

# Rapport og planer 2013 - 2014

## Langtidsplan og -budsjett 2015 - 2016

---

Styrebehandlet 11.3.2014

1	<i>Innledning</i> .....	3
1.1	<i>Resultatutvikling og nåsituasjon</i> .....	3
1.2	<i>Hovedutfordringer og styrets strategiske vurderinger for planperioden</i> .....	4
1.3	<i>Styrets viktigste saker i 2013</i> .....	5
2	<i>Resultatrapportering for 2013</i> .....	7
2.1	<i>Utdanning (Sektormål 1)</i> .....	8
2.2	<i>Forskning og utviklingsarbeid (Sektormål 2)</i> .....	14
2.3	<i>Samfunnsrettet virksomhet og formidling (Sektormål 3)</i> .....	19
2.4	<i>Menneskelige og økonomiske ressurser (Sektormål 4)</i> .....	22
2.5	<i>Annen rapportering</i> .....	26
2.5.1	<i>Oppfølging etter etatsstyringsmøtet</i> .....	26
2.5.2	<i>Aktivitetskrav i helseutdanningene</i> .....	27
2.5.3	<i>Videreføring av opptaksnivået på lærerutdanningene</i> .....	27
2.5.4	<i>SAK</i> .....	28
2.5.5	<i>SAK i ingeniørutdanningene</i> .....	28
2.5.6	<i>Barnehagelærerutdanningen</i> .....	29
2.5.7	<i>Universell tilrettelegging RI/Eiendom</i> .....	29
2.5.8	<i>Studentkapasitet</i> .....	29
2.5.9	<i>Midler tildelt over kap. 281</i> .....	29
2.5.10	<i>Rapportering på likestilling</i> .....	29
2.5.11	<i>Større investeringsprosjekter</i> .....	32
2.5.12	<i>Eierskap i aksjeselskap</i> .....	33
2.5.13	<i>Sikkerhet og beredskap</i> .....	33
3	<i>Langtidsplan og langtidsbudsjett for perioden 2014 – 2016</i> .....	35
3.1	<i>Utdanning</i> .....	38
3.2	<i>Forskning og utviklingsarbeid</i> .....	41
3.3	<i>Samfunnsrettet virksomhet og formidling</i> .....	43
3.4	<i>Menneskelige og økonomiske ressurser</i> .....	45
3.5	<i>Plan for tildelt bevilgning</i> .....	47
3.6	<i>Styrets vedtak</i> .....	49
4	<i>Vedlegg</i> .....	49

## **1 Innledning**

Høgskolen i Oslo og Akershus (HiOA) er Norges tredje største statlige høyere utdannings- og forskningsinstitusjon, og hadde 17.638 studenter og 1.711 årsverk i 2013. Hovedvekten av høgskolens studietilbud er profesjonsutdanninger, og den forskningen som gjøres er i det vesentlige relevant for profesjonene. Kvalitetsutvikling og vekst i utdanningskapasiteten innenfor områdene barnehage og skole, helse og sosialtjenester, økonomi, ledelse og teknologi er høyt prioritert. Gjennom utdanning til og kunnskapsutvikling for profesjonene er HiOA en viktig bidragsyter til velferdssamfunnet.

HiOA er en storbyinstitusjon sentralt plassert i en region med stor befolkningsvekst og med en befolknings sammensetning som er mer variert enn i de fleste andre områder i Norge. Dette gir høgskolen et fortrinn til å forstå og høste fordeler av forskjellighet og mangfold. Høgskolen har campus på Kjeller og i Pilestredet og studiested i Sandvika, og drar nytte av samarbeid med samfunns- og næringsliv i Oslo- og Akershusregionen.

Styret vedtok høgskolens *Strategi 2020* høsten 2012. Strategien tydeliggjør HiOAs mål om å bli en internasjonalt ledende utdanningsinstitusjon for profesjonene, herunder å være i front på profesjonsrelevant forskning og utviklingsarbeid. Strategien legger føringer for høgskolens prioriterte satsinger og operasjonaliseres gjennom planer og budsjetter frem mot 2020. I *Strategi 2020* er det utarbeidet virksomhetsmål for strategiområdene:

- Utdanning – sektormål 1
- Forskning og utviklingsarbeid – sektormål 2
- Samfunnsrettet virksomhet og formidling – sektormål 3
- Menneskelige og økonomiske ressurser – sektormål 4

### **1.1 Resultatutvikling og nåsituasjon**

I årsplanen for 2013 ble det pekt på følgende særlige utfordringer i planperioden:

- konsolidering og videreutvikling av studieporteføljen
- videreutvikling av kvalitet og relevans i utdanningene
- utvikling og implementering av fleksible arbeids-, lærings- og vurderingsformer (eCampus-programmet)
- økt satsing på forskning, på og for profesjonene
- styrket samhandling med arbeidslivet
- videreutvikling av ledelse og medarbeiderskap
- tjenesteorientering
- strategisk campusutvikling
- effektiv ressursbruk

Dette er forhold som tar tid å videreutvikle og se resultater av på kort sikt.

Både arbeidet med konsolidering og videreutvikling av studieporteføljen, videreutvikling av kvalitet og relevans i utdanningene og utvikling og implementering av fleksible arbeids-, lærings- og vurderingsformer er kommet godt i gang og videreføres i 2014. Samtidig ser vi at studiepoengproduksjonen faller noe fra året før, men er på nivå med resultatene i 2011. Det er

imidlertid gledelig at målet for gjennomføring på normert tid for bachelor ble nådd, mens vi fortsatt ligger et stykke bak måltallet for masterutdanningene.

Økt satsing på forskning, på og for profesjonene er også godt i gang. Det er etablert forskergrupper på alle fakultetene, satsingen på å bygge robuste doktorgradsprogrammer går etter planen og det arbeides målrettet med å øke andelen med førstekompetanse blant de tilsatte. I tillegg er det gjennom innspill til Langtidsplan for forskning og utdanning prioritert tre satsingsområder. Å øke forskningsaktiviteten som resulterer i tellende publikasjoner er et svært langsiktig arbeid, men vi er inne i en positiv utvikling selv om resultatene er lavere enn forventet. Når det gjelder eksternfinansiert forskningsaktivitet, så er det et godt stykke igjen til målsettingen nås. Det er imidlertid satt i verk en rekke tiltak som forventes å gi uttelling i 2014, jf pkt. 2.2. Særlig gjelder dette ekstern finansiering nasjonalt og internasjonalt, der også etableringen av Senter for velferds- og arbeidslivsforskning (SVA) vil kunne gi faglige impulser som styrker søknadsarbeid og samarbeidstiltak. På sikt forventes en større FoU virksomhet også å resultere i økt publisering.

Styrket samhandling med arbeidslivet er etter planen. Råd for samarbeid med arbeidslivet er etablert og første møte ble avholdt like over nyttår. Dette lover godt. I tillegg har høgskolen hatt som policy at alle råd og utvalg skal ha eksterne representanter, og det er gjennomført. De ulike utdanningene har en tett samhandling med sine praksisfelt, så utfordringen kan ligge i å synliggjøre resultatene av dette på en bedre måte.

Lederutviklingsprogrammet som omfatter alle ledere på HiOA ble gjennomført etter planen også i 2013, delvis gjennom fellessamlinger og delvis gjennom samlinger på det enkelte fakultet og i fellesadministrasjonen. Dette har bidratt til en god forankring av strategien og de tiltakene som er iverksatt gjennom plan- og budsjettprosessen. Det har også bidratt til å utvikle felles lederprinsipper som ligger til grunn i den daglige utøvelsen. Tjenestemannsorganisasjonene, hovedverneombudet og leder av Studentparlamentet har også deltatt på felles ledersamlinger.

Når det gjelder tjenesteorientering og effektiv ressursbruk, så arbeides det kontinuerlig med prosessforbedringer, rolleavklaringer og digitalisering. Arbeidet er krevende både siden HiOA er en stor virksomhet og fordi det tar tid å endre kultur i organisasjonen. Arbeidet med å forbedre den interne økonomi- og virksomhetsstyringen er noe etter planen, men intensiveres i 2014.

Strategisk campusutvikling har kommet i gang og det er valgt en ekstern partner til å bistå i arbeidet. Hovedtyngden av prosjektet gjennomføres i 2014.

## ***1.2 Hovedutfordringer og styrets strategiske vurderinger for planperioden***

HiOA går i 2014 inn i det andre gjennomføringsåret for *Strategi 2020*. For å realisere ambisjoner og mål forutsettes det en vesentlig utvikling og omstilling av virksomheten. Det overordnede målet er å utvikle og styrke kvaliteten i kjernevirksomheten, utdanning og forskning. For å nå dette, arbeides det aktivt med organisasjonsutvikling, rekruttering og infrastruktur.

Regjeringen har signalisert at den vil evaluere effekten av å opprette nye universiteter før flere høgskoler skal kunne bli universitetsakkreditert. Dette er ikke til hinder for at HiOA vil videreføre arbeidet med å tilfredsstille NOKUTs krav til universitetsakkreditering. Arbeidet for å oppfylle

disse kravene vil bidra til bedre kvalitet i utdanning og forskning og til at det forskes på områder som er viktige for profesjonsutdanningene.

De viktigste utfordringene i planperioden er å:

- Videreutvikle kvalitet og relevans i utdanningene, herunder styrke og konsolidere og fornye fagporteføljen.
- Videreutvikle doktorgradsutdanningene, med særlig fokus på robuste fagmiljøer, høy kvalitet og god studentgjennomstrømning på alle nivå.
- Øke forskningsaktiviteten og publiseringen i tellende kanaler opp til et nivå på linje med sammenlignbare miljøer.
- Integrere tidligere AFI og NOVA, nå *Senter for velferds- og arbeidslivsforskning (SVA)*, i høgskolen og realisere målsetningen om «Å etablere et robust oppdragsforskingsmiljø som tar mål av seg til å bli et av Europas sterkeste på de områdene hvor den europeiske velferdsmodellen møter de største utfordringene».
- Øke andelen førstestillinger.
- Øke satsingen på samarbeid med arbeidslivet gjennom økt dialog og målrettede aktiviteter mot offentlig og privat sektor.
- Utvikle en hensiktsmessig og løsningsorientert organisasjon, en kvalitetsfremmende kultur og styrke evnen til å prioritere satsinger gjennom fokus på å bedre utnytte vårt ressursmessige handlingsrom.

Prioriterte satsinger, resultatmål og risikovurderinger, som synliggjøres innenfor hvert strategiområde i høgskolens langtidsplan og langtidsbudsjett 2014-2016, tar utgangspunkt i disse hovedutfordringene.

#### *Høgskolens overordnede risikobilde*

Høgskolens hovedutfordringer i planperioden er nært knyttet til de vedtatte faglige ambisjonene om å nå universitetsnivå, og de risikoene som er identifisert i forhold til disse.

Det er gjort risikovurderinger og fastsatt risikoreducerende tiltak innenfor hvert av strategiområdene. Det ble startet et arbeid i høgskolen med å innføre helhetlig risikostyring i 2013, og dette arbeidet videreføres i planperioden.

### **1.3 Styrets viktigste saker i 2013**

Styret har hatt 3 seminarer, og innholdet i disse har i hovedsak vært konsentrert om arbeid knyttet til følgende områder:

- Virksomhetsoverdragelse av AFI og NOVA. De tidligere forskningsinstituttene er organisert som et senter, *Senter for velferds- og arbeidslivsforskning (SVA)*, fra 1.1.2014.
- Strategisk utvikling og styring av høgskolens studieportefølje
- Underveisevaluering ved HiOA – Evaluering av styring og ledelse, samt faglig og administrativ organisering
- Langtidsplan og langtidsbudsjett for perioden 2014-2016

Eksempler på viktige saker som styret har styrebehandlet i perioden er:

- Virksomhetsoverdragelse av forskningsinstituttene AFI og NOVA
- System for kvalitetssikring og kvalitetsutvikling i utdanningene ved HiOA

- Arbeid med strategiske tiltak
- Internrevisjonsrapporter i 2013 og internrevisjonsplan 2014
- Innkjøpsstrategi for høgskolen
- Saker knyttet til delegering, forskriftsendringer og organisasjonsmessige endringer

Styret har foreløpig ikke gjort en systematisk evaluering av eget arbeid.

Styret har hatt 7 styremøter, og behandlet 61 ordinære saker og 6 saker unntatt offentlighet, til sammen 67 saker.

## 2 Resultatrapportering for 2013

Oversikten viser HiOAs resultatutvikling på nasjonale styringsparametere og sammenligning med statlige høyskoler (SH), universitetene (UNI) og statlige universiteter og høyskoler totalt (Alle).

Kvantitative nasjonale styringsparametre	HiOA			Sektoren 2013		
	2011	2012	2013	SH	UNI	Alle
Gjennomføring på normert tid - BA	51,4	54,1	52,1	51,9	32,7	41,5
Gjennomføring på normert til - MA	32,9	32,3	33,9	29,8	40,2	35,5
Andel uteksaminerte kandidater tatt opp på doktorgradsprogram 6 år tidligere på egne program (%)	50	55,6	36,8	36,8	61,9	60,1
Andel BOA utenom forskningsfinansiering fra NFR og EU	2,6	2,6	2,1	3,7	5,4	5
Andel kvinnelige professorer (%)	35	40,6	42,3	28,1	24,9	25,1
Andel kvinnelige dosenter (%)	14,3	27,3	22,2	33,5	38,2	35,8
Andel midlertidig tilsatte i støttestillinger til undervisning, forskning og formidling (%)	7	7,4	5,8	8,8	11,8	11,4
Andel midlertidig tilsatte i saksbehandler- og utrederstillinger (%)	13,4	9,5	10,2	12,9	14,6	14
Andel midlertidig tilsatte i undervisnings- og forskerstillinger (%), uten stipendiater	12,7	13,3	14,9	14,2	20,4	17,6

### *Gjennomføring på normert tid*

Gjennomføringsandelen på bachelor- og masterutdanningene var i 2013 over snittet for statlige høyskoler. Det er en positiv endring for masterutdanningene, mens det for bachelorutdanningene er en reduksjon i gjennomføringsandelen i forhold til 2012.

### *Uteksaminerte kandidater tatt opp på doktorgradsprogram 6 år tidligere*

Gjennomføringsgraden på 36,8 er på samme nivå som gjennomsnittet for statlige høyskoler.

### *Andel BOA, utenom NFR og EU*

Andelen BOA er redusert i forhold til året før resultatet er lavt både sammenlignet med gjennomsnittet for statlige høyskoler og for statlig sektor totalt.

### *Kvinnelige professorer og dosenter*

HiOA har en høy andel kvinnelige professorer totalt sett, og utviklingen har vært positiv de siste årene. For dosenter er tallet lavere, men høyskolen har kun ni slike stillinger og andelen påvirkes derfor lett.

### *Tilsatte i midlertidige stillinger*

Høyskolen ligger lavt i forhold til sektoren for øvrig til tross for at det er registrert en økning i 2013.

Analyse av resultatene mv fremkommer under hvert av strategiområdene, punktene 2.1 til 2.4.

## 2.1 Utdanning

*Sektormål 1: Universiteter og høgskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov.*

---

### **Virksomhetsmål**

*HiOA skal være internasjonalt ledende på profesjonsutdanninger*

### **HiOA skal**

1. *Prioritere framtidig vekst i utdanningskapasiteten innenfor områdene barnehage og skole, helse og sosialtjenester, økonomi, ledelse og teknologi*
2. *Utdanne etisk bevisste og kritisk reflekterende kandidater med høy fag- og endringskompetanse*
3. *Utvikle sterk sammenheng mellom utdanning, forsknings- og utviklingsarbeid og arbeidsliv for å styrke utdanningenes kvalitet og relevans og studentenes læringsutbytte*
4. *Samarbeide internasjonalt om utdanning på alle nivåer og tilby helhetlige utdanningsløp med høy kvalitet og med god gjennomstrømming*
5. *Satse på etablerte og planlagte ph.d.-utdanninger for å sikre sterke og robuste forskningsmiljøer og bærekraftige utdanninger*
6. *Utdanne samhandlingsorienterte profesjonsutøvere som bidrar til framtidig velferd og verdiskaping*
7. *Øke satsingen på fleksible lærings- og vurderingsformer med fokus på styrking av kvalitet og læringsutbytte gjennom bruk av ny teknologi*
8. *Styrke studentinvolveringen i forskning og utviklingsarbeid*

*I planperioden er strategi 3,4 og 7 høyest prioritert.*

---

## **Gjennomføring av strategiske tiltak**

### *Fremragende profesjonskvalifisering (FPK)*

HiOA har som mål å bli ledende på å utvikle og tilby studier som gir fremragende profesjonskvalifisering. Arbeidet skal ha høy vitenskapelig kvalitet, en tydelig yrkesrelevans og en sterk kobling til FoU. Satsingen er organisert rundt fire tematiske områder; 1) Forholdet mellom utdanning og arbeid, 2) Simulering som forberedelse til profesjonsutøvelse, 3) Studentinvolvering i utdanning og forskning, 4) Integrerende komponenter i profesjonsutdanningene. Målet med FPK-satsningen er å bidra med erfaringsutveksling og formidling av relevant forskning, og stimulere til kvalitetsutvikling i utdanning og forskning.

### *Strategisk og operativ utvikling av studieporteføljen*

HiOA gjennomførte i 2013 en gjennomgang av sin bachelor- og mastergradsportefølje der målsettingen var å gi en nullpunktsmåling som utgangspunkt for videre arbeid med utviklingen av studieporteføljen. Gjennom arbeidet er det utviklet metodikk, arbeidsmåter og ansvars- og oppgavefordeling for studieporteføljegjennomgang og -analyse. I det videre utviklingsarbeidet er det særlig oppmerksomhet på de kvalitative kriteriene.

