

Mål och strategisk plan samt verksamhets- och kvalitetsplan 2011-13



HÄLSOHÖGSKOLAN
HÖGSKOLAN I JÖNKÖPING

Innehållsförteckning

Därför har vi mål och strategisk plan	2
Dokumentets upplägg	2
Hälsohögskolan - en kortfattad nulägesbeskrivning	3
Omvärldsanalys	4
Vision, verksamhetsidé och grundläggande värderingar	6
Mål och övergripande strategier samt verksamhets- och kvalitetsplan	7
Nyckeltal för Hälsohögskola	13
Om dokumentet	13

Därför har vi mål och strategisk plan

Mål och strategier i detta dokument är formulerade utifrån analys av kvaliteten i den befintliga verksamheten. Detta dokument, mål och strategisk plan, syftar till att utgöra ett verktyg för att höja kvaliteten ytterligare inom prioriterade områden. Detta för att stärka Hälsohögskolans konkurrenskraft under 2011-2013. Dokumentet ska ses som en riktningssangivelse för de närmaste tre åren. Planen ska vara utgångspunkt för återkommande dialoger inom och mellan avdelningar, med studenterna, inom samverkansgrupp, rekryteringskommitté, kvalitetsråd, styrgruppen för Forskarskolan Hälsa och Välfärd samt ledningsgruppen.

Omvärlden förändras kontinuerligt och därmed förutsättningarna för Hälsohögskolan (HHJ) som verksamhet. Dokumentet är därför grundat i en omvärldsanalys.

HHJ:s mål och strategisk plan är tillika ett uttryck för Högskolan i Jönköpings forsknings- och utbildningsstrategier 2008-2012 avseende ändamål, värdegrund och ledord. Följande ledord ska genomsyra verksamheten vid Hälsohögskolan:

- Fokusering och specialisering
- Intensiv samverkan i partnerskap globalt, nationellt, regionalt och lokalt inom forskning, utbildning och omvärldsrelationer
- Entreprenörskap, innovationer och kreativitet

Detta dokument innehållande mål och strategier utgör ett komplement till de planer som fastställts av Stiftelsen Högskolan i Jönköping (<http://cm.hj.se/doc/80>). Samma gäller för handlingsplaner utarbetade vid HHJ, nämligen:

- Mål för Informations-, KommunikationsTeknikens (IKT) utveckling vid Hälsohögskolan i Jönköping 2010-2013
- Personalpolitiska riktlinjer
- Plan för jämställdhetsarbete och likabehandling
- Systematiskt arbetsmiljöarbete
- Handlingsplan för mångfald
- Handlingsplan för breddad rekrytering
- Handlingsplan mot kränkande särbehandling i arbetslivet
- Handlingsplan i förhållande till anställdas alkohol och drogbruk
- Handlingsplan vid systematisk förföljelse (stalkning)
- Hälsohögskolans guide och kvalitetssystem för internationaliseringsarbete

Dokumentets upplägg

Efter en kortfattad nulägesbeskrivning av HHJ och en omvärldsanalys presenteras vision, verksamhetsidé och grundläggande värderingar. Detta utgör utgångspunkter för mål och strategier avseende utbildning, forskning och samverkan, inom följande områden:

- Studentmedverkan
- Akademisk kultur
- Internationalisering
- Kvalitetsarbete
- Entreprenörskap
- Verksamhetens ekonomi

Mål och strategier konkretiserats i kvalitetskriterier på sidorna 7-13. En handlingsplan finns till detta dokument. I handlingsplanen konkretiseras ansvaret och tidpunkten för uppföljning.

Hälsöhögskolan - en kortfattad nulägesbeskrivning

Hälsöhögskolan

HHJ har erkänd hög kvalitet i utbildningarna enligt nationella utvärderingar. Det är ett av de ledande lärosätena i Sverige för akademiska utbildningar på grund-, avancerad och forskarnivå inom hälsa, vård och socialt arbete. Cirka 2000 studenter attraheras av något av HHJ:s utbud av program och fristående kurser. Programmen leder till yrken som arbetsterapeut, biomedicinsk analytiker, ortopedingenjör, röntgensjuksköterska, sjuksköterska, specialistsjuksköterska, socionom och tandhygienist. Utifrån samhällets behov och efterfrågan anordnar HHJ uppdragsutbildning.

