



# Rapport 2008, planer 2009

AVDELINGSPLANER



Høgskolen i Hedmark

## Innhold

Innledning.....	6
Rapportering om styrets arbeid.....	9
Rapportering om forvaltning av fullmakter.....	9
DEL 1 – RAPPORT 2008 .....	10
Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 1.1.....	10
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 1.1.....	12
Antall primærsøkere pr. studieplass.....	12
Antall uteksaminerte kandidater fordelt på utvalgte områder .....	12
Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 1.2.....	13
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 1.2.....	14
Nye studiepoeng per egenfinansiert student per år.....	14
Studenter per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling.....	15
Grad av studenttilfredshet .....	15
Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 1.3.....	16
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 1.3.....	17
Antall utvekslingsstudenter.....	17
Antall fremmedspråklige utdanningstilbud.....	17
Samlet vurdering av oppnåelse av sektormål 1.....	17
Utvalgte områder departementet ber høyskolen rapportere på under sektormål 1 .....	18
Vise videreutviklingen av kvalitetssikringssystemene, herunder hvordan systemene blir forankret i fagmiljøene.....	18
Vise hvordan kvalitetssikringssystemene blir brukt strategisk i arbeidet med å øke kvaliteten i utdanningen .....	18
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.....	19
Omtale strategi for arbeidet med internasjonalisering, og vise hvordan dette bidrar til utviklingen av den faglige virksomheten.....	19
Redegjøre for utviklingen av bindende samarbeid med institusjoner i spesialist- og primærhelsetjenesten der studentene har praksis, også innbefattet kvalitetssikringen av studentenes praksis .....	19
Rapportere for gjennomføring av plan for oppfølging av Nasjonalt organ for kvalitet i utdanningens (NOKUTs) evaluering av allmennlærerutdanning, jf brev av 11. desember 2006.....	20
Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 2.1.....	21
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 2.1.....	24



Utviklingen i styringsparameterne.....	25
Publikasjonspoeng .....	25
NFR-tildelinger .....	25
EU-tildelinger.....	25
Utveksling av ansatte via programavtaler.....	26
Egenprodusert: Vitenskapelige konferanseinnlegg på nasjonale og internasjonale konferanser ....	26
Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 2.2 og utvikling i styringsparameterne.....	27
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 2.2 .....	27
Egenprodusert: Antall disputaser .....	27
Egenprodusert: Gjennomstrømning i organisert doktorgradsutdanning: .....	27
Samlet vurdering av oppnåelse av sektormål 2.....	28
Utvalgte områder departementet ber høgskolen rapportere på under sektormål 2 .....	28
Arbeidet med å konsentrere innsatsen og utvikle fagmiljøene gjennom samarbeid i egen institusjon eller mellom institusjoner .....	28
Tiltak for å øke gjennomstrømningen i forskerutdanningen.....	29
Tiltak for å øke forskningsmidlene fra NFR .....	29
Hvordan institusjonen bedrer samarbeidet med internasjonal utdannings- og forskningsvirksomhet .....	30
Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 3.1.....	31
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 3.1 .....	31
Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 3.2.....	32
Tabell for styringsparametere – virksomhetsmål 3.2 .....	32
Utviklingen i styringsparametrene.....	32
Omfang av eksternt finansiert virksomhet EFV.....	32
Mottatte forretningsideer.....	33
Nyopprettede selskaper basert på mottatte forretningsideer.....	33
Samlet vurdering av oppnåelse av sektormål 3.....	33
Utvalgte områder departementet ber høgskolen rapportere på under sektormål 3 .....	33
Arbeidet for å styrke bidraget til regional utvikling og innovasjon .....	33
Arbeidet med å øke de eksterntfinansierte inntektene .....	34
Arbeidet med å gjøre utdanningene tilgjengelige og fleksible for hele befolkningen, uavhengig av bosted og livssituasjon .....	34
Tiltak for å styrke publisering og formidling.....	35
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 4.1 .....	36
Utviklingen i styringsparameterne.....	36

Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 4.1.....	37
En arbeidsgiverpolitikk som bidrar til å rekruttere og utvikle kompetanse.....	37
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 4.2.....	38
Utviklingen i styringsparameterne.....	39
Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 4.2.....	39
Arbeidsmiljø.....	39
Et mindre kjønnsdelt arbeidsliv.....	40
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 4.3.....	40
Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 4.3.....	41
Løpende tiltak for opplæring av ledere med økonomiansvar i forhold til å utøve forsvarlig økonomiforvaltning og god internkontroll:.....	42
Implementere økonomirapporteringer som skal bidra til optimal ressursforvaltning i HH:.....	42
Etablere/videreføre struktur for hensiktsmessig samhandling/dialog mellom avdelingen/budsjettansvarlige og økonomienheten/økonomikonsulentene:.....	42
Vurdering av risikoreduserende tiltak for virksomhetsmål 4.3.....	43
Påse at rutiner og retningslinjer ved forvaltning av bidrags- og oppdrags aktivitet (BOA) prosjekter overholdes og er i samsvar med effektiv ressursforvaltning:.....	43
Dokumenter en kontroll på at anbudsprosess er gjennomført i samsvar med offentlig regelverk for anskaffelse, og at anbudet er i samsvar med HH's ressursforvaltning:.....	43
Påse at virksomhetens oppdrag leveres innenfor budsjett året 01.01-31.12:.....	43
Tiltak for å avdekke områder der det er behov for å utlyse anbudskonkurranse. (Kjøp av tjenester over kr. 500 000):.....	43
Samlet vurdering av oppnåelse av sektormål 4.....	44
Utvalgte områder departementet ber høgskolen rapportere på under sektormål 4.....	44
Hvordan styret vurderer sitt ansvar for måloppfølging, herunder vektning av faglige versus administrative ressursbehov.....	44
Vise om det er etablert etiske retningslinjer for både faglig og administrativ side.....	45
Administrativ kapasitet og kompetanse i økonomiforvaltningen.....	45
Hvordan prinsippene for god eierstyring følges opp i randsonen.....	45
Omfang og utvikling av utsatt virksomhet og begrunnelse for behovet for avsetninger til strategiske formål.....	45
Omtale om gjeldende regler for anskaffelser og forvaltning av BOA etterleves fullt ut.....	46
Særskilte forhold som høgskolen skal rapportere om, jf tildelingsbrevet for 2008 pkt 2.6 og 2.7.....	46
Tildelingsbrevet pkt 2.6.9, oppfølging av IA-avtalen.....	46
Tildelingsbrevet pkt 2.7.2 Miljøledelse i statlige virksomheter.....	46
Tildelingsbrevet pkt 2.7.3 Samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeid.....	47



Tildelingsbrevet pkt 2.7.4 helse- miljø og sikkerhet .....	47
Tildelingsbrevet pkt 2.7.5 Likestilling – aktivitets- og redegjørelsesplikten.....	47
Gjennomsnittslønn for kvinner og menn .....	49
Fordeling mellom kjønn heltids- deltidsansatte .....	49
Tildelingsbrevet pkt 2.7.6 Systematiske brukerundersøkelser.....	49
Tildelingsbrevet pkt 2.7.8 Integrering og inkludering av personer med innvandrerbakgrunn .....	50
Tildelingsbrevet pkt 4.3.7 Annen rapportering – aktivitetskrav.....	50
<b>DEL II – PLANER 2009 .....</b>	<b>52</b>
<b>Sektormål 1 .....</b>	<b>52</b>
Virksomhetsmål 1.1 .....	52
Tabell for styringsparametere, tabell 1.1.....	52
Tiltaksplan, virksomhetsmål 1.1 .....	53
Virksomhetsmål 1.2 .....	53
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 1.2.....	54
Tiltaksplaner, virksomhetsmål 1.2.....	54
Virksomhetsmål 1.3 .....	56
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 1.3.....	56
Tiltaksplaner, virksomhetsmål 1.3 .....	57
Kvalitative styringsparametre (1.2):.....	57
<b>Sektormål 2 .....</b>	<b>58</b>
Virksomhetsmål 2.1 .....	58
Tabell for styringsparametere – virksomhetsmål 2.1 .....	58
Tiltaksplaner, virksomhetsmål 2.1 .....	59
Virksomhetsmål 2.2 .....	61
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 2.2 .....	61
Tiltaksplaner, virksomhetsmål 2.2 .....	62
<b>Sektormål 3 .....</b>	<b>63</b>
Virksomhetsmål 3.1 .....	63
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 3.1.....	63
Tiltaksplaner, virksomhetsmål 3.1 .....	64
Virksomhetsmål 3.2 .....	64
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 3.2 .....	65
Tiltaksplaner, virksomhetsmål 3.2 .....	65
<b>Sektormål 4 .....</b>	<b>66</b>

Virksomhetsmål 4.1 .....	66
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 4.1 .....	66
Tiltaksplaner, virksomhetsmål 4.1 .....	67
Kvalitative styringsparametere til 4.1, gitt av KD: .....	68
Virksomhetsmål 4.2 .....	68
Tabell for styringsparametere – virksomhetsmål 4.2 .....	68
Tiltaksplaner, virksomhetsmål 4.2 .....	69
Kvalitative styringsparametere til 4.2 – gitt av KD:.....	70
Virksomhetsmål 4.3 .....	71
Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 4.3.....	71
Tiltaksplaner, virksomhetsmål 4.3 .....	72
Kvalitative styringsparametere til 4.3 – gitt av KD:.....	73



## Innledning

Høgskolen i Hedmark (HH) har gjennom strategisk plan 2005-2008 satt seg høye, langsiktige mål. Gjennom deltakelse i Prosjekt Innlandsuniversitetet, der vi samarbeider med høgskolene i Gjøvik og Lillehammer, fylkeskommunene i Hedmark og Oppland, innlandskommuner og lokalt samfunns- og arbeidsliv, har vi svart på en sentral regional utfordring: å styrke innlandsbefolkningens kompetansenivå og forskningsinnsatsen. Den offentlige statistikken fra 2007 forteller at Innlandet er den regionen i landet som har den desidert laveste FoU-innsatsen, målt i totale FoU-utgifter. Hedmark ligger dessuten betydelig bak Oppland. Mot en slik bakgrunn er det ekstra gledelig at HH i 2008 fortsetter den positive utviklingen på FoU-området. Vi øker betraktelig i omfang og kvalitet når det gjelder vitenskapelig publisering, formidlingsaktiviteter og midler vi har konkurrert oss til fra Norges forskningsråd. I 2008 har vi dessuten kunnet glede oss over at hele sju ansatte har disputert. Doktorgradsarbeidene har bidratt til nasjonal og internasjonal kunnskapsutvikling innenfor høgskolenes særlige samfunnsoppdrag: *profesjonsutdanninger* (lærerutdanning med avhandlinger om skriveforskning, lesing i digitale medier og skoleledelse samt sykepleieutdanning med avhandling innenfor psykisk helse) og *regional utvikling* (bioteknologi med avhandlinger rettet mot abbor og mot potetproteiner).

Gjennom universitetsprosjektet har høgskolen fått mulighet til å utvikle mastergrader og igangsette oppbygging av PhD-programmer. Vår strategi har dels vært å satse på mastere som bygger på profesjonsutdanningene våre og som dermed kan bidra til å heve kompetansen på profesjonsutdanningskandidatene og styrke profesjonsforskningen (innenfor lærerutdanningene og sykepleie- og helseutdanningene). Dels har vi satset på mastere som styrker de særlige regionale utfordringene knyttet til Hedmark som landets største jord- og skogbruksfylke (anvendt økologi med skog- og utmarksfag, bioteknologi, landbruksfag), og som et fylke preget av mange små bedrifter og offentlig virksomhet (offentlig ledelse).

I 2008 har HH hatt særlig oppmerksomhet rettet mot bachelorutdanningene. Gjennom prosjektet "Bachelor-i-fokus" har vi foretatt en systematisk gjennomgang av alle høgskolens bachelorprogram. Rektoratet, høgskoleadministrasjonen og avdelingsledelsen har møtt representanter for fagmiljøene og studenter i en dialog om studiekvalitet. Miljøene har analysert sine styrker og utfordringer. I tillegg er programmenes utfordringer innenfor områdene internasjonalisering, studentaktiv forskning, samhandling med samfunns- og arbeidsliv og arbeidsmuligheter tematisert. Underveisresultater er lagt til grunn for høgskolestyrets strategiske diskusjoner av studieprogrammet på kort og lang sikt. I løpet av året har diskusjonen omkring fagområdenes robusthet blitt tydeligere, og antallet studieprogram er redusert. Dette må sees i sammenheng med at høgskolen i andre halvår har måttet sette i gang arbeid med å redusere kostnader (se nedenfor).

Vi er tilfredse med at vi i 2008 ikke bare har lyktes med å opprettholde den positive utviklingen i søkerinteresse som vi har opplevd siden 2005, men at vi også fikk en økning i søkerinteresse på hele 12 %. Gjennomstrømningstallene er på den andre siden en av de største utfordringene våre. I 2008 har vi fortsatt arbeidet med å bedre resultatene. Vi ser eksempler på at tiltakene virker, men vi er fortsatt i en situasjon vi ikke kan si oss fornøyd med. Det var en

av begrunnelsene for at vi satte i gang gjennomgangen av bachelorprogrammene i 2008, og at vi følger dette opp i 2009 med ytterligere involvering av ansatte og studenter.

HHs bevilgningsfinansierte budsjett for 2008 var kr 345,9 mill (opp fra kr 336,2 mill for 2007). Samlet hadde høgszkolen en omsetning på kr 424,7 mill (opp fra kr 412,6 mill i 2007). Innen bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet (BOA) hadde høgszkolen en omsetning på kr 39 mill (ned fra kr 41 mill i 2007). Den relative andelen av kostnader rettet mot områdene lønn og husleie, har i perioden fra 2004 til 2008, økt fra henholdsvis 59% til 65% og fra 15% til 17% av totalbevilgningen. For å tilby større grad av funksjonelle bygg og et dertil bedret læringsmiljø for våre studenter, har høgszkolen sett seg nødt til å omallokere ressurser fra drift til husleie gjennom de senere årene, ved at vi har prioritert å utvikle byggene ved flere av våre campus.

Til tross for en nominell økning i budsjettene over tid, har det vist seg krevende å øke bevilgningene til kjernevirksomheten (undervisning, forskning og formidling), da de administrative kravene til virksomhetsstyring har økt sterkt. Innføringen av IKT-baserte administrative systemer driver opp ressursbruken på teknisk/administrative tjenester. Systemkostnadene, kompetanse- og kapasitetskravene er tunge kostnadsdrivere for virksomheten og spiser opp størstedelen av den nominelle veksten i budsjettet.

Høgszkolen i Hedmark har de siste 2-3 årene vært inne i en periode med stort fokus på kvalitet i regnskaps- og økonomidata. Vi har i denne perioden utviklet og implementert rutinebeskrivelser for våre økonomiprosesser, herunder har vi gjennomført en rekke internkontroller, noe som har styrket kvaliteten på våre økonomidata.

I 2008 startet vi ny praksis med aktivering og avskrivning av anleggsmidler og nytt regelverk for bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) ble implementert ved høgszkolen. HH har i 2008 implementert rapporteringsverktøy excelerator som gir grunnlag for flere alternative økonomirapporter.

Høgszkolen startet i 2008 et omfattende arbeid med kostnadsreducerende tiltak. Mange av tiltakene har hatt effekt i 2008 og vil få ytterligere full årseffekt i 2009. Det endelige resultatet av ordinære aktiviteter endte på minus kr 13,9 mill. Det er utviklet planer for alle enhetene ved høgszkolen som viser hvordan de enkelte delene av virksomheten skal oppnå en drift i balanse gjennom årene 2009 og 2010.

Høgszkolen har i 2008 greid å videreføre satsningen på å bygge høy faglig kompetanse. Vi har flere professorer enn noen gang før, og vil i 2009 få et ytterligere, vesentlig løft i denne stillingskategorien. Andelen førstestillinger er igjen i stigning. Også på administrativ side er det startet et arbeid med tilrettelegging for mer systematisk kompetansebygging for fremtidens oppgaveutfordringer.

Høgszkolen har i 2008 innført SAP som lønns- og personalsystem. Vi er fornøyd med at innføringen i all hovedsak har gått uten større problemer. Samtidig ser vi at det er et stort og krevende system, som vi erkjenner at vil kreve styrking både av kapasitet og kompetanse for å brukes og utnyttes som intendert.



Bortfallet av særavtalen for undervisnings- og forskerstillinger og konsekvensene av dette (som ble tydeliggjort gjennom 2008), representerer en utfordring, både for HH og for sektoren som helhet. Høgskolen innførte i 2008 tidsregistrering og en prøveordning med bruk av "Særavtale om fleksibel arbeidstid i staten" for det vitenskapelige personalet. Vår erfaring er at rammene for å arbeide fleksibelt etter denne avtalen, ikke er tilstrekkelig tilpasset situasjonen for dette personalet. Vi mener situasjonen ville blitt avhjulpet ved at det ble forhandlet frem en felles fleksitidsavtale for sektoren som helhet.

Høgskolen arbeider aktivt med arbeidsmiljøspørsmål på flere måter. Gjennom arbeidsmiljøundersøkelser i 2007 og 2008 har vi avdekket hva som oppleves som særlige utfordringer ved hver enhet i høgskolen, og undersøkelsene følges opp av planer og forbedringstiltak. Resultatene viser en høy grad av trivsel og tilhørighet til arbeidsplassen.

HH har gjennom 2007 og 2008 arbeidet med en ny organisering av den samlede administrasjonen, etter en matrisemodell. Hensikten med denne organisasjonsformen er å tilrettelegge for en bedre utnyttelse av den samlede administrative personalkompetansen og kapasiteten, og å tilrettelegge for arbeidsdeling, spesialisering og kvalitetsutvikling på tvers av avdelingene. Fagdirektørene har i den nye modellen det gjennomgående faglige ansvar for sine områder. Medarbeiderne innenfor det teknisk-administrative området er (fortsatt) fordelt mellom en fellesenhet (Elverum) og avdelingene, men det er i større grad foretatt et skille mellom første- og andrelinjeoppgaver, der førstelinjeoppgavene gjennomføres sentralt. Det vil i 2009 bli arbeidet videre med å få "satt" den nye organisasjonsmodellen. Det teknisk-administrative fagansvaret har ligget på sentralt nivå siden 1. januar 2007, men det er en pågående vurdering av hvilke teknisk-administrative fagområder som det er mest hensiktsmessig og også sentralisere budsjett- og personansvaret, og hvilke områder det vil være mest funksjonelt å beholde budsjett- og personalansvaret ut på avdelingene.

Høgskolen har også i 2008 hatt et stort fokus på å styrke infrastrukturen på våre campus, og det er brukt betydelige ressurser på å utvikle gode prosjekter i form av nybygg og rehabilitering. Det største og mest utfordrende arbeidet har vært knyttet til Terningen Arena, der alle våre aktiviteter ved campus Elverum skal samles. Endelig leieavtale ble undertegnet i 2008 og overtakelse er planlagt å skje før nyttår 2010.

På campus Hamar har vi fått en ny og fleksibel avtale med Statsbygg, og denne innebærer full rehabilitering av det opprinnelige hovedbygget ("Seminarbygget"), samt høgskoletorget. Dette skal skje innenfor den leiesum vi allerede betaler. Høgskolestyret har vedtatt at vi ikke skal leie Midtbyen skole fra leieavtalens utløp i november 2010, og at det heller skal satses på et nybygg i form av Biohus III. Både hovedbygget og Biohus III skal etter planen være ferdig til semesterstart høsten 2010. I løpet av 2008 har også det siste nybygget på Campus Hamar tatt form på Blæstad, der høgskolen skal leie nye lokaler i det kommende landbrukscenteret.