De viktigste funnene i gjennomgangen av studieporteføljen i 2013 var:

- Økonomisk bærekraft i en del av studiene er en utfordring.
- De fleste mastergradsstudiene har færre studenter enn finansierte studieplasser og dermed høye kostnader pr benyttet studieplass.
- Et flertall av mastergradsstudiene har mindre enn 20 studenter, og noen av de tilhørende fagmiljøene er relativt små. Mange mastergradsstudier har lavere studiepoengproduksjon og gjennomføringsgrad enn måltallet for HiOA. En andel av studentene på mastergrad studerer på deltid og ved siden av full jobb.
- De fleste bachelorstudiene hadde høyere antall studenter pr finansierte studieplass, produserte flere studiepoeng pr heltidsekivalent, og andelen studenter som gjennomførte på normert tid var høyere enn for masterstudiene.



Kunnskapsdepartementet har signalisert at de ønsker undervisningstilbud med studenttall på mer enn 20. Høgskolen vil derfor ha fokus på at studieprogrammene må ha en bærekraftig størrelse for å kunne tilbys.

#### *Internasjonalisering – økt samarbeid mellom utdanning og forskning*

Internasjonalt utvalg har fordelt to mill i såkornmidler til 28 prosjekter. Tiltaket har bidratt til å bedre HiOAs målsetting om sterkere sammenheng mellom utdanning og forskning, planlegging av fellesgrader eller felles emner med internasjonale partnere, internasjonalisering av programplaner og internasjonalisering hjemme for rekruttering av studenter og ansatte med internasjonal bakgrunn til HiOA. I tillegg ble i overkant av 0,7 mill gitt i støtte til norsk kurs for innreisende studenter.

#### *e-Campusprogrammet*

Målsetningen med e-Campusprogrammet er å bidra til økt kvalitet i utdanning og forskning. Den tekniske infrastrukturen i form av opptaks- og overføringsteknologi og ulike former for samhandlingsteknologi er om kort tid fullført. Teknisk infrastruktur i form av teknologirike rom for utprøving av ulike undervisnings- og læringsformer ble tegnet ut og planlagt i 2013. Rommene står klare til bruk fra studiestart 2014.

Alle fakultetene har hatt aktiviteter knyttet til e-Campusprogrammet i 2013. Det er igangsatt 14 prosjekter fordelt på de 4 fakultetene. Erfaringsdeling har så langt skjedd gjennom work-shops, konferansedeltakelse og blogg ([Blogg.hioa.no/eCampus](http://Blogg.hioa.no/eCampus)). Arbeidet med å omforme erfaringer fra enkeltprosjekter til ”beste praksis”-eksempler som kan spres i organisasjonen er påbegynt.

#### *Emner på nett*

Emnebeskrivelser på nett er en del av arbeidet med implementering av webapplikasjonen EpN (Emneplanlegging på nett), og kan blant annet bidra til enklere publisering av emnebeskrivelser på nettsidene. EpN ble lansert for FS-institusjonene høsten 2013, og inngår i prosjekt for fornyelse av studieadministrasjonen som gjennomføres i 2014.

#### *HiOAs dannelsesplattform*

Målet med HiOAs dannelsesplattform var å sette dannelsesaspektet i profesjonsutdanningene på agendaen. I studieåret 2012-2013 ble det avholdt fire interne halvdagsseminar med dannelses som tema. Alle seminarene hadde akademisk dannelses i fokus i tillegg til minst en av de andre dannelseskategoriene. Seminarene ble avholdt slik: TKD om Digital dannelses, HF om Etisk dannelses, SAM om Demokratisk dannelses og LUI om Profesjonsdannelses. Høgskolens bachelorprogrammer ble gjennomgått i 2013 for å identifisere «dannelseselementer» på programnivå. Hensikten er bevisstgjøring blant ansatte og studenter, og å få til en diskusjon om hvordan dannelsesaspektet kan komme til uttrykk i plandokumenter.

### ***Kvalitetsutvikling og kvalitetssikring i utdanningene - «kvalitetsrapporten» for 2013***

#### ***1. Implementering av kvalitetssikringssystemet***

HiOAs System for kvalitet og kvalitetsutvikling for utdanning og læringsmiljø ble vedtatt av høgskolestyret 12.3.13. Det er laget en egen nettportal for informasjon om kvalitetsarbeidet ved høgskolen. I tillegg er det utarbeidet en verktøykasse for emneevalueringer med forslag til ulike evalueringsmetoder. Det er også utarbeidet egne rapporteringsmal for emne-, program- og instituttevalueringer.

Etter at systemet ble vedtatt, er det utarbeidet en plan for gjennomføring av studentundersøkelser for å måle flere av kvalitetsutviklingssystemets indikatorer. For å gjøre det nye systemet godt kjent, er det utarbeidet informasjonsfoldere, holdt møter og seminarer, samt drevet oppsøkende informasjonsvirksomhet på alle nivå i organisasjonen. Enhetene er midtveis i det første studieåret med nytt kvalitetsutviklingssystem. Effekten av implementering av kvalitetsutviklingssystemet vil først kunne måles gjennom rapporteringen for 2014. NOKUT skal evaluere HiOAs kvalitetssystem i februar 2014. Implementering av kvalitetsutviklingssystemet innebærer hovedsakelig tre viktige endringer:

- Nye rutiner for emneevalueringer.
- Ordningen med tilsynssensor skal implementeres.
- Implementering av nye rapporteringsverktøy.

## **2. Gjennomføring og oppfølging av emneevalueringer for studieåret 2012-2013**

Enhetene melder om at det brukes ulike evalueringsmetoder i emneevalueringene. Den mest effektive metoden synes å være en kombinasjon av skriftlig og muntlig evaluering, hvor emneansvarlige bruker muntlig evaluering til å sjekke ut det som er kommet fram i skriftlig evaluering. Den mest avanserte formen for skriftlig evaluering ved hjelp av elektronisk evalueringsverktøy som quest-back, eller annen elektronisk form synes å gi lavest svarprosent.

Resultater fra emneevalueringene brukes til å foreta endringer i emne- og programplan og undervisningsopplegg/timeplan. Det er særlig i emneplan (eksamensform, obligatoriske aktiviteter), undervisningsopplegg (bruk av ulike undervisningsmetoder, digitale verktøy etc.) og fysisk læringsmiljø (undervisningsrom og grupperom) det gjøres endringer. Et fakultet melder om at vedvarende negative evalueringer av et emne, sammen med faglærers vurderinger, har ført til nedleggelse av emnet på et masterprogram.

Resultatene fra emneevalueringene fører i liten grad til tiltak som synliggjøres i planverket fordi disse endringene ikke krever særskilte tiltak, men kan foretas innenfor det handlingsrommet emneansvarlige og instituttet har. Enhetene implementerer systematiske årlige programrapporteringer fra og med høsten 2014. Analyse av studieprogrammene som helhet vil avdekke om det er behov for å gjøre større endringer som synliggjøres i planverket.

På spørsmål om studentene får tilbakemelding om tiltak som settes i verk, eller tiltak som ikke settes i verk etter endt evaluering viser fakultetene til at dette i stor grad varierer. Det er opp til den enkelte emneansvarlige å vurdere hvordan tilbakemeldingen skjer. Ett fakultet rapporterer at emneevalueringssrapportene tas opp med studenttillitsvalgte som signerer rapporten sammen med studieleder. På den måten informeres studentene om hvilke av studentenes forslag som gjennomføres/ikke gjennomføres og hvorfor. Høgskolen må fortsatt jobbe med utvikling av gode rutiner og kultur for tilbakemelding til studentene.

## **3. Redegjørelse for hvordan vurderinger og tilrådinger fra NOKUTs evaluering av MA i flerkulturelle og internasjonale lærerstudier er fulgt opp**

Mastergradsutdanningen i flerkulturelle og internasjonale lærerstudier ble tatt ut til NOKUTs evaluering av masterprogram i humanistiske fag våren 2013. NOKUT påla utdanningen å presisere læringsutbyttebeskrivelsene og tilpasse dem bedre til syklus 2 (masternivå), og å gjøre

beskrivelsene mer fagspesifikke. Utdanningen ble også bedt om å synliggjøre arbeidsmengde og fokus på internasjonalisering i studiet. Følgende er fulgt opp av fakultetet:

- Nivå og temaene for læringsutbyttebeskrivelsene er gjennomgått og faglig innhold er tydeliggjort i læringsutbyttebeskrivelsene. Læringsutbyttebeskrivelsene skal nå være dekkende i henhold til nasjonalt kvalifikasjonsrammeverks krav for syklus to.
- Internasjonalisering og utveksling kommer tydelig fram i programplanen. Blant annet inviteres masterstudentene til å delta i faglærernes etablerte internasjonale nettverk og forskningsprosjekter i nettverkene. Det legges til rette for at datainnsamlingsdelen av masteroppgaven kan gjennomføres i utlandet som feltstudium.
- Ut over NOKUTs krav til endringer er det foretatt en større revisjon av programplanen, gjort endringer av blant annet opptakskrav, emneplanene er revidert og det er foretatt en modulisering slik at karakteren for hvert avsluttet emne blir synlig på vitnemålet.

#### **4. Arbeid med fysisk og psykososialt læringsmiljø**

Læringsmiljø står øverst på dagsorden på samarbeidsmøtene fakultetene har med studentene. Tilbakemeldingene fra studentene på mangler og avvik i fysisk og psykososialt læringsmiljø gis både gjennom emneevalueringene og i møtene mellom enhetsleder og studentrådene, og mellom fakultetets ledelse og fakultetsråd.

Mangel på egnede rom til gruppeundervisning og grupperom til studentdrevne kollokvier er et gjennomgående utfordring på alle fakultet. Et fakultet har meldt behov for større auditorier. Fakultetenes behov for andre/større undervisningslokaler kanaliseres gjennom høgskolens styringssystem. Dialogen mellom studenter og fakultet er god når det gjelder å drøftet og få fram saker, men både studenter og fakultet opplever som frustrerende at det tar tid å få avklaring og tilbakemelding i saker som omhandler knapphet på egnede arealer (særlig grupperom, kollokvierom o.l.). Rett bruk av timeplanleggingssystemet vil bedre arealutnyttelsen. HiOA tok i bruk nytt timeplanleggingsverktøy for ett år siden. Gevinsten ved å bruke systemet er ikke tatt fullt ut.

Utfordringer knyttet til det psykososiale læringsmiljø blir primært fulgt opp av undervisningspersonalet som forsøker å løse saker på lavest mulig nivå. I spesielt vanskelige tilfeller kobles studie- og/eller instituttleder inn. Ved mer alvorlige, individuelle problemer henvises studenter til ulike former for rådgivningstjenester. To av fakultetene har i 2013 hatt et spesielt fokus på førsteårsstudentene, både ved mottak av studentene og oppfølging og faglige tilbakemeldinger i undervisningen. Arbeid i mindre grupper er tatt i bruk i flere utdanninger.

Fakultet LUI gjorde i 2013 en spesiell innsats for å fremme studentdemokratiet. Fakultetsledelsen oppsøkte blant annet alle kull i løpet av høsten for å informere om organisering og studentdemokrati. Dette resulterte i at det ble valgt representanter for alle klasser og grupper i utdanningene, og studentrådene har meldt om stor økning i aktiviteten. Fakultetene rapporterte at terskelen for å melde inn saker har blitt lavere med jevnligere møter mellom studentorganer og faglig ledelse om undervisning, praksis og læringsmiljø.

## 5. Internasjonalisering

Det er gjennomført en kartlegging av hvor mange studieprogram som har lagt inn mobilitetsvindu/mulighet for å reise ut og hvor langvarige mobilitetsvinduene var. Mobilitetsvinduene var lagt opp etter følgende varighet: ett år, ett semester, tre måneder eller mer, minst fire uker. De fleste studieprogram åpner for et mobilitetsvindu på minimum ett semester, mens de færreste åpner for mobilitet på minimum fire uker.

Fakultetene, bortsett fra LUI, rapporterer om en nedgang i andel utvekslingsstudenter. Definisjonen på hva som er utveksling varierer i stor grad. Det kommer ikke klart fram av rapporteringene hvor mange studenter som reiser på utvekslingsavtaler, eller hvor mange studenter som har utenlandsopphold som en integrert del av studiet. Flere studier har tatt i bruk muligheter for praksisopphold i utlandet og opphold i utlandet i forbindelse med prosjektoppgave eller masteroppgave. Det er rimelig å anta at studier som har lagt til rette for muligheter for ett års utveksling også har utvekslingsavtaler med utenlandske institusjoner. Mobilitetsvindu på ett semester eller tre måneder eller mer kan også være basert på utvekslingsavtaler, men sannsynligvis også på tilbud som nevnt ovenfor med integrert utenlandsopphold i studieopplegget. Det vises for øvrig til rapportering på tiltak på resultatindikatoren *andel utvekslingsstudenter (inn- og utreisende) av totalt antall SPE med varighet  $\geq 4$  uker under*.

### Resultatutvikling og –analyse

Resultatindikatorer - Utdanning	Resultat 2011	Resultat 2012	Resultat 2013	Mål 2013
<i>Antall nye egenfinansierte studiepoeng pr egenfinansiert heltidsekvivalent (årsgjennomsnitt)</i>	50,2	52,5	50,9	52
Resultatet viser en nedgang i produksjon av studiepoeng pr egenfinansiert heltidsekvivalent på 0,5 studiepoeng fra 2012 til 2013. Det er lav gjennomføringsgrad ved endel master- og bachelorprogrammer blant annet på grunn av høy strykeprosent på enkelte emner. Risiko for manglende måloppnåelse ble vurdert som høy. Som eksempel på tiltak igangsatt i 2013 nevnes økt fokus på systematisk oppfølging av studentene og organisering i mindre arbeidsgrupper for førsteårsstudenter, studentassistentprogram der tredje studieårs studenter veileder førsteårsstudenter i oppgaveskriving, mer faglig innhold med obligatorisk frammøte i studiestartukene, skrivestøtte for minoritetsstudenter, tilbakemelding på arbeidskrav og eksamen, ekstra tiltak for teknologistudenter i matematikk og realfag og aktiv deltakelse i utvikling av e-campus, hvor blant annet digitalisering av forelesninger er ett av satsningsområdene. På masterstudiene settes det inn tiltak som tettere oppfølging underveis i masteroppgavearbeidet, tettere veiledning og oppfølging, og krav til at masteroppgaven skal være relatert til et av forskningsmiljøene.				
<i>Andel eksterntfinansierte studiepoengenhet (SPE) av totalt antall SPE</i>	<i>Ikke målt</i>	<i>Ikke målt</i>	5,2 %	5%
Måltallet er totalt sett oppnådd, men kun Fakultet for lærerutdanning nådde egen målsetting. Dette fakultetet satser stort på oppdrags- og bidragsfinansiert virksomhet og leverer blant annet en tredel av den nasjonale satsningen på <i>Kompetanse for kvalitet innenfor lesing, engelsk, matematikk og norsk</i> . Langsiktig planlegging, tett samarbeid mellom oppdragsgivere og fakultet og internt i fakultetet bidrar til god måloppnåelse. Satsningen på økt eksternt finansiering på de øvrige fakultetene er varierende. I kommende planperiode er det nødvendig at enkelte fakulteter prioriterer opp den eksterne virksomheten.				

<b>Resultatindikatorer - Utdanning</b>	<b>Resultat 2011</b>	<b>Resultat 2012</b>	<b>Resultat 2013</b>	<b>Mål 2013</b>
<b>Andel utvekslingsstudenter (inn- og utreisende) av totalt antall SPE med varighet &gt; 4 uker</b>	<b>(696 kun &gt; 3 mdr)</b>	<b>7 % (638+72)</b>	<b>5,7 % (626+61)</b>	<b>8 %</b>
<p>Det har vært en nedgang i andel utvekslingsstudenter i det foregående år. Kun fakultet LUI har nådd egen målsetting. Det satses aktivt fra alle fakultet på å øke utvekslingsaktiviteten. Det er få studieprogram som ikke har tilrettelagt for mobilitet- og særlig da utreisende studenter. Der det ikke tilrettelegges for utveksling via utvekslingsprogram er det lagt til rette for at studentene reiser ut for å gjøre feltarbeid/prosjektarbeid, praksisstudier o.l. Disse avlegger studiepoengene hjemme i stedet for på utenlandsk institusjon.</p>				
<b>Antall uteksaminerte kandidater på bachelor og master</b>	<b>Ikke målt</b>	<b>Ikke målt</b>	<b>3.133</b>	<b>3.241</b>
<p>Det ble uteksaminert 2815 bachelorkandidater og 318 mastekandidater i 2013. Kandidatproduksjonen i 2013 var 97% av måltallet. Antall MA-kandidater har økt med 39, mens antall BA-kandidater er redusert med 17 i fht 2012. Det er tilfredsstillende at kandidatproduksjonen på master har økt. Flere fakultet har igangsatt tiltak som skal øke gjennomstrømming på master, for eksempel tettere oppfølging av studenter, noen med obligatorisk midtseminar på masteroppgaven. Fakultetene vil også satse mer på tiltak for å øke rekrutteringen til masterprogrammene. Når det gjelder bachelorprogrammene var nedgangen så liten at en kan si at tallet ligger stabilt i forhold til 2012. For å få opp kandidatproduksjonen må fakultetene jobbe med å få opp studiepoengproduksjonen og økt gjennomstrømning på programmene.</p>				
<b>Forventet egenfinansiert produksjon av SPE</b>	<b>11.750</b>	<b>12.064</b>	<b>12.152</b>	<b>12.580</b>
<p>Anslaget for egenfinansierte SPE er beregnet ut fra fjorårets resultat justert for endring i studiekapasitet. Det refereres til kommentarer og analyse under <i>Antall nye egenfinansierte studiepoeng pr egenfinansiert heltidsekvivalent over</i>.</p>				
<b>KD: Gjennomføring på normert tid på bachelorutdanningene</b>	<b>51,4</b>	<b>54,1</b>	<b>52,1</b>	<b>52</b>
<p>Målet for gjennomføring på bachelorutdanningene ble nådd.</p>				
<b>KD: Gjennomføring på normert til på masterutdanningene</b>	<b>32,9</b>	<b>32,3</b>	<b>33,9</b>	<b>36</b>
<p>Målet for 2013 ble ikke nådd, men resultatet ble 1,6 prosentpoeng høyere enn for 2012.</p>				
<p><b>Studentene skal lykkes med å oppnå læringsutbytte som er definert for studieprogrammene</b>  Høgskolen har i 2013 utarbeidet følgende kvalitative resultatindikatorer, med tilhørende analysegrunnlag, for å kunne måle om, og i hvilken grad, studentene lykkes med å oppnå det læringsutbytte som er definert for studiene: Inntakskvalitet – Rammekvalitet – Programkvalitet – Læringskvalitet – Samfunnsrelevans. HiOA kan derfor måle på KDs indikator først i rapport for 2014. Det vises også til avsnittet over <i>Kvalitetsutvikling og kvalitets sikring av utdanningen</i>.  Studiebarometerundersøkelsen, ble gjennomført av NOKUT for første gang i 2013 og vil bli gjentatt årlig de neste fire årene. I undersøkelsen måles læringsutbytte som en indeks av 10 spørsmål. På en skala fra 1 til 5 oppnådde HiOA 3,7 på indeksen, hvilket er på nivå med sektoren som helhet. HiOA har som mål at skåren for læringsutbytte gradvis skal øke.</p>				

### **Risikovurdering**

Det ble definert risiko for manglende måloppnåelse på indikatoren for antall egenfinansierte studiepoeng pr egenfinansiert heltidsekvivalent og andel eksternfinansierte studiepoengenheter (SPE) av totalt antall SPE. Vurdering og videre oppfølging er omtalt i tabellen over.

