



HØYSKOLEN FOR
LEDELSE OG TEOLOGI

Årsrapport for 2015

Årsrapport for 2015

Innledning.....	4
1. Styrets beretning	5
1.1 Vurdering av resultater, ressursbruk og måloppnåelse	5
1.2 Sentrale forhold som har påvirket oppnådd resultat	6
1.3 Prioriteringer for 2016	6
1.4 Muligheter og utfordringer fremover	7
1.5 Likestilling, diskriminering og tilgjengelighet.....	8
1.6 Samfunnssikkerhet og beredskap	9
2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall	10
2.1 HLTs virksomhet og samfunnsoppdrag.....	10
2.2 Hvem står bak HLT?	10
2.3 Hovedtall for virksomheten.....	11
3. Årets aktiviteter og resultater	12
3.1 Resultatrapportering på virksomhetsmål	12
3.1.1 Sektormål 1.....	12
3.1.2 Sektormål 2.....	14
3.1.3 Sektormål 3.....	15
3.1.4 Sektormål 4.....	16
3.2 Nasjonale styringsparametere for høyskoler	18
3.2.1 Sektormål 1	18
3.2.2 Sektormål 2.....	20
3.2.3 Sektormål 3.....	21
3.2.4 Sektormål 4.....	23
3.3 SAK-arbeid og midler fra kap. 281	25
4. Styring og kontroll i virksomheten.....	26
4.1 Kvalitetssystemets mål og oppbygging	26
4.2 Suksesser og utfordringer i kvalitetsarbeidet så langt	27
4.3 Konklusjon fra NOKUT-komiteen	27
5. Vurdering av fremtidsutsikter	29
5.1 Prioriterte mål	29
5.2 Mål og overordnet risikovurdering	29
5.3 Budsjett og prioriteringer 2016	33



6. Foreløpig årsregnskap.....	35
6.1 Årsregnskap.....	35
6.2 Ledelseskomentarer til årsregnskapet.....	42
Vedlegg 1: Publikasjoner.....	47
Vedlegg 2: Virksomhetsmål HLT 2016	48

Innledning

Vi viser til rapporteringskrav med veiledning for årsrapport 2015 for private høyskoler, og har fulgt strukturen i denne.

Styrets beretning er første hoveddel, etterfulgt av introduksjon av virksomheten med hovedtall. Hoveddelen om årets aktiviteter og resultater er delt i tre deler. Under resultatrapportering har vi som tidligere valgt å rapportere HLTs egne virksomhetsmål innenfor rammen av nasjonale sektormål. Rapportering på nasjonale styringsparametere er som ønsket skilt ut i eget avsnitt. Til slutt rapporteres kort om SAK-arbeid og midler knyttet til kap. 281.

Beskrivelse av institusjonens system for styring og kvalitetskontroll følger som hoveddel fire. Del 5 om vurdering av fremtidsutsikter gjør rede for planer for neste år med vekt på vedtatt strategi og budsjett. Skolens virksomhetsmål er presentert som eget vedlegg.

Endelig følger foreløpig årsregnskap med ledelseskomentarar som oversendt DBH 15.02.16. Departementets spørsmål vedrørende husleie er besvart her. For øvrige data vedrørende gjennomstrømning av studenter, samt øvrige data for personal og økonomi, vises til statistikk på DBH.

Vi håper med dette å ha gitt god og fyllestgjørende årsrapport for 2015, og står til tjeneste med ytterligere informasjon hvis ønskelig.

Stabekk, 10. mars 2016
Høgskolen for Ledelse og Teologi



Karl Inge Tangen
Rektor

1. Styrets beretning

Høyskolen for Ledelse og Teologi AS (HLT) er en privat høyskole med formål å gi høyere utdanning innenfor teologi og ledelse for prestetjeneste og annen tjeneste innenfor kirke, skole og samfunn. Høyskolen har også som mål å utføre forskning og faglig utviklingsarbeid på høyt nivå.

HLT tilbyr bachelor i teologi og ledelse og årsstudier i kristendom/KRLE, kristent barne- og ungdomsarbeid, menighetsledelse, teologi og verdibasert endringsledelse. HLT tilbyr videre en halvårsenhet i misjonsforståelse og mulighet for å studere enkelttemner, blant annet gjennom Teologiskolen – et etterutdanningstilbud for menighetsledere. Vi samarbeider dessuten med Ansgar Teologiske Høgskole og Örebro Teologiska Högskola om masterprogram i ledelse og menighetsutvikling.¹

1.1 *Vurdering av resultater, ressursbruk og måloppnåelse*

HLT har nådd mange av de viktigste målene skolen satte seg i 2015. Skolen produserer et økende antall studiepoeng per student (43,7). Omregnet til heltidsekvivalenter tilsvarte dette 59,88 poeng per student. Vi har fortsatt god gjennomføring på det norske bachelorprogrammet hvor 57,7 % fullførte på normert tid. Dette er godt over gjennomsnittet for sektoren. På det engelske programmet hadde vi imidlertid lavere fullføring. I 2015 ble det totalt uteksaminert 45 bachelorkandidater ved HLT (målet var 35). Det er også positivt at strykprosenten er vesentlig lavere enn tidligere (fra 10,1 til 6,1 %). Prosessen med å redusere andelen utenlandske studenter går tilnærmedesvis etter planen.

Det viktigste målet for 2015 var å utrede alternativer og vedta videre strategiske veivalg for høyskolen. Styret vedtok en plan for å videreutvikle og utvide studietilbudet med flere leder- og lærerrelevante studieprogram. For å nå målene vil en søke samarbeid med aktuelle høyskoler i inn- og utland. Det ble også vedtatt å finansiere to nye stipendiatstillinger. HLT vil realisere strategien trinnvis, og eierne vil bli bedt om å skyte inn midler til satsingen over en treårs periode.

Videre er det klart at høyskolens faglige stab har levert mer fagfelleverdert forskning enn før. Et høydepunkt var naturligvis den mye omtalte antologien «Pentekostale perspektiver» som fikk god omtale. Forskningssamarbeidet med Ansgar Teologisk Høgskole og Örebro Teologiska Högskola videreføres. Det skal også nevnes at HLT i 2015 fikk sitt kvalitetssystem godkjent av NOKUT.

Den økonomiske situasjon er fortsatt god, og høyskolen er i ferd med å bygge egenkapital. Regnskapet for 2015 viser et overskudd på vel kr. 203.000, selv om det kun var budsjettert med et regnskap i tilnærmet balanse. HMS-arbeidet har fått et løft, og alle pålegg fra Arbeidstilsynet er oppfylt.

¹ Masterstudiet driftes av Ansgarskolen i samarbeid med de andre skolene.

På noen områder har HLT ikke lyktes som godt som man kunne ønske. Dette gjelder særlig rekrutteringen av norske studenter. Det er spesielt søkningsprosenten på Teologiskolen som har vært dårligere enn forventet. Selv om medarbeiderundersøkelsen i sum viste svært gode resultater, dokumenterte undersøkelsen samtidig at det fysiske arbeidsmiljøet må utbedres. HLT har også behov for å styrke og utvikle kompetansen til personalet på flere felt for å møte fremtidens utfordringer (se nedenfor).

1.2 Sentrale forhold som har påvirket oppnådd resultat

HLT har også i 2015 arbeidet innenfor relativt stramme økonomiske rammer. Dette innebærer for eksempel at det er lite ressurser til markedsføring. Videre kan en spørre om både det norske bachelorstudiet og *Teologiskolen* må revideres for å kunne tiltrekke oss flere studenter.

De positive resultatene skyldes i stor grad at både den administrative og faglige staben viser og utvikler god kompetanse på sine felt. En stor grad av verdibasert engasjement blant de ansatte bidrar også til de positive resultatene som er beskrevet ovenfor.

Når det gjelder det engelske bachelorprogrammet, synes år med hardt arbeid å resultere i bedre studiekvalitet. HLT er imidlertid fast bestemt på å holde seg innenfor de rammer som departementet har satt når det gjelder andelen av utenlandske studenter. I 2015 har man redusert antallet utenlandske studenter uten norsk statsborgerskap betydelig (fra 209 til 164). Det betyr at man er på vei mot å oppfylle departementets krav om at andelen av utenlandske studenter skal være mindre enn 50 %.

De gode resultatene når det gjelder oppnådde forskningspoeng per faglige ansatt (1,13 poeng) skyldes minst to sentrale forhold: For det første arbeides det kontinuerlig med å stimulere til forskning blant de ansatte. For det andre skal det sies at man i 2015 høstet fruktene av et mindre forsknings- og samarbeidsprosjekt med Høgskolen i Volda som ble påbegynt i 2013, og langt på vei ferdigstilt i 2014. Prosjektet ble imidlertid ikke publisert før i 2015. Dette forklarer i noen grad den vesentlige økningen i forskningsproduksjon fra 2014 til 2015.

1.3 Prioriteringer for 2016

Våre prioriterte målsettinger for 2016 er som følger:

1. Videreutvikle studietilbudet

- Vi vil utvikle et nytt studieprogram i samfunnsfag som kan ligge til grunn for en søknad til NOKUT i 2017. Planen er å utvikle en ny årsenhet som kan inngå i en ny bachelorgrad i religion og samfunn.
- Vi vil utvikle faggrupper og utarbeide ny forsknings- og stillingsplan som gjør det mulig for HLT i et lengere perspektiv å utvide og videreutvikle sin kompetanse innen samfunnsfag, konflikttransformasjon og fredsstudier, pedagogikk og engelsk.

2. Inngå samarbeid med andre høyskoler

- Vi vil forsøke å avklare om det er grunnlag for å etablere en ny frikirkelig (eventuelt fri og lavkirkelig) akademisk institusjon som viderefører og videreutvikler HLTs visjon.
- Vi vil søke samarbeid med andre og større akademiske institusjoner om studier i PPU og/eller engelsk. Om mulig vil vi inngå en intensjonsavtale om samarbeid med en slik institusjon allerede i 2016.

3. Øke rekrutteringen av norske studenter

- Vi har som mål å ha 130 norske studenter høsten 2016.

4. Legge til rette for helhetlig kompetanseutvikling i personalet

5. Forbedre skolebygget og infrastrukturen

1.4 Muligheter og utfordringer fremover

Videreutvikling av studietilbudet

HLT er fremdeles en liten aktør innen utdanning i Norge. Dette innebærer en vesentlig utfordring. Fremtidens incentivsystem for høyskoler, samt det faktum at forskning og programmer for internasjonalisering krever store ressurser, gjør at små aktører i høyskolesektoren vil ha vanskelig for å overleve. Dette på tross av at de, som i HLTs tilfelle, er en uvurderlig faktor når det gjelder å fremme reell religionsfrihet og et viktig intellektuelt perspektiv-mangfold.

Strategiutredningen som ble vedtatt av styret høsten 2015, konkluderte med at det kan være vanskelig for HLT å overleve som en liten institusjon med et smalt pedagogisk tilbud. HLTs strategi for å møte denne utfordringen er todelt: Vi vil (1) utvikle og utvide studietilbudet og (2) søke samarbeidspartnere som kan gjøre en slik utvidelse lettere. HLT vil realisere strategien trinnvis.

Samarbeid med andre høyskoler

HLT tror at det kan være mulig å videreføre skolens visjon i samarbeid med andre. Samarbeid med andre representerer imidlertid risikoen for å miste sin egenart. Vi vil søke å inngå intensjonsavtaler om forpliktende samarbeid, men heller ikke utelukke en fusjon. Hvilke alternativer som blir valgt, avhenger av i hvilken grad vi finner partnere som ønsker å være med på å videreføre og videreutvikle HLTs visjon. I tillegg til å styrke samarbeidet med skandinaviske partnere er det ønskelig å utforske mulige samarbeidsprosjekter med våre internasjonale forbindelser. Det er et mål å avklare hvilke muligheter som foreligger i løpet av 2016.

Rekruttering av norske studenter

HLT befinner seg i et marked med økt konkurranse også innen våre studietilbud. Dette representerer selvfølgelig en utfordring med hensyn til rekruttering. HLT vil i løpet av 2016 etablere en kommunikasjonsavdeling med til sammen 1, 2 årsverk som vil arbeide med markedsføring, relasjonsbygging og informasjonsarbeid. Det primære virkemidlet for å rekruttere studenter er imidlertid å levere et studium og skolemiljø med høy kvalitet. For å nå

målsettingen om at andelen utenlandske studenter skal være mindre enn 50 %, vil vi sette oss som mål å ha 130 studenter med norsk statsborgerskap høsten 2016.

Helhetlig kompetanseutvikling

Bakgrunnen for ønsket om kompetanseutvikling er mangfoldig. En av HLTs styrker er den unike visjonen og medarbeidernes engasjement og generelle kompetanse. Denne formen for kompetanse må imidlertid kontinuerlig fornyes. Dersom vi fokuserer ensidig på kognitiv akademisk kompetanse, vil skolen miste noe av sitt særpreg og evnen til å realisere sin hensikt. Dette truer ikke bare organisasjonens egenart, det vil også lede til at man miste troverdighet blant kirker, menighetsledere og fremtidige studenter som deler skolens visjon og verdier.

