

# Rapport og Planer 2008-2009

## Høgskolen i Narvik

### Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	1
2. Resultatrapport 2008.....	2
3.1 Planer 2009.....	22
3.2 Disponering av tildelt bevilgning 2009.....	38

## 1. Innledning

2008 har vært et spesielt år for HiN. I budsjettprosessen for 2008 ble det lagt til grunn at avsetningene fra 2007 var stabile og at det var rom for å benytte avsetninger til strategiske satsinger og investeringer. Pga. en feil i regnskapsrapporteringen viste resultatet for 2007 seg å være betydelig dårligere enn det vedtatte budsjett for 2008 forutsatte, og feil kostnadsnivå ble lagt til grunn for 2008 budsjettet. Fra februar/mars har følgelig mye energi og fokus vært knyttet til økonomiområdet og de fleste strategiske satsinger har blitt lagt på is. I samme periode har HiN hatt flere lederskifter som har bidratt til diskontinuitet i ledelsen. HiN var også uten økonomisjef i en lengre periode. Dette har resultert i en tung arbeidsbelastning for gjenværende ledelse og følgelig begrensede muligheter til å sette i gang prosjekter og tiltak jf. utfordringsbildet. Fokus har vært reduksjon av kostnader – hvilket langt på veg har lyktes. Årsresultatet ble atskillig bedre enn prognosene ved halvårsskiftet indikerte. Samtidig har HiN levert bra resultater på sentrale nøkkelindikatorer som studiepoengproduksjon og publikasjonspoeng. Eksternt finansierte inntekter er også på nivå med tidligere år til tross for en omorganisering av støttefunksjonene for dette. HiN går inn i 2009 med et bedre utgangspunkt enn 2008 og med en klarere forståelse av eget utfordringsbilde. Påbegynt strategi- og omstillingsprosess vil avklare videre strategiske satsinger og bidra til videre fokus på effektivisering og kostnadskontroll.

For 2008 hadde HiN ambisjoner om å gjøre plandokumentet til et operativt styringsverktøy. Dette har ikke lyktes, og fokus har vært på den økonomiske situasjonen. Plandokumentet for 2009 er omarbeidet og søkt gjort mer kommenterende og analytisk jf. tilbakemeldingene på etatsstyringsmøtet i 2008. HiN har ikke fastsatt egne styringsparametere, men teksten knyttet til styringsparameterne og risikovurderingene skal utdype HiN spesifikke problemstillinger og målsetninger i forhold til sektormålene. I styrets behandling av rapport og planer ba styret rektor om å utarbeide en ”korversjon” av dokumentet som fokuserer på de viktigste risikoene i forhold til HiN sine strategiske målsetninger. Dette dokumentet skal rulleres i styret på styremøtene i 2009, og blir styrets viktigste verktøy i forhold til risikostyring.

## 2. Resultatrapport 2008

### Sektormål 1

**Høyskolene skal tilby utdanning av høy internasjonal kvalitet som er basert på det fremste innenfor forskning, faglig og kunstnerlig utviklingsarbeid og erfaringskunnskap.**

- **Vise videreutviklingen av kvalitetssikringssystemene, herunder hvordan systemene blir forankret i fagmiljøene**

Etter akkrediteringen av kvalitetssystemet til HiN er systemet godt kjent i fagmiljøene. HiN har et arbeid å gjøre i videreutvikling av kvalitetssystemet. Deler av systemet fungerer tilfredsstillende (f. eks ”klar melding”) mens sluttevalueringene, emnene trenger revisjon da svarprosenten i hovedsak er for lav til å gi valide data. Mye av kvalitetsarbeidet foregår fortsatt i mer uformelle strukturer mellom studenter og ansatte. Systematikken i utviklingen av studieprogrammene i relasjon til nærings- og arbeidslivet bør også forbedres gjennom at de etablerte kontaktflatene fagmiljøene har med nærings- og arbeidsliv formelt trekkes med i utviklingen av studieprogrammene.

- **Vise hvordan kvalitetssikringssystemene blir brukt strategisk i arbeidet med å øke kvaliteten i utdanningen**

HiN har ikke kommet langt nok i å vise hvordan resultatene i kvalitetssystemet brukes strategisk til å øke kvaliteten i utdanningen. Dette forutsetter rapporterings- og styringssløyer med god kvalitet som tilfører beslutningsnivåene klare innspill i forhold til utvikling av studiene. Det er mange berøringspunkter mellom studenter og ansatte som påvirker utviklingen i studiene, men disse er ikke systematisert godt nok, slik et kvalitetssystem forutsetter. Ansattes kontakter mot nærings- og arbeidsliv og med andre institusjoner er vesentlige bidrag til kvalitetsutviklingen, men også dette bør fanges bedre opp i systemet før vi kan si at kvalitetssikringssystemet brukes strategisk til å øke kvaliteten i utdanningen.

- **Omtale strategi for utvikling av fagporteføljen og faglig profil, herunder vise avveiningene som gjøres når det gjelder bredde versus dybde, hensynet til små og utsatte fag, relevans etc.**

I 2008 har det vært en pågående diskusjon om HiN kan opprettholde små og utsatte fag. Strategien har tidligere vært å opprettholde utdanninger selv om de i perioder har hatt med dårlig søkning. Dette gjelder for eksempel romteknologi, elektronikk og elkraft. Disse vurderingene er gjort i samforståelse med avtakere for våre kandidater, men det gir HiN et økonomisk dilemma.

Denne problemstillingen er nå satt mer på spissen i og med at HiN har en mer svekket driftsøkonomi enn tidligere. Dette vil være et sentralt tema i en strategi- og omstillingsprosess.

- **Omtale strategi for arbeidet med internasjonalisering, og vise hvordan dette bidrar til utviklingen av den faglige virksomheten**

HIN har en etablert strategi for internasjonalisering i forhold til rekruttering av studenter særlig fra det nordlige Russland og Kina. Dette baserer seg på et over 10 år gammelt samarbeid med universiteter i Murmansk, Arkhangelsk og Beijing, og nyere samarbeid med universiteter i Shanghai, Moskva, Budapest og Sofia. Vi har som strategi å beholde plassen som den blant høyskolene og universitetene som har størst prosent utenlandske studenter. Forskningsgruppene ved høyskolen har strategiske samarbeidsrelasjoner med universitet i USA, Canada, England, Frankrike, Ungarn, Bulgaria, Italia, Sverige og Russland. Ansatte har i 2008 vært gjesteforskere hos internasjonale samarbeidspartnere og vi har årlig flere internasjonale gjesteforskere ved HIN. Internasjonalt samarbeid er avgjørende for en akseptabel kvalitet på forskning og utdanningene da disse gir vesentlige referanserammer for egen faglig virksomhet.

- **Redegjøre for utviklingen av bindende samarbeid med institusjoner i spesialist- og primærhelsetjenesten der studentene har praksis, også innbefattet kvalitetssikringen av studentenes praksis**

Sykepleierutdanningen har samarbeidsavtaler med praksisfeltet der studentene har praksis. I avtalene omtales forhold som har betydning for kvalitetssikring. Oppfølging av avtalen skjer i hovedsak via praksisråd, der saker som omhandler praksis og utdanning blir tatt opp. Det er etablert praksisråd for kommunehelsetjenesten og for spesialisthelsetjenesten med jevnlig møter. Det er etablert rutiner for bruken av samarbeidsmidlene (tidligere veiledningsmidler). Institutt for helse- og sykepleievitenskap tilbyr videreutdanning i veiledning til sykepleiere som har veiledningsansvar for studentene i praksis. Dessverre er deltakelsen varierende. Før neste kull skal uteksamineres har vi en avtale om å lage et kortere seminar for praksisfeltene som blir gjentatt flere ganger for å muliggjøre høyere deltakelse.

For praktisk pedagogisk utdanning (PPU) oppleves til tider noen friksjoner mellom HiN og skoleverket vedrørende kostnader for praksisgjennomføring.

- **Rapportere for gjennomføring av plan for oppfølging av Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningens (NOKUTs) evaluering av allmennlærerutdanning, jf brev 11. desember 2006**

Ikke relevant for HiN

## Virksomhetsmål 1.1

**Høyskolene skal utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov.**

Dep. styringsparameter	Resultat				Resultatmål 2008
	2005	2006	2007	2008	
Antall primærstøkere per studieplass *					1400 *

Antall uteksaminerte kandidater fordelt på utvalgte områder	<i>Departementet henter tall fra DBH.</i>	
- Ingeniør		75
- Master i teknologi		40
- Sykepleie		45

\* Antall søkere er tallfestet. HiN har dobbelt så mange søkere via sitt lokale opptak som via SO. SO-tall alene blir således en dårlig indikator for HiN. HiN har derfor ikke gode tall på antall søkere per studieplass og velger å fokusere på antall primærsøkere (1. prioritet).

### Vurdering av måloppnåelse:

Høgskolen i Narvik har en strategisk målsetning om å øke antall studenter innenfor etablerte fagområder. Det er positive utviklingstrekk i forhold til interessen knyttet til våre teknologiske studier, selv om det totale antall studenter ikke nødvendigvis øker i samme takt som forutsatt i strategisk plan.

Gjennomføringsgraden er relativt bra sammenliknet med andre institusjoner med tilsvarende studietilbud. Det er ingen tvil om at våre studietilbud bidrar til å dekke samfunnets behov for høyere utdanning i landsdelen, og kompetansen til våre uteksaminerte kandidater er god og fullt ut i samsvar med de forventningene som stilles. Høgskolen anser måloppnåelsen under virksomhetsmål 1.1 som tilfredsstillende selv om volumet på kandidatproduksjonen bør være høyere.

### Vurdering i forhold til styringsparametere

#### - *Antall primærsøkere (totalt):*

Som nevnt ovenfor som forklaring til styringsparameteret ”antall primærsøkere per studieplass”, er det først og fremst utviklingstendensen i forhold til lokalt opptak som danner grunnlag for nærmere analyse av søkerinteresse og rekruttering til Høgskolen i Narvik. Opptak til ettårig forkurs for ingeniørutdanning, 3-terminordning, y-vei, masterprogrammene og etter- og videreutdanningene gjøres via lokalt opptak. Tall fra Samordna opptak er dermed ikke tilstrekkelig som styringsparameter isolert sett. Overordnede sammenstillinger av studentstatistikk vil uansett kun være et supplement til det datagrunnlaget som vi må analysere for hvert enkelt studieprogram.

I år noterer vi oss en positiv utvikling i forhold til søkertall (1. prioritetsøkere) totalt sett. Vi når riktignok ikke resultatmålet, men har flere søkere i 2008 enn i 2007. Årsaken til økningen beror i all hovedsak på at vi hadde flere studietilbud lyst ut. Både det nyopprettede ingeniørstudiet innen Prosessteknologi, opptak til Datateknikk via Y-vei, samt 1.år ingeniør ved vår filial i Bodø, bidro positivt til at både søkertall og opptakstall for ingeniørstudiene styrket seg. Også øvrige ingeniørprogram fikk bedre resultat enn sammenliknet med 2007.

For første gang på mange år tok vi opp over 200 registrerte førsteårsstudenter tilknyttet ingeniørutdanningen. Andelen egne forkursstudenter som gikk videre på bachelornivå var høyere enn forventet. Det kan i tillegg nevnes at filialen i Alta hadde et rekordhøyt opptak til 1. år ingeniør. Rekrutteringen til Master i teknologi er fremdeles lav, men også her fikk vi en liten oppgang fra fjoråret.

På den annen side registrerer vi en nedgang når det gjelder sykepleie, i samsvar med den langvarige nedgangen nasjonalt sett. Både søker-tallene og opptakstallene var svakere enn forutsett. Heller ikke bachelorstudiet i økonomi og administrasjon kan vise til søker-/opptakstall på det nivå man kunne ha forventet. Lærerutdanningen innen realfag og teknologi ble trukket fra opptak på grunn av for lav søkning.

- ***Antall uteksaminerte kandidater fordelt på utvalgte områder:***

Høgskolen i Narvik registrerer en positiv utvikling i forhold til antall uteksaminerte kandidater med ingeniørgrad. Produksjonen i 2008 viser at vi ligger godt over hva vi definerte som resultatmål (75 kandidater). I 2007 uteksaminerte vi færre studenter enn hva som har vært vanlig tidligere år, og resultatmålet for 2008 ble nok som en konsekvens av dette satt noe lavt. Antall uteksaminerte ingeniører bør i snitt ligge på ca. 90 - 100 per år.

Produksjonstallene vil likevel variere noe fra år til år. Dels som en følge av variasjoner i opptakstall, frafallsprosent og gjennomføringsgrad, og dels som en følge av at enkelte av de studentene som ikke er ferdig til normert tid ikke selv ber om å få utstedt vitnemål direkte etter at de faktisk har fullført.