## **2.2 Forskning og utviklingsarbeid**

*Sektormål 2: Universiteter og høyskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.*

---

### **Virksomhetsmål**

*HiOA skal være i front på profesjonsrelevant forskning og utviklingsarbeid*

### **HiOA skal**

- 1. Prioritere satsingsområder som bidrar til å bringe fram ny kunnskap om og for profesjonene*
- 2. Satse på produktive og robuste fagmiljøer som viser resultater*
- 3. Prioritere forskningsaktiviteter som fører til økt vitenskapelig publisering i tellende kanaler og økt ekstern finansiering, særlig fra NFR og EU*
- 4. Prioritere internasjonalt forskningssamarbeid som styrker kvaliteten i forskning og utdanning*
- 5. Utvikle en solid forskningsinfrastruktur*

*I planperioden er strategi 1, 2 og 3 høyest prioritert.*

---

### **Gjennomføring av strategiske tiltak**

#### *Utvikle robuste doktorgradsprogrammer*

Ved utgangen av 2013 hadde HiOA seks ph.d.-programmer som i stor grad reflekterer høyskolens fagportefølje og egenart. En forutsetning for god gjennomstrømming på et ph.d.-program er at det har et tilstrekkelig antall kandidater. HiOAs styre vedtok i langtidsplanen i 2012 en stor satsing som innebærer at hvert av høyskolens ph.d.-programmer blir tildelt 5 stipendiatstillinger per år. Dette ble gjennomført for 2013, og anbefales videreført i 2014 og 2015. Tilbakemeldingene og vurderingen så langt er at dette er et vellykket initiativ både for det enkelte program og for forskningsgruppene hvor stipendiatene har sin arbeids-/studieplass.

Det er også etablert en nærings-ph.d. ved HiOA (ved Institutt for barnehagelærerutdanning ved LUI) i løpet av 2013 som del av et strategisk FoU-samarbeid med en barnehagestiftelse. Denne typen ph.d. styrker HiOAs ph.d.-program, i tillegg til å knytte brukermiljøene sterkere til HiOAs forskningsgrupper og forskerutdanning.

#### *Samarbeid med instituttsektoren*

Etter en lengre prosess vedtok HiOAs styre, og styrene i forskningsinstituttene AFI og NOVA, å sende en felles søknad til KD om at HiOA skulle virksomhetsoverta AFI og NOVA. Søknaden ble godtatt, og en sammenslåing ble vedtatt i en kongelig resolusjon i september 2013. Sammenslåingen trådte i kraft 1.1.2014, og er et svært viktig bidrag til HiOAs faglige og organisasjonsmessige utvikling. For det første medfører det en vesentlig økning av HiOAs kompetanse om oppdragsforskning generelt, og EU-oppdragsforskning spesielt. For det andre etablerer sammenslåingen HiOA som det største og sterkeste velferdsforskningsmiljøet i Norge.

I desember 2013 tok HiOA initiativ overfor Universitetssenteret på Kjeller (UNIK) for å drøfte modeller for nærmere samarbeid med senteret og det nettverket mot institutter som de representerer. UNIK har en fagportefølje som er svært relevant for flere av de teknisk-naturvitenskapelige miljøene ved TKD.

#### *Internasjonalisering av FoU*

Internasjonalisering av FoU dreier seg i hovedsak av om samarbeid rundt EU-prosjekter.

HiOA har i løpet av året deltatt i følgende tre prosjekter under EUs 7. rammeprogram:

- EST-frame, der HiOA er koordinator (hjemmeside: <http://estframe.net/>)

- TOYBOX, (hjemmeside: <http://www.toybox-study.eu/>)
- TEL-Map, (hjemmeside: <http://telmap.org>)

Høgskolen sendte samtidig syv nye søknader til EUs 7. rammeprogram. Dette var en økning på to fra 2012.

I 2013 har HiOA også rustet opp den administrative støtten til forskere og forskningsgrupper som ønsker å søke på midler fra EU (ved å samle sentral administrativ støtte i én faggruppe og etablere én ny stilling). Gjennom samarbeid med EU-nettverket for universiteter og høyskoler, har HiOA også arrangert og deltatt på kurs i søknadsskriving. Arbeidet med å sende nye søknader har allikevel gått noe tregere enn planlagt, blant annet fordi EUs neste rammeprogram for forskning og utvikling (Horisont 2020) ble forsinket til 2014.

Høgskolen har ellers videreført medlemskapet i Osloregionens Europakontor i Bryssel. Fem tilsatte har hospitert der i løpet av året og brukt det som base i arbeidet overfor EU og Forskningsrådets Brysselkontor. I tillegg var Europakontoret vert for flere lederseminarer i Bruxelles (dekaner, rektorat direktører, samt ledergruppen på HF).

Det er fremdeles store ulikheter i høgskolen når det gjelder modenhet for og erfaring med EU-søknader. En ytterligere styrking av felles administrativ er fremdeles nødvendig, blant annet for å jobbe direkte og målrettet med de miljøene som har interesse og potensiale for å søke EU-støtte.

#### *Utvikle robuste fag-/forskingsmiljøer*

Gjennom 2013 har fakultetene kommet langt i å etablere forskergrupper (SAM, HF og LUI er ferdig med etableringsfasen, og har nå forskergrupper med ansvarlige forskningsledere. TKD er på vei). Hensikten med å etablere disse gruppene er å sørge for tilstrekkelig store og robuste fagmiljøer.

FoU-utvalget har tildelt forskningsstrategiske ressurser til sterke forskningsmiljøer ved fakultetene. Disse midlene har vært konkurranseutsatt og er tildelt etter en faglig vurdering. FoU-utvalget har også tildelt midler til fire professor-II-stillinger til fakultetene for å støtte fakultetenes oppbygging av forskningsmiljøer.

#### *Rekruttering av FoU-personell*

Rekruttering er et svært viktig virkemiddel for å sikre at Høgskolen tilegner seg personell med den kompetansen som er viktig for framtidig utvikling av høgskolen.

Dessverre, og svært overraskende, har andelen førstestillinger ved noen av fakultetene vært stabil eller til og med gått ned fra 2012 til 2013. Begrunnelsen som gis er at det er vanskelig å finne personer som både har forskerutdanning, kompetanse innen undervisning samt erfaring fra praksisfeltet.

Det er svært viktig at trenden med lavere andel førstestillinger snus. KD er også tydelig i sin styringsdialog med HiOA at den forventer at høgskolen har en høyere andel førstekompetanse.

Et tiltak som kan bidra til å snu trenden er å øke graden av internasjonal rekruttering. Den sentrale HR-avdelingen har i løpet av 2013 økt sin kompetanse på dette området og veiledet flere av høgskolens miljøer som ønsker å rekruttere internasjonalt. Internasjonal rekruttering forventes også å øke graden av internasjonalisering av FoU.

### *Forskningsledelse*

Tiltakene for å etablere kurs i forskningsledelse ved HiOA er forsinket. Disse vil bli iverksatt i løpet av 2014.

### *Kommersialisering, innovasjon og entreprenørskap*

For å arbeide mer aktivt og målrettet med kommersialisering, innovasjon og entreprenørskap, er det etablert en intern faggruppe med ansvar for området. Høsten 2013 arrangerte gruppen HiOAs første idékonkurranse for ansatte. Til sammen ble det levert inn 52 ideer, og de ti beste ble premiert. Ansatte ved alle fakultetene var representert blant bidragsyterne. Premiererte prosjekter ble fulgt opp av arbeidsgruppen etter konkurransen, og oppfølgingsarbeidet vil fortsette i 2014. Det tas sikte på å oversende flere av prosjektene til høgskolens kommersialiseringsaktør, Kjeller Innovasjon AS, i løpet av 2014.

Høgskolen sendte over to forretningsidéer til Kjeller Innovasjon AS i 2013. Antall søknader om, og innvilgelser av, strategimidler for kommersialisering, innovasjon og entreprenørskap økte i planperioden. Høsten 2013 åpnet *Gründerredet*, den tidligere pre-inkubatoren for studenter. Det er utarbeidet nye avtaler og rutiner for bruken av tilbudet.

### *Forskningsprogrammer ved HiOA*

Nesten all FoU ved høgskolen foregår ved fakultetene og sentrene. Det var i 2013 allikevel noen sentrale forskningsprogrammer/forskergrupper:

- Storbyprogrammet
- HOV
- Ansvarlig innovasjon

Storbyprogrammet ble i 2013 overført fra høgskolen sentralt til Sosialforsk ved Fakultet for samfunnsfag, og ble dermed del av et bredere fagmiljø med formål å styrke høgskolens forskning på temaer som er særegne for storbyer.

Forskningsprogrammet HOV (Helse, omsorg og velferd) har som sin viktigste oppgave å stimulere til tverrfaglig forskning, etablere fakultetsovergripende forskningsgrupper og til at forskningsgruppene søker og får ekstern finansiering. HOVs virkemidler i rapporteringsåret var tildeling av såkalte «såkornmidler» for utvikling av tverrfaglige søknader om ekstern finansiering samt gjennomføring av årlige «På Tvers»-konferansen som i 2013 samlet ca 80 deltakere fra fakultetene. HOV fungerer godt og etter hensikten.

Forskergruppen for Ansvarlig Innovasjon har vist svært god faglig utvikling i 2013, blant annet med internasjonal oppmerksomhet rundt "Oslo-modellen" for ansvarlig innovasjon. Denne gruppen flyttes tilbake til AFI nå som AFI har blitt en del av HiOA.

### *Resultatutvikling og –analyse*

På de tre første resultatindikatorerne spesielt er målene ikke nådd. Det tar tid å omstille virksomheten, både å øke forskningsaktiviteten og heve andelen tilsatte med førstestillingskompetanse. Samtidig har det vært viktig å signalisere et høyt ambisjonsnivå for å vise hvilke langsiktige mål det jobbes mot.



<b>Resultatindikatorer - Forskning og utviklingsarbeid</b>	<b>Resultat 2011</b>	<b>Resultat 2012</b>	<b>Resultat 2013</b>	<b>Mål 2013</b>
<b>Antall publikasjonspoeng pr uf-årsverk</b>	<i>0,36</i>	<i>0,38</i>	<i>0,39*</i>	<i>0,5</i>
<p>*Prognose. Avventer endelige tall fra CRISTin.  HiOA gjennomførte en rekke tiltak for å styrke fagmiljøene, men målet for vitenskapelig publisering ble ikke nådd. Resultatene er noe bedre enn året før, men bare marginalt. Vitenskapelig arbeid er langsiktig, og effekter av ulike tiltak vil ofte først være synlig som publikasjoner etter lang tid. Det forventes større vekst i 2014 og 2015 som resultat av tiltakene for robuste ph.d-utdanninger, robuste forskningsgrupper og virksomhetsoverdragelsen av AFI og NOVA.</p>				
<b>NFR-tildeling pr uf-årsverk</b>	<i>Kr 24.960</i>	<i>Kr 22.348</i>	<i>Kr 18.900</i>	<i>Kr 45.000</i>
<p>På grunn av endret beregningsmåte er tallet for 2013 ikke sammenlignbart med tidligere tall. Resultatet er imidlertid klart svakere enn målsettingen.  For å bedre resultatene er det behov for at fakulteter og institutter tar egne grep for å stimulere til økt søknadsskriving. Spesielt bør de nye forskningsgruppelederne så et ansvar for å bidra til slik søknadsskriving.</p>				
<b>EU-tildeling pr uf-årsverk – i hht HiOAs beregning**</b>	<i>Kr 9.590</i>	<i>Kr 3.579</i>	<i>Kr 1.726**</i>	<i>Kr 7.600</i>
<p>**Tallene omfatter både midler til forskning og utdanning mv, og skiller seg derfor fra DBH-tallene som nasjonale oversikter baseres på. Resultatet for 2011 er høye fordi alle inntektene ved EU-prosjektet EST-frame ble regnskapsført i løpet av ett år. Tilbakegangen fra 2012 til 2013 skyldes hovedsakelig at tiltakene for økt andel EU-prosjekter ikke har hatt virkning, samt at EUs rammeprogram for FoU, Horisont 2020, var forsinket. Det administrative støtteapparatet for å supportere EU-prosjekt-søknadsskriving er styrket i 2013, noe som forventes ha effekt i 2014.</p>				
<b>Antall avlagte doktorgrader på egen institusjon</b>	<i>2</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>34</i>
<b>Antall avlagte doktorgrader på andre institusjoner</b>	<i>10</i>	<i>19</i>	<i>18</i>	
<p>Resultatet er på nivå med året før og klart svakere enn målsettingen totalt sett. Realitetene er imidlertid mer positive enn disse tallene viser i og med at ytterligere ni ph.d.-studenter har levert avhandling i 2013 og venter på innstilling eller disputasdato. Videre er det for tidlig å se resultatene fra satsingen på robuste doktorgradsprogrammer. Denne satsingen forventes å ha stor effekt fra 2016/2017 og utover.</p>				
<b>Stipendiatenes bruttotid brukt på fullføring av ph.d.</b>	<i>Ikke målt</i>	<i>4,9 år</i>	<i>4,9 år</i>	<i>&lt; 6 år</i>
<p>Risikoen for manglende måloppnåelse ble vurdert som «kritisk» ved årets begynnelse, men de fem som disputerte i 2013 har totalt oppfylt målsettingen. Brutto gjennomføringstid varierte mellom 4 og 6,3 år.</p>				
<b>Andel uteksaminerte kandidater tatt opp på doktorgradsprogram 6 år tidligere på egne program</b>	<i>50%</i>	<i>55,6%</i>	<i>36,8 %</i>	<i>70%</i>
<p>Resultatet må sees i sammenheng med at andelen er beregnet av svært lave tall med potensielt sterke utslag av individuelle forhold. I årene 2005-2007 begynte hhv 2, 9 og 5 studenter HiOAs ene interne program, og med hhv 1, 5 og 2 uteksaminert etter seks år gir det et gjennomsnitt på 50%. Dette er imidlertid også klart lavere enn ambisjonen for 2013, og det er grunn til å ha en kritisk evaluering av tilbudet med sikte på positiv videreutvikling.</p>				
<p><b>KD: Resultatoppnåelse på forskning i hht HiOAs egenart</b>  HiOA skal være i front på profesjonsrelevant FoU og arbeider med å legge grunnlaget for dette.  Høgskolens fjerde og femte ph.d.-program startet i løpet av 2013, mens det sjette ble akkreditert i 2013 og har oppstart i 2014. Doktorgradsprogrammene har alle et profesjonsperspektiv og ofte en tverrfaglig kunnskapsbase.  Det er etablert ordninger der uf -personalet i stor grad knyttes til forskergrupper/FoU-fellesskap med fokus på områder som har betydning for utdanningene. Det er ellers grunn til å bemerke at HiOA har landets største fagmiljø innen visuelle kunsthøgskole, og at det her også arbeides for bedre synliggjøring og uttelling for kunstnerisk utviklingsarbeid.</p>				

***KD: Samspill mellom utdanning og forskning***

Ph.d.-programmene innebærer at HiOA tilbyr sammenhengende løp på de fleste av utdanningsområdene sine. Sammen med forskergruppene/FoU-felleskapene bidrar programmene til å utvikle den profesjons- og utdanningsrelaterte forskningen og til at forskningsområdene avspeiler utdanningsporteføljen. I mange tilfeller vil forskerne også ha ph.d.- og masterstudenter, av og til også bachelorstudenter, knyttet til prosjektene.

På utdanningssiden arbeides det med å utvikle gode læringsopplegg i vitenskapsteori og metode, samt utvikle studentenes vilje og evne til kritisk refleksjon og å sikre at undervisningen bygger på oppdaterte forskningsresultater.

***Risikovurderinger***

For å øke publiseringen ser enhetene det som særlig viktig å ha forskergrupper/FoU-felleskap og å tildele FoU-ressurser til tilsatte som kan dokumentere resultater.

Når det gjelder stipendiatenes tidsbruk, er indikatoren i seg selv ikke spesielt relevant fordi avbrudd pga sykdom og svangerskap inngår i bruttotiden. Det er ellers grunn til å anta at god gjennomstrømning har sammenheng med god veilederkompetanse/–kapasitet, tilknytning til sterke fagmiljøer og krav om presentasjoner og fremdriftsrapporter.

For å oppnå økt ekstern finansiering kan økt bruk av veiledningsressurser i form av kolleger med god uttelling på prosjektsøknader, eksterne konsulenttenester, administrativ støtte og skriftlige retningslinjer være aktuelle virkemidler.