På campus Evenstad er det ferdigprosjektet et tilbygg til hovedbygningen som vesentlig vil bedre tilbudet i kantinen, og gi plass til en resepsjon. På campus Rena er det gjort avtaler om å få lagt inn fjernvarme, og antall leide kvadratmeter er redusert.

Etter initiativ fra Høgskolestiftelsen i Kongsvinger er det inngått avtale om å leie nye lokaler i Vekstsenteret, og disse skal være klare til høstsemesteret 2009. På Tynset er antall leide kvadratmeter som høgskolen leier, redusert og det er lagt opp til en ordning der det skal leies lokaler bedre tilpasset vårt aktivitetsnivå.

### **Rapportering om styrets arbeid**

Høgskolestyret har to ganger i løpet av 2008 foretatt en selvevaluering (septembermøtet og desembermøtet). Styret har evaluert arbeidsformen, forholdet mellom styret og administrasjonen og diskutert forholdet mellom styrets ulike roller. Styret har vært opptatt av å sikre kontinuiteten i arbeidet fordi enkeltmedlemmer det første året hadde ujevnt frammøte. Dette har nå funnet sin løsning, og styret har fått oppnevnt et nytt eksternt styremedlem. Styret har uttrykt tilfredshet med sammensetningen. Det oppleves at man utfyller hverandre. Styret er opptatt av sin faglig-strategiske rolle og har i 2008 arbeidet med videreutvikler av strategisk plan og særlig med strategisk utvikling av studieprogrammet. Styret har i 2008 hatt dialogmøte med Riksrevisjonen og følger opp revisjonsmerknader. Styret har jevnlig fått seg forelagt økonomioversikter og tok grep ved framlegget av regnskap for 2.tertial og igangsatte en omfattende kostnadsreducerende prosess som følges opp på hvert styremøte. Når det gjelder mål- og resultatstyringen (MRS, inklusiv risikovurderinger), har metodikk og innhold vært eksplisitt diskutert i styret. Det har selvsagt også årlig rapport og planer. Dessuten har styret fått en halvårsrapportering av resultatene etter MRS-malen fra tildelingsbrevet for 2008 i septembermøtet.

### **Rapportering om forvaltning av fullmakter**

Styret bestemte i januar 2008 å selge høgskolens aksjer i Skandinavisk Rovviltssenter. Ifølge styreleder i selskapet vil det selskapet enten bli solgt eller det vil bli foretatt en styrt avvikling. Aksjene som HH ervervet, tilsvarende 25.000, vil regnskapsmessig blir nedskrevet til kr.0,-.

Den andre virksomheten høgskolen har aksjer i, er Kunnskapsparken Hedmark AS. Her har forskningsdirektør Hans Thorstensen vært styremedlem til 1.1.2009. Nå foreslås nestleder i høgskolestyret prorektor Torstein Storaas som nytt medlem, blant annet fordi HH ønsker å styrke styrets strategiske arbeid med Kunnskapsparken. Høgskolen har ikke fastsatt egne resultatmål for eierskapet i 2008, men samarbeidet med Kunnskapsparken er rapportert under sektormål 3.



### **Sektormål 1**

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

### **Virksomhetsmål 1.1**

*Høgskolene skal utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov*

#### **Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 1.1**

Sentrale virkemidler i arbeidet med å utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov er innretningen av studieprogrammet/det enkelte studium, det å ha høyt kvalifisert personale og det å ha god dialog med eksterne samarbeidspartnere. I 2008 har høgskolen påbegynt et større arbeid med en strategisk gjennomgang av fagområder og studieprogrammet. Et særlig fokus har vært rettet mot bachelorgradsprogrammene. Høgskolen har hatt mange slike program og dermed ekstra behov for å gå gjennom studiekvalitetsarbeid knyttet til programmene og vurdere konsentrasjon i tilbudet som ledd i arbeidet med å nå virksomhetsmålet. Blant de temaene som har vært satt på dagsordenen, er hvordan det enkelte program løser utfordringer knyttet til internasjonalisering, studentaktiv forskning og studienes arbeidslivsprofil (kandidattingen, jf. St.meld. nr. 7 (2007-2008): *Statusrapport for Kvalitetsreformen i høyere utdanning*). Høgskolens bachelorprogrammer kan deles i fire grupper a) profesjonsutdanninger, b) mer tradisjonelle yrkesutdanninger (f.eks. bachelor i landbruksteknikk og i skogbruk), c) bachelorprogram som er arbeidsmarkedsrettede eller bransjorette (f.eks. bachelor i music management og i serviceledelse) og d) bachelorprogram som er mer tradisjonelt universitetslike (mer teoretisk innrettet). Bare to av høgskolens bachelorstudier hører til denne siste gruppen: Bachelor i språk- og kulturfag og i anvendt økologi. Begge disse utdanningene kan for øvrig kombineres med PPU og dermed bli lærerutdanninger. Studietilbudet for 2009–2010, som ble vedtatt i november 2008, har innarbeidet de første erfaringene fra bachelorgjennomgangen, blant annet vurderingen av om bachelorgradene som hører til et fagområde, skal ha brede eller smale innganger. Dette har ført til en reduksjon i antall bachelor-løp. Den strategiske gjennomgangen fortsetter i 2009 og sees nå i sammenheng med den økonomiske situasjonen høgskolen er i.

Som en oppfølging av NOKUT-akkrediteringen av sykepleie og NOKUT-evalueringen av allmennlærerutdanningen, har det blitt arbeidet med videre utvikling av disse to sentrale profesjonsutdanningene. Økt samarbeid med praksisfeltet har vært et viktig tema. Høgskolen har blant annet etablert partneravtaler med øvingsskoler. Tilsvarende partnerskapsarbeid er i gang også for førskolelærerutdanningen og praktisk-pedagogisk utdanning. I sykepleieutdanningen ble det innført en ny praksismodell i 2008. Det har vært et tett og godt samarbeid med kommuner, sykehus og de øvrige høgskolene i Innlandet om dette. Midlene som skal styrke samarbeidet mellom praksisfeltet og høgskolen, er fordelt til kommune- og spesialisthelsetjenesten. Eksempler på at samvirke med regionen brukes i arbeidet med å oppnå kvalitet og relevans også i det øvrige studietilbudet, er:

- nært samarbeid med næringslivet om masteroppgaver i bioteknologi
- samarbeidsavtale med Moelven Industrier om skogbruksutdanningen
- samarbeid med lokale reiselivsaktører om naturbasert turisme/økoturisme
- sivilt-militært samarbeid har resultert i BA i ledelse med økonomikunnskap
- Gjensidigestiftelsen Innlandet finansierer et professorat knyttet til et planlagt masterstudium i *Aktiv livsstil og helse* som utvikles som del av folkehelseprofilen på Campus Elverum.

To av høgskolens avdelinger har gjennomført karrieredager som et møtested for studenter og fremtidige arbeidsgivere.

Høgskolens arbeid i Prosjekt Innlandsuniversitetet, med etableringer av mastergrader og på sikt PhD-program, er også et viktig bidrag i arbeidet med å utdanne kandidater med høy kompetanse med relevans for samfunnets behov. Høgskolen har satset på å utvikle mastergrader med tilknytning til profesjonsutdanningene (lærerutdanning og sykepleie- og helseutdanning) og med tilknytning til områder med særlig regional relevans og samarbeid (bioteknologi, anvendt økologi og offentlig forvaltning).

For å møte samfunnets behov er det også viktig for HH å arbeide med tilrettelegging av fleksible utdanningstilbud. Allmennlærer-, førskolelærer- og sykepleieutdanningene og flere andre studietilbud (blant annet innenfor økonomi- og ledelsesfag) har vært gjennomført som desentrale studier. Tradisjonelt har disse vært gjennomført utenfor høgskolens campus. De siste årene har høgskolen lyktes med å tilrettelegge disse i en kombinasjon av nettbasert undervisning og samlinger på campus eller lokalt. Dermed åpnes utdanningene for personer som kanskje ellers ikke ville begynt på et høgskolestudium.



**Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 1.1**

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål
	2005	2006	2007	2008	2008
Antall primærsøkere pr. studieplass	1,44	1,49	1,44	1,59	1,48
Antall uteksaminerte kandidater fordelt på utvalgte område	Allmenn: 158	169	149	137	150
	Førskole: 90	76	92	103	115
	Sykepleie: 126	176	161	187	150

#### Antall primærsøkere pr. studieplass

Her ble resultatet bedre enn forventet. Det er gledelig å konstatere at den markante oppgangen i søkertall høgskolen fikk i 2005, er blitt videreført. Dette betyr at høgskolen både har beholdt og styrket sin konkurransekraft blant søkerne. Tallene viser en økning til tross for at det nasjonalt har vært en nedgang i antall søkere. Det er imidlertid store forskjeller mellom høgskolens ulike studietilbud. Studier med svært lav søking blir faset ut. Informatikkstudiene ble i 2008 vedtatt faset ut på denne bakgrunnen. Gjennom kontinuerlig vurdering av studietilbudet, sammen med målrettede markedsføringstiltak, tar høgskolen sikte på ytterligere å styrke sin posisjon blant søkerne.

#### Antall uteksaminerte kandidater fordelt på utvalgte områder

Tallene for 2008 viser at det bare er for sykepleie at høgskolen har klart å nå resultatmålet for 2008. Verken for allmenn- eller førskolelærerutdanningen har resultatene vært som forventet. Førskolelærerutdanningen viser likevel en beskjeden økning fra 2007 til 2008. Dessverre er gjennomføringsprosenten for lav, noe som også er en sektorutfordring. Høgskolen har høy prioritet på tiltak som kan styrke gjennomføringsevnen, herunder systematisk kontakt med studenter som står til rest med ett eller flere fag (basert på den informasjon som de individuelle utdanningsplanene kan gi).

## **Virksomhetsmål 1.2**

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

### **Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 1.2**

Læringsmiljøutvalget spiller en sentral rolle i å koordinere og tematisere høgskolens arbeid med å utvikle studentenes læringsmiljø. Gjennom den årlige tilfredshetsundersøkelsen, underveisevalueringer og andre tiltak i kvalitetssikringssystemet, får høgskolen systematiske kunnskaper om hvordan studentenes læringsmiljø kan forbedres. Høgskolen legger stor vekt på å ta imot nye studentene på en god måte blant annet med ulike introduksjonstilbud. Erfarne studenter bidrar med sosial og faglig tilpasning gjennom ulike fadderarrangement.

Høgskolen har lagt til rette for studentenes eget arbeid med å utvikle studentdemokratiet gjennom Studentorganisasjonen i Hedmark (StorHK). Det er avholdt jevnlig dialogmøter med StorHK og dessuten egne kontaktmøter med HH, StorHK og Studentsamskipnaden i Hedmark. Det har vært en del uro i det studentpolitiske arbeidet, men høsten 2008 kom både urnevalgt studentparlament og studentråd på alle avdelingene på plass. Det er dermed lagt et godt grunnlag for videre utvikling. De faste møtene på avdelingene mellom studenttillitsvalgte og avdelingsledelsene skaper en god møteplass for informasjonsutveksling. Dette er også en arena for å følge opp tilfredshetsundersøkelsen og avvikssystemet.

Også gjennom aktive høgskolepedagogiske tiltak forsøker høgskolen å legge grunnlaget for et positivt læringsmiljø. Høgskolens studieadministrasjon er styrket med en stilling med særlig ansvar for området. På blant annet Campus Rena er det gjennomført pedagogiske dager for de vitenskapelig ansatte. Eksempler på konkrete utviklingsarbeid er e-læringsprosjektet på Campus Elverum med skolering i bruk av varierte, fleksible og individuelt styrt undervisningsmetoder, akademiske skrivekurs for førskolelærerstudentene på Campus Hamar og arbeid med bedre integrering av bacheloroppgaven i studieløpene på Campus Evenstad.

Som nevnt i Rapport 2007, er det tatt en rekke strategiske grep for en mer systematisk tilnærming til arbeidet med undervisnings- og vurderingsformer. Dette er i tråd med det nasjonale kvalifikasjonsrammeverket som tas i bruk våren 2009. Emnet har også vært tematisert i den alt nevnte gjennomgangen av bachelorgradene. For ansatte i studieadministrasjonen har det vært gjennomført et seminar om studieveiledning for å rette oppmerksomhet mot å gi studentene god informasjon om hvordan et studieløp kan organiseres og bygges opp.

Det er en gjennomgående utfordring for UH-sektoren at det er stort frafall. Erfaringen viser at de fleste studentene som slutter, gjør det i løpet av det første året. Det kan det være flere grunner til. Ved HH har det blant annet vist seg at flere som er registrert sluttet, har skiftet studium enten internt eller til en annen institusjon. Studentenes evne til å fullføre har i 2008 vært satt på dagsorden ved alle avdelinger, og det er satt i gang en rekke tiltak knyttet til bedre



veiledning og tettere oppfølging. Ett av tiltakene er en mer systematisk bruk av den informasjonen som ligger i de individuelle utdanningsplanene, herunder en mer systematisk registrering av årsaker til at studenter slutter eller blir forsinket. Slik innsikt gjør det enklere å følge opp studentene og avdekke eventuelle institusjonsspesifikke årsaker til at de faller ut. Oppfølging skjer gjennom e-post, telefon eller personlige samtaler. HH har så langt ingen indikasjoner på at frafallsmønsteret skiller seg spesifikt fra det som er vanlig i sektoren. Vi tar del i sektorutfordringen med at gjennomføringsprosenten på sentrale profesjonsutdanninger som allmennlærerutdanning og sykepleieutdanning har falt. Vi ser at det er relativt mange som slutter det første året, noe som antakelig ofte kan forklares med feilvalg. Flertallet av dem som slutter, gjør det etter første praksisperiode. De tiltak som er satt inn for å bedre praksisen for studentene, må vurderes i lys av denne innsikten. Det vises til egen rapport for oppfølging av NOKUT-evalueringen av allmennlærerutdanningen.

**Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 1.2**

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål
	2005	2006	2007	2008	2008
Nye studiepoeng per egenfinansiert student per år (DBH gir bare informasjon om årssnitt, ikke pr. semester på dette parameteret)	41,7	45,1	42,0	42,1	42,0
Studenter per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	23,6	25,2	21,9	19,9	22
Egendefinert: Grad av studenttilfredshet (studentenes tilfredshet med læringsmiljø og kvalitet)	-	-	73%	81%	75%

### Nye studiepoeng per egenfinansiert student per år

Den samlede studiepoengproduksjonen er gått noe opp fra 2007 til 2008 – fra 2935 til 3028. Når dette ikke har gitt seg utslag i høyere studiepoengproduksjon pr. student, henger det sammen med at antall registrerte studenter økte fra 4198 (2007) til 4312 (2008). Studiepoengproduksjonen pr. student ligger noe under landsgjennomsnittet (som er 42,9), og er en indikasjon på at vi ennå ikke har fått full effekt av de gjennomstrømmingstiltakene vi arbeider med.

### Studenter per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling

Her viser tallene en nedgang fra 2007 til 2008. Med dette har HH nærmet seg det gjennomsnittlige forholdstallet i sektoren (dvs. 16,6). At utviklingen de siste to årene har gått mot flere vitenskapelige stillinger bak hver student, forklares først og fremst med at høgskolen er inne i en faglig utviklingsprosess med sikte på å etablere et universitet i Innlandet (oppbygging av fagmiljøene og økt vekt på forskningsrelatert arbeid) og at høgskolen gjennom denne satsingen har fått tilslag på flere forskningsprosjekter. Et lavere forholdstall mellom vitenskapelig ansatt og student bidrar samtidig til å bedre muligheten for tettere oppfølging av hver student (jf. kvalitetsreformen). HH har i 2008 imidlertid parallelt måttet konstatere at de samlede faste lønnskostnadene ved høgskolen er for høye. HH har derfor gjennom det siste ¼ året måttet arbeide systematisk med å redusere de samlede lønnskostnadene ved å redusere bemanningen. Antallet ansatte vil derfor være lavere i 2009 enn i 2008, både for vitenskapelige og administrative stillinger.

### Grad av studenttilfredshet

Dette styringsparameteret er egenformulert og er en samlet oppsummering av den årlige studenttilfredshetsundersøkelse som høgskolen gjennomfører. Undersøkelsen er et viktig ledd i arbeidet med studiekvaliteten. Studentene blir spurt om hvor tilfreds de alt i alt er med de mer spesifikke forhold som de ulike spørsmålene i undersøkelsen forsøker å fange opp, og da er det altså hele 81 % som i 2008 svarer at de er godt fornøyd. Dette er en klar forbedring fra 2007. Den samlede svarprosenten økte fra 2007 til 2008, men er fortsatt for lav. Likevel mener vi resultatet indikerer at høgskolen er på riktig vei. Vi tar systematiske grep for å følge opp relevante forhold som kommer fram gjennom undersøkelsen, og er i god dialog med studentene om oppfølgingsarbeidet. Læringsmiljøutvalget har et tydelig definert ansvar for undersøkelsen. Undersøkelsen gjentas i tilnærmet uendret form i 2009. Deretter skal erfaringene fra de tre årene undersøkelsen har vært gjennomført, analyseres. Vi vil både dokumentere og vurdere tiltakene som er satt i gang som en konsekvens av undersøkelsen, og vurdere undersøkelsesformen.



### **Virksomhetsmål 1.3**

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

#### **Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 1.3**

For 2007 ble det gjennomført en rekke tiltak som vi nå ser resultatene av i 2008. Dette gjelder særlig en tydeligere ledelsesforankring og bedre organisering av den administrative oppfølgingen av det internasjonale arbeidet. Høgskolen har ikke lenger et eget internasjonalt kontor, men har valgt å knytte den sentralt ansatte rådgiveren for internasjonalisering til studie- og forskningsseksjonen. Rådgiveren fungerer som en teamleder for koordinatorene på høgskolens fire avdelinger, noe som har bidratt til en bedre oversikt og oppfølging av arbeidet og at det er laget lokale handlingsplaner. Det blir rapportert til høgskolens strategiske ledergruppe, og rådgiveren møter fast i Utdanningsutvalget.

Arbeidet med å gå gjennom høgskolens samlede avtaleportefølje er kommet godt i gang. Dette arbeidet danner grunnlaget for en mer strategisk vurdering av hva slags og hvor mange samarbeidsavtaler høgskolen skal ha. Et viktig strategisk kriterium er en tettere kopling mellom de fagansattes nettverk og studentutveksling. I gjennomgangen av bachelorprogrammene har, som alt nevnt, internasjonalisering vært et gjennomgående tema. Flere studier har blitt bødte om å legge bedre til rette for studentutveksling, enten gjennom en tydeligere integrering i studieløpet eller gjennom bedre informasjon om de utreisemuligheter som faktisk finnes (herunder godkjenning av emnevalg i utlandet og innpassing i studiet).

Det er gjennomført internasjonal dag i 2008, et tiltak som har vært vellykket. I forlengelsen av dette har eksempelvis Avdeling for lærerutdanning og naturvitenskap innført *International Coffee Hour*, et tiltak som bidrar til synliggjøring, integrasjon og studentmiljø. Avdeling for helse- og idrettsfag har gjennomført internasjonalt semester ved Institutt for idrettsfag. Også fadderordning for internasjonale studenter er på plass. Økt rekruttering av internasjonale studenter søkes nådd gjennom studiet *Norsk språk for internasjonale studenter* (NOIS, 60 studiepoeng) og gjennom utvalgte engelskspråklige tilbud. Norskstudiet er blant annet et tilbud for kvotestudenter fra alle de tre høgskolene i Innlandet. Når det gjelder engelskspråklige tilbud, er det dels emner som tilbys på engelsk, dels er det de to naturvitenskapelige masterstudiene (bioteknologi og anvendt økologi) som nå i helhet vil bli gitt på engelsk. Med tanke på internasjonalisering hjemme skal det også nevnes at høgskolen har *Flerkulturell barnehage og skole* som innsatsområde og har ledet arbeidet med det nasjonale samarbeidsprosjektet *Bachelor – faglærerutdanning for tospråklige lærere*. Som del av dette studietilbudet har HH i 2008 utdannet 19 studenter i somali (30 poeng).