HHJ:s forskning och utbildning genomförs i nära samverkan. Forskarskolan Hälsa och Välfärd inkluderar doktorander inom sju forskarutbildningsämnen; arbetsterapi, gerontologi, handikappvetenskap, kvalitetsförbättring och ledarskap inom hälsa och välfärd, omvårdnad, oral hälsovetenskap och socialt arbete. Sex tvååriga masterutbildningar ges i ovanstående ämnen.

Forskning för bättre hälsa och välfärd

För studenterna är forskningen synlig och integrerad inom ramen för samtliga utbildningar på grund- och avancerad nivå. Forskarskolan Hälsa och Välfärd utmärks av hög kompetens med minst en professor i varje ämne. Unikt är nätverks- och forskningsintegrerat arbete tillsammans med den verksamhet som berörs av doktorandens arbete. Forskarskolan Hälsa och Välfärd har cirka 60 registrerade doktorander. Sedan 2007 har det genomförts 10 disputationer för doktorexamen och 3 för licentiatexamen.

Forskarna vid HHJ arbetar inom en av de tre starka forskningsmiljöerna Åldrande - livsvillkor och hälsa, Kvalitetsförbättringar, innovationer och ledarskap och CHILD, eller i någon av de fyra forskningsprogrammen Biomedicinsk plattform, Oral hälsa, Ortopedteknik och Forskningsplattformen socialt arbete.

Internationalisering

HHJ är idag en av de allra främsta i landet inom utbildning för vård och socialt arbete vad gäller internationella student- och lärarutbyten med 70-talet partneruniversitet. Viktiga framgångsfaktorer för den internationella verksamheten är en engagerad lärarkår och flexibilitet i utbildningarnas struktur. Internationaliseringen främjar bildandet av ny kunskap och nya perspektiv i utbildningarna genom kulturella jämförelser och influenser. En ökad samverkan mellan utbildning och forskning ska ske i internationaliseringsarbetet de närmaste åren. Detta för att främja hållbara och framgångsrika samarbeten.

Samverkan för framgångsrik utveckling

Det övergripande målet för Hälsöhögskolan är att bidra till förnyelse och förbättring av hälso- och sjukvård samt socialt arbete, såväl nationellt som internationellt. Mål, strategier och prioriteringar diskuteras med medarbetare och studenter. Studenter på alla utbildningsnivåer inbjuds till att ha ett stort inflytande på sin utbildning och ges träning i samverkan under demokratiska former.

HHJ:s verksamhet utvecklas med strategiska satsningar och beslut som ska ge en hållbar utveckling. Detta sker i nära samarbete med aktörer för verksamhetsförlagd utbildning (VFU) inom ramen för en välfungerande praktikorganisation. Den biomedicinska plattformen är ett samarbetsprojekt mellan HHJ, Enheten för medicinsk diagnostik och Futurum, Landstinget i Jönköpings län. Den bygger på gemensamma undervisningsinsatser, delat ekonomiskt åtagande och gemensamma forskningsinsatser (ansökningar, datainsamlingar och utrustningsanskaffningar). Forskningsplattformen socialt arbete har också ett samarbete med

Futurum med samfinansiering av tre doktorander. Centrum för oral hälsa är ett resultat av många års samverkan med Odontologiska Institutionen, Folk tandvården, Landstinget i Jönköpings län. Inom ramen för centrumbildningen sker ett formaliserat samarbete kring tandhygienistutbildningen, kurser för specialisttandläkare samt forskning och forskarutbildning.