Antall uteksaminerte masterkandidater innen teknologi ligger også godt over resultatmålet for 2008. Dersom vi sammenlikner produksjonstall i perioden 2004 – 2008, er årets resultat det nest beste. Kun i 2005 uteksaminerte vi flere masterkandidater (55 stk.). De siste års opptakstall til masterstudiene våre tilsier imidlertid at vi i tiden framover ikke vil kunne regne med flere enn ca. 40 kandidater per år.

Antall uteksaminerte kandidater innen bachelor i sykepleie ligger noe lavere enn resultatmålet for 2008, og relativt lavt i forhold til antall uteksaminerte året før. Sett over tid har imidlertid resultatene variert en god del fra år til år. Det er ingenting som tilsier at årets tall tyder på en vedvarende nedadgående tendens utover parallellen mellom opptakstall og kandidatproduksjon.

### **Egne styringsparametere**

- ***Antall 1. prioritetsøker per studium:***

Høgskolen har ikke fulgt opp denne styringsparameteren spesielt. Fokuset har vært på søker-tall totalt sett for hvert enkelt studietilbud.

- ***Antall kvinnelige søkere til teknologiske studier:***

Historisk sett har kvinneandelen innen visse teknologiske studier ved høgskolen vært lav. Eksempelvis er det den dag i dag fremdeles svært få kvinnelige studenter innen elektro. Dette medfører at statistikken samlet sett for våre ingeniørprogram ikke er i henhold til målsetningen. Vi registrerer likevel positive tendenser særlig knyttet til bygg og industri, samt kjønnsfordelingen knyttet til søkere til første år ingeniør ved våre filialer i Alta og Bodø. I Alta var kvinneandelen blant søkerne ca. 40 %, i Bodø ca. 26 %.

Antall kvinnelige søkere til masterstudier er i henhold til målsetningen. 29 % av søkerne var kvinner. Dette beror nok delvis på at vi har en forholdsvis høy andel utenlandske studenter ved masterprogrammene, og at mange russiske og kinesiske jenter bidrar til en bedre kjønnsfordeling enn hva som er tilfelle på bachelornivå.

- **Antall registrerte 1. klassinger:**

Som kommentert tidligere er høgskolen tilfreds med opptakstallene høsten 2008 for ingeniørutdanningen. Resultatet er bedre enn målsetningen. Vi når nesten målsetningen i forhold til sykepleie, men da må man også ta i betraktning at målsetningen var nedjustert fra 50 til 45 på grunn av redusert antall praksisplasser. Vi tok opp færre masterstudenter og færre økonomistudenter enn hva vi hadde håpet på. Lærerutdanningen ble trukket fra opptak.

- **Antall etter- og videreutdanninger:**

HiN har etablert flere nye videreutdanninger. Vi kan nevne Videreutdanning innen vold og aggresjonsmestring, Videreutdanning i rusforebyggende innsatser med skolen som arena, Videreutdanning i planlegging og prosessledelse av rusrelatert arbeid i kommuner, - med fordypning i rusmiddelpolitisk handlingsplan, samt et påbygningsår for lærerutdanningen innen realfag og teknologi.

### Utfordringer:

HiN sin fremste utfordring er rekruttering av studenter. Med en mer presset driftsøkonomi enn tidligere er det helt nødvendig å kartlegge ressursbruk for hvert enkelt tilbud. Initiert omstillingsprosess vil fortsette i løpet av våren 2009. I den forbindelse vil man ta stilling til hvilke program som er i faresonen og hvilke program man vil styrke/prioritere i tiden framover. Omstillingsprosessen skal resultere i at styret peker ut en kurs som sikrer forutsigbar framtidig drift og at høgskolen oppnår nødvendig strategisk handlingsrom for videre utvikling av studietilbudene.

## Virksomhetsmål 1.2

**Høgskolene skal tilby et godt læringsmiljø med undervisnings- og vurderingsformer som sikrer faglig innhold, læringsutbytte og god gjennomstrømming.**

Dep. styringsparameter	Resultat				Resultatmål 2008
	2005	2006	2007	2008	
Nye studiepoeng per egenfinansiert student per år	<i>Departementet henter tall fra DBH.</i>				45
Studenter per undervisnings- forsknings- og formidlingsstilling					15

### Vurdering av måloppnåelse:

Generelt sett har HiN et inntrykk av at studentene trives, at læringsutbyttet er bra, og at læringsmiljøet ved høgskolen bidrar til trivsel og motivasjon. I visse tilfeller avdekker vi likevel rutinesvikt og manglende informasjonsflyt som gir rom for frustrasjon blant studentene. Slik kvalitetssystemet fungerer i dag, og på bakgrunn av at Høgskolen i Narvik er en liten høgskole

med kort avstand mellom ansatte og studenter, kommer eventuelle uheldige situasjoner likevel raskt til avklaring.

### **Vurdering i forhold til styringsparametere**

- *Nye studiepoeng per egenfinansiert student per år:*

HiN har etablert en relativt stabil studiepoengproduksjon, og registrerer en svak økning for 2008. Økningen ligger dels i høyere produksjon per student og startende innslag av nye studietilbud. Det ligger imidlertid variasjoner mellom ulike studietilbud, så bildet er sammensatt.

- *Studenter per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling:*

I perioden 2004 – 2006 var andelen studenter per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling i snitt ca. 11. I 2007 gikk denne noe ned (10,5) og i 2008 ser vi en ytterligere nedgang (8,9). Dette henger sammen med en stor vekst i antall ansatte ved høgskolen uten tilsvarende økning av studenttall. Forholdstallet slik det er per i dag vil ikke være økonomisk bærekraftig i lengden. Dette er en utfordring høgskolen skal arbeide med i 2009.

### **Egne styringsparametere**

- *Strykprosent til eksamen per studieprogram:*

Totalt sett har HiN en reduksjon i strykprosent fra 13,9 til 11,1 %. Dette er det beste resultatet HiN har hatt siden slike data ble registrert. I forhold til et landsgjennomsnitt er strykprosenten høy, men ligger i samme område med nasjonalt snitt på studieprogramnivå. Reduksjonen er relativt jevnt fordelt på de fleste fagtilbudene, men med en klarest reduksjon for sykepleierutdanningen.

- *Årsrapport kvalitetssystem:*

Årsrapport for kvalitetssystemet er ikke behandlet per rapporteringstidspunkt

### **Utfordringer:**

En viktig part i ”det helhetlige læringsmiljøet” er Studentsamskipnaden i Narvik (SSiN). SSiN sine velferdstilbud er vesentlig for studentenes trivsel og det faglig-sosiale studiemiljøet. SSiN er i en svært vanskelig økonomisk situasjon og HiN er bekymret for opprettholdelsen og kvaliteten i studentvelferden. En økende desentralisert virksomhet gir også nye utfordringer knyttet til oppfølging av læringsmiljøet, da disse lett faller på siden av etablerte kommunikasjonslinjer og kvalitetssikringsrutiner. HiN har også en presset økonomisk situasjon, noe som går ut over reinvestering i utstyr og infrastruktur som er viktig for kvalitet på laboratorieundervisning, programvare i PC rom m.m. Å styrke økonomien er følgelig en helt sentral utfordring for HiN for måloppnåelse.

### **Virksomhetsmål 1.3**

**Høgskolene skal ha et internasjonalt utdanningssamarbeid av høy kvalitet, som både bidrar til økt utdanningskvalitet og sikrer kvalifiserte kandidater til samfunns- og næringsliv.**

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål 2008
	2005	2006	2007	2008	
Antall utvekslingsstudenter (ut/innreisende)	<i>Departementet henter tall fra DBH.</i>				70
Antall fremmedspråklige utdanningstilbud					1

### Vurdering av måloppnåelse:

Høgskolen har tradisjonelt hatt god kontakt med utvalgte institusjoner i Russland og Kina. Hovedtyngden av våre utenlandske studenter kommer fra disse landene, selv om det også i økende antall kommer (tilfeldig) kandidater fra andre land. Innslaget at utenlandske studenter gir HiN en særegen studentkultur som tilfører enn ny dimensjon sammenliknet med mer ensartede studiemiljøer. Dette anser HiN som vesentlig for framtidige arbeidsgivere som skal konkurrere i et internasjonalt næringsliv og et multikulturelt samfunn.

Som nevnt i fjorårets plandokument regner vi med å uteksaminere 40 – 50 utenlandske studenter årlig. Ettersom inntaket de siste årene er redusert til ca. 30 – 35 studenter, vil det etter hvert også bli færre som uteksamineres. Allerede nå ser vi en nedgang i det totale antall utenlandske studenter ved HiN (reduisert fra 16,3 til 13,9). Opptaket i 2008 var på 33 studenter hvorav 3 har sluttet, 13 skal på master og 17 på bachelor etter endt språkkurs.

Reduksjonen i antall kvotestudenter fra 58 til 15 er dramatisk. Vi har fått betydelig færre søkere, spesielt fra Kina. Fra Russland prøver vi å få flere selvfinansierte, men vi har mistet mange meget dyktige søkere som ikke har råd til å studere i Norge. Høgskolen prøver også å få aktuelle bedrifter som er på jakt etter en norsk/russisk master, til å sponse en utdanning mot at studenten arbeider i bedriften etter endt utdanning. For tiden studere 2 studenter på en slik ordning.

### Vurdering i forhold til styringsparametere

#### - *Antall utvekslingsstudenter (inn/utreisende):*

Antall ut/innreisende studenter var i 2008 på samme nivå som 2007. Svikten i forhold til måltallet har som tidligere vært på utreisende. Kun 3 studenter har hatt opphold på 3 mnd eller mer. I tillegg har 5 studenter hatt kortere utenlandsopphold. (8-10 uker). Før de enkelte studieprogrammene får et strukturert opplegg med 1 eller 2 utenlandske partnere, vil sannsynligvis ikke omfanget av utreise øke nevneverdig. Et unntak er sykepleierutdanningen som hvert eneste år sender studenter til samarbeidspartner i København. Nevnte utdanning har også innledet et samarbeid (sammen med flere andre høyskoler) med en sykepleierutdanning i Tanzania hvor 4 studenter gjennomførte praksisopphold. Høgskolen har prøvd å søke kontakt med flere engelskspråklige universitet, men foreløpig har det vært vanskelig å få noe omfang på dette. HiN må etablere engelskspråklige studietilbud før vi kan få et visst volum på dette.

#### - *Antall fremmedspråklige utdanningstilbud*



I 2008 etablerte HiN ikke noen engelskspråklige studietilbud. Det jobbes imidlertid med etablering av et samarbeid om et 2 + 1 program med et kinesisk universitet. Dette er et masterprogram i industriell teknologi hvor 2 år gjennomføres i Kina og 1 år ved HiN. Videre jobbes det med et samarbeid i Barentsregionen sammen med Universitetet i Oulo og Teknisk universitet i Arkhangelsk om en ”master in enviromental engineering”.

### **Egne styringsparameter**

- ***Andel utenlandske studenter på BA og MA***

Andelen er synkende og har kommet under HiN sitt måltall. HiN vil vurdere engelskspråklige studietilbud for å øke andelen

- ***Antall utreisende studenter***

Omtalt ovenfor

### **Utfordringer**

Tradisjonelt har HiN særlige utfordringer i forhold til utreisende studenter. Antallet har vært for lavt i forhold til egne målsetninger. Dels har HiN strengt rammeplanstyrte studier som er vanskeligere å tilpasse i forhold til de tilbudene som er mulig å gjennomføre på ett eller to semestre ved utenlandske læresteder. Det kreves følgelig et grundig forarbeid på studieplannivå for å få til opplegg som ikke fører til tapt studiepoengproduksjon for studentene. Det er helt klart mulig å få dette til. Det vil følgelig i 2009 avsettes en større administrativ ressurs for å jobbe med dette. Reduksjonen i innreisende studenter er alvorlig for HiN og er delvis knyttet til reduksjon i antall kvoteplasser. Det jobbes for å etablere kompenserende tiltak for dette, men disse vil ikke klare å erstatte kvotestudentene.

