



HØYSKOLEN FOR
LEDELSE OG TEOLOGI

Årsrapport for 2017



Innhold

Innledning	4
I. Styrets beretning.....	5
1.1 Vurdering av resultater og måloppnåelse	5
1.2 Regjeringens prioriterte mål og søkning til studiene	5
1.3 Vesentlige forhold som har hatt betydning for oppnådde resultater	7
1.4 Muligheter og utfordringer fremover	7
1.5 Prioriteringer for 2018	8
1.6 Likestilling, diskriminering og tilgjengelighet.....	9
1.7 Samfunnssikkerhet og beredskap.....	9
II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall.....	11
2.1 Høyskolens virksomhet og samfunnsoppdrag.....	11
2.2 Organisasjon og struktur.....	11
2.3 Hovedtall for virksomheten	12
III. Årets aktiviteter og resultater	13
3.1 Vurdering av måloppnåelse for høyskolens egne mål.....	13
3.1.1 Mål 1: Høy kvalitet i utdanningen.....	13
3.1.2 Mål 2: Forskning og utvikling	15
3.1.3 Mål 3: Fleksibel utdanning i et godt studiemiljø.....	17
3.1.4 Mål 4: Effektiv og solid høyskoledrift.....	18
3.2 Resultatrapportering på sektormål	20
3.3 Vurdering av måloppnåelse og resultater på nasjonale styringsparametere ...	20
3.4 Hovedfunn i gjennomførte evalueringer	22
3.5 Resultater og måloppnåelse for eventuelle ekstra tildelte midler i 2017	25
IV. Styring og kontroll i virksomheten.....	26
4.1 Omtale av institusjonens opplegg for styring og kontroll.....	26
4.2 Eventuelle vesentlige forhold	28
4.3 Sikkerhet og beredskap.....	28
V. Vurdering av framtidssutsikter	30
5.1 Omtale av framtidssutsikter	30
5.2 Prioriterte mål for 2018	31
5.3 Budsjett for 2018	33
VI. Foreløpig årsregnskap.....	35
6.1 Ledelseskomentarar	35
6.2 Foreløpig årsregnskap.....	39



Årsrapport 2017

Vedlegg 1: Publikasjonsliste HLT 2017	62
Vedlegg 2: Virksomhetsmål HLT 2018	63
Vedlegg 3: Treårsplan HLT 2018 - 2020	66



Innledning

Vi viser til tilskuddsbrev med rapporteringskrav for *Årsrapport 2017* for private høyskoler, og har i hovedsak benyttet departementets rapporteringsmal.

Styrets beretning utgjør første hoveddel og gir et sammendrag av årsrapporten. Deretter følger en introduksjon av virksomheten med hovedtall. Hoveddelen av rapporten beskriver årets aktiviteter og resultater og er delt i tre deler. Vi har som tidligere valgt å rapportere på HLTs egne virksomhetsmål først. Deretter følger rapportering på nasjonale styringsparametere, og til slutt oppsummering av hovedfunn fra årets evalueringer.

Beskrivelse av institusjonens system for styring og kvalitetskontroll følger som hoveddel fire. Del fem om vurdering av framtidsutsikter gjør rede for planer for kommende tre-årsperiode og vedtatt strategi og budsjett for 2018. Skolens virksomhetsmål for 2018 og treårsplan for 2018-20 følger som egne vedlegg.

Siste del utgjøres av foreløpig årsregnskap med ledelseskomentarar som oversendt DBH 15.02.18. For utfyllende informasjon om høyskolens virksomhet vises til statistikk på DBHs nettsider og skolens egen hjemmeside. Her er også årsrapporten presentert.

Vi håper med dette å ha levert en god og fyllestgjørende *Årsrapport 2017*, og står til tjeneste med ytterligere informasjon hvis ønskelig.

Stabekk, 12. mars 2017

Høyskolen for Ledelse og Teologi

Arne Mella

Rektor



I. Styrets beretning

Høyskolen for Ledelse og Teologi AS (HLT) er en privat høyskole med formål å gi høyere utdanning for pastortjeneste og annen tjeneste innenfor kirke, skole og samfunn. Høyskolen tilbyr bachelorgradsstudium i teologi og ledelse med ulike års- og halvårsstudier, og har som mål å utføre forskning og faglig utviklingsarbeid på høyt nivå. Fra høsten 2018 tilbys også bachelorgradsstudium i religion og samfunn.

1.1 Vurdering av resultater og måloppnåelse

HLT har i vesentlig grad lyktes med å nå sine målsettinger for 2017. Når det gjelder kvalitet i utdanningen er vi fornøyd med at vi har klart å opprettholde god effektivitet i studiepoengproduksjon. Vi uteksaminerte 45 kandidater i 2015, 27 i 2016 og nå altså 50 studenter i 2017. Det gir et gjennomsnitt på vel 40 kandidater i året de siste tre år, noe vi er godt fornøyd med. Strykprosenten har gått ytterligere ned. Høyskolen har nå et stabilt antall internasjonale studenter.

Når det gjelder studietilbudet og fagmiljøets kompetanse har vi også nådd noen viktige mål. Høyskolen leverte søknad om akkreditering av nytt bachelorgradsstudium i religion og samfunn i september, og har i skrivende stund fått denne godkjent. Når det gjelder fagmiljøet, har skolen utvidet den faglige staben ved å ansette to nye stipendiater. Den viktigste og mest markante forbedringen gjelder likevel andel faglige ansatte med førstekompetanse. Her har skolen økt sin andel fra 23 % i 2016 til 37 % i fjor. Kvinneandelen har også økt. Vi har også etablert faggrupper og etablert en samarbeidsavtale med en ledende amerikansk utdanningsinstitusjon i henhold til målsettingene for 2017. Endelig har høyskolen satt i gang et treårig prosjekt for å øke kompetansen i høyskolepedagogikk blant dem som underviser. I sum vil vi derfor hevde at høyskolen synes å være på god vei mot å kunne søke om institusjonsakkreditering i 2021.

Det er også god måloppnåelse når det gjelder rekruttering og studiemiljø. HLT hadde som mål å øke antallet norske studenter i 2017 til 140, og selv om målet ikke ble nådd, hadde vi likevel en økning på 9 % i søkningen til skolens norske studieprogram. I 2017 ble det også gjort flere viktige tiltak for å legge til rette for et varmt og inkluderende studentmiljø. Her har særlig en egen Fadderuke og felles midttime skapt en positiv respons hos studentene som også gir tydelige utslag i våre studentundersøkelser. Vi har opprettholdt skolens særpreg med å invitere alle ansatte og studenter til to gudstjenester hver uke. Mange av tilbakemeldingene peker på disse samlingene som avgjørende for deres personlige utvikling som mennesker og ledere.



Når det gjelder utvikling av infrastruktur var målene for 2017 å fortsette oppussing og utrede utvidelsesmuligheter. Disse målene er nådd. Før semesterstart i høst ble det skiftet tak og belysning i skolens aula, samt malt vegger. Dels var dette et resultat av dugnad, dels av engasjement av utleiers driftsleder. Møter ble avholdt med to arkitektfirmaer før jul, og skisser til utbygging med flere klasserom og nytt auditorium ble utarbeidet. Det gjenstår imidlertid å få avklart finansiering og modeller for overtakelse/leie før byggeprosessen kan ta til.

Høyskolen har samtidig gjort ytterligere sonderinger overfor mulige fusjons- og samarbeidspartnere. Konklusjonen er at skolen de nærmeste årene er mest tjent med å arbeide videre med egen utviklingsprosess, samtidig som man har tett og godt samarbeid med beslektede institusjoner i inn- og utland. På denne bakgrunn er det utarbeidet ny treårsplan som vedlegges (se også kapittel 5 om framtidsutsikter).

HLT har imidlertid ikke nådd alle sine målsettinger. Skolens kanskje viktigste forbedringspotensial kan sees ved at skåren på indeksene *læringsmiljø*, *inspirasjon* og *yrkesrelevans* i det nasjonale *Studiebarometeret* er lav hos våre internasjonale studenter. Her skårer de lavere enn gjennomsnittet av alle religionsutdanninger i Norge. Selv om denne gruppen også skårer høyere enn snittet i viktige kategorier som *undervisning* og *helhetsinntrykk*, representerer dette likevel en viktig utfordring.

Av andre viktige mål som ikke er nådd, vil vi også løfte frem at antall publikasjonspoeng per ansatt i 2017 isolert sett er noe svakere enn forventet. Det finnes imidlertid gode forklaringer. Av noe mindre viktige mål vil vi nevne at vi ikke har lyktes i å motivere flere til å ta et semester i utlandet som en del av sin utdanning, og at vi ennå ikke har fått etablert samarbeidsavtale med en aktuell baptistisk institusjon i det globale sør. I sum betyr dette at vi har et forbedringspotensial når det gjelder internasjonalisering.

1.2 Regjeringens prioriterte mål og søkning til studiene

Regjeringen framhever i tilskuddsbrevet for 2017 flere prioriterte mål. Viktigst er kanskje satsingen på utdanningskvalitet som beskrevet i Stortingsmeldingen «Kvalitet i høyere utdanning». Merittering av fremragende undervisning og samarbeid med fagskolene om gode overganger er to stikkord. Vi opplever at HLT med fokus på høyskolepedagogikk og avtaler med relevante fagskoler, er midt i smørøyet.

HLT holder døren åpen for en mulig fusjon i framtiden, men vurderer uansett arbeidet med kvalitetsutvikling av skolens tilbud som den viktigste prioriteringen akkurat nå. Vi effektiviserer driften, og planlegger praktisk-pedagogisk utdanning som neste utvidelse av studietilbudet. Dette er også i tråd med regjeringens fokus på lærerutdanning.



HLT har generelt god søkning til studiene. Mest gledelig er en økning i norske heltidsstudenter som ønsker et fullt bachelorstudium. Søkingen på norske studier steg med 9 % i fjor. Til det engelske programmet er det fortsatt stor oversøking. Skolen mottok 330 søknader til de 40 plassene vi tar inn til årlig. Totalt ble det registrert 595 søknader i 2017 og tatt opp 152 studenter. (Merk at en student kan søke på flere programmer).

1.3 Vesentlige forhold som har hatt betydning for oppnådde resultater

Når det gjelder de målene som er nådd i 2017, skyldes de i hovedsak to faktorer. For det første har det vært en kontinuitet i ledergruppen og i andre viktige stillinger de siste årene. HLT har bygd en kultur med tydelige verdier som fremdeles er preget av entusiasme. Samtidig har kontinuitet i ledelsen og i viktige faglig og administrative stillinger gjort at vi som høyskole har kunnet fortsette å utvikle kompetanse på ulike felt. I 2017 har det også vært en viss omorganisering som gjør at den enkelte får brukt sin spisskompetanse på en bedre måte. I sum er måloppnåelsen i 2017 et resultat av hardt arbeid over tid. For det andre har skolen i 2016 og 2017 hatt økonomiske midler til å ansette nye medarbeidere og til å gjennomføre tiltak. Dette skyldes dels at man har fått uttelling for tidligere studieproduksjon i form av statsstøtte, og dels at eierne ga nye bidrag i 2017 til satsing på nytt bachelorprogram.

Når det gjelder manglende måloppnåelse i 2017, skyldes dette flere faktorer. Utfordringer med læringsmiljøet på det engelske bachelorprogrammet skyldes i hovedsak at skolen med store klasser har presset både infrastruktur og personell til det ytterste. Når det gjelder problemer med yrkesrelevans, kan dette spores tilbake til varierende motivasjon for å studere ved HLT. Her blir det viktig å få mulighet til å inkludere flere kriterier i opptaksprosessen for framtiden. Bildet er likevel ikke svart da også de internasjonale studentene skårer markant høyere enn i fjor på spesielt helhetsinntrykket av studiet.

Når det gjelder svikt i produksjonen av publikasjonspoeng, skyldes dette flere forhold. For det første har publiseringen av flere artikler og en monografi blitt utsatt til våren 2018. For det andre «mistet» høyskolen to kapitler i en antologi/forskningsrapport ved at publiseringskanalen ikke ble godkjent i tide. Endelig har skolen blant annet gjennom å ansette to nye stipendiater økt sin prosentandel av faglige ansatte. Det har ført til at målet om publikasjonspoeng per årsverk på kort sikt ble noe vanskeligere å oppfylle. På lengere sikt vil dette imidlertid ha en gunstig effekt.

1.4 Muligheter og utfordringer fremover

Institusjonens mål i tilknytning til sektormålene vil være avledet av en ny treårig plan for perioden 2018-20. En av grunnene til at HLT har valgt å utvikle en treårsplan, er at høyskolesektoren er i endring og at samarbeidsalternativene er uavklarte. Det er fremdeles



slik at det er en mulig trussel for høyskolen at den er en liten akademisk aktør som møter stadig økende krav fra det offentlige. Det overordnede målet er å utvikle høyskolen slik at den blir klar for å søke institusjonsakkreditering i 2021. Når dette målet er nådd, vil skolen også eventuelt være en mer attraktiv fusjonspartner.

Skolen har derfor som mål å øke antallet studenter, forbedre kvaliteten på forskning og høyskolepedagogikk og tilby flere studier. Dette inkluderer gjennomføring av godkjente studier i samfunnsfag og konfliktransformasjon, og utvikling av nye studier i engelsk og pedagogikk (PPU). I løpet av de neste tre årene vil HLT satse sterkt på å heve kvaliteten på skolens læringsmiljø.

Et prioritert mål vil være å forbedre skolens studiefasiliteter og utvide skolens lokaliteter. Av denne grunn vil det også være viktig å øke skolens inntekter gjennom nettverksbygging, fund raising og økning i statlige tilskudd. HLT vil kontakte departementet for å avklare muligheter både hva angår tilskudd og hensiktsmessig organisering dersom det blir aktuelt for høyskolen å overta bygget den nå leier.

1.5 Prioriteringer for 2018

Våre prioriterte målsettinger for 2018 er som følger:

- Starte opp ny bachelor i religion og samfunn med årsenhet i samfunnsfag, samt inngå samarbeidsavtaler for å kunne utvikle tilbud med PPU og engelsk.
- Stimulere og legge til rette for utveksling og praksisopphold hos våre internasjonale samarbeidspartnere for både studenter og lærere.
- Knytte skolens faggrupper til nasjonale og internasjonale faglige nettverk, og etablere et konkret samarbeid med minst én tilsvarende faggruppe ved en annen akademisk institusjon.
- Videreutvikle høyskolepedagogisk kompetanse gjennom kurs og kollegaveiledning med fokus på aktive og digitale læringsformer, og dokumentere kompetanse gjennom undervisningsporteføljer.
- I samarbeid med fagskoler og bibelskoler legge til rette for gode overganger til HLT, og veilede flere studenter til å se muligheten for å utvide del-studier til fullt bachelorløp.
- Fortsette opprusting av skolens lokaler, og utrede muligheter for utvidelse av skolens areal og ny eieform for bygget.
- Fullføre revisjon av skolens kvalitetssikringssystem og oppdatere skolens system for internkontroll.
- Avklare aktuelle samarbeidsrelasjoner med andre institusjoner i Norge, og etablere gode modeller for høyskolens internasjonale engasjement som ikke skal finansieres av statlige tilskudd.