HHJ deltar i ett regionalt samarbete inom sydöstra regionen för kvalitetsförbättringar inom hälso- och sjukvård. HHJ ansvarar dessutom för Jönköping Academy for Improvement of Health and Welfare där samverkanspartners är Landstinget i Jönköpings län, Högskolan i Jönköping, länets kommuner och Dartmouth Institute. Dessutom finns avtalsbaserad samverkan med högskolorna i Borås, Halmstad och Skövde samt Ersta Sköndal avseende forskning och forskarutbildning samt masterutbildning. Dessa samarbeten och nya lokala, regionala, nationella och internationella samarbetsprojekt bidrar till att HHJ:s vision och verksamhetsidé realiseras.

Hälsohögskolans verksamhet utvärderas, förbättras och förnyas kontinuerligt

Kvalitetstänkande genomsyrar allt arbete och utgör grunden för strategiska satsningar inom utbildning, forskning och samverkan. Verksamheten ska ha hög kvalitet och vara kostnadsmässigt effektiv och forskningsmiljöerna ska vara nationellt ledande och internationellt erkända.

Hälsohögskolan har ett särskilt kvalitetsråd som består av avdelningschefer och studentrepresentanter på grund- och forskarnivå, ordförande är vd. Ett systematiskt kvalitetsarbete bedrivs med utgångspunkt från Mål- och strategisk plan samt verksamhets- och kvalitetsplan, vilket finns uttryckt i en särskild handlingsplan för kvalitetsarbetet. Förutom interna kvalitetsuppföljningar utgör Högskoleverkets nationella utvärderingar en grund för arbetet med att utveckla verksamheten ytterligare.

Sedan våren 2009 genomförs ett ledarskapsprogram som inlett med kvalitet som verktyg för verksamhetsstyrning och förnyelse. Hälsohögskolans HJ-uppdrag att ansvara för området kvalitetsförbättringar förväntas också stärka de i övrigt kontinuerliga strävandena att förbättra utbildningen, forskningen och samverkan.

Omvärldsanalys

Med utgångspunkt från styrelseseminarium den 14-15 september 2009 presenteras här en omvärldsanalys. Inom nedanstående områden redovisas ett antal scenarier samt vad som kan förväntas bli konsekvensen av dessa.

Omvärldsanalysen är indelad i *livsvillkor; teknikutveckling; grundutbildning, forskning och förändringsarbete samt internationalisering.*

Livsvillkor

- Andelen äldre i samhället ökar – mer utbildning, vård, omsorg och socialt arbete.
- Integrationsfrågor och ökad mångfald kopplat till vård, utbildning och arbetsmarknad – kräver förutseende och anpassning.
- Livslångt lärande i flera steg – flexibla utbildningsformer.
- Internationell mobilitet och ökade språkkunskaper efterfrågas av arbetsgivare och inom skolan.
- Ökad valfrihet för medborgarna avseende vård och social service skapar nya kontaktnät och samverkanspartners i utbildningsverksamheten.

Teknikutveckling

- Snabb teknikutveckling – ger nya möjligheter och behov av utbildning samt forskning.
- Nya webblösningar – förändrar utbildningspedagogik, flyttar ut lektionssalen på nätet.
- Nätet – mer central roll för studentkontakter i utbildning, för samverkan och diskussion.

- Medicinsk bildbehandling – revolutionerar analys- och diagnosmöjligheter.
- Simuleringstekniken i vården – förändrar behovet av verksamhetsförlagd utbildning.
- Den digitala journalen – digital och ”ägs” av patienten.
- Vård på webben – kommer att förändra efterfrågemönster, ex Google Health.