På den annen side vil mangel på utvikling av akademisk kompetanse og fagmiljø også føre til at HLT ikke lykkes. Dersom HLT ensidig er opptatt av visjon og verdier, vil man ikke kunne utvikle et robust fagmiljø med høy kompetanse og akademisk integritet. HLT er derfor nødt til å ivareta, balansere og integrere flere former for kompetanseutvikling.

HLT ønsker i året som kommer å legge til rette for individuelle utviklingsmål i medarbeidersamtalen, og kompetanseutvikling gjennom felles personaltur til utlandet.

Forbedring av bygg og infrastruktur

I 2016 vil HLT investere i en betydelig forbedring av bygg og infrastruktur. Dårlig infrastruktur er en trussel for både medarbeidernes trivsel og studentenes læringsmiljø. HLT vil derfor i samarbeid med eier bedre kontorarbeidsplassene. Studentenes oppholdsrom (peisestue) og bibliotek skal oppgraderes, og det er satt av midler til å fornye bord og stoler og teknisk utstyr.

Skolen er representert i en referansegruppe som i dialog med eier søker å finne løsninger for helhetlig utvikling av eiendommen og den samlede bygningsmassen på litt lengere sikt. HLT ønsker særlig større klasserom og et auditorium, samt bedre ventilasjon.

1.5 Likestilling, diskriminering og tilgjengelighet

Ved Høyskolen for Ledelse og Teologi var 37,2 % av de ansatte i 2015 kvinner. Dette er noe over målsetningen på 33 %. Andelen kvinner i faglige stillinger var på 22,4 %. Skolen ønsker særlig å knytte til seg flere kvinner med førstekompetanse. Skolens ledergruppe består for øvrig av to kvinner og to menn. Av høyskolens 282 studenter i 2015 var 166 kvinner, dvs. 58,9 %.

Da HLT er en privat virksomhet med færre enn 50 ansatte, omfattes institusjonen ikke av aktivitets- og redegjøringsplikten i henhold til Diskrimineringsloven om etnisitet, Diskrimineringsloven om seksuell orientering eller Diskriminerings- og tilgjengelighetsloven. HLT er seg imidlertid bevisst sitt ansvar som utdanningsinstitusjon og arbeidsgiver også på disse områdene, og arbeider blant med bedre tilgjengelighet for rullestolbrukere.

1.6 Samfunnssikkerhet og beredskap

HLT har gjennomført en risikoanalyse høsten 2015 og med bakgrunn i denne og resultater fra arbeidsmiljøundersøkelse utarbeidet ny tiltaksplan for hms-arbeidet. Før jul ble det også gjennomført en (teoretisk) kriseøvelse som vil bli fulgt opp videre.

Høyskolen har innført styringssystem for informasjonssikkerhet med utgangspunkt i veiledning fra Uninett. Alle tilganger til data er sperret med brannmur og/eller passordbeskyttelse. Alle løsninger og tilganger er distribuert kun til klarert personell, med unntak av studentweb. All kommunikasjon, inkludert studentweb, foregår via krypterte kanaler.

Stabekk, 10. mars 2016

For styret for Høyskolen for Ledelse og Teologi

Øystein Gjerme
Styreleder

Roald Zeiffert
Styremedlem

Terje Aadne
Styremedlem

Mathias Henrik Eidberg
Styremedlem

Andreas Wold Hegertun
Styremedlem

Asle Ottar Ystebø
Styremedlem

Roy Henning Pereira
Styremedlem (student)

Bente Sandtorp
Styremedlem (ansatt)

Dokumentet er elektronisk signert.

2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

2.1 HLTs virksomhet og samfunnsoppdrag

Høyskolen for Ledelse og Teologi AS (HLT) er en privat høyskole med akkreditert høyskolestudium i henhold til Lov om universiteter og høyskoler. HLT har som formål å:

- Gi høyere utdanning innenfor teologi og ledelse for prestetjeneste og annen tjeneste innenfor kirke, skole og samfunn.
- Utføre forskning og faglig utviklingsarbeid på høyt nivå.
- Stimulere menigheter og menighetsliv gjennom kunnskapsformidling og veiledning.
- Stimulere til verdibasert innovasjons- og transformasjonsledelse innenfor kirke, skole og samfunn.
- Sørge for nær og personlig oppfølging av den enkelte student med sikte på å vekke, bevare og utdype sant kristelig liv hos studenten.

Høyskolen tilbyr en praksisrettet bachelor i teologi og ledelse med emnegrupper innenfor barne- og ungdomsarbeid, menighetsledelse, teologi og verdibasert endringsledelse. Skolen tilbyr også årsstudier innen de samme emnene, samt i kristendom/KRLE og en halvårshenhet i misjonsforståelse. Skolen tilbyr også deler av disse programmene som enkeltemner med henblikk på videreutdanning av misjonærer, pastorer og menighetsarbeidere, blant annet gjennom det desentraliserte tilbudet Teologiskolen. Endelig samarbeider HLT med Ansgar Teologiske Høgskole og Örebro Teologiska Högskola om masterprogram i ledelse og menighetsutvikling.

2.2 Hvem står bak HLT?

Høyskolen for Ledelse og Teologi ble formelt opprettet 14. januar 2009, og er lokalisert i de tidligere lokalene til Baptistenes Teologiske Seminar på Stabekk. Skolen eies av Det Norske Baptistsamfunn (50 %) og Pinsebevegelsen ved Menigheten Filadelfia i Oslo (50 %). Begge kirkesamfunn har tre representanter hver i høyskolens styre.

Skolen er organisert som et aksjeselskap og er en selvstendig juridisk enhet. Selskapet har et ideelt og religiøst formål og har derfor ikke erverv til formål. Aksjeeiere har ikke anledning til å ta ut utbytte fra selskapet.

Høyskolen har en avtale med Det Norske Baptistsamfunn om frikjøp av enkelte ansatte til veiledning av menigheter. Avtalen innebærer at HLT kompenseres for et beløp tilsvarende en halv stilling samt refusjon av reiseutgifter. Det er også et tett samarbeid med Pinsebevegelsen, blant annet med utvikling av deltidsstudium for ledere gjennom Teologiskolen.

2.3 Hovedtall for virksomheten

Høyskolen for Ledelse og Teologi hadde i 2015 tilsatt 13,3 årsverk, hvorav 8,25 i faglige stillinger. Skolen hadde 282 aktive studenter fordelt på hel- og deltidsstudier, slik tabellen nedenfor viser. Av disse var 164 utenlandske studenter. Det var totalt 778 søkere (!) til ulike tilbud ved HLT i 2015.

Studieprogramnavn	Studenter 2015
Bachelor i Teologi og Ledelse	41
Bachelor i Teologi og Ledelse, deltid	14
Bachelor of Theology and Leadership	119
Enkeltemner	40
Grunnstudium i kristendom/RLE	5
Grunnstudium i kristendom/RLE, deltid	10
One-Year Basic Study in Christianity, part time	37
Årsstudium i kristent ungdomsarbeid	3
Årsstudium i verdibasert endringsledelse	6
Årsstudium i verdibasert endringsledelse, deltid	7
Sum	282

Årets regnskap viser at totale inntekter var på 10,7 millioner kroner, hvorav statstilskuddet utgjorde 7,0 millioner. Driftsresultatet ble i år ca. kr. 203.000, hvilket gir høyskolen en positiv egenkapital på ca. kr. 883.000.

Det vises ellers til mer utfyllende tabeller senere i årsrapporten, samt til innrapporterte data og statistikk på dbh.nsd.uib.no.

3. Årets aktiviteter og resultater

3.1 Resultatrapportering på virksomhetsmål

Resultatrapporteringen for 2015 er basert på institusjonens virksomhetsmål. Disse er strukturert etter departementets målstruktur bestående av sektormål med tilhørende kvantitative og kvalitative styringsparametere. Høgskolen har selv også utviklet egne delmål basert på ønsket om profilering og prioritering på områder hvor institusjonen har særlige fortrinn og muligheter.

3.1.1 Sektormål 1

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

Kvantitative mål for 2015

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå og resultater for strategiområdet utdanning.

HLTs kvantitative styringsparametere	Resultat 2015	Mål 2015	Resultat 2014
Antall registrerte studenter	282	295	320
Antall opptatte studenter	137	145	175
Antall søkere	778	350	461
Antall produserte studiepoeng pr. registrerte student	43,9	37,6	42,2
Antall produserte studiepoengsenheter	206,1	185	225,2
Antall ferdige kandidater	45	35	29
Strykprosent	6,1 %	7,0 %	10,1 %
Antall utenlandske studenter (høst)	164	169	209
Prosentandel utenlandske studenter	58 %	57 %	65 %
Antall utvekslingsstudenter (inn- og utreise) varighet > 4 uker	0	0	0

Kvalitative mål for 2015

- HLT vil fortsette sitt arbeid med å gjøre studieproduksjonen mer effektiv gjennom å gjøre mindre revideringer av studieprogrammet i teologi og ledelse.
- HLT vil intensivere sitt arbeid med å hjelpe studentene til å utvikle ferdigheter innen akademisk skriving. Dette vil skje gjennom å gjøre flere pedagogiske ressurser tilgjengelig på Fronter, og undervise mer om akademisk skriving i utvalgte kurs og emner høsten 2015.
- HLT vil evaluere forsøk med prosessorientert eksamen og implementere disse erfaringene i undervisningen.
- HLT vil begynne arbeidet med en langsiktig markedsføringsplan for å rekruttere flere norske studenter. Dette arbeidet vil imidlertid ikke bli fullført før i 2016 på grunn av begrensede ressurser i 2015.

- HLT vil fortsatt arbeide med å kvalitetssikre inntaket av nye studenter og igjen undersøke muligheten for å kunne be om anbefalingsbrev for studentene ved det engelske BA-programmet.
- HLT vil i 2015 inkludere Kindle-bøker i sitt bibliotek. I 2015 vil tre datamaskiner bli kjøpt for være tilgjengelige for lesing i skolens bibliotek. Dersom dette fungerer godt, vil flere datamaskiner bli kjøpt inn i 2016.
- HLT har som mål å øke studentpastors tilgjengelighet for veiledningssamtaler i 2015.

Evaluering av kvantitative og kvalitative mål

Tabellen over viser at HLT i 2015 har vært i nærheten av å nå sine målsettinger når det gjelder rekruttering av studenter. Skolen har en formidabel søkning til det engelskspråklige bachelortilbudet, men kan ikke ta inn flere enn ca. 40 studenter for å nå målet om at under halvparten av skolens studenter skal være utenlandske. Vi har ikke helt nådd målet når det gjelder å rekruttere flere norske studenter. Dette skyldes at vi ikke har hatt ressurser til å arbeide med en ny markedsplan før i januar 2016. En av konsekvensene har vært at deltakelsen på *Teologiskolen* ikke har vært like vellykket som vi hadde håpet. Dette medfører også andelen av utenlandske studenter er 1 prosent høyere enn målsettingen for 2015, på tross av at vi har tatt inn færre slike studenter enn planlagt. Antallet utenlandske studenter har gått ned fra 209 i 2014 til 164 i 2015. Dette er en nedgang på 22 prosent.

Når det gjelder studiepoengsproduksjon, viser statistikken at vi var for forsiktige i vår målsetting for 2015. Antall produserte studiepoeng pr. student fortsetter å øke fra 42,2 poeng i 2014 til 43,9 poeng i 2015.² Dersom våre 282 studenter omregnes til heltidsekvivalenter, tilsvarer dette faktisk 59,88 poeng per student! Slik vi også synliggjorde i årsrapporten for 2014 ved å fordele produksjonstallene på hel- og deltidsstudenter, viser dette at studentene ved HLT har høy produksjon relatert til sin utdanningsplan.

De gode resultatene skyldes flere forhold. Et av de mest tilfredsstillende er at strykprosenten er bedre enn hva vi satte som mål. Vi har også uteksaminert 45 bachelorkandidater i 2015, mens målsettingen var 35. Hvis man tar med i betraktningen at HLT nå har færre studenter enn tidligere, er dette meget gledelig. I sum vil vi derfor hevde at HLT synes å gjøre betydelige fremskritt når det gjelder effektivitet og studieproduksjon.

Den positive utviklingen har trolig sammenheng med at vi har nådd en del av de kvalitative målene vi satte oss for 2015. Dette gjelder særlig arbeidet med å hjelpe studentene til å utvikle ferdigheter i akademisk skriving. Her gjøres nye ressurser tilgjengelige i et eget rom på Fronter, og vi har begynt å utvikle e-bibliotek ved hjelp av Kindle-bøker og databasen EBSCO-host. Det kanskje viktigste enkelttiltaket har vært gjennomføringen av prosessorientert eksamen for førsteårs-studenter på det engelske BA-programmet. Dette har resultert i ferdigheter som studentene tar med seg videre.

Ett av de kvalitative delmålene er ikke oppfylt, det gjelder forespørsel om mulighetene for å innføre anbefalingsbrev ved inntak til engelsk bachelor.

² Dersom ny beregningsmåte for gjennomsnittlig produksjon benyttes, ble det i 2015 produsert 43,7 studiepoeng per student.

