och synlighet. Där så är relevant delas texten in i särskilda underavsnitt för utbildning och forskning.

Digitalisering och hållbar utveckling, som också är högskoleövergripande områden, behandlas inledningsvis i avsnitt 2 då de utgör Högskolans samlande tema.

5.1 Sammanfattning av mål för högskoleövergripande områden

Verksamheten vid Högskolan i Skövde år 2022 kännetecknas av att

- Högskolan är en attraktiv arbetsplats som präglas av ett professionellt ledarskap och ett aktivt medarbetarskap. Verksamheten kännetecknas av en god arbetsmiljö och en god akademisk kultur. Högskolans värdeord omtanke och den statliga värdegrunden utgör grund för kulturen.
- Könstilldelningen har blivit jämnare inom Högskolans olika utbildnings- och forskningsmiljöer – och inom olika grupper och kategorier av medarbetare. Ett jämställdhetsperspektiv är integrerat i utbildning, forskning och verksamhetsstöd samt i processerna för ledning och styrning av verksamheten.
- Högskolan har ett väl utvecklat kvalitetssystem som innebär att systematisk uppföljning, reflektion och kontinuerliga förbättringar av verksamheten – samt av kvalitetssystemet – är en naturlig del i det dagliga arbetet. Medarbetare och studenter bidrar aktivt, utifrån sina roller, i kvalitetsarbetet.
- Samarbeten med utländska lärosäten främjar kvalitet inom utbildning, forskning och verksamhetsstöd. Goda möjligheter finns till student- och personalutbyten. Internationell erfarenhet tillvaratas och är meriterande. Högskolans verksamhet har en internationell och mångkulturell prägel.
- Särskilda samverkansplattformar – där akademi och samhälle möts – bidrar till anpassning av utbildningsutbudet efter arbetsmarknadens behov, till kunskaps- och kompetensöverföring mellan parterna samt till nyttiggörande av forskningsresultat. Målgruppsanpassade arbetssätt för extern kommunikation ger Högskolan stor synlighet i det omgivande samhället.

5.2 Ledare och medarbetare

Medarbetarna vid Högskolan i Skövde är lärosätets viktigaste tillgång. Högskolan ska vara en attraktiv arbetsplats dit potentiella medarbetare söker sig och där redan anställda medarbetare ges förutsättningar för utveckling.

Viktiga aspekter för att skapa en attraktiv arbetsplats är väl etablerade strukturer för kompetensförsörjning och kompetensutveckling, en god arbetsmiljö och, inte minst, en god kultur där positiva värden betonas och främjas. Grunden för detta utgörs av ett professionellt ledarskap och ett aktivt medarbetarskap.

Kultur och arbetsmiljö

En god kultur ska präglade Högskolan som lärmiljö och arbetsplats. Kultur handlar om relationer, samverkan och värdegrund. En god kultur på arbetsplatsen kännetecknas av respekt för studenter och medarbetare, öppenhet i processer, omtänksamhet, ett vänligt bemötande, engagemang för arbetet och arbetsglädje. Begreppen relaterar tydligt till den statliga värdegrunden. Kulturen ska uppmuntra samarbete och samtidigt ge utrymme för den enskilde att utvecklas. Samverkan och erfarenhetsutbyte mellan olika grupper av medarbetare, särskilt mellan forskande och undervisande personal och personal inom stödjande enheter, ska främjas.

De akademiska värdena, dvs. de kollegiala strukturerna och att verksamheten vilar på vetenskaplig eller konstnärlig grund, är också utmärkande för kulturen. I detta ingår att Högskolan har ett samhällsnyttigt uppdrag där utbildning och forskning bidrar till samhällets långsiktiga och hållbara utveckling.

Den goda kulturen utgör inspiration och drivkraft för studenter och medarbetare – och den är en förutsättning för excellens inom utbildning och forskning.

Kulturen är kärnan i den organisatoriska och sociala arbetsmiljön. Högskolan arbetar kontinuerligt med att bibehålla och förbättra en god arbetsmiljö ur alla aspekter. Att främja en trygg, säker och hälsosam arbetsmiljö står i samklang med de globala hållbarhetsmålen. Arbetsmiljöarbetet har en nära koppling till arbetet för lika villkor. Högskolan ska bedriva ett aktivt arbete för att motverka diskriminering och på andra sätt främja lika rättigheter och möjligheter för alla medarbetare.

Medarbetarundersökningar genomförs kontinuerligt, med syftet att följa upp arbetsmiljöarbetet.