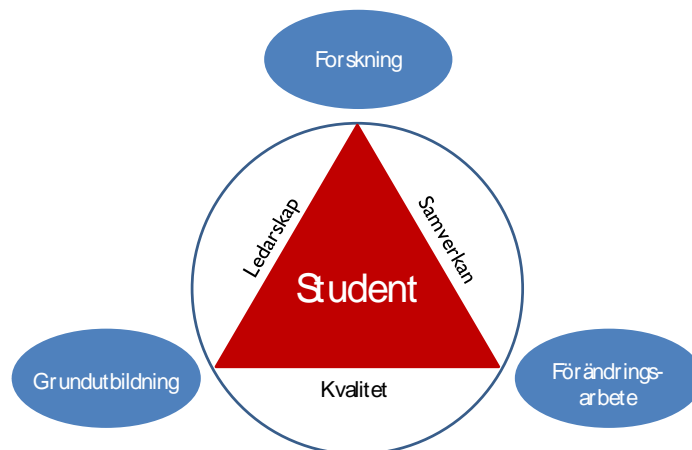
Grundutbildning, forskning och förändringsarbete

- Mätbara resultat efterfrågas – kräver styrning och uppföljning.
- Kunskapsstyrning blir ett verktyg – ökar kraven på uppföljning och transparens.
- Välinformerade anställda – ökade krav på delaktighet och inflytande.
- Framgångsrik verksamhet förutsätter god samverkan mellan grundutbildning, forskning och förändringsarbete.
- Kvalitet i utbildningen – attraherar nya studenter.
- Forskning – attraherar ny kompetens.
- Fokus på pedagogik och pedagogikutbildning skapar nya möjligheter – koppling till nyttjande av ny informationsteknik.
- Ökande efterfrågan på ledarskapsutbildning, förbättringskunskap samt management inom vård och socialt arbete.
- Engelska – utbildningsspråk inom alla utbildningsnivåer.
- Internationellt utbyte och samverkan ökar.

Internationalisering

- EU inflytandet och Bologna-reformen initierar ökad samverkan i utbildningsfrågor inom Europa.
- Ökad forskningssamverkan och samarbete mellan högskolor internationellt skapar kluster av kompetens.
- Ny IT-teknik skapar korta virtuella avstånd. Nätverk blir ett allt vanligare sätt att samarbeta.
- Informationsöverflöd – risk och möjlighet.
- Nya vägar att söka utbildnings- och forskningspengar – nya gränsöverskridande samarbetspartners.
- Konkurrens om internationella studenter – betalda utbildningsplatser.

Omvärldsförändringarna kan appliceras på ett värdesystem för utbildningen på Hälsohögskolan som sammanfattas i figur 1.



Figur 1. Grundpelare för en framgångsrik utbildningsverksamhet

Vision, verksamhetsidé och grundläggande värderingar

HÄLSOHÖGSKOLANS VISION

Attraktiv akademisk mötesplats av högsta kvalitet inom hälsa och välfärd.

HÄLSOHÖGSKOLANS VERKSAMHETSIDÉ

Nyskapande *utbildning* och *forskning* av hög kvalitet sker med studenternas delaktighet och i *samverkan* med omvärlden.

GRUNDLÄGGANDE VÄRDERINGAR

Akademisk miljö präglad av öppenhet för nya idéer, frihet att pröva argument och yttra sig samt främjande av mänskliga möten med respekt och acceptans inför varandra.

Demokratiska värden genomsyrar verksamheten där individens integritet värnas. Studenter och anställda har inflytande över sitt arbete och tar gemensamt ansvar för HHJ:s utveckling.

Som en lärande organisation kännetecknas verksamheten av förändrings- och förbättringsarbete.

Internationell samverkan främjar kunskapsutveckling och förståelse för olika kulturer och globala förhållanden.

Verksamheten präglas av öppenhet för samverkan och delaktighet i det omgivande samhället och dess förändringar såväl nationellt som internationellt.

Mål och övergripande strategier samt verksamhets- och kvalitetsplan

De mål som här är formulerade står särskilt i fokus för ytterligare utveckling under de närmaste tre åren. Utifrån mål och strategier har en verksamhets- och kvalitetsplan utarbetats.

MÅL FÖR STUDENTMEDVERKAN

Studenterna ska ha en central roll i verksamheten och aktivt delta i arbetet med att vidareutveckla verksamheten.