For mer detaljert omtale vises det til rapporten for 2007. Her er det store EU-finansierte prosjektet *Consumer Citizenship Network* omtalt. Det ble videreført i 2008 og går videre inn i 2009.

**Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 1.3**

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål
	2005	2006	2007	2008	2008
Antall utvekslingsstudenter (ut- og innreisende)	73	86	148	84	150
Antall fremmedspråklige utdanningstilbud	-	9	9	Emner: 15, Studieprogram: 7	10

#### Antall utvekslingsstudenter

Samlet mobilitetstall for studenter inn/ut er på 84. Resultatmålet for 2008 viste seg altså å være for optimistisk. Høgskolen erfarer at det er vanskelig å rekruttere norske studenter til Erasmus-programmet. Studenter på profesjonsstudier (allmennlærer og sykepleie) som hadde studiepraksis i utlandet i 2008, var for en stor del ikke ute lenger enn 2 måneder og telles dermed ikke med i DBH-registreringen.

#### Antall fremmedspråklige utdanningstilbud

For 2007 ble det ved høgskolen registrert 5 studieprogram (30 – 120 ECTS) og 4 emner/moduler (5 – 15 ECTS) som ble tilbudt på engelsk. Økning i 2008 til 7 studieprogram og 15 emner/moduler skyldes først og fremst at mastergradene i bioteknologi og anvendt økologi nå tilbys på engelsk.

#### Samlet vurdering av oppnåelse av sektormål 1

Selv om det ikke var noen økning i søkermassen nasjonalt (i det nasjonale opptaket), økte høgskolens antall søkere med 12%. Dette er et resultat vi selvsagt er meget godt fornøyde med. Når vi fyller studieplassene, kan dette oppfattes som et uttrykk for at høgskolen har relevante studier for studentene regionalt og nasjonalt. Likevel er det forskjell mellom studiene, og høgskolen bruker opptakstallene i arbeidet med å profilere og videreutvikle studieprogramporteføljen. De faglig-vitenskapeliges faglige og pedagogiske kompetanse, forskningsprofil og nasjonale og internasjonale nettverk er et viktig utgangspunkt for arbeid med å sikre studietilbud av høy faglig kvalitet. Studenttilfredshetsundersøkelsen og andre deler av kvalitetssikringssystemet gir grunnlag for en systematisk oppfølging og forbedring av studiekvaliteten. Høgskolen har de siste årene hatt en stor faglig utvikling. Det siste konkrete eksemplet er NOKUTs godkjenning av Master i offentlig forvaltning i desember 2008.



Oversikten over antall førstestillinger, herunder antall professorer, og publikasjonspoeng er tydelige indikatorer som viser at Høgskolen i Hedmark har et godt grunnlag for å realisere de høye ambisjonene som er formulert i sektormål 1. Styrkingen av grunnutdanningene videreføres ved at erfaringer fra prosjektet 'BA i fokus' innarbeides i det strategiske arbeidet med utviklingen av studieprogrammet.

Det er særlige utfordringer knyttet til kandidatproduksjonen, jf. den store oppmerksomhet som gjennomstrømning har fått. Mange forhold spiller inn her, alt fra å ha de "riktige" studiene til oppfølging av den enkelte student. Søkerinteressen indikerer at høgskolen ligger godt an når det gjelder det første punktet, men at det er viktig å følge opp studentene gjennom studieløpet.

## **Utvalgte områder departementet ber høgskolen rapportere på under sektormål 1**

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

Høgskolen arbeider med å utvikle kvalitetssystemet i forhold til studiekvalitetsarbeidet, herunder en bedre oversikt, bedre tilgjengelighet og en forenkling som øker anvendelsesmulighetene. Enkeltprosesser oppdateres og endres med bakgrunn i de konkrete erfaringer høgskolen gjør. Prosessen med å utvikle det årlige studieprogrammet er et eksempel på en masterprosess som viser hvem som skal involveres når og på hvilken måte frem mot et endelig vedtak i høgskolestyret. De fagansatte møter systemet først og fremst gjennom tilfredshetsundersøkelsen, underviseevalueringer og semesterevalueringer. Gjennom prosjektet 'BA i fokus', hvor rektoratet har møtt representanter for de aktuelle fagmiljøer og studentene, har hovedfokus vært rettet mot studiekvalitet, studieprogrammernes sterke sider og deres utfordringer. Omleggingen av studieplanarbeidet slik at avdelingene må levere en planskisse til godkjenning før man kan gå videre, er en hjelp til å tenke inn studiekvalitet og faglig kompetanse fra den tidlige planleggingen av nye studier. Høgskolens arbeid med studentgjennomstrømning og en mer systematisk bruk av utdanningsplanene er et ledd i det samme. Gjennom avdelingenes målrettede arbeid med studentenes studiegjennomføring blir de fagansatte på en systematisk måte trukket inn i tenkningen omkring sammenhengen mellom undervisningsmetoder og vurderingsformer. Samlet sett bidrar dette til at høgskolen får et bedre grunnlag for en kontinuerlig vurdering av hvor relevante høgskolens studier er, og hvilken kvalitet det er på det enkelte studium.

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

Her arbeides det med en oppfølging av prosjektet 'BA i fokus' for å styrke fagmiljøenes arbeid med studiekvalitet. Viktige er også den årlige kvalitetskonferansen og kvalitetsrapport. Se for øvrig foregående og neste punkt samt omtale under virksomhetsmål 1.1.

### **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.**

Kriteriene for studieprogramutvikling revideres og vedtas av høgskolestyret hvert år. Kriteriene, sammen med styrets strategiske diskusjoner av studieprogrammet på kort og lang sikt, fanger opp de momenter departementet etterspør. Høgskolen diskuterer bredde, dybde og andre kriterier på faglig grunnlag holdt opp mot økonomiske vurderinger. Det endelige fagtilbudet og –porteføljen framkommer ut fra en totalvurdering av kravene til sektoren, samfunnets behov, faglig tyngdepunkt og økonomi. Høgskolen har en klar ambisjon om å profilere studieporteføljen og vurdere antall studier ved å se grundigere på koplingen mellom større fagområder og antall studieløp innenfor disse. Dermed gis det bedre grunnlag for å vurdere relevansen av og kvalitet i nye studier som ønskes etablert. Kopling mellom fagområder og studieløp gir også et grunnlag for å vurdere bredde versus dybde og hensynet til små og utsatte fag. På den annen side er det slik at finansieringsmodellen gjør at svakt rekrutterende studier i det lange løp er vanskelige å opprettholde.

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

Internasjonalisering er et av temaene det er blitt arbeidet særskilt med i forbindelse med høgskolestyrets arbeid med strategier for neste periode. Internasjonalisering skal ikke være noe eget strategisk mål, men komme tydeligere frem i de øvrige strategiske mål. Avdelingene arbeider med internasjonaliseringsspørsmål knyttet til sine studier. Det er dessuten igangsatt en gjennomgang av utfordringer på tvers av utdanningene. Alle høgskolens utvalg har spørsmål knyttet til internasjonalisering i sine mandat, og det er gjort organisatoriske grep som den alt nevnte nytilsetting og endring av stillings- og oppgavebeskrivelse for internasjonal rådgiver. Faglig arbeides det med en gjennomgang av høgskolens samlede avtaleportefølje for å bringe den mer i samsvar med faglige og forskningsmessige satsinger. Se for øvrig omtalen under virksomhetsmål 1.3.

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

Høgskolens samarbeid med praksisfeltet er nedfelt i samarbeids- og særavtaler, både for primærhelsetjenesten og spesialisthelsetjenesten. Samarbeidsavtalene omfatter bachelorstudier og videreutdanninger der praktiske studier er obligatorisk. Avtalene dreier seg om antall praksisplasser og hvilken type, slik at det er forutsigbart for begge parter. Det er nedfelt faste samarbeidsfora på ulike nivåer. Høgskolen har vært med på et prosjekt med formål om å lette fordelingen og koordineringen av praksisplasser mellom høgskoler innen helse- og sosialfag på bachelornivå og helseforetak/sykehus (HF) i tidligere Helse Øst. Prosjektet ble avsluttet i juni 2008 og er nå i ordinær drift.

Alle praksisperioder blir evaluert av studentene etter avsluttet praksis. Det er innarbeidet faste evalueringsmøter både i helseforetak og primærhelsetjenesten i vårsemesteret. Praksisfeltet får tilbud om å være med på fagdager. Det arrangeres også egne fagdager hvert år, der



samarbeidspartnere bestemmer tema. Det er tilbud om veilederutdanning og veiledning for hovedveiledere.

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

Rapportering for oppfølging av allmennlærerutdanningen blir sendt departementet sammen med statsbudsjettokumentet 1.3.09. Rapporten viser hvilke tiltak som er gjennomført.

## **Sektormål 2**

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

## **Virksomhetsmål 2.1**

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

### **Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 2.1**

En sentral strategi for HHs FoU-virksomhet er å videreutvikle sammenhengen mellom FoU og utdanningene vi tilbyr. Satsingen på å øke kvalitet og omfang på FoU-arbeidet er hjemlet i strategisk plan, blant annet gjennom stipendprogram, tilrettelegging og oppfølging av den enkeltes FoU-arbeid og avdelingsvise innsatsområder (rettet mot profesjonsutdanninger og regionale prioriteringer). Denne satsingen sammen med det strategiske samarbeidet i Prosjekt Innlandsuniversitetet er høgskolens viktigste virkemidler for å konsentrere innsatsen. Høgskolens vurdering er at vi de siste årene har hatt stor framgang i arbeidet med å styrke profesjonsrettet og regionalt forankret forsknings- og utviklingsarbeid. Særlig vil vi framheve forskning rettet mot lærerutdanningene og mot skog- og utmarksfag. I det følgende vil vi begrunne dette gjennom konkretiseringer av de ulike områdene før vi kommenterer utviklingen i styringsparameterne og forbedringspunkter.

HHs største fagområder målt i studentvolum er profesjonsutdanninger til lærer, førskolelærer og sykepleier. Innenfor lærerutdanning har HH hatt et NFR-finansiert strategisk høgskoleprosjekt som ble avsluttet i 2008, *Lærerutdanningas bidrag til multikulturell nasjonsbygging*. Prosjektet har, i tillegg til kunnskapsutvikling og kompetanseoppbygging for førskole- og allmennlærerutdanningene, vektlagt studentinvolvering i forskning og internasjonalisering gjennom samarbeid med forskningsmiljøer ved nordiske, kanadiske og britiske universitet. Også gjennom Prosjekt Innlandsuniversitetet arbeider HH med å styrke forskningen i tilknytning til lærerutdanningene. Fokuset er på språk- og kulturfag og tilpasset opplæring (inkludert en flerkulturell innretning). Den strategiske satsingen spisses i arbeidet med å utvikle et PhD-program innenfor kultur- og fagdidaktikk i et tverrfaglig samarbeid mellom engelsk, musikk, norsk, religion og livssyn og pedagogikk. I dette arbeidet er nordisk forskningssamarbeid sentralt. Styrking av fagdidaktisk forskning er også ett av de prioriterte



tiltakene høgskolen arbeider med i oppfølgingen av NOKUTs evaluering av allmennlærerutdanningen. Et annet oppfølgingstiltak er utviklingen av nye samarbeidsformer mellom høgskolen og skole- og barnehageeiere (prosjekt finansiert av Utdanningsdirektoratet). For allmennlærerutdanningen er det eksempelvis i 2008 inngått partneravtaler med om lag 30 grunnskoler i Hedmark og Oppland. Målet er å styrke profesjons- og forskningsorienteringen i fagstudier og praksis og å øke samarbeid om kompetanseutvikling og FoU-prosjekter.

Gjennom flere år har HH aktivt søkt eksterne midler til FoU-prosjekter rettet mot barnehage og skole. I 2008 har vi hatt tre prosjekter på NFR-programmet *Praksisrettet FOU for barnehage, grunnopplæring og lærerutdanning*: a) Tilpasset opplæring og pedagogisk praksis, b) Bruk av digitale verktøy. Eleven som aktiv kunnskapsprodusent og c) Den flerkulturelle barnehagen i rurale strøk. Høgskolen har også flere større og mindre FoU-prosjekter støttet av Utdanningsdirektoratet, som *Evaluering av Kunnskapsløftet*, *Gjennomgang av spesialundervisning* (i samarbeid med NIFU-STEP) og *Eleven som leseforsker* (knyttet til strategiplanen: Gi rom for lesing). Flere prosjekter med utspring i tilpasset opplæring (den spesialpedagogiske dimensjonen) dreier seg om *Læringsmiljø og pedagogisk analyse (LP-modellen)* og skjer i samarbeid med Lillegården kompetansesenter, University College Nordjylland og ulike kommuner. I 2008 avsluttet høgskolen et treårig forsknings- og kompetanseutviklingsoppdrag i Oslo innenfor kommunens satsing på *Forsterket tilpasset norskopplæring*. Gjennom samarbeid med Nes kommune i Akershus og universitetene i Oslo og Alberta har høgskolen arbeidet med prosjektet *Bedre læringsstrategier i realfag* (med økonomisk bidrag fra KD). Studentinvolveringsprosjektet *Fysisk aktivitet på mellomtrinnet og Kartstigen. Kartkommunikasjon hos barn* er to eksempler på FoU-samarbeid med kommuner og frivillige organisasjoner som er knyttet til faglærerutdanningen i kroppøving.

I forbindelse med NOKUTs reakkreditering av bachelor i sykepleie i juni 2008 fikk høgskolen anbefalinger om å fortsette arbeidet med kompetanseutvikling blant de vitenskapelige tilsatte. Forsterket satsing på FoU er en vesentlig del av dette. Det faglige ledelses- og veiledningsarbeidet er styrket gjennom en egen FoU-leder og to professor II-tilsetninger. En av rekrutteringsstipendiatstillingene HH fikk i 2008, er kanalisert til sykepleievitenskap. Høgskolen har vektlagt samarbeid med andre institusjoner for å styrke kvalitet og øke volum. Samarbeidet med Sykehus Innlandet og høgskolene på Gjøvik og Lillehammer er sentralt. Det er blant annet arrangert felles forskningskonferanser og kompetanseutviklingsutredninger. HH var initiativtaker til et nettverk i klinisk sykepleieforskning for hele Helse-Sør-Øst-området. Et konkret eksempel på forskningssamarbeid er prosjektet *Hjelp når du trenger det* der Sykehuset Innlandets divisjon for psykisk helse, HHs innsatsområde innenfor psykisk helse og Mental helse Hedmark samarbeider. Høgskolens innsatsområde har brukerorientering og handlingsorientert forskningssamarbeid som sine profiler. *Forum for praksisnær forskning* er en månedlig møteplass for erfarne og nye forskere der forskningsdesign og metodikk tematiseres. Gjennom samarbeid med Nordiska högskolan för hälsovetenskap bidrar HH til en forskerskole i psykisk helse.

Et eksempel på samarbeid med potensielt stor betydning for praksisundervisning og FoU innenfor eldreomsorg er *Hedmark fylkes undervisningshjem* (etablert av Sosial- og helsedirektoratet). Det startet opp 1.1. 2008. HH ivaretar FoU-ledelsen. Samarbeidet skal styrke kompetanse og FoU-aktiviteter både ved sykehjemmene i Elverum og Stange kommuner og blant høgskolens ansatte og studenter. Det første året har høgskolen arbeidet særlig med prosjektene *Ernæring i sykehjem* og *Pårørendesamarbeid*.

HH har så langt ingen NFR-prosjekter knyttet til sykepleieutdanningen, men det er et klart mål å få til det. I 2008 ble miljøet prekvalifisert til å søke om Nasjonalt Kompetansesenter for psykisk helsearbeid for voksne i kommunene (Helsedirektoratet). Her nådde høgskolen ikke opp, men arbeidet skaffet oss viktig erfaring med å mobilisere og profilere miljøet for søknader om eksterne prosjekter. Dette arbeidet styrkes nå gjennom etablering av en felles bidrags- og oppdragsenhet med avdelingen på Rena.

Som landets største jord- og skogbruksfylke er utdanning og FoU innenfor disse fagområdene viktig for Hedmark. HH har nå sitt andre strategiske høgskoleprosjekt (NFR) innenfor anvendt økologi, en satsing som springer ut av skog- og utmarksutdanningene. Prosjektet, *Utryddingsmekanismer hos små bestander* (2007-2011), inkluderer samarbeid med universitetsmiljøer i Finland, Frankrike, Storbritannia og Norge, blant annet SFF-senteret ved UiO: *Center for Ecological and Evolutionary Synthesis*. Internasjonalt forskningssamarbeid om temaer med regional relevans er grunnlaget for høgskolens strategiske satsing om å utvikle en PhD innenfor anvendt økologi som ledd i Prosjekt Innlandsuniversitetet. En gren av denne satsingen som er styrket i 2008, er bioenergi. Innlandet representerer den tyngste næringsklynga i landet. I 2008 fikk innlandssamarbeidet finansiering gjennom Arena-programmet i et prosjekt der HH leder kompetanse og FoU-arbeidet. Arena Bioenergi Innlandet har en intensjonsavtale med Innovasjonssenteret for bioenergi ved UMB som nå er valgt som ett av åtte Forskningscentre for miljøvennlig energi. Innenfor området anvendt økologi samarbeider høgskolen også med andre regionale næringslivsaktører gjennom blant annet brukerstyrte innovasjonsprosjekter (NFR). Det dreier seg om rypeforvaltning (i samarbeid med Statsskog, Nørskog og NINA), elg-før (i samarbeid med Løvenskiold-Fossum, Fritzøe skoger, Stor-Elvdal Grunneierforening) og hjorteforvaltning (i samarbeid med UIO og grunneiere i Møre og Romsdal og Telemark). Andre viktige samarbeidsprosjekter er knyttet til rovdyrforskning (med Direktoratet for naturforvaltning) og SKANDULV (med Sveriges landbruksuniversitet og NINA).

Innenfor landbruksfag er HH nå i gang med å samlokalisere landbruksutdanningene våre med ulike næringsaktører i Innlandets kompetansesenter for landbruk på Blæstad. Forskningsprofilen er økologisk landbruk og landbruksteknikk. Fagmiljøets forskningskompetanse er styrket gjennom nytilsetninger, og FoU-porteføljen rommer ulike typer samarbeidsprosjekter, som *Mekanisk ugrasregulering i grønnsaker* (med Hedmark forsøksring) og *Luktulempere fra landbruket* (med Hamar kommune, Hedmark bondelag, FLMA Hedmark). I samarbeid med Agromiljø AS Finnøy er det søkt EU-midler til et prosjekt om optimal dyrkingsteknikk for ulike planteslag. Den bioteknologiske satsingen i Hamarregionen er rettet mot landbruksnæringene og næringsmiddelindustrien. Høgskolen deltar i BIOINN (videreutvikling av bioteknologisk næringsklynge i Hedmark i forlengelsen



av et ARENA-prosjekt) og samarbeider med Kunnskapsparken Hedmark. I 2008 disputerte to ansatte knyttet til bioteknologimiljøet på næringsrettede avhandlinger: *Population Ecology of Perch in Boreal Lakes* og *Industrielle proteiner fra potetsaft*. HH gjennomfører analysetjenester for den regionale bioteknologiske næringen, flere studenter skriver næringsrettede oppgaver og potetprotein-avhandlingen er videreført i samarbeid med Hoff potetindustri.