3.1.2 Sektormål 2

Høgskolene skal i tråd med sin egenart utføre forskning, og kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.

Kvantitative mål for 2015

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå og resultater for strategiområdet forskning og utviklingsarbeid.

HLTs kvantitative styringsparametere	Resultat 2015	Mål 2015	Resultat 2014
Antall publikasjonspoeng totalt	9,5	6,0	3,2
Antall publikasjonspoeng pr. årsverk i undervisnings- og forskningsstilling	1,15	0,73	0,4

Kvalitative mål for 2015

- HLT må gjøre strategiske avklaringer for videre utvikling av skolens tilbud. Disse vil ligge til grunn for revisjon av vår femårsplan i 2016. I løpet av 2015 bør HLT derfor ha utredet aktuelle strategiske framtidsscenarioer.
- HLT har som mål å fortsette revisjonen av studieplanen og oversende en revidert utgave til NOKUT for godkjenning innen utgangen av januar 2016.
- HLT vil styrke forskningssamarbeidet med andre institusjoner, blant annet gjennom Erasmus-samarbeid og videreføring av samarbeidet med Ansgar Teologiske Høgskole og Örebro Teologiska Högskola
- HLT har som mål å fullføre nåværende forskningsprosjekt "The Missional Church in the Power of the Spirit" i løpet av høsten 2015.
- HLT vil utarbeide en plan for et nytt forskningsprosjekt i 2016. Her vil vi vurdere å lage et nytt felles prosjekt med våre samarbeidspartnere.

Evaluering

HLT har i løpet av 2015 foretatt viktige strategiske avklaringer for videre utvikling av skolens tilbud. Disse vil ligge til grunn for revisjon av vår femårsplan i 2016. HLT vil forsøke å utvide sitt studietilbud, og samtidig søke å etablere forpliktende samarbeid med andre institusjoner. I løpet av 2015 har representanter for HLT innledet preliminære samtaler med to andre høyskoler. I disse samtalene har også fordeler og ulemper ved en fusjon blitt diskutert, men man har først og fremst diskutert langsiktige samarbeidsavtaler. Disse drøftingene er ikke avsluttet.

HLT har også arbeidet med å revidere studiekatalogen i 2015. I løpet av prosessen har en imidlertid senket ambisjonsnivået med hensyn til hvor mye man vil endre. Det overordnende kvalifikasjonsrammeverket kommer ikke til å bli endret, kun justert i tråd med NOKUTs felles tilbakemeldinger til sektoren. Det vil likevel bli gjort vesentlige forbedringer med hensyn til strukturering av emner og kurs og mindre endringer når det gjelder evalueringsformer og mål for læringsutbytte på kurs- og emnenivå.

HLT er fornøyd med å ha produsert betydelig flere publikasjonspoeng i 2015 enn målsettingen tilsa. De gode tallene skyldes i hovedsak at publikasjonen av forsknings-

samarbeidet med Høgskolen i Volda endelig ble publisert i boken «Pentekostale perspektiver». Mye av arbeidet var egentlig ferdig i 2014. Ser man bort fra denne publikasjonen som ga 4,5 poeng, ville resultatet ha vært 5,5 poeng, noe som ligger 1 poeng under målsettingen. Dette skyldes i hovedsak at arbeidet med å få godkjent journalen *Scandinavian Journal of Leadership and Theology* ikke ble fullført i 2015, noe som medførte at HLT gikk glipp av 2 publikasjonspoeng. I lys av dette skulle produksjonen for 2015 ha vært 11,5 poeng og resultatet av planlagt arbeid skulle ha ligget 1 poeng over planlagt nivå for 2015.

Når det gjelder gjennomføringen av forskningsprosjekter, har arbeidet gått langsommere enn planlagt. Det forskningsforberedende prosjektet som HLT har deltatt i sammen med Örebro Teologiska Högskola og Ansgar Teologiske Høgskole, vil bli fullført i 2016. HLT har lyktes i å arrangere sin første skandinaviske forskerkonferanse i praktisk teologi våren 2015, sammen med disse samarbeidspartnerne. Her ble det også lagt frem papere knyttet til prosjektet «*The missional church in the power of the Spirit*». Rektor ved HLT la også frem en skisse til et fremtidig felles forskningsprosjekt som ble godt mottatt av representanter fra de samarbeidende institusjonene og andre forskere fra Skandinavia og USA. Det videre arbeidet med en felles utforming av prosjektet har imidlertid gått vesentlige langsommere i etterkant. Et endelig vedtak vil ikke bli fattet før i juni 2016.

3.1.3 Sektormål 3

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

Kvantitative mål for 2015

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå og resultater for strategiområdet samfunnsrettet virksomhet.

HLTs kvantitative styringsparametere	Resultat 2015	Mål 2015	Resultat 2014
Andel studenter i fleksible utdanninger:			
• Teologiskolen	26	50	38
• Studenter med IT-basert studium	37	40	74

Kvalitative mål for 2015

- HLT vil formidle forskning gjennom undervisning på pinsevennenes og baptistenes lederkonferanser også i 2015.
- HLT vil inngå avtale med pinsevennenes ukeavis, Korsets seier, om jevnlig formidling av populærvitenskapelige artikler.

Evaluering

Rekrutteringen til Teologiskolen har ikke lyktes i henhold til målsettingene. Det er ennå usikkert om det utelukkende skyldes dårlig markedsføring eller om innhold og pedagogikk må omarbeides. Dette vil tematiseres på læringslaboratorium i 2016.

HLT har nådd de kvalitative målene for samfunnsbidrag som ble satt for 2015. I tillegg til bidrag på lederkonferansene har HLT også satt fokus på kvinners situasjon i de aktuelle frikirkesamfunnene gjennom å arrangere en egen fagdag på HLT. Denne fagdagen vil også føre til at en eller flere akademiske artikler vil bli skrevet om dette i 2016.

3.1.4 Sektormål 4

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

Kvantitative mål for 2015

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå og resultater for strategiområdet samfunnsrettet virksomhet.

HLTs kvantitative styringsparametere	Resultat 2015	Mål 2015	Resultat 2014
Andel kvinner i faglige stillinger	22 %	19 %	14,7 %
Andel kvinner totalt sett	37 %	33 %	31,5 %
Andel faglig ansatte med hovedstilling ved HLT	90 %	91 %	91 %
Antall midlertidige årsverk, inkl. timelærere	2,25	0,9	1,2
Antall studenter pr. faglig årsverk	34	40	39,3
Antall studenter pr. administrativt årsverk	91	80	61,5
Andel førstestillinger av totalt antall faglige stillinger	17 %	25 %	29,3 %
Sykefravær (prosent)	1,6 %	6 %	10,8 %

Kvalitative mål for 2015

- HLTs administrasjon vil følge opp tilsyn fra NOKUT og vurdere behov for ytterligere forbedringer av skolens kvalitetssystem.
- HLTs administrasjon vil særlig overvåke rapportering og den økonomiske situasjonen. Styret og administrasjonen vil holde egenkapitalen på nåværende nivå i 2015.
- HLTs administrasjon vil styrke HMS-arbeidet i samarbeid med Baptistenes eiendomsdrift. I 2015 vil fokus særlig være oppfølging av tilsyn fra Arbeidstilsynet, gjennomføring av HMS-undersøkelse og revisjon av risikoanalyse og beredskapsplaner.
- HLT vil ha fokus på oppfølging av medarbeidertilfredshet gjennom ulike arbeidsmiljøtiltak i 2015
- HLT vil øke effektiviteten/kvaliteten ved å utvikle prosedyrer i Solar Soft. Den nye vitnemålsmodulen skal være ferdig i løpet av juni 2015. Deretter vil det bli utarbeidet en bedre database for alumni-arbeidet.

Evaluering

Tabellen over viser at HLT stort sett er i positiv utvikling når det gjelder å øke andelen av kvinner i både faglige og administrative stillinger ved skolen. Forholdstallet mellom antall ansatte og antall studenter er også tilfredsstillende. Det er imidlertid beklagelig at prosentdelen av førstestillinger har gått ned i 2015. Dette skyldes primært at en medarbeider har gått over i annet arbeid, men representerer likevel en viktig utfordring som vil bli

hensyntatt i planer for 2016. Økningen i antall midlertidige stillinger skyldes tilsetting av prorektor i 80 % åremålsstilling for fire år, samt at vikariater nå er medtatt i statistikken.

NOKUT godkjente i 2015 høyskolens system for kvalitetssikring. Hovedbudskapet i tilbakemeldingen var at systemet antakelig med fordel kan forenkles tatt i betraktning HLTs størrelse. Det vil bli arbeidet videre med dette fram mot skolens læringslaboratorium i 2016. Komiteen ga videre råd om å bruke årsrapporteringen som nav for kvalitetssikringsarbeidet, noe som i stor grad allerede er implementert. Se for øvrig kapittel 4.

HLT har i 2015 oppfylt pålegg fra Arbeidstilsynet og styrket HMS-arbeidet gjennom en egen HMS-koordinator. Medarbeiderundersøkelsen som ble gjennomført før sommeren, viste at vi har meget dedikerte medarbeidere som trives godt. Oppfølging av undersøkelsen har videre resultert i konkrete planer knyttet til fysisk arbeidsmiljø i samarbeid med eier. Arbeidstidsordninger er drøftet og medarbeidersamtaler er gjennomført med alle ansatte. Skolen har også foretatt en ny risikovurdering og innarbeidet funn i tiltaksplaner. Sykefraværet har også vist en markant nedgang.

HLT vil fortsatt ha fokus på effektivisering av sine administrative rutiner, og har gjennom tilsetting av nye markedsførings- og informasjonsmedarbeidere påbegynt en omorganisering av stab. Fokus på økonomisk bærekraft har resultert i god budsjettstyring og ytterligere styrking av skolens egenkapital. Vi vil fortsette dette arbeidet i 2016.

3.2 Nasjonale styringsparametere for høyskoler

3.2.1 Sektormål 1

Universiteter og høyskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov.										
Nasjonal styringsparameter	Rapportering 2015									
Kvantitativ parameter: Gjennomføring på normert tid	<p>HLT har ikke egen masterutdanning, og rapporterer derfor tall kun for bachelorutdanning. Tallene viser til gjennomføring på normert tid, dvs. 3 år:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Studieprogram</th> <th>2012-2015</th> <th>2011-2014</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Norsk BA</td> <td>57,7 %</td> <td>62,5 %</td> </tr> <tr> <td>Engelsk BA</td> <td>28,6 %</td> <td>43,8 %</td> </tr> </tbody> </table> <p>Statistikken for det norske BA-programmet viser en noe dårlige gjennomføringsgrad på normert tid (fra 62,5 % til 57,7 %) sammenlignet med 2011-kullet. Dette er likevel høyt over gjennomsnittet for sektoren.</p> <p>På det engelske bachelorprogrammet har imidlertid gjennomføringsgraden sunket betydelig fra forrige kull (fra 43,8 % til 28,6 %). Dette skyldes flere faktorer. Det ble tatt inn svært mange studenter i dette programmet i 2012 (77 studenter) uten at det var særlig konkurranse om plassene. Til sammenligning tok HLT inn 40 av 570 søkere i 2015. Fra høsten 2013 har HLT dessuten skjerpet kravene til studenter ved engelsk BA. Dette har dels vært begrunnet i arbeidet med å heve studiekvaliteten knyttet til utformingen av et nytt kvalitetssystem, men er også en konsekvens av departementets pålegg om å redusere andelen av utenlandske studenter. En del studenter har ikke kunnet fortsette på grunn av for få beståtte eksamener, andre har blitt utvist på grunn av juks (plagiat) eller manglende oppfyllelse av andre forpliktelser (oppmøtekrav, betaling av semesteravgift etc). Det skal også sies at en del studenter har valgt å avslutte studiene selv i møte med HLTs skjerpede krav. Endelig kan det framholdes at 10,3 % av studentene ikke har kunnet fullføre på normert tid grunnet svangerskap.</p>	Studieprogram	2012-2015	2011-2014	Norsk BA	57,7 %	62,5 %	Engelsk BA	28,6 %	43,8 %
Studieprogram	2012-2015	2011-2014								
Norsk BA	57,7 %	62,5 %								
Engelsk BA	28,6 %	43,8 %								
Kvantitativ parameter: Andel uteksaminerte kandidater tatt opp på doktorgradsprogram seks år tidligere	<p>HLT har ikke doktorgradsprogram.</p>									



<p>Kvalitativ parameter: Studentene skal lykkes med å oppnå læringsutbyttet som er definert for studieprogrammene</p>	<p>HLT har gått gjennom de ulike evalueringsformene som finnes i dagens kurs og studieprogrammer i forbindelse med en revisjon skolens studietilbud. Evalueringsformene er vurdert som tilfredsstillende på BA-nivå, selv om det for enkeltkurs vil være slik at evalueringsformen vektlegger prøving av én bestemt type mål, for eksempel kunnskapsmål eller ferdighetsmål. En del forbedringer vil bli gjort i forbindelse med revisjon av studiekatalogen som vil bli fullført i løpet av 2016. Dette vil kunne medføre en større grad av mappevurdering på kursnivå.</p> <p>Rent kvantitativt var strykprosenten ved HLT i 2015 6,1 %. Dette er bedre enn målsettingen på 7, 0 % og vesentlig bedre enn resultat i 2014 på 10,1 %. Vi vil ha som mål å redusere tallet ytterligere noe, men vil samtidig ha et større fokus på tiltak som kan bidra til å heve den generelle kvaliteten på studentenes prestasjoner.</p>
--	--