1.6 Likestilling, diskriminering og tilgjengelighet

Generalforsamlingen ved Høyskolen for Ledelse og Teologi har i 2017 lykket med å rekruttere to nye kvinnelige styremedlemmer, en fra hver av eierorganisasjonene. Med kvinnelig studentrepresentant i tillegg betyr det at 3 av 8 medlemmer er kvinner, og at man dermed har oppfylt likestillingslovens krav til kjønnsbalanse i utvalg. Andel kvinner i staben viser også en positiv økning til 36 % av de ansatte, hvorav en er i ferd med å ta doktorgrad. Dette vil også styrke andelen kvinner med førstekompetanse.

I forbindelse med planer om utbygging er hensynet til bedre universell tilgjengelighet sterkt vektlagt. Vi opplever for øvrig skolen som et mangfoldig og inkluderende fellesskap med studenter og ansatte fra ulike deler av verden.

1.7 Samfunnsikkerhet og beredskap

Rektor, koordinator og verneombud følger opp og utarbeider tiltaksplan for HMS-arbeidet ved høyskolen. Annethvert år gjennomføres medarbeiderundersøkelse og risikovurdering. Årets medarbeiderundersøkelse viste markert framgang på alle indekser med unntak av fysisk miljø. Her fortsetter arbeidet med opprusting og nybygg. Planlagt risikovurdering måtte imidlertid utsettes, og ses da i sammenheng med oppdatering av skolens beredskapsplanverk. HLT deltar for øvrig i beredskapsforum for høyskolesektoren i Oslo og Akershus.

Høyskolen innførte for noen år tilbake deler av styringssystem for informasjonssikkerhet med utgangspunkt i veiledning fra Uninett. Et av målene i 2017 var å revidere dette med særlig fokus på behandling av personopplysninger. Arbeidet ble påbegynt høsten 2017, men det viste seg at omfanget er mer omfattende enn først antatt. Dette har ikke minst sammenheng med ny personopplysningslov (GDPR) som trer i kraft 25.05.2018. Det vil derfor være en viktig prioritering for HLT at nytt internkontroll- og ledelsessystem for informasjonssikkerhet er på plass til da. Deretter må det brukes tid og ressurser til implementering. Høyskolens ledergruppe og styret involveres og holdes løpende orientert.



Årsrapport 2017

Stabekk, 12. mars 2018

For styret for Høyskolen for Ledelse og Teologi

Øystein Gjermø
Styreleder

Roald Zeiffert
Styremedlem

Tørje Aadne
Styremedlem

Inger Lise Salvesen
Styremedlem

Julie Strøm
Styremedlem

FOR: (ANDRÉAS
HILBERTSEN)

Asle Ottar Ystebø
Styremedlem

Mari Bøhlerengen
Styremedlem (student)

Lars Tore Jørgensen
Styremedlem (ansatt)



II. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

2.1 Høyskolens 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 årsstudier innenfor kristendom/KRLE, kristent barne- og ungdomsarbeid og verdibasert endringsledelse. Skolen tilbyr også halvårsenheter/emnegrupper i konfliktransformasjon, menighetsledelse, misjonsforståelse og teologi. Fra høsten 2018 starter HLT opp nytt bachelorprogram i religion og samfunn. Enkeltemner tilbys med henblikk på videreutdanning av misjonærer, pastorer, menighetsarbeidere og lærere. Endelig samarbeider HLT med Ansgar Teologiske Høgskole og Örebro Teologiska Högskola om et masterprogram i ledelse og menighetsutvikling.¹

2.2 Organisasjon og struktur

Høyskolen for Ledelse og Teologi ble formelt opprettet 14. januar 2009, og er lokalisert i de tidligere lokalene til Baptistenes Teologiske Seminar på Stabekk i Michelets vei 62. Skolen eies av Det Norske Baptistsamfunn (50 %) og Pinsebevegelsen ved Filadelfiakirken Oslo (50 %). Begge kirkesamfunn har tre representanter hver i høyskolens styre. Skolens ledergruppe består fra høsten 2017 av rektor, forskningsleder, faglig leder, administrativ leder og studentpastor.

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.

¹ Masterstudiet driftes av Ansgar Teologiske Høgskole i samarbeid med de andre skolene.



Høyskolen leier lokaler av Det Norske Baptistsamfunn på gunstige, markedsmessige vilkår. Enkelte ansatte frikjøpes til veiledning av menigheter og prosjektoppgaver for begge eiere. Høyskolen har for øvrig ingen virksomhet utenom den akkrediterte høyskoledriften.

2.3 Hovedtall for virksomheten

Antall årsverk	17,8
Antall registrerte studenter	248
Antall produserte studiepoeng per student (snitt)	44,1
Totale inntekter (tall i hele tusen)	13 613
Tildeling fra Kunnskapsdepartementet	10 057
Årsresultat	328

Høyskolen for Ledelse og Teologi hadde i 2017 tilsatt 17,8 årsverk, hvorav 10,6 i faglige stillinger. Skolen hadde 248 aktive studenter, hvorav 110 på vårt engelskspråklige bachelorstudium. Totalt hadde vi 117 utenlandske studenter og 63 deltidsstudenter.

Studentene ved HLT produserte i 2017 i snitt 44,1 studiepoeng per student. Dette ligger noe over gjennomsnittet for hele sektoren (42,9), og litt under snittet for private høyskoler (45,1).

Høyskolen mottok ca. 10 millioner i statlig tilskudd for 2017. Over 70 % av tilskuddet er resultatbasert tildeling. Det er derfor en målsetting å øke skolens basistilskudd. Med årets resultat har HLT en positiv egenkapital på ca. 2,3 millioner ved inngangen til 2018.

Det vises ellers til mer utfyllende tabeller senere i årsrapporten, samt til innrapporterte data og statistikk på dbh.nsd.uib.no. Det gjøres nærmere rede for økonomiske forhold i kapittel VI.



III. Årets aktiviteter og resultater

3.1 Vurdering av måloppnåelse for høyskolens egne mål

Høyskolen for Ledelse og Teologi (HLT) har i hovedsak strukturert sine målsettinger etter departementets sektormål, med tilhørende kvantitative og kvalitative mål som er tilpasset institusjonens egenart og prioriteringer.

3.1.1 Mål 1: Høy kvalitet i utdanningen

Kvantitative mål for 2017

Tabellen under viser mål og resultater for strategiområdet utdanningskvalitet:

HLTs kvantitative styringsparametere	Resultat 2017	Mål 2017	Resultat 2016
Antall produserte studiepoeng pr. student	44,1	43,0	43,2
Antall produserte studiepoengsenheter	176	186	172
Antall ferdige kandidater	50	35	27
Strykprosent	4,5 %	6,5 %	7,2 %
Antall utenlandske studenter (høst)	117	120	123
Prosentandel utenlandske studenter	47 %	46 %	49,8 %
Antall utvekslingsstudenter	1	2	0

Vi er glad for å opprettholde god effektivitet i studiepoengproduksjon. Antall poeng pr. student har økt litt fra i fjor, og ligger over snittet for sektoren. Dersom vi sammenligner produksjon per heltidsekvivalent, ligger vi helt i toppen med hele 56,11 studiepoeng. Snittet for sektoren er til sammenlikning 48,21 poeng. Når vi likevel ikke helt når måltallet for samlet studiepoengsproduksjon, skyldes dette at vi ikke klarte å øke studenttallet så mye som ønsket (se nærmere omtale under punkt 3.1.3).

Når det gjelder antall ferdige kandidater, kan vi igjen vise til et meget godt år. Vi uteksaminerte 45 kandidater i 2015, 27 i 2016 og nå altså 50 studenter i 2017. Det gir et gjennomsnitt på vel 40 kandidater i året de siste tre år, noe vi er godt fornøyd med. I tillegg til ferdige bachelorgrader, fullførte 9 studenter års- og halvårsstudier i fjor. Strykprosenten har gått ytterligere ned. Dette er positivt, samtidig som vi er bevisst på at dette ikke må gå på bekostning av kvaliteten. Statistikk for andre høyskoler viser da også at det er godt samsvar med vurderingen på HLT både for de to beste karakterene og for stryk.

Høyskolen har nå et stabilt antall internasjonale studenter ved at opptaket begrenses til ca. 40 plasser per år. Vi prioriterer da studenter med akademisk bakgrunn som allerede bor i Norge. Som antydnet i fjorårets årsrapport, vil vi arbeide med å spisse opptaket ytterligere når



muligheten foreligger for å be om motivasjonsbrev etc. Ved at antallet norske studenter øker jevnt, er også fordelingen mellom norske og utenlandske studenter bærekraftig både med tanke på skolens økonomi og studiemiljø.

Når det gjelder utvekslingsopphold, må vi erkjenne at vi ikke har lyktes med å motivere flere til å ta et semester i utlandet som en direkte del av sin utdanning. En alternativ tilnærming er å løfte fram praksisopphold i misjons-/bistandsorganisasjoner og mulighet for å innpasse studier ved aktuelle fagskoler. Vi har for eksempel etablert kontakt med Hillsong College i Australia og Arab Baptist Theological Seminary i Libanon. I tilknytning til vår halvårshet i misjonsforståelse, er det videre mulig å ta praksis i utlandet, og noen studenter benytter denne muligheten. Vi arbeider ellers videre med flere samarbeidsavtaler med utenlandske institusjoner, og vurderer fortløpende muligheter for lærerutveksling.

Kvalitative mål for 2017

- Søke om ny bachelor i religion og samfunn med årshet i samfunnsfag, samt inngå samarbeidsavtaler for PPU og engelsk.
- Følge opp skolens initiativ overfor departementet for å tilby videreutdanning av immigrantpastorer.
- Styrke studentoppfølgingen og øke læringsutbyttet gjennom ny organisering av undervisningen på engelsk bachelor og vurdere kontaktlærerordning.
- Implementere eksisterende samarbeidsavtaler og sende minst tre studenter eller lærere på utveksling til våre internasjonale samarbeidspartnere.

Høyskolen leverte søknad om akkreditering av nytt bachelorgradsstudium i religion og samfunn i september, og har i skrivende stund fått denne godkjent. Dette vil kunne bli en milepæl i skolens videre utvikling. Videreutdanning av migrantpastorer er løftet opp på politisk nivå, og vil bli fulgt opp i 2018. Dette kan også ses i sammenheng med nytt bachelortilbud.

Skoleåret 2017/18 er undervisningen på engelskspråklig bachelor gjort mindre intensiv ved at timene er fordelt over flere dager. Det er også innført midttid på onsdager. Det er for tidlig å si om dette har påvirket læringsutbyttet, men generelt virker det positivt med kortere dager. Mulighetene for studentoppfølging har også økt på denne måten, og midttimen brukes både av studentpastor og studiekoordinator til oppfølging av studentene.

Se ovenfor for kommentarer vedrørende internasjonaliseringsarbeidet.



3.1.2 Mål 2: Forskning og utvikling

Kvantitative mål for 2017

Tabellen under viser mål og resultater for strategiområdet forskning og utvikling:

HLTs kvantitative styringsparametere	Resultat 2017	Mål 2017	Resultat 2016
Antall publikasjonspoeng totalt	7,0	9,0	12,7
Antall publikasjonspoeng pr. årsverk i undervisning, forskning og formidling (UFF)	0,66	1,0	1,53

Fordi fagmiljøet ved HLT ikke er så stort, har vi pekt på at det er sannsynlig at produksjonen kan variere fra et år til et annet. HLT har hatt svært gode resultater både i 2015 og 2016, men resultatene i 2017 er noe svakere enn forventet. Dette skyldes i hovedsak tre forhold. For det første har publiseringen av flere artikler og en monografi blitt utsatt til våren 2018. For det andre «mistet» høyskolen to kapitler i en antologi/forskningsrapport ved at publiseringskanalen ikke ble godkjent i tide. Hvis disse kunne vært innrapportert, ville vi ha fått 8,4 publikasjonspoeng, noe som ligger nær målsettingen på 9,0. Endelig har skolen blant annet gjennom å ansette to nye stipendiater økt sin prosentandel av faglige ansatte. Det har ført til at målet om publikasjonspoeng pr. årsverk på kort sikt ble noe vanskeligere å oppfylle. På lengere sikt vil dette imidlertid ha en gunstig effekt.

Om man ser resultatene i et treårig perspektiv, er det likevel klart at HLT fortsatt leverer betydelig over de langsiktige, kvantitative målene som ble satt i 2015:

År	2015	2016	2017	Snitt 2015-17
Antall publikasjonspoeng totalt	9,7	12,7	7,0	9,8
Publikasjonspoeng pr. årsverk	1,46	1,53	0,66	1,22

Kvalitative mål for 2017

- Omorganisere lærernes forskningstid slik at den blir mer effektiv, og dele de faglig ansatte inn i definerte faggrupper for å kunne utvikle forskningen på hvert eget felt.
- Knytte faggruppene til nasjonale og internasjonale faglige nettverk, og samarbeide med minst en tilsvarende faggruppe ved andre akademiske institusjoner.
- Tilby kurs i høyskolepedagogikk for skolens lærere og følge opp dette ved å videreføre kollegaveiledning med fokus på undervisningsmetodikk.
- Løfte kvaliteten på skolens bibliotektilbud gjennom økt tilgang til aktuelle bøker og tidsskrifter, og stimulere studenter og ansatte til å bruke EBSCO som ressurs ved å holde kurs for ansatte og studenter.



Årsrapport 2017

- Søke å etablere en samarbeidsavtale med en ledende amerikansk utdannings-institusjon som kan gi tilgang til faglige nettverk på høyt nivå, og forsøke å etablere en samarbeidsavtale med en baptistisk institusjon.
- Utvikle minst ett nytt internasjonalt samarbeidsprosjekt innenfor et av feltene som HLT forsker på.