Høgskolen er aktiv partner i VRI Innlandet (NFR). HHs prosjektledelse ligger hos ØSIR og dreier seg både om forskning og personmobilitetsmidler, som benyttes av studenter og ansatte (bl.a. potetindustri, musikkbransjen, revisjon). VRI inneholder også midler til et PhD-prosjekt i digitale spill (ENDWOR-satsingen). Gjennom UNISKA-samarbeidet, som også ledes fra ØSIR, har HH i 2008 i samarbeid med svenske FoU-miljøer fått innvilget flere interreg-prosjekter (EU) om kultur- og naturbaserte næringer, musikkbransjen, lederutvikling i små og mellomstore bedrifter og til forskningssamarbeid innenfor UNISKA.

**Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 2.1**

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål i 2008
	2005	2006	2007	2008	
Publikasjonspoeng per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	37,0:234,83 = <b>0,16</b>	34,85:235,87 = <b>0,15</b>	64,1:263 = <b>0,24</b>	90,52:291,1 = <b>0,31</b>	<b>0,25</b>
NFR-tildeling per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	4 208 000:234,83 = <b>17 919</b>	4 170 000:235,87 = <b>17 679</b>	4 388 233:263 = <b>16 685</b>	8 890 000:288,1 = <b>30 857</b>	<b>17 000</b>
EU-tildeling per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	3 945 000:234,83 = <b>16 799</b>	3 358 000:235,87 = <b>14 236</b>	3 434 374:263 = <b>13 058</b>	1 929 000:288,1 = <b>6 695</b>	<b>13 000</b>
Utveksling av ansatte via programavtaler	<b>9</b>	<b>122</b>	<b>84</b>	<b>89</b>	<b>80</b>
Egenprodusert: Vitenskaplige konferanseinnlegg på nasjonale og internasjonale konferanser	<b>122</b>	<b>97</b>	<b>152</b>	<b>137</b>	<b>150</b>

## Utviklingen i styringsparameterne

Omtalen av områder der utfordringene med å oppfylle virksomhetsmålet er størst, er inkludert i omtalen av utviklingen i styringsparameterne.

## Publikasjonspoeng

Et helt sentralt strategisk mål for HH har vært å øke omfanget og kvaliteten på FoU-arbeidet. De vitenskapelige poengene er et mål både på kvalitet og omfang. Sammenliknet med 2005 er antallet publikasjonspoeng mer enn fordoblet. Samtidig har vi også hatt en vekst i antall ansatte. Vi har fått flere med professorkompetanse og flere med førstekompetanse. Økning i kompetansen gir et viktig potensial for vekt i publisering. Publikasjonspoengene har økt i hele sektoren, men i 2007 var HH en av de statlige høgskolene som hadde størst vekst. I analysen av 2007-tallene syntes vi det var ekstra gledelig at alle avdelingene hadde framgang, at antallet publikasjoner som bidro til poengene samt andelen nivå 2-poeng, hadde økt, og at hele 55 ansatte bidro til resultatet (mot 28 i 2006). I 2008 har vi ikke bare greid å opprettholde nivået, men vi har at nok en stor økning både i poeng (fra 64,1 i 2007 til 90,52 i 2008), i antall publikasjoner (fra 72 til 91) og i antall tilsatte som har bidratt til poengene (fra 55 i 2007 til 61 i 2008). Nivå 2-publiseringen har også økt betraktelig. Dette er resultater vi selvsagt er svært godt fornøyde med.

Gjennomgangen av poengene viser at over to tredjedeler av poengene (62,99) er produsert av fagmiljøene rundt de tre mastergradene knyttet til lærerutdanningene og PhD-satsningen i kultur- og fagdidaktikk (engelsk, musikk, norsk, pedagogikk, religion og livssyn). Fordelt på de to innsatsområdene innenfor lærerutdanning fordeler poengene seg slik: Arena for kultur og språk (26,09) og Flerkulturell barnehage og skole (32,27). Resultatet dokumenterer høgskolens satsing på *lærerutdanning med en tyngde på språk- og kulturfagsdidaktikk*. Resultatet er interessant fordi miljøet springer ut av profesjonsutdanningene og ikke fra et typisk DH-miljø, som ellers markerer seg som de mest produserende i sektoren (Jf. KDs Tilstandsrapport 2007:90).

## NFR-tildelinger

Høgskolen har mer enn nådd egne mål for 2008, og vi er selvsagt veldig godt fornøyde med resultatet. Likevel er vi opptatt av å forbedre oss på dette punktet og ser det som en særlig utfordring. Fjorårets sektoranalyse viste at NFR-tildelingen ved HH i 2007 utgjorde 1,3 % i forhold til statstilskuddet, mens gjennomsnittet for de statlige høgskolene var 2 %. I år er tilsvarende tall for HH 2,5 %, og det er en positiv økning. Vi kjenner ikke sektortallene ennå, så vi kan ikke vurdere årets resultat mot resten av sektorens. Vi mener imidlertid at vi lykkes godt innenfor lærerutdanningene og innenfor anvendt økologi, altså de to fagområdene der vi satser på framtidige PhD-program. Dessuten bidrar VRI-prosjektet knyttet til ØSIR til den positive økningen. Et forbedringspunkt ligger for Campus Elverum der fagmiljøet ved avdeling for helse og idrett burde kunne konkurrere om midler.

## EU-tildelinger

Når det gjelder EU-tildelinger, er vi langt fra å nå resultatmålet, men her har det skjedd endringer i klassifisering og posteringssystemet av bidrags- og oppdragsprosjekter i løpet av



2008 som gjør det vanskelig direkte å sammenlikne årets resultat med resultatene fra de tidligere årene. Resultatmålet er satt ut fra tidligere års system. Prosjektene som bidrar til resultatet, er først og fremst The Consumer Citizenship Network (CCN), et omfattende Erasmus III-tematisk nettverk som HH har ledelsen av. Ellers er de andre midlene rettet mot studie-, nettverks- og kompetansebygging innenfor entrepenørskap og innovasjon. Selv om tallene ikke kan direkte sammenliknes, kan vi ikke si oss fornøyd med årets resultat. Til tross for flere forsøk har vi ikke lyktes med å få forskningsmidler fra EU i 2008. Derfor må vi bare videreføre arbeidet med å motivere ansatte til å søke samarbeid og komme i posisjon til å søke, ved å utnytte interne og eksterne ressurser som NFRs regionale representant for Innlandet, deltakelse i det nasjonale nettverket av EU-koordinatorer, samarbeid med regionen om deres EU-satsing og med Kunnskapsparken Hedmark.

### **Utveksling av ansatte via programavtaler**

På dette styringsparameteret er det vanskelig å bruke tallene fra de tidligere årene til å vurdere utviklingen fordi rapporteringsrutinene ikke har vært gode nok. Dette er det arbeidet med i 2008, men fortsatt er det antakelig underrapportering. Vi er imidlertid fornøyd med at vi har nådd målet vi satte oss, men mener vi har et forbedringspotensial, blant annet ved å gjøre ulike utvekslingsordninger og eksterne stipendmuligheter enda bedre kjent blant de ansatte.

### **Egenprodusert: Vitenskapelige konferanseinnlegg på nasjonale og internasjonale konferanser**

Vi har valgt dette egenproduserte styringsparameteret som ledd i arbeidet med å øke FoU-kvalitet og motivere ansatte til internasjonal nettverksbygging og til økt publisering. Gjennom de strategiske midlene styret hvert år setter av, utlyser vi reisestipend som skal stimulere til denne typen konferansedeltakelse. Årets resultat viser en pen økning fra 2007 (fra 121 til 137). Likevel hadde vi satt oss et enda mer ambisiøst mål på 150, som vi altså ikke når. I arbeidet med kvalitetssikring av data er det oppdaget noe underrapportering, så arbeidet med registrering må fortsette i 2009.

## 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. Høyskoler som tildeles stipendiatstillinger skal sørge for god gjennomføring av forskerutdanningen*

### Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 2.2 og utvikling i styringsparameterne

HH har ingen akkrediterte PhD-utdanninger. Det er derfor høgskolens arbeid med å sikre god gjennomføring for de tildelte rekrutteringsstipendiatstillingene det gjøres rede for her. HH har to egendefinerte styringsparametere for å følge opp gjennomføringen: antall disputaser og gjennomstrømning i netto årsverk.

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 2.2

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål 2008
	2005	2006	2007	2008	
Antall utksaminerte doktorgrads-kandidater per vitenskapelig årsverk	ikke aktuelt for HH fordi høgskolen ikke har egne akkrediterte PhD-program				
Egenprodusert: Antall disputaser	1	3	5	7	5
Egenprodusert: Gjennomstrømning i organisert doktorgradsutdanning (netto årsverk)	3,0	3,5	4,0	3,7	3,5

#### Egenprodusert: Antall disputaser

I HH har hele sju ansatte disputert i 2008. Fire av disse har vært rekrutteringsstipendiater (to menn og to kvinner, tre med profesjonsinnretning og én med regional innretning). De øvrige tre er fast ansatte som har vært finansiert på andre måter (to menn og én kvinne, to med skolerettede prosjekter og én med regional innretning). Høgskolen har gjennom flere år satt av egne strategiske midler for å øke antall ansatte med doktorgrad. Det bidrar til å forklare dette ekstra gode resultatet.

#### Egenprodusert: Gjennomstrømning i organisert doktorgradsutdanning:

Gjennomstrømningstallene på 3,7 år er for de fire rekrutteringsstipendiaterne og to av de øvrige som også har vært tatt opp på organisert doktorgradsprogram. (Den sjuende var



dr.philos). Selv om vi kan konstatere at vi ikke helt når resultatmålet på 3,5 år, er resultatet en forbedring fra året før. Årets resultat tilsvarer snittet for de statlige høyskolenes gjennomstrømningstall for stipendiater finansiert over eget budsjett i 2007.

### **Samlet vurdering av oppnåelse av sektormål 2**

I 2008 har vi rettet mer oppmerksomhet mot internasjonalt samarbeid og samarbeid med regionalt arbeids- og samfunnsliv om FoU. Dette er likevel et arbeid vi ser det er behov for å videreutvikle. Forberedelse til de regionale fondene gjør at vi må styrke det systematiske samarbeidet med ulike regionale aktører.

FoU-produksjonen ved HH viser en meget god økning i 2008 både i kvalitet og omfang. Utviklingen i publikasjonspoeng, NFR-midler og antallet disputaser dokumenterer dette. Dette er resultater av mange enkeltansattes arbeidsinnsats og engasjement og av flere års målrettet satsing på kompetansebygging, tilsettingspolitikk, utvikling av forskningsledelse, bygging av nettverk og utvikling av samarbeid. Den praktisk rettede forskningen mot særlig barnehage og skole er omfattende. Forskning innenfor folkehelsesatsingen på campus Elverum er i ferd med å finne sin form, men må ytterligere stimuleres til å søke eksterne prosjekter. Det at mange prosjekter knyttet til lærerutdanning er eksterntfinansierte, kan betraktes som et mål på kvalitet. Det gjelder også for mye av den regionalt orienterte forskningen. Særlig har høyskolen på dette området lyktes innenfor anvendt økologi (skog- og utmarksfag) der samarbeid med næringslivet om bioenergi representerer en utvidelse av satsingen. HHs FoU-arbeid er også rettet mot andre regionale næringer gjennom bioteknologi, VRI-satsingen, Interreg og med en økning innenfor næringsrettet landbruksforskning. Selv om sentrale fagmiljøer ved HH har betydelig internasjonalt samarbeid, kan vi generelt slå fast at vi kan ennå bli bedre både på internasjonal publisering og internasjonalt samarbeid om FoU. Når vi har valgt å ha aktiv deltakelse på nasjonale og internasjonale konferanser som egendefinert styringsparameter, er det fordi vi mener denne formen for nettverksarbeid og fagfellebedømming er et viktig ledd i kvalitetssikringen av høyskolens FoU-arbeid og en viktig inspirasjon for de ansatte. Det at vi ikke når resultatmålet, er en spore til ytterligere innsats i 2009.

### **Utvalgte områder departementet ber høyskolen rapportere på under sektormål 2**

#### **Arbeidet med å konsentrere innsatsen og utvikle fagmiljøene gjennom samarbeid i egen institusjon eller mellom institusjoner**

Dette er det gjort rede for i vurderingen av virksomhetsmål 2. Det som kan framheves her, er at både høyskolens innsatsområdesatsing og spissingen av kompetanse og FoU-innsats for å få etablert masterne og to framtidige PhD-program er de viktigste virkemidlene for konsentrasjon og internt samarbeid. Spissingsene er tverrfaglige. Gjennom dette grepet har høyskolen erfart at det er lettere å bygge robuste fagmiljøer. Når det gjelder samarbeid med andre institusjoner, er fagansatte og fagmiljøers samarbeidspartnere vesentlig. Et uttrykk for omfanget er at nesten halvparten av de vitenskapelige bidrag som fikk publiseringspoeng i

2008, er skrevet i samarbeid med en ansatt fra en annen institusjon. Her er det i de naturvitenskapelige fagene og i helsefagene det i sterkeste grad skrives sammen med eksterne kollegaer.

Institusjonelt er det samarbeidet med høyskolene i Gjøvik og Lillehammer i Prosjekt Innlandsuniversitetet som avgjørt er det sentrale for å konsentrere innsatsen og utvikle fagmiljøene. Alle de tre innlandshøyskolene samarbeider videre med høyskolene i Akershus og Østfold, Karlstads universitet og Högskolan i Dalarna i UNISKA-prosjektet (Universitetsalliansen Indre Skandinavia) som akkurat har fått tildelt Interreg IV-midler. HH har vært hovedsøker på norsk side. Interreg-satsingen og samarbeidet med Karlstads universitet har vært særlig viktig for å utvikle fag og forskning på Campus Rena. Masterstudiet i offentlig forvaltning er bygget opp i dette samarbeidet, og det samarbeides også om innovasjonsstudier.

### Tiltak for å øke gjennomstrømningen i forskerutdanningen

HH har satt seg to egendefinerte styringsparametere på dette området. Utviklingen i disse er det gjort rede for under vurderingen av virksomhetsmål 2.2.

Høgskolen arbeider bevisst for å lykkes med gjennomstrømningen i ansattes doktorgradsarbeid. Rekrutteringsstipendiatstillingene blir tildelt i tråd med høgskolens satsinger, det vil si der vi har aktive og godt kvalifiserte FoU-miljøer med veiledningskompetanse på doktorgradsnivå. I praksis betyr det fagmiljøene som står bak mastergradssatsingene og særlig de mastergradsmiljøene som bygger de to framtidige PhD-områdene høgskolen arbeider med gjennom Prosjekt Innlandsuniversitetet. Disse miljøene er samtidig de som lykkes med å skaffe NFR-prosjekter med finansiering av ytterligere stipendiatstillinger (blant annet de strategiske høgskoleprosjektene). På denne måten kan vi etablere enda bredere stipendiatmiljøer innenfor satsingene. Høgskolen legger videre vekt på at doktorgradsprosjektene innrettes slik at en av våre vitenskapelige ansatte kan være hoved- eller medveileder. Det gir bedre muligheter til å følge stipendiatene tett. Framdriften følges også opp administrativt. Både på avdelings- og høgskolenivå finnes ulike forum og kurs, og betydningen av å inkludere stipendiatene i nasjonale og internasjonale nettverk er vektlagt. Nytt i 2008 er at stipendiatene har fått en fast plass i høgskolens FoU-utvalg slik at det kan bli enda lettere å rette oppmerksomhet mot stipendiatgruppens særlige interesser og utfordringer.

### Tiltak for å øke forskningsmidlene fra NFR

Som det har gått fram under vurderingen av utviklingen av styringsparametere, har høgskolen nådd egne mål for 2008 med god margin. Men sammenlikner vi oss med resten av sektoren, ser vi at vi må arbeide for ytterligere økning. Gjennom innsatsområdesatsingen har fagmiljøene muligheter til å finansiere søknadsskriving. I 2008 ble det arrangert et seminar for innsatsområdene med fokus på det å søke eksterne FoU-midler. Flere av avdelingene har prioritert ressurser på arbeidet for å motivere ansatte til søknadsskriving og kvalitetssikre søknader. En viktig strategi er å etablere forskergrupper som kan utvikle paraplyprosjekter der erfarne forskere samarbeider med mindre erfarne. For enkelte fagområder, blant annet sykepleie, har man hatt dette for øye ved nytilsettinger (styrking av FoU-ledelse og professor II). Høgskolen er videre i ferd med å omorganisere og ytterligere profesjonalisere



administrasjonen og ledelsen av bidrags- og oppdragsvirksomheten. Det kan hjelpe både i søknadsskrivingen og ikke minst i administreringen av de innvilgede prosjektene.

### Hvordan institusjonen bedrer samarbeidet med internasjonal utdannings- og forskningsvirksomhet

Det er et mål å bedre sammenhengen mellom forskernettverk og studentutveksling. I 2008 har vi både påbegynt en gjennomgang av den internasjonale avtaleportefølje med dette for øyet, og vi har tematisert arbeidet med internasjonalisering i bachelorprogrammene. Den faglige og administrative ledelsen er styrket gjennom nytilsatt rådgiver i høskoleadministrasjonen som koordinerer avdelingenes arbeid i samråd med rektoratet. Som beskrevet i vurderingen av virksomhetsmål 2.1 har vi aktivt internasjonalt FoU-samarbeid innenfor høgskolens særlige satsinger. Samarbeid mellom enkeltforskere kan eksemplifiseres ved at mer enn halvparten av publikasjonspoengbidragene som er skrevet i samarbeid med en kollega ansatt ved en annen institusjon, representerer et samarbeid ut av Norge. Sverige er det vanligste samarbeidslandet. Igjen er det de naturvitenskapelige fagene, først og fremst anvendt økologi, som bidrar mest også til samarbeid utenfor Norden. Høgskolen har mange aktive ansatte med faglig driv og vilje til å søke samarbeid med andre institusjoner. Det har i 2008 resultert i flere forsøk på å søke eksterne midler som kan styrke denne typen arbeid. Eksempler på søknader det er lagt ned betydelig arbeid i, men som ikke har nådd opp, er partnerskapssamarbeid med universiteter i Kanada innenfor regjeringens Nord-Amerika-satsning (SIU), prosjektmidler til et prosjekt med fem europeiske og et kanadisk universitet gjennom North Face, søknad til biodiversitet-programmet i EU og Marie Curie-stipend. Noen EU-søknader er fortsatt under behandling. I desember fikk vi tilslag på UNISKA-søknaden gjennom Interreg. En strategi i høgskolens arbeid med å knytte direkte kontakter med sentrale fagpersoner er å påta seg å arrangere internasjonale konferanser eller kurs. Flere av innsatsområdene prioriterer dette, og i 2008 resulterte en av konferansene i at høgskolen fikk mulighet til å være med i en søknad til EUs sjuende rammeprogram.

Høgskolen er opptatt av å videreutvikle en NORD-SØR-profil i det internasjonale arbeidet. Tre eksempler på arbeid som gjøres, er: Studentorganisasjonen i Hedmark har initiert et utviklingsprosjekt der det samarbeides med to sentrale frivillige organisasjoner i Innlandet (Namibia-foreningen og FORUT). Dette skal også bidra til styrke internasjonalisering hjemme. Gjennom SIU har høgskolen fått NORAD-finansierte mastergrads- og forskningssamarbeid med universiteter i Namibia og Zambia. Det tredje eksempelet er et langsiktig samarbeid med Sabang (Banda Aceh) i Indonesia, der HH har bidratt til å gjenoppbygge sykepleieutdanningen etter tsunamien. I 2008 fikk høgskolen fire kvotestudentplasser til indonesiske sykepleierutdannere. Den innsikten de skaffer seg fra Norge, skal blant annet brukes i praksisutdanningen av norske studenter og i felles FoU-prosjekter.