3.2.2 Sektormål 2

Høgskolene skal i tråd med sin egenart utføre forskning, og kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.	
<i>Nasjonal styringsparameter</i>	<i>Rapportering 2015</i>
Kvalitativ parameter: Resultatoppnåelse på forskning ut fra institusjonens egenart	<p>HLT har lyktes med å fokusere forskningen på tema som er relevante for institusjonens egenart. HLT oppnådde 9,5 forskningspoeng eller 1,13 forskningspoeng per faglig ansatt i 2015. Dette er vesentlig bedre enn målsettingene (hhv. 6,0/0,73) og betydelig bedre enn resultatene i 2014 (hhv. 3,2/0,4). For øvrige kommentarer, se evaluering under 3.1.2 ovenfor.</p> <p>HLT har også i 2015 vært en del av et forsknings-samarbeid med Ansgar Teologiske Høgskole og Örebro Teologiska Högskola. Det arbeides med å utvikle et større lengre forskningsprosjekt fra høsten 2016. Den akademiske journalen <i>Scandinavian Journal of Leadership and Theology</i> er også initiert som en del av dette samarbeidet. HLT arrangerte videre sin første forskningskonferanse i praktisk teologi i juni 2016. Denne konferansen hadde fokus på ledelse og transformativ identifikasjon i frikirkelige bevegelser.</p>
Kvalitativ parameter: Samspill mellom forskning og utdanning	<p>HLTs forskningssamarbeid med Høgskolen i Volda (2012-2015) og Ansgar Teologiske Høgskole og Örebro Teologiska Högskola (2014-2016) har bidratt til et positivt samspill mellom forskning og utdanning. Flere av kapitlene i antologiene <i>'Kristen Spiritualitet'</i> og <i>'Pentekostale perspektiver'</i>, som var et resultat av samarbeidet med HiV, er blitt innarbeidet i kurveskrivelser som vil foreligge våren 2016. Bidrag fra samarbeidet med Ansgar forventes integrert i pensum fra høsten 2016. Alle forskningsbidragene i 2015 vil bli også bli integrert i utdanningen. Totalt er andelen av egenproduserte artikler og bøker større enn tidligere.</p> <p>HLT fortsetter også å implementere sitt incentiv-system for å stimulere sine ansatte til mer forskning. Dette innebærer blant annet at lærere som leverer publikasjoner, får økt tid til å forske. I tillegg har alle faglige ansatte dedikert tid til å holde seg oppdatert på andres forskning, samt drive egen forskning.</p>
Kvalitativ parameter: Forskningsinnsats i MNT-fag og profesjonsfag	<p>HLT driver ikke forskning i MNT-fag. HLTs forskning innenfor verdibasert ledelse og praktisk teologi, slik den er beskrevet ovenfor, er imidlertid relevant for profesjonsfag.</p>

3.2.3 Sektormål 3

Universiteter og høyskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling, innovasjon og verdiskaping.													
<i>Nasjonal styringsparameter</i>	<i>Rapportering 2015</i>												
Kvantitativ parameter: Andel inntekter fra bidrags- og oppdrags-finansiert aktivitet (BOA) utenom forsknings-finansiering fra EU/NFR	I samarbeid med Det Norske Baptistsamfunn har HLT også i 2015 gjennomført menighetsveiledning for utvalgte pastorer. To ansatte ved HLT har vært frikjøpt tilsvarende en halv stilling med ca. kr. 336.000 til dette formålet av baptistsamfunnet.												
Kvalitativ parameter: Samarbeid med samfunns- og arbeidsliv	<p>Høyskolen har også i 2016 som mål å samarbeide tett med kirkesamfunnene vi er en del av. I tillegg til veiledning av baptistpastorer har HLT i 2015 videreutviklet Teologiskolen i samarbeid med Pinsebevegelsen. Her har HLT gjennomført et lærings fellesskap med sentrale ledere i pinsebevegelsen (se nedenfor om fleksibel utdanning).</p> <p>Gjennom faglig formidling i aviser og tidsskrifter, særlig pinsebevegelsens organ «Korsets seier» og Scandinavian Journal of Leadership and Theology, og gjennom foredrag og undervisning på ulike konferanser, når HLTs forskning en stor del av det kirkelige Norge. Våre lærere har videre holdt foredrag på blant annet Misjonsforbundets lederkonferanse og skolekonferansen til Kristne Friskolers Forbund.</p> <p>Videre skjer det en betydelig utveksling mellom skole og samfunnet gjennom ulike praksisfag. I 2015 har HLT hatt studenter i praksis i flere kirkesamfunn, og studenter som har hatt undervisningspraksis i faget religion og etikk i videregående skole.</p>												
Kvalitativ parameter: Fleksibel utdanning	<p>HLT har i utgangspunktet to typer studier som faller innenfor kategorien fleksible studier: Teologiskolen og studenter med IT-basert studium:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>HLT's kvantitative styringsparametere</th> <th>Mål 2015</th> <th>Resultat 2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">Andel studenter i fleksible utdanninger:</td> </tr> <tr> <td>• Teologiskolen</td> <td>50</td> <td>26</td> </tr> <tr> <td>• IT-basert studium</td> <td>40</td> <td>37</td> </tr> </tbody> </table> <p>Teologiskolen er en desentralisert form for etterutdanning som bygger på deler av BA-programmet. Dette tilbudet har historisk sett møtt et behov hos kirkesamfunnene, og har også vist seg som et godt rekrutteringsverktøy. HLT vil derfor satse videre på å utvikle dette studiet. I 2015 har en ikke nådd målene for rekruttering av studenter. Man har bare klart å rekruttere 26 studenter mot 50 som var målsettingen. Dette kan skyldes manglende markedsføring, men det</p>	HLT's kvantitative styringsparametere	Mål 2015	Resultat 2015	Andel studenter i fleksible utdanninger:			• Teologiskolen	50	26	• IT-basert studium	40	37
HLT's kvantitative styringsparametere	Mål 2015	Resultat 2015											
Andel studenter i fleksible utdanninger:													
• Teologiskolen	50	26											
• IT-basert studium	40	37											



	<p>lave antallet studenter må analyseres ytterligere før en trekker en endelig konklusjon om hvorfor vi ikke har nådd målene.</p> <p>Den andre varianten av fleksibel utdanning er studenter med et IT- basert studium. Nedgangen i studenter på dette studiet er planlagt. For å imøtekomme departementets føringer om færre utenlandske elever ved HLT, tok vi opp bare 2 nye studenter til dette i 2015. Vi regner med å ha færre enn 5 slike studenter i 2016.</p> <p>Fronter har vist seg som et godt pedagogisk verktøy i begge disse studietilbudene, og vi kommer til å arbeide videre med å utvikle IT-baserte komponenter i utdannelsen selv om vi ønsker å redusere antall studenter som gjennomfører et rent IT-basert studium.</p>
--	---



3.2.4 Sektormål 4

Universiteter og høyskoler skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle.		
<i>Nasjonal styringsparameter</i>	<i>Rapportering 2015</i>	
Kvalitativ parameter: Langsiktig økonomisk Planlegging	BUDSJETT HLT	
	INNTEKTER:	2016 2017
	Gaver	600 600
	Semesteravgift student	2 336 2 376
	Statlig tilskudd	10 380 9 500
	<i>Diverse inntekter:</i>	
	- andre avgifter	128 128
	- eksternt finansiert virksomhet	529 529
	- kantine	70 70
	- diverse inntekter	5 5
	Totalt diverse inntekter	732 732
	SUM DRIFTSINNTEKTER	14 048 13 208
	KOSTNADER:	
	Personalkostnader	9 826 9 688
	<i>Andre driftskostnader:</i>	
	- kostnader lokaler	999 749
	- kontor/IT	780 700
	- bibliotek	250 200
	- RPO, inkl. kantine	90 90
	- kurs og seminar	428 188
	- undervisningsmaterieil	- -
	- markedsføring	350 150
	- reisekostnader	175 175
- regnskap og revisjon	144 144	
- andre kostnader	155 155	
Totalt andre driftskostnader	3 371 2 551	
Avskrivninger	15 15	
SUM DRIFTSKOSTNADER	13 197 12 239	
Driftsresultat	836 954	
<i>Finansposter:</i>		
- finansinntekter	30 30	
- finanskostnader		
ÅRSRESULTAT	866 984	
	<p>Budsjett for 2016 ble vedtatt av styret i oktober 2015. Som antydnet i årsrapporten i fjor, er driftsbudsjettet mer ekspansivt enn tidligere for å ivareta flere akkumulerte investeringsbehov. Vi tror videre det er lønnsomt å investere i markedsføring, dels gjennom å øke staben noe, dels ved å fornye vårt visuelle uttrykk. Budsjettet er imidlertid fortsatt nøkternt.</p> <p>Den langsiktige strategien om å bygge opp egenkapital ligger fast. Skolen ligger imidlertid allerede «foran skjema», og vil med dette budsjettet kunne oppnå en positiv egenkapital på ca. 1,7 millioner ved årets utgang.</p>	



	<p>Vi vil vurdere alle investeringer nøye, men ønsker samtidig å benytte det økte handlingsrommet vi har i 2016 og 2017 til å gjøre grep for å utvikle tilbudet vårt, og på den måten tiltrekke oss nye studenter. Samarbeidsavtaler med andre aktører er ett aktuelt tiltak. Målet må være å opprettholde produksjon og inntekter på minst nåværende nivå.</p> <p>På bakgrunn av utredningen «Visjoner og muligheter» som ble gjennomført høsten 2015, har skolens eiere stilt seg positive til høyskolestyrets ønske om å tilføre 5 millioner over en 3-års periode for å utvikle nye leder- og lærerrelevante utdanningstilbud ved HLT, samt to stipendiatstillinger for å styrke personalets kompetanse. Implementering og konkretisering av denne planen er viktige målsettinger for de kommende årene.</p>
<p>Kvalitativ parameter: Robuste fagmiljøer</p>	<p>HLT har en relativt liten faglig stab. Prosentdelen av førstestillinger gikk ned i 2015 som en følge av at en medarbeider har gått over i annen stilling (se 3.1.4 ovenfor). HLT søker å kompensere for den relativt beskjedne størrelsen på fagmiljøet på ulike måter.</p> <p>For det første søker HLT samarbeid med andre institusjoner som fokuserer på samme fagfelt. I 2015 har det forpliktende forskningssamarbeidet med ÖTH og ATH bidratt til både kompetanseutvikling mellom og i de ulike institusjonene. Som et eksempel kan nevnes en skandinavisk konferanse om praktisk teologi som ble arrangert på HLT i juni 2015. Her deltok representanter fra våre samarbeidspartnere, inklusiv vår amerikanske samarbeidspartner Regent University. En annen representant fra denne institusjonen, Dr Kimberley Alexander, var sentral i en åpen fagdag om kvinners situasjon i frikirkelige miljøer som ble arrangert høsten 2015. Videre har flere av skolens ansatte publisert i den felles journalen <i>SJLT</i> i 2015. Skolen har gjennom året også vært i samtaler med enda større akademiske aktører om forpliktende forskningssamarbeid.</p> <p>For det andre vil vi understreke at HLT søker å gjøre fagmiljøet mer robust ved stimulere til forskning. Dette skjer gjennom skolens incentivsystem ved å legge til rette for interne fagsamlinger og ikke minst gjennom å oppmuntre og legge til rette for at ansatte kan utvikle sin kompetanse. I 2015 har tre ansatte vært knyttet til doktorgradsprogrammer. Totalt hadde HLT høy forskningsproduksjon i 2015, eller 1,13 forskningspoeng per faglige ansatt. Ut fra reell produksjon kunne dette tallet vært enda høyere (se 3.2.2 over). Dette er etter vår mening en indikasjon på at fagmiljøet utvikler seg positivt.</p>
<p>Kvantitativ parameter: Andel kvinner i dosent- og professorstillinger</p>	<p>HLT har foreløpig ingen ansatte med professorkompetanse.</p>

3.3 SAK-arbeid og midler fra kap. 281

Høgskolen for Ledelse og Teologi har et aktivt og strategisk fokus på prinsippene for SAK-arbeidet (samarbeid, arbeidsdeling og konsentrasjon). HLT er opptatt av å inngå strategiske allianser og samarbeid med liknende institusjoner både på kort og lang sikt. Vi ser dette som nødvendig for å kunne bygge opp et robust fagmiljø ved skolen, og for å kunne levere undervisning og forskning av høy kvalitet.

Styret har vedtatt at man ønsker å fortsette med sonderinger rundt utvidet samarbeid, eventuelt fusjon, med andre relevante høyskoler.