Ledarskap och medarbetarskap

Ett professionellt ledarskap och ett aktivt medarbetarskap ska vara utmärkande för Högskolan som arbetsplats.

Höga krav ställs på dagens ledare. I gruppen ledare ingår såväl chefer i linjeorganisationen som funktioner med rent akademiska uppdrag. Ledaren ska inte bara ta ansvar för den dagliga verksamheten utan också för den strategiska utvecklingen. Det är viktigt att kunna leda i förändring. De ledare som är chefer har även ett ansvar för arbetsmiljön. Förutsättningarna för att kunna utöva ett professionellt ledarskap – och utvecklas som ledare – ska stärkas så att fler inspireras att anta ett ledaruppdrag. Uppdrag som ledare ska vara meriterande för karriären.

Ett aktivt medarbetarskap innebär att medarbetarna tar ansvar för sitt arbete och bidrar till verksamhetens utveckling. Aktivt deltagande och engagemang är viktiga aspekter i detta sammanhang. Detta förutsätter i sin tur ett professionellt ledarskap, med engagerade ledare som på ett tydligt sätt leder genom värderingar och mål. Professionellt ledarskap innebär också att ledaren har etablerat en förtroendefull relation till medarbetarna, baserad på ömsesidig respekt. Ledarskap och medarbetarskap utövas därför bäst i ett samspel där de skapar förutsättningar för varandra.

Kompetensförsörjning och kompetensutveckling

En förutsättning för att skapa excellent utbildning och forskning är förmågan att attrahera nyckelkompetens både nationellt och internationellt. Efterfrågan på kompetens förändras och konkurrensen om framtidens arbetskraft ökar. Möjlighet till kompetensutveckling och meritering är viktigt för att säkerställa att relevant kompetens finns på lång sikt.

Forskning och forskningsanknuten utbildning kräver en hög andel lärare med doktors-examen. Strategiska samarbeten med andra lärosäten ska finnas för att möjliggöra meritering som handledare på forskarnivå inom de områden som saknar eget examens-tillstånd. Vid sidan av den forskarutbildade personalen finns det behov av adjunkter med särskild kompetens, till exempel yrkesnära kompetens eller kompetens för undervisning inom den behörighetsgivande förutbildningen. Därutöver är det av avgörande betydelse att Högskolan kan utveckla och värdesätta kompetens som är kopplad till både vetenskaplig och pedagogisk skicklighet.

Utbildning och forskning är beroende av lednings- och verksamhetsstöd som genomförs av kvalificerade medarbetare. Det behov av kompetensförsörjning och kompetensutveckling som finns inom de stödande enheterna ska därför noga uppmärksammas.

Strategiska kompetensförsörjningsplaner, där de olika behoven av kompetens på lång och kort sikt beskrivs, ska finnas inom varje ämne, avdelning och institution samt inom de stödande funktionerna. Tydliga karriärvägar och utvecklingsmöjligheter ska finnas för alla medarbetare.

Högskolans fokus på digitalisering för hållbar utveckling ska beaktas i arbetet med kompetensförsörjning och kompetensutveckling.

5.3 Jämställdhet

Ett aktivt jämställdhetsarbete är viktigt för hållbar utveckling. Jämställdhet utgör ett av FN:s globala hållbarhetsmål i Agenda 2030. Regeringen har gett landets lärosäten ett särskilt uppdrag att upprätta planer för jämställdhetsintegrering.

I Högskolans interna arbete ses jämställdhet som en förutsättning för excellens. Jämställdhetsarbetet ska bedrivas systematiskt och i enlighet med internationella, nationella och lokala mål. Arbetet ska integreras i utbildning, forskning och verksamhetsstöd och genomsyra hela lärosätet.

Ett inkluderande och medvetet förhållningssätt ska utmärka Högskolans arbete för jämställdhet. En jämn könsfördelning ska eftersträvas inom samtliga grupper av medarbetare, bland såväl undervisande och forskande personal som verksamhetsstödjande personal. Kvinnor och män – studenter såväl som medarbetare – ska kunna verka på lika villkor och ha samma karriärmöjligheter vid Högskolan. Jämställdhet är en förutsättning för att alla studenter och medarbetare ska nå sin fulla potential.

Jämställdhetsperspektivet måste på ett konkret och synligt sätt integreras i processerna för ledning och styrning. Perspektivet ska inkluderas i allt beslutsfattande, på alla nivåer. Könsfördelningen inom gruppen av ledare ska också vara jämn.