## 2.3 Samfunnsrettet virksomhet og formidling

*Sektormål 3: Universiteter og høyskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til internasjonal, nasjonal og regional utvikling, formidling, innovasjon og verdiskaping.*

---

### **Virksomhetsmål**

*HiOA skal utfordre og utvikle profesjonene i samspill med samfunns- og næringsliv, og være en aktiv pådriver og aktør i samfunnsdebatten*

### **HiOA skal**

1. *Utvikle seg som ettertraktet samarbeidspartner og kunnskapsleverandør for samfunns- og næringsliv*
2. *Utfordre og sette agenda i samfunnsdebatten gjennom ulike arenaer for diskusjon og allmennrettet forskningsformidling*
3. *Styrke posisjonen som sentral premissleverandør inn mot besluttsende myndigheter*
4. *Ta initiativ til og prioritere deltakelse i strategisk viktige regionale, nasjonale og internasjonale råd og utvalg*
5. *Vektlegge samfunnsbidraget og relevans i all profilering*
6. *Øke bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet som støtter opp under satsningsområdene*
7. *Styrke etter- og videreutdanningstilbudet bl.a. ved utvikling av arbeidsplass- og samlingsbaserte studier*
8. *Prioritere og forankre innovasjon og entreprenørskap i utdanning og forskning*

*I planperioden er strategi 1, 3 og 5 høyest prioritert.*

---

### **Gjennomføring av strategiske tiltak**

*Samfunnsrettet virksomhet, herunder RSA*

I 2013 har det vært arbeidet målrettet for å øke den eksterne interessen for HiOAs virksomhet.

Et fokusområde har vært utprøving av ulike kanaler for formidling, både internt og eksternt.

Med «HiOA direkte» som er høyskolens tv-sendinger og streaming av konferanser og arrangementer, har høyskolen skapt en egen arena for debatt og formidling. Sendingene er et medium for internkommunikasjon, og et massemedium som bidrar til å posisjonere høyskolen som en tydelig samfunnsaktør.

Gjennom blant annet opprettelsen av Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) har høyskolen profesjonalisert kontaktflaten med ulike samfunns- og arbeidslivsaktører. Rådet ble formelt opprettet 23.10.12. I henhold til styrets vedtak skal medlemmene i rådet representere internasjonalt, nasjonalt og regionalt nivå. Rådet består av 15 medlemmer, åtte fra private eller offentlige organisasjoner og virksomheter og sju fra høyskolen. Medlemmene ble valgt for en fireårsperiode fra 1.11.13. Første møte ble gjennomført i januar 2014. Det skal minimum avholdes minst fire møter i året. Formålet med opprettelsen er å styrke og strukturere høyskolens samarbeid med arbeidslivet, herunder sikre at studieporteføljen tilpasses samfunnets behov og bygger på et relevant og oppdatert kunnskapsgrunnlag. RSA skal bidra til at høyskolens betydning for samfunns- og arbeidsliv blir videreutviklet og mer synlig. RSA er et rådgivende organ og skal

- utvikle en handlingsplan for samarbeidet mellom HiOA og arbeidslivet, med forankring i høyskolens overordnede strategi og planer.
- bidra til å opprette samfunnskontrakter mellom institusjonen og aktuelle samfunns partnere.
- arbeide for å etablere allianser som støtter høyskolens mål og strategier.

### *Profilering*

En av forutsetningene for å nå høgskolens mål for samfunnsrettet virksomhet og formidling er å prioritere blant strategiene, slik at det bidrar til utvikling av en tydelig profil for HiOA. Måltrettet tilstedeværelse på aktuelle arenaer og økt bruk av digitale plattformer og sosiale media har bidratt til å gjøre høgskolen mer synlig.

I 2013 er det arbeidet med å lage en identitetsfortelling for HiOA. Denne skal forankres i 2014, og den skal bidra til å tydeliggjøre høgskolens profil og formidlingsarbeid.

I rekrutteringskampanjen «Tett på» som ble videreutviklet i 2013, har fokus vært på høgskolens utdanninger som svarer på samfunnets behov. Kampanjen er utviklet på bakgrunn av brukerundersøkelser og medvirkning fra studenter. Nytt av året er etablering av *Rådgiverfrokost* for rådgivere i den videregående skolen.

Høgskolen har økt fokuset på ekstern profil gjennom nye forskningssider og oppdragssider på nett. I tillegg er det lagt et grunnlag for å styrke arbeidet med profilering på engelske nettsider. Høgskolen er prosjektansvarlig for Ungforsk, Forsker Grand Prix og Forskningstorget.

### *Formidling*

Innsatsen på den allmenne forskningsformidlingen er økt gjennom å bygge en struktur og kultur for forskningsformidling og aktiv deltakelse gjennom blant annet frokostseminar i samarbeid med eksterne samarbeidspartnere og medietrening for forskere og ledere. Det er også arbeidet med å styrke, videreutvikle og øke bruken av sosiale medier og nye kommunikasjonsplattformer.

### *Nettavisen Khrono*

Den uavhengige nettavisen Khrono ble lansert i april 2013. Avisen oppdateres daglig og skal være relevant for både studenter og tilsatte ved HiOA og andre som er interessert i stoff fra universitets- og høgskolesektoren og fra høgskolens virksomhet. I 2013 har Khrono publisert 507 journalistiske saker og 80 kronikker. Flere av sakene og kronikkene har skapt intern debatt. Vedtak om etablering av nettavis i februar 2012 ble gjort med forutsetning om at ordningen skal vurderes etter to år.

### *Internkommunikasjon*

Identitetsfortellingen og etableringen av «HiOA direkte» er, i tillegg til ekstern profilering, også tiltak for å styrke internkommunikasjonen ved høgskolen. Det samme er tiltakene «Før fredag» og «Julekalenderen». I 2013 ble prosjekt «nettarbeidsplass» (intranett) etablert. Prosjektet som har som mål å styrke både internkommunikasjon og intern samhandling på høgskolen, samt effektivisere arbeidsprosesser. En første versjon ventes å bli lansert før sommeren 2014.

### Resultatutvikling og –analyse

Resultatindikatorer - Samfunnsrettet virksomhet og formidling	Resultat 2011	Resultat 2012	Resultat 2013	Mål 2013
<b>Antall formidlingspoeng</b>	<i>Ikke målt</i>	7.514	8.050*	7.729
*Prognose, forbehold om endelige tall fra CRISTin. Rapportering fra enhetene tyder på at formidlingsaktiviteten er stabil og samlet sett på et noe høyere nivå enn i 2012. Det er først og fremst kategoriene mediebidrag og kronikker som øker. Lærebokproduksjon har også hatt en markant økning i 2013. Samtidig har vitenskapelige og populærvitenskapelige foredrag hatt en nedgang i samme periode.				
<b>KD: Andel inntekter fra oppdrags- og bidragsfinansiert virksomhet (BOA), utenom NFR og EU (i HiOAs beregning er bidrag fra statlig virksomhet inkludert)</b>	5,1%	5,1%	4,2%	6%
HiOA har ikke nådd målet på BOA, utenom NFR og EU, i 2013. Måloppnåelsen er også lavere enn i 2012. Fakultet for Lærerutdanning og internasjonale studier har størst andel BOA ved høgskolen. De andre fakultetene har varierende grad av aktivitet på området. Samlet har ikke lokale mål og resultater vært tilfredsstillende for å nå HiOAs overordnede mål på BOA-området. Et eksempel på tiltak som vil kunne bedre resultatet er vedtaket om etableringen av <i>School og Management</i> som vil ta oppdrag innen ledelsesfeltet.				
<b>KD: Samarbeid med samfunns- og arbeidsliv</b> Det vises til punktet <i>Samfunnsrettet virksomhet</i> over.				
<b>KD: Fleksibel utdanning</b> Det vises til rapportering om e-Campus under utdanningsområdet.				

## 2.4 Menneskelige og økonomiske ressurser

Sektormål 4: Universiteter og høyskoler skal ha en effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle.

---

### Virksomhetsmål

HiOA skal være et lærende og nyskapende arbeidssted som organiserer og utvikler virksomheten og ressursene målrettet og effektivt

### HiOA skal

1. Skape et inkluderende og inspirerende arbeidsmiljø som stimulerer til samhandling, læring og utvikling
2. Kanalisere ressurser til målrettede tiltak for å styrke kjerneaktiviteten innenfor utdanning og forskning og videreutvikle en profesjonell administrasjon
3. Gjennom målrettet arbeid sikre høy produktivitet og effektivitet for å ha et godt og forutsigbart inntektsgrunnlag, strategisk handlingsrom og balanse mellom aktiviteter, inntekter og kostnader
4. Praktisere en rekrutterings- og kompetansepolitikk som posisjonerer HiOA som et internasjonalt anerkjent og attraktivt arbeidssted
5. Sikre effektive beslutningsprosesser gjennom målrettet satsing på lederutvikling
6. Utvikle effektive og brukerorienterte administrative tjenester og systemer
7. Utvikle campusene/studiestedene i takt med videreutvikling av studieporteføljen og innføring av mer fleksible arbeids-, lærings- og vurderingsformer

I planperioden er strategi 3, 4, 6 og 7 høyest prioritert.

---

### Gjennomføring av strategiske tiltak

#### Program for lederutvikling

Målet for høyskolens lederutviklingsprogram er å videreutvikle gode og trygge ledere og lederteam som gjennom strategisk og effektiv ledelse bidrar til at høyskolen når sine mål. I 2013 er det gjennomført fire felles ledersamlinger for alle høyskolens ledere. Fellessamlinger har spesielt til hensikt å bidra til felles strategisk tenking, bygge felles lederkultur, identitet og eierskap. Tema på samlingene har blant annet vært resultatoppnåelse, utfordringer i forhold til Strategi 2020, utdanningsledelse, utvikling av studieporteføljen, organisasjonsutviklingsprogrammet, kommunikasjon internt og eksternt, ny kunnskapspolitisk plattform og fremtidige prioriteringer. I tillegg er det gjennomført ledersamlinger på de enkelte fakultet og for fellesadministrasjonen med fokus på strategi, måloppnåelse, samarbeid, lederrollen og aktuelle lederutfordringer i det daglige, og egne kurs i konflikthåndtering og «den vanskelige samtalen».

#### Organisasjonsutvikling – OU-programmet

Arbeidet i OU-programmet er på overordnet nivå rettet mot

- Økt ledelsesforankring
- Kommunikasjon og synliggjøring av resultater
- Opplæringstilbud tilpasset opplæringsbehovet for de ulike brukergruppene
- Bygging av systematisk prosjektportefølje

Årshjul er etablert for å ivareta struktur-, beslutnings- og informasjonsbehov.

Arbeidet med å brukerorientere administrative tjenester foregår etter en 5-fasemodell som går ut på å; bygge forståelse, etablere tjenesteeiere, avklare leveransebehov, utvikle og forbedre tjenestene, drift og forvaltning. Elleve pågående tiltak var inne i ulike fasene mot slutten av 2013.

### *Rekrutteringsprogram*

Tilsatte ved fakultetene og lederne i FA har fått opplæring i rekrutteringsarbeid. Det er igangsatt prosjekt for å øke rekrutteringen fra utlandet. EUs plattform for rekruttering og mobilitet blant forskere og akademisk personale (Charter and Code) er under implementering.

### *Strategisk campusutvikling*

For å imøtekomme strategien mot 2020 skal HIOA utvikle campusene/studiestedene i takt med videreutvikling av studieporteføljen og innføring av mer fleksible arbeids-lærings- og vurderingsformer. Det er to hovedmålsettinger for den strategiske campusutviklingen:

- Videreutvikling av campusene ved HiOA til moderne, fremtidsrettede læringssteder preget av gode konseptløsninger og en hensiktsmessig arealutnyttelse
- Å synliggjøre HiOA i bybildet ved å skape gjenkjennelighet i eiendomsmassen

Det skal inngås rammeavtale med et eksternt arkitektkonseptmiljø som skal bistå i prosessen videre.

Følgende tiltak er gjennomført i 2013:

- Det er investert ca 2,5 millioner til oppgradering av møte- og undervisningsrom. Oppgraderingsarbeidet skal videreføres i 2015-16.
- Det er også gjennomført et ombyggingsprosjekt av ca. 1200 kvm med etablering av et aktivitetsbasert arbeidslandskap i P46.
- Utvendig og innvendig skilting
- Konsolidering og oppgradering av IT-infrastruktur
- Investeringer i støtte for digital samhandling/e-Campus
- Innledende arbeid til digitalisering av arbeidsprosesser/arbeidsflyt

Det er inngått avtale om levering av styringssystem for forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling (FDVU) av bygningsmassen. Systemet skal bidra til å effektivisere bygningsdriften, herunder branddokumentasjon, internkontroll mv.

### *Styrking av sikkerhet og beredskap*

Høgskolens beredskapsprosjekt gjennomføres i hht planen, og første versjon av planverket er ferdigstilt. Øvelse for beredskapsledelsen ved fakultetene og sentralt ved HiOA var planlagt gjennomført i desember, men ble utsatt til og gjennomført i januar 2014. Stilling som leder for beredskapsområdet er opprettet og tilsetting er foretatt. ROS-analyse ble gjennomført i 2012.

Ledelsen og aktuelle fagpersoner deltok i arbeidet med ROS-analysen. Sentral ledelse og ledelsen på fakultetene har deltatt på 8 workshops med tabletopøvelser knyttet til scenarier fra ROS-analysen. I tillegg ble alle ansatte og studenter påmeldt på e-læringskurs om informasjonssikkerhet. Mer enn 30% av de ansatte gjennomførte alle 10 modulene i kurset. I tillegg ble det gjennomført ulike sikkerhetsforedrag.

Høsten 2013 innledet høgskolen et samarbeid med Uninett for å utvikle IKT-kontinuitetsplan. Uninett er prosessdrivere og vil bruke erfaringene fra dette arbeidet for å lage mal for IKT-kontinuitetsarbeidet i hele UH-sektoren.

I juni var høgskolen vertskap for Uninetts sikkerhetskonferanse hvor tema var sikkerhetskultur. I oktober deltok HiOA på Uninetts SUHS-konferanse på sporet for informasjonssikkerhet. Arbeidet med ISMS er videreføres.

For en mer detaljert rapportering på sikkerhet, beredskap og rapportering om sikkerhetstilstanden i hht tildelingsbrevets punkt 4.5 og brev fra KD av 25.1.13 vises det til punkt 2.5 Annen rapportering, underpunkt 2.5.13.

#### *Internrevisjon og risikostyring*

2013 er det første driftsåret for høgskolens internrevisjonsenhet. Det er gjennomført to revisjonsprosjekter, en vurdering av rekrutteringsprosessen for UF-stillinger og en vurdering av styring og kontroll av masterporteføljen.

Styret har vedtatt at høgskolens risikostyring og internkontroll skal være basert på standarden helhetlig risikostyring. Det er nedlagt et betydelig arbeid i innføring av slikt system i 2013. Internrevisjon har bidratt til innføringen gjennom to rådgivningsprosjekter. Alle hovedrisikoer ved høgskolen er kartlagt og vurdert. Hovedenhetene har utarbeidet risikobilder som skal følges opp i den løpende styringen. Det vil bli prioritert å integrere helhetlig risikostyring i den løpende styringen, og internrevisjon vil bistå i dette arbeidet.

#### *Resultatutvikling og –analyse*

<b>Resultatindikatorer – Menneskelige og økonomiske ressurser</b>	<b>Resultat 2011</b>	<b>Resultat 2012</b>	<b>Resultat 2013</b>	<b>Mål 2013</b>
<b>Andel førstestillingsårsverk av totalt antall uf-årsverk</b>	<b>45%</b>	<b>48,3%</b>	<b>47,5%</b>	<b>50%</b>
Nedgangen i andel førstestillinger er på 0,8 prosentpoeng fra året før, og dette er 2,5 prosentpoeng lavere enn målsettingen. Dette er bekymringsfullt med tanke på høgskolens kvalitetsutvikling, kompetanseprofil, muligheter for økt publisering og for universitetsambisjonen.				
I plan 2013-15 ble det identifisert en betydelig risiko for manglende måloppnåelse knyttet til førstestillingsandelen, og iverksatte tiltak har ikke gitt ønsket effekt. Det er nødvendig å ha full oppmerksomhet på dette området i kommende planperiode, og arbeidet med rekruttering av førstekompetanse vil bli intensivert.				
<b>Antall egenfinansierte studiepoengenheter pr uf-årsverk</b>	<b>-</b>	<b>17,2</b>	<b>17,2</b>	<b>18</b>
Målet er ikke nådd, men resultatet er uendret fra 2012. Gjennomsnittet for statlige høgskoler var 17,7 i 2013.				
<b>Prosentvis avvik mellom budsjett og regnskap</b>	<b>Ikke målt</b>	<b>5,9%</b>	<b>4,8%</b>	<b>&lt; 5%</b>
<b>Medarbeidertilfredshet måles annenhvert år – kvalitet</b>				
Undersøkelse gjennomført første gang i 2012, og ny undersøkelse skal gjennomføres i 2014.				
<b>Brukertilfredshet med administrative tjenester måles annenhvert år - kvalitet</b>				
Brukerundersøkelsen ble ikke gjennomført som planlagt i 2013 pga manglende kapasitet, men vil bli gjennomført i 2014.				
<b>KD: Andel kvinner i dosent- og professorstillinger</b>	<b>-</b>	<b>39%</b>	<b>40,6%</b>	<b>50%</b>
Andelen kvinnelige professorer har økt jevnt de siste årene, fra 31 % i 2008 til 42,3 % i 2013, dvs at 35 av 82 professorårsverk er besatt av kvinner. Det vises forøvrig til punkt 2.5.10 Rapportering på likestilling.				