## **Sektormål 2**

**Høyskolene skal oppnå resultater av høy internasjonal kvalitet i forskning, faglig og kunstnerlig utviklingsarbeid. Høyskolene har ansvar for utvikling av praktisk rettet forskning og utviklingsarbeid på sine fagområder. Høyskoler som kan tildele doktorgrad, har et særskilt ansvar for grunnforskning og forskerutdanning innen de fagområder de tildeler doktorgrad.**

- **Omtale arbeidet med å konsentrere innsatsen og utvikle fagmiljøene gjennom samarbeid i egen institusjon eller med andre institusjoner**

Det ble klart for styret ved halvårsskiftet at HiN må revurdere sin strategi og vurdere en omstilling av organisasjonen. Det strategiske målet om akkreditering for dr. grad sammen med en svekket driftsøkonomi forutsetter en konsolidering. Ny organisering vil bli vurdert for å styrke internt samarbeid og minske suboptimalisering i organisasjonen. Styret behandlet en skisse til en omstillingsplan i oktober. Denne videreføres i et strategiarbeid som skal konkluderes vårssemesteret 2009. HiN er en liten institusjon som merker problemstillinger med tynt bemannede miljøer både faglig og administrativt og vil søke å løse utfordringer knyttet til kapasitet og

kompetanse i samarbeid med andre læresteder. Blant annet samarbeider HiN, HiBo, HiH og HiF om innføring av nytt studieadministrativt system FS.

- **Omtale tiltak for å øke gjennomstrømningen i forskerutdanningen**

HiN har gjennom sitt dr. grads utvalg vektlagt kvalitetssikring av opptaket. Karakterkrav praktiseres. Stipendiater med intern veileder følges nøye opp av denne for å holde framdrift i arbeidet.

- **Omtale tiltak for å øke forskningsmidlene fra NFR**

HiN har omorganisert støtteapparatet for eksternt finansiert virksomhet. Fokus vil i framtiden være på mer meritterende faglige prosjekter. I 2008 har ikke HiN fått nye NFR prosjekt (med unntak av FORNY), men dette vil være en klar prioritet i arbeidet framover. Blant annet vil HiN levere flere søknader til strategisk høyskoleprogram i 2009.

- **Omtale hvordan institusjonene bedrer samarbeid med internasjonal utdannings- og forskningsvirksomhet**

HiN har en internasjonal stab med et bredt nettverk utenfor Norge. Dette dreier seg om Russland, Kina og flere europeiske land. Mye av forskningen drives innenfor disse nettverkene og nettverkene må betegnes som operative. HiN har jevnlig besøk av gjesteforskere fra disse nettverkene. HiN har hatt to internasjonale forskningskonferanser i 2008.

## Virksomhetsmål 2.1

**De statlige høyskolene skal medvirke til profesjonsrettet forskning, utviklingsarbeid, kompetanseutvikling og nyskapende virksomhet i regionene.**

Dep. styringsparameter	Resultat				Resultatmål 2008
	2005	2006	2007	2008	
Publikasjonspoeng per undervisnings-, forsknings og formidlingsstilling	<i>Dep. henter tall fra DBH.</i>				0,35
NFR-tildeling per undervisnings-, forsknings og formidlingsstilling					25
EU-tildeling per undervisnings-, forsknings og formidlingsstilling					15
Utveksling av ansatte via programavtaler					50

### Vurdering av måloppnåelse:

HiN har sin vekt på anvendt forskning innenfor de teknologiske fagområdene. Denne forskningen er en generell basis for både ingeniørutdanningene og sivilingeniørutdanningene. På helsefagsiden er det en mer direkte kobling til forskningen og utviklingsarbeidet på praksisfeltet. HiN har Forny

prosjekt som viser mange initiativ i forhold til nyskapende virksomhet i regionen. I tillegg skrives majoriteten av hovedprosjekter/masteroppgaver i samarbeid med bedrifter, hvilket også bidrar til dette.

HiN jobber aktivt med å styrke forskningen sin – blant annet gjennom sitt dr. gradsprosjekt. Strategien er en spissing og økning av forskningsinnsatsen for å realisere akkreditering av dr. grad, men samtidig en ivaretagelse av bredden. En oppbygging av en masterutdanning innenfor helsefag forutsetter en styrket forskning innenfor dette fagområdet. Helsefagområdet er i 2008 styrket med flere stipendiatstillinger.

### **Vurdering i forhold til styringsparametere**

#### **- Publikasjonspoeng**

Forskningsproduksjonen har en gledelig økning i 2008 til 32,48 poeng. Målet om publikasjonspoeng per faglig tilsatt er ikke nådd, men økningen er på 11,4 % økning i publikasjoner og 26,4 % økning i publikasjonspoeng.

#### **- NFR tildeling**

HiN har 3 NFR prosjekter i produksjon i 2008. I tillegg ble det gjennomført en investering i vitenskapelig utstyr på 2,4 mill finansiert av NFR. Denne bidrar til at resultatet ligger godt over målsetningen for 2008. HiN mener selv å ha potensial for å få tilslag på flere NFR prosjekter og vil prioritere dette videre jf. målsetningene om å bli akkreditert for dr. grad i teknologi. )

#### **- EU tildeling**

HiN er med i et EU prosjekt (EØS midler) godkjent høsten 2008 sammen med MTA Sztaki (Ungarn). Prosjektet er nå i sluttforhandlinger vedr. økonomien og vil gå i produksjon i 2009. Det er også søkt om et prosjekt innen EU 7. rammeprogram i 2008 og innen interreg IV A Nord sammen med svenske og finske partnere.

### **Egne parametere**

#### **- Vurdering av FOU- gruppenes utvikling og prestasjoner**

FOU gruppene avgir årlig en rapport til styret. Dette er ikke gjort for 2008 ennå. I rapporten for 2007 konstaterte styret mye bra aktivitet i FoU-gruppene med brukbart nivå i publikasjoner. Det bygges nå opp en FoU-gruppe innen helsefag (kvalifiseringsgruppe) som skal bidra til å løfte forskningsvirksomheten innen dette fagområdet.

#### **- Tilsagn på eksternt finansierte prosjekt**

HiN har en økning i volumet på eksternt finansierte prosjekt (BoA) i 2008. Ser man bort fra NFR sin finansiering av visualiseringssenteret (2,5 mill) er omsetningen på tilsvarende nivå som i 2007. HiN er ikke tilfreds med dette nivået, og vil prioritere dette arbeidet framover.

### **Utfordringer**

HiN har mye bra kvalitet i sine aktive forskningsmiljøer. Den største utfordringen er å øke mengden faglig meritterende bidrags- og oppdragsprosjekter slik at volumet styrkes. For å fylle rollen som Nord Norges teknologiske høgskole er dette helt avgjørende.

## Virksomhetsmål 2.2

**Høyskoler med forskerutdanning skal gjennom nasjonalt og internasjonalt samarbeid tilby forskerutdanning av høykvalitet, som er innrettet og dimensjonert for å ivareta behovene i sektoren og i samfunnet for øvrig. Høyskoler som tildeles stipendiatstillinger skal sørge for god gjennomføring av forskerutdanningen.**

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål 2008
	2005	2006	2007	2008	
Andel med førstestillingskompetanse	<i>Dep. henter tall fra DBH.</i>				40
Antall stipendiatstillinger					15

### Vurdering av måloppnåelse:

HiN har en målsetning om å bli akkreditert for dr. grad innen kaldt klima teknologi. For å realisere dette må HiN etablere et større volum på forskningen, antall stipendiater og professorer/1. amanuensis. HiN har til tider hatt problemer med ledighet i stipendiatstillingene sine. Å fylle stipendiatstillingene er prioritert i 2008 og i løpet av første halvår i 2009 vil HiN har overbooket antall stillinger med 3, finansiert av avsetninger fra tidligere ikke besatte stipendiatstillinger. HiN har også i 2008, fått ett opprykk til professor etter kompetanse og ytterligere en person har søkt (kvinne) om dette. Ekstern støtte til arbeidet med akkreditering er i liten grad disponert i 2008, men vil settes i gang i 2009.

### Vurdering i forhold til styringsparametere

#### - *Andel 1. stillingskompetanse*

HiN har en relativt stabil andel ansatte med førstestillingskompetanse. HiN har en målsetning om å øke denne – særlig med ansatte som har dr. grad og å øke andelen med professorkompetanse. I 2008 har en ansatt fått opprykk til professor og ytterligere en har levert in søknad om opprykk til professor. HiN har også ett opprykk til førstelektor. 2 personer i høgskolelektorstilling har også disputert og fått opprykk til førsteamanuensis. Framtidige pensjonsavganger for personer med førstestillingskompetanse vil gi utfordringer i å opprettholde andelen.

#### - *Antall stipendiatstillinger*

HiN rapporterte inn 14 stipendiatstillinger per 1. oktober. Ved utgangen av 2008 er det gjort ytterligere 2 tilsetninger og 6 stillinger er i prosess med å bli besatt. Det vil gå ut 3 stipendiatstillinger i 2009. HiN har følgelig løst tidligere problemstillinger med ledighet i stipendiatstillingene.

### Egne styringsparametere

#### - *Akkreditering for dr. grad*

Arbeidet i 2008 har særlig gått på å avklare fagområde for dr. graden. Denne er nå besluttet til å bli ”kaldt klima teknologi”. HiN har fått betydelig finansiell støtte fra Sparebank 1 Nord Norge med 10 mill. til prosjektet. I tillegg går Nordland Fylkeskommune inne med flere stimuleringsiltak for å støtte opp under prosessen.

#### - *Ekstern finansiering*

HiN har en økning i volumet på eksternt finansierte prosjekt (BoA) i 2008. Ser man bort fra NFR sin finansiering av visualiseringssenteret (2,5 mill) er omsetningen på tilsvarende nivå som i 2007. HiN er ikke tilfreds med dette nivået, og vil prioritere dette arbeidet framover.

- **Disputaser gjennomført/planlagt**

HiN har hatt 2 disputaser i 2008. Ut fra antall stipendiater bør HiN ligge på dette nivået i kommende år, men med en stigning på sikt.

### **Utfordringer**

HiN vurderer at den mest vesentlige utfordringen for måloppnåelse vil være akkreditering til egen rett til dr. grad. Gjennom en slik akkreditering vil også rekrutteringsutfordringer i vitenskapelige stillinger bedres. Økning i BoA aktiviteten er også en sentral utfordring for å styrke forskningen ved HiN.

### **Sektormål 3**

**Høyskolene skal medvirke til å spre og formidle resultater fra forskning og faglig og kunstnerlig utviklingsarbeid, og medvirke til innovasjon og verdiskapning basert på disse resultatene. Høyskolene skal også legge til rette for at tilsatte og studenter kan delta i samfunnsdebatten.**

- **Omtale arbeidet med å styrke bidraget til regional utvikling og innovasjon**

HiN har Fornyprosjekt som gjennomføres i samarbeid med Forskningsparken i Narvik. I 2008 har det innkommet 17 foretningssideer hvilket anses som bra. HiN sine studenter bidrar også til regionen gjennom at de fleste hovedprosjekt (bachelor) og masteroppgaver innenfor de teknologiske fagområdene gjennomføres på oppdrag av og i samarbeid med bedrifter. Innenfor helse er det etablert en årlig konferanse med fagutvikling av praksis som mål. Tematikken varierer fra år til år og ny kunnskap formidles relatert til temaet. Fagmiljøet innenfor helseutdanningene ved HiN etterspørres som bidragsytere for å utvikle og veilede fagmiljø i klinisk praksis. Eksempler er faglige innlegg ved faglunsjer, innlegg for brukere ved lærings- og mestringssenter og veiledning av prosjekt.

- **Omtale arbeidet med å øke de eksternfinansierte inntektene**

HiN har en økning av eksterne inntekter i 2008. Samtidig har HiN fått tilslag på flere store prosjekter som ikke settes i produksjon før i 2009. I 2008 er prosess med ny samarbeidsavtale med NORUT Narvik slutført. Denne vil formelt inngås vårsemesteret 2009. Dette betyr at HiN vil få en eierandel i NORUT Narvik på 34 %. NORUT og HiN vil gjennom dette organisere virksomheten mot oppdragsmarkedet bedre og forhåpentligvis samlet øke sin aktivitet.

- **Omtale arbeidet med å gjøre utdanningene tilgjengelige og fleksible for hele befolkningen uavhengig av bosted og livssituasjon**

HiN har gjennom sitt prosjekt ”fleksibel ingeniørutdanning” etablert tilbud om forkurs og ingeniørutdanning i Bodø og Hammerfest i tillegg til Alta. Det forligger planer om å omorganisere

denne virksomheten mot større grad av nettbasert undervisning slik at de desentraliserte tilbudene styrkes ytterligere. PPU og videreutdanninger inne rusfeltet tilbys også desentralisert/samlingsbasert.

- **Vise tiltak for å styrke publisering og formidling**

HiN kan ikke vise til spesifikke tiltak for å styrke formidlingen ut over den regulære forskningsaktiviteten og de publikasjonene denne bidrar med. Imidlertid ble forskningsdagene 2008 gjennomført i samarbeid med Høgskolen i Bodø (felles avis). HiN har også hatt flere konferanser og temadager som ”grønn dag” rettet mot skoleungdom.