Jämställdhet inom utbildning

Jämställdhet mellan kvinnor och män är en viktig kvalitetsfaktor för de utbildningar som ges vid Högskolan. Arbetet med jämställdhet är komplext och kräver långsiktiga satsningar. Könsbundna föreställningar påverkar fortfarande studievalen och kvinnor och män ges olika förutsättningar att klara av sina studier. Strukturella hinder eller hindrande attityder för en jämställd rekrytering till Högskolan, av såväl studenter som medarbetare, måste undanröjas. Målsättningen är att uppnå en jämn könsfördelning inom de olika utbildningsmiljöerna.

Ett aktivt arbete ska bedrivas för att integrera jämställdhetsperspektivet i utbildningarna. Vid utformning och genomförande av alla program och kurser ska ett jämställdhetsperspektiv, som särskilt relateras till det specifika kunskapsområdet, beaktas. Uppföljning och utvärdering av integreringen av jämställdhetsperspektivet ska ske kontinuerligt, inom ramen för Högskolans kvalitetssystem.

Jämställdhet inom forskning

Lika villkor för kvinnor och män inom forskningen är ett prioriterat och utmanande mål. Högskolan har dock, som litet och väl sammanhållet lärosäte, stora möjligheter att få genomslag för de åtgärder som sätts in.

Rekryteringsmål behöver sättas för olika anställningsformer som rör forskande personal inom olika ämnesområden. Andelen och antalet professorer som är kvinnor ska öka generellt, tills en jämn fördelning uppnås på högskoleövergripande nivå. Inom varje forskningsmiljö ska könsfördelningen bland professorerna också bli jämnare, med minst en tredjedel inom det kön som är underrepresenterat. Vidare ska ett jämställdhetsperspektiv beaktas vid utseende av olika forskningsledare, dvs. ledare för Högskolans forskningsmiljöer och för de i miljöerna ingående forskningsgrupperna. Möjlighet till meriteringsstöd, på ett icke diskriminerande sätt, för en jämnare könsfördelning inom de olika forskningsmiljöerna ska utredas.

Ett jämställdhetsperspektiv ska också införas vid fördelning av forskningsmedel. Kvinnor får idag tillgång till forskningsanslag i mindre utsträckning än män, såväl i absoluta termer som i förhållande till andelen kvinnor och män i den forskande personalen⁹. Analyser ska göras av fördelningen, såväl vad gäller själva utfallet som orsaker till utfallet, och därefter ska åtgärder vidtas.

5.4 Kvalitetsarbete

Kvalitetsarbetet syftar till att säkra och höja verksamhetens kvalitet. Ett väl utvecklat kvalitetsarbete är en förutsättning för att nå Högskolans mål om en excellent verksamhet.

Högskolan som en akademisk miljö – där utbildning, forskning och verksamhetsstöd ingår – utgör ramen för kvalitetsarbetet. Arbetet ska omfatta all verksamhet vid lärosätet och det ska vara både granskande och utvecklande. Det ska bidra till att vidmakthålla och utveckla en reflekterande kvalitetskultur i verksamheten. Denna kvalitetskultur, som grundas på tillit och förtroende, ska genomsyra hela den akademiska miljön. Medarbetare och studenter ska, utifrån sina respektive roller, aktivt och systematiskt bidra till att kvaliteten i verksamheten säkras och höjs.

⁹ Statskontoret, 2014: Forskningsanslagen ur ett jämställdhetsperspektiv (2014:27)

Principen om ständiga förbättringar utgör grunden för kvalitetsarbetet. Det innebär att systematisk uppföljning, reflektion och kontinuerliga förbättringar av verksamheten – samt av kvalitetssystemet – är en del i det dagliga arbetet. Viktiga aspekter i kvalitetsarbetet är långsiktighet, proaktivitet, transparens, delaktighet och ansvar.

Resultatet av kvalitetsarbetet kan innebära utveckling eller avveckling av verksamhet. Det kan också innebära att lämna verksamheten utan åtgärd. Att lämna något utan åtgärd ska också vara ett medvetet ställningstagande.

Kvalitetsarbetet ska vara resurseffektivt. Det är därför beroende av ändamålsenliga arbetsätt och ett utvecklat systemstöd där kvalitetssäkrad verksamhetsdata utgör underlag. En förutsättning är också att utbildning, forskning och verksamhetsstöd organiseras på ett sätt som i största möjliga utsträckning förenklar kvalitetsarbetet. Standardisering av arbetsätt och processer kan bidra till detta.