UTBILDNING

STRATEGI

Studenterna ska använda sina möjligheter för att utöva inflytande över utbildningen och studiesituationen.

KVALITETSKRITERIER

Studenterna ska vara representerade i samtliga beredande, utredande och beslutande organ.

Studenterna ska genomföra kursvärderingar i enlighet med gemensamt fastställda rutiner.

FORSKNING

STRATEGI

Forskarna ska involvera studenterna att göra examensarbeten inom pågående forskning.

KVALITETSKRITERIER

Minst fyrtio procent av examensarbetena på kandidatnivå ska genomföras med anknytning till HHJ:s forskning.

Minst sextio procent av examensarbetena på magister-/masternivå ska genomföras med anknytning till HHJ:s forskning.

SAMVERKAN

STRATEGI

Studenter ska tillsammans med det omgivande samhället ge förslag till innovationer och förbättringsarbeten.

KVALITETSKRITERIER

Studenten ska under utbildningen ge förslag på ett förbättringsarbete som presenteras för personalen t.ex. vid ett seminarium under verksamhetsförlagd utbildning.

MÅL FÖR AKADEMISK KULTUR

Verksamheten ska vara nationellt och internationellt välkänd för innovativ utbildning och forskning.

UTBILDNING

STRATEGI

Undervisningen ska främja studentens analytiska förmåga, kritiska tänkande samt förmåga att självständigt söka, sammanställa och presentera information.

Modeller för interprofessionellt lärande ska utvecklas.

Studenterna ska tidigt i sin grundutbildning komma i kontakt med forskningen som integreras och genomsvrar lärandet.

Forskningen ska i ökad grad integreras i utbildningen.

Det ska finnas forum och mötesplatser för öppna debatter och seminarier om pedagogiska och vetenskapliga frågor.

KVALITETSKRITERIER

En kurs/ett kursmoment om minst 3 hp i interprofessionellt lärande ska utvecklas som involverar minst 3 utbildningsprogram.

Vetenskapens Dag ska anordnas för att sprida forskningsresultat till studenter, anställda och yrkesverksamma.

Varje forskande lärare ska varje termin presentera sin pågående forskning integrerat i utbildningen på grund- och avancerad nivå.

Nya tillsvidareanställda lärare ska inom två år ha 15 hp i högskolepedagogik.

Docentkompetent lärare ska inom två år skaffa sig ytterligare 7,5 hp i pedagogik för docenter.

Minst 4 öppna föreläsningar/seminarier ska årligen anordnas och förläggas till olika platser i länet.

FORSKNING

STRATEGI

De tre forskningsmiljöerna ska arbeta för att bli internationellt framstående och bidra till innovationer i hälso- och sjukvård och socialt arbete.

De fyra forskningsprogrammen ska arbeta för att bli nationellt framstående och bidra till innovationer i utbildningen.

KVALITETSKRITERIER

Minst ett praktiktäna utvecklingsprojekt per forskningsmiljö ska initieras.

Alla tillsvidareanställda lärare/lektorer ska vara engagerade i forsknings- och utvecklingsarbete under perioden.

Per forskningsmiljö/forskningsprogram ska minst tjugofem respektive tio publikationer vara publicerade 2011 i indexerade internationella tidskrifter.

Per forskningsmiljö/forskningsprogram ska minst femtio respektive tio nationella och internationella citeringar återfinnas.

Per forskningsmiljö/forskningsprogram ska mins fyrtio procent respektive femton procent av den totala budgeten vara externfinansierad.

Minst två tvärvetenskapliga projekt, mellan minst två avdelningar, ska initieras årligen.

SAMVERKAN

STRATEGI

HHJ ska bygga goda allianser med andra akademiska institutioner, regionalt, nationellt och internationellt.

HHJ ska bygga goda relationer med media på regional och nationell nivå.

HHJ ska i samverkan med berörda aktörer verka för ökad integrering av akademiska kunskaper i den verksamhetsförlagda utbildningen.