### **Virksomhetsmål 3.1**

**Høgskolene skal gjennom formidling og deltagelse i offentlig debatt tilføre samfunnet resultatene fra FoU -virksomheten.**

#### **Vurdering av måloppnåelse**

Det er et generelt problem at faglig meritterende aktiviteter ikke er knyttet til formidling. FOU miljøet retter derfor mesteparten av sin virksomhet mot anerkjente publikasjonskanaler. Imidlertid gjøres det mye arbeid innen formidling knyttet til deltakelse i samfunnsdebatter og lignende, uten at HiN har en systematisk oversikt over dette. En vurdering av måloppnåelsen er følgelig vanskelig.

#### **Vurdering i forhold til styringsparametere**

##### **Egne styringsparametere**

- *Bidrag i samfunnsdebatten*

Forskningsdager, temadager og bransjedager er gjennomført med populærvitenskapelig og bransjerelevant innhold. Blant annet ble Teknologifestivalen i Nord Norge (TiNN) gjennomført første gang i 2008. HiN har også vært med i reportasjer i TV-programmet Schrødingers Katt, lokal TV, regional TV, lokale aviser, nasjonale tidsskrift som Computerworld og Teknisk Ukeblad og ulike fagtidsskrifter. Vi har arrangert flere faglige seminar, og vi har arrangert to internasjonale vitenskapelige konferanser.

##### **Utfordringer**

Utfordringene knytter seg særlig til å få kommunisert den forskning og det utviklingsarbeid som foregår til omverdenen. HiN har klart forbedringspotensial på dette.

### **Virksomhetsmål 3.2**

**Høgskolene skal medvirke til samfunns- og næringsutvikling gjennom innovasjon og verdiskapning.**

Styringsparameter	Resultat	Resultatmål 2008
-------------------	----------	------------------

	2005	2006	2007	2008	
<b>Omfang av eksternt finansiert virksomhet EFV</b>	<i>Dep. henter tall fra DBH.</i>				7 mill
<b>Mottatte foretningsideer</b>					5
<b>Nyopprettede selskaper basert på mottatte foretningsideer</b>					1

### Vurdering av måloppnåelse

En vesentlig utfordring for HiN er knyttet til eksternt finansiert virksomhet. Dels har HiN utfordringer knyttet til organisering og gjennomføring av denne og dels er volumet for lavt i forhold til egne målsetninger. 2008 opplever en liten økning i ekstern finansiert virksomhet. Akkvisisjonen blitt mer dreiet mot strategiske områder for HiN enn tidligere. Sparebank 1 sin støtte på 10 mill til akkreditering for dr. grad innen teknologi kan spesielt trekkes fram, selv om denne ikke er disponert enda. HiN har også i 2008 vedtatt samarbeidsavtale med NORUT Narvik og oppkjøp av 34 % eierandel i denne. Dette betyr at samarbeidet mellom HiN og NORUT Narvik vil bli tettere og arbeidet med oppdragsmarkedet vil bli mer koordinert.

### Vurdering i forhold til styringsparametere

#### - *Omfang av eksternt finansiert virksomhet*

HiN har en økning i ekstern finansiert virksomhet og ligger 2,5 mill over resultatmålet. HiN er imidlertid ikke tilfreds med volumet i 2008 og forutsetter at dette økes betydelig framover.

#### - *Mottatte foretningsideer*

HiN har i 2008 endret organiseringen av Forny prosjektet hvor forskningsparken i Narvik har et koordineringsansvar. I 2008 er 17 foretningsideer behandlet i prosjektet, men dette har i 2008 ikke resultert i etablering av nye selskaper. Aktiviteten i FORNY anses som tilfredsstillende.

#### - *Nyopprettede selskaper basert på mottatte foretningsideer.*

Ingen nye selskaper etablert i 2008. Det ligger potensial for oppretting av nye selskaper i 2009.

### Egne styringsparametere

#### - *Vurdering av prosjektportefølje*

HiN sin prosjektportefølje er under endring i 2008 hvor faglig-strategiske prosjekter er prioritert. Det forventes at volumet på produksjon i prosjekt økes betydelig i kommende år.

#### - *Avtale om aksjekjøp med Norut*

Samarbeidsavtale og aksjeavtale er vedtatt i begge styrever. Signering og gjennomføring av aksjekjøp skjer i første del av 2009.

#### - *Evalueringsavtale med Norut*

Som del av implementeringen av ny samarbeidsavtale vil samarbeidet mellom NORUT og HiN forsterkes. I 2008 har dette samarbeidet formelt sett ikke kommet videre ut over vedtak av avtaler.

Imidlertid jobbes det godt på den faglige siden der HiN har flere bistillinger hos NORUT, og felles prosjekter er under utvikling.

### **Utfordringer**

HiN betjener en geografisk stor region med et variert næringsliv. Fokus har tradisjonelt vært på forsyning av arbeidskraft. Det er utfordrende for HiN å være i inngrep med næringslivet i forhold til innovasjon og nyskaping. Narvik har imidlertid et bra innovasjonssystem med HiN, Norut Narvik og Forskningsparken. Så alt ligger til rette for en konstruktiv utvikling.

## **Sektormål 4**

### **Høgskolene skal ha en personal- og økonomiforvaltning som sikrer effektiv utnytting av ressursene.**

- **Vise hvordan styret vurderer sitt ansvar for måloppfølging herunder**

- *Vektingen av faglige versus administrative ressursbehov*

Styret opplever klart et klart dilemma mellom prioritering av faglige vs. administrative ressurser. Administrasjonen må levere samme tjenester som en større institusjon, samtidig som HiN ikke har økonomi til å ha en større administrasjon. På samme måte er flere av fagmiljøene sårbare både i forhold til undervisning og forskning. Styret er fullt ut klar over denne problemstillingen og dette vil bli vektlagt i strategi- og omstillingsarbeidet som gjennomføres i 2009. Effektivisering hvor det er mulig er viktig for styret. Det er innført contempus invoice i 2008 som gir klar effektivisering av fakturahåndtering. Det er også tatt beslutning om anskaffelse av bestillingssystem og prosjektstyringssystem som ytterligere vil styrke effektivitet og kvalitet innen økonomiforvaltningen.

- *Administrativ kapasitet og kompetanse for å sikre god kvalitet i økonomiforvaltningen*

Dette er en utfordring for HiN da bemanningen er og vil være sårbar. For å rendyrke økonomifunksjonen er tidligere personal- og økonomiseksjonen delt og ny økonomisjef tilsatt. Denne har vært i funksjon siden 1. oktober.

- *Hvordan prinsippene for god eierstyring følges opp i randsonen*

HiN har beskjedne eierandeler i randsonen og har ikke en veldig klar strategi for dette. Imidlertid står HiN nå ovenfor et oppkjøp av 34 % aksjer i NORUT Narvik og styret vil ha et mer aktivt forhold til dette enn tidligere.

- *Omfang og utvikling av utsatt virksomhet og begrunnelse for behovet for avsetninger til strategiske formål*

HiN sine avsetninger er redusert med 3,4 mill i 2008 og avsetninger tidligere øremerket strategiske tiltak er ikke gjennomført. HiN vil som selvassurandør ha behov for å stabilisere avsetningene i kommende år for å ha reserver til uforutsette hendelser og større investeringer.

- **Vise om institusjonen har etablert etiske retningslinjer som dekker både den faglige og administrative siden**

HiN har etiske retningslinjer utarbeidet i 2005.



- **Omtale oppfølging av at institusjonen fullt ut følger det til enhver tid gjeldende regelverk for anskaffelser og forvaltning av bidragsprosjekter og oppdragsprosjekter.**

HiN bestreber å følge regelverket for anskaffelser og har ikke hatt merknader fra revisjon på dette. HiN har utfordringer på forvaltningen av bidrags- og oppdragsprosjekter og arbeider. Arbeidet med forbedring av rutiner er organisert som eget prosjekt. Departementet er orientert særskilt om dette.

- **Omtale institusjonens oppfølging av egen intern kontroll ref. reglement for økonomistyring i staten § 14 – relatert både til systemer og kvalitetssikringsrutiner**

HiN har god teknisk kontroll på oppsett av regnskap og har ikke fått merknader på dette. Imidlertid må det jobbes med kvalitetssikring av transaksjonene som ligger til grunn for regnskapet og med intern økonomirapportering. Dette arbeidet har fått trykk etter ny økonomisjef ble ansatt og vil bli forbedret i 2009.

## Virksomhetsmål 4.1

**Høgskolene skal føre en aktiv arbeidsgiverpolitikk som bidrar til å rekruttere og utvikle kompetanse som reflekterer institusjonens oppgaver og ansvarsområder.**

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål 2008
	2005	2006	2007	2008	
Andel førstestillinger av totalt antall undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger	<i>Dep. henter tall fra DBH.</i>				42

### Vurdering av måloppnåelse

HiN har i foregående år hatt en jevn stigning i andel ansatte i førstestillinger. Også i 2008 har HiN økt sin formalkompetanse gjennom tilsetning av personale i førstestillinger, opprykk til førstelektor, professor og førsteamanuensis (etter disputas). Rekrutteringssituasjonen er fortsatt krevende – særlig med tanke på at HiN står foran større pensjonsavganger. Det blir følgelig utfordrende å erstatte disse med førstestillinger.

### Vurdering i forhold til styringsparametere

#### - *Andel førstestillinger i undervisnings- og forskerstillinger*

HiN har en relativt stabil andel ansatte med førstestillingskompetanse. HiN har en målsetning om å øke denne – særlig med ansatte som har dr. grad og å øke andelen med professorkompetanse. I 2008 har en ansatt fått opprykk til professor og ytterligere en har levert in søknad om opprykk til professor. HiN har også ett opprykk til førstelektor. 2 personer i høgskolelektorstilling har også disputert og fått opprykk til førsteamanuensis. Framtidige pensjonsavganger for personer med førstestillingskompetanse vil gi utfordringer i å opprettholde andelen.

### Utfordringer

I de neste 5 – 7 år står HiN foran en stor pensjonsavgang. Dette gir både utfordringer i å rekruttere kvalifisert personell og muligheter til å både gjøre omprioriteringer og tilføre ny kompetanse som

bygger opp under strategiske mål. HiN vil også være avhengig av god egenproduksjon av stipendiater med sikte på å rekruttere disse til faglige stillinger ved HiN.

## Virksomhetsmål 4.2:

**Høgskolene skal gjennom sin personalpolitikk medvirke til et godt arbeidsmiljø og et mindre kjønnsdelt arbeidsliv.**

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål 2008
	2005	2006	2007	2008	
Andel kvinner, totalt og etter stillingskategori	<i>Dep. henter tall fra DBH.</i>				40 %
- Stipendiater					35 %
- Undervisnings og forskningsstillinger					35 %

### Vurdering av måloppnåelse

Generelt er det utfordrende å rekruttere kvinner til de realfaglige og teknologiske fagområdene. HiN har et bevisst forhold til dette og jobber aktivt med å forbedre kvinneandelen. Innenfor helsefag er kvinneandelen såpass stor at flere menn ønskes rekruttert. HiN jobber med kvalifisering av kvinner til professor. En kvinne har levert inn søknad om opprykk i 2008, og det forventes at 2 kvinner leverer søknad i løpet av de neste to årene.

### Vurdering i forhold til styringsparametere

- *Andel kvinner, totalt og etter stillingskategori*

HiN har ikke nådd sine målsetninger for 2008 og opplever en liten svekkelse av kvinneandelen. Dette anses ikke som tilfredsstillende, og HiN må jobbe videre med rekruttering av kvinner til faglige stillinger – særlig innenfor teknologi og realfag.

### Egne styringsparametere

- *Vurdering av konfliktnivå i organisasjonen*

Som andre akademiske institusjoner forekommer konflikter ved HiN. Disse kan være av ulik karakter og av ulik alvorlighet. Det forekommer konflikter mellom ulike fagmiljø og mellom fagmiljø og administrasjon som resultat av ressurskamp og faglig-kulturelle forskjeller. Disse er vanskelig å løse, og kan prege organisasjonen i perioder. Ledelsen er klar over disse problemstillingene og vil søke å jobbe aktivt for å forebygge.