HLT samarbeider i dag tett med Ansgar Teologiske Høgskole og Örebro Teologiska Högskola om forskning og et felles masterprogram i menighetsutvikling. I 2015 ble antologien «Pentekostale perspektiver» utgitt i samarbeid med Høgskulen i Volda. Internasjonalt har HLT samarbeidsavtaler med Regent University i Virginia, USA, og Alpacrucis College i Sydney, Australia.

For HLT som privat og ideell høyskole er det viktig å beholde skolens egenart i SAK-arbeidet. Vi er opptatt av at samarbeid og arbeidsdeling skal hjelpe oss til bedre å oppfylle skolens formål. Vi har så langt gode erfaringer med dette og vil intensivere arbeidet med å lage strategiske og forpliktende samarbeidsavtaler. Det gjenstår å se om også konsentrasjon i betydningen sammenslåing kan bidra ytterligere i samme retning.

HLT har i 2014 ikke mottatt noen særskilt SAK-bevilgning eller ekstra midler tildelt via Norsk forskningsråd over kap. 281 i statsbudsjettet.

4. Styring og kontroll i virksomheten

Det er vår oppfatning at kvalitetssystemet ved HLT som helhet har fungert som et viktig instrument for å sikre gjennomføring av overordnede mål og strategi siden opprettelsen av Høyskolen for Ledelse og Teologi i 2008. Vi gjorde nærmere rede for dette i årsrapport for 2014. Siste revisjon av kvalitetssystemet ble vedtatt i styret 13.02.2015, og tilsyn fra NOKUT ble gjennomført våren 2015.

I det følgende vil vi kort gjenta hovedtrekkene i vårt kvalitetssystem og overskriftene i vår evaluering av suksesser og utfordringer de siste fem årene. Til slutt gjengir vi konklusjonen fra NOKUT-komiteen. Noen av anbefalingene er allerede fulgt opp, og en helhetlig oppfølging vil skje på læringslaboratoriet i juni 2016.

4.1 Kvalitetssystemets mål og oppbygging

De overordnede målene for kvalitetsarbeidet ved HLT har vært de samme hele tiden, og kan sammenfattes som følger:

1. Forankring i skolens ledelse framfor egen kvalitetsleder
2. Bred deltakelse gjennom ulike utvalg, undersøkelser og felles deltakelse
3. Kvalitetskontroll gjennom klare instruksjoner og oppfølging av disse
4. Organisasjonslæring gjennom kontinuerlig egevaluering

Kvalitetssystemet bygger på skolens visjon og formål. Disse er konkretisert i åtte verdier med forklaringer og refleksjonsspørsmål. Kvalitetssystemet er så inndelt i fire læringsområder som svarer til de fire avdelingene underlagt ledergruppen: faglig ledelse, administrasjon, relasjonsledelse/pastoral omsorg og rektors kontor. Kvalitetssikringen av faglig innhold, forskning og studiepoengproduksjon er en del av faglig leders ansvarsområde. Administrativ leder ivaretar økonomi og studentadministrasjon, mens relasjonell/pastoral leder har særlig fokus på læringsmiljø. Samspillet mellom de ulike læringsområdene utgjør det fjerde læringsområdet som kalles integrerende ledelse. Dette er underlagt rektor.

I 2015 ble stilling som prorektor opprettet ved HLT med særlig ansvar for oppfølging av kvalitetssystemet, årsrapportering og HMS-arbeid. Dette ivaretar ansvarsområdet «rektors kontor», og frigjør rektor i større grad til overordnet og integrert ledelse.

De ansvarlige for hvert læringsområde skriver et læringsnotat som ligger til grunn for det årlige læringslaboratoriet som avholdes i juni. Læringsnotatene er utarbeidet på bakgrunn av ulike basisundersøkelser med evalueringer av både studenter og lærere. De tar også opp i seg ulike erfaringer i avdelingene i året som har gått, inklusiv behandling av avviks-/forbedringsmeldinger. På bakgrunn av læringsnotatene deltar studenter, lærere, medarbeidere i administrasjonen og skolens ledelse i ulike læringssesjoner som sikrer kvalitetskontroll og legger til rette for organisasjonslæring.

Læringslaboratoriet oppsummeres i et forandringsdokument som legges til grunn for arbeidet med å forbedre og utvikle skolen i det kommende skoleåret. Dokumentet følges opp ved

skolestart og i en halvårsevaluering i skolens «samråd» der studenter, ansattes representant og skolens ledelse deltar. Forslag i forandringsdokumentet legges også til grunn for skolens budsjettarbeid. Resultat av halvårsevalueringen og budsjettarbeidet danner så grunnlaget for årsrapporten til departementet i mars.

4.2 **Suksesser og utfordringer i kvalitetsarbeidet så langt**

Med henvisning til vår mer omfattende analyse i fjorårets rapport velger vi her bare å gjengi overskriftene:

Så langt synes vi følgende forhold har vært særlig vellykket:

- En god årssyklus hvor læringslaboratoriet utgjør et høydepunkt
- Målet om bred deltagelse blir oppfylt
- Kvalitetskontroll og organisasjonslæring finner sted
- Nye instruksers og rutiner utvikles kontinuerlig

Utfordringer og dilemmaer i kvalitetsarbeidet omfatter først og fremst:

- Spenningen mellom oversikt og prioritering – kvalitetssystemets masse og vekst
- Læringslaboratoriets innhold - utvikling fra massiv enkeltkrets læring til større temaer?
- Byråkratisering, motivasjon og slitasje
- Skolens størrelse og stabens kapasitet som ressurs og utfordring
- Systemets nærhet til ansvarsområder gjør det sårbart i forhold til omorganisering
- Dokumentasjonsformen er primært orientert mot endring

Som det vil fremgå nedenfor, finner vi igjen mange av våre vurderinger også i NOKUT-komiteens konklusjoner.

4.3 **Konklusjon fra NOKUT-komiteen**

I sin rapport av 10.06.2015 konkluderer den sakkyndige komiteen tilsynet med HLTs kvalitetssystem på følgende måte:

Komiteen anbefaler at systemet for kvalitetssikring av utdanningen ved Høgskolen for ledelse og teologi godkjennes.

HLT har siden den forrige evalueringen arbeidet med stort engasjement for et systematisk kvalitetsarbeid. Det er bygget opp en kultur for kvalitetssikring i organisasjonen. Komiteen kan se at kvalitetssystemet er i bruk og at det virker etter hensikten. Komiteen mener at HLT samlet sett har et relevant og systematisk kvalitetsarbeid rundt egen utdanningskvalitet. På den andre siden har HLT utarbeidet et altomfattende system for kvalitetssikring, som setter institusjonens kapasitet på en prøve. Bruken av systemet har medført en stor belastning på flere aktører, og komiteen mener HLT ikke har lykkes fullt ut med å tilpasse systembeskrivelsen og

kvalitetssikringsarbeidet til egen virksomhet. Dagens system er for omfattende, og utdanningskvalitet står dessuten i fare for å få for liten oppmerksomhet. HLT bør derfor vurdere å skille ut kvalitetssikring av utdanningen fra den øvrige kvalitetssikringen av virksomheten. Komiteen mener den siste årsrapporten til HLT oppsummerer mange viktige aspekter ved HLTs utdanningskvalitet, og at rapporten i større grad bør være styrende for HLTs systematiske kvalitetsarbeid. Rapporten inneholder analyser og vurderinger av viktige områder for utdanningskvaliteten ved HLT.

HLT har de senere årene ekspandert og tatt opp flere internasjonale studenter, som tilbys et engelskspråklig studietilbud. Under intervjuene, i læringsnotatene og i årsrapporten fra HLT, kom det frem at dette har gitt utfordringer på flere områder innen virksomheten. Komiteen kan se at arbeidet med å løse disse utfordringer er igangsatt, men oppfordrer HLT til å følge dette opp videre fremover.

Vi vil i 2016 arbeide videre med de konkrete råd til forbedring som komiteen gir på ulike steder i sin rapport, primært med tanke på forenkling av kvalitetssystemet. Vi har påbegynt dette arbeidet og har implementert rådet fra komiteen om å la årsrapporten være et samlende element i kvalitetsarbeidet. Høstens evalueringsarbeid med utarbeiding av forandringdokument for virksomheten på basis av læringslaboratoriet, ledergruppens budsjettkonferanse og halvårsvurdering er etter vårt syn gode eksempler på dette.

5. Vurdering av fremtidsutsikter

Presentasjonen av skolens planer faller i to hoveddeler. I første del vil vi presentere skolens femårs perspektiv og de viktigste prioriteringer i 2016 (5.1). Vi har valgt å presentere våre mer detaljerte virksomhetsmål i et eget vedlegg (vedlegg 2). Dette er ment som en utdyping og et supplement til pkt. 5.1. Vi vil deretter gi en nærmere omtale av årets prioriteringer og vurdering av forhold i og utenfor virksomheten som kan innvirke på skolens evne til å nå de fastsatte målene og resultatene (5.2). Til slutt kommenteres vedtatt budsjett for 2016 (5.3).

5.1 Prioriterte mål

Prioriterte områder for HLT i perioden 2013-18 både innenfor utdanning og FoU er:

- Pentekostal og baptistisk teologi
- Integreert og menighetsutviklende teologi
- Verdibasert ledelse

Målgruppe for utdanningen i perioden 2013-18 skal være:

- Ulike lederfunksjoner i frimenigheter
- Ulike lederfunksjoner innen ideelle organisasjoner
- Ulike lederfunksjoner i samfunnsliv med vekt på verdibasert ledelse
- Lærere i religion og samfunnsfag

Institusjonens mål i tilknytning til sektormålene nedenfor vil være avledet av de ovenstående satsningene. I løpet av 2016 vil det imidlertid bli utarbeidet ny femårsplan da målsetningene i den gamle planen i stor grad er oppnådd, og styret vedtok høsten 2015 en ny langsiktig strategi for utvikling av høyskolen.

I styrets beretning har vi definert følgende prioriterte hovedmål for 2016:

1. Videreutvikle studietilbudet
2. Inngå samarbeid med andre høyskoler
3. Øke rekrutteringen av norske studenter
4. Legge til rette for helhetlig kompetanseutvikling i personalet
5. Forbedre skolebygget og infrastrukturen

5.2 Mål og overordnet risikovurdering

Videreutvikle studietilbudet

Å arbeide med å utvikle studietilbudet i samsvar med den strategien som er vedtatt i styret i 2015, vil være et viktig mål for HLT i 2016. Vår strategi er todelt. Vi vil (1) utvikle studietilbudet og (2) søke samarbeidspartnere som både vil gjøre en slik utvidelse lettere og skape en mer robust institusjon. HLT vil realisere strategien trinnvis.

For 2016 vil det bety at vi har følgende mål med hensyn til utvikling av studietilbudet:

- a. Vi vil prioritere å utvikle et nytt studieprogram i samfunnsfag som kan ligge til grunn for en søknad til NOKUT i 2017. Planen er å utvikle en ny årsenhet som kan inngå i en ny bachelorgrad i religion og samfunn.
- b. Vi vil utvikle faggrupper og en ny forsknings- og stillingsplan som gjør det mulig for HLT i et lengere perspektiv å utvide og utvikle sin kompetanse innen samfunnsfag, konflikttransformasjon og fredsstudier, pedagogikk og engelsk. Dette vil ideelt sett også inkludere felles forskningsprosjekter med andre fagmiljøer.

En mulig trussel for et slikt mål er at HLT er liten akademisk aktør. HLT har allerede relevant kompetanse i samfunnsfag i hovedstillinger ved institusjonen. Når det gjelder andre fagområder, må skolen ansette nye medarbeidere for utvide og utvikle sin kompetanse. Dette vil kreve ekstraordinære økonomiske bidrag fra eierne i en oppstartsfasen. Hvor mye avhenger av hvilke samarbeidsrelasjoner HLT klarer å etablere med institusjoner som har sammenfallende visjon og komplementær kompetanse.

Inngå samarbeid med andre høyskoler

HLT vil i utgangspunktet søke å etablere langsiktige samarbeidsavtaler med andre institusjoner, men vil ikke utelukke at dette kan lede til fusjon med en annen institusjon.

Når det gjelder å søke samarbeid med andre institusjoner, har HLT følgende mål for 2016:

- a. I løpet av 2016 vil vi forsøke å avklare om det er grunnlag for å etablere en ny frikirkelig (eventuelt fri og lavkirkelig) akademisk institusjon som kan videreføre og videreutvikle HLTs visjon. Om mulig vil HLT søke å inngå en intensjonsavtale om etableringen av en slik institusjon innen utgangen av 2016.
- b. Vi vil søke samarbeid med en større akademisk institusjon om studier i PPU og/eller engelsk slik at HLT i en fremtidig studieplan kan tilby mer lærerrelevant utdanning. Om mulig vil vi inngå en intensjonsavtale om samarbeid med en slik institusjon allerede i 2016.

Bakgrunnen for at HLT søker denne typen samarbeid, er mangfoldig. En viktig faktor er risiko knyttet til størrelse. Fremtidens incentivsystem for høyskoler, samt det faktum at forskning og programmer for internasjonalisering krever store ressurser, gjør at små aktører i høyskolesektoren vil ha vanskelig for å overleve. Dette på tross av at skoler som HLT er en uvurderlig faktor når det gjelder å fremme reell religionsfrihet og intellektuelt perspektivmangfold.