I det kvalitetsarbete som bedrivs måste Högskolan fånga upp hur verksamheten upplevs av externa aktörer. Behov finns också av en god omvärldsanalys där jämförelse sker med andra verksamheter, främst andra lärosäten och myndigheter.

Kvalitetsarbete inom utbildning

Kvalitetsarbete inom utbildning omfattar all utbildning som Högskolan bedriver, dvs. utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå samt uppdragsutbildning. Högskolans kvalitetssystem för utbildning ska stödja hela utbildningsprocessen genom att identifiera ansvar samt synliggöra regelverk och förväntade aktiviteter för berörda aktörer och verksamheter inom Högskolan. Studenternas rätt att utöva inflytande över utbildningen och sin situation ska säkerställas och kontinuerligt följas upp. Kvalitetssystemet för utbildning ska ha en tydlig relation till sin motsvarighet för forskningen.

Kvalitetsarbete inom forskning

Ett högskoleövergripande och systematiskt kvalitetsarbete inom forskningen ska finnas för att säkra forskningens kvalitet och dess bidrag till utbildningens forskningsanknytning. Högskolans kvalitetssystem för forskning ska ha en tydlig relation till sin motsvarighet för utbildningen. Forskningsmiljön INFINIT (INnovationsdriven Forskning i INdustrisamverkan med stöd av IT), som stöds av Stiftelsen för kunskaps- och kompetensutveckling (KK-stiftelsen), utgör en modell och motor för kvalitets-säkringen av Högskolans samlade forskning.

5.5 Internationalisering

Internationalisering inom utbildning och forskning ska bidra till en rättvis och hållbar global samhällsutveckling samt till att stärka Sveriges konkurrenskraft och utveckling. Arbetet för internationalisering realiserar genom bred samverkan mellan svenska och utländska lärosäten, främst genom student- och personalutbyten samt forsknings-samarbeten.

Vid Högskolan i Skövde ses internationalisering som något som bidrar till excellens. Internationaliseringen stärker den egna verksamheten och den förbereder också studenterna på en omvärld som blir alltmer internationell. Då Högskolan agerar i nära samverkan med externa aktörer stärks även omgivande näringsliv, offentlig sektor och civilsamhälle av internationaliseringsarbetet. Ett internationellt synsätt, dvs. att ha

förståelse för andra länder och för internationella förhållanden, skapar värde och nytta både lokalt, regionalt och globalt.

Högskolan som arbetsplats och Högskolans campus ska ha en internationell och mångkulturell prägel. Internationellt utbyte för forskare, lärare och verksamhetsstödjande personal ska stimuleras och vara meriterande för den fortsatta karriären. Internationella erfarenheter ska tillvaratas och interkulturell kompetens samt internationella perspektiv ska främjas. Åtgärder som syftar till ökad integration mellan svenska och utländska studenter och medarbetare är viktiga i detta sammanhang.

Internationalisering inom utbildning

Högskolans utbildning ska ge studenter goda förutsättningar att utveckla förmågan att se sig själva och utbildningens kunskapsområde i ett internationellt sammanhang. Studenterna ska tränas i att göra internationella jämförelser och reflektioner. Detta kan ske på olika sätt – genom innehåll i kurser, utbytesstudier, kurser eller delar av kurser som genomförs utomlands (exempelvis praktik) eller internationaliseringsaktiviteter på hemmaplan. De studenter som examineras från Högskolan ska få insikt i de globala skeenden som påverkar det område som de valt för sin utbildning. Studenter inom samtliga utbildningsprogram på grundnivå som omfattar 180 högskolepoäng ska ha möjlighet till studier utomlands. Detta förutsätter att det finns samarbetsavtal med lärosäten som har utbud som är relaterade till Högskolans utvalda utbildningsmiljöer.

Internationaliseringen främjar kvalitet i utbildningen, bland annat genom de nya perspektiv och kunskaper som de inresande studenterna bidrar med. Utländska studenter ska motiveras att söka till Högskolan i Skövde genom ett attraktivt och väl sammansatt utbud av kurser och utbildningsprogram på engelska.

Högskolan kan, inom ramen för olika utbildningssamarbeten med utländska lärosäten, agera för ett ämnesområdes utveckling och koordinering internationellt.

Internationalisering inom forskning

Forskning utförs i stor utsträckning genom internationellt samarbete och motiveras av gemensamma intressen. Utveckling av ny kunskap sker i ett samspel mellan olika aktörer, inom ramen för det internationella forskarsamhället. Även om forskningen har en inneboende internationell dimension finns det ambitioner och utmaningar vad gäller internationalisering inom forskningen.