Nätverk- och forskningsintegrerat arbete tillsammans med den verksamhet som berörs av doktorandens arbete ska ingå i forskarutbildningen.

Forskningen ska genomföras i nära samarbete med omgivande samhälle.

KVALITETSKRITERIER

Minst ett projekt ska startas vartannat år inriktat mot e-hälsa och i samarbete med privat och/eller offentlig verksamhet.

Inom en treårsperiod ska forskningsresultat presenteras vid minst tre konferenser varav en är internationell.

Artiklar/reportage från HHJ ska återfinnas i nationell media minst 10 ggr/år.

Varje forskare ska sprida sina forskningsresultat genom minst ett pressmeddelande årligen riktad mot rikspressen/fackpress.

Ett nytt samverkansprojekt ska årligen initieras tillsammans med övriga fackhögskolor.

MÅL FÖR INTERNATIONALISERING

HHJ ska fördjupa samarbetet med partneruniversitet, för att erbjuda utbildning och forskning av hög internationell standard.

UTBILDNING

STRATEGI

HHJ ska fördjupa samarbetet med partneruniversiteten.

HHJ ska öka antalet kurser på engelska i utbildningsprogrammen.

Lärarna ska stimuleras att i ökad omfattning och genom olika arbetsformer medverka vid något utländskt universitet.

KVALITETSKRITERIER

Varje utbildningsprogram ska erbjuda kurser på engelska om minst 30 högskolepoäng.

Minst tjugo procent av lärarna och administrativ personal ska medverka vid utländskt lärosäte.

Minst tjugo procent av programstudenterna på grundnivå ska ha genomfört en studieperiod omfattande minst 10 veckor vid något partneruniversitet/lärosäte.

Minst 30% av lärarna ska undervisa på engelska.

Ansökningar om medel för lärare- och studentutbyte ska årligen öka med 10 procent

FORSKNING**STRATEGI**

HHJ ska fördjupa forskningssamarbetet med partneruniversiteten.

Antalet externfinansierade samarbetsprojekt inom Europa, ska öka

KVALITETSKRITERIER

Fyrtio procent av doktorander registrerade vid HHJ från år 2007 eller senare ska vid examen ha genomfört en delstudie i samarbete med ett utländskt universitet.

Minst tjugo procent av forskande lärare ska ha forskningssamarbete med utländskt universitet.

Minst ett nytt externfinansierat projekt med partner inom Europa ska initieras årligen.

SAMVERKAN**STRATEGI**

Verka för spridning av internationella perspektiv inom hälsa och välfärd till det omgivande samhället

KVALITETSKRITERIER

HHJ ska under den internationella veckan erbjuda minst två öppna föreläsningar med internationella föreläsare.

Ansökningar om medel för lärar- och studentutbyte ska öka årligen med 10%.

MÅL FÖR KVALITETSARBETE

Det systematiska, dokumenterade och fortlöpande kvalitetsarbetet ska synliggöras och förbättras.

UTBILDNING**STRATEGI**

Utbildningarna ska internt kvalitetsgranskas enligt Högskoleverkets riktlinjer.

Utvärdering ska genomföras för att se på vilket sätt examinationer är i överensstämmelse med kursers lärandemål.

Den pedagogiska policyn ska implementeras, vara känd och användas i all undervisande verksamhet.

Resultatet av kursvärderingar beaktas och genomförda åtgärder återrapporteras till berörda studenter.

Alumnutvärdering ska genomföras återkommande.

KVALITETSKRITERIER

Evaluera genomförda kvalitetsarbeten avseende utbildningsprogrammen på grund- och avancerad nivå samt föreslå åtgärder.

Minst två pedagogiska arbetsseminarier per avdelning och termin genomförs.

Svarsfrekvensen vid kursutvärderingar ska vara minst 85%. Vid påföljande kursstart redovisas vidtagna åtgärder.

Alumnutvärdering ska utföras var tredje år. Resultatet ska beaktas inför revidering av kurser och program

Analysera och föreslå åtgärder utifrån resultat från studentbussen.