Resultatindikatorer – Menneskelige og økonomiske ressurser	Resultat 2011	Resultat 2012	Resultat 2013	Mål 2013
<b>KD: Andel midlertidig ansatte</b>	-	12,1%	12,6%	12%
Midlertidigheten er redusert betydelig siden 2008, men det registreres en økning på 0,4 prosentpoeng i 2013 i fht året før. Økningen er knyttet både til utreder- og saksbehandlerstillinger og uf-stillinger. Høgskolen har et kontinuerlig fokus på å holde andelen midlertidig tilsatte på lavest mulig nivå.				
<b>KD: Langsiktig økonomisk planlegging – kvalitet</b>				
HiOA har etablert en ordning med langsiktig virksomhetsplanlegging med utarbeiding av plan og budsjett i et treårsperspektiv. Ordningen ble videreutviklet i 2013, og er en viktig satsing også i kommende langtidsperiode.				
<b>KD: Robuste fagmiljøer - kvalitet</b>				
HiOA har definert kriterier som skal legges til grunn for utvikling av robuste fagmiljøer, utover NOKUTs krav. Kriteriene kjennetegnes, i tillegg til solid kompetanse, av blant annet omfang, stabilitet, fleksibilitet, tilstrekkelige rammebetingelser, tydelig faglig ledelse, samspill mellom utdanning og FoU og integrasjon mellom utdanningsprogram og forskningsområder. Det viser for øvrig til rapportering på FoU-området.				

## 2.5 Annen rapportering

### 2.5.1 Oppfølging etter etatsstyringen 2013

Høgskolen har merket seg KDs forventinger som ble formidlet i tilbakemelding fra etatsstyringen i 2013. Oppfølgingen fremgår i hovedsak som en del av rapporteringen under strategiområdene eller av langtidsplan 2014-16. Der dette ikke er gjort, fremgår tiltak og høgskolens tilbakemelding til departementet av punktene under.

*Publisering – KD forventer at styret griper fatt i dette, særlig gitt at høgskolen vurderer risikoen på området de nærmeste årene som kritisk*

For å redusere risikoen på FoU-området har høgskolen fokusert på følgende tiltak:

- Organisere forskningsgrupper på fakultetene
- Gi strategimidler til grupper/prosjekter med publiseringsmål
- Legge til rette for kurs i FoU-prosjektledelse
- Internfinansiere stipendiatstillinger til ph.d.-programmene
- Innlemme AFI og NOVA i virksomheten
- Videreutvikle samarbeidet med instituttsektoren
- Gi konsulentbistand til EU-posisjonering og søknadsutvikling

*Økt forskningsinnsats i real- og teknologifagene – KD forutsetter iverksetting av tiltak raskt og ser frem til rapportering for 2013*

HiOAs forskning i teknologifagene begrenses bl a av mangel på kapasitet til å ivareta både undervisnings- og forskningsoppgavene. HiOA, HiST og HiB har i flere år hatt problemer med å rekruttere kvalifisert uf-personale innen teknologiske fag, og de tre høgskolene har inngått samarbeid med hverandre og med NAV Eures om rekruttering i EU-/EØS-landene. Ledige stillinger er også kunngjort i portalene Euraxess og Academic Positions og det er opprettet en egen e-mailadresse for åpne søknader. Samarbeidet har foreløpig ikke resultert i tilsetninger men vil bli videreført. For å styrke FoU-produksjonen i teknologiutdanningene har Fakultetet for teknologi, kunst og design også vedtatt å opprette

- 5 nye internfinansierte stipendiatstillinger
- 5 nye internfinansierte post.doc.-stillinger
- Tematiske forskergrupper som bygger opp under profesjonsutdanningene

*Økt ekstern forskningsfinansiering – KD forventer at høgskolen har høy oppmerksomhet rettet mot ekstern forskningsfinansiering fra nasjonale og internasjonale kilder*

Det er grunn til å tro at det relativt lave nivået på ekstern finansiering blant annet skyldes at HiOA sender få søknader til Forskningsrådet og EU. I 2013 sendte høgskolen syv søknader til EUs 7. rammeprogram og fikk tilslag på en. Normal tildelingsprosent ved EU-utlysninger er 20% eller mindre. Høgskolen kjøper ekstern konsulentbistand til søknadsutvikling, jf også rapport i punkt 2.2.

*Fusjon og økt risiko mht administrativ forvaltning – Overtakelse av AFI og NOVA*

Det er gjennomført en risikovurdering i forbindelse med overtakelse av AFI og NOVA. Denne er lagt frem for det tre styrene, men er unntatt fra offentlighet av konkurransemessige hensyn. Det har også vært arbeidet med de identifiserte risikoområdene i 2013 og disse vurderes alle som håndterbare.

### 2.5.2 Aktivitetskrav i helseutdanningene

Oversikten under viser resultater og aktivitets- og resultatkrav til 2013/2014.

Utdanning	Aktivitetskrav 2013/2014	Resultat
ABIOK-utdanningene	150	93
Bioingeniørutdanningen	62	55
Ergoterapiutdanningen	51	79
Fysioterapiutdanningen	144	140
Jordmorutdanningen	40	37
Radiografutdanningen	38	35
Reseptarutdanningen	35	47
Sykepleierutdanning	551	520
Tannteknikerutdanningen	21	15
Vernepleierutdanningen	142	139
<b>Sum</b>	<b>1.234</b>	<b>1.160</b>

Resultatet er totalt sett 74, eller 6% lavere enn aktivitetskravet, men det er noe variasjon mellom utdanningen. Under følger vurdering av studier som ikke har nådd kravet.

#### *ABIOK-utdanningene*

Stryk og ulike typer frafall er noe av forklaringene på manglende måloppnåelse. Av tiltak for å styrke måloppnåelsen kan en nevne tettere samarbeid med praksisfeltet i forhold til behov for spesialsykepleiere og med hensyn til tilgang på praksisplasser.

#### *Tannteknikerutdanningen*

Relativt stort frafall er årsaken til manglende måloppnåelse, og en del av dette skyldes at studentene har mangelfulle norskkunnskaper. Tidligere prosjekt med å invitere søkere til studiet til samtaler og besøk på utdanningen før oppstart for å gjøre studiet bedre kjent, samt innkalling av førsteprioritetsøkere til samtale har ikke gitt ønsket effekt på å minske frafallet.

Det skal iverksettes nye tiltak i 2014 blant annet gjennom rekrutteringskampanjer og særlig på steder i Norge der behov for tannteknikere er størst. Det skal også vurderes å fjerne kravet om realfagskompetanse fra videregående skole. Dette krever imidlertid at det gjennomføres forkurs eller utvidet undervisning i kjemi og fysikk i starten av studiet.

### 2.5.3 Videreføring av opptaksnivået på lærerutdanningene

Med unntak av studieplassene tildelt til bachelor i yrkesfaglærerutdanning, fyller, og til dels overopppfyller, høgskolen opptaksnivået på lærerutdanningene. Alle plassene er fylt på grunnskolelærer- og på barnehagelærerutdanningen. På barnehagelærerutdanningen er noen av studieplassene på heltid omgjort til deltid fordi det er mindre frafall og større gjennomføringsprosent på deltidsstudiet. For å fylle opptaksnivået på yrkesfaglærerutdanning er det satt i gang flere tiltak i nært samarbeid med skoleeier og andre interessegrupper.

Følgende tiltak er gjennomført:

- Det er inngått avtale med Akershus fylkeskommune om at HiOA disponerer ledige studieplasser til arbeidsplassbasert yrkesfaglærerutdanning.

- YFL har fra høsten 2014 planer om arbeidsplassbasert yrkesfaglærerutdanning i Rogaland, i samarbeid med Rogaland fylkeskommune. Dette er planlagt og tilrettelagt i 2013, og studieplassene vil bli lyst ut via SO i 2014.
- Det er utarbeidet en nettbasert yrkesfaglærerutdanning i 2013, som er lyst ut for opptak i 2014 gjennom SO.
- Trafikklærerutdanning: Instituttet omdisponerte først studieplasser fra videreutdanning for å igangsette dette studiet. I ettertid er det i tillegg blitt tildelt studieplasser til trafikklærerutdanningen internt i høgskolen.
- Det er igjen lyst ut PPU for yrkesfag i Hedmark/Oppland.

Yrkesfaglærerutdanning rekrutterer fra en annen gruppe studenter enn de øvrige lærerutdanningene og også forskjellig fra svært mange andre studier. Dette er det viktig å være oppmerksom på når det kjøres rekrutteringskampanjer til studier.

#### **2.5.4 SAK**

SAK-arbeidet i høgskolen har i hovedsak vært konsentrert om fusjoner og nyetableringer; fusjon mellom HiAk og HiO og etablering av HiOA fra høsten 2011, og sammenslåing med AFI og NOVA fra 2014. SAK-bevilgningene har vært viktige virkemidler i de prosessene som er gjennomført. Integrasjonsarbeidet etter fusjonen mellom HiAk og HiO pågår fortsatt.

Arbeidet med sammenslåing av AFI og NOVA med HiOA, ble støttet med SAK-midler på 2 mill. Midlene er benyttet til forberedelse og gjennomføring av tiltak knyttet til virksomhetsoverdragelsen, blant annet til infrastruktur, ekstern rådgiving, frikjøp og faglige samlinger. Midlene var viktige for å få på plass nødvendige avklaringer og rammebetingelser som var en forutsetning for endelige beslutninger og vedtak.

Den 20.9.13 godkjente Kongen i statsråd sammenslåingen av AFI, NOVA og HiOA fra 1.1.14. I budsjettet for 2014 er det bevilget ytterligere 3 mill i SAK-midler til implementering og gjennomføring av første fase i integrasjonsprosessen.

Utover de siste årenes fusjonsprosesser har høgskolen hatt, og har fortsatt, nyttig samarbeid med

- Universitetsalliansen, med særlig vekt på forskningssamarbeid og samarbeid om lærerutdanningen for videregående skole. Deltakere er UiO, UMB og HiOA.
- Storbyhøgskolene HiST, HiB og HiOA har fortsatt samarbeid om kvalitetsutvikling og rekruttering av vitenskapelig tilsatte i ingeniørutdanningene og faglig samarbeid innen området tegnspråk og tolking

#### **2.5.5 SAK i ingeniørutdanningene**

Høgskolene i Sør-Trøndelag, Bergen og Oslo og Akershus har inngått samarbeid hvor primært dekaner og prodekaner møtes ca tre ganger i året for gjensidig informasjon og diskusjon om felles utfordringer som for eksempel tiltak for bedre gjennomstrømning, rekrutteringsproblematikk, erfaringsutveksling. Dette har resultert i at de tre høgskolene ønsker å samarbeide videre og søker om midler for et felles senter for fremragende utdanning (SFU). Prosessen i seg selv har, i følge UHR-rapporten *Teknologi og realfag*, vært svært verdifull og vil bli videreført.

### **2.5.6 Barnehagelærerutdanningen**

Det vises til vedlegg 1 Rapportering om førskolelærerutdanningen.

### **2.5.7 Universell tilrettelegging RI/Eiendom**

Kravene til universell tilrettelegging blir utført ved alle installasjoner, endringer og reparasjoner hva gjelder adgangskontroll.

HiOA har tatt i bruk nybygget i Pilestredet 32, og alle dører og dørmiljøer skal være i henhold til gjeldende normer for undervisningsbygg.

### **2.5.8 Studentkapasitet**

Det vises vedlegg 2 Skjema for studiekapasitet.

### **2.5.9 Midler tildelt over kap. 281**

*Nasjonal utbygging av yrkesfaglærerutdanning – prosjekt 81152*

Det er bevilget 3,5 mill til prosjektet som pågår over to år og skal avsluttes i desember 2014.

Prosjektet følger planen som KD er kjent med. Den gjenstår 2,677 mill av bevilgningen til bruk i 2014. KD vil motta egen rapport om prosjektet.

*Utdanning av veiledere for nyutdannede, nytilsatte lærere og førskolelærere – prosjekt 81060*

Det er bevilget 0,550 mill til prosjektet i 2013.

Midlene er disponert i hht supplerende tildelingsbrev av 30.8.13. Pr 30.1.14 var det 80 studenter inne på programmer, og disse forventes å ta eksamen våren 2014.

### **2.5.10 Rapportering på likestilling**

*Handlingsplan for likestilling*

Høgskolen har merket seg Kunnskapsdepartementets forventning om en rask ferdigstilling av institusjonens handlingsplan for likestilling. Planen er under utarbeidelse og skal styrebehandles i løpet av våren 2014. Handlingsplanen tar utgangspunkt i det utvidede likestillingsbegrepet og skal avklare tilstand, avdekke utfordringer og foreslå tiltak innen diskrimineringsområdene 1) kjønn, 2) nedsatt funksjonsevne og 3) etnisitet og religion. Ansvar for oppfølging av tiltakene vil bli plassert og det skal knyttes konkrete mål og måltall til utfordringene.

Høgskolens økte fokus på mangfold i 2013 ble også markert ved opprettelsen av en egen stilling som har likestilling og mangfold som et definert arbeidsområde. Stillingen er plassert i høgskolens fellesadministrasjon. Mangfold er en av HiOAs kjerneverdier formulert i Strategi 2020 og stillingsoppsettelsen skal bidra til et mer systematisk og helhetlig likestillingsarbeid fremover.

*Kjønnsbalanse*

HiOA scorer godt over gjennomsnittet i sektoren i andel kvinnelige professorer (1 og 2) og dosenter med en prosentandel på 40. Til sammenlikning er gjennomsnittet for kvinnelige professorer ved landets øvrige universiteter og høyskoler på 24%. Tallene mellom de ulike fakultetene varierer. Fakultet for lærerutdanning og internasjonale studier har den høyeste andelen kvinnelige professorer og dosenter 48%, Fakultet for samfunnsfag ligger på 43%, Fakultet for helsefag har en andel på 41% mens Fakultet for teknologi, kunst og design har 34% kvinnelige professorer og dosenter. De to øverste lederstillingene ved høgskolen, henholdsvis rektor og høgskoledirektør, innehas av kvinner.

Tabellen under viser en kjønnsdelt oversikt over årsverk ved høgskolen inndelt etter stillingskategori. Det fremgår at kvinner er i stort flertall i alle stillingskategorier utenom i kategorien «Professor/dosent». Det som er verdt å merke seg i denne sammenheng er hvordan forholdstallet mellom kvinner og menn endres betydelig fra stipendiat- til professor-/dosentnivå. Kvinnedominansen i de øvrige stillingskategoriene er også verdt å merke seg idet god kjønnsbalanse er et mål for HiOA både i undervisning- og forskningsstillinger (UF) og i teknisk administrative (TA) stillinger.

Tabellen under viser en kjønnsdelt oversikt over årsverk ved HiOA inndelt etter stillingskategori.

HiOA	År	Årsverk			
		Antall		Prosent	
		Kvinner	Menn	Kvinner	Menn
<b>Totalt antall årsverk</b>	<b>2013</b>	<b>1 189</b>	<b>576</b>	<b>67%</b>	<b>33 %</b>
	2012	1 143	558	67%	33 %
<b>TA-stillinger - totalt</b>	<b>2013</b>	<b>439</b>	<b>212</b>	<b>67 %</b>	<b>33 %</b>
	2012	442	214	67%	33 %
<b>UF-stillinger - totalt</b>	<b>2013</b>	<b>751</b>	<b>363</b>	<b>67 %</b>	<b>33 %</b>
	2012	708	349	67 %	33 %
Direktører	2013	8	7	53 %	47%
	2012	8	5	62%	38 %
Seksjonssjefer	2013	19	10	66 %	34 %
	2012	18	9	67 %	33 %
Instituttledere	2013	16	7	70%	30 %
	2012	16	8	67%	33 %
Studieledere	2013	24	4	85%	15 %
	2012	24	5	84%	16 %
Utredere (rådgivere)	2013	270	109	71%	29%
	2012	234	104	69 %	31 %
Høgskolektorer og tilsvarende	2013	352	118	75%	25 %
	2012	333	123	73 %	27 %
Førstelektorer	2013	83	36	70 %	30 %
	2012	80	36	69%	31 %
Førsteamanuenser og tilsvarende	2013	136	97	58 %	42 %
	2012	120	94	56 %	44 %
Professor og dosent	2013	40	60	40 %	60 %
	2012	32	58	35 %	65 %
Stipendiater	2013	74	30	71 %	29 %
	2012	72	17	81%	19 %

### *Kjønn og lønn*

Lønnsstatistikken viser at det er liten systematisk forskjell i gjennomsnittslønn mellom menn og kvinner uavhengig av stillingskategori. Det er allikevel verdt å bemerke at det totale lønnsnittet for menn ligger noe høyere enn kvinners, dette gjelder også for TA- og UF-stillinger sett under ett. Kvinner tjener noe, til dels marginalt mer enn menn i kategoriene studieledere, førstelektorer og førsteamanuensis. Det er ingen vesentlige endringer i lønnsutviklingen fra 2012 til 2013, men høgskolen vil følge utviklingen fremover og fortsatt ha et særskilt fokus på likelønn mellom kjønnene ved lønnsforhandlinger.

Tabellen under viser kjønnsdelt lønnsutviklingsstatistikk 2012-13 inndelt etter stillingskategori.

Stillingskategorier	År	Gjennomsnittslønn	
		Kvinner	Menn
<b>Totalt antall årsverk</b>	<b>2013</b>	<b>530 713</b>	<b>551 918</b>
	2012	512 629	538 516
<b>TA-stillinger - totalt</b>	<b>2013</b>	<b>489 673</b>	<b>494 534</b>
	2012	469 124	481 285
<b>UF-stillinger - totalt</b>	<b>2013</b>	<b>553 789</b>	<b>582 625</b>
	2012	539 333	571 311
Direktører	2013	889 700	901 086
	2012	845 600	847 180
Seksjonssjefer	2013	655 068	654 790
	2012	627 261	626 078
Instituttledere	2013	769 913	777 086
	2012	757 606	759 013
Studieledere	2013	656 588	650 380
	2012	632 227	636 420
Utredere (rådgivere)	2013	506 277	512 193
	2012	489 884	510 189
Høgskolektorer og tilsvarende	2013	529 666	538 839
	2012	523 755	528 673
Førstelektorer	2013	592 788	590 415
	2012	575 258	573 880
Førsteamanuenser og tilsvarende	2013	581 730	581 224
	2012	565 969	566 476
Professor og dosent	2013	685 922	700 601
	2012	670 856	674 015
Stipendiater	2013	434 559	433 846
	2012	423 681	420 559

### *Sykefravær*

Det er gjennomgående høyere sykefravær blant kvinner enn blant menn. Dette er uavhengig av om det er deltid eller heltid. Fravær på grunn av syke barn er relativt lavt, så det er vanskelig å peke på store kjønnsforskjeller i dette fraværet. Uttak av andre typer permisjon, herunder foreldrepermisjon, gjøres i størst grad av kvinner.