En vesentlig del av disse målene er nådd. Det har lyktes HLT å etablere en samarbeidsavtale med en ledende amerikansk utdanningsinstitusjon som kan gi tilgang til faglige nettverk på høyt nivå. I løpet av 2017 har HLT nemlig inngått en avtale med University of California, Berkeley. Høyskolen har også omorganisert lærernes forskningstid, og de faglig ansatte er nå inndelt i definerte faggrupper slik at de kan utvikle forskning på sine fagfelt. Hvorvidt dette faktisk har bidratt til å gjøre tiden som er avsatt til forskning mer effektiv, gjenstår å se. Tendensene er positive med tanke på varslede publikasjoner neste år. De langsiktige virkningene av tiltakene antas å vise seg i 2018 eller 2019.

HLT har i 2017 satt i gang et treårig prosjekt for å øke kompetansen i høyskolepedagogikk blant dem som underviser. Prosjektet begynte med en kartlegging av lærernes pedagogiske basiskompetanse. Kartleggingen viste at de fleste har lang undervisningserfaring og praktisk-pedagogisk utdanning, men samtidig behov for å styrke den høyskolepedagogiske kompetansen. Det er derfor utarbeidet en treårsplan bestående av felles tiltak og selvstudium hvor den enkelt setter av 150-200 timer over tre år. Planen gjelder først og fremst faglig ansatte med mer enn 25 % stilling, men tilbys også øvrige lærere. Tid til kompetanseheving legges inn i lærernes stillingsberegning. Videre utvikler lærerne en undervisningsportefølje som skal ligge til grunn for deres pedagogiske utviklingsarbeid. Her skal man dokumentere pedagogisk kompetanse, undervisningsfilosofi og pedagogiske målsettinger. En viktig del er også å vurdere tilbakemeldinger fra kollegaer og studenter, og forklare hvordan man tenker å implementere tilbakemeldingene i undervisningen. Porteføljene vil bli fulgt opp av faglig leder eller forskningsleder i medarbeidersamtaler. HLT har videre som hensikt å søke samarbeid med andre institusjoner i dette arbeidet. Det er særlig aktuelt med felles fagdager om høyskolepedagogikk.

Andre mål er delvis realisert. Noen faggrupper har klart å knytte seg til nasjonale eller internasjonale nettverk, men her gjenstår en del arbeid før målene for 2017 er fullt ut realisert. HLT har også i noen grad lyktes med å løfte kvaliteten på bibliotektilbudet. Skolen har videre sørget for mer undervisning og trening i å bruke EBSCO. På begge områder er det imidlertid fortsatt et betydelig forbedringspotensial. Endelig er det noen mål som ikke er nådd. HLT arbeider fortsatt med å etablere en samarbeidsavtale med en baptistisk institusjon. Det er heller ikke etablert et nytt internasjonalt samarbeidsprosjekt innenfor et av feltene som HLT forsker på.



3.1.3 Mål 3: *Fleksibel utdanning i et godt studiemiljø*

Kvantitative mål for 2017

Tabellen under viser mål og resultater for strategiområdet fleksibel utdanning og studiemiljø:

HLTs kvantitative styringsparametere	Resultat 2017	Mål 2017	Resultat 2016
Antall registrerte studenter	248	260	247
Antall opptatte studenter	152	135	125
Antall søkere	595	450	483
Antall studenter på <i>Teologiskolen</i>	17	30	13
Antall studenter med IT-basert studium	9	10	10

HLT hadde som mål å øke antallet norske studenter i 2017 til 140. Resultatet ble 131 studenter. Vi er rimelig godt fornøyd med dette, særlig tatt i betraktning av at det totale studenttallet ikke økte like mye som forutsatt. Dette skyldes primært manglende rekruttering til «Teologiskolen», men også at vi uteksaminerte rekordmange studenter i fjor. På den annen side har vi en økning på 9 % i søkningen til skolens norske studieprogram, sammenlignet med i fjor, og det er flere som søker heltids- og bachelorløp framfor enkeltemner. Dette er vi naturligvis meget godt fornøyd med. IT-baserte studier omfatter som tidligere kun spesiell tilrettelegging for en liten gruppe studenter.

Kvalitative mål for 2017

- Utrede hvordan vi i enda større grad kan virkeliggjøre HLTs mål om å være et varmt studiemiljø der studentene blir sett, får mulighet til å etablere gode vennskap, får mulighet til autentiske møter med kristen spiritualitet, og oppleve at de får mulighet til å utvikle seg som hele mennesker.
- Fortsette opprusting av skolens lokaler i samarbeid med huseier, og utrede mulig påbygg.
- Implementere nytt system for basisundersøkelser (student- og lærerevaluering mv.).
- Rekruttere flere norske studenter gjennom bruk av sosiale medier og andre markedsføringstiltak.

I 2017 ble det gjort flere viktige tiltak for å legge til rette for et varmt og inkluderende studentmiljø. Ved semesteroppstart ble det arrangert en egen Fadderuke. Gjennom en hel uke ble det lagt til rette for at studentene skulle bli kjent både med hverandre og med skolens stab. Underetasjen i skolebygningen ble denne uken gjort om til kafe, og gjennom konserter, lek, konkurranser og fest, fikk vi se at fellesskapet blant studentene fikk vokse seg sterkt fra første uke. Effekten av denne uken har gitt tydelige utslag i våre studentundersøkelser der den generelle trivselen har gått markant opp, og der Fadderuken trekkes frem som en viktig faktor for økt tilfredshet med det sosiale miljøet ved skolen.



Årsrapport 2017

I høst introduserte vi også en felles midttime. Gjennom å ha en felles fritime midt i uka har vi lagt bedre til rette for organisert og uorganisert studentarbeid, kollokviearbeid og fellesskap. Med en egen midttime har vi også lagt til rette for frivillige samlinger der studentene inviteres til refleksjon gjennom foredrag, panelsamtaler og diskusjon.

Dette året har vi fortsatt skolens tradisjon med å invitere alle ansatte og studenter til to gudstjenester hver uke. Gjennom nattverd og chapel-samlinger møtes vi til fellesskap, lovsang, forkynnelsen av Guds ord og nattverd. Gjennom disse samlingene introduseres studentene for et levende åndsliv, og mange peker på disse samlingene som avgjørende for deres personlige utvikling både som mennesker og ledere.

Høsten 2017 inngikk vi et samarbeid med utleier og engasjerte deres driftsleder i utvidet stilling. Dette resulterte i oppussing av skolens aula og utskifting av belysningen slik at undervisningen nå har mye bedre rammebetingelser. Det ble avholdt møter med to arkitektfirmaer før jul, og skisser til utbygging med flere klasserom og nytt auditorium ble utarbeidet. Disse ble presentert til stor begeistring for styret og staben ved oppstart i januar. Det gjenstår imidlertid å få avklart finansiering og modeller for overtakelse/leie før byggeprosessen kan ta til.

Skolens reviderte system for basisundersøkelser er nå implementert for alle grupper, og ser ut til å fungere godt. Det virker også rimelig å se en sammenheng mellom økt satsing på markedsføring i sosiale medier og veksten i antall søkere til skolens tilbud.

3.1.4 Mål 4: Effektiv og solid høyskoledrift

Kvantitative mål for 2017

Tabellen under viser mål og resultater for strategiområdet effektiv og solid høyskoledrift:

HLTs kvantitative styringsparametere	Resultat 2017	Mål 2017	Resultat 2016
Andel kvinner i faglige stillinger	22 %	20 %	21,7 %
Andel kvinner totalt sett	36 %	33 %	31,0 %
Antall midlertidige årsverk	4,3	2,0	3,1
Antall studenter pr. faglig årsverk	23,5	30	29,8
Antall studenter pr. administrativt årsverk	38,4	50	38,3
Andel førstestillinger av faglige årsverk	37 %	30 %	22,9 %
Sykefravær (prosent)	4,1 %	3,5 %	4,0 %

Skolen har i stor grad nådd sine kvantitative mål for effektiv og solid høyskoledrift. Kvinneandelen har økt mer enn målsettingene, og måltall for antall studenter pr. faglig og



Årsrapport 2017

administrativt årsverk kan også sies å være bedre enn forventet ved at det er færre studenter per ansatt, selv om det også kan tolkes motsatt i et effektiviseringsperspektiv. Uforandret totalt studenttall og flere faglige ansatte er imidlertid de viktigste forklaringsvariablene. Sykefraværet er omtrent uforandret omkring 4,0 %, selv om det er litt høyere enn målsetningen.

Den viktigste og mest markante forbedringen gjelder andel faglige ansatte med førstekompetanse. Her har skolen økt sin andel fra 23 % i 2016 til 37 % i fjor. Her skal det medgis at om lag 10 % av økningen skyldes at rektor gikk over i faglig stilling fra høsten 2017 i forbindelse med et professorstipend. Likevel er utviklingen et resultat også av en bevisst satsing for at flere skal ta doktorgrad. I 2018 regner vi derfor med å ha ytterligere to ansatte med førstekompetanse, samt 1-2 doktorgradsstipendiater. Vi har derfor godt håp om at denne utviklingen vil fortsette.

Kvalitative mål for 2017

- Gjennomgå alle evalueringsformer og -rutiner med sikte på å effektivisere eksamensadministrasjonen.
- Legge til rette for bedre kommunikasjonsflyt internt og eksternt gjennom å forbedre rutiner for kommunikasjons- og informasjonsdeling.
- Avklare samarbeidsrelasjoner med andre aktører og utarbeide ny 5-års plan for skolen.
- Fullføre og implementere revidert kvalitetssikringssystem, spesielt med hensyn til intern og nasjonal målstruktur for rapportering.
- Fortløpende ta nødvendige grep i forhold til skolens utviklingsprosess gjennom tett budsjettoppfølging og revidering av stillingsplan.

Det er gjort et stort og godt arbeid med å effektivisere eksamensadministrasjonen gjennom bedre rutiner. Arbeidet fortsetter ut skoleåret da et nytt årshjul skal være på plass. Skolen har samtidig et bevisst forhold til fornying og forenkling av evalueringsformer i forbindelse med revisjon av emne- og programplaner. Skolens hjemmeside brukes aktivt i markedsføring, men også til studentinformasjon. Det er et mål at kommunikasjonsflyten vil bli enda bedre når skolen innfører ny læringsplattform fra høsten 2018. Dette vil planlegges og tilrettelegges til våren.

I løpet av året er det gjort ytterligere sonderinger overfor mulige fusjons- og samarbeidspartnere. Konklusjonen er at skolen de nærmeste årene er mest tjent med å arbeidere videre med egen utviklingsprosess, samtidig som man har tett og godt samarbeid med beslektede institusjoner i inn- og utland. Fullføring av revidert kvalitetssikringssystem ses i sammenheng med innføring av ny personopplysningslov og arbeid med internkontroll våren 2018. Det er utarbeidet ny 3-årsplan som vedlegges (se også kapittel 5 om framtidsutsikter).



3.2 Resultatrapportering på sektormål

	Resultat 2016	Resultat 2017	Mål 2017	Mål 2018
	Kommentarer			
Sektormål 1 Høy kvalitet i utdanning og forskning				
Andel bachelorkandidater som gjennomfører på normert tid	26,0 %	41,7 %	-	-
Andel mastergradskandidater som gjennomfører på normert tid	-	-	HLT har ikke eget masterprogram	
Andelen PH. D.-kandidater som gjennomfører innen seks år	-	-	HLT har ikke PhD-studier	
Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten	4,1	4,6	-	-
Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter	41,4	37,7	-	-
Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk	1,53	0,66	1,0	1,1
Verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk	0	0	-	-
Andel utreisende utvekslingsstudenter på Erasmus+ av totalt antall studenter	0	0	-	-
Sektormål 2 Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling				
Andel mastergradskandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning	-	-	HLT har ikke eget masterprogram	
Bidraginntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk	0	0	-	-
Andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk	0	0	-	-
Andel forskningsinnsats i MNT-fag	-	-	HLT har ikke MNT-fag	
Sektormål 3 God tilgang til utdanning				
Kandidattall i helseutdanninger		-	HLT har ikke slik utdanning	
Kandidattall i lærerutdanninger		-		
Sektormål 4 Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem				
Antall studiepoeng per faglig årsverk	1.244	999	-	-
Andel kvinner i dosent- og professorstillinger	0	0	-	-

3.3 Vurdering av måloppnåelse og resultater på nasjonale styringsparametere

Vi viser til rapportering under punkt 3.2 for høyskolens egne mål, og velger derfor i det følgende å bare gi en kort vurdering av måloppnåelse knyttet til de nasjonale styringsparametere.



Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning

Andel bachelorkandidater som har gjennomført på normert tid, har hatt en meget positiv utvikling. Slik vi gjorde rede for i fjorårets rapport, har imidlertid hovedproblemet vært feil ved statistikken mer enn gjennomføringen. Våre egne beregninger viste i fjor at ca. 35 % fullførte på normert tid i 2015 og ca. 30 % i 2016. Vi har i samarbeid med DBH gjennomgått grunnlaget for beregningene og klart å rette opp feil f.o.m. 2013. Dette gjør årets resultat med 42 % gjennomføring på normert tid desto gledeligere. Vi vil imidlertid arbeide videre med å forbedre resultatene, både gjennom gode opptaksrutiner og ved oppfølging av studentene.

Vi er også svært godt fornøyd med at studentene vurderer den helhetlige studiekvaliteten ved HLT til hele 4,6 poeng! Studentene ber oss fortsatt om å jobbe med bygningsmessige forhold, læringsmiljø på engelsk bachelor og videreutvikling av biblioteket, men samtidig gir de oss altså en meget god helhetsvurdering. Siden Studiebarometeret kun omfatter andre års bachelorstudenter, er det for oss viktig å se resultatene i sammenheng med øvrige undersøkelser. Vi gir en helhetlig framstilling av hovedfunn i skolens undersøkelser nedenfor under punkt 3.4.

Det er gjort nærmere rede for forskningsproduksjon under punkt 3.1.2. Til tross for en nedgang i 2017, er likevel gjennomsnittlig publikasjon de siste tre årene 1,22 poeng per faglig årsverk.

Sektormål 2: Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling

HLT har verken egne uteksaminerte mastergradskandidater, inntekter fra Forskningsrådet, eller forskning innenfor matematisk-naturvitenskapelige fag. I tråd med tidligere år har vi ikke ført oppdrag for våre eierorganisasjoner som oppdragsinntekter. Vi vil vurdere det dersom omfanget øker. For 2017 utgjorde veiledning og frikjøp av våre ansatte totalt kr. 456.000, eller ca. kr. 43.000 pr. faglig ansatt.