FORSKNING

STRATEGI

Forskningsverksamheten ska kvalitetsgranskas internt och externt.

KVALITETSKRITERIER

En forskningsmiljö ska kvalitetsgranskas av extern utvärderare årligen enligt rullande schema.

SAMVERKAN

STRATEGI

Samarbetet med andra lärosäten, landsting, kommuner och andra verksamheter ska fördjupas för att höja kvaliteten på utbildningen.

Nya pedagogiska modeller för lärande i verksamhetsförlagd utbildning ska utvecklas tillsammans med aktörer inom verksamhetsförlagd utbildning.

KVALITETSKRITERIER

Former för uppföljning ska tas fram för att följa kvaliteten av den verksamhetsförlagda utbildningen.

Kartlägga kompetensen hos handledarna avseende såväl handledar- som akademisk utbildning vartannat år.

En projektgrupp ska inrättas i samverkan med aktörerna för att utveckla nya pedagogiska modeller för lärande i verksamhetsförlagd utbildning.

MÅL FÖR ENTREPRENÖRSKAP

Inslaget av entreprenörskap ska förstärkas i utbildning, forskning och samverkan.

UTBILDNING

STRATEGI

Entreprenörskap ska synliggöras i Hälsohögskolans verksamhet

KVALITETSKRITERIER

Samtliga utbildningsprogram ska innehålla kursmoment i entreprenörskap.

FORSKNING

STRATEGI

Entreprenörskap ska synliggöras i Hälsohögskolans verksamhet

KVALITETSKRITERIER

Ett forskningsseminarium ska ges per år i syfte att stödja utvecklingen av entreprenörskap inom forskningen.

SAMVERKAN

STRATEGI

Samarbetet ska stärkas inom Högskolan i Jönköping och Science Park Jönköping avseende entreprenörskap.

KVALITETSKRITERIER

Minst tre seminarier per år ska genomföras med fokus på entreprenörskap inom hälso- och sjukvård samt sociala sektorn.

MÅL FÖR VERKSAMHETENS EKONOMI

Aktiviteter ska initieras för ökad effektivitet och ökad extern finansiering

MEDARBETARE I ORGANISATIONEN

STRATEGI

Marknadsföringsinsatser ska intensifieras för att öka antalet avgiftsfinansierade utomeuropeiska studenter.

Forskningsverksamheten ska öka sin externa finansiering.

Kostnader skall tydliggöras för att medvetandegöra resursanvändningen

KVALITETSKRITERIER

Ett kvalitetsförbättringsarbete avseende effektivare arbete skall initieras för HHJ övergripande och per avdelning.

Ämnesansvariga för forskningen ska ta fram strategier för ökad externfinansiering och fundraising.

SAMVERKAN MED OMGIVANDE SAMHÄLLE

STRATEGI

Samarbetet med offentliga och privatfinansierade aktörer ska främja möjligheterna till extern finansiering.

KVALITETSKRITERIER

En projektgrupp ska inrättas i samverkan med huvudmän som representerar olika driftformer för att utveckla modeller för extern finansiering.

Bolagsstyrelsen ska i ökad utsträckning engageras i frågor som rör extern finansiering.

Nyckeltal för Hälsöhögskolan

Nyckeltal kompletteras vid årsskiftet och redovisas på ett separat blad vid årets första bolagsstyrelsemöte.

Om dokumentet

Mål och strategisk plan fastställdes av HHJ:s styrelse den 3 december 2010 och utgör underlag för verksamhetsplanering på respektive avdelning under 2011-2013. Dokumentet kan beställas genom vd-sekreterare, Birgitta Lundin-Östblom, Hälsöhögskolan, Box 1026, 551 11 Jönköping, tfn 036-10 11 95, fax 036-10 11 80, e-post: Birgitta.Lundin-Ostblom@hhj.hj.se. Dokumentet finns även tillgängligt på Hälsöhögskolans webb: www.hhj.hj.se