### Sektormål 3

*Høyskolene skal medvirke til å spre og formidle resultater fra forskning og faglig og kunstnerisk 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*

### Virksomhetsmål 3.1

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

#### Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 3.1

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 3.1

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål
	2005	2006	2007	2008	2008
Egenprodusert: Resultater innen faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og formidling	264	252	351	437	350

Delte egendefinerte styringsparameteret er valgt for å rette oppmerksomhet mot og følge utviklingen av høyskolens innsats innenfor både allmennrettet og brukerrettet formidling. Tallet representerer summen av FORSKPUB-registreringer av skrevne bidrag i nasjonale formidlingstidsskrift, rapporter i Hils egen rapportserie, foredrag/fagmøter/populærvitenskapelige gjesteforelesninger/radio/TV og kunstnerisk utviklingsarbeid. (følgende publikasjonskategorier i FORSKDOK A 17, A 18, A 21, A 23, A 24, A 41, A 42, A 43, A 52, B 12, B 13, B 14). Tabellen viser at HH kan vise til en stor økning fra 2007 (351 bidrag) til 2008 (437 bidrag). Størst er innsatsen mot brukerrettet formidling, mens forbedringspotensialet fortsatt er størst når det gjelder allmennrettet formidling. Avdelingene på Rena og Evenstad står for økningen i antall bidrag i 2008. Det må arbeides videre med kvalitetssikring av registreringene, også med mulige underrapportering.



## Virksomhetsmål 3.2

*Høyskolene skal medvirke til samfunns- og næringslivsutvikling gjennom innovasjon og verdiskapning*

### Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 3.2

Tabell for styringsparametere - virksomhetsmål 3.2

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål
	2005	2006	2007	2008	2008
Omfang av eksternt finansiert virksomhet EFV	21 754 000	33 457 000	37 743 000	39 300 000	41 000 000
Mottatte forretningsideer	0	1	0	0	0
Nyopprettede selskaper basert på mottatte forretningsideer	0	0	0	0	0

### Utviklingen i styringsparametrene

#### Omfang av eksternt finansiert virksomhet EFV

I perioden 2005-2007 omfattet definisjonen av eksternt finansiert aktivitet alle prosjektmidler fra eksterne oppdragsgivere. I 2008 skiller nytt reglement for bidrag og oppdragsfinansiert aktivitet på oppdragsprosjekter og bidragsprosjekter, der bidragsaktivitet er finansiering fra enkeltprosjekt fra KD og andre statlige organer. Målet på 41 mill omfatter all aktivitet på bidrag og oppdragsfinansierte prosjekter:

- Omsetning på BOA-Oppdrag: 30,203mill
- Omsetning på BOA-Bidrag: 21,501 mill
- SUM BOA: 51,704 mill.

Inntekter fra prosjekt innlandsuniversitetet (PIU) er mottatt som innbetaling fra organisasjoner og andre og omfattes av BOA –Bidrag, inntekten fra PIU er på 12,4 mill. BOA bidrag og oppdrag i 2008 ble 51,7 mill og med fradrag for PIU inntektene er omsetningen 39,3 mill. Omsetningsmålet på 41 mill var ambisiøst og omsetningsmålet ble ikke nådd, men i den aktiviteten som er gjennomført, har det vært vellykket og bidratt med stort overskudd: 5,8 mill på BOA-oppdragsaktiviteten. 93 prosjekter er avsluttet med overskudd, og 15 prosjekter med

underskudd. HH har vært målrettet og engasjert seg i de prosjekter der det er mulig med positivt overskudd og oppfylt kravene om faglig interessant, det er mulig at det har gått på bekostning av omsetningsvolumet.

Høgskolen har et svært positivt resultat på bidrag og oppdragsaktiviteten.

### **Mottatte forretningsideer**

HH har ikke satt opp noen forventning om forretningsideer fra de ansatte i 2008. Det er heller ikke kommet inn noen forretningsideer.

### **Nyopprettede selskaper basert på mottatte forretningsideer**

Dette resultatmålet er satt til null for 2008.

## **Samlet vurdering av oppnåelse av sektormål 3**

HH har et strategisk mål om "Aktiv og engasjert formidling av forskning og utviklingsarbeid". Vi har derfor også sett det som viktig å sette oss en egen styringsparameter for å følge utviklingen. Høgskolen er en aktiv bidragsyter til samfunns- og arbeidsliv, men potensialet er enda større og vi arbeider med ulike tiltak for å forbedre innsatsen. Samarbeidet med regionen er bredt og viktig for oss. Det er for eksempel innledet samarbeid om regionale tiltak for å møte finanskrisen der høgskolen er ønsket med som en viktig partner. Deltakelsen i *Prosjekt Innlandsuniversitetet* er et vesentlig bidrag fra HH til en langsiktig kompetanseheving, innovasjon og verdiskaping i Innlandsregionen.

## **Utvalgte områder departementet ber høgskolen rapportere på under sektormål 3**

### **Arbeidet for å styrke bidraget til regional utvikling og innovasjon**

Eksempler på samarbeid med regionen om FoU innenfor de faglige satsingene er beskrevet i vurderingen av sektormål 2.1. Her gjøres det rede for to mer overordnede strategier: samarbeid på institusjonsnivå og utviklingen av campusene.

På institusjonsnivå deltar høgskolen aktivt i Det regionale partnerskapet i Hedmark og i VRI-Innlandet (VRI=Virkemidler for regional innovasjon). Videre samarbeider vi med vertskommunene våre og andre kommuner i regionen. Vi samarbeider med HIG, HIL og de to fylkeskommunene i det som regnes som det største regionale utviklingsprosjektet i Innlandet, nemlig Prosjekt Innlandsuniversitetet. I dette samarbeidet inngår også kommuner i begge fylkene og næringsliv. Høgskolen har en aksjeandel og ett styremedlem i Kunnskapsparken Hedmark. Kunnskapsparken arbeider for å fremme nyskaping og næringsutvikling særlig innenfor bioteknologi, men også opplevelsesproduksjon. HH oppnevner også et styremedlem til Østlandsforskning. Videre har de tre innlandshøgskolene et strategisk samarbeid med Sykehus Innlandet der institusjonsledelsene har jevnlig møter. Oppsummert deltar vi i sentrale regionale samarbeidskonstellasjoner som har fokus på regional utvikling og



innovasjon. Interessen for høgskolenes virksomhet fra denne typen samarbeidsarenaer har økt de siste årene.

Høgskolen har gjennom flere år hatt en strategi der det er utviklet tydeligere profiler på campusene. I dette arbeidet inngår samarbeid med vertskommuner og regionalt samfunns- og arbeidsliv som et stadig viktigere element. På campuset på Hamar er høgskolens bioteknologiske miljø samlokalisert med sentrale næringsaktører i BIO-huset. Det samarbeides med enda større deler av næringen gjennom BIOINN og Kunnskapsparken Hedmark. HH fått både FORNY- og VRJ-midler. Kunnskapsparken arbeider med en næringsklynge innenfor spill- og opplevelsesproduksjon der HHs utdanninger inngår. Studenter kan kvalifisere seg til inkubator-opphold med sine forretningsideer. På øvingsarenaen for landbruksutdanningene på Blæstad samlokaliseres høgskolen med ulike landbruksnæringer. Gjennom et faglig forum utvikles nå samarbeidet. På Campus Elverum vil høgskolens virksomhet etter hvert samles i nye lokaler på Terningen Arena med andre leietakere som støtter opp under høgskolens folkehelseprofil. Det faglige samarbeidet er allerede i gang. På Campus Rena har innsatsområdene *Lokalsamfunnsutvikling, verdiskaping, entreprenørskap og innovasjon og Kommunikasjon, informasjons- og tjenesteforbidling* regionalt samarbeid og innovasjon som formål. VRJ-virkemidler som personmobilitet utnyttes både av studenter og ansatte. For studentene er det utviklet et eget prosjekt for å øke samhandlingen med næringslivet (KAN, Kunnskap-Akademia-Næringsliv). På Rena har Østerdalen Garnison sitt hovedkvarter og det er flere felles prosjekter, blant sivilit-militært senter i samarbeid med Åmot kommune. Både ØSIR og SUE er med i Arena Bioenergi Innlandet. Campuset på Evenstad har utstrakt samarbeid med skog- og utmarksnæringer og grunneiere. Samarbeid mot offentlig virksomhet er det gjort rede for under sektormål 2.1. Høgskolens vurdering er at det grunnlagsarbeidet som nå er gjort, må styrkes for å ruste oss bedre til å møte konkurransen om midlene i de regionale fondene og i videreutviklingen av VRI Innlandet.

### **Arbeidet med å øke de eksterntfinansierte inntektene**

Høgskolens regnskap viser hvor viktig denne delen av virksomheten vår er. Høgskolen har allerede et stort volum, og det er viktig å opprettholde omfanget. Et vesentlig grep som tas her, er å samle den bidrags- og oppdragfinansierte virksomheten i to enheter, på Hamar og Rena (felles enhet for Elverum, Rena og Evenstad). De som arbeider administrativt med BOA må videreutvikle samarbeidet med instituttledere og faglig-vitenskapelige ansatte for å legge til rette for at slike oppdrag kan planlegges som et element i de tilsattes årsverk.

### **Arbeidet med å gjøre utdanningene tilgjengelige og fleksible for hele befolkningen, uavhengig av bosted og livssituasjon**

Dette er et arbeid HH legger stor vekt på fordi det er vesentlig i vår region som har en lavt utdannet befolkning. Vi har god erfaring med såkalte nett- og samlingsbaserte studier innenfor blant annet allmennlærerutdanning og førskolelærerutdanning, med desentralisert sykepleieutdanning og med etter- og videreutdanning lagt til ulike steder i Innlandsfylkene. Relativt nylig har vi innledet et samarbeid med studiesenteret.no som har studiesteder spredt

over hele landet. Vi har nå skaffet oss et digitalt verktøy som skal utvikle e-læringsplattformer for fleksible utdanninger.

Høgskolen har lang erfaring med mer tradisjonelle desentraliserte utdanninger (studier lagt til et studiested utenfor våre campus). Kongsvinger settes det av midler til hvert år (jf. tildelingsbrevet). Etter at de særskilte tilskuddsordningene bortfalt, greier vi ikke å opprettholde det omfanget på desentralisert utdanning som vi hadde tidligere. Eksempler på desentraliserte utdanninger i 2008 er igangsetting av allmennlærerutdanning på Lena i Oppland og et kull sykepleiestudenter som ble uteksaminert på Tynset.

Høgskolen har ledet et nasjonalt prosjekt for å øke andelen tospråklige lærere ([www.hino.no](http://www.hino.no)). Dette studiet, som fikk gode evalueringer av NTNU i 2008, er et eksempel på hvordan man kan samarbeide på tvers av institusjoner for å få til fleksibel utdanning. Høgskolen har for eksempel på vegne av nettverket et samlingsbasert studium i somali med deltakere fra hele landet.

Høgskolens læringsmiljøutvalg arbeider med universell tilgjengelighet på studiestedene.

### Tiltak for å styrke publisering og formidling

For vitenskapelig publisering viser vi til omtalen under sektormål 2. Når det gjelder utviklings- og formidlingsarbeider, har HH valgt å lage et eget produsert styringsparameter for å sette et positivt fokus på disse resultatene og for lettere å kunne følge opp utviklingen på området. Vi har opplevd dette som nødvendig fordi innføringen av ordningen med publikasjonspoeng for vitenskapelig publisering tar mye oppmerksomhet og lett kan oppleves som det eneste viktige FoU-resultatet. Vi bruker FORSKPUB-registreringene som grunnlag, men må hvert år foreta en kvalitativ gjennomgang av registreringene for å få en mest mulig ensartet praksis. Selv om formidlingsresultatene brukes internt i høgskolen, er det sannsynligvis fortsatt underrapportering. I 2008 ble dette tematisert på møte mellom instituttledere og FORSKDOK-bibliotekarene.

Høgskolen har flest bidrag innenfor brukerrettet formidling. Gjennom Forskningsdagene rettes årlig felles oppmerksomhet og kreativitet mot allmennrettet formidling. I 2008 hadde høgskolen arrangement på alle de fire campusene. Enkeltforskere er aktive i lokale og nasjonale media, både avis, radio og fjernsyn, men generelt har høgskolen en utfordring med å bidra enda mer med innsikt fra FoU-arbeid i den allmenne samfunnsdebatten. Høgskolen har fått nye nettsider i 2008, og målet er å bruke nettet mer aktivt til formidlingsaktiviteter. FoU-utvalget har i sitt arbeid med revidering av høgskolens stipendordning innarbeidet tydeligere rapportering også av formidling ved nye stipendsøknader. Formidling av resultater må med andre ord inngå i FoU-prosjektsøknader og planlegging. Det er også arrangert et seminar for innsatsområdene der det å øke formidlingsaktiviteten ble tematisert.



## Sektormål 4

*Høyskolene skal ha en personal- og økonomiforvaltning som sikrer effektiv utnyttelse av ressursene.*

### Virksomhetsmål 4.1

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

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 4.1

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål
	2005	2006	2007	2008	2008 (plan for året)
Andel førstestillinger av totalt antall undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger	34,0% (74,1 / 217,9)	39,1% (84,3 / 216)	37,7 % (91 / 241,3)	38,1% (99,7/261,4)	38 %

#### Utviklingen i styringsparameterne

Andelen førstestillinger (og høyere) av det totale antall undervisnings- og forskerstillinger, har altså vist en økning igjen etter nedgang forrige år, og er nå på 38,1 %, godt i samsvar med det stipulerte målet. (Vi gjør oppmerksom på at vi i dette oppsettet ikke har regnet med stipendiatstillinger i det totale antallet undervisnings-, forsker- og formidlingsstillinger. Dersom disse regnes med er andelen førstestillinger for årene fra 2005 til 2008 slik: 30,94%, 35,26%, 33,47%, og 34,67%.)

## Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 4.1

### En arbeidsgiverpolitikk som bidrar til å rekruttere og utvikle kompetanse

Høgskolen i Hedmark har ambisjoner om å delta i oppbyggingen av et universitet i Innlandet. Det betyr krav om økt kompetanse i bred forstand: Økt kvalitet og aktivitet i forskningsarbeid, flere aktive forskere i høyere stillinger (professorer og førstestillinger), og en administrasjon som er utviklingsorientert og som stadig søker effektivisering og forbedring.

Høgskolen har med bakgrunn i universitetsambisjonen fortsatt arbeidet med å øke antall ansatte i høyere faglige stillinger, selv om en i annet halvår har måttet ha et hovedfokus på bemanningsreduksjon på grunn av høgskolens økonomi. Antallet ansatte med professorkompetanse er økt til 18 personer (12,4 årsverk i ordinær professorstilling), pluss 5 som er ansatt i professor II stilling. I tillegg er det i samarbeid med Prosjekt Innlandsuniversitetet utlyst/igangsatt rekrutteringsprosess for ytterligere 6 professorstillinger. Antallet førsteamanuenser er økt til 54,6 årsverk. Antall førsteamanuenser med doktorgrad har i perioden siden 2003 økt med ca 145 %, og høgskolens lønnspolitikk stimulerer ansatte til å ta dr.grad. Høgskolen har førstelektorer i 30,3 årsverk. Andelen førstestillinger av totalt antall u/f-stillinger viser igjen en økning, etter å ha gått ned i 2007. Det viser at avdelingene i sin rekrutteringspolitikk har vektlagt høg formell kompetanse. Ved flere av våre avdelinger er det fagområder som har vansker med å rekruttere førstekompetanse. Ved flere av avdelingene har en imidlertid lyktes i å beholde doktorgradskandidater etter disputas. Høgskolen har med bakgrunn i den økonomiske situasjonen, og med bakgrunn i at vi etter hvert har et anelig antall rekrutteringsstipendiatstillinger, ikke funnet rom for å videreføre et internt, felles stipendprogram på institusjonsnivå.

Det ble i 2007 gjennomført kompetansekartlegging av de administrative stillingene. Og direktørene for de forskjellige administrative fagområdene er gitt gjennomgående ansvar for kompetanse i stillingene innenfor deres område, også når det gjelder stillinger som ligger under de enkelte avdelingene. Det er høsten 2008 gjennomført medarbeidersamtaler etter enhetlig mal for det samlede administrative personale med kompetanseutvikling som ett av temaene. På grunnlag av tilbakemeldingene etter samtalene skal det genereres en samlet plan for kompetanseutviklingstiltak for 2009. Det er videre igangsatt et lederstøtte-utviklingsprosjekt, der det administrative personalets helhetsforståelse og kompetanse med sikte på å "spille ledere gode" er fokusert. Prosjektet har bl.a. som målsetting å avlaste faglige ledere fra rutineoppgaver og frigjøre tid til utviklingsarbeid, og rommer også elementer av lederopplæring/ lederutvikling for faglige ledere.

I annet halvår i 2008 måtte svært mye kraft rettes mot å starte arbeidet med tilpasning av bemanningen til strammere økonomiske rammer. Det er en utfordring å nedskalere, samtidig som en klarer å holde fast på høgskolens strategiske utviklingsmål og beholde kompetanse som blir viktig for å nå disse. I denne situasjonen har det ikke vært naturlig å følge opp tiltaket om å stimulere eldre arbeidstakere til å stå lenger i stilling.

Etter at KD vårhalvåret 2008 tydeliggjorde at det ikke vil bli framforhandlet ny "Særavtale for lønns- og arbeidsvilkår for undervisnings- og forskerstillinger ved universitetene og



høgskolene”, har HH gjennom drøfting med organisasjonene lagt til rette for arbeidstidsordninger og arbeidstidsregistrering for disse stillingene på grunnlag av Hovedtariffavtalen, Særavtale om fleksibel arbeidstid i staten og Arbeidsmiljølovens bestemmelser. Vi ser at det representerer en kulturutfordring for hele sektoren å gå fra ett tankesett om arbeid og arbeidstid til et annet. I tillegg er det mange praktiske utfordringer knyttet til at de sentralt avtalte ordningene ikke er tilpasset dette personalets særpreg. Høgskolen i Hedmark har tidligere gitt tilbakemelding til departementet om at vi primært ville ønsket at det ble utarbeidet en egen avtale om fleksibel arbeidstid for dette personalet, som er bedre tilpasset deres arbeid. Vi har blitt enig med organisasjonene om å nedsette en partssammensatt gruppe, som kan drøfte spørsmål som reiser seg ut fra overgangen til nytt regelverk, med sikte på å få enhetlig praksis internt i HH.

## Virksomhetsmål 4.2

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

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 4.2

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål
	2005	2006	2007	2008	2008 (plan for året)
Andel kvinner, totalt og etter stillingskategori	54,0 %	55,7 %	55,8 %	56,4 %	55 %
Andel kvinner professorer (eks. professor II)	24,8 %	26,8 %	27,2 %	17,6 %	26 %
Andel kvinner førsteamanuenser	27,7 %	34,7 %	32,7 %	30,4 %	33 %
Andel kvinner førstelektor	44,9 %	48,5 %	50,6 %	51,6 %	50 %
Andel kvinner første nivå og høyere samlet	-	38,9 %	39 %	33,8 %	39 %
<b>Egendefinerte</b>					

Andel ansatte som trives godt eller meget godt på arbeidsplassen*	-	-	-	90 %	90 %
Sykefraværs-prosent	4,9	4,8	4,8	4,9 %	4,5 %

\* Undersøkt ved gjennomført arbeidsmiljøundersøkelse

### Utviklingen i styringsparameterne

Tallene viser en lavere kvinneandel i toppstillinger, til tross for at det er en økning i kvinneandelen totalt. Vi viser til avsnittet under om "Et mindre kjønnsdelt arbeidsliv" når det gjelder utviklingen i kvinneandelen av professorer.