För att utveckla och stärka Högskolans forskning krävs ett aktivt och målmedvetet internationellt arbete. Forskningen som bedrivs ska ge avgörande bidrag till den internationella forskningsgemenskapen och globala samhällsutvecklingen. Samarbeten som utvecklas mellan enskilda forskare eller forskningsgrupper utgör grunden i internationaliseringen. Resultat i form av internationella sampubliceringar, dvs. publikationer med medförfattare från utländskt lärosäte, ska uppmuntras.

Internationella forskningssamarbeten ska tillvaratas för att utveckla utbildningssamarbeten. Inom varje forskningsmiljö ska man därför arbeta aktivt med att skapa och utveckla möjligheter till internationalisering inom relaterade utbildningar, till exempel i form av student- och personalutbyten.

5.6 Samverkan, innovation och synlighet

Högskolan i Skövde ska vara en given kunskapsnod inom sina profilerade miljöer. Detta gäller lokalt, regionalt och globalt. Högskolan ska vara en aktiv part i det regionala utvecklingsarbetet där lärosätet utgör en ledande och positiv kraft. Många samhällsutmaningar spänner över regions- och nationsgränser vilket innebär att samarbete även måste ske med en mångfald av aktörer nationellt och internationellt. Att skapa synlighet i samhället är en viktig del av samverkansarbetet.

Samverkansplattformar

Samverkansplattformar utgör arenor för dialog och samverkan mellan akademi och arbetsliv. Genom plattformarna kan forskningsfrågor identifieras och konkretiseras. Externa aktörer kan inkluderas i forskningen, till exempel genom samproduktion eller uppdragsforskning. Möjligheterna till nyttiggörande av forskningsresultaten stärks via den samverkan som kan ske. Högskolans tema *digitalisering för hållbar utveckling* kan, via plattformarna, konkretiseras genom att kunskap om digitaliserade och hållbara lösningar förmedlas till företag och organisationer. Utbildningsutbudet, som inkluderar såväl anslagsfinansierad utbildning som uppdragsutbildning, kan anpassas efter de behov som finns i det omgivande samhället. Plattformarnas struktur ska vara tydlig och underlätta kommunikation och kontakt mellan representanter för arbetslivet och Högskolans lärare och forskare. Globala aktörer kan komma att inkluderas men utgångspunkten för plattformarna bör vara regionala aktörers behov och förväntningar. Högskolans verksamhet förankras på detta sätt i närområdet.

Strategiska samverkansplattformar bidrar till en långsiktig och systematisk utveckling av Högskolans utbildning och forskning – och av arbetslivet i det omgivande samhället. Varje utbildnings- och forskningsmiljö ska utgöra drivkraft för minst en livaktig samverkansplattform.

Arbetslivsanknytning

Högskolans utbildningsprogram ska utvecklas och bedrivas med systematisk medverkan av externa aktörer. Genom att studenterna kontinuerligt under utbildningen interagerar med andra samhällsaktörer tar de del av olika perspektiv och breddar därmed sin kompetens. Interaktionen ska innebära en konkret arbetslivsanknytning, ett utbyte med arbetslivet.

Utbytet med arbetslivet kan vara av olika slag, till exempel formaliserade studiebesök, externa lärare, gästföreläsare och mentorer. Utbildningarna kan också innehålla praktiska moment kopplade till en aktiv extern part, som examensarbeten eller projektarbeten med en aktiv extern bihandledare, verksamhetsförlagd utbildning eller praktik hos extern part.

En arbetslivsanknytning som sker fortlöpande under utbildningen kan bidra till en ökad genomströmning. Studenterna kan motiveras att fullfölja påbörjad utbildning genom att de får en bild av sin kommande yrkesroll eller får insikt i vilka olika möjligheter det finns till arbete efter avslutad utbildning. Arbetslivsanknytningen kan även vara en ingång till en första anställning efter examen och därmed underlätta studenternas etablering på arbetsmarknaden. Högskolan ska verka för att studenterna under sin utbildningstid möter regionala aktörer vilket kan bidra till en kompetenssäkring i närområdet.

Studenterna inom samtliga utbildningsprogram vid Högskolan ska ha möjlighet till kontinuerligt utbyte med arbetslivet. Mentorsprogram och andra former av karriärstöd är en viktig del av arbetslivsanknytningen.