HLT tror imidlertid at det kan være mulig å videreføre skolens visjon i samarbeid med andre. Samarbeid representerer imidlertid en annen form for risiko, en kan miste sin egenart, særlig i forhold til større aktører. Man kan heller ikke garantere at andre aktører ønsker et slikt samarbeid eller en fremdrift som gjør at målene kan nås i 2016. I tillegg til å styrke samarbeidet med partnere i Norge og Sverige er det ønskelig å videreutvikle våre internasjonale forbindelser i USA og Australia.

Rekruttering av norske studenter

Arbeid med rekruttering og markedsføring vil være et viktig mål for HLT i 2016. Dette er primært motivert i at vi tror at vi har et relevant og godt studietilbud. Sekundært har det bakgrunn i departementets føringer på forholdstall mellom norske og utenlandske studenter. I lys av dette bør HLT ha minst 129 norske statsborgere som studenter høsten 2016. HLT vil derfor sette seg mål om å ha 130 norske studenter høsten 2016.

HLT befinner seg i et marked der andre aktører også har begynt å tilby det HLT er kjent for. Dette representerer selvfølgelig en risiko med hensyn til rekruttering. HLT vil i løpet av 2016 etablere en kommunikasjonsavdeling med til sammen 1,2 årsverk som vil arbeide med markedsføring, relasjonsbygging og informasjonsarbeid. Det primære virkemidlet for å rekruttere studenter er imidlertid å levere et studium og skolemiljø med høy kvalitet.

Helhetlig kompetanseutvikling

HLT ønsker først og fremst å forbedre studentenes prestasjoner på lang sikt. I 2016 vil vi prioritere å utvikle to faktorer som kan bidra til en slik utvikling: kompetanseheving blant personalet (mål 4) og forbedring av infrastruktur og bygg (mål 5).

Bakgrunnen for ønsket om kompetanseutvikling er mangfoldig. En av HLTs styrker er den unike visjonen og medarbeidernes engasjement og generelle kompetanse. Denne formen for kompetanse må imidlertid kontinuerlig fornyes. Dersom vi fokuserer ensidig på kognitiv akademisk kompetanse, vil skolen miste noe av sitt særpreg og evnen til å realisere sin hensikt. Dette truer ikke bare organisasjonens egenart, det vil også lede til at man miste troverdighet blant kirker, menighetsledere og fremtidige studenter som deler skolens visjon og verdier.

På den annen side vil mangel på utvikling av akademisk kompetanse og fagmiljø også føre til at HLT ikke lykkes. Dersom HLT ensidig er opptatt av visjon og verdier, vil man ikke kunne utvikle et robust fagmiljø med høy kompetanse og akademisk integritet. HLT er derfor nødt til å ivareta, balansere og integrere flere former for kompetanseutvikling.

I tråd med signaler fra NOKUT ønsker vi ikke bare å øke studentenes kognitive utbytte, men også tilby læring av ferdigheter og dyder som generell kompetanse. I noen grad forutsetter det at man også legger til rette for at personalet utvikler slik kompetanse.

Helhetlig utvikling krever likevel at man setter et pedagogisk fokus på enkelte målsettinger. Samtidig krever tilrettelegging av læring av generell kompetanse indre motivasjon og samspill med personlig integritet. Skolens ledelse vil derfor i samtaler med de ansatte drøfte hvilke mål som er viktige. Som utgangspunkt for dialogen kan en tenke seg målsettinger på minst to av følgende områder:

- Lærerne utvikler seg som forskere og skribenter på sine forskningsfelt og i retning av nye områder som er en del av skolens strategi.
- Lærerne skal være i stand til å veilede studentene i akademisk læring og skriving.
- Alle ansatte skal få en opplevelse av å kunne lede seg selv bedre.

- Alle ansatte opplever at det legges til rette for flere praksiser som gjør det mulig å utvikle egen og felles spiritualitet.
- De ansatte opplever at skolen er en lærende organisasjon der kompetanse og kunnskap deles kontinuerlig slik at man gjør hverandre bedre i lys av felles mål og visjon og verdier.

HLT har dessuten satt av midler til teambygging og kompetanseutvikling gjennom utenlandstur for personalet i juni 2016. Læringslaboratoriet vil bli integrert i programmet.

Forbedring av bygg og infrastruktur

I 2016 vil HLT investere i en betydelig forbedring av bygg og infrastruktur. Dårlig infrastruktur er en trussel for både medarbeidernes trivsel og studentenes læringsmiljø. HLT vil derfor satse på å forbedre både bygg og infrastruktur i 2016. Dette gjelder særlig på tre områder.

- a. Som oppfølging av medarbeiderundersøkelsen som ble gjennomført i 2015, vil vi gi medarbeiderne bedre rammer for sitt arbeid. Dette gjelder særlig utformingen av kontorplasser med hensyn til kontorstoler, solskjerming og oppgradering av IT og teknisk utstyr. I samarbeid med eier er det planlagt utskifting av vinduer og persiener i mars.
- b. Vi vil utvide biblioteksområdet og gi dette et mer multifunksjonelt preg. Dette innebærer at peisestua oppgraderes og at bøker og tidsskrifter også plasseres her. Det inkluderer også mulighet for å laste ned og se forelesninger på stor skjerm i peisestua, samt en økt satsing på e-bøker og elektroniske databaser. Nåværende lesesal innredes også som undervisningsrom.
- c. Vi vil oppgradere møbler og teknisk utstyr i alle undervisningsrom, samt innrede pausekroker, for å forbedre læringsmiljøet.

Skolen er videre representert i en referansegruppe som i dialog med eier søker å finne løsninger for helhetlig utvikling av eiendommen og den samlede bygningsmassen på litt lengere sikt. HLT ønsker flere klasserom og auditorium, samt bedre ventilasjon.

Forenkling av kvalitetssystemet

HLT vil i 2016 fullføre revisjon av sitt kvalitetssystem. Det nye systemet er godkjent av NOKUT i 2015, men vi vil i løpet av første halvår 2016 gjøre endelige justeringer basert på komiteens forslag til forbedringer (jf. kapittel 4). Dette vil inngå i agendaen for læringslaboratoriet i juni.

5.3 Budsjett og prioriteringer 2016

Alle tall i tusen	Budsjett	Regnskap
	2016	2015
Driftsinntekter		
Gaver	600	539
Semesteravgift, student	2 336	2 430
Statlig tilskudd	10 380	7 001
Diverse inntekter	732	714
Sum driftsinntekter	14 048	10 684
Driftskostnader		
Lønnskostnader	8 017	6 955
Lønnskostnad, eksterne*	1 809	1 598
Andre driftskostnader	3 371	1 946
Avskrivinger	15	18
Sum driftskostnader	13 212	10 517
Ordinært driftsresultat	836	167
Finansinntekter	30	42
Finanskostnader		6
Resultat av finansposter	30	36
Resultat før skatt	866	203
Skattekostnad		
Årsresultat	866	203

Budsjettet for 2016 er vesentlig styrket gjennom økt statlig tilskudd. Dette gir rom for etterlengtede investeringer og grep for å styrke skolens økonomi på sikt (økt rekruttering gjennom markedsføring). Følgende områder er prioritert i budsjettet for 2016:

Lønnskostnader

Det er lagt inn ny 100 % stilling til markedsføring og informasjon. Det er videre beregnet en lønnsreserve knyttet til engasjementer for å utvikle nye studietilbud, samt lokale lønnsforhandlinger. Det vil antakelig også være behov for noen ekstra kurs i forbindelse med endring av studieplanen.

Kostnader lokaler

Husleien er økt med kr. 200.000 og det er lagt inn kr. 250.000 til kjøp av nytt inventar, samt noe oppussing. På kontor/IT-siden er det satt av kr. 100.000 til innkjøp av nye pcer. For øvrig har våre kontorkostnader generelt økt en del.

Bibliotek

Det er foreslått å øke bevilgningene til biblioteket med kr. 50.000 til elektroniske bøker (EBSCO) for studenter og ansatte, samt abonnement på artikkeldatabasen ATLA til forskning med kr. 100.000.

Kurs og seminarer

Det er foreslått å øke denne posten med kr. 100.000 til faglig oppdatering for den enkelte. Det er videre satt av kr. 150.000 til felles kompetanseheving/personaltur i 2016.

Markedsføring

Det er foreslått ca. kr. 300.000 til markedsføringstiltak i 2016, herunder oppgradering av hjemmeside, fornyelse av grafisk profil og trykking av brosjyremateriell.

Det tas forbehold om endringer, herunder om enkelte poster skal forskyves mellom budsjettet for 2016 og 2017.

6. Foreløpig årsregnskap

6.1 Årsregnskap

Årsregnskap for 2015

**HØYSKOLEN FOR LEDELSE OG TEOLOGI AS
1368 STABEKK**

Innhold:

Resultatregnskap
Balanse
Noter
Årsberetning
Revisjonsberetning

Utarbeidet av:
Fremmegård Regnskap DA
Sætreskogveien 4
1415 OPPEGÅRD
Org.nr. 993508764

Resultatregnskap for 2015

HØYSKOLEN FOR LEDELSE OG TEOLOGI AS

	Note	2015	2014
Semesteravgifter		2 430 405	2 685 644
Offentlig tilskudd		7 000 540	6 839 000
Gaveinntekter		539 513	549 495
Annen driftsinntekt		713 682	501 347
Sum driftsinntekter		10 684 140	10 575 487
Lønnskostnad	1, 2, 3	(6 954 643)	(6 996 333)
Avskrivning på driftsmidler og immaterielle eiendeler	4	(18 001)	(37 322)
Annen driftskostnad	5	(3 544 668)	(2 916 310)
Sum driftskostnader		(10 517 312)	(9 949)
Driftsresultat		166 827	625 523
Annen renteinntekt		34 121	45 178
Annen finansinntekt		8 058	4 908
Sum finansinntekter		42 179	50 086
Annen rentekostnad		(320)	(231)
Annen finanskostnad		(5 191)	(3 090)
Sum finanskostnader		(5 511)	(3 321)
Netto finans		36 668	46 766
Ordinært resultat før skattekostnad		203 495	672 288
Ordinært resultat		203 495	672 288
Årsresultat		203 495	672 288
Overføringer			
Udekket tap		203 495	672 288
Sum		203 495	672 288

Balanse pr. 31. desember 2015

HØYSKOLEN FOR LEDELSE OG TEOLOGI AS

	Note	2015	2014
EIENDELER			
Anleggsmidler			
Varige driftsmidler			
Driftsløsøre, inventar, verktøy, kontormaskiner, ol.	4	18 345	36 346
Sum varige driftsmidler		18 345	36 346
Sum anleggsmidler		18 345	36 346
Omløpsmidler ^{Fordringer}			
Kundefordringer			
	6	282 572	109 020
Andre fordringer		31 367	75 458
Konsernfordringer		0	4 850
Sum fordringer		313 939	189 328
Bankinnskudd, kontanter og lignende	7	2 325 519	2 232 345
Sum bankinnskudd, kontanter og lignende		2 325 519	2 232 345
Sum omløpsmidler		2 639 458	2 421 674
Sum eiendeler		2 657 803	2 458 019

Balanse pr. 31. desember 2015

HØYSKOLEN FOR LEDELSE OG TEOLOGI AS

	Note	2015	2014
EGENKAPITAL OG GJELD			
Egenkapital			
Innskutt egenkapital			
Aksjekapital	8, 9	2 620 000	2 620 000
Sum innskutt egenkapital		2 620 000	2 620 000
Opptjent egenkapital			
Udekket tap	10	(1 737 353)	(1 940 848)
Sum opptjent egenkapital		(1 737 353)	(1 940 848)
Sum egenkapital		882 647	679 152
Gjeld			
Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		130 120	265 068
Skyldige offentlige avgifter		488 141	472 480
Kortsiktig konserngjeld		43 702	0
Annen kortsiktig gjeld		1 113 193	1 041 319
Sum kortsiktig gjeld		1 775 155	1 778 867
Sum gjeld		1 775 155	1 778 867
Sum egenkapital og gjeld		2 657 083	2 458 019

Noter 2015

HØYSKOLEN FOR LEDELSE OG TEOLOGI AS

Regnskapsprinsipper

Årsregnskapet er satt opp i samsvar med regnskapsloven og god regnskapsskikk for små foretak.

Salgsinntekter

Inntektsføring ved salg av varer skjer på leveringstidspunktet. Tjenester inntektsføres etter hvert som de leveres.

Klassifisering og vurdering av balanseposter

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter poster som knytter seg til varekretsløpet. For andre poster enn kundefordringer omfattes poster som forfaller til betaling innen ett år etter transaksjonsdagen. Anleggsmidler er eiendeler bestemt til varig eie og bruk. Langsiktig gjeld er gjeld som forfaller senere enn ett år etter transaksjonsdagen.

Omløpsmidler vurderes til laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Kortsiktig gjeld balanseføres til nominelt beløp på etableringstidspunktet.