## Virksomhetsmål 4.3

**Høgskolene skal ivareta høy kvalitet i økonomiforvaltningen med fokus på god intern kontroll og effektiv ressursforvaltning som tar hensyn til institusjonens strategiske prioriteringer. Rapportering i henhold til målene for 2008.**

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål 2008
	2004	2005	2006	2007	
Resultat EFV	<i>Dep. henter tall fra DBH.</i>				150 000

### Vurdering av måloppnåelse

HiN har i lengre tid hatt utfordringer knyttet til økonomistyring. Dette kan ha bidratt til suboptimalisering i organisasjonen i flere henseende. Intern økonomirapportering er ikke tilfredsstillende. Blant annet har prosjekt gått i tap, uten at dette har vært håndtert før prosjektene har vært avsluttet. En ikke omforent intern økonomirapportering kan også ha bidratt til for dårlig budsjett disiplin. Det må imidlertid understrekes at HiN sin prognose for overforbruk sammenliknet med budsjetttrammen var betydelig større etter 1. og 2. tertial enn hva årsregnskapet viser. Dette er på grunn av at fokus på kostnadsreduksjoner har gitt resultater. Økonomiseksjonen har blant annet startet arbeidet med månedlige regnskapsavslutninger for å forbedre økonomirapporteringen.

### Vurdering av styringsparameter

#### - *Resultat EFV*

HiN har en økning i volumet på eksternt finansierte prosjekt (BoA) i 2008. Ser man bort fra NFR sin finansiering av visualiseringssenteret (2,5 mill) er omsetningen på tilsvarende nivå som i 2007. HiN er ikke tilfreds med dette nivået, og vil prioritere dette arbeidet framover. Prosjektporteføljen er i endring i retning av sterkere forankring i fagmiljøene og mindre generelle prosjekter som ligger på siden av fagmiljøene.

### Egne styringsparametere

#### - *Vurdering av sammenheng av planer, handlingsplaner og budsjett*

2008 ble et spesielt år for HiN hvor hovedfokus har vært reduksjon av kostnader for å komme nærmest mulig budsjettbalanse. Dette har resultert i at planer og handlingsplaner langt på veg har vært lagt til side og fokus har vært gitt til kjernevirksomheten. Budsjettet for 2008 var opprinnelig ekspansivt med bruk av avsetninger for strategiske tiltak. Disse ble lagt på is, og det har vært jobbet mot å balansere mot opprinnelig budsjett. Dette har lyktes, dog uten at planlagte strategiske tiltak har blitt gjennomført

#### - *Merknader fra riksrevisjon*

HiN fikk sitt regnskap for 2008 godkjent uten vesentlige merknader. I prosessen med godkjenningen var forhold knyttet til prosjekter kommentert av riksrevisjonen og rettet opp.

### Utfordringer

HiN har en presset driftsøkonomi og har behov for omstilling for å få virksomheten i balanse og et strategisk handlingsrom. Dette er en klar utfordring til kompetanse og rutiner i administrasjonen og hos ledelsen. HiN har hatt en spesiell situasjon i 2008 med stort fokus på kostnadsreduksjoner. Budsjettet for 2009 er i balanse, men det ligger klare utfordringer på investerings- og driftssiden.

## Andre rapporter

### 4.3.2 Rapporteringskrav om styreforankring av risikostyring

Styret diskuterte risikostyring på eget seminar våren 2008, og har hatt dette som del av arbeidet med rapport og planer. Styret finner det imidlertid krevende å forholde seg til reelle risikovurderinger knyttet til hvert av departementets målsetninger. Styret ønsker å etablere en kortliste med risikovurderinger som man forholder seg mer aktivt til. Denne vil dreie seg om det som anses som HiN sine mest vesentlige risiko som studentrekruttering, økonomi og BoA.

### 4.3.3 Rapporteringskrav for tverrdepartementale fellesføringer

HiN har ikke hatt noen spesiell oppfølging av tverrdepartementale fellesføringer.

### 4.3.7 Øvrig rapportering

- **Aktivitetskrav – 35 60 stp enheter for sykepleie på første årstrinn**

HiN når også i karv om antall avlagte 60 stp. enheter for sykepleierutdanningen. Det er imidlertid risiko for at denne kan komme ned mot grensen i kommende år hvis antall praksisplasser reduseres ytterligere og søknaden til utdanningen svekkes.

### Rapportering på doktorgradsavtaler der annen institusjon er gradsgivende

#### Nye doktorgradsavtaler, hele 2008.

Studium (DBH kategorier)	Finansiert over institusjonens grunnbudsjett		Finansiert over Norges forskningsråd		Finansiert over andre eksterne midler	
	totalt	kvinne	totalt	kvinne	totalt	kvinne
Helse	1	1				
Dr. ing	1					
Dr. polit						
Totalt	2	1				

#### Samtlige doktorgradsavtaler høst 2008

Studium (DBH kategorier)	Finansiert over institusjonens grunnbudsjett		Finansiert over Norges forskningsråd		Finansiert over andre eksterne midler	
	totalt	kvinne	totalt	kvinne	totalt	kvinne
Helse	2,5	2			0,5	
Dr. ing	7,5	1	1		0,5	
Dr. polit	1,5	1			0,5	
Totalt	11,5	4	1		1,5	

#### Avlagte dr. grader, hele 2008

Studium (DBH kategorier)	Finansiert over institusjonens	Finansiert over Norges forskningsråd	Finansiert over andre eksterne midler
--------------------------	--------------------------------	--------------------------------------	---------------------------------------

	grunnbudsjett					
	totalt	kvinner	totalt	kvinner	totalt	kvinner
Dr. ing	2					
Totalt	2					

Mrk. Tabellen omfatter avlagte doktorgrader, inkludert dr. philos. Det tas utgangspunkt i disputasdato for hvilket år/semester en kandidat rapporteres. Data rapporteres etter finansieringskilde

## 3.1 Planer 2009

### Sektormål 1

**Universiteter og høyskoler skal tilby utdanning av høy internasjonal kvalitet som er basert på det fremste innenfor forskning, faglig og kunstnerlig utviklingsarbeid og erfaringskunnskap.**

#### *Kvalitative styringsparametere*

- **Redegjøre for institusjonens strategi for utvikling av fagporteføljen og faglig profil, herunder vise avveiningene som gjøres når det gjelder bredde versus dybde, hensynet til små og utsatte fag, relevans etc.**

For ingeniørutdanningen legges det vekt på bredde, praktisk relevans og en kontinuerlig fornying. Vi tilstreber også å følge NOKUTs anbefalinger etter evalueringen av ingeniørutdanningen. Profilen på ingeniørutdanningen er under kontinuerlig vurdering for at disse skal samsvare best mulig med etterspørselen i næringslivet. Blant annet har HiN nå en prosessutdanning under oppbygging.

Sivilingeniørutdanningen har spissede profiler og HiN satser på å ha dyktige, men et begrenset antall, fagmiljøer for å være konkurransedyktig også internasjonalt. Vi bestreber oss på å ha program innen flere områder for best mulig å være med på å videreutvikle industrien og å legge til rette for nyetableringer.

For helsefagutdanningene er konsolidering og styrking av fagmiljøet viktig som oppfølging av akkrediteringen av sykepleierutdanningen. På sikt er det ønskelig å utvikle en mastergrad innenfor helse spesielt fordi dette vil styrke profesjonsrettet forskning innen området og bidra til en videre utvikling av kvaliteten i innen helsefagområdet.

De supplerende fagområdene (økonomi, PPU m.m.) skal gi relevante faglige bidrag for de teknologiske fagområdene. Opprettelsen av bachelor i økonomi og administrasjon var basert på krav fra regionen, og spesielle profiler knyttet til denne er etablert.

Høgskolen i Narvik har tatt ansvar for små og utsatte fagområder. Høgskolen er blant annet alene om å tilby utdanninger innen rom / satellitteknologi. Høgskolen har også tatt ansvar for opprettholdelse og utvikling av elkraftutdanningen (bachelor) i Norge, mens andre høgskoler la ned denne utdanningen. Dette har vært og er en økonomisk utfordring for HiN, da disse utdanningene har hatt lav søkning.

HiN har også startet et arbeid med å realisere akkreditering for dr. grads utdanning innen teknologiske emner. Dette vil også få konsekvenser for strategien for fagutvikling spesielt, fordi det forutsetter en økt faglig dybde i de teknologiske fagfeltene.

- **Vurdere kvalitetssikringssystemene, herunder hvordan systemene blir forankret i fagmiljøene, samt redegjøre for hvordan systemene skal utvikles videre**

- **Redegjøre for hvordan kvalitetssikringssystemene blir brukt strategisk i arbeidet med å øke kvaliteten i utdanningen, samt hvordan NOKUTs avsluttende evalueringer, revideringer og akkrediteringer blir fulgt opp.**

Etter at akkrediteringen av kvalitetssikringssystemet er godkjent fokuserer HiN på videreutvikling og videre implementering av denne. Det er særlig systemene for studentevaluering og systematisk evaluering av studieprogrammene som trenger revisjon. HiN vil spesielt jobbe med å la det formelle kvalitetssystemet bli en naturlig del av styringssløyfene i organisasjonen. Vi vil prøve å utvikle de uformelle strukturene som i dag finnes rundt kvalitetsutvikling til å integreres i kvalitetssystemet, slik at vi i større grad dokumenterer de vurderinger og de valg som gjøres.

- **Redegjøre for strategi for arbeidet med internasjonalisering, inkludert forskning og utviklingsarbeid og hvordan dette bidrar til utviklingen av den faglige virksomheten og kvalitet i utdanningene**

HIN har en etablert strategi for internasjonalisering i forhold til rekruttering av studenter, særlig fra det nordlige Russland, Kina, Ungarn og Bulgaria. Dette baserer seg på et over 10 år gammelt fast samarbeid med institusjoner der og nyere samarbeid med universiteter i Shanghai, Moskva, Budapest og Sofia. Vi har som strategi å beholde plassen som den blant høyskolene og universitetene som har størst prosent utenlandske studenter.

Forskningsgruppene ved høyskolen har strategiske samarbeidsrelasjoner med universitet i Nord Amerika, Europa og Kina. Ansatte er gjesteforskere hos internasjonale samarbeidspartnere og vi har årlig flere internasjonale gjesteforskere ved HIN. Å arrangere internasjonale vitenskapelige konferanser inngår også i strategien. Vi anser at å utvikle internasjonale relasjoner er avgjørende for en akseptabel kvalitet på forskningsaktiviteten og også for å holde et høyt internasjonalt nivå på utdanningene.

- **Redegjøre for utviklingen av bindende samarbeid med institusjoner i spesialist- og primærhelsetjenesten der studentene har praksis, også innbefattet kvalitetssikringen av studentenes praksis**

HiN har et etablert samarbeid med Universitetssykehuset i Nord Norge (UNN) og kommunehelsetjenesten i Narvik gjennom praksisråd og samarbeidsavtaler. Dedikerte samarbeidsmidler (500 000) disponeres til kvalitetsutviklingsprosjekter og kvalitetssikring av praksis. Det er imidlertid en betydelig utfordring for HiN at praksisplasskapasiteten ved UNN-Narvik er utilstrekkelig i forhold til den studentkapasiteten HiN har. HiN måtte derfor redusere opptaket fra 50 til 45 studenter i 2008. HiN har mulighet til å dimensjonere opp sykepleierutdanningen dersom søkergrunnlaget øker, men begrenset kapasitet ved UNN-Narvik umuliggjør dette. Endringer i tilbudet på lokalsykehuset i Narvik innehar også risiko for at HiN kan få problemer med å gjennomføre den praksisutdanningen som rammeplanen forutsetter.

- **Redegjøre for institusjonenes oppfølging av NOKUTs evaluering av ingeniørutdanningen**

Det er nedsatt en gruppe som har fått mandat til å se på hvilke punkter i NOKUT-rapporten som må følges op.. Dette arbeidet startet i 2008 og videreføres i 2009.

- **Redegjøre for tilrettelegging for funksjonshemmede studenter**

HiN er i jevnlig dialog med Statsbygg i forhold til universell utforming. I 2009 skal skranken i servicetorget og en eldre heis tilpasses rullestolbrukere. HiN arbeider for å tilrettelegge undervisningsmateriell og eksamen for funksjonshemmede studenter.