Problemstillingene knyttet til kjønnsbalanse i stillingskategorier, kvinner og menns komparative lønnsutvikling og analyse av de bakenforliggende årsakene til at kvinner har høyere sykefravær enn menn, vil bli adressert i HiOAs handlingsplan for likestilling for perioden 2014-2016.

Tabellen under viser en kjønnsdelt oversikt over sykefravær, foreldrepermisjon og fravær pga syke barn

Tidsrom	Kvartalsvis sykefravær i prosent	Fravær pga syke barn		Andre typer permisjon, f.eks. foreldrepermisjon	
		I prosent	Antall dager	I prosent	Antall dager
<b>1. kvartal 2013</b>					
Menn heltid/deltid	2,8/1,1	0,2/0	75/0	4,0/0,5	1255/10
Kvinner heltid/deltid	5,5/4,8	0,3/0,2	174/2	6,0/2,7	3711/215
<b>Sum</b>	<b>4,5</b>				
<b>2. kvartal 2013</b>					
Menn heltid/deltid	2,3/0,7	0,2/0	54/0	3,8/1,2	1171/25
Kvinner heltid/deltid	4,4/4,4	0,2/0,1	91/5	7,1/3,6	4274/276
<b>Sum</b>	<b>3,7</b>				
<b>3. kvartal 2013</b>					
Menn heltid/deltid	3,6/2,2	0,07/0,00	19/0	4,1/1,7	1102/31
Kvinner heltid/deltid	4,4/4,3	0,1/0,2	74/9	8,7/4,6	4542/281
<b>Sum</b>	<b>4,1</b>				
<b>Totalt</b>	<b>4,1</b>				

### 2.5.11 Større investeringsprosjekter

Pilestredet 32 ble ferdigstilt våren 2013, med offisiell åpning i mai. Bygget er på 19.200 m<sup>2</sup> brutto og et verdifullt tilskudd for høgskolen med gode arbeidsforhold for studenter og ansatte.

Overtakelse av tidligere AFI og NOVA, SVA, fra 1.1.14 innebærer økt behov for kontorareal. Forskningsrådets flytting fra Stensberggt. 26-28 og Pilestredet 38 gir mulighet for samlokalisering av disse enhetene med høgskolens virksomhet i Oslo sentrum. Leieavtale for 11.951 m<sup>2</sup> brutto er inngått med KLP Eiendom med virkning fra september 2014. Leieforholdet forutsetter avvikling av en del mindre kontrakter, og dekker noe av det arealbehovet som følger av planlagt vekst i årene fremover. Oppstartskostnader til bl.a. møbler og utstyr er betydelige, og det er avsatt et budsjett på 19 mill.

Høgskolen inngikk i desember avtale om leie av Pilestredet 42 gjeldende fra 2016. Bygget er på ca. 13.400 m<sup>2</sup> brutto, og huser nå Riksrevisjonen. Lokaliseringen i høgskolens geografiske og aktivitetmessige tyngdepunkt har lenge gjort det ønskelig å innlemme det i arealporteføljen. Som for Stensberggt. 26-28 forutsetter overtakelsen av Pilestredet 42 at andre, mindre leieforhold avvikles. Hovedbruker av bygget vil bli Fakultet for lærerutdanning. Antatt minimums investeringsbehov ved oppstart er kr 30 mill.

Deler av bygningsmassen på Frydenlund fremstår etter 20 års leieperiode med et behov for visse oppgraderinger. Høgskolen er i dialog med gårdeier KLP Eiendom om ulike tiltak, uten at noe har materialisert seg foreløpig.



### **2.5.12 Eierskap i aksjeselskap**

Ved utgangen av 2013 har HiOA eierandel i 5 aksjeselskap; ABM-Media AS, Arbeidsforskningsinstituttet (AFI), Kjeller Innovasjon AS, Oslotech AS og TJUBI AS.

*Oslotech AS* forvaltes av UiO.

*ABM-MEDIA* har som formål å utgi frie og uavhengige fagblader for arkiv-, bibliotek- og museumsfeltene (ABM).

HiOA har studier og forskning innenfor hele ABM-området, og selskapets virksomhet er dermed av vesentlig interesse for høgskolen.

*AFI* eies av staten og etter fullmakt fra daværende Utdannings- og forskningsdepartement er HiOA gitt forvaltningsansvaret for selskapet. *AFI*, Norsk institutt for forskning om oppvekst, velferd og aldring (NOVA) ble innlemmet i HiOA fra 1.1.14 som Senter for velferds- og arbeidslivsforskning fra 1.1.14.

*Kjeller Innovasjon AS* er en kommersialiseringspartner som arbeider med å bringe forskningsresultater og nye ideer ut i markedet i form av nye varer og tjenester. Samarbeidet med *Kjeller Innovasjon* medvirker til realisering av HiOAs strategiske mål om å bidra til verdiskaping, innovasjon og entreprenørskap i offentlig og privat sektor. Avtalen skal også sikre at HiOA realiserer sin strategi om å få ut det kommersielle potensial av relevante aktiviteter og prosjekter.

I 2013 kjøpte høgskolen aksjer i *TJUBI AS*. Eierskapet støtter opp om realisering av HiOAs strategi «prioritere og forankre innovasjon og entreprenørskap i utdanning og forskning». Selskapets formål er design, utvikling, markedsføring og salg av produkter, tjenester og konsepter innen sports-, friluft- og aktivitetsutstyr, samt delta i virksomheter med beslektet type aktivitet. Selskapets samarbeid med *Kjeller Innovasjon* har resultert i et nytt konsept innen sports- og fritidsbekledning. Gjennom samarbeidet med *TJUBI AS* styrkes høgskolens kompetanse knyttet til produktutvikling, kommersialisering og markedsføring. Høgskolen forvalter eierskapet i aksjeselskapene etter de retningslinjene som er gitt ved tildelingen av fullmaktene.

### **2.5.13 Samfunnsikkerhet og beredskap**

Rapportering i hht tildelingsbrevet for 2013, punkt 4.5 og brev fra KD av 25.1.13.

*Rapporter om uønskede hendelser og avvik*

HiOA har ikke et samlet og helhetlig system for registrering og oppfølging av avvik og sikkerhetshendelser. I 2013 ble det etablert en webside hvor det oppfordres til å melde fra om ulike typer sikkerhetshendelser og avvik slik at disse kan bli håndtert på riktig sted i virksomheten.

Høgskolen har, som del av sitt systematiske HMS-arbeid, rutiner for melding av avvik, men hendelser som blir meldt inn via høgskolens driftsmeldingssystem blir ikke registrert som avvik. I 2013 er det rapportert 15 avvik i HMS sitt avvikssystem. Ca halvparten av disse er hendelser der det rapporteres om små personskader (f.eks. fall i trapp, gått på dør, fall på is). Det er ikke registrert avvik som gjelder rutiner, regelbrudd eller forebyggende brannberedskap.

*Interne og eksterne sikkerhetsrevisjoner*

- Internkontroll og risikostyring ved HiOA er basert på COSO standarden for helhetlig risikostyring. Arbeidet med innføring av standarden ble påbegynt i 2013. Da ble alle

hovedrisikoer vurdert, herunder risikoer knyttet til sikkerhet. Hovedrisikoene er dokumentert i et risikoregister som inneholder vurderinger og tiltak. Disse skal følges opp systematisk i den løpende styringen.

- I april hadde KD tilsyn med samfunnssikkerhet og beredskap ved HiOA.
- I desember hadde Riksrevisjonen revisjon av HiOA, som utvalgt underliggende etat, i forbindelse med revisjon av samfunnssikkerhet og beredskap hos KD.
- Høgskolen gjennomfører virksomhetsovergrepene internkontroll HMS årlig. HMS-revisjonsrapporten legges ved høgskolens årlige HMS-rapport til styret.

#### *Ledelsens evaluering av sikkerhetsarbeidet*

- Ledelsens gjennomgang av informasjonssikkerhet ble gjennomført i februar. Det ble gitt en orientering om status. Det ble besluttet at personalressurser satt av til informasjonssikkerhet, skulle omdisponeres til hovedsakelig å arbeide med beredskapsprosjekt for å få på plass ny beredskapsplan i 2013.
- Enhet for HMS gjennomførte ledelsens gjennomgang i september. Resultatet av gjennomgangen inngikk i HMS-rapporten til styret.

#### *Øvelser*

Det er gjennomført 8 beredskapsøvelser (tabletop). Både sentral beredskapsledelse og beredskapsledelsene ved fakultetene har vært involvert. På en av øvelsene var det også med en rekke eksterne aktører.

#### *Kontroll med evt. underlagte virksomheter og leverandører*

- Oppfølgingsmøte med NOKAS (vekterselskapet til HiOA) gjennomføres annen hver måned.
- Det avholdes jevnlig møter med gårdeiere angående brannvern, sikkerhet og bygningsdrift.

#### *Andre forbedringsforslag*

- I løpet av 2014-2015 skal nytt adgangskontrollsystem (Lenell) ruller ut
- For å bedre fysisk sikring av bygningsmassen skal det i løpet av 2014 etableres nytt drifts- og vedlikeholdssystem (Lydia).
- Det skal anskaffes trygghetskameraer på alle bygg med fokus på inngangspartiene.
- Utvidet bemanning på sikkerhetsområdet. I oktober 2013 ble det ansatt ny leder for brannsikkerhet og fysisk sikring og i mars 2014 tiltrer ny leder for beredskap.
- Utvidelse av vaktholdsavtalen med NOKAS. Vakthold på dagtid, på Campus Pilestredet, ble etablert fra desember 2013.
- Anskaffelse og implementering av elektronisk avvikssystem samt arbeid med rutiner som sikrer at hendelser som meldes som driftsmeldinger også blir registrert som avvik.

### **3 Langtidsplan og langtidsbudsjett for perioden 2014 – 2016**

#### ***Innledning***

Nøkkelen til fremtidig velferd og verdiskapning ligger i kunnskapssamfunnet. Kunnskap endres i tråd med globale, demografiske og teknologiske endringer og utfordringer. Skal vi løse morgendagens velferdsutfordringer må vi prioritere utdanning, kunnskapsutvikling og forskning i dag.

Høgskolen i Oslo og Akershus (HiOA) utdanner til yrker som er viktig for samfunnets velferd og verdiskapningen, både i offentlig og privat sektor. Det er stort behov og etterspørsel etter utdannede kandidater innen de aller fleste av disse yrkene, for den type arbeid vi utdanner til. HiOA har god søkning til studiene.

HiOAs universitetsambisjon er en konsekvens av det kvalitetsarbeidet som gjøres for å løfte profesjonsutdanningenes kunnskapsgrunnlag.

#### ***Politiske føringer***

Regjeringen har kunnskap som et satsingsområde. Flere av regjeringens fokusområder for Universitets og høgskolesektoren er spesielt relevant for HiOA<sup>1</sup>:

- Høy kvalitet og relevans i utdanning og forskning
- Struktur i høyere utdanning og forskning
- Norsk deltakelse i Horisont 2020
- Flere ledende forskningsmiljøer
- Økt trykk på lærerutdanningen
- En tydelig moderniseringsagenda med ambisjon om å fornye, forenkle, og forbedre offentlig sektor

Høy kvalitet og relevans i utdanning og forskning er viktig for HiOA fordi dette danner selve bærebjelken i utøvelsen av vårt samfunnsoppdrag.

Arbeidet med struktur i høyere utdanning og forskning er viktig for HiOA fordi det påvirker HiOAs universitetsambisjon, jfr HiOAs Strategi 2020.

Norsk deltakelse i Horisont 2020 er viktig for HiOA i arbeidet med å internasjonalisere HiOAs forskning.

Etter sammenslåingen med AFI og NOVA utgjør HiOA et svært sterkt samlet fagmiljø innen velferd, både på utdanningssiden og på forskningssiden og fremstår i dag som et av Norges tyngste og største fagmiljøer på anvendt samfunnsforskning.

HiOA er Norges største miljø for utdanning av lærere til barnehage og grunnskole, og har en svært god posisjon for å bidra til økt kvalitet på, og gjennomstrømming av, nye lærere.

---

<sup>1</sup> i) gjennomgang av finansieringssystemet for universiteter og høgskoler, ii) gjennomgang av strukturen i høyere utdanning, iii) langtidsplan for forskning og høyere utdanning, iv) utvikling av verdensledende forskningsmiljøer, med spesiell vekt på gjennombruddsforskning, v) norsk deltakelse i Horisont 2020, vi) ivaretagelse av vitenskapelig ansatte, og vii) videreutvikling av kvaliteten i lærerutdanningen.

### *Mulighetsrom og prioriteringer*

HIOA har løftet fram tre områder som høgskolen skal prioritere å være svært god på<sup>2</sup>. Disse områdene er:

- Velferd
- Barn, Skole og Livslang læring
- Teknologi for en bærekraftig samfunnsinfrastruktur

Områdene samsvarer med HiOAs samfunnsansvar om å utdanne til yrker for velferd og verdiskaping, og de områdene som HiOA allerede er svært sterke på (velferd, læring), eller har spesielle forutsetninger for å lykkes (samfunnsinfrastruktur).

Områdene er også godt i tråd med de nye politiske føringene. Lærerutdanningen ivaretas av området for Barn, Skole og Livslang læring. Velferd er et område hvor HiOA har muligheten til og ambisjoner om å hevde seg internasjonalt. Teknologi for en bærekraftig samfunnsinfrastruktur tilfredsstillende også andre mål enn de som målføres av Kunnskapsdepartementet spesielt (blant annet mål som er viktig for Nærings, handels og fiskeridepartementet).

### *Langtidsplan og langtidsbudsjett*

Høgskolens langtidsplan og langtidsbudsjett bygger opp under høgskolens samfunnsansvar, de områdene som er viktige for våre eiere, og de områdene som høgskolen har forutsetning for å bli svært gode på.

I langtidsplanen er følgende områder løftet fram som spesielt viktige:

- Konsolidering og videreutvikling av studieporteføljen
- Videreutvikling av kvalitet og relevans i utdanningene
- Utvikling og implementering av fleksible arbeids-, lærings- og vurderingsformer (eCampus-programmet)
- Måltrettet satsing på å styrke HiOAs forskningsgrupper, og deres evne til å produsere vitenskap og få tilslag på eksterntfinansierte forskningsprosjekter
- Utvikle robuste doktorgradsprogrammer
- Styrket samhandling med arbeidslivet
- Videreutvikling av ledelse og medarbeiderskap
- Rekruttering som ivaretar høgskolens kompetansebehov i dag og i framtiden
- Strategisk campusutvikling
- Tjenesteorientering, digitalisering og effektivisering

Det internasjonale perspektivet og verdiene mangfold, læring og nyskaping skal særprege vår virksomhet.

---

<sup>2</sup> Cf. Innspill til Langtidsplan for forskning og høyere utdanning

### Økonomisk ramme til disposisjon i planperioden




INNETEKTER	Budsjett 2014	Budsjett 2015	Budsjett 2016
	(tall i kr tusen)		
Bevilgning fra KD	1 842 944	1 892 311	1 915 732
Andre inntekter	64 533	70 784	70 994
Bidraginntekter	109 057	103 462	103 347
Oppdragsinntekter	83 921	84 623	84 980
<b>SUM INNETEKTER</b>	<b>2 100 456</b>	<b>2 151 180</b>	<b>2 175 053</b>

### Prioriterte satsinger

Budsjettet for hver av de prioriterte satsingene består av både ordinære driftsmidler, eksklusive lønn, og av særskilte strategimidler. Totalt sett utgjør strategimidlene 3 % av bevilgningen fra KD, jf vedlegg 3.

### Risikovurderinger

Høgskolen er i ferd med å integrere risikostyring i det ordinære plan- og styringssystemet, og dette vil bli videreutviklet i kommende planperiode. Risikovurderingene som er gjort i langtidsplanen er illustrert ved hjelp av følgende fargesymboler:

Skala	Risikonivå
	<b>Høyt</b> – utfordring/risiko, og relaterte risikoreducerende tiltak må følges opp særskilt på institusjonsnivå
	<b>Moderat</b> – utfordring/risiko, og relaterte risikoreducerende tiltak må følges opp særskilt på fakultets-/enhetsnivå
	<b>Lavt</b> – utfordring/risiko er under kontroll og følges opp rutinemessig gjennom styringsmodellen.

### **3.1 Utdanning**

*Sektormål 1: Universiteter og høyskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov.*

---

#### **Virksomhetsmål**

*HiOA skal være internasjonalt ledende på profesjonsutdanninger*

#### **HiOA skal**

- 1. Prioritere framtidig vekst i utdanningskapasiteten innenfor områdene barnehage og skole, helse og sosialtjenester, økonomi, ledelse og teknologi*
- 2. Utdanne etisk bevisste og kritisk reflekterende kandidater med høy fag- og endringskompetanse*
- 3. Utvikle sterk sammenheng mellom utdanning, forsknings- og utviklingsarbeid og arbeidsliv for å styrke utdanningenes kvalitet og relevans og studentenes læringsutbytte*
- 4. Samarbeide internasjonalt om utdanning på alle nivåer og tilby helhetlige utdanningsløp med høy kvalitet og med god gjennomstrømming*
- 5. Satse på etablerte og planlagte ph.d.-utdanninger for å sikre sterke og robuste forskningsmiljøer og bærekraftige utdanninger*
- 6. Utdanne samhandlingsorienterte profesjonsutøvere som bidrar til framtidig velferd og verdiskaping*
- 7. Øke satsingen på fleksible lærings- og vurderingsformer med fokus på styrking av kvalitet og læringsutbytte gjennom bruk av ny teknologi*
- 8. Styrke studentinvolveringen i forskning og utviklingsarbeid*

*I planperioden er strategi 3,4 og 7 høyest prioritert.*

---

Regjeringen vektlegger høy kvalitet og relevans i studieprogrammene, som er en forutsetning for å lykkes med å realisere kunnskapssamfunnet. Videre legges det særlig trykk på lærerutdanningen siden gode lærere er grunnmuren i kunnskapssamfunnet.