Det har i liten grad vært fokus på kjønn i tilsettingssaker, men i enkelttilfelle er det gitt særskilt begrunnelse for innstilling av menn i stillinger der kvinner er underrepresentert, jf tiltaksplanen.

Det er i studieåret 2007-08 gjennomført arbeidsmiljøundersøkelser ved alle avdelinger/enheter, som viser et resultat i samsvar med målet om at 90 % av de ansatte skal gi uttrykk for å trives meget godt eller godt. Sykefraværet viser en liten økning, men må sies å være nokså stabilt rundt 4,8-4,9 %.

## Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 4.2

### Arbeidsmiljø

Høgskolen har i 2008 arbeidet planmessig for å legge til rette for et godt arbeidsmiljø og for å møte høgskolens arbeidsmiljømessige hovedutfordringer, som særlig relaterer seg til psykososiale og organisatoriske arbeidsmiljøforhold. Arbeidsmiljøundersøkelsen som ble tatt i bruk i 2007 er gjennomført ved samtlige avdelinger. Gjennomgående viser undersøkelsen høy grad av trivsel ved alle enheter ved at det samlet for høgskolen var 90 % som har svart at de "trives i nokså stor grad eller meget stor grad eller hele tiden på arbeidsplassen". Gjennom en korrelasjonsanalyse er det sett på sammenhenger mellom trivsel og andre faktorer, og undersøkelsen viste at tilhørighet på arbeidsplassen hadde størst sammenheng med trivsel. Spesielt synlig var dette blant de administrativt tilsatte. Ved alle enheter er det i samarbeid med medarbeiderne utarbeidet handlingsplaner for systematisk oppfølging av undersøkelsene, og Hovedarbeidsmiljøutvalget (HAMU) har kontinuerlig fulgt opp arbeidet med arbeidsmiljøundersøkelsen.

Høgskolen har i 2008 hatt arbeidsmiljømessige utfordringer knyttet til høgskolens arbeid med reduksjon av antall ansatte, som startet høsten 2008. Dette er fulgt opp med blant annet hyppige informasjonsmøter, revitalisering av en ressursgruppe (høgskolens "beredskapsteam" med tilbud om samtaler i tilknytning til omstillingssituasjoner), samt gjennomføring av seminar om arbeidsmiljømessige utfordringer knyttet til arbeidet med å redusere antallet ansatte.



Sykefraværstatistikken viser et stabilt nivå, godt under både landsgjennomsnittet og gjennomsnittet for Hedmark. Høgskolen har aktivt benyttet kontakt med NAVs arbeidslivssenter om IA-virkemidler. Vi ser at det later til å være vel ambisiøst å sette seg som mål å nå det sykefraværnivået som var målet for etableringen av Inkluderende Arbeidslivsavtalen, og at vi heller ikke i år har kommet ned på 4,5 % i sykefravær. Vi fortsetter imidlertid å sette oss dette som mål, også fordi det hele tiden hjelper oss å være bevisst i oppfølgingen av sykmeldte arbeidstakere.

### Et mindre kjønnsdelt arbeidsliv

HH har i 2008 valgt å sette fokus på mangfold og likestilling i sammenheng, og det er igangsatt et utvalgsarbeid for å utarbeide utkast til nye handlingsplaner på disse områdene. Styringsparameteren for kvinneandelen i professorstillinger viser en radikal nedgang. Bak tallene ligger imidlertid at én av våre kvinnelige professorer har permisjon og kun fungerer i 20 % stilling hos oss, og at en annen har gått inn i instituttlederstilling. Antallet professorer ved HH er fortsatt så vidt lavt at disse forholdene gir store utslag. Gjennomgang av høgskolens lønnsområde viser at det for de fleste stillingers vedkommende er jevn fordeling mellom kjønnene når det gjelder avlønning. Vi viser her til nærmere oversikt som vi gir på et senere punkt i rapporten, knyttet til aktivitets- og redegjøringsplikten.

### Virksomhetsmål 4.3

*Høgskolen skal ivareta høy kvalitet i økonomiforvaltningen med fokus på god intern kontroll og effektiv ressursforvaltning som tar hensyn til institusjonens strategiske prioriteringer*

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 4.3

Styringsparameter	Resultat				Resultatmål
	2005	2006	2007	2008	2008 (plan for året)
Resultat EFV/BOA	85 000	4,557 mill	4,421 mill	5,864	4 mill (+)
Øk. rapportering til styret	1	3	3	5	4. ganger
Gjennomføre interne kontroller på økonomidata jfr øk.regelverkets §14	-	-	2	2	2

Nødvendig antall anbudsrunder gjennomføres innenfor offentlig regelverk for anskaffelser	-	4	5	5	5
--	---	---	---	---	---

### Vurdering av oppnåelse av virksomhetsmål 4.3

Økonomiseksjonen jobber målrettet i forhold til tiltaksplanen for å nå virksomhetsmålet 4.3, og de fleste tiltak er gjennomført som planlagt. Økonomiseksjonen har fokusert på høy kvalitet i økonomiforvaltningen i tiltakene for inneværende år pga at området har jobbet kontinuerlig med å øke kvaliteten.

I inneværende år har seksjonen avdekket behov for økt fokus på effektiv ressursutnyttelse i motsetning til tidligere års utfordringer i kvalitet på økonomiforvaltningen. Høgskolens endring i fokus i forhold til virksomhetsmålet er en konsekvens av at virksomheten har utviklet seg. Kvaliteten i registrert økonomidata har stabilisert seg på et høyt nivå og utfordringene i økonomiforvaltningen omfatter i større grad effektiv ressursforvaltning. Høgskolens strategiske ledergruppe har fulgt opp den økonomiske situasjonen nøye og iverksatt tiltak for økt grad av effektiv ressursutnyttelse.

I forbindelse med fokus på effektiv ressursutnyttelse og krav til overholdelse av tildelt budsjett har det vært utarbeidet prognoser, forholdstall og sammenligninger mot tidligere år for å se utviklingen i et historisk perspektiv:

**Nøkkeltall =forholdstall, tall som beregnes i forhold til et grunnlag /utvalg:**

- Lønnskostnad i forhold til bevilgning fra 2004 fram til 2008
- Lønnskostnad i forhold til alle inntekter fra 2004 fram til 2008
- Andre driftskostnader i forhold til bevilgning fra 2004 fram til 2008
- Husleie i forhold til bevilgning fra 2004 fram til 2008
- Utvikling av inntekter og kostnader i HH fra 2004 fram til 2008
- Andre driftskostnader i 2008, 1 og 2 tertial i forhold til 2007
- Prognoser 1, tertial ,30 juni og 2.tertialet samt november og desember
  
- Status på inntektsgrunnlaget for HH
- Studiepoengsinntekt pr seksjon ved avdeling
- Studiepoengsproduksjon ved avdeling
- Gjennomsnittsinntekt pr student
- Gjennomsnittskostnad pr ansatt (faglig og administrativt)
- Inntektsgrunnlag for å dekke lønnskostnad ved avdeling ( 8 april samt november og desember)
- Underskudd i forhold til andel bevilgning
  
- Inntekter –utgifter pr avdeling hver rapportert tertial
- Regnskap vs budsjett rapportert hvert tertial



I løpet av 2008 er det iverksatt flere tiltak som er med på å bidra til måloppnåelse, men til tross for tiltakene er det ennå områder hvor det kan prioriteres økt innsats:

- Når det gjelder månedlige rapporteringer til budsjettansvarlige og prosjektledere er det områder som mangler fastsatte rutiner for automatisk produksjon av rapporter. Det er positivt at de fleste budsjett- og prosjektansvarlige mottatt månedsrapporter jevnlig
- Det er gjennomført en enkel analyse av innkjøpsområdet vedrørende bruk av sporadiske leverandører, lojalitet til inngåtte innkjøpsavtaler, og anskaffelsesmønsteret i HH. Disse dataene er analysert i økonomiteamet
- Det er gjennomført en fagdag med oppdatering av nytt regelverk for BOA for involverte prosjektansvarlige. Blant fagpersonene innen økonomi er regelverket fullt implementert.

#### **Løpende tiltak for opplæring av ledere med økonomiansvar i forhold til å utøve forsvarlig økonomiforvaltning og god internkontroll:**

- Avdelingskonsulenter har utarbeidet og delt ut perm, med nødvendig økonomisk informasjon, til instituttlederne slik at informasjonen er lett tilgjengelig
- I HH er det opprettet en egen mail-liste for attestanter og anvisere i Contempus slik at informasjon viderefremmes hurtig til attestanter (instituttlederne) og anvisere (stabsledere)
- Ved en avdeling er det foretatt en lokal gjennomgang av regelverket for bidrags- og oppdragsfinansiering, ved de øvrige avdelingene er det gjennomført opplæring til de lederne som har etterspurt det spesielt.

#### **Implementere økonomirapporteringer som skal bidra til optimal ressursforvaltning i HH:**

- To økonomirapporteringer etter mal fra 2007 er gjennomført i 2008. (3.tertial-07, og 1.tertial-08)
- Rapporteringsverktøyet Excelerator er anskaffet, og opplæring av systemet er gjennomført i juni. Utvikling og oppbygging av rapporter til bruk i HH pågår. Enkle standardrapporter er benyttet til rapportering i september-desember
- Høgskolens strategiske ledergruppe og styret har mottatt ekstra statusrapporteringer på økonomi pga den økonomiske situasjonen.

#### **Etablere/videreføre struktur for hensiktsmessig samhandling/dialog mellom avdelingen/ budsjettansvarlige og økonomienheten/økonomikonsulentene:**

- I januar ble det gjennomført møte ved alle avdelingene der det ble orientert om organisering innen økonomiteamet, ny praksis i økonomirutiner og det nye BOA regelverket
- Regnskapssjefen har gjennomført prosjektkontroller ved alle avdelinger i juni
- Månedlige økonomiforum.

### **Vurdering av risikoreduserende tiltak for virksomhetsmål 4.3**

Økonomiseksjonen har ivaretatt oppgavene med risikoreduserende tiltak i 2008. Økonomiseksjonen har framskaffet analysedata på bruk av leverandører og kultur rundt anskaffelser i HH, økonomiteamet har analysert data av innkjøpsområdet i 2008.

### **Påse at rutiner og retningslinjer ved forvaltning av bidrags- og oppdrags aktivitet (BOA) prosjekter overholdes og er i samsvar med effektiv ressursforvaltning:**

- Det er planlagt to prosjektkontroller pr. år i HH og det skal gjennomføres et pr.halvår. En prosjektkontroll er gjennomført ved avdelingene og den andre prosjektkontrollen er gjennomført som en regnskapsgjennomgang av prosjektene i henhold til regelverk
- Økonomiteamet har fått opplæring i nytt BOA regelverk, og det er utarbeidet nye rutiner for å ivareta nye krav. Konsekvensene av nytt BOA regelverk var at HH måtte omklassifisering enkelte prosjekter, og denne omklassifiseringen var gjennomført i august
- I HH har BOA regelverket høy prioritet og endringene i det nye regelverket har vært tema på de fleste økonomiforum i 2008.

### **Dokumenter en kontroll på at anbudsprosess er gjennomført i samsvar med offentlig regelverk for anskaffelse, og at anbudet er i samsvar med HH's ressursforvaltning:**

- Anbudsprosesser gjennomføres der det avdekkes behov, dvs alle anskaffelser over terskelverdiene.

### **Påse at virksomhetens oppdrag leveres innenfor budsjett året 01.01-31.12:**

- Budsjett tildelingen for 2008 til avdelingene ble utarbeidet med involvering fra avdelingene
- Dekanen mottar tildelingsbrev med forvaltningskrav i forhold til økonomisk ramme ved avdelingen
- Det gjennomføres rapportering på økonomistatus ved avdelingene hvert tertial, og en ekstrarapportering 30.06.08.

### **Tiltak for å avdekke områder der det er behov for å utlyse anbudskonkurranse. (Kjøp av tjenester over kr. 500 000):**

- HH har bestilt elektronisk anskaffelsessystem og elektronisk bestillingssystem som skal implementeres i 2009
- HH analyserer arbeidet med organisering av innkjøpsområdet i et "innkjøpsprosjekt". I innkjøpsprosjektet skal det utarbeides en innkjøpsstrategi, i tillegg skal organisering av innkjøpene i HH skal anbefales. Prosjektet skal også komme med forslag til et verktøy å avdekke behov for når anskaffelser når størrelser der anbudskonkurranser er nødvendig.



## **Samlet vurdering av oppnåelse av sektormål 4**

Den økonomiske situasjonen i høgskolen har medført nytt fokus på kostnadseffektivitet i alle ledd, og det har i annet halvår i 2008 blitt gitt utfordringer til alle deler av høgskolen om å planlegge oppgaveløsningen på måter som kan gi innsparingseffekter.

På administrativ side er det avgjørende at vi får til tett kommunikasjon og god saksflyt, at vi unngår dobbeltbehandling og at vi i alle behandlerroller har medarbeidere med god kompetanse for oppgavene. Det er høgskoleledelsens inntrykk at administrasjons-prosjektet har gitt tettere kommunikasjon og at dette gradvis gir bedre kvalitet. Det er innenfor flere fagområder etablert fagteam med ansvar for hver sine delområder innenfor feltet. Disse gir kompetansebygging i fellesskap og bidrar til at en i en hektisk hverdag makter å gjennomføre utviklingsoppgaver for høgskolen som helhet, sammen med løsning av de løpende driftsoppgavene.

Høgskoleledelsen så høsten 2008 med bekymring på veksten som har vært i den samlede bemanningen. Vi så vekst både i vitenskapelige stillinger og i administrative. Stramme budsjetter reiser på alle områder spørsmålet om oppgaveløsningen kan gjøres mer effektiv, for eksempel gjennom økt samordning av faglig virksomhet. Veksten reiser også spørsmålet om vi får til effektiv nok utnyttelse av det administrative personalet. Fortsatt ligger det utfordringer i spørsmålet om hvordan vi sikrer rett prioritering og eventuelt også utnyttelse av kompetansen på tvers av høgskolen, når det er delt lederansvar mellom avdelingsledelse og fagdirektør. Høgskoleledelsen vil måtte vurdere videre om organisasjonsmodellen bør videreføres som i dag eller om endring vil kunne føre til mer effektiv forvaltning.

## **Utvalgte områder departementet ber høgskolen rapportere på under sektormål 4**

### **Hvordan styret vurderer sitt ansvar for måloppfølging, herunder vekting av faglige versus administrative ressursbehov**

Styret har fulgt opp rapporteringen etter den nye mål- og resultatstyringsstrukturen i tildelingsbrevet for årene 2007 og 2008, henholdsvis tre og to ganger pr år. Metodikken og innholdet i mål- og resultatstyringen, herunder metodikk for risikostyring - for sektoren generelt og høgskolen spesielt, har vært gjennomgått i flere omganger i styret gjennom de siste to årene. Styret har i sin oppfølging gjennom 2008 hatt et særlig fokus på høgskolens måloppnåelsen av strategisk plan (2005-2008), oppfyllelsen av målsettingene i tildelingsbrevet (herunder styringsparameterne) og den økonomiske styringen. Gjennom styresakene HS 2008/61, 2008/76, 2008/90 og 2009/4, har styret fulgt opp behovet for å omstille høgskolen strategisk og økonomisk i forhold til faglige- og kostnadmessige utfordringer og rammer.

Hva angår den ressursmessige balansen mellom faglige og administrative ressursbehov har styret gjennom de angitte styresakene fulgt opp fordelingen mellom vitenskapelige og administrative årsverk. Status pr dd er at andelen teknisk-administrative årsverk i perioden 2006 til 2008 har gått ned fra 43,6% til 40,6%. Når høgskolen nå er inne i en dyptgripende

omstillingsprosess, med behov for å nedbemanne med 35-40 årsverk, er styret opptatt av at nedbemanningen i minst mulig grad skal redusere kvaliteten på kjernevirksomheten (undervisning, forskning og formidling). Styret ser imidlertid dilemmaet med at kravene til en profesjonell forvaltning i UH-sektoren, blant annet som følge av innføringen av en rekke nye og komplekse IKT-systemer, setter høye kvalifikasjons- og kapasitetskrav til de teknisk-administrativt ansatte. Følgelig ser en at det går en smertegrense for hvor mye støttevirksomheten kan reduseres uten at dette samtidig går utover kvaliteten i det faglige arbeidet og servise og støtte overfor studentene. Utfordringen forsterkes ved at det ved en flercampus-høgskole må opprettholdes en viss administrativ kapasitet ved avdelingene. Dette begrenser handlingsrommet for nedbemanning på administrative stillinger.

### **Vise om det er etablert etiske retningslinjer for både faglig og administrativ side**

Høgskolen utarbeidet i 2006 etiske retningslinjer som omfatter alt personale. Det er i 2007 i tillegg utarbeidet særskilte etiske retningslinjer for forskningsvirksomheten.

### **Administrativ kapasitet og kompetanse i økonomiforvaltningen**

I første halvår har økonomiteamet fått god effekt av regnskapssjefen som har hatt et ekstra fokus på BOA.

To økonomikonsulenter ved avdelingene har bidratt til å løse fellesoppgaver og har hatt kontorsted i 50% stilling ved høgskoleadministrasjonen.

I HH ble SAP tatt i bruk som lønnsystem 1.januar, og vi ser at grensesnittet til Agresso økonomi er mer arbeidskrevende en forutsatt. Det er derfor konkludert med at dette området skal styrkes både innen økonomiteamet og i lønnsteamet, for å sikre kompetanse som kan ivareta innlesning av filer fra SAP og avstemming av importert lønnsdata.

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

I randsonesamarbeidet mellom HH og de selskapene HH har eierandel i, blir eierforholdet fulgt opp i samsvar med interne retningslinjer. Dokumentasjons- og rapporteringskrav fra KD er fulgt opp og dokumentene ligger i DBH.

Etter at nytt regelverk for bidrags- og oppdragsfinansiering, som omfatter randsonesamarbeid, trådte i kraft 1.januar 08 må HH revidere sine interne retningslinjer. Fristen for implementering av nytt regelverk er satt til 31.12.08, dvs en overgangsperiode i 2008. HH har vedtatt revidert retningslinje for BOA i høgskolestyret.

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

Utviklingen i avsatte midler (utsatt virksomhet, note 15) rapporteres til styret hvert tertial. Rapportering pr 1.tertial og 2. tertial er gjennomført med styrebehandling i mai og oktober.



HH vil ha en mindre avsetning for utsatt virksomhet i løpet av 2008, dvs at virksomheten vil bruke tidligere avsatte midler til planlagt aktivitet, og inneværende år vil midlene anvendes til aktiviteter i løpet av året.

### **Omtale om gjeldende regler for anskaffelser og forvaltning av BOA etterleves fullt ut**

Regelverket om oppdrags- og bidragsfinansiering vedtatt 1.januar overholdes i HH. I HH ble det innført stramt skille mellom type prosjekt i 2006, og med de nye endringene fra gammelt til nytt regelverk er prinsippene implementert i HH. I sommer har det vært gjennomgang av klassifiseringen av prosjektkategorier pga endring i definisjon for bidragsprosjekt, HH har hatt som mål å tilpasse praksisen til regelverkets krav, og det har medført at enkelte prosjekter har blitt omklassifisert fra interne prosjekt til bidragsprosjekt.