## Virksomhetsmål 1.1

**Høyskolene skal utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov.**

Styringsparameter	Kommentar knyttet til parameter	Ambisjonsnivå 2009
Antall primærsøkere per studieplass	HiN tar opp 2/3 av søkerne i lokalt opptak. Indikatoren fra KD blir følgelig misvisende. Dette tallet bør økes i kommende år, men vil være avhengig av demografisk utvikling og arbeidsmarked.	10 % økning
Studietilbud i samarbeid med andre institusjoner	HiN har i dag ikke inngått noen joint degrees eller annet formelt utdanningssamarbeid med annen institusjon. Det samarbeides med HiF og HiBo om desentralisert ingeniørutdanning på respektive læresteder. HiN har også høsten 2008 etablert forkurs i Hammerfest som del av ECN samarbeidet. HiN samarbeider også med ulike kompetansesenter om videreutdanninger. Det jobbes med nå med flere tiltak: - ”2+1” program Master i Teknologi mot Kina - Barents cross border university innen ”environmental engineering” mot Finland (Oulo) og Nord-Vest Russland (Arkhangelsk) - Samarbeid med HiO og HiVe om siv.ing.	Inngå minimum 1 formelt internasjonalt utdannings-samarbeid + 1 nasjonalt

## Risikovurdering 1

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
Dekker ikke etterspørselen etter kandidater innen teknologiske fag (opptak og frafall)	Høy	Høy til Middels

HiN har en relevant fagportefølje hvor kandidatene er etterspurte i arbeidslivet. Det er registrert et betydelig underskudd på kandidater. I forhold til virksomhetsmålet er utfordringen derfor å utdanne tilstrekkelig antall kandidater. Dette knytter seg særlig til to forhold:

- 1) Lav søkning til flere av utdanningene: Flere av ingeniørutdanningene og masterutdanningene (siv.ing) fyller ikke opp studiekapasiteten. Det er imidlertid en bedring i 2008 som forventes forsterket i 2009.
- 2) Frafall i utdanningene: HiN tar opp alle kvalifiserte søkere på alle studieretninger. Det brukes betydelige ressurser på å kvalifisere studentene gjennom forkurs, tretermin og Y-vei og norskkurs. Et svakt søkergrunnlag fører til frafall særlig på ingeniørutdanningene.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Forbedringer og målretting av markedsføring av utdanningene.
- Gjøre fagprofilene mer attraktive for studentene



- Pedagogisk utviklingsarbeid for å øke gjennomføringsgraden.
- Søke felles tiltak for å forbedre rekruttering til realfag og teknologi
- Desentraliserte tilbud spesielt tilrettelagt for lite mobile arbeidsledige

**Merknad.** Sykepleierutdanningen regner med å fylle plassene, men har hatt en betydelig reduksjon i antall søkere og tar opp alle kvalifiserte søkere. Med reduksjon i praksisplasser ved UNN og redusert søkning, nærmer HiN seg en risiko for at produksjonskravet på 35 60 studiepoengs enheter ikke innfris.

### *Risikovurdering 2*

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
Sviktende oppfølging av kvalitetssystemet	Middels	Middels

Etter NOKUT sin akkreditering av kvalitetssystemet har HiN ikke hatt godt nok trykk på videre implementering og videreutvikling av kvalitetssystemet. Blant annet har sluttevalueringer for dårlig oppslutning blant studentene – og ansatte har uformelle evalueringer som de føler er mye mer relevante og gir bedre tilbakemeldinger. For å sikre dokumentasjon og gjensidig læring og forbedring må de uformelle evalueringssystemene integreres bedre i kvalitetssystemet.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Revisjon av systemet for studentevaluering.
- Revidere og utvikle studieprogram med formell medvirkning fra arbeidslivet

### *Risikovurdering 3*

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
Endring av eksterne betingelser for gjennomføring av praksis	Høy	Middels

Universitetssykehuset i Nord Norge (UNN), som har ansvar for lokalsykehuset i Narvik, er i stadig endring og reduksjon når det gjelder antall senger. Med reduksjon av antall pasienter reduseres personalet og kapasiteten til å veilede studenter i praksis. Dette er en utvikling vi i liten grad har kontroll over, men som vil påvirke hvilke tiltak vi må gjøre for å opprettholde det antallet praksisplasser som vi har i dag. Vi står sannsynligvis foran et stort arbeid når det gjelder organiseringen av studentenes praksisstudier.

Praksisgjennomføringen for praktisk pedagogisk utdanning (PPU) oppleves også som problematisk med økende krav til økonomisk kompensasjon fra videregående skoler. En risiko her er krav om økte kompensasjoner som kan føre til at utdanningen blir for dyr for HiN.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Tett dialog med eierne av praksisfeltene
- Klargjøring av konsekvenser for avtakere av kandidater ved forverrede rammebetingelser

## Virksomhetsmål 1.2

**Høgskolene skal tilby et godt læringsmiljø med undervisnings- og vurderingsformer som sikrer faglig innhold, læringsutbytte og god gjennomstrømming.**

Styringsparameter	Kommentar knyttet til parameter	Ambisjonsnivå 2009
Nye studiepoeng per egenfinansiert student per år	HiN har hatt en stigning i produserte studiepoeng per student siden 2003. HiN jobber fortsatt med å forbedre denne. For ingeniørutdanning, sivilingeniørutdanning og øk. ad. ligger HiN over landsgjennomsnittet, men mener at det fortsatt er mulig å forbedre dette resultatet. For sykepleierutdanningen ligger HiN betydelig over landsgjennomsnittet og har som mål å opprettholde dagens nivå.	En gradvis økning opp til 50 studiepoeng per student.
Studenter per undervisnings- forsknings- og formidlingsstilling	HiN har for få studenter per studieretning noe som gir utslag betydelig færre studenter per faglig ansatt enn landsgjennomsnittet. Vurdering av konsolidering av utdanningsportefølje vil bli gjort i 2009. Flere av HiN sine fagmiljø er for øvrig kritisk lavt bemannet og kan følgelig ikke reduseres hvis NOKUT sine krav skal innfris.	Gjennom bedre rekruttering bør HiN komme over 10 studenter per faglig årsverk.

### Risikovurdering

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
Stagnasjon eller reduksjon i gjennomføringsgrad	Høy	Middels

Gjennomføringsgraden er bra på sykepleierutdanningen og sivilingeniørutdanningen. På disse studiene er frafallet lavt og gjennomføringshastigheten akseptabel. En synkende rekruttering til sykepleierutdanningen gir en viss risiko for lavere opptakskvalitet og større frafall.

Bachelorutdanningen i økonomi og administrasjon har kun ett kull uteksaminert og det er vanskelig å komme med en klar konklusjon for denne. Selv om gjennomføringsgraden og studiepoengproduksjonen per student ligger over landsgjennomsnittet for ingeniørutdanningen, taper HiN studiepoeng i betydelig omfang hvert år.

Bakgrunnen for frafallet er at ingeniørutdanningen ved HIN (som ellers i landet) tar opp alle kvalifiserte og i tillegg bruker betydelige resurser på prekvalifisering av studenter (forkurs, 3 semester, Y-vei, språkkurs). Dette vil nødvendigvis gi et visst frafall, men omfanget kan fortsatt reduseres dels gjennom faglig og pedagogisk utvikling og dels gjennom forbedret opptakskvalitet.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Evaluere opplegget med individuell oppfølging og veiledning av studentene for eventuelt å vurdere andre tiltak.
- Pedagogisk og faglig utviklingsarbeid for å øke gjennomføringsgraden
- Rekruttere høyere kvalifisert personell ved nyansettelser.
- Forbedringer knyttet til helhetlig læringsmiljø

## Virksomhetsmål 1.3

**Høgskolene skal ha et utstrakt internasjonalt utdannings samarbeid av høy kvalitet, som både bidrar til økt utdanningskvalitet.**

Styringsparameter	Kommentar knyttet til parameter	Ambisjonsnivå 2009
<b>Antall utvekslingsstudenter innreisende)</b>	Antallet kvotestudenter er redusert mens, antallet selvfinansierte studenter har øket. Reduserte kvoteplasser er en betydelig utfordring. HiN har også utvekslingsstudenter fra Russland, Ungarn og Bulgaria som gjennomfører hovedprosjekt (bachelor) og masteroppgaven. Vi ønsker å søke etter finansiering for flere utvekslingsstudenter fra flere land.	HiN vil beholde førsteplassen i Norge på andel utenlandske studenter
<b>Antall utvekslingsstudenter (utreisende)</b>	Antallet utvekslingsstudenter fra HIN er lavt og enkelte år er det ingen. HiN vil spesielt tilrettelegge for hovedoppgaver i samarbeidende internasjonale forskingsprosjekt.	HiN ønsker å doble antallet utvekslingsstudenter. Spesielt vil vi ha et økt utreiseantall.
<b>Antall fremmedspråklige utdanningstilbud</b>	HiN har hatt en bevisst strategi på å lære utenlandske studenter norsk gjennom et eget utdanningsår dedikert for dette. HiN jobber med minst ett engelskspråklig opplegg rettet mot utenlandske studenter på sivilingeniørutdanningen.	Omgjøre ett masterprogram til et engelskspråklig tilbud.
<b>Studietilbud i samarbeid med utenlandske institusjoner (fellesgrader)</b>	HiN har pt ingen fellesgrader. Det jobbes med ”Cross border university – Environmental Engineering” (master) i samarbeid med Universitetet i Oulo. Finansiering av tilbudet er ikke avklart.	Ett tilbud

### Risikovurdering 1

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
<b>Reduksjon i antall utenlandske studenter</b>	Høy	middels

Utenlandske studenter har i flere år vært en viktig rekrutteringskilde for HiN og har også hatt svært positiv betydning for norsk industri. En reduksjon blant disse svekker følgelig rekrutteringen og kandidatproduksjonen til HiN. Nordland fylkeskommune er spesielt opptatt av HiN sine kontakter med Kina, og en reduksjon av rekruttering og samarbeid dit er ikke ønskelig sett fra det politiske miljøet i Nordland.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Opprette engelskspråklige studier og utvide norsktilbudet
- Søke å rekruttere flere selvfinansierende utenlandske studenter
- Jobbe for flere kvotestipend
- Jobbe for privat stipendfond
- Forsterke samarbeid med etablerte kontakter i Kina og Russland

### Risikovurdering 2

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
<b>Ingen vekst i antall utreisende studenter</b>	Lav	Høy

Det er et erkjent problem at svært få norske studenter reiser på utvekslingsopphold. Balansen mellom utreise og innreise er følgelig ikke god nok. HiN har hatt denne tilstanden i lang tid og har så langt ikke maktet å forbedre situasjonen nevneverdig. Det kan se ut som studenter på profesjonsutdanninger har høyere terskel for å reise ut – i tillegg til at strenge rammeplankrav kan vanskeliggjøre godkjenning av emner avlagt ved utenlandske læresteder. Masterutdanningene er også bygd opp på en slik måte at det er svært vanskelig å finne et universitet som har et tilbud som matcher det vi har over en periode på et halvt år. Sykepleierutdanningen har hatt en fin utvikling med utvekslingsopphold i Tanzania i 2008 i tillegg til etablert utveksling til Danmark. Administrativt styrker HiN bemanningen på dette feltet i 2009.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Vurdere å gi anledning til å bruke lengre tid på studiet
- Kartlegge finansieringsmuligheter
- Bedre tilrettelagte utvekslingsavtaler
- Styrke informasjonen til studentene

## Sektormål 2

### **Universiteter og høyskoler skal oppnå resultat av høy internasjonal kvalitet i forskning, faglig og kunstnerlig utviklingsarbeid.**

#### *Kvalitative styringsparametere*

- **Gi en analyse av høgskolens arbeid for å styrke profesjonsrettet forskning og nyskappingsarbeidet i regionen**

Høgskolen i Narvik organiserer forskningen i forskningsgrupper. Vi har i dag 5 forskningsgrupper innen teknologi og en kvalifiseringsgruppe innen helse. Målsettingen er at gruppene skal holde et høyt internasjonalt nivå med publiseringer i internasjonale tidsskrift, samt skaffe midler til og gjennomføre forskningsprosjekt. HiN har definert ”Kaldt klima forskning” som et strategisk tverrfaglig område.

Det er også et mål at forskningen gir anvendelser og nyskaping. Høgskolen i Narvik danner derfor sammen med Forskningsparken i Narvik og NORUT Narvik en strategisk enhet for anvendt forskning og nyskaping i regionen.

Deltagelse i prosjekter står i en del tilfelle i motsetning til faglig merittering. Dette er et dilemma da førsteamanuenser etter en viss tid bør søke opprykk til professor.

Vi ser at god forskning er svært personavhengig. Ofte er det forskningsmessige potensial ikke i overensstemmelse med politisk bestemt strategiske områder. Vi har som mål å jobbe mer målrettet etter styringsparametrene for å synliggjøre mer hvordan vi utnytter våre ressurser. Spesielt arbeider vi for å øke antall publikasjonspoeng.

For å bidra til innovasjon prioriteres særlig følgende områder.

- Hovedoppgavearbeidene rettes både mot nyskappingsarbeidet i regionen samt forsknings- og utviklingsarbeidet ved HiN.