Sektormål 3: God tilgang til utdanning

Det vises til omtale av egne målsettinger da høyskolen ikke har helse- eller lærerutdanninger med kandidattall fra departementet.

Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem

Antall studiepoeng per faglig årsverk har sunket noe i 2017. Dette skyldes primært at den faglige staben har økt med to stipendiatstillinger. Studiepoengsproduksjonen per faglig årsverk var dermed noe under snittet for private høyskoler i fjor, men fortsatt over dobbelt så høy som snittet for statlige institusjoner.



Høgskolen har ingen kvinner i dosent- eller professorstillinger. HLT har foreløpig kun 0,2 stilling som professor II.

3.4 Hovedfunn i gjennomførte evalueringer

Høgskolen bruker en rekke evalueringer for å vurdere læringsmiljøet. Den viktigste er NOKUTs *Studiebarometer*, men data innhentes også fra emneevalueringer, faglærerevalueringer og studiemiljø- og studiestartevaluering.

Resultatene fra NOKUTs *Studiebarometer 2017* viser at studentene i stor grad er tilfredse med studiekvaliteten ved HLT. Resultatene viser at vi også blant de norske studentene har forbedret oss i åtte av ni kategorier sammenlignet med fjorårets resultater:

Indekser	2016	2017
Undervisning og veiledning	3,8	4,4
Studie- og læringsmiljø	3,7	4,3
Medvirkning	4,0	4,4
Studieprogrammets evne til å inspirere	4,4	4,7
Relevans for arbeidslivet	3,9	4,5
Eksamens- og vurderingsformer	4,0	4,7
Eget læringsutbytte	4,1	4,4
Eget engasjement	3,7	3,9
Forventninger	4,2	4,1

Noe av den markerte framgangen kan muligens forklares med at resultatene for 2016 gjaldt for to år på grunn av få respondenter, og det er fortsatt grunn til å peke på at utvalget er lite. Likevel finner vi grunn til å glede oss over årets resultater, som ligger godt over gjennomsnittet for religionsutdanningene i Norge.

Tallene fra vår engelskspråklige *Bachelor of Theology and Leadership* er ikke like entydig positive. I alle hovedkategorier bortsett fra *forventninger* skårer våre norske studenter høyere enn de internasjonale. I hovedkategoriene *læringsmiljø*, *inspirasjon* og *yrkesrelevans* skårer dessuten våre internasjonale studenter lavere enn gjennomsnittet av alle religionsutdanninger i Norge. Man kan likevel glede seg over at studentene ved *Bachelor of Theology and Leadership* viser høyere tilfredshet i kategoriene *undervisning*, *forventninger* og *organisering* enn gjennomsnittet. I tillegg er det interessant å se at våre internasjonale studenter gir en solid skår (4,5) når det gjelder spørsmålet om helhetsvurdering. Dette er nesten på linje med våre norske studenter (4,6).



Våre interne evalueringer underbygger bildet fra Studiebarometeret. Nedenfor følger en sammenstilling av de viktigste funnene i Studiebarometeret, sammen med komplementerende informasjon fra skolens interne evalueringer.

Undervisning og veiledning

Emneevalueringene viser at studentene er godt fornøyd med det pedagogiske nivået. De fleste lærere skårer mellom 4-6 på en seks-delt skala. En ofte gjentatt kommentar er at lærerne er engasjerte og flinke, og at undervisningen har en praksisnær tilnærming. Studentene setter stor pris på at lærerne bruker interaktive læringsformer, at undervisningen knyttes til konkrete situasjoner i arbeids- og menighetsliv, og at akademisk kunnskap ikke atskilles fra åndelig formasjon. Dette er særlig interessant i lys av funn fra studiemiljø- og studiestartundersøkelsen, som viser at hele 96% av studentene som besvarte undersøkelsen på norsk bachelor har en form for lederansvar. På engelsk bachelor er tallet 50%. HLT underviser derfor personer som vil utvikle sine lederkvaliteter, og ikke kun mennesker som skal lede en gang i framtiden.

Den vanligste kritikken i forhold til undervisningen har å gjøre med at lærere publiserer informasjon altfor sent og/eller med utilstrekkelig innhold. Undervisningsplaner kommer for sent eller mangler utfyllende informasjon. Studentene vet derfor ikke hva som skal forberedes før undervisningen. Skolens studieveiledning får gode tilbakemeldinger, men spesielt studenter som pendler langt eller er i jobb, ønsker at semester- og timeplaner blir publisert tidligere. Vi har forståelse for behovet for langsiktig planlegging for denne gruppen, og har derfor utarbeidet en årsplan som legges ut tidlig på våren. Semesterplaner publiseres ellers henholdsvis 1. juni og 1. november.

Evalueringene viser også at de internasjonale studentene opplever større forventninger fra lærerne enn de norske. Grunnen til dette kan muligvis ha sammenheng med ulike forventninger til studentenes forkunnskaper. Noen lærere opplever at opplegget med redusert undervisning er pedagogisk vanskelig. Dette gjelder særlig fag som krever tid for utvikling av konkrete ferdigheter. Ordningen med redusert undervisning er derimot en viktig årsak til at mange valgt å studere ved HLT da den gir en unik mulighet for å kombinere jobb og studier. Her må vi finne en god balansegang mellom pedagogiske hensikter og studenters konkrete utfordringer.

Læringsmiljø

Hovedkategorien *læringsmiljø* i Studiebarometeret har steget betraktelig til 4,3, sammenlignet med fjorårets resultat på 3,7. På engelsk bachelor er fortsatt resultatet på 3,7. Gjennomsnittet for lignende utdanninger i Norge er 4,1. Hvis vi ser på underkategoriene, har tilfredsheten med det sosiale miljøet steget fra 4,1 til 4,8. De mest gjentatte beskrivelsene av årsakene til trivselen er det gode student- og lærerfelleskapet og høy kvalitet på skolens



chapel- og nattverdsamlinger. En ytterligere grunn kan være at Studentrådet høsten 2017 arrangerte fadderuke for første gang i høyskolens historie. En annen grunn kan være innføringen av midttime hver onsdag, der det legges til rette for at studentene skal kollokvare og styrke det sosiale samholdet.

I 2016 var spørsmålet «hvor tilfreds er du med lokaler for undervisning og øvrig studiearbeid» det spørsmålet våre norske studenter ga den dårligste skåren med 3,0. Dette har i 2017 steget til 3,6. Noe av grunnen til dette kan være at vi har malt og pusset opp store deler av fellesarealene, og at klasserommene har fått nye stoler og teknisk utstyr. Likevel ligger HLT fortsatt under gjennomsnittet til andre religionsutdanninger (3,8) når det gjelder denne kategorien. Oppussing og utbygging av skolens lokaler vil bli et hovedmål de neste årene.

Spørsmålet «hvor tilfreds er du med IKT-tjenester (f.eks. læringsplattformer, programvare og pc-tilgang)» fikk 3,1 i 2016. Dette steg et helt poeng i 2017 til 4,1. Noe av grunnen til dette kan være at vi har fått en egen ansatt på IKT-fronten som allerede har gjort mange forbedringer når det gjelder tekniske hjelpemidler. På engelsk bachelor har tallet imidlertid sunket fra 3,6 til 3,5 i 2017. Noe av forklaringen kan være store klasser og at dette påvirker netthastigheten i klasserommene og i hvilken grad IKT-ansatt og faglærere kan følge opp de internasjonale studentene når det oppstår tekniske problemer. Vi håper at tilfredsheten på dette området vil fortsette å stige når vi høsten 2018 erstatter læringsplattformen *Fronter* med *Moodle*.

Lærenes egen bruk av skolens nåværende læringsplattform varierer ganske mye. Noen lærere bruker plattformen aktivt, og integrerer forumdiskusjoner, spørreundersøkelser og visning av videoer i undervisningen, mens andre bruker plattformen mest som et sted for opplasting av dokumenter og innlevering av oppgaver. Den ulike praksisen skyldes på forskjellig digital kompetanse og plattformens manglende brukervennlighet.

Spørsmålet «hvor tilfreds er du med bibliotek og bibliotekstjenester» skåret 3,3 i 2016. I 2017 steg det til 4,0 på norsk bachelor. Økningen kan kanskje forklares med at pensumlitteratur har blitt flyttet ut til et fellesrom, og at informasjonen om digital tilgang til tusenvis av artikler og e-bøker gjennom EBSCO har nådd fram til studentene. HLT ligger imidlertid fortsatt under gjennomsnittet til andre religionsutdanninger (4,2) på dette spørsmålet. På engelsk bachelor er tallene ikke like positive. Tilfredsheten har sunket fra 3,4 i 2016 til 3,2 i 2017. Her trengs tydeligere informasjon om EBSCO og skolens bibliotektilbud.

Yrkesrelevans

På spørsmålet «i hvilken grad mener du studiet gir gode jobbmuligheter» ga våre norske studenter 3,3 i skår i 2016. Dette førte til at vår markedsføringsavdeling i ulike settinger løftet



fram historier om tidligere studenter som nå jobber i stillinger der utdannelsen fra HLT er svært relevant. I 2017 økte skåren til solide 4,3. Om det har sammenheng med de målrettede tiltakene, er vanskelig å påvise. Målet er at tilfredsheten på dette punktet vil fortsette å øke, og at godkjenningen av vår nye samfunnsvitenskapelige bachelorgrad vil gjøre utdannelsen fra HLT relevant for enda flere sektorer i arbeidslivet. På engelsk bachelor var resultatet det samme i 2017 (3,5). Det er vanskelig å si om dette er et uttrykk for den generelle frustrasjonen av manglende jobbmuligheter blant arbeidssøkere i Norge med utenlandsk bakgrunn, eller om dette er spesifikt rettet mot nettopp denne typen utdanning.

3.5 Resultater og måloppnåelse for eventuelle ekstra tildelte midler i 2017

Høyskolen for Ledelse og Teologi har ikke mottatt noen midler over kap. 281, post 70, eller i supplerende tilskuddsbrev for 2017. Skolen har heller ikke mottatt midler til samarbeid, arbeidsdeling, konsentrasjon og sammenslåing.



IV. Styring og kontroll i virksomheten

4.1 Omtale av institusjonens opplegg for styring og kontroll

Høyskolen for Ledelse og Teologi har et kvalitetssikringssystem som integrerer evaluering av utdanningskvalitet, organisasjonslæring og økonomistyring. De viktigste redskapene i dette arbeidet er skolens eget Læringslaboratorium – utviklings- og planleggingsdager med alle ansatte – og årsrapportering til departementet. Begge deler forberedes gjennom ulike student- og lærerundersøkelser, innsamling av relevant statistikk og økonomirapporter. På denne måten skjer en halvårlig evaluering av mål og tiltak, og mål og budsjett utarbeides for kommende virksomhetsår. Prosessen i kvalitetssikringssystemet er illustrert i årshjulet nedenfor.

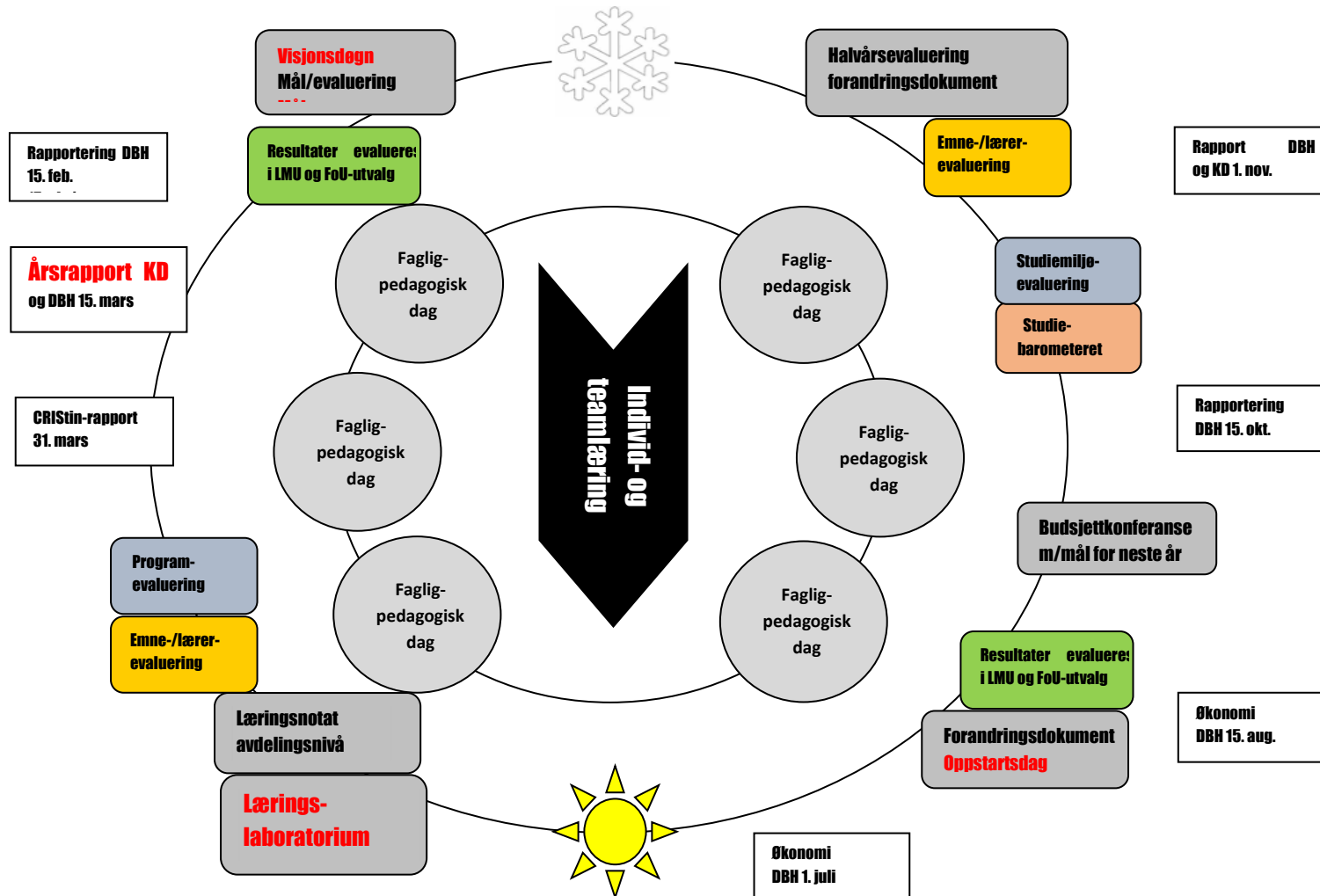
Opplegget for egne studentundersøkelser ble forenklet og revidert i 2016, og vi opplever nå at disse fungerer godt i samspill med *Studiebarometeret*. Faglærer kommenterer også studentenes evalueringer i sine emner. Funn analyseres hvert halvår og trekkes inn i årsrapport (mars) og Læringslab (juni). Vi har også revidert ekstern sensorrapport, men ser at vi kan styrke mulighetene for kvalitetssikring utenfra ytterligere. Fagfellevurderinger på institusjonsnivå kan være en vei å gå. I tillegg kommer naturligvis tilbakemeldinger fra ulike tilsyn.