HiOA vil prioritere vekst i utdanningskapasiteten innenfor områdene barnehage og skole, helse- og sosial, teknologi samt økonomi- og ledelse. Høgskolen kan ta et større nasjonalt ansvar enn i dag, og har gjennom inngåelse av nye leiekontrakter lagt til rette for å ta i mot 700 nye studieplasser, jf høgskolens budsjettforslag for 2015.

En forutsetning for god kvalitet er å ha robuste fagmiljø. Departementet legger derfor til grunn at det ikke er hensiktsmessig å gi undervisningstilbud til grupper under 20 studenter. Laveste kandidatmåltall settes derfor til 20.

#### **Hovedutfordringer – Kvalitet og yrkesrelevans**

Høy kvalitet og relevans i utdanningene er en grunnleggende forutsetning for høgskolens virksomhet. Det satses derfor på å videreutvikle en bærekraftig studieportefølje, robuste fagmiljøer og et strategisk samarbeid med sentrale internasjonale institusjoner. Samspillet mellom utdanning, arbeidsliv og forskning må styrkes for å sikre høy kvalitet og yrkesrelevans i utdanningene. Arbeidet med prosjektet Fremragende profesjonskvalifisering (FPK) videreføres i planperioden.

Strategisk utvikling av studieporteføljen og arbeid med økt kvalitet i utdanningene er sentrale oppgaver i planperioden. Det er forventet stor etterspørsel etter lærere og sykepleiere i årene fremover. Høgskolen vil derfor ha et særskilt fokus på å styrke kvaliteten i utdanningene og øke studentkapasiteten innen disse feltene. Tiltak for å øke gjennomføring på normert tid, særlig på

masterutdanningene, redusere frafall og øke studiepoengproduksjonen er områder som vil bli viet stor oppmerksomhet i planperioden. Arbeidet med å implementere høgskolens nye Kvalitetsutviklingssystem forsetter.

HiOAs satsning på eCampus er godt i gang og fortsetter i planperioden. Felles digitale løsninger og standarder for fleksible arbeids-, undervisning- og vurderingsformer er en viktig del av satsingen i hele universitets- og høgskolesektoren. Omlegging til digitale vurderingsformer vil være en hovedoppgave for HiOA i planperioden. Det legges opp til pilotering og anskaffelse av et system for digitale vurderingsformer i 2014, og fra 2015 starter den trinnvise implementeringen. Etablering av teknologirike rom for utprøving av nye undervisningsformer tas i bruk fra 2014 og skaleres i planperioden. En hovedutfordring her er å forutse og dimensjonere behovet for IT-støtte og pedagogisk veiledning som økt bruk av teknologi i undervisningen vil medføre.

Arbeidet med å utvikle og styrke internasjonaliseringsarbeidet på HiOA fortsetter i planperioden. Etter noen år med en moderat nedgang i antall utreisende studenter legges det opp til økt mobilitet i planperioden. Det jobbes nå med å operasjonalisere handlingsplan for internasjonalisering som nylig er vedtatt, kartlegge hva som gjøres av internasjonalisering ved HiOA og det legges opp til en gjennomgang av den internasjonale avtaleporteføljen.

Det er satt i gang et arbeid med å modernisere det studieadministrative arbeidet. I dag har vi for få digitale løsninger og for få fellesløsninger. Som en følge av ambisjonen om økt digitalisering vil arbeidsdelingen mellom fellesadministrasjonen og fakultetsadministrasjonen bli gjenstand for en fornyet vurdering.

### Resultatmål - utdanning

Resultatindikatorer	Risiko-nivå	Resultat		Mål			
		2012	2013	2013	2014	2015	2016
Høgskolen har utarbeidet følgende kvalitative resultatindikatorer, med tilhørende analysegrunnlag, for å kunne måle om, og i hvilken grad, studentene lykkes med å oppnå det læringsutbytte som er definert for studiene: <i>Inntakskvalitet, Rammekvalitet, Programkvalitet, Læringskvalitet og Samfunnsrelevans</i>	●	Indikatorene er knyttet nært opp til høgskolens kvalitets-sikringssystem som ble implementert høsten 2013.		Indikatorer for måling av oppnåelse av læringsutbytte blir tatt i bruk fullt ut fra 2014. Kvalitetssikringssystemet er til godkjenning i NOKUT.			
Antall egenfinansierte studiepoeng (SP) pr egenfinansiert heltidsekvivalent /pr 60-studiepoeng-enhet (årgjennomsnitt)	●	52,5	50,9	52	53	53,5	53,5
Antall utvekslingsstudenter (inn- og utreisende) med varighet $\geq 4$ uker	●	710	687	972	915	932	949
Antall uteksaminerte kandidater - BA	●	2 832	2 815	3 241	3 128	3 120	3 193
Antall uteksaminerte kandidater - MA	●	279	318		390	395	443
Antall egenfinansierte SPE		12064	12152	12580	12771	-	-

KD: Gjennomføring på normert tid - BA	●	54,1	52,1	52	52,5	53,5	53,5
KD: Gjennomføring på normert tid - MA	●	32,3	33,9	36	37	38	38
KD: Studentene skal lykkes med å oppnå lærings-utbytte som er definert for studieprogrammene	Se indikatoren øverst i tabellen						
Fleksibel utdanning	HiOA er gjennom eCampus i ferd med å utvikle fleksible arbeids-, lærings- og vurderingsformer.						

### ***Risikoreduserende tiltak***

- Videreutvikle kvalitet og relevans i studiene
- Oppfølging og videreutvikling av kvalitetssikringssystemet og Studiebarometeret
- Gjennomføre kandidatundersøkelser
- Tettere oppfølging av masterstudenter og økt veiledning
- Utvikle alumniordning
- Sikre god kobling mellom utdanning og forskning, blant annet gjennom prosjektet *FPK*



### **3.2 Forskning og utviklingsarbeid**

*Sektormål 2: Universiteter og høyskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.*

---

#### **Virksomhetsmål**

*HiOA skal være i front på profesjonsrelevant forskning og utviklingsarbeid*

#### **HiOA skal**

- 1. Prioritere satsingsområder som bidrar til å bringe fram ny kunnskap om og for profesjonene*
- 2. Satse på produktive og robuste fagmiljøer som viser resultater*
- 3. Prioritere forskningsaktiviteter som fører til økt vitenskapelig publisering i tellende kanaler og økt ekstern finansiering, særlig fra NFR og EU*
- 4. Prioritere internasjonalt forskningssamarbeid som styrker kvaliteten i forskning og utdanning*
- 5. Utvikle en solid forskningsinfrastruktur*

*I planperioden er strategi 1, 2 og 3 høyest prioritert*

---

Regjeringen vektlegger norsk deltakelse i Horisont 2020 og flere ledende forskningsmiljøer i sin kunnskapspolitiske plattform. HiOA har med sin profesjonsprofil et særlig oppdrag i å forske på og for profesjonene, og har prioritert tre områder som den skal være særlig god på.

#### **Hovedutfordringer – Forskningsaktivitet og publisering**

Høy kvalitet og relevans i forskning er en forutsetning for å bidra til kunnskapsutviklingen innen sentrale samfunnsområder. Dette innebærer at kvalitet og relevans i forskning og utviklingsarbeid må videreutvikles, at aktiviteten øker og at doktorgradsprogrammene blir robuste og bærekraftige. Utfordringene er i hovedsak knyttet til å utvikle høyt kompetente og sterke fagmiljøer med omfattende forskningsaktivitet som publiserer i tellende kanaler.

Høgskolen har også en betydelig utfordring med å øke ekstern forskningsfinansiering nasjonalt og internasjonalt og å utvikle det strategiske samarbeidet internasjonalt.

Sammenslåingen mellom HiOA og tidligere AFI og NOVA, nå Senter for velferds- og arbeidslivsforskning (SVA), legger grunnlaget for å etablere et sterkere miljø for velferds- og arbeidslivsforskning og å underbygge høgskolens profil som utdannings- og forskningsinstitusjon for profesjoner. Det nye senteret vil bidra med erfaring og kompetanse som styrker oppdragsvirksomheten og gir en bredere kontaktflate mot eksterne samarbeidspartnere. Målet med sammenslåingen er «Å etablere et robust oppdragsforskingsmiljø som tar mål av seg til å bli et av Europas sterkeste på de områdene hvor den europeiske velferdsmodellen møter de største utfordringene». Grad av måloppnåelse er i stor grad avhengig av en vellykket integrering av virksomhetene.

### Resultatmål – forskning og utviklingsarbeid

Resultatindikatorer	Risiko-nivå	Resultat		Mål			
		2012	2013	2013	2014	2015	2016
Antall publikasjonspoeng pr uf-årsverk (resultatet for 2013 er foreløpig)	●	0,38	0,39*	0,5	0,6	0,7	0,8
NFR-tildeling pr uf-årsverk (i kr 1000)	●	22,3	18,9	45	31	31	31
EU-tildeling pr uf (i kr 1000)	●	3,6	1,7	7,6**	1,7	7,5	7,5
Antall avlagte doktorgrader på egen institusjon	●	5	5	5	8	20	27
Antall avlagte doktorgrader på andre institusjoner	●	19	18	34	56	23	19
Gjennomstrømming/stipendiatenes bruttotid brukt på fullføring av ph.d. på egne doktorgradsprogrammer	●	4,9 år	4,9 år	< 6 år	≤ 6 år	≤ 5 år	≤ 5 år
KD: Andel uteksaminerte kandidater tatt opp på doktorgradsprogram 6 år tidligere	●	55,6%	36,8%	70%	80%	80%	100%
KD: Resultatoppnåelse på forskning ut fra institusjonens egenart	Økt vitenskapelige publisering innenfor høgskolens prioriterte områder; velferd og barn, skole og livslang læring, teknologi for en bærekraftig samfunnsstruktur						
KD: Samspill mellom utdanning og forskning	Videreutvikle og systematisere indikatorer som viser samspill utdanning og forskning.						
KD: Forskningsinnsats i MNT- og profesjonsfag	Økt vitenskapelig publisering ved HiOA generelt						

\*Foreløpig tall fra CRISin

\*\*Måltallet for 2013 er satt med utgangspunkt i en beregning som også omfatter utdanningsvirksomt (ikke bare forskning) og måloppnåelsen i hht dette var kr 1.700. Det vises til rapportdelen.

### Risikoreducerende tiltak

- Integrasjon mellom HiOA og AFI og NOVA
- Tildeling av strategiske FoU-midler, støtte til forskningsgrupper og antologiprosjekter mm
- Internfinansierte stipendiatstillinger til ph.d.-programmene utover KDs tildeling
- EU-posisjonering, konsulentbistand, styrking av veiledningskapasitet, nettverk og kompetanse internt
- Kurs i forskningsledelse

### **3.3 Samfunnsrettet virksomhet og formidling**

*Sektormål 3: Universiteter og høyskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til internasjonal, nasjonal og regional utvikling, formidling, innovasjon og verdiskaping*

---

#### **Virksomhetsmål**

*HiOA skal utfordre og utvikle profesjonene i samspill med samfunns- og næringsliv, og være en aktiv pådriver og aktør i samfunnsdebatten*

#### **HiOA skal**

1. *Utvikle seg som ettertraktet samarbeidspartner og kunnskapsleverandør for samfunns- og næringsliv*
2. *Utfordre og sette agenda i samfunnsdebatten gjennom ulike arenaer for diskusjon og allmennrettet forskningsformidling*
3. *Styrke posisjonen som sentral premissleverandør inn mot besluttsende myndigheter*
4. *Ta initiativ til og prioritere deltakelse i strategisk viktige regionale, nasjonale og internasjonale råd og utvalg*
5. *Vektlegge samfunnsbidraget og relevans i all profilering*
6. *Øke bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet som støtter opp under satsningsområdene*
7. *Styrke etter- og videreutdanningstilbudet bl.a. ved utvikling av arbeidsplass- og samlingsbaserte studier*
8. *Prioritere og forankre innovasjon og entreprenørskap i utdanning og forskning*

*I planperioden er strategi 1, 3 og 5 høyest prioritert.*

---




#### **Hovedutfordringer – Samfunnskontakt og formidling**

En viktig utfordring for høyskolen er å bli en tydeligere samfunnsaktør. Posisjonering på viktige samfunnsarenaer og blant viktige målgrupper er avhengig av en tett kobling mellom intern og eksternt kommunikasjon. Posisjon og omdømme bygges innenfra. Det er utfordring å bli den viktigste samfunnsaktøren i debatten om utdanning og forskning innen velferd og verdiskaping, og den fremste formidler av forskning innen høyskolens prioriterte fagområder.

Det er viktig å fortsette prioriteringene innenfor den utadrettede virksomheten og det strategiske kommunikasjonsarbeidet. Politisk og faglig alliansebygging, både nasjonalt og regionalt, er avgjørende for høyskolens legitimitet som samfunnsaktør. Et av virkemidlene er å sørge for at Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) blir et relevant og nyttig organ for dette samarbeidet. En annen viktig utfordring er å prioritere økt bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA), utenom NFR og EU, samt styrke relasjoner til regionale og nasjonale medier.

Et tiltak for å styrke identitet og internkommunikasjon er å etablere og forankre identitetsfortellingen internt og eksternt. I tillegg skal digitale og sosiale medier som sentral plattform for intern kommunikasjon videreutvikles.

### Resultatmål – Samfunnsrettet virksomhet og formidling

Resultatindikatorer	Risiko-nivå	Resultat		Mål			
		2012	2013	2013	2014	2015	2016
Andel eksterntfinansierte studiepoengenheter (SPE) av totalt antall SPE		6,6%	5,2%	5 %	7%	7%	7%
Formidlingspoeng – spesifikasjon i hht HiOAs budsjettfordelingsmodell (resultatet for 2013 er foreløpig)		7514	8050*	7729	8853	9182	10225
KD: Andel inntekter fra bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet (BOA) uten NFR og EU		2,6%	2,1%	6 %**	4%	4%	4,5%
KD: Samarbeid med arbeids- og samfunnsliv	Det er under utvikling et sett med indikatorer, et analysegrunnlag, for å kunne måle om og i hvilken grad HiOA lykkes med å ivareta rollen som aktiv samfunnsaktør. Jevnlige omdømmeundersøkelser vil være en del av dette.						

\*Foreløpig resultat

\*\*Måltallet for 2013 er satt med utgangspunkt i en beregning som også omfatter bidrag fra statlig virksomhet, og måloppnåelsen i hht dette var 4,2%. Det vises til rapportdelen.

#### Risikoreduserende tiltak

- Omdømmeundersøkelse – gjennomføring og oppfølging
- Styrke formidlingsaktiviteten
- Profesjonalisering av samfunnskontakt regionalt
- Styrke identitet og internkommunikasjon
- Utvikle plan for myndighetskontakt og kommunikasjon
- Økt vektlegging av masterutdanningene i rekrutteringskampanjen
- Styrke kommunikasjonsplattform og utvikle nye kanaler
- Øke den eksterntfinansierte virksomheten

### **3.4 Menneskelige og økonomiske ressurser**

*Sektormål 4: Universiteter og høgschooler skal ha en effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle.*

---

#### **Virksomhetsmål**

*HiOA skal være et lærende og nyskapende arbeidssted som organiserer og utvikler virksomheten og ressursene målrettet og effektivt*

#### **HiOA skal**

- 1. Skape et inkluderende og inspirerende arbeidsmiljø som stimulerer til samhandling, læring og utvikling*
- 2. Kanalisere ressurser til målrettede tiltak for å styrke kjerneaktiviteten innenfor utdanning og forskning og videreutvikle en profesjonell administrasjon*
- 3. Gjennom målrettet arbeid sikre høy produktivitet og effektivitet for å ha et godt og forutsigbart inntektsgrunnlag, strategisk handlingsrom og balanse mellom aktiviteter, inntekter og kostnader*
- 4. Praktisere en rekrutterings- og kompetansepolitikk som posisjonerer HiOA som et internasjonalt anerkjent og attraktivt arbeidssted*
- 5. Sikre effektive beslutningsprosesser gjennom målrettet satsing på lederutvikling*
- 6. Utvikle effektive og brukerorienterte administrative tjenester og systemer*
- 7. Utvikle campusene/studiestedene i takt med videreutvikling av studieporteføljen og innføring av mer fleksible arbeids-, lærings- og vurderingsformer*

*I planperioden er strategi 3, 4, 6 og 7 høyest prioritert*

---

#### **Hovedutfordringer – Kompetanse- og organisasjonsutvikling**

For å realisere strategi 2020 er det avgjørende å skape strategisk handlingsrom som muliggjør kanalisering av høgskolens ressurser til høyt prioriterte satsingsområder innen kjernevirksomheten. Utvikling av brukerorienterte og effektive administrative tjenester er en viktig forutsetning for å få dette til, men det er også nødvendig å utvikle den faglige virksomheten for å sikre en optimal og målrettet ressursdisponering.

Andre utfordringer knytter seg til:

- Utvikling av et sterkt og relevant lederskap i alle ledd og utvikle et godt medarbeiderskap i organisasjonen
- Rekruttering og kompetanseutvikling med fokus på å styrke FoU-arbeidet og forskningsbasert undervisning
- Videreutvikling av arbeidsmiljø med vekt på fleksible karriereløp, livsfaseorientert personalpolitikk og en felles organisasjonskultur/-identitet.
- Utvikle høgskolens eiendomsmasse, romressurser og infrastruktur i takt med samfunnets behov, høgskolens vekst og i henhold til mål om innføring av mer fleksible arbeid-, lærings- og vurderingsformer
- Få til en god integrering av Senter for Velferds- og Arbeidslivsforskning (SVA), tidligere AFI og NOVA, i høgskolens virksomhet.