- Samarbeidet mellom HiN, Forskningsparken i Narvik (FPN) og NORUT Narvik, gjennom bl.a. en felles stilling som er lokalisert i FPN bidrar til både en styrking av den profesjonsrettede forskningen og nyskappingsarbeidet.
- **Vurdering av tiltak for å øke gjennomstrømmingen i forskerutdanningen og status for rekruttering på ulike fagområder**

HiN har gjennom sitt dr. grads utvalg vektlagt kvalitetssikring av opptaket. Karakterkrav praktiseres. Stipendiater med intern veileder følges nøye opp av denne for å holde framdrift i arbeidet. Helsefagområdet har blitt tildelt flere stipendiatstillinger enn tidligere i 2008. Dette for å styrke helseutdanningene, jf. konklusjonene i reakkrediteringen av sykepleierutdanningene.

For de teknologiske fagområdene har det ved flere anledninger vært problematisk å finne kvalifiserte søkere til stipendiatstillingene. Imidlertid ser dette ut til å ha bedret seg i 2008 og HiN vil i 2009 overbooke antall stipendiatstillinger med finansiering i akkumulerte lønnsmidler for stipendiatstillingene (avsetninger). Vi tilstreber å ha mer enn én stipendiat innenfor ett område slik at stipendiatene alltid har noen å arbeide sammen med, slik at de kan dra nytte av hverandre.

Doktorgradskandidater skal i hovedregel tildeles FoU-gruppene for å sikre tilhørighet til et sterkt vitenskapelig miljø.

- **Vurdering av hvordan institusjonen bedrer samarbeidet med nasjonal og internasjonal utdannings- og forskningsvirksomhet.**

Høgskolen har et utstrakt internasjonalt samarbeid. De fleste forskningsgruppene har enten felles prosjekt med felles finansiering eller utstrakt utveksling av gjesteforskere med utenlandske institusjoner. HiN vil prioritere arbeidet med ekstern finansiering av opphold i utlandet av studenter, stipendiater og høgskolens vitenskapelige personell.

## Virksomhetsmål 2.1

**De statlige høyskolene skal medvirke til profesjonsrettet forskning, utviklingsarbeid, kompetanseutvikling og nyskapende virksomhet i regionene.**

Styringsparameter		Ambisjonsnivå 2009
Publikasjonspoeng per undervisnings-, forsknings og formidlingsstilling	HiN har hatt en bra stigning i antall publikasjonspoeng de siste årene. Publiseringen fordeler seg ujevnt i organisasjonen, hvor det naturlig nok er miljøet rundt masterutdanningen i teknologi som står for største delen av publikasjonene. Det er en gledelig økning i publikasjoner innen helsefagområdet som resultat av en bevisst satsning der.	HiN vil øke andelen meritterende publikasjoner
NFR-tildeling per undervisnings-, forsknings og formidlingsstilling	HiN er ikke tilfreds med andelen NFR prosjekt. Arbeidet med å sende flere søknader vil bli prioritert i 2009.	Ambisjon om betydelig økning
EU-tildeling per undervisnings-, forsknings og formidlingsstilling	Som en liten høgskole har HiN så langt ikke satset systematisk på EU søknader. Imidlertid er HiN med på ett større EU prosjekt som på rapporteringstidspunktet er i sluttforhandlinger.	Ambisjon om å komme med i ett prosjekt
Utveksling av ansatte via	HiN ønsker en jevn utvekslingsrate av ansatte til utenlandske læresteder. Andelen bør økes i kommende år som del av økning av eksternt	Jevn økning

programavtaler	finansierte prosjekter.	
----------------	-------------------------	--

### Risikovurdering

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
Trang økonomi bremser videre satsing på FoU	Høy	Middels
Trang økonomi bremser utviklingsarbeid, kompetanseutvikling og nyskapende virksomhet i regionene	Høy	Middels

HiN sin økonomiske situasjon fører til at fagmiljøer og infrastrukturen rundt disse vil være tynt bemannet. Dette gir utfordringer både i kapasitet til å søke om ekstern finansiering og i kapasiteten til forskning. I strategi- og omstillingsarbeidet som skal gjennomføres våren 2009 er det avgjørende at videre satsing avklares slik at innsats og ressurser kanaliseres dit.

HiN har i lengre tid også hatt problemstillinger knyttet til håndteringen av eksternt finansierte prosjekt. Denne situasjonen skal løses i 2009. Det er vesentlig at FoU gruppene økes. Dette kan imidlertid først og fremst skje gjennom tilslag på ekstern finansiering, noe som understreker behovet for å profesjonisere denne virksomheten

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Fortsatt fokus på å øke ekstern finansiering.
- Implementere nytt BOA reglement med tilhørende rutiner
- Øke publiseringsgraden gjennom vekst og effektivitet i FoU miljøene
- Klargjøring av FoU-strategien

## Virksomhetsmål 2.2

**Høyskoler med forskerutdanning skal gjennom nasjonalt og internasjonalt samarbeid tilby forskerutdanning av høy kvalitet, som er innrettet og dimensjonert for å ivareta behovene i sektoren og i samfunnet for øvrig.**

Styringsparameter		Ambisjonsnivå 2009
Antall uteksaminerte dr. gradskandidater per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	HiN har ikke egen rett til dr. grad og fører følgelig ikke noen offisiell statistikk for dette. I 2008 hadde HiN 2 dr. disputaser. Målsetningen er 2-3 disputaser i 2009.	2 - 3 disputaser
Andel disputerte doktorgradskandidat er av opptatte personer på doktorgradsprogram fem år tidligere	HiN har ikke egen rett til dr. grad og fører følgelig ikke noen offisiell statistikk for dette.	

HIN har i dag ikke egen rett til doktorgradsutdanning, men vi har i samarbeid med andre institusjoner uteksaminert en rekke kandidater. I praksis står de ansatte ved HIN for hele

utdanningen da vi ofte underviser doktorgradskursene og vanligvis er hovedveiledere til kandidatene. Ofte foretas også disputasen ved HiN. HiN har til nå uteksaminert 17 dr. gradskandidater og det er 17 personer i dr. gradsløp.

### **Risikovurdering**

<b>Risiko</b>	<b>Konsekvens</b>	<b>Sannsynlighet</b>
<b>Planen for egen rett til doktorgrad holder ikke framdrift</b>	Middels	Middels

Å bli akkreditert for egen rett til dr. grad innenfor teknologi er et viktig strategisk mål for HiN. HiN har hatt masterutdanning i teknologi i 18 år og har bygd opp et betydelig forskningsmiljø knyttet til disse utdanningene. Publikasjonspoengene har også økt de siste årene.

Eksterne økonomiske tilskudd for spesielt å oppnå rett til doktorgradsutdanning vil gi fart på arbeidet. Det er nå avklart at HiN vil søke akkreditering for å tilby PhD utdanning innenfor kaldt klima teknologi. Den økonomiske situasjonen til høgskolen er et risikomoment for prosjektet. HiN vil være avhengig av å styrke studentrekrutteringen og øke sin BoA aktivitet for å styrke aktiviteten. Det er også utfordrende å tilsette kvalifisert personale i fagområdet. Økt satsing på stipendiater er følgelig helt vesentlig for også å sikre egen rekruttering – noe som igjen henger sammen med tilgang på kvalifiserte søkere.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Tydeliggjøre organisering og ansvar for gjennomføring av prosjektet
- Øke ekstern finansiering av forskningen (BOA)
- Frikjøp fra undervisning for å øke publisering og professoroppgraderinger
- Opprette eksternt finansierte post.doc. stillinger
- Styrke studenttilgangen
- Prioritere tilsetting av 1. amanuenser og professorer ved nyansettelse.

### **Sektormål 3**

**Universiteter og høyskoler skal medvirke til å spre og formidle resultater fra forskning og faglig og kunstnerlig utviklingsarbeid, og medvirke til innovasjon og verdiskapning basert på disse resultatene. Universiteter og høyskoler skal også legge til rette for at tilsatte og studenter kan delta i samfunnsdebatten.**

#### **Kvalitative styringsparametere**

- **Redegjøre for arbeidet for at innovasjon blir en del av virksomheten ved institusjonen.**

Innovasjon og etablering har lenge vært en sentral del av virksomheten ved HiN. Som del av samarbeidet med Nordland Fylkeskommune er HiN i ferd med å tilsette en stipendiatstilling innen entreprenørskap. Dette er en del av arbeidet med å bygge opp større kompetanse innen fagområdene innovasjon og entreprenørskap. Videre vurderes det nå å etablere emner innen innovasjon og entreprenørskap som obligatorisk del av ingeniørutdanningen. HiN

har Forny prosjekt i samarbeid med Forskningsparken i Narvik. Vi har etablert en felles stilling mellom HiN, FPN og NORUT Narvik nettopp med tanke på slik aktivitet. HiN arrangerer jevnlig seminarer for ansatte og studenter, ofte i samarbeid med FPN eller som NFR prosjekt.

- **Vurdere hvordan institusjonen legger til rett for god tilgjengelighet av forskningsresultater og annen faglig aktivitet for allmennhet og samfunn.**

HiN har en vei å gå for å bli dyktig til å formidle egen kompetanse og forskningsresultater til allmennheten. Fokus er først og fremst på publikasjoner i meritterende kanaler. HiN erkjenner imidlertid viktigheten av formidling til allmennhet og samfunn for å befestе sin legitimitet som høgskole.

På helsesiden har vi et relativt tett samarbeid med ulike helseinstitusjoner når det gjelder formidling gjennom samarbeid om ulike fagkonferanser og deltakelse i ulike fora med fagutvikling som fokus. Vi får også forespørsler om å bidra med å utvikle områder innenfor helsevesenet lokalt.

- **Redegjøre for arbeidet med å øke bidrags- og oppdragsfinansierte inntekter.**

HiN har i 2008 omorganisert støttefunksjonene for eksternt finansiert virksomhet. Fokus har særlig vært på revisjonsmessige forhold knyttet til bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet og en bedre forankring av denne i fagmiljøene. HiN har fått støtte fra eksterne bidragsytere til strategiske prosjekter som akkreditering til dr. grad, prosessutdanning og til det helsefaglige miljøet. Imidlertid er det en betydelig utfordring for HiN å fremme tilstrekkelig antall søknader til NFR, EU og andre bidragsytere. Å lykkes med dette arbeidet er satt som ett av HiN sine viktige mål i 2009.

- **Redegjøre for arbeidet med å utvikle en policy (retningslinjer) for immaterielle rettigheter og forbedre håndteringen av dette.**

HiN har ikke planer om å gjøre noe spesielt på dette i 2009.

### **Virksomhetsmål 3.1**

**Høgskolene skal gjennom formidling og deltagelse i offentlig debatt tilføre samfunnet resultatene fra FoU- virksomheten.**

#### *Risikovurdering*

<b>Risiko</b>	<b>Konsekvens</b>	<b>Sannsynlighet</b>
<b>HiN ikke vises i samfunnsdebatter innenfor eget kompetansefelt</b>	Middels	middels

Å vises i offentlig debatt er og vil være et vesentlig bidrag i HiN sin markedsføring og bygging av legitimitet i regionen. Dette feltet har ikke vært tilstrekkelig prioritert. Å få til et systematisk arbeid i relasjonsbyggingen til offentligheten vil kreve resursinnsats både faglig og administrativt. HiN samarbeidet med Høgskolen i Bodø i forskningsdagene 2008 (felles avis). Flere samarbeidstiltak vil bli vurdert i 2009 for å utnytte ressursene best mulig.



Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Samarbeid med andre læresteder om felles tiltak
- Jobbe mere aktivt mot media for synliggjøring av faglige prosjekter
- Arrangere flere faglige seminar og konferanser

## Virksomhetsmål 3.2

**Høgskolene skal medvirke til samfunns- og næringsutvikling gjennom innovasjon og verdiskapning.**

Styringsparameter		Ambisjonsnivå 2009
<b>Omfang av eksternt finansiert virksomhet EFV</b>	HiN er ikke tilfreds med omfang av eksternt finansiert virksomhet (BoA). Denne bør økes betraktelig, blant annet for å nå egne strategiske målsetninger. Støttesystemet rundt BoA området er omorganisert i 2008. HiN har fått tilsagn på betydelig økonomisk støtte til dr. grad prosjektet og til oppbygging av ny prosessutdanning som ikke har kommet vesentlig i produksjon i 2008. Det forventes følgelig en økt omsetning i 2009.	Økning til 12 – 15 mill jf. note 1.
<b>Mottatte foretningsideer</b>		Tilsvarende nivå som for 2008
<b>Mottatte foretningsideer som har resultert i opprettelse av selskap</b>		Ambisjon om minst en etablering

### Risikovurdering

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
<b>Fagmiljø og administrasjon ikke er utadvendt og samarbeidssøkende</b>	Høy	Middels

For å medvirke til innovasjon og verdiskapning forutsettes en høy forsknings- og utviklingsaktivitet med et anvendt fokus. En vesentlig forutsetning for dette er en tett kobling mot industri og arbeidsliv med en prosjektportefølje fra denne. HiN har i 2009 signert ny samarbeidsavtale med Norut Narvik og vil kjøpe 34 % av aksjene i denne. Dette skal bidra til en tettere kobling mellom HiN og det oppdragsmarkedet som Norut betjener. Det er en risiko at en avtale og eierandel i Norut ikke øker HiN sin aktivitet på feltet, men forutsetningene vil forbedres med et tettere samarbeid med Norut. Videre er det en helt sentral risiko at HiN ikke har kapasitet og økonomi til å delta på de arenaene som vil være vesentlig for å være synlig og å komme i inngrep med potensielle samarbeidspartnere. Dette vil også være vesentlig for å videreutvikle en anvendt forskning.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Prioritere deltakelse i eksterne nettverk, møter og konferanser
- Jobbe med en tettere kobling mot nærings- og arbeidsliv
- Tydeliggjøre forskningens anvendte preg
- Fortsette å kjøre hovedoppgaver mot eksisterende bedrifter og potensielle bedrifter i tillegg til forskningsoppgaver for å hjelpe til med å øke innovasjonen og verdiskapningen i samfunnet og mot næringslivet.

## Sektormål 4

**Universiteter og høyskoler skal organisere og drive sin virksomhet på en slik måte at samfunnsoppdraget blir best mulig ivaretatt innenfor rammen av disponible ressurser.**

### Kvalitative styringsparametere

- **Vurdere hvordan strategiske valg i økonomisk prioritering og rekruttering underbygger faglige ambisjoner innen forskning og utdanning**

Ved utgangen av 2008 har HiN en anstrengt økonomisk situasjon. Budsjettet for 2009 har først og fremst som mål å etablere balanse mellom inntekter og utgifter. En strategi- og omstillingsprosess som gjennomføres i vårsemesteret 2009 skal konkludere HiN sine satsinger og prioriteringer framover. Dette vil medføre økonomiske omdisponeringer og en klarere profil for HiN.

- **Vurdere hvordan administrasjonen og organisasjonen er tilpasset strategiske faglige prioriteringer**

På grunn av HiN sin økonomiske situasjon vil også organisatoriske og administrative prioriteringer bli vurdert i strategi- og omstillingsprosessen. Det vil være vesentlig å få fram en hensiktsmessig organisasjon med minst mulig grad av suboptimalisering mellom de ulike enhetene.

- **Redegjøre for styreforankring av viktige strategiske og operative beslutninger**

Styret har vedtatt en instruks for institusjonens daglige ledelse. Denne er følgelig styrende for arbeidsdelingen mellom rektor og styret. Alle strategiske beslutninger og evt. operative beslutninger som ikke er tydelig delegert til rektor eller forankret i etablert strategi behandles i styret.

- **Vurdere institusjonens oppfølging av intern kontroll, ref. reglement for økonomistyring i staten § 14 – relatert både til systemer og kvalitetssikringsrutiner.**
- **Vurdere institusjonens oppfølging av gjeldende regelverk for anskaffelser og forvaltning av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet.**

BOA feltet er en vesentlig utfordring for HiN. I 2008 er nytt reglement for BOA vedtatt av styret og økonomisjef er tilsatt. HiN er under bistand fra KD og blir fulgt opp tett i arbeidet med implementering av regelverket. Det foreligger både organisatoriske og kompetansemessige utfordringer i dette arbeidet. Arbeidet vil være prioritert i 2009. HiN vil også innføre et eget prosjektstyringssystem – Artemis. Når det kommer til andre områder innen økonomiforvaltningen vil det bli jobbet med månedlig regnskapsavslutning og bedre utnyttelse av Agresso for løpende økonomikontroll. HiN har også innført Contempus Invoice som gir bedre oversikt og oppfølging av fakturaflyt.

### Virksomhetsmål 4.1

## Høgskolene skal sikre en god og effektiv forvaltning av ressursene

Styringsparameter		Ambisjonsnivå 2009
Driftsutgifter per avlagte 60 studiepoengsenheter	Nytt parameter – HiN har ikke sammenlignbare data å vurdere.	
Driftsutgifter per publikasjonspoeng	Nytt parameter – HiN har ikke sammenlignbare data å vurdere.	
Forholdet mellom vitenskapelige og administrativt ansatte	HiN har en relativt sett stor administrasjon i forhold til antall faglig tilsatte. Administrasjonen oppleves følgelig som for stor, samtidig som den i mange sammenhenger er for liten for å sikre en trygg kompetanse jf. de administrative kravene som departementet setter. Dette er et dilemma som HiN ikke ser noen umiddelbar løsning på dette.	Økning i favør faglig tilsatte

### Risikovurdering

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
Høye kostnader i forhold til studiepoengproduksjonen	Middels	Høy

HiN har kapasitet til å ta imot flere studenter. Studiepoengproduksjonen er følgelig for lav i forhold til kapasitet. På samme måte har HiN potensial for å øke antall publikasjoner – særlig utenfor de etablerte FoU gruppene. HiN har også for lav ekstern finansiering i forhold til andre sammenlignbare institusjoner. Summen av dette gir følgelig en for lav ressursutnyttelse. På samme tid er flere av fagmiljøene tynt bemannet – noe som vitner om en for bred virksomhet sammenlignet med inntektsnivå. Flere kompetansefelt innen administrasjonen er også sårbare. HiN kan også oppleve suboptimalisering av ressursbruken mellom institutter og mellom institutter og administrasjon. HiN sin størrelse og organisering er følgelig en vesentlig risiko i forhold til effektiv forvaltning av ressursene. Bildet er imidlertid sammensatt, hvor enkelte fagområder har bra produksjon.

Vi trenger også et bedre system rundt det å få videreutdanninger og kurs på plass. Dette krever svært mye av fagmiljøet og kunne antakelig vært gjort enklere.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Rekruttering av studenter til etablerte utdanninger må være hele organisasjonens arbeid
- Gjennomføring av strategi- og omstillingsarbeid

### Virksomhetsmål 4.2:

**Høgskolene skal gjennom sin personalpolitikk medvirke til et høyt kompetansenivå, et godt arbeidsmiljø og et mindre kjønnsdelt arbeidsliv.**

Styringsparameter		Ambisjonsnivå 2009
Øke andel førstestillinger av totalt antall faglige stillinger	På helsesiden er antallet på førstestillingsnivå økt. Utfordringen der vil bli å få utdannet nok på masternivå. På teknologisiden ser vi at det er en fare for en reduksjon da en stor andel av forventede pensjonsavganger er personer med førstestilling. Av økonomiske grunner vil det ikke være automatikk mellom pensjonering og nyttilsettinger.	2 nye på helse. Unngå reduksjon innen teknologi og realfag.
Øke antallet professorer	HiN har i det siste hatt flere professoroppgraderinger. Det jobbes for at førstemanuenser skal søke opprykk til professor.	1 opprykk

Øke andel kvinner, totalt og etter stillingskategori	HiN har for lavt antall kvinner i faglige stillinger innenfor teknologi. Dette er et nasjonalt problem som HiN ikke ser noen umiddelbar løsning på. HiN jobber for å rekruttere kvinner til disse stillingene og til lederstillinger.	Øke antallet
--	---	--------------

### Risikovurdering 1

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
Stagnasjon eller reduksjon av kvinner i faglige stillinger	Middels	Høy

Som institusjon med en tyngde på teknologiske fag er HiN spesielt utsatt for manglende kvinnelig rekruttering. De siste årene har også andel kvinner i lederstillinger gått ned. Det er følgelig vesentlig for HiN å være bevisst i rekrutteringsarbeid å søke etter kvalifiserte kvinner særlig i faglige stillinger innen realfag og teknologi og i lederstillinger. HiN har imidlertid flere kvinner som står foran opprykk til professor, og vi håper på å få vår første kvinnelige professor i teknologi i 2009.

### Risikovurdering 2

Risiko	Konsekvens	Sannsynlighet
Dårligere arbeidsmiljø i en omstillingsfase	Middels	Middels

I strategi- og omstillingsarbeidet som skal gjennomføres vil usikkerhet i forhold til videre satsing på fagområder og i siste instans utrygghet i forhold til arbeidsplasser lett oppstå. En slik situasjon vil være en belastning for arbeidsmiljøet og kan avstedkomme konfliktsituasjoner som vanskeliggjør implementering av valgt strategi og omstilling. Det vil derfor være vesentlig at ansattes medvirkning i prosessen ivaretas på en god måte og at informasjon til alle ansatte gis stegvis i prosessen.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Etablering av en omstillingsavtale med tjenestemannsorganisasjonene
- Ivareta en reell medvirkning i prosessen
- Tydelighet i beslutninger som fattes
- Tilstrekkelig og riktig informasjon til alle ansatte

### Virksomhetsmål 4.3:

**Høgskolene skal ivareta høy kvalitet i økonomiforvaltningen. God intern kontroll og effektiv ressursforvaltning skal ta hensyn til institusjonens strategiske prioriteringer.**

Styringsparameter		Ambisjonsnivå 2009
Likviditetsgrad (omløpsmidler/ kortsiktig gjeld)	Nytt parameter – HiN har ikke sammenlignbare data å vurdere.	
Avregninger (viser hvor stor tilgang / avgang det er i avsetninger)	HiN har hatt en kraftig reduksjon i avsetningene. HiN er helt avhengig av å ha et visst avsetningsnivå for å ivareta uforutsette utgifter (selvassurandør) og til strategiske tiltak. Årsaken til reduksjonen er i hovedsak underskudd i driftsøkonomien, men også flere tilsatte doktorgradsstudenter i henhold til plan om å få ned akkumulert beløp	Unngå ytterligere reduksjon av avsetning

### **Risikovurdering 1**

<b>Risiko</b>	<b>Konsekvens</b>	<b>Sannsynlighet</b>
<b>Underskudd mot budsjett i 2009</b>	Høy	Høy

HiN har jobbet aktivt med å redusere kostnadsnivået i 2008. Samme utfordringen gjelder for 2009. HiN har vedtatt et budsjett som balanserer for 2009, men det er en risiko for at budsjettet kan sprekke. Flere fagmiljø er tynt bemannet og står foran pensjonsavganger, noe som gir oss en del utfordringer, men også nye muligheter. HiN har også budsjettert med for lav grad av reinvestering av utstyr og infrastruktur, slik at en del kostnader her skyves over til kommende budsjettår. Det vil derfor være helt vesentlig at strategi- og omstillingsarbeidet som gjennomføres våren 2009 lykkes i å gi klare føringer på hvordan HiN skal satse framover.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Gjennomføring av strategi- og omstillingsplan og implementering av denne
- Fortsatt stor fokus på kostnadskontroll
- Jobbe med ekstern inntjening

### **Risikovurdering 2**

<b>Risiko</b>	<b>Konsekvens</b>	<b>Sannsynlighet</b>
<b>Implementering av nytt BOA reglement, oppfølging av pågående prosjekter</b>	Høy	Middels

HiN har hatt merknader til etterlevelse av bestemmelser for bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet og har vært under oppfølging fra departementet i 2008. Historien tatt i betraktning foreligger det en risiko for at HiN ikke klarer å drive prosjektvirksomhet jf. Rundskriv F 20/07. HiN er imidlertid midt i en prosess med å forbedre dette. Gamle prosjekter blir gransket og oppjusterte og implementering av nytt BOA reglement vil bli gjennomført i 2009.

Tiltak knyttet til denne risikoen vil være

- Styret og ledelsen ved HiN har svært stor fokus på dette arbeidet, noe som bidrar til å sette press og fart på arbeidet i resten av organisasjonen.
- Implementere ny handbok for BoA
- Gjennomføre seminar om rutiner og retningslinjer for BOA.
- Fullføre gjennomgang av etablerte prosjekt.

## 3.2 Disponering av tildelt bevilgning 2009

Plan for disponering av tildelt bevilgning i 2009.

Inntekter/ utgifter	Beløp (1000 kr)
<b>Driftsinntekter</b>	
Herav bevilgningsfinansiert virksomhet	160 067
Herav eksternfinansiert virksomhet	5 058
<b>Sum driftsinntekter</b>	<b>165 125</b>
<b>Driftskostnader</b>	
Herav lønnskostnader	89 116
Herav anskaffelser og påkostninger	1 000
Herav husleie	42 457
Herav andre driftskostnader	32 264
<b>Sum driftskostnader</b>	<b>164 837</b>
<b>Driftsresultat</b>	<b>288</b>