Anleggsmidler vurderes til anskaffelseskost. Varige anleggsmidler avskrives etter en fornuftig avskrivningsplan. Anleggsmidlene nedskrives til virkelig verdi ved verdifall som ikke forventes å være forbigående. Langsiktig gjeld med unntak av andre avsetninger balanseføres til nominelt beløp på etableringstidspunktet.

Fordringer

Kundefordringer og andre fordringer er oppført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap gjøres på grunnlag av individuelle vurderinger av de enkelte fordringene. I tillegg gjøres det for øvrige kundefordringer en uspesifisert avsetning for å dekke antatt tap.

Varige driftsmidler

Varige driftsmidler balanseføres og avskrives over driftsmidlenes levetid dersom de har antatt levetid over 3 år og har en kostpris som overstiger kr 15.000. Direkte vedlikehold av driftsmidler kostnadsføres løpende under driftskostnader, mens påkostninger eller forbedringer tillegges driftsmidlets kostpris og avskrives i takt med driftsmidlet.

For øvrig er følgende regnskapsprinsipper anvendt:

FIFO-metoden for tilordning av anskaffelseskost for ombyttbare finansielle eiendeler, laveste verdis prinsipp for markedsbaserte finansielle omløpsmidler, forsikret pensjonsforpliktelse er ikke balanseført - kostnaden er lik premien, pensjonsforpliktelser knyttet til AFP-ordningen er ikke balanseført, leieavtaler er ikke balanseført, langsiktige tilvirkningskontrakter er inntektsført etter fullført kontrakt metoden, pengeposter i utenlandsk valuta er verdsatt til kursen ved regnskapsårets slutt og kostmetoden er benyttet for investeringer i datterselskap/tilknyttet selskap. Egne utgifter til forskning og utvikling og til utvikling av rettigheter er kostnadsført.

Utbytte er inntektsført samme år som det er avsatt i datterselskap/tilknyttet selskap, dersom det er sannsynlig at beløpet vil mottas. Ved utbytte som overstiger andel av tilbakeholdt resultat etter kjøpet representerer den overskytende del tilbakebetaling av investert kapital, og er fratrukket investerings verdi i balansen.

Skatt

Selskapet er ikke skattepliktig.

Note 1 - Lønnskostnader etc.

Spesifikasjon av lønnskostnader	2015	2014
Lønn	5 987 947	5 841 340
Arbeidsgiveravgift	866 178	848 794
Pensjonskostnader	137 612	184 583
Andre relaterte ytelser / Refusjoner	(37 094)	121 616
Sum	6 954 643	6 996 333

Foretaket har sysselsatt 13,3 årsverk i regnskapsåret.

Note 2 - Ytelse til ledende personer

Ytelse til ledende personer

Type ytelse	Daglig leder	Styret
Lønn	597 765	0
Pensjonsutgifter	12.700	
Annen godtgjørelse	4.392	

Note 3 - Obligatorisk tjenstepensjon

Selskapet er pliktig å ha tjenstepensjonsordning etter lov om obligatorisk tjenstepensjon. Selskapets pensjonsordninger tilfredsstiller kravene i denne lov.

Note 4 - Spesifikasjon av varige driftsmidler

Spesifikasjon varige driftsmidler	Driftsløsøre inventar o.l.
Anskaffelseskost 1.1.2015	135 141
Tilgang i året	0
Avgang i året	0
Anskaffelseskost 31.12.2015	135 141
Akk. av- og nedskr. 01.01.2015	(98 795)
Akkumulerte avskr. 31.12.2015	(116 796)
Balanseført verdi pr. 31.12.2014	18 345
Årets avskrivninger	(18 001)
Økonomisk levetid	3,0 - 5,0 år
Avskrivningsplan: Lineær	20 - 33,33 %

Note 5 - Revisjonshonorar

Revisjon og andre tjenester

Kostnadsført revisjonshonorar for 2015 utgjør kr 25 625. Honorar for annen bistand utgjør av dette kr 0. Beløp inkludert merverdiavgift.

Note 6 - Kundefordringer

Kundefordringer er vurdert til pålydende, nedskrevet med forventet tap på fordringer.

Spesifikasjon kundefordringer	2015	2014
Kundefordringer til pålydende	286 820	140 570
Avsatt til dekning av usikre fordringer	(4 248)	(31 550)
Netto oppførte kundefordringer	282 572	109 020

Note 7 - Bankinnskudd

I posten for bankinnskudd inngår egen konto for bundne skattetrekkmidler med kr 240 158. Skyldig skattetrekk er kr 240 155.

Note 8 - Aksjonærer

Foretakets aksjonærer pr 31.12. 2015

Foretaket har 2 aksjonærer.

Aksjonærens navn	Antall aksjer	Eierandel
Det Norske Baptistsamfunn	250	50,00 %
Menigheten i Filadelfia	250	50,00 %
Sum	500	100,00 %

Note 9 - Aksjekapital

Foretaket har 500 aksjer, pålydende kr 5 240,00, noe som gir en samlet aksjekapital på kr 2 620 000. Foretaket har én aksjeklasse.

Note 10 - Egenkapital

Spesifikasjon egenkapital	Aksjekapital	Udekket tap	Sum
Egenkapital 01.01.2015	2 620 000	(1 940 848)	679 152
Årets resultat		203 495	203 495
Egenkapital 31.12.2015	2 620 000	(1 737 353)	882 647

6.2 Ledelseskommenterer til årsregnskapet

Det vises til rapportering til DBH av 15. februar 2016. Nedenfor gjengis innsendte ledelseskommenterer.

Institusjonens form

Mal fra KD:

- en kortfattet beskrivelse av institusjonens form
- opplysninger om annen virksomhet eller aktivitet under samme selskap eller høyskole som ikke mottar statstilskudd over kap. 260 post 70

HLT ble formelt opprettet 14. januar 2009. Skolen eies av Baptistenes Teologiske Seminar og Menigheten Filadelfia, Oslo. Skolen er organisert som et aksjeselskap og er en selvstendig juridisk enhet. Skolen har blant annet godkjent Bachelor i Teologi og Ledelse fra NOKUT.

Høyskolen har en avtale med Det Norske Baptistsamfunn om veiledning av utvalgte ansatte. Avtalen innebærer at Høyskolen kompenseres for et beløp tilsvarende en halv stilling samt refusjon reiseutgifter. For 2015 utgjorde dette ca. kr. 336.000.

Institusjonens formål

Mal fra KD:

- en kortfattet beskrivelse av institusjonens formål

Høyskolen for Ledelse og Teologi AS har som formål:

- Gi høyere utdanning innenfor teologi og ledelse for pastor og prestetjeneste og annen tjeneste innenfor kirke, skole og samfunn.
- Utføre forskning og faglig utviklingsarbeid på høyt nivå.
- Stimulere menigheter og menighetsliv gjennom kunnskapsformidling og veiledning.
- Stimulere til verdibasert innovasjons- og transformasjonsledelse innenfor kirke, skole og samfunn.
- Sørge for nær og personlig oppfølging av den enkelte student med sikte på å vekke, bevare og utdype sant kristelig liv hos studenten.

Bekreftelse

Mal fra KD:

- en bekreftelse på at regnskapet er avlagt iht. regnskapslovens bestemmelser med opplysning om eventuelle avvik

Det framlagte regnskapet er avlagt etter departementets mal og i samsvar med regnskapslovens bestemmelser. Regnskapet gir etter vår mening dekkende informasjon om virksomheten i regnskapsåret og den regnskapsmessige stilling pr. år 31.12.2015.

Budsjett og regnskap

Mal fra KD:

- tabell som viser budsjettet for henholdsvis 2016 og 2015, og regnskapet for 2015 og 2014

Alle tall i tusen	Budsjett	Regnskap	Budsjett	Regnskap
	2016	2015	2015	2014
Driftsinntekter				
Gaver	600	539	600	549
Semesteravgift, student	2 336	2 430	2 271	2 686
Statlig tilskudd	10 380	7 001	7 011	6 811
Diverse inntekter	732	714	510	529
Sum driftsinntekter	14 048	10 684	10 392	10 575
Driftskostnader				
Lønnskostnader	8 017	6 955	7 085	8 154
Lønnskostnad, eksterne*	1 809	1 598	1 485	-
Andre driftskostnader	3 371	1 946	1 769	1 759
Avskrivinger	15	18	37	37
Sum driftskostnader	13 212	10 517	10 376	9 950
Ordinært driftsresultat	836	167	16	625
Finansinntekter	30	42	10	50
Finanskostnader		6		3
Resultat av finansposter	30	36	10	47
Resultat før skatt	866	203	26	672
Skattekostnad				
Årsresultat	866	203	26	672

*) Lønnskostnad, eksterne er i årsregnskapet ført under andre driftskostnader.

Vesentlige endringer

Mal fra KD:

- omtale av vesentlige endringer i resultat- og balanseposter i forhold til tidligere årsregnskap

Driftsinntektene er omtrent som i 2014. Inntekter fra semesteravgift og eksamen har gått noe ned grunnet færre utenlandske studenter. Det statlige tilskuddet har økt litt mindre enn lønns- og prisjustering. Diverse inntekter har økt med kr. 185.000 på grunn av flere konferanser etc. Til gjengjeld har utgiftene økt tilsvarende.

Lønnskostnadene er økt med ca. 4,9 % i 2015 som følge av prisjustering og en forsiktig styrking av staben. Driftskostnadene er økt med ca. 9,6 %, hovedsakelig grunnet økte arrangementsutgifter som forklart over. Skolen har i hele 2015 oppfylt sine forpliktelser overfor leverandører og ansatte.

Overskuddet er som planlagt en del lavere enn i 2014, men likevel vesentlig høyere enn budsjettet. Skolen fortsetter å styrke sin egenkapital, og vil ved utgangen av 2015 ha en positiv egenkapital på ca. kr. 883.000. Dette arbeidet vil videreføres i 2016.

Vesentlige avvik

Mal fra KD:

- omtale av vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og resultatregnskap

Regnskapene rapporteres månedlig fra regnskapsfører til ledelsen. Regnskapet presenteres med avviksrapport mot budsjett hver måned. I 2015 ble det budsjettet med ca. kr. 10,4 millioner i inntekter. De økte inntektene med ca. kr. 290.000 skyldes mer innbetalt til semesteravgift/eksamensgebyr enn budsjettet, samt økte arrangementsinntekter (og medfølgende utgifter). Driftskostnadene endte dermed ca. kr. 140.000 lavere enn budsjettet. Totalt var det et positivt avvik mellom regnskap og budsjett på kr. 177.000 i 2015.

Transaksjoner

Mal fra KD:

- omtale av transaksjoner mellom institusjon og andre nærstående enheter

Departementet ber i sitt oppfølgingsbrev av 16.12.15 om at høyskolen i forbindelse med årsrapporten 2015 gir mer detaljerte opplysninger som dokumenterer at husleienivået har en pris som er innenfor markedsmessige betingelser.

HLT leier lokaler av sin ene aksjonær og eier, Det norske Baptistsamfunn. Leieavtalen omfatter 1.036 m² og vil fra 2016 ha en årlig kostnad på ca. kr. 700.000. Husleien ble etter forhandlinger økt fra kr. 500.000 i 2015. Beløpet inkluderer strøm, renhold og vaktmester.

I bladet Næringseiendom 12/2015 gjengis en prisstatistikk over leiepriser for kontorlokaler over 500 m² i Oslo-området fra oktober 2015. For Lysaker ligger leieprisen for lokaler med generelt høy standard på kr. 1.600 pr m² + fellesutgifter, dvs. ca. kr. 1.800 pr m². Det betyr at med en leiepris på ca. kr. 700 m² inkl. fellesutgifter betaler HLT ca. 40 % av markedspris. Til gjengjeld kan det framholdes at lokalene nå sårt trenger oppgradering.

Det synes uansett hevet over tvil at husleien ligger innenfor markedsmessige betingelser for prisnivået i området.

Gjennomføring av budsjettet

Mal fra KD:

- gjennomføringen av budsjettet med vekt på prioriterte mål og aktiviteter i tilskuddsbrevet, herunder søkningen til akkrediterte studier

Høyskolen hadde 9 prioriterte målsettinger for 2015. Den fremste var å gjøre strategiske avklaringer for videre utvikling av skolens tilbud. Styret fattet vedtak om dette i oktober, og skolens administrasjon arbeider nå med utvidelse av studietilbud, samarbeidsavtaler med andre høyskoler og utbygging i samarbeid med eier.

HLTs reviderte kvalitetssystem ble godkjent av NOKUT gjennom tilsynsbesøk første halvår. Skolen vil arbeide med å forenkle og videreutvikle systemet i tråd med komiteens anbefalinger. Det har også blitt arbeidet målrettet med HMS-saker og oppfølging av Arbeidstilsynets pålegg. Skolens ledelse har videre hatt et særlig fokus på økonomistyring. Som ledd i dette arbeidet har HLT i 2015 opprettet stilling som prorektor for å forbedre skolens rapporteringsrutiner og styrke arbeidet med organisasjonsutvikling, internkontroll og hms.