### Resultatmål – Menneskelige og økonomiske ressurser

HiOAs resultatindikatorer - Menneskelige og økonomiske ressurser	Risiko-nivå	Resultat		Mål			
		2012	2013	2013	2014	2015	2016
Langsiktig virksomhetsplanlegging	●		Oppstart	Gjennomføring			
Medarbeidertilfredshet (x viser gjennomføringsår)	●	X	Ikke gj.ført	X	X		X
Brukertilfredshet med administrative tjenester (x viser gjennomføringsår)	●				X		X
Andel førstestillingsårsverk av totalt antall uf-årsverk	●	48,3%	47,5%	50%	55%	60%	65%
Andel administrative årsverk av totalt antall årsverk, utenom leder- og mellomlederstillinger og rektoratet, i hht DBHs stillingskategorier	●	34,4%	34,7%	34%	34%	34%	34%
Antall studenter pr faglig årsverk/uf-årsverk, i hht DBHs spesifikasjon	●	17,2	17,2	18	18	18	18
Prosentvis avvik mellom budsjett og regnskap	●	5,9%	4,8%	< 5%	< 3%	< 3%	< 3%
KD: Andel kvinner i dosent- og forskerstillinger	●	39%	40,7%	50%	50%	50%	50%
KD: Andel midlertidig tilsatte	●	12,1%	12,6%	12%	12%	12%	12%
KD: Langsiktig økonomisk planlegging	HiOA har «Langsiktig virksomhetsutvikling» som egen indikator, se over. Denne omfatter også langsiktig økonomisk planlegging.						
KD: Robuste fagmiljøer	HiOA har utarbeidet en definisjon/forståelse av begrepet «robuste fagmiljøer», og har et kontinuerlig fokus på området.						

### Risikoreduserende tiltak

- Utvikling av lederroller og styrket lederkapasitet for å sikre god handlekraft og gjennomføringsevne i tråd med virksomheten strategi
- Styrke og utvikle god og relevant forskerkompetanse for å understøtte faglig utvikling i tråd med virksomhetens strategi
- Økt risikoerkjennelse og styrking av kompetanse knyttet til områdene informasjonssikkerhet, personellsikkerhet og beredskap
- Styrke rammeverket og utvikle god praksis i økonomi- og virksomhetsstyringen
- Oppgradering og utvikling av høgskolens eiendomsmasse og arealer
- Tjenesteorientere, effektivisere og digitalisere arbeidsprosessene

### 3.5 Plan for tildelt bevilgning

I statsbudsjettet for 2014 er rammen til Høgskolen i Oslo og Akershus fastsatt til 1.842,944 mill. kroner inkludert lønns- og prisjustering på 62 104 mill. kroner.

Rammeendringene i forhold til 2013 fremgår av tabellen under.

Ramme på basismidler og insentivmidler	Ramme HiOA 2013	Lønns- og pris-Justering 3,5 %	Justeringer	Ramme HiOA 2014
Basiskomponent	1 174 962	44 603	33 740	1 253 305
Rekrutteringsstipendiater	32 955	1 153	2 189	36 297
<b>Langsiktige og strategiske midler</b>	<b>1 207 917</b>	<b>45 756</b>	<b>35 929</b>	<b>1 289 602</b>
Studiepoengproduksjon	503 841	15 073	16 854	535 768
Utvexlingsstudenter	4 872	348	-480	4 740
<b>Utdanningsinsentiver</b>	<b>508 713</b>	<b>15 421</b>	<b>16 374</b>	<b>540 508</b>
<b>Forskningsinsentiver</b>	<b>26 488</b>	<b>927</b>	<b>-14 581</b>	<b>12 834</b>
<b>Sum Tildelt ramme</b>	<b>1 743 118</b>	<b>62 104</b>	<b>37 722</b>	<b>1 842 944</b>

Begrunnelser for de prioriteringer som er gjort fremgår av langtidsplanen og –budsjettet for hvert av høgskolens fire strategiområdene. I oversiktene over prioriteringer presenteres planlagte aktiviteter med tallbudsjett for 2014 og med forventet budsjettvirkning i 2015 og 2016.

#### *Prinsipper for intern budsjettfordeling*

Høgskolens budsjettfordelingsmodell ble vedtatt av styret høsten 2011. Modellen bygger på den sentrale finansieringsmodellen til KD, og det er lagt vekt på at den skal være enkel, samtidig som den skal gi nødvendig rom for strategiske tiltak og være stabil og forutsigbar over tid. Den interne fordelingen av høgskolens budsjettramme for 2014 er beregnet i henhold til den vedtatte fordelingsmodellen.

#### *Midler til rekrutteringsstipendiatstillinger*

Høgskolen har totalt 52 rekrutteringsstillinger som er tildelt fra departementet. Stipendiatstillingene fordeles til fakulteter for perioder på 3 år med 100 pst lønnsdekning. Normalordningen er at stipendiatene tilsettes for en fireårsperiode med 25 % arbeidsplikt. Ledige stillinger er omfordelt med virkning høsten 2014.

#### *Fordeling av studieplasser for høsten 2014*

Høgskolen har for 2014 fått 390 studieplasser til videreføring av økt opptak i 2011 og 2012. Av disse studieplassene er 210 studieplasser ledige til ny fordeling i 2014 og ytterligere 75 plasser til fordeling i 2015. Det skyldes at departementet har tildelt høgskolen studieplasser til tilbud med flerårige løp. Departementet har forutsatt at når tildelte studieplasser med videreføring i 4 eller 5 år disponeres til utdanninger med kortere varighet, skal udisponerte studieplasser disponeres til nye studietilbud.

Disponering av ledige studieplasser		Studieplasser		
Studietilbud	Kategori	2014	2015	2016
Bachelor paramedics	D	40	100	160
Master fysioterapi	D	30	60	60
Master klinisk sykepleievitenskap	D	-10	-20	-20
Bachelor sykepleie Sandvika	E	15	30	45
<b>Fakultet HF</b>		<b>75</b>	<b>170</b>	<b>245</b>
Trafikklærerutdanning	E	5	10	10
Bachelor yrkesfaglærer	E	-5	-10	-10
Master skolerettet utdanningsvitenskap	D	10	20	20
<b>Fakultet LUI</b>		<b>10</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
Master journalistikk	D	5	25	25
Master økonomi og administrasjon	D	15	35	50
<b>Fakultet SAM</b>		<b>20</b>	<b>60</b>	<b>75</b>
Bachelor ingeniør bygg	E	10	20	30
Bachelor ingeniør maskin	E	10	20	30
<b>Fakultet TKD</b>		<b>20</b>	<b>40</b>	<b>60</b>
<b>SUM</b>		<b>125</b>	<b>290</b>	<b>400</b>

Det er særlig lagt vekt på å legge inn studieplasser til de tilbudene som har fått tilsagn om etablering og ellers satse på å øke kapasitet på eksisterende masterstudier for å gjøre dem mer bærekraftige.

Over 3 år (2014-2016) er dette en kapasitetsøkning på 400 studieplasser. De udisponerte studieplassene gir rom for en kapasitetsøkning på 285 studieplasser i 2014 og 2015. Vedtaket betyr altså at det legges opp til noe færre nye plasser høsten 2014 enn disponibelt (125 mot disponibelt 210), men at det derimot legges opp til flere plasser i løpet av perioden 2014-2016 enn tildelt. Avviket er imidlertid ikke større enn at det kan forsvares og dekkes innenfor framtidige rammer. Høgskolen forventer dessuten å bli tildelt nye studieplasser i statsbudsjettet de neste årene, som kan brukes til å dekke opp denne kapasitetsøkningen.



### 3.6 Styrets vedtak

Styret gjorde i møte 4.12.13 følgende vedtak i S-sak 48/2013 Langtidsplan og langtidsbudsjett for perioden 2014-2016:

*Styret godkjenner fremlagte forslag til langtidsplan og –budsjett for perioden 2014-2016, med de endringer som framkom i møtet.*

*Styret tildeler følgende ramme for 2014 og tentativ ramme for 2015 og 2016.*

<b>Rammefordeling</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<i>Fak HF</i>	367 188	373 912	376 971
<i>Fak LUI</i>	300 430	308 161	311 288
<i>Fak SAM</i>	188 733	190 576	189 388
<i>Fak TKD</i>	188 446	192 645	196 032
<i>SPS</i>	21 993	20 042	17 742
<i>FA</i>	231 735	234 795	235 475
<i>Felles</i>	52 742	53 736	53 940
<i>Infrastruktur</i>	438 813	442 530	443 006
<i>Styre/rektorat</i>	4 774	4 774	4 774
<i>Strategi</i> 3,0 %	55 516	56 547	57 101
<b>Fordeling</b>	<b>1 850 369</b>	<b>1 877 718</b>	<b>1 885 715</b>
<i>Bundet udisp. rekrutt.stipend</i>	-3 235	4 744	18 112
<b>Disponert</b>	<b>1 847 134</b>	<b>1 882 462</b>	<b>1 903 827</b>

## 4 Vedlegg

Vedlegg 1: Rapportering om førskolelærerutdanning

Vedlegg 2: Skjema for studiekapasitet

Vedlegg 3: Prioriterte satsinger

## **Rapportering om førskolelærerutdanningen – VEDLEGG 1**

### **Høgskolen i Oslo og Akershus – plan for oppfølging av NOKUTs evaluering av førskolelærerutdanningen.**

Institutt for barnehagelærerutdanning ved HiOA har i 2013 lagt bak seg et ressurskrevende arbeid med forberedelse og igangsetting av ny barnehagelærerutdanning.

Forskrift for rammeplan for barnehageutdanning ble vedtatt 4. juni 2012. Forskriften legger til grunn omfattende endringer og er en direkte konsekvens av anbefalingene i NOKUTs evaluering av utdanningen.

Anbefalingene fra NOKUT er implementert i programplanene for den nye utdanningen. Det er utviklet tre programmer innen bachelor heltid, deltid og arbeidsplassbasert barnehagelærerutdanning. Den nye rammeplanen er blitt omtalt som et paradigmeskifte. Forskriftens formål er å sikre at «institusjonene tilbyr integrert, profesjonsrettet og forskningsbasert barnehagelærerutdanning med høy faglig kvalitet og at det legges til rette for et forpliktende samspill mellom utdanningsinstitusjon og praksisfelt».

Deler av arbeidet med ny barnehagelærerutdanning har foregått i samarbeid med Høgskolen i Hedmark, som et ledd i å styrke samarbeidet i lærerutdanningsregionene.

I 2014 og 2015 vil den gamle førskolelærerutdanningen fortsatt utgjøre en stor del av studieporteføljen, og det er viktig også å holde tak i kvalitetssikringen i studietilbudene som etter hvert fases ut. Arbeidet som har vært lagt ned i utviklingen av den nye barnehagelærerutdanningen har bidratt positivt til forbedring av eksisterende studieprogrammer.

Det er i tidligere rapport og planer redegjort for oppfølging av evalueringen, med konkret beskrivelse av tiltakene, og at disse har lagt føringer for arbeidet med ny utdanning. De påpekningene som kommer i NOKUTs evaluering er dermed fulgt opp og innarbeidet i nye program- og emneplaner.

Bortsett fra ett, er alle tiltak i oppfølgingsplanen gjennomført i perioden 2011 og 2012. Det siste tiltaket, med frist i 2013, er dette:

- Å vurdere muligheten for etablering av linjer på andre områder enn de to som nå er de vanligste

Linjer, slik de lå i gammel rammeplan er ikke videreført i den nye rammeplanen. I programplanen for heltid ligger det forsterkninger i andre studieår. Studentene skal velge mellom tre ulike 20 studiepoengs forsterkning:

- Språk, tekst, matematikk
- Kunst, kultur, kreativitet
- Natur, helse, bevegelse

På denne måten vil studentene få et bredere valg i den nye utdanningen og svarer på det NOKUT etterspør om mer bredde i tilbudet til studentene. Dette vil iverksettes i 2014/2015 i 2. studieår.

På deltidsstudiet og i arbeidsplassbasert barnehagelærerutdanning ligger forsterkningene som del av modellen, og er ikke valgbare på samme måte som i heltidsmodellen. Dette er begrunnet i at disse studiemodellene trenger en annen struktur, noe som blant annet har sammenheng med størrelsen på studentgruppa.

## Skjema for studiekapasitet VEDLEGG 2

### Utdanningsinstitusjon: Høgskolen i Oslo og Akershus

Overordnede spørsmål, jf. plandelen av *Rapport og planer (2013-2014)*. Spørsmålene besvares kort.

1. Hvor mange studieplasser kan institusjonen øke med høsten 2014, gitt 60/40 finansiering fra departementet, men innenfor dagens øvrige rammebetingelser og infrastruktur?

Svar spørsmål 1: Vi kan øke med 175 plasser høsten 2014

2. Hvilke begrensende faktorer står institusjonen særlig overfor som hindrer vekst (kan spesifiseres på utdanningsprogram ved behov)?

Svar spørsmål 2: Lokaler (kontorarbeidsplasser og kontorlokaler), men særlig mangel på praksisplasser. På sykepleieutdanningen er det ikke kapasitet til å øke på bachelor pga mangel av praksisplasser, både ift kommunehelsetjenesten og spesialisthelsetjenesten. Det er p.t. helt marginalt ifm kirurgi, medisin (begge i spesialisthelsetjenesten, jf rammeplanens krav) og innen psykisk helsevern. Vi behøver en sikkerhet fra praksisfeltet (forpliktende avtale) om tilgang til det studenttallet vi skal utdanne - først.

3. Er det særskilte studieprogram som institusjonen ønsker å prioritere spesielt av strategiske årsaker eller for å rendyrke en faglig profil?

Svar spørsmål 3: Nei

4. Er det særskilte studieprogrammer som institusjonen ønsker å bygge ned eller avvikle av samme årsaker?

Svar spørsmål 4: Nei

Utdanningsområder	Utdanninger	Opptak høst 2013 (antall studiepl.)	Planlagt opptak høst 2014 (antall studiepl.)	Muligheter for økning i opptakskapasitet høst 2014?	
		Antall	Antall	Ca. antall	
<b>Helse- og sosialfag</b>	<b>Samlet</b>			<b>60</b>	
	<i>hvorav:</i>				
	Samfunnsernæring	30	30	10	
	Vernepleier	190	190	30	(arbeidsplassbasert)
	Master i biomedisin	20	20	10	
	Master i fysioterapi		30	10	
	<i>(spesifiser andre studietilbud ved behov)</i>				
<b>Lærerutdanning</b>	<b>Samlet</b>	<b>760</b>	<b>770</b>	<b>40</b>	
	Grunnskolelærer - steg 1-7 og 5-10	360	360	15 (5-10)	
	Barnehagelærerutdanning	400	410	25 (deltid)	
<b>Realfag og teknologiske fag</b>	<b>Samlet</b>	<b>466</b>	<b>486</b>	<b>30</b>	
	<i>hvorav: Bachelorutdanning i ingeniørfag</i>	466	486	30	
<b>Andre fag</b>	<b>Samlet</b>	<b>88</b>	<b>88</b>	<b>45</b>	
	<i>hvorav: Tolkeutdanning</i>	53	53	20	
	Flerkulturell fagkompetanse, nettbasert	35	35	10	
	Årsenhet kulturledelse	15	15	15	

### Prioriterte satsinger i planperioden - VEDLEGG 3

For å bidra til å realisere strategi 2020 har styret vedtatt følgende prioriterte satsinger for høgskolens strategiområder i planperioden.

Prioriterte satsinger - Utdanning	Risiko-nivå	2014	2015	2016
		I kroner 1 000		
Videreutvikle kvalitet og relevans i utdanningene	●	3 000	3 500	3 500
Såkornmidler - Internasjonalisering	●	2 000	2 000	2 000
Strategisk og operativ videreutvikling av studieporteføljen	●	350	500	0
Styrket profesjonalisering og effektivisering av det studieadministrative arbeidet	●	2 500	3 000	3 000
Fremragende profesjonskvalifisering	●	2 250	2 250	2 250
Utvikle fleksible arbeids-, lærings- og vurderingsformer (e-campusprogrammet)	●	4 000	4 500	0
Utrede mulighet for å etablere «School of Management»	●	500	500	500
Utvikle program for livslang læring	●	500	500	0
<b>Sum - Utdanning</b>		<b>15 100</b>	<b>16 750</b>	<b>11 250</b>

Prioriterte satsinger – Forskning og utviklingsarbeid	Risiko-nivå	2014	2015	2016
		I kr 1 000		
Styrke FoU-produksjonen	●	12 833	10 547	7 605
Utvikle robuste doktorgradsprogrammer	●	12 075	19 838	24 150
Øke ekstern forskningsfinansiering	●	1 400	2 000	2 000
Kommersialisering, innovasjon og entreprenørskap	●	900	900	900
<b>Sum – Forskning og utviklingsarbeid</b>		<b>27 208</b>	<b>33 285</b>	<b>34 655</b>

Prioriterte satsinger – Samfunnsrettet virksomhet og formidling	Risiko-nivå	2014	2015	2016
		I kr 1 000		
Profilering og eksterne aktiviteter	●	2 900	2 900	2 900
Identitet og internkommunikasjon	●	1 700	1 700	1 350
Nettavisen Khrono	●	2 900	0	0
<b>Sum – Samfunnsrettet virksomhet og formidling</b>		<b>7 500</b>	<b>4 600</b>	<b>4 250</b>

Prioriterte satsinger – Menneskelige og økonomiske ressurser	Risiko-nivå	2014	2015	2016
		I kr 1 000		
Lederutvikling, og utvikling av felles organisasjonskultur	●	1 500	2 000	2 000
Rekruttering og kompetanseutvikling	●	4 196	4 464	4 512
Digital Samhandling	●	4 500	7 100	3 500
Systemintegrasjon og Web utvikling	●	2 000	2 000	2 000
Organisasjonsutvikling, samt økonomi- og virksomhetsstyring	●	1 700	2 850	0
Sikkerhet og beredskap	●	750	500	500
Strategisk campusutvikling	●	26 600	5 000	4 000
Integreringsarbeid	●	450	750	0
HiOAs historie	●	500	1 000	1 000
<b>Sum – Menneskelige og økonomiske ressurser</b>		<b>42196</b>	<b>25 664</b>	<b>17 512</b>