Det mest utfordrende aspektet ved kvalitetssikringssystemet er å skape en god balanse mellom ulike målnivåer i organisasjonen. Dersom vi bruker et hus som metafor for høyskolen, ser vi for oss fire typer eller nivåer av målsystemer:

1. **Grunnmur:** Som fundament for alt vi gjør ligger skolens formål og verdier. Disse er ikke umiddelbart målbare, men likevel styrende for hele virksomheten.
2. **Yttervegger:** Husets yttervegger utgjør neste målnivå. Her bruker vi de fire nasjonale sektormålene med styringsparametere som rammeverk, men utdyper med egne virksomhetsmål, både kvalitativt og kvantitativt.
3. **Delevegger:** Hvert medlem i ledergruppen er ansvarlig for oppfølging i sin avdeling eller på sitt fagområde. Det er utarbeidet sjekklister og rutinebeskrivelser for arbeidet i avdelingene, og prioriterte områder evalueres i et læringsnotat som presenteres på Læringslab hvert år. På bakgrunn av notatene defineres felles læringstemaer.
4. **Tak:** Overbygningen på huset dannes av skolens langtidsplan som revideres med jevne mellomrom.



Årshjul for evalueringsarbeidet ved HLT





Et vesentlig aspekt ved økonomistyringen er gode rutiner for kontroll og rapportering av data til DBH som grunnlag for utbetaling av statlige tilskudd. Skolen har lenge hatt slike rutiner. Det faktum at vi har fått en tettere kobling mellom resultatene og årsrapporteringen har imidlertid ført til større transparens og forståelse i organisasjonen om sammenhengen mellom de ulike dataene. Dette har også muliggjort et målrettet arbeid for å eliminere feilkilder mellom vårt dataadministrative verktøy og DBH på områder som ikke er direkte koblet til økonomi, men som gjengir skolens resultater på en skjev måte. Et godt eksempel er korrigering av tall for gjennomføring av studier på normert tid.

4.2 Eventuelle vesentlige forhold

Høyskolen for Ledelse og Teologi er organisert som et aksjeselskap og er en selvstendig juridisk enhet. Selskapet har ikke erverv til formål, og aksjeeiere har ikke anledning til å ta ut utbytte fra selskapet.

Høyskolen leier lokaler av Det Norske Baptistsamfunn på gunstige, markedsmessige vilkår. HLT har også avtaler med sine eiere om frikjøp av enkelte ansatte til veiledning av menigheter eller prosjektoppdrag. Regnskapsmessig føres dette som egne prosjektrengskap. Tilsvarende kjøpte også HLT høsten 2017 ekstra tjenester til oppussing og utredning av undervisningslokaler fra eier gjennom eiendomsselskapet. Det vises til kapittel VI for nærmere detaljer.

Høyskolen driver for øvrig ingen aktiviteter som må holdes regnskapsmessig atskilt fra den ordinære høyskoledriften.

4.3 Sikkerhet og beredskap

Rektor, HMS-koordinator og verneombudet samarbeider om oppfølging av HMS-arbeidet ved høyskolen. Medarbeiderundersøkelse, funn fra vernerunder, eventuelle avviksmeldinger, evaluering av øvelser og innspill fra skolens Læringslab danner grunnlag for årlig tiltaksplan for hms. Annethvert år gjennomføres medarbeiderundersøkelse og risikovurdering. Årets medarbeiderundersøkelse viste markert framgang på alle indekser med unntak av fysisk miljø. Her fortsetter arbeidet med opprusting og nybygg. Berammet risikovurdering i desember måtte dessverre utsettes på grunn av sykdom.

Institusjonen deltok på nettverksmøte med andre høyskoler om beredskapsplanverk i høst, og har på den bakgrunn startet revisjon og forenkling av sine eksisterende planer. Dette arbeidet er ennå ikke fullført. I samarbeid med huseier oppdateres også dokumentasjon for brannvern. Det er ikke gjennomført kriseøvelse i 2017, men i 2016.

Styret involveres etter behov og alltid gjennom oppfølging av årsrapportering og planer.



Høyskolen innførte for noen år tilbake deler av styringssystem for informasjonssikkerhet med utgangspunkt i veiledning fra Uninett. Et av målene i 2017 var å revidere dette med særlig fokus på behandling av personopplysninger. Arbeidet ble påbegynt høsten 2017, men vi ser at omfanget er mer omfattende enn først antatt. Dette har ikke minst sammenheng med ny personopplysningslov (GDPR) som trer i kraft 25.05.2018. Det vil derfor være en viktig prioritering for HLT at nytt internkontroll- og ledelsessystem for informasjonssikkerhet er på plass til da.

Internkontrollsystemet vil inneholde egne prosedyrer for informasjonssikkerhet, inkludert prosedyre for risikovurdering og oppfølging av denne. Administrativ leder arbeider sammen med IT-ansvarlig for å etablere bedre fungerende rutiner på området. Vi forsøker også å trekke veksler på andres bidrag i sektoren da dette er et krevende felt for en mindre høyskole. Når rutiner er etablert/revidert, vil det måtte påregnes en stegvis implementering og kompetanseheving om nye regler i organisasjonen. Høyskolens ledergruppe og styret involveres og holdes løpende orientert.

Når det gjelder håndtering av avviksmeldinger og sikkerhetsbrudd, har HLT et felles, digitalt skjema for avviks- og forbedringsmeldinger på hjemmesiden. Konkret kan dette innbefatte skade, ulykke og nestenulykke, feil og mangler, brudd på lover og forskrifter, brudd på interne rutiner og retningslinjer, feilvurderinger, klage på vurdering eller forbedringsforslag. Spesielt når det gjelder avvik i forhold til HMS eller brannsikring, skal alle avvik rapporteres. Utfylt skjema viderefremmes til ansvarlig på de ulike felt, som etter retningslinjene loggfører meldingene og dokumenterer videre saksgang.

På tross av at skjema for avviks- og forbedringsmelding er lett tilgjengelig, er det en utfordring at det brukes i svært liten grad. Dersom systemet skal fungere, må vi derfor skape en bedre forståelse av betydningen av å gi tilbakemelding slik at feil kan rettes opp.



V. Vurdering av framtidutsikter

5.1 Omtale av framtidutsikter

Risiko, skoleutvikling og samarbeidsscenarioer

Institusjonens mål i tilknytning til sektormålene vil være avledet av en ny treårig plan for perioden 2018-20. En av grunnene til at HLT har valgt å utvikle en treårsplan, er at høyskolesektoren er i endring og preget av fusjoner og sammenslåinger. Det føres derfor fremdeles samtaler med andre høyskoler om mulige samarbeids- og fusjonsscenarioer. Alternativene er fortsatt uavklarte, og vi har derfor utviklet en treårig plan basert på dagens modell. Det overordnede målet er å utvikle høyskolen slik at den blir bedre, større og eventuelt en mer attraktiv fusjonspartner etter 2020.

Risikovurderingen bygger også på en enkel SWOT-analyse. Våre sterke sider er primært at skolen er i vekst, har dyktige og dedikerte ansatte og et godt omdømme. Vi har en trygg rekrutteringsbase gjennom våre kirkesamfunn og frikirkelige nettverk. Høyskolen har et unikt studietilbud i et læringsmiljø preget av levende spiritualitet. Vi kan dessuten være innovative på grunn av vår størrelse.

Risikobildet er stort sett uendret fra det som ble presentert i *Årsrapport 2016*. Det er fremdeles slik at det er en mulig trussel for høyskolen at den er en liten akademisk aktør med begrenset stab. Nye krav til institusjonsakkreditering, høyskolepedagogisk kompetanse og administrativ drift og kontroll er momenter som skjerper denne trusselen ytterligere. Samtidig mener vi at HLT har evne til å tilpasse seg disse endringene. Det vil imidlertid være viktig for høyskolen å kunne reise nødvendig økonomisk kapital til utvidelse av bygget for å fortsette veksten. Vi vil være i dialog med departementet og skolens eiere om ekstra tilskudd til dette.

Utdanning og forskning

Det kanskje viktigste, langsiktige målet i planen for 2018-20 er at HLT skal ha en kvalitet som gjør det mulig for høyskolen å søke om institusjonsakkreditering i 2020 eller 2021. Det betyr at minst 40 % av det faglige personalet skal ha førstekompetanse innen da. Vi har tatt et viktig steg i 2017, og vil sannsynligvis nå målet allerede i 2018. Det er likevel viktig for skolen å fortsette satsingen på stipendiatstillinger. Det er videre et langsiktig mål å heve produksjonen av forskning slik at dette vil ligge på 1,0 - 1,2 publikasjonspoeng per faglig årsverk, og at alle ansatte deltar i internasjonale faglige nettverk.

Prioriterte områder for HLT i perioden 2018-2020 innenfor utdanning og forskning vil være:

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



- Kulturanalyse med vekt på analyse av globale og sosiale religions-/livssynsbevegelser og den nye digitale offentligheten
- Globalisering, ny teknologi og global rettferdighet

Høyskolen har også som mål å utvikle nye studietilbud innen pedagogikk og språk. Konkret planlegger vi studietilbud i PPU (praktisk-pedagogisk utdanning) og engelsk. Videre skal alle som underviser kunne dokumentere høyskolepedagogisk basiskompetanse. Vi er godt i gang med dette arbeidet. Det er videre et mål at skolen skal være godt oppdatert og ledende på sitt felt når det gjelder aktive og digitale læringsformer. Her vil skolen arbeide med å utvikle et system for evaluering og merittering av god undervisning. Høyskolen vil også videreutvikle sitt bibliotektilbud med større vekt på læringssteder og elektronisk bibliotek.

Læringsmiljø

I løpet av de neste tre årene vil HLT satse sterkt på å heve kvaliteten på skolens læringsmiljø. Det er et prioritert mål å forbedre skolens studiefasiliteter ved å planlegge og gjennomføre en utbygging av skolens lokaler til å kunne ta imot 500 studenter. Av denne grunn vil det også være viktig å øke skolens gaveinntekter gjennom markedsføring, nettverksbygging og fund raising. Skolen vil også utvikle kvaliteten ved det administrative arbeidet gjennom å legge til rette for intern kompetanseheving og evaluere rutiner og bruk av ulike verktøy.

HLT vil også videreutvikle studiemiljøet. Dette vil skje gjennom målrettet arbeid for å bevare den gode kulturen i skolens stab, sikre kjønnsbalanse i viktige funksjoner og legge til rette for gode sosiale samlinger som inkluderer både ansatte og studenter. Endelig vil HLT også fortsette sonderingen med andre høyskoler knyttet til samarbeid om større fagmiljøer. Uansett ønsker vi å videreutvikle høyskolen slik at den i alle dimensjoner oppfyller kravene til institusjonsakkreditering i 2021.

5.2 Prioriterte mål for 2018

Videreutvikling av studietilbudet og utdanningskvaliteten

I 2018 vil vi fortsette arbeidet med å utvide og videreutvikle studietilbudet ved HLT. Vi har nettopp fått godkjent et nytt bachelorstudium i religion og samfunn, som inkluderer et nytt årsstudium i samfunnsfag. Planlegging og oppstart av dette nye studietilbudet fra høsten 2018 vil være ett av de viktigste målene i 2018. Vi vil også følge opp skolens initiativ overfor departementet for å tilby videreutdanning av immigrantpastorer, samt fokusere på å tilby kurs som kan møte etter- og videreutdanningsbehov i baptistsamfunnet og pinsebevegelsen.

Et annet viktig mål vil være å øke kvaliteten på de studiene vi allerede tilbyr. Her vil arbeidet med å heve lærernes kompetanse i høyskolepedagogikk ha høyest prioritet. Dette innebærer å sikre og dokumentere basiskompetanse, men også å utvikle nye ferdigheter, særlig i bruk av



e-læringsverktøy som gjør at studentene kan lære mer effektivt i tiden mellom undervisningstimene. I den forbindelse tar skolen i bruk *Moodle* som ny læringsplattform fra neste skoleår, og vil fokusere på intern opplæring av staben våren 2018. Endringen har også som målsetting å skape bedre integrasjon mellom ulike datasystemer i vurderingsarbeidet, slik at vi kan følge opp den enkelte student på en mer effektiv måte.

Utvikling av forskning, kompetanse og internasjonalisering

HLTs ambisjon om å søke institusjonsakkreditering om 2-3 år medfører en langsiktig satsing på å utvikle forskningskompetanse ved HLT, og å søke samarbeid med liknende og større institusjoner som kan bidra til å stimulere, utvikle og komplementere et robust fagmiljø. Fagsamarbeid med andre høyskoler vil derfor også være viktig for HLT i 2018. Året vil ellers være preget av den pedagogiske satsingen på UH-pedagogikk og ny læringsplattform, noe som vil kreve tid og engasjement i det faglige personalet. Det gjør at vi ikke øker, men opprettholder ambisjonsnivået med hensyn til publisering og forskningsarbeid i 2018.

Vi vil også fortsette med å knytte faggruppene til andre nasjonale og internasjonale forskningsnettverk. Her vil de ulike faggruppene få tid til å utvikle en strategi. Et særlig satsningsområde vil være å få plass en samarbeidsavtale med en internasjonal, baptistisk institusjon i det globale sør, som også kan hjelpe oss i utviklingen av både teologi og samfunnsfag. Vi vil ellers fortsette med å stimulere og legge til rette for utveksling og praksisopphold hos våre internasjonale samarbeidspartnere, både for studenter og lærere. Endelig ønsker vi å etablere gode modeller for høyskolens internasjonale engasjement som ikke skal finansieres av statlige tilskudd.

Markedsføring og studiemiljø

Arbeid med rekruttering og markedsføring vil være et viktig mål også i 2018, spesielt rettet mot nytt bachelorstudium. Vi har i 2017 hatt dialog med aktuelle fagskoler (bibelskoler) for å legge til rette for gode overganger til videre studier ved HLT. Vi håper og tror dette kan gjøre det lettere for flere studenter å komme i gang. Videre ser vi et potensial i å veilede og utfordre studenter som har tatt eller holder på med årsstudier eller enkeltemner ved HLT til å gå videre med et fullt bachelorløp.