HLT har også i 2015 hatt god studiepoengsproduksjon, selv med færre studenter som følge av pålegg om å redusere andelen utenlandske studenter. Forskningsproduksjonen ligger høyt da publiseringen av den lenge omtalte antologien fant sted første halvår. Utforming av nytt forskningsprosjekt i samarbeid med Ansgar Teologiske Høgskole og Örebro Teologiska Högskola er imidlertid ikke ferdig.

Mot slutten av året startet HLT rekruttering av nye markedsførings- og informasjonsmedarbeidere for å synliggjøre skolens tilbud bedre, samt revisjon av nåværende studiekatalog. Vi håper begge deler vil bidra til at flere velger HLT som sitt studiested i 2016.

Gjennomførte investeringer

Mal fra KD:

- gjennomførte investeringer i perioden og planlagte investeringer i senere perioder

Det er ikke gjennomført eller planlagt store investeringer i perioden.

Trender

Mal fra KD:

- trender og utvikling i inntekter og sentrale kostnader

Vi ser som tidligere at det statlige tilskuddet ikke dekker våre utgifter pr studieplass. Det resterende søker vi å dekke gjennom gaveinntekter, studentbetaling og effektiv drift. Skolens økonomiske situasjon er stabil, og vi bygger gradvis opp en større egenkapital for å kunne møte eventuelle vanskelige situasjoner i framtiden.

Studiepoengsproduksjonen har vært høy de siste to årene, noe som gir et større økonomisk handlingsrom. Skolen søker å bruke dette rommet til å utvikle flere og attraktive tilbud, samt styrke strategiske stabsfunksjoner, slik at vi kan tiltrekke oss flere studenter. Vi ser det som avgjørende å erstatte reduserte inntekter fra færre utenlandske studenter med økte inntekter fra flere norske. I tillegg arbeider vi med aktuelle samarbeidsavtaler som kan gjøre oss mer robuste både i forhold til studietilbud og forskning.

Husleien øker vesentlig fra 2016. Dette henger sammen med varslet oppgradering av lokalene. Vi anser likevel leien å være innenfor et forsvarlig nivå, og tror økt standard på lokalene vil slå positivt ut for høyskolens drift.

Andre forhold

Mal fra KD:

- For høyskoler som ikke er selveide: en redegjørelse for alle forhold av betydning for det økonomiske forholdet mellom eier og høyskolen i perioden, herunder opplysninger om alle økonomiske avtaler og transaksjoner mellom eier og høyskolen for regnskapsåret 2015

Høyskolen leier sine lokaler i Michelets vei 62 av sin ene aksjonær og eier, Det norske Baptistsamfunn. Leieavtalen omfatter lokaler på 1.036 m² og vil fra 2016 ha en årlig kostnad på ca. kr. 700.000. Beløpet inkluderer strøm, renhold og vaktmester.

Konsernbidrag

Mal fra KD:

- Hvis aktuelt, rutiner for overføring av konsernbidrag

Det er ingen rutiner for konsernbidrag. I overskuelig fremtid er det ikke aktuelt å overføre penger fra skolen og til eierne.

Avslutning

Ledelseskomentarene tar utgangspunkt i institusjonens regnskapstall, og vi har begrenset dem til forhold som er av vesentlig betydning for å kunne vurdere institusjonens økonomiske stilling.

Stabekk, 15. februar 2016

For Høyskolen for Ledelse og Teologi



Karl Inge Tangen
Rektor

Vedlegg 1: Publikasjoner

Vitenskapelige publikasjoner HLT 2015

Andersen, Øyvind G..

Åndens dåp i den brede pinsekarismatiske bevegelse: Hvor store er egentlig forskjellene? I: *Pentekostale perspektiver*. Fagbokforlaget 2015 ISBN 978-82-450-1859-2, s.135-152.
HLT

Davidsson, Tommy.

Andlighet och formativa kontekter: Pentekostal församlingssyn i ljuset av Lewi Pethrus' ekklesiologi. I: *Pentekostale perspektiver*. Fagbokforlaget 2015 ISBN 978-82-450-1859-2, s.153-164.
HLT

Davidsson, Tommy.

Lewi Pethrus' Ecclesiological Thought 1911-1974: A Transdenominational Pentecostal Ecclesiology. Brill Academic Publishers 2015 (ISBN 978-90-04-30407-9) 277 s. Global Pentecostalism and Charismatic Studies(19).
HLT

Sæther, Knut-Willy; Tangen, Karl Inge.

Historiske og nåtidige bidrag til pentekostal teologi og spiritualitet : en innledning. I: *Pentekostale perspektiver*. Fagbokforlaget 2015 ISBN 978-82-450-1859-2, s.9-30.
HLT HVO

Tangen, Karl Inge.

Et teologisk perspektiv på karismatisk lederskap. I: *Pentekostale perspektiver*. Fagbokforlaget 2015 ISBN 978-82-450-1859-2, s.221-240.
HLT

Åkerlund, Truls.

Pentekostale former for ledelse i fortid og framtid. I: *Pentekostale perspektiver*. Fagbokforlaget 2015 ISBN 978-82-450-1859-2, s.187-202
HLT

Vedlegg 2: Virksomhetsmål HLT 2016

Høyskolen for Ledelse og Teologi (HLT) har strukturert sine planer etter departementets målstruktur bestående av sektormål, med tilhørende kvantitative og kvalitative styringsparametere. Høyskolen har selv definert strategi og målhierarki for 2016 basert på ønske om profilering og prioritering på områder hvor institusjonen har særlige fortrinn og muligheter.

Sektormål 1

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

Kvantitative mål for 2016

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå og resultater for strategiområdet utdanning.

HLTs kvantitative styringsparametere	Mål 2016	Resultat 2015
Antall registrerte studenter	255	282
Antall opptatte studenter	115	137
Antall søkere	350	778
Antall produserte studiepoeng pr. registrerte student	43,0	43,9
Antall produserte studiepoengsenheter	180	206
Antall ferdige kandidater	35	45
Strykprosent	5,5 %	6,1 %
Antall utenlandske studenter (høst)	126	164
Prosentandel utenlandske studenter	49 %	58 %
Antall utvekslingsstudenter (inn- og utreise) varighet > 4 uker	0	0

HLT har som mål å øke antallet norske studenter i 2016 til 130. Dette vil avhenge av om vi lykkes med våre markedsføringstiltak og rekruttering til Teologiskolen. Målene er satt rimelig nøkternt. HLT har også som mål å redusere antall utenlandske studenter til under 50 % i løpet av 2016. Vi er godt inne i en nedtrappingsplan og kom ned i 58 % i 2015. Dette medfører at deltidstilbudet på engelsk bachelor utgår fra høsten 2016, og at opptaket av utenlandske heltidsstudenter begrenses til ca. 40 studenter.

Når det gjelder produksjonen av studiepoengenheter, har HLT som ambisjon å opprettholde effektiviteten. Totalt antall produserte enheter vil imidlertid gå noe ned i takt med elevtallet. Antall studenter er beregnet med bakgrunn i reduksjon av utenlandske studenter og en moderat økning av studenter på norske bachelor-program.

Kvalitative mål for 2016

- HLT vil utvikle et nytt studieprogram i samfunnsfag i tråd med strategiplan for utvidelse av skolens tilbud.

- Vi vil utvikle faggrupper og en ny forsknings- og stillingsplan som gjør det mulig for HLT i et lengere perspektiv å utvide og utvikle sin kompetanse innen samfunnsfag, konflikttransformasjon og fredsstudier, pedagogikk og engelsk.
- HLT vil søke å avklare om det er grunnlag for å etablere en ny frikirkelig akademisk institusjon som kan videreføre og videreutvikle HLTs visjon.
- Vi vil søke samarbeid med en større akademisk institusjon om studier i PPU og/eller engelsk slik at HLT i en fremtidig studieplan kan tilby mer lærerrelevant utdanning.
- HLT vil fullføre revisjon av studiekatalogen med gjennomgang av evalueringsformer og organisering i de ulike emnene.
- Vi vil videreføre fokus på bedre ferdigheter i akademisk skriving for studentene.

Sektormål 2

Høgskolene skal i tråd med sin egenart utføre forskning, og kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.

Kvantitative mål for 2016

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå og resultater for strategiområdet forskning og utviklingsarbeid.

HLTs kvantitative styringsparametere	Mål 2016	Resultat 2015
Antall publikasjonspoeng totalt	6,0	9,5
Antall publikasjonspoeng pr. årsverk i undervisnings-, forsknings- og formidlingsstilling	0,73	1,15

HLT har som langsiktig ambisjon at hver faglig ansatt produserer minst ett kapittel i en antologi eller en artikkel i et tidsskrift på nivå 1 hvert år i løpet av en fireårsperiode. Det vil gi en vitenskapelig produksjon på mellom 0,7 og 1,0 poeng per ansatt. På bakgrunn av resultatene i 2015, kan målsettingen synes beskjeden. Det gode resultatet i fjor skyldtes imidlertid at antologien «Pentekostale perspektiver» ble utgitt. Denne utgjorde alene 4,5 poeng. Vi velger derfor å sette opp et gjennomsnittlig mål som kan fungere på lengere sikt, for eksempel over en fireårsperiode. Fordi fagmiljøet er lite, er det sannsynlig at produksjonen kan være svært variabel fra et år til et annet.

Kvalitative mål for 2016

- HLT vil bidra til helhetlig kompetanseutvikling i personalet. Spesifikke mål vil utvikles gjennom samtaler med de ansatte.
- Vi vil styrke pedagogisk praksis gjennom kollegaveiledning mellom lærerne.
- HLT vil utvikle nytt forskningsprosjekt i samarbeid med andre institusjoner.
- Vi vil abonnere på flere elektroniske bøker og artikler gjennom EBSCO-/ATLA-systemet.
- HLT vil sende representanter til Alphacrucis College i Sydney, Australia, for å undersøke flere muligheter for samarbeid.

Sektormål 3

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

Kvantitative mål for 2016

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå og resultater for strategiområdet samfunnsrettet virksomhet.

HLTs kvantitative styringsparametere	Mål 2016	Resultat 2015
Andel studenter i fleksible utdanninger:		
• Teologiskolen	40	26
• Studenter med IT-basert studium	5	37

Det har vist seg tyngre å rekruttere til Teologiskolen enn antatt. Vi nedjusterer derfor målet noe, men satser likevel på høyere deltakelse enn i 2015. Planen om å redusere antallet utenlandske studenter har primært konsekvenser for det IT-baserte studiet. Det vil ikke aktivt bli tatt inn noen til et slikt tilbud, men det kan være aktuelt som en tilrettelegging for enkeltelever.

Kvalitative mål for 2016

- Styrke skolens markedsføringsarbeid:
 - Revidere skolens hjemmeside og tilsette web-redaktør
 - Følge opp avtalen med Korsets Seier for profilering og informasjon om HLT
 - Utarbeide nytt brosjyremateriell når studiekatalogen er ferdig
 - Lage ny profileringsplan for stands og øvrige besøk
 - Utarbeide ny grafisk profil, særlig ny logo
- Arbeide med rekruttering av flere norske (heltids)studenter
 - Knytte stands til arrangementer hvor HLT også er synlig som talere e.l.
 - Avtale stands på «Møtepunkt» i Filadelfia, Oslo og menighetsbesøk i de andre store byene og hos støttepartnere
 - Tettere samarbeid med studentrådet om mulige rekrutteringstiltak/PR-framstøt

Sektormål 4

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

Kvantitative mål for 2016

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå og resultater for strategiområdet samfunnsrettet virksomhet.

HLTs kvantitative styringsparametere	Mål 2016	Resultat 2015
Andel kvinner i faglige stillinger	20 %	22 %
Andel kvinner totalt sett	35 %	37 %
Andel faglig ansatte med hovedstilling ved HLT	90 %	90 %
Antall årsverk midlertidige årsverk, inkl. timelærere	2,0	2,25
Antall studenter pr. faglig årsverk	40	34
Antall studenter pr. administrativ årsverk	80	91
Andel førstestillinger av tot. ant. faglige still. (årsverk)	25 %	17 %
Sykefravær (prosent)	2,5 %	1,6 %

HLT ønsker å ansette flere kvinner i faglige stillinger, og vil ha fokus på dette i forbindelse med nyansettelser. Vi håper også å kunne redusere bruken av timelærere og i stedet tilby flere faste ansettelsesforhold.

Kvalitative mål for 2016

- HLT vil revidere skolens strategiske 5-årsplan på bakgrunn av strategiutredningen og styrets vedtak.
- Skolens ledelse vil følge opp anbefalinger fra NOKUT for å forenkle og videreutvikle skolens kvalitetssystem.
- HLTs administrasjon vil ta i bruk ny funksjonalitet i administrativt dataverktøy med utdanningsplan for alle studenter.
- Vi vil utforske muligheten for bedre integrering av de norske og engelske studieløpene med henblikk på undervisning og administrasjon.
- HLTs administrasjon vil gjennomgå basisundersøkelsene for studentene med tanke på engelsk utgave, mer aktiv bruk av resultatene og samspill med andre undersøkelser som Studiebarometeret.
- HLT vil realisere målene i tiltaksplanen for hms på bakgrunn av funn i medarbeiderundersøkelsen, blant annet gjennom oppgradering av det fysiske arbeidsmiljøet.