Nyttiggörande och innovation

Högskolan ska bidra till att forskningsbaserad kunskap kommer till nytta i samhället, såväl regionalt som nationellt och globalt. Sätten att nyttiggöra forskningsresultat är olika. Vanliga former är publicering, forskningsförankring av utbildning, forsknings-samverkan med och kunskapsöverföring till externa aktörer samt produkt- eller processutveckling. Resultatet av nyttiggörandet kan vara innovationer av olika slag, till exempel nya lagar eller policys eller standarder, nya metoder, nya sätt att arbeta i offentlig verksamhet eller företag, nya material, tjänster eller produkter eller nya beteenden hos människor.

För att bidra till lösningar på samhällsutmaningar krävs ett öppet och inkluderande förhållningssätt till nyttiggörande av forskningsresultat. Högskolan ska utveckla strategier, arbetssätt, infrastruktur och verksamhetsstöd för att i än högre grad bidra till nyttiggörande. Samverkansplattformarna utgör en viktig del av infrastrukturen för detta. Nyttiggörandet ska bidra till utveckling inom olika sektorer i samhället. Samtliga miljöer ska erbjudas specifik och anpassad innovationsrådgivning.

Studenterna ska förberedas för och ges möjlighet att delta i innovationsutveckling i form av produkt- och tjänsteutveckling. Entreprenörsutbildning, i form av specifika program och kurser inriktade mot affärsutveckling och entreprenörskap, ska ingå i Högskolans utbildningsutbud. De entreprenörer som utbildas blir bärare av innovationer från akademi till offentlig och privat sektor.

Synlighet i samhället

Högskolan ska vara synlig i det omgivande samhället. Förutsättningar för en positiv och varaktig synlighet är att verksamheten bedrivs med mycket hög kvalitet. Högskolan måste också, som lärmiljö och arbetsplats, upplevas som attraktiv. Varumärket byggs inifrån. Visionens kärna – profilering, excellens och omtanke – är det som utvecklar mycket hög kvalitet och attraktivitet.

För att nå ut till samhället behövs väl utvecklade och målgruppsanpassade strukturer för samverkan och extern kommunikation. Strukturerna ska bidra till att synlighet och förtroende skapas för Högskolans utbildning och forskning – regionalt, nationellt och internationellt. Högskolan ska vara en aktiv aktör i samhällsdebatten och synas på de arenor där målgrupperna finns. Synligheten ska vara hög såväl i närregionen som på nationell nivå. Lärosätet ska vara känt av politiker och opinionsbildare.

Externfinansiering av utbildning och forskning

Utvecklingen av Högskolans arbete med samverkan, innovation och synlighet bidrar till ökade möjligheter till externfinansiering. Genom samarbeten, bidrag och donationer kan Högskolans långsiktiga finansiering stärkas. Utveckling av både utbildning och forskning kan på detta sätt gynnas. Ett strukturerat och långsiktigt arbete för ökad externfinansiering, från såväl privat som offentlig sektor, ska därför bedrivas.

5.7 Indikatorer för högskoleövergripande områden år 2022

- Högskolans medarbetare är mycket nöjda med sin arbetsmiljö. Medarbetarindex (eller motsvarande) i de medarbetarundersökningar som görs är för samtliga medarbetare minst 80 % (jämförelsevärde år 2016: 68 %) och för chefer minst 85 % (jämförelsevärde år 2016: 78 %).
- Andelen professorer av lärarpersonalen är minst 20 % (jämförelsevärde december 2016: 11 %). Andelen lärare med doktorsexamen av lärarpersonalen är minst 75 % (jämförelsevärde december 2016: 69 %).
- Minst 45 % av Högskolans professorer är kvinnor (jämförelsevärde år 2016: 34 %). Inom varje forskningsmiljö är minst en tredjedel av professorerna kvinnor och minst en tredjedel män.
- Minst 40 % av studenterna inom utbildningsområdet teknik är kvinnor (jämförelsevärde år 2016: 29 %), minst 20 % av studenterna inom utbildningsområdena medicin och vård är män (jämförelsevärde år 2016: 10 %) och minst 35 % av studenterna inom utbildningsområdena samhällsvetenskap och juridik är män (jämförelsevärde år 2016: 27 %).
- Av de studenter som tagit ut en examen vid Högskolan har minst 15 % studerat eller praktiserat utomlands under en del av sin studietid (jämförelsevärde från gruppen som tagit ut en examen år 2016: 4 %).
- Andelen publikationer som utgörs av internationell sampublicering är minst 40 % (jämförelsevärde år 2016: 35 %).