### **Særskilte forhold som høgsolen skal rapportere om, jf tildelingsbrevet for 2008 pkt 2.6 og 2.7**

#### **Tildelingsbrevet pkt 2.6.9, oppfølging av IA-avtalen**

Høgskolens sykefravær har vært stabilt fra 2007 til 2008 på 4,8 – 4,9 %, og vi har altså ikke nådd den ønskede nedgang til 4,5 %. Det er varierende utfordringer mellom avdelingene knyttet til arbeidet med å øke nærværet. Det har vært et nært samarbeid med NAV arbeidslivssenter og HMS Øst i arbeidet med oppfølging av sykemeldte, særlig i forbindelse med langtidssykemeldte og sykmeldte som har en gradvis tilbakevending til arbeidet. NAVs virkemidler i IA-arbeidet har vært benyttet aktivt både som forebyggende og oppfølgende tiltak. Det gjennomført en rekke forebyggende tiltak, tilrettelegging av oppgaver og fysisk arbeidsplass, mulighet til å trene 1 time pr. uke i arbeidstiden, skolering av ledere, tillitsvalgte og vernombud.

Høgskolen har ikke tilsatt personer med redusert funksjonsevne i 2008, men gjennom en aktiv bruk av tilretteleggingstilskudd for å tilpasse den fysiske arbeidsplass og arbeidsoppgaver har flere ansatte som har gjennomgått operasjoner kunne kommet raskt tilbake i arbeid.

Høgskolen har i sin økonomiske situasjon i 2008 ikke kunnet prioritere tiltak med sikte på å få senioransatte til å stå lenger i arbeid.

#### **Tildelingsbrevet pkt 2.7.2 Miljøledelse i statlige virksomheter**

Høgskolens HMS-system omfatter vern av ytre miljø, med områdene innkjøp, energi, avfall og transport, og avdelingene har planer for oppfølging av HMS-systemets overordnede føringer på området. Det er utarbeidet rutiner for spesialavfall og avhending av olje og metallavfall. I samarbeid med Statsbygg arbeides det med energibesparende tiltak, for eksempel montering av automatiske lysslukkere på kontorer, grupperom og auditorier, tilkobling til fjernvarmeanlegg, EOS-system tatt i bruk. Når det gjelder miljøhensyn ved offentlige anskaffelser benytter høgsolen miljø som et av tildelingskriteriene.

I samarbeid med Statsbygg startet Høgskolen høsten 2008 arbeidet med å utarbeide en handlingsplan for miljøledelse for ytterligere å tydeliggjøre denne del av HMS-systemet. Planens hovedområder er innkjøp, energi, avfall og transport. Planen ferdigstilles i løpet av våren 2009. Parallelt med dette arbeidet er det i samarbeid med Statsbygg igangsatt et pilotprosjekt for et helhetlig system for kildesortering ved høgskolens største avdeling, Avdeling for lærerutdanning og naturvitenskap. I forbindelse med planlegging av Terningen Arena legges det også til rette for et helhetlig kildesorteringssystem.

### Tildelingsbrevet pkt 2.7.3 Samfunnssikkerhets- og beredskapsarbeid

Høgskolen har revidert sin kriseplan i løpet av 2008 og har gjennomført en øvelse i høgskolens strategiske ledergruppe som et ledd i implementeringen av planen. Det er gjennomført en enkel risikovurdering med tanke på utenlandsopphold for studenter og ansatte. På bakgrunn av denne er det utarbeidet rutiner for registrering av studenter og ansatte som skal ha utenlandsopphold for å sikre at høgskolen til enhver tid har oversikt over hvor studenter og medarbeidere på utenlandsopphold befinner seg.

### Tildelingsbrevet pkt 2.7.4 helse- miljø og sikkerhet

Høgskolen etablerte i 2006 et nytt HMS-system. Høsten 2007 ble det foretatt en intern revisjon av systemet, noe som resulterte i en revidering av HMS-systemet i 2008, - både A- og B-håndbøkene. Mål med revisjonen var først og fremst å oppnå **læring og forbedring** både på avdelingsnivå og høgskolenivå samt å undersøke om HMS-systemet fungerer som forutsatt.

Høgskolens hovedutfordringer innen HMS-arbeidet ligger særlig innenfor det psykososiale arbeidsmiljø. I samarbeid med høgskolens bedriftshelsetjeneste utviklet høgskolen en egen arbeidsmiljøundersøkelse som er tilpasset forholdene i vår virksomhet. Undersøkelsen gjennomføres annethvert år slik at alle avdelinger/enheter har gjennomført den i løpet av en 2-årsperiode. Avdelingene utarbeider handlingsplaner og rapporterer til høgskolens hovedarbeidsmiljøutvalg, som kontinuerlig følger opp avdelingenes forbedringsarbeid på bakgrunn av resultater fra undersøkelsen.

Alle avdelinger utarbeider årlig rapport og årsplan for HMS-arbeidet, som ligger til grunn for høgskolens samlede HMS årsrapport og HMS årsplan.

Vi ser det som en viktig utfordring å synliggjøre for medarbeiderne koblingen mellom arbeidsmiljøundersøkelse og forbedringstiltak innen HMS, slik at det oppleves at det "gjør en forskjell" å delta både i undersøkelsen og oppfølgingsarbeidet.

### Tildelingsbrevet pkt 2.7.5 Likestilling – aktivitets- og redegjørelsesplikten

I følgende avsnitt redegjøres for rapportering som departementet etterspør. Kvinneandelen for høgskolen samlet har de siste 3 år i hovedsak ligget stabilt på 55 – 56 %. Den kjønnsmessige skjevfordeling i samfunnet for øvrig gjenspeiles ved at kvinneandelen synker jo høyere du kommer i stillingshierarkiet både når det gjelder vitenskaplige stillinger og lederstillinger.



### Kjønnsfordelingen samlet og avdelingsvis

Avdeling/Fakultet	2006		2007		2008	
	Totalt	Kvinner %	Totalt	Kvinner %	Totalt	Kvinner %
<a href="#">Avdeling for helse- og idrettsfag</a>	97,7	70,2	106,5	68,8	114,2	68,4
<a href="#">Avdeling for lærerutdanning og naturvitenskap</a>	168,0	53,7	174,1	55,8	186,1	57,0
<a href="#">Avdeling for skog- og utmarksfag</a>	25,4	33,6	32,8	35,1	35,9	35,4
<a href="#">Avdeling for økonomi, samfunnsfag og informatikk</a>	67,0	47,3	74,6	49,0	73,8	45,4
<a href="#">Høgskoleadministrasjonen</a>	73,6	56,2	76,1	53,7	80,3	57,9
<b>Sum</b>	<b>431,5</b>	<b>55,7</b>	<b>464,2</b>	<b>55,9</b>	<b>490,3</b>	<b>56,4</b>

### Kjønnsfordeling mellom nivå, faglig

Stillingskode	2006		2007		2008	
	Totalt	Kvinner %	Totalt	Kvinner %	Totalt	Kvinner %
AMANUENSIS	6,1	16,4	5,0	-	4,0	-
FORSKER	-	-	-	-	-	-
FORSKER	0,5	100,0	1,0	100,0	1,0	100,0
FØRSTEMANUENSIS	39,8	34,7	46,5	32,7	54,7	30,4
FØRSTELEKTOR	33,9	48,5	30,4	49,4	30,4	51,6
HØGSKOLEDOSENT	2,0	-	2,0	-	2,0	-
HØGSKOLELEKTOR	105,3	51,2	124,3	56,4	137,4	58,3
HØGSKOLELÆRER/ØV.LÆRER	20,5	59,7	21,8	54,3	19,3	63,2
PROFESSOR	8,2	26,8	10,3	27,2	12,4	17,6
<b>Sum</b>	<b>216,2</b>	<b>46,3</b>	<b>241,2</b>	<b>48,0</b>	<b>261,2</b>	<b>48,6</b>

## Kjønnsfordeling mellom nivå, administrativt

Stillingskategori	2006		2007		2008	
	Totalt	Kvinner %	Totalt	Kvinner %	Totalt	Kvinner %
Kontorstillinger	9,4	80,7	8,2	87,8	9,2	89,1
Lederstillinger	10,0	10,0	11,0	18,2	11,0	18,2
Mellomlederstillinger	19,3	51,3	26,9	57,6	27,6	63,0
Saksbehandler-/utrederstillinger	99,4	72,8	94,4	71,9	97,5	69,9
Sum	138,0	65,8	140,5	65,9	145,3	65,9

## Gjennomsnittslønn for kvinner og menn

Av de 50 høyest lønnede i HH er 14 kvinner, dette utgjør 28 %. Av de 50 lavest lønnede i HH er 42 kvinner, dette utgjør 84 %.

HH har sett på lønn fordelt på kjønn innen stillingskodene, og finner nokså jevn fordeling innen kodene. Ved lønnsforhandlingene i 2008 ble renholdergruppen gitt lønnstillegg, fordi en så at gruppen var klart lavere lønnet enn en sammenliknbar mannsdominert gruppe; driftsoperatørene.

## Fordeling mellom kjønn heltids- deltidsansatte

Deltidsansatte: 66,67 % kvinner og 33,33 % menn. Heltidsansatte: 54,29 % kvinner og 45,71 % menn.

## Tildelingsbrevet pkt 2.7.6 Systematiske brukerundersøkelser

Høgskolen i Hedmark gjennomfører årlig en studenttilfredshetsundersøkelse. Den gjennomføres i februar, og resultatene fra undersøkelsen gjøres kjent via en årlig kvalitetsrapport og på den årlige kvalitetskonferansen som høgskolen arrangerer om våren.

Læringsmiljøutvalget har ansvaret for å tilrettelegge for og gjennomføre tilfredshetsundersøkelsen. Det er laget en egen prosedyre for oppfølging og bearbeiding av data som plasserer ansvar for oppfølging. Avdelingene og enhetene i høgskolen skal følge opp relevante tilbakemeldinger som gjelder dem, mens Studentsamskipnaden og Studentorganisasjonen får tilsendt de tilbakemeldingene som gjelder for seg. Tilfredshetsundersøkelsen består av til sammen 40 spørsmål som er delt inn i fire tema: Faglige forhold, sosiale forhold, fysiske forhold og service og informasjon. Undersøkelsen har blitt gjennomført i Fronter, som er høgskolens e-læringsstøttesystem. Det er laget en egen undersøkelse for studenter som studerer via nett- og på desentrale studiesteder eller som følger oppdragsfinansierte studier, med litt andre spørsmål.



I tillegg gjennomføres *undervisevaluering* av undervisningen og det er blitt gjennomført evaluering av *enkeltstudier*. Alle evalueringsformene er en del av kvalitetssikringsystemet. Dette systemet skal revideres våren 2009, og evalueringssystemet vil også bli gjennomgått med tanke på revidering.

### Tildelingsbrevet pkt 2.7.8 Integrering og inkludering av personer med innvandrerbakgrunn

Høgskolen har økt andel ansatte med innvandrerbakgrunn. Økningen framkommer særlig innen gruppen vitenskapelige stillinger, særlig ved avdeling for Skog- og utmarksfag, der det er et bredt sammensatt miljø med nesten 30 % ansatte med internasjonal bakgrunn.

Antall og andel (i prosent) ansatte med innvandrerbakgrunn i virksomheten

	01.02. 08	01.02. 08	31.12.08	31.12.08
	Antall ansatte med innvandrerbakgrunn	Andel (i prosent) ansatte med innvandrerbakgrunn	Antall ansatte med innvandrerbakgrunn	Andel (i prosent) ansatte med innvandrerbakgrunn
Høgskolen samlet	43	8,2 %	51	9,1 %
Avdeling for helse- og idrettsfag	7	5,5 %	9	7 %
Avdeling for skogbruks- og utmarksfag	9	22,5 %	12	29 %
Avdeling for lærerutdanning og naturvitenskap	17	8,5 %	19	8,6 %
Avdeling for økonomi, samfunnsfag og informatikk	7	8,6 %	8	8,7 %
Høgskoleadministrasjonen	3	4 %	3	3,2 %

### Tildelingsbrevet pkt 4.3.7 Annen rapportering – aktivitetskrav

#### Kommentar til aktivitetskrav, fra HI

På sykepleie er aktivitetskravet 138 60- stp enheter avlagt 1.studieår. Det vil måtte bli et anslag, da produksjon for vår 2009 ikke vil være klar før i oktober 09, men erfaringsmessig er det ikke noe problem å nå aktivitetskravet med god margin. Det viser også prognosen;

I 1.klasse dette studieåret går det litt i underkant av 200 studenter. Når en ser på studiepoengproduksjon i snitt siste år ligger det på ca 52,2 per student. Dvs at dersom vi

legger dette tallet til grunn vil 1.års-studentene i Bachelor i sykepleie ved Høgskolen i Hedmark havne på ca 169 60-stp enheter produsert.

På ABIOK er aktivtetskravet 12 60-stp enheter. Her vil det også måtte tas et anslag, da produksjon ikke er klar før om ½ år. Erfaringsmessig er det heller ikke her noe problem å nå aktivtetskravet med god margin;

Det er 38 heltidsekvivalenter på ABIOK, og de produserer i snitt 54 stp hver. Totalt sett produseres det ca 35 60 stp-enheter.

Aktivtetskrav og prognose:

Studium	Aktivtetskrav	Prognose for 2008/2009
Sykepleie	138	169
ABIOK	12	35



## DEL II - PLANER 2009

### Sektormål 1

#### Sektormål 1

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

### Virksomhetsmål 1.1

#### Virksomhetsmål 1.1

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

Tabell for styringsparametere, tabell 1.1

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå 2009
	2005	2006	2007	2008	
Antall primærsøkere per studie plass	-	1,49	1,44	1,59	1,65
Studietilbud i samarbeid med andre institusjoner (NY)	-	-	-	-	2,00

## Tiltaksplan, virksomhetsmål 1.1

Tiltaksplan for måloppnåelse	Risikofaktorer	Tiltaksplan for å redusere risiko
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Videreutvikle profesjonsutdanningene, blant annet i samarbeid med skole- og helsesektoren både regionalt og nasjonalt</li> <li>➤ Videreutvikle utdanningstilbud som retter seg mot offentlig og privat sektor</li> <li>➤ Arbeide med høgskolens faglige profil, herunder studieprogram og fagområders robusthet</li> <li>➤ Arbeide med studienes kompetanse og relevans for arbeids- og samfunnsliv, ha særlig oppmerksomhet mot nye studier</li> <li>➤ Øke rekruttering og gjennomstrømning i masterstudiene</li> </ul>	<p>Mangelfulle eller manglende tilbakemeldinger på utdanningenes relevans</p> <hr/> <p>At studiekvalitetsarbeidet (verktøyene i KS-systemet) ikke er tilstrekkelig forankret og i bruk</p> <hr/>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bedre systematikk for bruk av kandidat-undersøkelser</li> <li>➤ Mer utviklingsorientert og bredere forankret (studenter og ansatte) bruk av og arbeid med kvalitet i de ulike utdanningene ved hjelp av KS-systemet</li> <li>➤ Innsikt fra 'BA i fokus' innarbeides i det langsiktige arbeid med studiekvalitet og studieprogram</li> <li>➤ Det igangsettes et eget prosjekt for rekruttering og gjennomstrømning i masterstudiene</li> <li>➤ Delta aktivt på ulike samarbeidsarenaer med ulike regionale aktører fra næringsliv og offentlig sektor</li> </ul>

## Virksomhetsmål 1.2

**Virksomhetsmål 1.2**  
*Høgskolene skal tilby et godt læringsmiljø med undervisnings- og vurderingsformer som sikrer faglig innhold, læringsutbytte og god gjennomstrømning*



Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 1.2

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2005	2006	2007	2008	2009
Nye studiepoeng per egenfinansiert student per år	-	45,1	42,0	42,1	43
Studenter per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling (jf. også virksomhetsmål 4.1)	-	25,2	21,9	19,9	19,5
Grad av studenttilfredshet (studentenes tilfredshet med læringsmiljø og kvalitet)	.	-	73%	81%	75%

Tiltaksplaner, virksomhetsmål 1.2

Tiltaksplan for måloppnåelse	Risikofaktorer	Tiltaksplan for å redusere risiko
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Avslutte gjennomstrømningsprosjekt og konkludere ihht videre oppfølging</li> </ul>	Svikt i oppfølging av tiltak som evalueringssystemene har avdekket	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Det arbeides med systematisering av studiekvalitetsarbeidet innenfor fagområdene</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Videreutvikle og forbedre</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kvalitetsrapporten må</li> </ul>

<p><b>rutiner med semester- og underveisevalueringer</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Intensivere arbeidet for å sikre god kvalitet på høyskolepedagogisk arbeid</li> <li>➤ Initiere en gjennomgang og analyse av status for bruk av utdanningsplaner</li> <li>➤ Igangsette arbeidet med å revidere studie- og fagplaner med bakgrunn i det nasjonale rammekvalifikasjonsrammeverket</li> <li>➤ Øke studentinvolvering i utviklingen av studiekvalitet og læringsmiljø</li> <li>➤ Styrke det strategiske samarbeidet med SiH om læringsmiljø</li> </ul>	<p>For få studenter på et fagområde til å gi et godt studiemiljø</p>	<p>dokumentere resultater av tiltak som er bestemt fulgt opp</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Evalueringsordningene får et spesielt fokus i revisjonen av KS-systemet</li> <li>➤ Det høgskolepedagogiske arbeidet på tvers av avdelingene tematiseres og styrkes</li> <li>➤ Kvalitetsgruppene på avdelingsnivå får ansvar for å følge opp og rapportere om bruken av utdanningsplaner</li> </ul>
	<p>Redusert studiepoengproduksjon</p>	
	<p>Manglende engasjement i kvalitetsarbeidet</p>	
	<p>Vi lykkes ikke med stabilitet og bredde i kvalitetsgruppenes arbeid og med å mobilisere ansatte og studenter til bredt studiekvalitetsarbeid</p>	



### Virksomhetsmål 1.3

**Virksomhetsmål 1.3**  
*Høyskolene skal tilby ha et utstrakt internasjonalt utdannings samarbeid av høy kvalitet, som bidrar til økt utdanningskvalitet*

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 1.3

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2005	2006	2007	2008	2009
Antall utvekslingsstudenter (ut/innreisende)	-	86	148	84	100
Antall fremmedspråklige utdanningstilbud	-	9	9	22 (15 emner; 7 studieprogram)	22
Studietilbud i samarbeid med utenlandske institusjoner (fellesgrader) NY	0	0	0	0	1

### Tiltaksplaner, virksomhetsmål 1.3

Tiltaksplan for måloppnåelse	Risikofaktorer	Tiltaksplan for å redusere risiko
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Videreutvikle muligheten for studentmobilitet og andre internasjonaliseringstiltak i studieløpene på BA- og MA-nivå</li> <li>➤ Styrking av arbeidet med internasjonalisering hjemme, inklusiv norsk språk og kultur for internasjonale studenter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ For få studenter inn/ut</li> <li>➤ At internasjonalisering blir for lite synlig</li> <li>➤ At nytteverdien av internasjonalisering ikke kommer godt nok fram</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Arbeid med internasjonalisering vurderes i lys av studieplanrevisjonen på grunnlag av det nasjonale kvalifikasjonsrammeverket</li> <li>➤ Ferdigstille gjennomgangen av samarbeidsavtaler som ledd i utviklingen av strategi for internasjonalisering</li> <li>➤ Utvalget av engelskspråklige emner må forankres i høyskolens strategiske arbeid med internasjonalisering</li> <li>➤ Systematisk koordinering av internasjonalisering mellom HH-nivået og avdelingene</li> </ul>

### Kvalitative styringsparametre (1.2)

- 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
- 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 avsluttede evalueringer, revideringer og akkrediteringer blir fulgt opp



- 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
- Redegjøre for utviklingen av bindende samarbeid med institusjoner i spesialist- og primærhelsetjenesten der studentene har praksis, også innbefattet kvalitetssikringen av studentenes praksis
- Redegjøre for institusjonens oppfølging av NOKUTs evaluering av allmennlærerutdanningen