Når det gjelder studiemiljø vil et høyt prioritert mål for 2018 være å planlegge for utvidelse av skolens lokaler og utrede alternativer for utvidet leie eller overtakelse av bygget i samarbeid med skolens eiere. Det er behov både for større lokaler og for å fornye nåværende lokaler, noe studentene gir tydelige tilbakemeldinger på i våre undersøkelser. Dette vil være et av de viktigste fokusområdene for skolen de neste årene. Vi vil for øvrig videreutvikle studiemiljøet i samarbeid med studentrådet med vekt på Fadderuke, sosiale arrangementer, midttime og forbedret kantinetilbud. Dette inkluderer også en videre satsing på chapel som erfaringsarena for kristen spiritualitet.



Kvalitetssikring og økonomi

I forbindelse med nye krav i universitets- og høyskoleloven og innføring av ny personopplysningslov i 2018 er det påbegynt et større arbeid for å oppdatere skolens system for internkontroll. Primært gjelder dette ledessystemet for informasjonssikkerhet. Det gir oss imidlertid også en mulighet til å tenke helhetlig når vi samtidig fullfører revisjonen av vårt kvalitetssikringssystem for utdanningskvalitet. Et godt eksempel kan være retningslinjer for behandling av personopplysninger i forskningsprosjekter. Gjennomgående er målsettingen å forenkle våre systemer og lage gode og effektive rutiner, samtidig som nye lovpålagte krav ivaretas.

Skolens satsing på stipendiatstillinger og nye studietilbud gjør at institusjonen er avhengig av ekstra inntekter i 2018. Skolens eiere har gitt garantier for dette gjennom strategisk utviklingsplan for skolen, og flere studenter og forskningsbidrag vil gi inntekter på sikt. HLT arbeider imidlertid også med andre tiltak for å øke inntektene. Høyskolen vil kontakte departementet med tanke på en økning av basistilskuddet som ikke har blitt justert siden skolen ble startet. Det er også aktuelt å følge opp initiativ knyttet til spesielle satsingsområder og utbygging av skolen (jf. søknad om statsstøtte for 2018).

5.3 Budsjett for 2018

Budsjettet ble vedtatt av høyskolens styre 20.10.2017, og forsiktig justert 15.02.2018 i forbindelse med økonomirapporteringen.

Prioriteringene for 2018 viser seg primært som økte lønnskostnader i budsjettet. Som et ledd i skolens satsing på forskning, tilsatte vi i 2017 tre nye stipendiatstillinger (totalt 2,2 stillinger). Vi har videre utvidet staben noe med tanke på oppstart av nytt bachelorprogram fra høsten 2018.

Det er planlagt med et tilnærmet nullbudsjett for 2018, og den økte satsingen på forskning og nye studietilbud må i en overgangsfase finansieres gjennom ekstra tilskudd fra eierne. For 2018 er det budsjettet med 1,5 millioner. Det vil imidlertid også være et prioritert mål for skolen å arbeide med å øke gaveinntektene og skolens basistilskudd.



BUDSJETT 2018			
	Budsjett	Budsjett	Budsjett
INNTEKTER:	2016	2017	2018
Gaver	600	500	600
Semesteravgift student	2 336	2 324	2 460
Statlig tilskudd	10 380	10 027	9 436
<i>Diverse inntekter:</i>			
- tilskudd fra eier	-	750	1 500
- andre avgifter	128	130	135
- eksternt finansiert virksomhet	529	418	319
- kantine	70	60	60
- diverse inntekter	5	5	67
Totalt diverse inntekter	732	1 363	2 081
SUM DRIFTSINNTEKTER	14 048	14 214	14 577
KOSTNADER:			
Personalkostnader	9 826	10 641	11 486
<i>Andre driftskostnader:</i>			
- kostnader lokaler	999	782	794
- kontor/IT	780	813	985
- bibliotek	250	70	50
- RPO, inkl. kantine	90	85	130
- kurs og seminar	428	206	176
- markedsføring	350	210	310
- reisekostnader	145	180	184
- regnskap og revisjon	144	160	160
- andre kostnader	155	154	142
Totalt andre driftskostnader	3 341	2 660	2 931
Avskrivninger	15	50	55
SUM DRIFTSKOSTNADER	13 182	13 351	14 472
Driftsresultat	866	863	105
<i>Finansposter:</i>			
- finansinntekter	30	15	20
- finanskostnader			
Resultat	896	878	125

Andel statsstøtte av driftsutgifter
Versjon 15.02.2018

79 %

75 %

65 %



VI. Foreløpig årsregnskap

6.1 Ledelseskomentarer

Institusjonens organisasjonsform

Mal fra KD:

- Kortfattet beskrivelse av høyskolens organisasjonsform

Høyskolen for Ledelse og Teologi AS (HLT) ble formelt opprettet 14. januar 2009. Skolen eies av Det Norske Baptistsamfunn og Filadelfiakirken Oslo på vegne av Pinsebevegelsen i Norge. Skolen er organisert som et aksjeselskap, og er en selvstendig juridisk enhet. Høyskolen har studietilbudet *Bachelor i teologi og ledelse* på norsk og engelsk som er akkreditert av NOKUT.

Institusjonens formål

Mal fra KD:

- Kortfattet beskrivelse av høyskolens formål

Høyskolen for Ledelse og Teologi har som formål å:

- 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:

- Bekreftelse på at regnskapet er avlagt i henhold til regnskapslovens bestemmelser og god regnskapsskikk, og presentert i samsvar med de oppstillingsplaner og særskilte krav til regnskapsopplysninger som Kunnskapsdepartementet har fastsatt, med opplysning om eventuelle avvik
- Bekreftelse på at regnskapet gir et dekkende og rettviseende bilde av høyskolens økonomiske stilling, med opplysning om eventuelle særlige forhold

Det framlagte regnskapet er avlagt etter regnskapslovens bestemmelser og god regnskapsskikk, og presentert i samsvar med departementets krav. Regnskapet gir etter vår mening dekkende informasjon om virksomheten i regnskapsåret og et rettviseende bilde av den økonomiske stillingen for Høyskolen for Ledelse og Teologi pr. 31.12.2017.



Årsrapport 2017

Høyskolen leier sine lokaler i Michelets vei 62 av sin ene aksjonær og eier, Det Norske Baptistsamfunn. Husleien utgjorde i 2017 kr. 725.000. Beløpet inkluderte strøm, renhold og vaktmester. I tillegg ble driftsleder engasjert til ekstra oppussing og utredning for kr. 262.000.

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 av reiseutgifter. Videre er forskningsleder frikjøpt i ca. 15 % stilling av Filadelfiakirken Oslo til ulike oppgaver. For 2017 utgjorde dette totalt kr. 456.000.

Vesentlige endringer

Mal fra KD:

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

Skolen har styrket den faglige staben ved skolen og satset på stipendiatstillinger. Det har gitt betydelig økte lønnskostnader (ca. 1,4 mill.) sammenlignet med fjoråret. Satsingen har vært mulig gjennom tilskudd fra eier og innsparinger på driftskostnader. Driftsresultatet er dermed også markert lavere enn i 2017.

Driftsutgiftene har gått ned med ca. 0,5 mill. Omlag kr. 200.000 er reduksjon i timelærere som er overført til faste lønnsutgifter. Vi har også innsparinger på personalseminar, markedsføring, IKT og inventar etter ekstra satsinger på disse områdene i 2016.

Totalt sett er årets resultat på kr. 329.000, som er kr. 746.000 lavere enn i 2016. Som kommentert nedenfor, skyldes halvparten av forskjellen at det ene eiertilskuddet på kr. 375.000 først blir utbetalt i 2018. Dersom en ser bort fra ekstra tilskudd fra eierne, har driften gått i balanse i 2017.

Vesentlige avvik

Mal fra KD:

- Omtale av vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og resultatregnskap for 2017

Generelt opplever skolen at det er god budsjettkontroll og små avvik mellom budsjett og regnskap. Når det gjelder driftsinntekter har vi et negativt avvik på kr. 601.000 i forhold til budsjett. Størstedelen skyldes at et tilskudd fra den ene eieren på kr. 375.000 ble utsatt til 2018. Resterende beløp skyldes noe mindre inntekter fra gaver og semesteravgifter enn budsjettert.



Driftskostnadene er totalt sett som budsjettert, dvs. en innsparing på kr. 41.000. Vi har imidlertid lavere lønnskostnader som følge av sykepengerefusjon, som balanseres mot økte bibliotekskostnader og kjøp av ekstra tjenester til utredning av utbygging av skolen.

Samlet sett gir dette et avvik på kr. 560.000 mellom budsjett og regnskap, hvorav kr. 375.000 skyldes at ett eiertilskudd ble forskjøvet inn i det nye året.

Gjennomførte investeringer

Mal fra KD:

- Omtale av gjennomførte investeringer i regnskapsperioden og planlagte investeringer i senere perioder

Det er ikke gjennomført store investeringer i perioden. Innkjøp av inventar og IT-utstyr for ca. kr. 81.000 avskrives over 3 år. Vi planlegger utbygging og opprusting av skolens lokaler, men har ikke finansiering klar for dette ennå.

Drift og utvikling

Mal fra KD:

- Vurdering av høyskolens drift i regnskapsperioden, herunder en omtale av utviklingen i inntekter og sentrale kostnader

Driften i regnskapsåret har vært meget tilfredsstillende. Vi har hatt mulighet til å utvide den faglige staben og tilsette i to doktorgradsstipendiater og ett professorstipendiat som følge av eiernes vilje til å satse på videre utvikling av høyskolen. Vi vil imidlertid også ta initiativ til en dialog med departementet om styrking av skolens basistilskudd, da dette kun utgjorde 27 % av det offentlige tilskuddet i 2017 (mot 68 % i snitt for høyskolesektoren).

Satsingen på å styrke fagmiljøet er et ledd i skolens langsiktige satsing på videre utvikling både med tanke på nye fagområder og økt førstekompetanse. Vi har i 2017 søkt NOKUT om akkreditering av nytt bachelorgradsstudium i religion og samfunn, og har allerede styrket staben i tråd med dette. Vi tror at oppstart av nye tilbud og målrettet markedsføring av disse vil øke rekrutteringen ytterligere, og legge grunnlag for en stabil og god økonomi også i framtiden. Vi tar samtidig grep for å øke skolens gaveinntekter.

I 2018 vil det være et vesentlig satsingsområde å utrede alternativer for å utvide skolens lokaler i samarbeid med våre eiere. Vi viser i så måte til vedlegg til søknad om statstilskudd de siste 3 år, selv om skolens behov i mellomtiden har vokst ytterligere. Vi ser uansett for oss at skolens husleie vil øke betydelig de kommende år, både som følge av behov for større arealer, og som resultat av mer markedsmessig leie etter oppgradering.



Selv om det statlige tilskuddet p.t. ikke er tilstrekkelig, har skolen en stabil økonomi og en tilfredsstillende egenkapital til å kunne møte eventuelle krevende situasjoner i framtiden.

Disponering av overskudd

Mal fra KD:

- Omtale av hvordan eventuelt overskudd er disponert

Overskuddet for 2017 er avsatt til egenkapital i tråd med høyskolens målsetning for regnskapsåret.

Revisor

Mal fra KD:

- Opplysning om hvem som er høyskolens revisor

Revisor for Høyskolen for Ledelse og Teologi er Mari Østbø fra Revisorgruppen Oslo AS.

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.



6.2 Foreløpig årsregnskap

Note 0 Prinsippnote

Generelle regnskapsprinsipper

Årsregnskapet er utarbeidet etter regnskapslovens bestemmelser, men er presentert i samsvar med Kunnskapsdepartementets rapporteringskrav.

Anvendte regnskapsprinsipper

Inntekter

Inntekter som forutsetter en motytelse er resultatført i den perioden rettigheten til inntekten er opptjent. Slike inntekter måles til verdien av vederlaget på transaksjonstidspunktet. Inntekter fra salg av tjenester anses som opptjent på det tidspunktet krav om vederlag oppstår.

Kostnader

Kostnader som vedrører transaksjonsbaserte inntekter er sammenstilt med de tilsvarende inntekter og kostnadsført i samme periode. Prosjekter innen oppdragsvirksomhet er behandlet etter metoden løpende avregning uten fortjeneste. Fullføringsgraden er målt som forholdet mellom påløpte kostnader og totalt estimerte kontraktskostnader.

Tap

Det er ikke foretatt en generell vurdering knyttet til latente tap i aktive oppdragsprosjekter. Eventuelle tap konstateres først ved avslutning av prosjektet og er som hovedregel kostnadsført når en eventuell underdekning i prosjektet er endelig konstatert. For aktive prosjekter hvor det er konstatert sannsynlig tap, er det avsatt for latente tap.

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter poster som forfaller til betaling innen ett år etter anskaffelsestidspunktet, samt poster som knytter seg til varekretsløpet. Øvrige poster er klassifisert som anleggsmiddel/langsiktig gjeld. Fordringer er klassifisert som omløpsmidler hvis de skal tilbakebetales i løpet av ett år etter utbetalingstidspunktet. Omløpsmidler er vurdert til det laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Kortsiktig gjeld balanseføres til nominelt beløp på etableringstidspunktet.

Immaterielle eiendeler

Eksternt innkjøpte immaterielle eiendeler er vurdert til anskaffelseskost og avskrives over driftsmidlets forventede levetid, men nedskrives til virkelig verdi ved verdifall som ikke forventes å være forbigående.

Aksjer og andre finansielle eiendeler

Aksjer og andre finansielle eiendeler er vurdert til markedsverdi.

Varige driftsmidler

Varige driftsmidler er vurdert til anskaffelseskost og avskrives over driftsmidlets forventede levetid, men nedskrives til virkelig verdi ved verdifall som ikke forventes å være forbigående.

Varebeholdninger

Lager av innkjøpte varer er verdsatt til laveste av anskaffelseskost og virkelig verdi. Egentilvirkede ferdigvarer og varer under tilvirkning er vurdert til full tilvirkningskost. Det er foretatt nedskriving for påregnelig ukurans.



Årsrapport 2017

Fordringer

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

Internhandel

Alle vesentlige interne transaksjoner og mellomværender innen virksomheten er eliminert i regnskapet.

Pensjoner og pensjonsforpliktelser

Institusjonen har en pensjonsordning som gir de ansatte rett til avtalte pensjonsytelser.

Kontantstrøm

Kontantstrømanalysen er satt opp etter indirekte metode.