## Sektormål 2

### Sektormål 2

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

### Virksomhetsmål 2.1

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

Tabell for styringsparametere - virksomhetsmål 2.1

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå 2009
	2005	2006	2007	2008	
Publikasjonspoeng per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	37,0:234,8 3 = 0,16	34,85:235,87 = 0,15	64,1:263= 0,24	0,31	0,26

NFR-tildeling per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	4 208 000: 234,83 = <b>17 919</b>	4 170 000: 235,87 = <b>17 679</b>	4 388 233:263 = <b>16 685</b>	8 890 000: 288,1= <b>30 857</b>	25 000
EU-tildeling per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	3 945 000: 234,83 = <b>16 799</b>	3 358 000: 235,87 = <b>14 236</b>	3 434 374:263 = <b>13 058</b>	1 929 000: 288,1= <b>6 695</b>	8 000
<i>Styringsparameter fastsatt av HH:</i>  Vitenskapelige konferanseinnlegg på nasjonale og internasjonale konferanser	122	97	152	137	150
Antall ansatte som bidrar til publikasjonspoeng	-	28	55	61	80

## Tiltaksplaner, virksomhetsmål 2.1

Tiltaksplan for måloppnåelse	Risikofaktorer	Tiltaksplan for å redusere risiko
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Legge til rette for og gjennomføre forskning og utviklingsarbeid knyttet til bachelor- og mastergradsutdanningene med særlig vekt på profesjonsretting, bidrag til kunnskapsutvikling, nyskaping og studentmedvirkning</li> <li>➤ Prioritere arbeidet med å</li> </ul>	<p>Sentrale ansatte slutter, og vi lykkes ikke med rekruttering av velkvalifiserte nye medarbeidere</p> <hr/> <p>Tid til FoU utnyttes ikke optimalt.</p> <hr/> <p>Vi lykkes ikke med å få tak i eksterne midler.</p> <hr/> <p>Vi lykkes ikke med å etablere gode regionale samarbeids-</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fortsette arbeid med å rette oppmerksomhet mot publiseringspraksiser innenfor fagområdene, følge opp FoU-planer/-resultater og utnytte innsikten i tilrettelegging av FoU</li> <li>➤ Etablere tiltak for å beholde og videreutvikle kritisk faglig kompetanse</li> </ul>



<p>styrke forskningsinnsats innenfor fagområdene med framtidige PhD-etablering: kultur- og fagdidaktikk (knyttet til lærerutdanning) og anvendt økologi (særlig regional relevans)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bruke høgskolens stipendprogram, innsatsområdesatsing og rekrutteringsstipendiater til å fremme profesjonsrettet FoU, FoU med regionale perspektiver og internasjonalisering</li> <li>➤ Forberede innføring av regionale fond gjennom å bidra til fylkets FoU-strategi og etablere samarbeid for å forberede prosjektsøknader</li> <li>➤ Fortsette arbeidet med å søke eksterne midler til FoU, kompetanseutvikling og nyskaping (fra NFR, EU, andre offentlige og private kilder)</li> <li>➤ Styrke faglig ledelse og organisering av FoU for å fremme en aktiv FoU-kultur og samarbeid med relevante miljøer og institusjoner regionalt, nasjonalt og internasjonalt</li> </ul>	<p>konstellasjoner.</p> <p>Vi lykkes ikke med å øke forskning og internasjonalt samarbeid innenfor prioriterte områder.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ved nyrekruttering prioritere faglig tilsatte med høy og relevant kompetanse</li> <li>➤ Samarbeide med andre institusjoner, næringsliv og offentlig sektor om FoU-arbeid, kompetanseutvikling og nyskaping</li> <li>➤ Styrke bistand til ansatte ved søknad om eksterne midler til FOU</li> <li>➤ Ha større fokus på internasjonal samarbeid særlig rettet mot forskning knyttet til master- og PhD-satsinger</li> </ul>
---	---	---

## Virksomhetsmål 2.2

### 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 samfunnet for øvrig.*

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 2.2

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå 2009
	2005	2006	2007	2008	
Antall uteksaminerte doktorgradskandidater per undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling <sup>1</sup>	-	-	-	-	-
Andel disputerte doktorgradskandidater av opptatte personer på doktorgradsprogram fem år tidligere <sup>2</sup>	-	-	-	-	-
<b>Egendefinerte</b>					
Antall disputaser	1	3	5	7	3
Gjennomstrømning i	3,0	3,5	4,0	3,7	3,5

<sup>1</sup> Gjelder ikke for HH

<sup>2</sup> Gjelder ikke for HH



organisert doktorgradsutdanning (netto årsverk)					
---	--	--	--	--	--

## Tiltaksplaner, virksomhetsmål 2.2

Tiltaksplan for måloppnåelse	Risikofaktorer	Tiltaksplan for å redusere risiko
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fordele stipendiatstillinger til sterke forskningsmiljøer med intern veiledningskompetanse.</li> <li>➤ Videreutvikle møte- og læringsarenaer for høgskolens doktorgradsstipendiater</li> <li>➤ Arbeide for å gjennomføre forskerkurs innenfor de prioriterte PhD-områdene alene eller sammen med andre</li> </ul>	Forsinkelse i framdriften for doktorgradstipendiaterne	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bruke og videreutvikle systemet for oppfølging av stipendiater gjennom doktorgradsløpet. Avklare mulige årsaker til forsinkelse og sette inn relevante tiltak</li> <li>➤ Ha særlig ledelsesoppmerksomhet på planlegging av stipendiatenes undervisningsoppgaver</li> <li>➤ Rette oppmerksomhet på veilederrollen</li> <li>➤ Aktivt arbeide for å opprettholde sterke forskningsmiljøer innenfor HHs strategiske satsningsområder</li> </ul>
	At sterke forskningsmiljøer svekkes gjennom avgang med tilhørende svekkelse av veiledningskapasitet	

## Sektormål 3

### Sektormål 3

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

### Virksomhetsmål 3.1

#### Virksomhetsmål 3.1

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

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 3.1

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2005	2006	2007	2008	2009
<i>Styringsparameter fastsatt av HH:</i>					
Resultater innen faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og formidling	264**	252**	351**	437	400

\*\* Omfatter skrevne bidrag i nasjonalt publiserte tidsskrift (følgende publikasjonskategorier i FORSKDOK: A 17, A 18, A 21, A 23, A 24, A 41, A 42, A 43, A 52, B 12, B 13, B 14), oppdragsrapporter i HHs egen rapportserie, foredrag/fagmøter/populærvitenskapelige gjesteforelesninger/radio/TV og kunstnerisk utviklingsarbeid.



### Tiltaksplaner, virksomhetsmål 3.1

Tiltaksplan for måloppnåelse	Risikofaktorer	Tiltaksplan for å redusere risiko
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Styrke bruker- og allmennrettet formidling, videreutvikle formidlingsformer i forbindelse med Forskningsdagene</li> <li>➤ Videreutvikle positive holdninger til medarbeideres deltakelse i mediedebatten</li> <li>➤ Videreutvikle høyskolens nettsider og ta i bruk Forskdok-kompetanse og HH Brage som redskap i formidling av FoU og kompetanse</li> </ul>	<p>Formidlingsarbeid prioriteres ikke høyt nok av de vitenskapelig ansatte siden det ikke er tellende i finansieringssystemet</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Øke formidlingsarbeidets status ved å ha eget resultatmål, integrere formidlingsresultater i vurdering av FoU-planer og interne stipendseknader</li> <li>➤ Analysere og rette oppmerksomhet mot formidlingsresultater og -praksiser i fagmiljøene</li> </ul>

### Virksomhetsmål 3.2

**Virksomhetsmål 3.2**  
*Høyskolene skal medvirke til samfunns- og næringslivsutvikling gjennom innovasjon og verdiskapning*

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 3.2

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2005	2006	2007	2008	2009
Omfang av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet	21 754 000	33 457 000	41 000 000	39 000 000	35 000 000
Mottatte forretningsideer	0	1	0	0	0
Mottatte forretningsideer som har resultert i nyopprettede selskaper	0	0	0	0	0

Tiltaksplaner, virksomhetsmål 3.2

Tiltaksplan for måloppnåelse	Risikofaktorer	Tiltaksplan for å redusere risiko
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Samarbeide med ulike regionale og nasjonale aktører om kompetanseutvikling og FoU</li> <li>➤ Styrke beredskap for oppdrag i forbindelse med finanskrisen</li> <li>➤ Styrke høgskolens arbeid med</li> </ul>	Bortfall av saraftalen fører til at det er mer komplisert å få ansatte til å påta seg eksterne oppdrag	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Videreutvikle organiseringen av BOA-virksomheten og prøve ulike tiltak for å komme i dialog med ulike interressenter, utnytte erfaringer som er bygd opp for å delta i anbudskonkurranser</li> <li>➤ I ulike samarbeidsforum og i</li> </ul>
	Offentlige og private virksomheter finner andre samarbeidspartnere enn HH om kompetanseutvikling og FoU	
	Et næringsliv med færre midler til å kjøpe tjenester fra høgskolen eller inngå i	



innovasjonsperspektiver i utdanning og forskning  ➤ Arbeide med å utvikle retningslinjer for arbeidet med immaterielle rettigheter	samarbeidsprosjekter	samarbeid med ulike eksterne aktører synliggjøre HFs kompetanse, utdanningstilbud og FoU-resultater
--	----------------------	---

## Sektormål 4

**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*

### Virksomhetsmål 4.1

**Virksomhetsmål 4.1**  
*Høyskolene skal sikre en god og effektiv forvaltning av ressursene*

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 4.1

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå 2009
	2005	2006	2007	2008	
Driftsutgifter pr avlagte 60-	188,6	120,6	138,2	144,3	150,0

studiepoengsenheter					
Driftsutgifter pr publikasjonspoeng	9.774,9	10.592,9	6.327,3	4.845,8	5.200,0
Forholdet mellom vitenskapelig og administrativt ansatte	Vit: 236,3 T/A: 172,7 Andel T/A: 42,2 %	Vit: 240,5 T/A: 185,9 Andel T/A: 43,6 %	Vit: 268,7 T/A: 196,0 Andel T/A: 42,2 %	Vit: 291,1 T/A: 199,1 Andel T/A: 40,6 %	Andel T/A: 40 %

#### Tiltaksplaner, virksomhetsmål 4.1

Tiltaksplan for måloppnåelse	Risikofaktorer	Tiltaksplan for å redusere risiko
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ved hjelp av stillingsplaner styre/tilpasse/ redusere bemanningen så den passer til HHs inntektsrammer, samtidig som strategisk profil og satsninger ivaretas. I stillingsplanarbeidet vurderes forholdet vitenskapelig/administrativt ansatte.</li> <li>➤ Sørg for kompetent oppgaveløsning ved alle høgskolens administrative fagområder, med særlig fokus på områdene økonomi- og lønnsforvaltning</li> <li>➤ Utvikle og implementere nye regler og rutiner for høgskolens lønnsarbeid, herunder følge aktivt opp nye rammebetingelser for faglig personale.</li> </ul>	At høgskolen ikke klarer å vedlikeholde og videreutvikle den samlede kompetansen	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tilrettelegge bemanningsreduksjon i nært samarbeid med tjenestemannsorganisasjonene, med sikte på gode prosesser og best mulige løsninger både for den enkelte og institusjonen.</li> <li>➤ Sikre tilstrekkelig bemanning på økonomi- og lønnsområdet<sup>3</sup>, og tilrettelegge for god personaloppfølging og -utvikling</li> <li>➤ Uklarheter behandles i eget</li> </ul>
	For snau bemanning kan medføre manglende kapasitet, slitasje, sykefravær eller avgang	
	Nye rammebetingelser for faglig personale oppfattes som lite tilpasset personalets arbeidsutfordringer, og medfører frustrasjon og ekstraarbeid	

<sup>3</sup> Vurderes som to særlige viktige områder å sikre tilstrekkelig god kapasitet for under omstillingsprosessen



		partssammensatt utvalg, og det følges opp med informasjon og veiledning på flere måter og gjennom flere kanaler.
--	--	--

#### Kvalitative styringsparametere til 4.1, gitt av KD<sup>4</sup>:

- kort kvalitativ vurdering av hvordan HH har fulgt opp området i 2009, herunder de av følgende spm som passer til 4.1: a) Vurdere hvordan strategiske valg i økonomisk prioritering og rekruttering underbygger faglige ambisjoner innen forskning og utdanning, b) Vurdere hvordan administrasjon og organisasjon er tilpasset strategiske faglige prioriteringer, c) Redegjøre for hvordan viktige strategiske og operative beslutninger er styreforankret, d) Vurdere oppfølging av regelverk for anskaffelser og forvaltning av BOA, e) Vurdere oppfølging av internkontroll, jf reglement for økonomistyring i staten § 14 – relatert både til systemer og kvalitetssikringsrutiner.
- vurdering av måloppnåelsen, på bakgrunn av arbeidet med virksomhetsmålet. Utvikling i styringsparameter skal inngå. Redegjøre for de områder hvor utfordringene med oppfyllelse er størst.

#### Virksomhetsmål 4.2

**Virksomhetsmål 4.2**  
*Høgskolene skal gjennom sin personalpolitikk medvirke til et høyt kompetansenivå, et godt arbeidsmiljø og et mindre kjønnsdelt arbeidsliv*

#### Tabell for styringsparametere – virksomhetsmål 4.2

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2005	2006	2007	2008	2009
Andel førstestillinger av		35,26%	33,47%	34,67%	35 %

<sup>4</sup> Disse er nye for 2009

totalt antall undervisnings-, forsker- og formidlingsstilling	30,94%,				
Andel kvinner, totalt	54,0	55,7	55,8	56,4	55
Andel kvinner professorer	24,8	26,8	27,2	17,6	18
Andel kvinner førsteamanuensis	27,7	34,7	32,7	30,4	32,5
Andel kvinner førstelektor	44,9	48,5	50,6	51,6	50
Andel kvinner første nivå og høyere samlet	-	38,9	39,0	33,8 %	35
Andel ansatte som trives godt eller meget godt på arbeidsplassen (egendefinert)	-	-	-	90 %	75%
Sykefraværsprosent (egendefinert)	4,9	4,8	4,8	4,89	4,5

#### Tiltaksplaner, virksomhetsmål 4.2

Tiltaksplan for måloppnåelse	Risikofaktorer	Tiltaksplan for å redusere risiko
➤ Videreutvikle stillingsplanene, med avklaring av ønsket/mulig kompetansesammensetning for fagområdene.	Nedbemanning kan medføre avgang av kjerne- og nøkkelkompetanse og svekke andelen av ansatte med høy formalkompetanse	➤ Tilrettelegge for å beholde særskilt viktig kompetanse noe lenger, og kontinuerlig bygge nye ansatte mot høyere nivå.



<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tilrettelegge for planmessig, målrettet kompetanseheving for så vel faglig som administrativt personale</li> <li>➤ Systematisk gjennomføring og dokumentert oppfølging av arbeidsmiljøundersøkelse</li> </ul>	<p>Svikt når det gjelder å vise at en tar arbeidsmiljøundersøkelser på alvor og følger dem opp, kan medføre lav motivasjon for å bidra i forbedringsarbeidet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Følge opp gode dr.gradskandidater med sikte på tilsetning.</li> <li>➤ Systematisere kompetansebygging for administrative funksjoner</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bevisst satsing på sammensveisende tiltak innen og på tvers av enheter i HH</li> <li>➤ Aktiv bruk av IA-virkemidler og oppfølging av sykmeldte</li> </ul>	<p>Manglende kunnskap om IA-muligheter og arbeidslivets krav, spesielt når det gjelder tidlig og tett oppfølging av sykmeldte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Styrket intern kontroll og jevnlig rapportering for oppfølging av arbeidsmiljøundersøkelsene</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Hver enhet gjør en analyse av sykefraværet for å sette inn målrettede tiltak.</li> <li>➤ Skape oppmerksomhet og diskusjon om hvordan det skal legges til rette og bygges muligheter for kvinner i lederstillinger og faglige toppstillinger, og rom for mangfold</li> </ul>	<p>Manglende interesse i organisasjonen rundt likestilling og mangfoldsspørsmål</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Opplæring, utvikling av lederstøtte og styrket intern kontroll/rapportering ift oppfølging av sykmeldte</li> </ul>

#### Kvalitative styringsparametere til 4.2 - gitt av KD<sup>5</sup>

- kort kvalitativ vurdering av hvordan HH har fulgt opp området i 2009, herunder de av spm nevnt under 4.1 som passer til 4.2
- vurdering av måloppnåelsen, på bakgrunn av arbeidet med virksomhetsmålet. Utvikling i styringsparameter skal inngå. Redegjøre for de områder hvor utfordringene med oppfyllelse er størst.

<sup>5</sup> Disse er nye for 2009

### Virksomhetsmål 4.3

**Virksomhetsmål 4.3**  
*Høyskolene skal ivareta høy kvalitet i økonomiforvaltningen. God internkontroll og effektiv ressursforvaltning skal tas hensyn til i institusjonens strategiske prioriteringer*

Tabell for styringsparametere, virksomhetsmål 4.3

Styringsparameter	Resultat				Ambisjonsnivå
	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Likviditetsgrad<sup>6</sup></b>	1,36	1,39	1,51	1,26	1,30
<b>Avregninger<sup>7</sup></b>	1.952	1.699	2.664	-7.359	0
<b>Resultat EFV</b>	85 000	4,557 mill	4,421 mill	5,8 mill <sup>8</sup>	4,5 mill
<b>Øk. rapportering til styret</b>	1	3	3	4	4. ganger
<b>Gjennomføre interne kontroller på økonomidata jf. øk.regelverkets §14</b>	1	3	3	4	4. ganger

<sup>6</sup> Er lik omløpsmidler dividert på kortsiktig gjeld

<sup>7</sup> Viser hvor stor tilgang/avgang det er i avsetninger

<sup>8</sup> Dette er en resultatgrad på 11%, hvilket er svært godt sammenlignet med sektoren for øvrig



Nødvendig antall anbudsrunder gjennomføres innenfor offentlig regelverk for anskaffelser	.	-	2	2	3
---	---	---	---	---	---

### Tiltaksplaner, virksomhetsmål 4.3

Tiltaksplan for måloppnåelse	Risikofaktorer	Tiltaksplan for å redusere risiko
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Opprettholde kvalitet i planlagt aktivitet til tross for reduksjon i ressursinnsatsen, personal og økonomi</li> <li>➤ Gjennomføre 2009-delen av de iverksatte kostnadsreducerende tiltak</li> <li>➤ Bidra til at aktiviteter gjennomføres innenfor budsjetttrammen på alle nivå i organisasjonen, herunder generell styrking av budsjettdisiplinen</li> </ul>	<p>Avvik i budsjett og regnskapsdata som kan svekke påliteligheten</p> <p>Mangelfull budsjettdisiplin</p> <p>Mangelfull kompetanse innen generell virksomhetsstyring</p> <p>For ambisiøse(usikre) prognoser</p> <p>Mangelfull kontroll på styring av det samlede personalvolumet, sett i lys av tilgjengelig budsjetttramme</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Videreutvikle relevante nøkkeltall og økonomiske prognoser som grunnlag til HSL med bakgrunn i de som ble benyttet i 2008</li> <li>➤ Videreutvikle rapportstruktur og tilpasse anvendelse av administrative støttesystemer</li> <li>➤ Rapportere budsjettavvik til adm.dir og styret</li> <li>➤ Iverksette ytterligere kostnadsreducerende tiltak dersom det er negative prognoser</li> <li>➤ Iverksette kostnadsreducerende tiltak</li> </ul>

### Kvalitative styringsparametere til 4.3<sup>9</sup> - gitt av KD:

- KD har ikke gitt kvalitative styringsparametere til virksomhetsmål 4.3.

---

<sup>9</sup> Disse er nye for 2009