Kontoplan

Kontoplanen er satt opp etter NS 4102.



Virksomhetens navn: Høyskolen for Ledelse og Teologi AS

Org.nr: 993 470 708

Resultatregnskap

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Driftsinntekter				
Offentlige tilskudd	1	10 057	10 367	RE.011
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	0	0	RE.011A
Salgsinntekter	1	2 359	2 127	RE.012
Andre driftsinntekter	1	1 197	974	RE.013
Sum driftsinntekter		13 613	13 468	RE.1
Driftskostnader				
Varekostnad		0	0	RE.021
Lønn og andre personalkostnader	2	9 881	8 498	RE.022
Avskrivninger		55	26	RE.023
Nedskrivninger		0	0	RE.024
Andre driftskostnader	3	3 374	3 902	RE.025
Sum driftskostnader		13 310	12 426	RE.2
Driftsresultat		303	1 042	RE.3
Finansinntekter og -kostnader				
Finansinntekter	4	28	35	RE.041
Finanskostnader	4	2	2	RE.042
Resultat av finansposter		26	33	RE.4
Resultat før skattekostnad		329	1 075	RE.5
Skattekostnad		0	0	RE.061
Årsresultat		329	1 075	RE.6
Disponeringer og overføringer av årsresultat				
Tilført annen egenkapital		329	1 075	RE.071
Konsernbidrag		0	0	RE.072
Andre disponeringer		0	0	RE.073
Sum disponeringer		329	1 075	RE.7

**Balanse – eiendeler**

Beløp i 1000 kroner

EIENDELER	Note	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
A. Anleggsmidler				
I. Immaterielle eiendeler				
Rettigheter, konsesjoner mv.	7	0	0	AI.01
Utsatt skattefordel	7	0	0	AI.02
Goodwill	7	0	0	AI.03
Sum immaterielle eiendeler		0	0	AI.1
II. Varige driftsmidler				
Tomter	8	0	0	AII.01
Bygninger og annen fast eiendom	8	0	0	AII.02
Maskiner og anlegg	8	217	191	AII.03
Kjøretøy	8	0	0	AII.04
Anlegg under utførelse	8	0	0	AII.05
Sum varige driftsmidler		217	191	AII.1
III. Finansielle anleggsmidler				
Investeringer i datterselskap		0	0	AIII.01
Investeringer i annet foretak i samme konsern		0	0	AIII.02
Lån til foretak i samme konsern	6	0	0	AIII.03
Investeringer i tilknyttet selskap		0	0	AIII.04
Lån til tilknyttet selskap og felles kontrollert virksomhet		0	0	AIII.05
Investeringer i aksjer og andeler		0	0	AIII.06
Obligasjoner og andre fordringer	6	0	0	AIII.07
Sum finansielle anleggsmidler		0	0	AIII.1
B. Omløpsmidler				
I. Varer				
Varebeholdninger		0	0	BI.01
Sum varer		0	0	BI.1
II. Fordringer				
Kundefordringer	9	68	50	BII.01
Andre fordringer	6, 9	178	11	BII.02
Krav på innbetaling av selskapskapital		0	0	BII.03
Sum fordringer		246	61	BII.1



III Investeringer				
Aksjer og andeler i foretak i samme konsern		0	0	BIII.01
Markedsbaserte aksjer og obligasjoner		0	0	BIII.02
Andre finansielle instrumenter		0	0	BIII.03
Sum investeringer		0	0	BIII.1
IV Bankinnskudd, kontanter og lignende				
Bankinnskudd		3 693	3 467	BIV.01
Kontanter og kontantekvivalenter		20	1	BIV.02
Sum bankinnskudd, kontanter og lignende		3 713	3 468	BIV.1
SUM EIENDELER		4 176	3 720	BV.1



Balanse - gjeld og egenkapital

Beløp i 1000 kroner

EGENKAPITAL OG GJELD	Note	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
C. Egenkapital				
I. Innskutt egenkapital				
Selskapskapital		2 620	2 620	CI.01
Overkursfond		0	0	CI.02
Annen innskutt egenkapital		0	0	CI.03
Sum innskutt egenkapital		2 620	2 620	CI.1
II. Opptjent egenkapital				
Fond		0	0	CII.01
Annen egenkapital		-335	-664	CII.02
Sum opptjent egenkapital		-335	-664	CII.1
Sum egenkapital		2 285	1 956	CIII.1
D. Gjeld				
I. Avsetning for forpliktelser				
Pensjonsforpliktelser		0	0	DI.01
Statstilskudd - investeringsformål		0	0	DI.02
Andre investeringstilskudd		0	0	DI.03
Utsatt skatt		0	0	DI.04
Andre avsetninger for forpliktelser		0	0	DI.05
Sum avsetning for forpliktelser		0	0	DI.1
II. Annen langsiktig gjeld				
Konvertible lån		0	0	DII.01
Obligasjonslån		0	0	DII.02
Gjeld til kredittinstitusjoner	10	0	0	DII.03
Øvrig langsiktig gjeld	6, 10	0	0	DII.04
Sum annen langsiktig gjeld		0	0	DII.1
III. Kortsiktig gjeld				
Konvertible lån		0	0	DIII.01
Gjeld til kredittinstitusjoner	10	0	0	DIII.02
Leverandørgjeld		80	226	DIII.03
Betalbar skatt		0	0	DIII.04
Skyldig offentlige avgifter		687	571	DIII.05
Annen kortsiktig gjeld	6, 11	1 124	967	DIII.06
Sum kortsiktig gjeld		1 891	1 764	DIII.1
Sum gjeld		1 891	1 764	DIV.1
SUM EGENKAPITAL OG GJELD		4 176	3 720	DV.1

**Kontantstrømoppstilling (indirekte modell)**

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter				
Resultat før skattekostnad		329	1 078	KS.1
Periodens betalte skatt		0	0	KS.2
Tap/gevinst ved salg av anleggsmidler		0	0	KS.3
Ordinære avskrivninger		55	26	KS.4
Nedskrivninger av anleggsmidler		0	0	KS.5
Periodisert inntektsføring av tilskudd		0	0	KS.6
Endring i varelager		0	0	KS.7
Endring i kundefordringer		-18	233	KS.8
Endring i leverandørgjeld		-143	92	KS.9
Endring i pensjonsforpliktelse		0	0	KS.10
Endring i andre avsetninger		-170	-106	KS.11
Endring i andre tidsavgrensingsposter		273	18	KS.12
Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter		326	1 341	KS.OP
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter				
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler		0	0	KS.13
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler		-81	-199	KS.14
Innbetalinger ved salg av aksjer og andeler i andre foretak		0	0	KS.15
Utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler i andre foretak		0	0	KS.16
Utbetalinger ved kjøp av andre investeringer		0	0	KS.17
Innbetalinger ved salg av andre investeringer		0	0	KS.18
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		-81	-199	KS.INV
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter				
Innbetalinger av statstilskudd, husbank- og andre tilskudd		0	0	KS.19
Utbetalinger av statstilskudd, husbank- og andre tilskudd		0	0	KS.20
Innbetalinger ved opptak av ny langsiktig gjeld		0	0	KS.21
Utbetalinger ved nedbetaling av langsiktig gjeld		0	0	KS.22
Innbetalinger ved opptak av ny kortsiktig gjeld		0	0	KS.23
Utbetalinger ved nedbetaling av kortsiktig gjeld		0	0	KS.24
Netto endring i kassekreditt		0	0	KS.25
Innbetalinger av egenkapital		0	0	KS.26
Tilbakebetalinger av egenkapital		0	0	KS.27
Utbetalinger av utbytte		0	0	KS.29
Innbetalinger av aksjonærbidrag		0	0	KS.30
Innbetalinger av konsernbidrag		0	0	KS.31
Utbetalinger av konsernbidrag		0	0	KS.32



Andre innbetalinger ved finansieringsaktiviteter		0	0	KS.33
Andre utbetalinger ved finansieringsaktiviteter		0	0	KS.34
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		0	0	KS.FIN
Effekt av valutakursendringer på kontanter og kontantekvivalenter		0	0	KS.35A
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter		245	1 142	KS.35
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		3 468	2 326	KS.36
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt		3 713	3 468	KS.BEH



Kontantstrømoppstilling (direkte modell)

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Kontantstrømmer fra driftsaktiviteter				
Innbetalinger				
innbetalinger av tilskudd fra fagdepartementet		10 057	10 367	DKS.1
innbetalinger av tilskudd fra andre departementet		0	0	DKS.2
innbetalinger fra salg av varer og tjenester		2 359	2 127	DKS.3
innbetalinger avgifter, gebyrer og lisenser		0	0	DKS.4
innbetalinger av tilskudd og overføringer		0	0	DKS.5
innbetalinger av refusjoner		0	0	DKS.6
andre innbetalinger		1 180	1 240	DKS.7
Sum innbetalinger		13 596	13 734	DKS.INN
Utbetalinger				
utbetalinger av lønn og sosiale kostnader		-9 881	-8 498	DKS.8
utbetalinger ved kjøp av varer og tjenester		-3 334	-3 921	DKS.9
utbetalinger av skatter og offentlige avgifter		0	0	DKS.10
utbetalinger til andre virksomheter		0	0	DKS.11
andre utbetalinger		-55	26	DKS.12
Sum utbetalinger		-13 270	-12 393	DKS.UT
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter		326	1 341	DKS.DA
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter				
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler		0	0	DKS.13
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler		-81	-199	DKS.14
Innbetalinger ved salg av aksjer og andeler i andre foretak		0	0	DKS.15
Utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler i andre foretak		0	0	DKS.16
Utbetalinger ved kjøp av andre investeringer		0	0	DKS.17
Innbetalinger ved salg av andre investeringer		0	0	DKS.18
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		-81	-199	DKS.INV
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter				
Innbetalinger av statstilskudd, husbank- og andre tilskudd		0	0	DKS.19
Utbetalinger av statstilskudd, husbank- og andre tilskudd		0	0	DKS.20
Innbet. ved opptak av ny langsiktig gjeld		0	0	DKS.21



Årsrapport 2017

Utbet. ved nedbetaling av langsiktig gjeld		0	0	DKS.22
Innbet. ved opptak av ny kortsiktig gjeld		0	0	DKS.23
Utbet. ved nedbetaling av kortsiktig gjeld		0	0	DKS.24
Netto endring i kassekreditt		0	0	DKS.25
Innbetalinger av egenkapital		0	0	DKS.26
Tilbakebetalinger av egenkapital		0	0	DKS.27
Utbetalinger av utbytte		0	0	DKS.29
Innbetalinger av aksjonærbidrag		0	0	DKS.30
Innbetalinger av konsernbidrag		0	0	DKS.31
Utbetalinger av konsernbidrag		0	0	DKS.32
Andre innbetalinger ved finansieringsaktiviteter		0	0	DKS.33
Andre utbetalinger ved finansieringsaktiviteter		0	0	DKS.34
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		0	0	DKS.FIN
Effekt av valutakursendringer på kontanter og kontantekvivalenter		0	0	DKS.35A
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter		245	1 142	DKS.35
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		3 468	2 326	DKS.36
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt		3 713	3 468	DKS.BEH

Avstemming

Resultat før skattekostnad		329	1 078
Periodens betalte skatt		0	0
Tap/gevinst ved salg av anleggsmidler		0	0
Ordinære avskrivninger		55	26
Nedskrivninger av anleggsmidler		0	0
Periodisert inntektsføring av tilskudd		0	0
Endring i varelager		0	0
Endring i kundefordringer		-18	233
Endring i leverandørgjeld		-143	92
Endring i pensjonsforpliktelse		0	0
Endring i andre avsetninger		-170	-106
Endring i andre tidsavgrensningsposter		273	18
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter		326	1 341



Note 1 Driftsinntekter

Beløp i 1000 kroner

Offentlige tilskudd	31.12.2017	31.12.2016	DBH-ref.
Avsnitt I			
Statstilskudd fra Kunnskapsdepartementet - drift	10 057	10 367	N1.011
Tilskudd/overføringer fra andre departement	0	0	N1.012
Avsnitt II			
<i>Tilskudd og overføringer fra statlige etater¹⁾</i>			
Periodens tilskudd/overføring 1	0	0	N1.013A
Periodens tilskudd/overføring 2	0	0	N1.013B
Andre tilskudd/overføringer i perioden	0	0	N1.013C
- utbetaling av tilskudd til andre virksomheter (-)	0	0	N1.013D
Periodens netto tilskudd fra andre statlige etater ¹⁾	0	0	N1.013
Periodens tilskudd/overføring direkte fra NFR	0	0	N1.014A
+ periodens tilskudd fra NFR via andre virksomheter	0	0	N1.014B
- utbetaling av tilskudd/overføring fra NFR til andre (-)	0	0	N1.014C
Periodens netto tilskudd fra Norges forskningsråd	0	0	N1.015
Andre poster som vedrører overføringer fra statlige etater ²⁾			N1.016
<i>Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater</i>	0	0	N1.10
Sum offentlige tilskudd	10 057	10 367	N1.1

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linjene N1.013 skal bare omfatte tilskudd/overføringer som omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13. Oppdragsinntekter og salgs- og leieinntekter skal spesifiseres i de respektive avsnittene nedenfor.

2) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linje N1.016 skal omfatte tilskudd/overføringer som ikke omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13.

<i>Tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet¹⁾</i>	31.12.2017	31.12.2016	DBH-ref.
Periodens tilskudd fra Regionale forskningsfond (RFF)	0	0	N1.080A
- utbetaling av tilskudd overføring fra RFF til andre virksomheter (-)	0	0	N1.080B
Periodens netto tilskudd/overføring fra RFF	0	0	N1.80
Tilskudd fra EUs rammeprogram for forskning (FP6, FP7 og Horisont 2020)	0	0	N1.070A
+ innbetaling av tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram fra andre	0	0	N1.070B
- utbetaling av tilskudd fra EUs til andre virksomheter	0	0	N1.070C
Periodens netto tilskudd fra EUs rammeprogram for forskning	0	0	N1.70
Tilskudd fra EU til undervisning og andre formål	0	0	N1.021C
+ innbetaling av tilskudd fra EU til undervisning og annet fra andre	0	0	N1.021D
- utbetaling av tilskudd fra EU til undervisning og annet til andre (-)	0	0	N1.021E
Periodens netto tilskudd fra EU til undervisning og annet	0	0	N1.21



Årsrapport 2017

<i>Tilskudd og overføringer fra diverse bidragsytere¹⁾</i>			
Periodens tilskudd/overføring fra kommuner og fylkeskommuner	0	0	N1.022A
Periodens tilskudd/overføring fra organisasjoner og stiftelser	0	0	N1.022B
Periodens tilskudd/overføring fra næringsliv og private	0	0	N1.022C
Periodens tilskudd andre bidragsytere	0	0	N1.022D
- utbetaling av tilskudd/overføring fra diverse bidragsytere til andre (-)	0	0	N1.022E
Periodens netto tilskudd overføring fra diverse bidragsytere	0	0	N1.22
Andre poster som vedrører annen bidragsfinansiert aktivitet ²⁾			N1.3
Suminntekt fra tilskudd og overføringer	0	0	N1.4

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linjene N1.80 til N1.22 skal bare omfatte tilskudd/overføringer som omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13. Oppdragsinntekter og salgs- og leieinntekter skal spesifiseres i de respektive avsnittene nedenfor.

2) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linje N1.3 skal omfatte tilskudd/overføringer som ikke omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13.

<i>Oppdragsinntekter, salgs- og leieinntekter</i>	31.12.2017	31.12.2016	DBH-ref.
Statlige etater	0	0	N1.052A
Kommunale og fylkeskommunale etater	0	0	N1.052B
Organisasjoner og stiftelser	0	0	N1.052C
Næringsliv/privat	0	0	N1.052D
Andre oppdragsgivere	0	0	N1.052E
Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet ¹⁾	0	0	N1.52
Avsnitt III			
Studie- og eksamensavgifter ²⁾	2 359	2 127	N1.051
Andre salgsinntekter ²⁾	0	0	N1.053
Sum oppdragsinntekter og salgsinntekter	2 359	2 127	N1.5

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linje N1.52 skal bare omfatte tilskudd/overføringer som omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13.

2) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linjene N1.051 og N1.053 skal omfatte salgsinntekter som ikke omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13.

Andre driftsinntekter	31.12.2017	31.12.2016	DBH-ref.
Husleieinntekter	0	0	N1.061
Gaver	798	445	N1.063
Andre driftsinntekter 1	399	529	N1.064
Andre driftsinntekter 2	0	0	N1.065
Sum andre driftsinntekter	1 197	974	N1.6
Sum driftsinntekter	13 613	13 468	N1.INT

**Note 2 Lønn og andre personalkostnader**

Beløp i 1000 kroner

DEL I

	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Lønninger	7 638	6 503	N2.011
Feriepenger	944	792	N2.012
Arbeidsgiveravgift	1 233	1 036	N2.013
Pensjonskostnader	225	199	N2.014
Sykepenger og andre refusjoner	-198	-162	N2.015
Andre ytelser	39	130	N2.016
Sum lønnskostnader	9 881	8 498	N2.1

Antall årsverk:	18	16	N2.2
-----------------	-----------	----	------

DEL II

Lønn og godtgjørelser til ledende personer	Lønn	Andre godtgjørelser	
Rektor (gjelder også dersom rektor er tilsatt)	501	0	N2.301
Daglig leder	0	0	N2.302
Styreleder	0	0	N2.303
Nestleder	0	0	N2.304
Administrerende direktør	0	0	N2.305
Godtgjørelse til øvrige styremedlemmer	Fast godtgjørelse	Godtgjørelse pr. møte	
Styremedlemmer fra egen institusjon	0	0	N2.401
Eksterne styremedlemmer	0	0	N2.402
Styremedlemmer valgt av studentene	0	0	N2.403
Varamedlemmer for styremedlemmer fra egen institusjon	0	0	N2.404
Varamedlemmer for eksterne styremedlemmer	0	0	N2.405
Varamedlemmer for studenter	0	0	N2.046

Lønn og godtgjørelser til ledende personer oppgis i kroner for regnskapsåret 2017. For styremedlemmer som har fast godtgjørelse, oppgis godtgjørelsen for regnskapsåret 2017. Når det gis godtgjørelse pr. møte, oppgis satsen pr. møte.

**Note 3 Andre driftskostnader**

Beløp i 1000 kroner

	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Husleie	763	727	N3.1
Andre kostnader til drift av eiendom og lokaler	10	0	N3.2
Felleskostnader ¹⁾	0	0	N3.3
IKT-kostnader	537	633	N3.4
Revisjonstjenester	29	28	N3.5
Kjøp av undervisningstjenester	838	1 011	N3.6
Konsulenttjenester og andre kjøp av tjenester	86	98	N3.7
Markedsføring	181	300	N3.8
Forsikringer	11	7	N3.9A
Reise- og møtekostnader	222	167	N3.9
Øvrige andre driftskostnader	697	928	N3.10
Sum Andre driftskostnader	3 374	3 899	N3.11
	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Kostnadsført revisjonshonorar			
Lovpålagt revisjon	28	28	N3.025
Andre attestasjonstjenester	0	0	N3.026
Annen bistand	0	0	N3.027
Sum	28	28	N3.20

1) Her spesifiseres den andelen av eventuelle felleskostnader som angår høyskolens virksomhet.

Note 4 Finansinntekter og finanskostnader

Beløp i 1000 kroner

Finansinntekter	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Renteinntekter	23	27	N4.011
Reversering av nedskrivninger	0	0	N4.012
Andre finansinntekter	5	8	N4.013
Sum finansinntekter	28	35	N4.1
Finanskostnader			
Rentekostnader	0	0	N4.021
Nedskrivning av finansielle eiendeler	0	0	N4.022
Andre finanskostnader	2	2	N4.023
Sum finanskostnader	2	2	N4.2
Resultat av finansposter	26	33	N4.3



Note 5 Transaksjoner med nærstående parter

Beløp i 1000 kroner

Salg til nærstående parter ¹⁾	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Salg av varer	0	0	N5.010
Salg av tjenester	456	499	N5.011
Husleieinntekter	0	0	N5.012
Sum salg til nærstående parter	456	499	N5.1

Kjøp fra nærstående parter ¹⁾	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Kjøp av varer	0	0	N5.020
Kjøp av tjenester	262	98	N5.021
Husleiekostnader	725	727	N5.022
Sum kjøp fra nærstående parter	987	825	N5.2

Note 6 Mellomværende med eier og nærstående parter

Beløp i 1000 kroner

Fordringer på eier ^{1) 2)}	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Langsiktig fordring på eier	0	0	N6.010
Kortsiktig fordring på eier	0	0	N6.011
Sum fordringer på eier	0	0	N6.1

Fordringer på nærstående parter ¹⁾	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Langsiktig fordring på nærstående parter	0	0	N6.020
Kortsiktig fordring på nærstående parter	0	0	N6.021
Sum fordringer på nærstående parter	0	0	N6.2

Gjeld til eier ^{1) 2)}	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Langsiktig gjeld til eier	0	0	N6.030
Kortsiktig gjeld til eier	0	2	N6.031
Sum gjeld til eier	0	2	N6.3

Gjeld på nærstående parter ¹⁾	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Langsiktig gjeld til nærstående parter	0	0	N6.040
Kortsiktig gjeld til nærstående parter	0	0	N6.041
Sum gjeld til nærstående parter	0	0	N6.4

1) Vesentlige poster spesifiseres i egne avsnitt nedenfor oppstillingen.

2) Gjelder virksomheter som er datterselskap i et konsern eller som ikke er et eget rettssubjekt

3) Det skal i en egen oversikt nedenfor angis hvilke nærstående parter som omfattes av opplysningene i noten:

Baptistenes eiendomsdrift, Det Norske Baptistsamfunn, Filadelfiakirken Oslo



Note 7 Immaterielle eiendeler

Beløp i 1000 kroner

	Goodwill	Programvare og tilsvarende	Andre rettigheter	Utsatt skattefordel	Under utførelse	SUM	DBH- referanse
Anskaffelseskost 31.12.2016	0	0	0	0	0	0	N7.011
+ tilgang pr. 31.12.2017 (+)							N7.012
- avgang pr. 31.12.2017 (-)							N7.013
+/- fra eiendel under utførelse til annen gruppe (+/-)							N7.014
Anskaffelseskost pr. 31.12.2017							N7.1
- akkumulerte nedskrivninger pr.31.12.2016 (-)							N7.021
- nedskrivninger pr. 31.12.2017 (-)							N7.022
- akkumulerte avskrivninger pr. 31.12.2016 (-)							N7.023
- ordinære avskrivninger pr. 31.12.2017 (-)							N7.024
+ akkumulert avskrivning avgang pr. 31.12.2017 (+)							N7.025
Balansført verdi 31.12.2017	0	0	0	0	0	0	N7.2



Note 8 Varige driftsmidler

Beløp i 1000 kroner

	Tomter	Drifts- bygninger	Øvrige bygninger	Anlegg under utførelse	Infra- struktur- eiendeler	Maskiner, transport- midler	Annet utstyr og inventar	SUM	DBH- referanse
Anskaffelseskost 31.12.2016	0	0	0	0	0	0	334	334	N8.011
+ tilgang pr. 31.12.2017 (+)	0	0	0	0	0	0	81	81	N8.012
- avgang pr. 31.12.2017 (-)	0	0	0	0	0	0	0	0	N8.013
+/- fra eiendel under utførelse til annen gruppe (+/-)	0	0	0	0	0	0	0	0	N8.014
Anskaffelseskost pr. 31.12.2017	0	0	0	0	0	0	415	415	N8.1
- akkumulerte nedskrivninger pr.31.12.2016 (-)	0	0	0	0	0	0		0	N8.021
- nedskrivninger pr. 31.12.2017 (-)	0	0	0	0	0	0	0	0	N8.022
- akkumulerte avskrivninger pr. 31.12.2016 (-)	0	0	0	0	0	0	-143	-143	N8.023
- ordinære avskrivninger pr. 31.12.2017 (-)	0	0	0	0	0	0	-55	-55	N8.024
+ akkumulert avskrivning avgang pr. 31.12.2017 (+)	0	0	0	0	0	0	0	0	N8.025
Balanseført verdi 31.12.2017	0	0	0	0	0	0	217	217	N8.2



Note 30 EU-finansierte prosjekter

Beløp i 1000 kroner

Prosjektnavn (tittel)	Prosjektets kortnavn (hos EU)	Tilskudd fra EUs rammeprogram for forskning	Tilskudd fra EUs randsonprogram	Tilskudd fra andre tiltak/programmer finansiert av EU	Sum	Koordinatorrolle (JA/NEI)	DBH-referanse
					0		EU.011
					0		EU.011
					0		EU.011
SUM		0	0	0	0		EU.1

Økonomirapporten *EU-finansierte prosjekter* skal fylles ut fullstendig med riktig prosjekt i riktig kolonne. Rapporten skal være avstemt med de aktuelle linjene i note 1 for de private institusjonene. Tabellen i rapporten omfatter de tiltak/prosjekter ved institusjonen som finansieres av EU. Prosjekter som er EU-finansiert, størrelsen på finansieringen, navnet og kortnavnet på prosjektene skal rapporteres. Det skal skilles mellom prosjekter som finansieres via EUs rammeprogram for forskning (Horisont 2020, FP7 og eventuelt FP6) og andre EU-finansierte prosjekter. Tilskudd fra EUs randsonprogram skal oppgis særskilt. Institusjoner som har koordinatorrolle i EU-finansierte prosjekter, skal opplyse om dette. Det vises *Orientering om forslag til statsbudsjettet 2016 for universiteter og høyskoler (Blått hefte)* som gir en oversikt over aktuelle randsonprogram som kan medregnes.



Note 9 Fordringer			
	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
<i>Kundefordringer</i>			
Kundefordringer til pålydende	68	60	N9.011
Avsatt til latent tap (-)	0	-10	N9.012
Sum kundefordringer	68	50	N9.1
<i>Andre fordringer</i>			
31.12.2017	31.12.2016		DBH-referanse
Andre fordringer	178	11	N9.021
Avsatt til latent tap (-)	0	0	N9.022
Sum andre fordringer	178	11	N9.2

Note 10 Øvrig langsiktig gjeld og gjeld til kredittinstitusjoner			
	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Gjeld til kredittinstitusjoner ¹⁾	0	0	N10.011
Annen øvrig langsiktig gjeld ¹⁾	0	0	N10.012
Sum	0	0	N10.1

¹⁾ Spesifiseres nedenfor etter behov på kreditor med angivelse av dato for siste avdrag.

Note 11 Annen kortsiktig gjeld			
	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Skyldig lønn	3	0	N11.011
Skyldige reiseutgifter	0	0	N11.012
Annen gjeld til ansatte	0	0	N11.013
Påløpte kostnader		29	N11.014
Øvrig annen kortsiktig gjeld ¹⁾	1 121	938	N11.015
Gjeld til datterselskap mv.	0	0	N11.016
Sum annen kortsiktig gjeld	1 124	967	N11.1

¹⁾ Gjelder også tilknyttet selskap (TS) og felleskontrollert virksomhet.

²⁾ Vesentlige poster skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen:

Av "Øvrig annen kortsiktig gjeld" utgjør feriepengene kr 944 000.

Note 20 Videreformidling av midler til andre samarbeidspartnere			
	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Videreformidlet til virksomhet A	0	0	N20.01
Videreformidlet til virksomhet B	0	0	N20.01
Videreformidlet til virksomhet C	0	0	N20.01
Andre videreformidlinger	0	0	N20.02
Sum videreformidlinger	0	0	N20.1

Merknad: Noten kan tas i bruk av de institusjoner som ønsker å spesifisere videreformidlinger



Note 21 Særskilt resultatregnskap for akkrediterte og ikke akkrediterte studietilbud mv.

	Akkrediterte studietilbud	Andre studietilbud	Annen økonomisk aktivitet
Driftsinntekter			
Offentlige tilskudd	0		
Salgsinntekter	0	0	
Andre driftsinntekter	0	0	
Sum driftsinntekter	0	0	0
Driftskostnader			
Varekostnad	0	0	
Lønn og andre personalkostnader	0	0	
Avskrivninger	0	0	
Nedskrivninger	0	0	
Andre driftskostnader	0	0	
Sum driftskostnader	0	0	0
Driftsresultat	0	0	0
Finansinntekter og -kostnader			
Finansinntekter	0	0	
Finanskostnader	0	0	
Resultat av finansposter	0	0	0
Resultat før skattekostnad	0	0	0
Skattekostnad	0	0	
Årsresultat	0	0	0
Disponeringer og overføringer av årsresultat			
Tilført annen egenkapital	0	0	
Konsernbidrag	0	0	
Andre disponeringer	0	0	
Sum disponeringer	0	0	0

Merknad: Noten er ikke utfylt da skolen bare har akkrediterte studietilbud. Kostnader til utvikling av nye, akkrediterte tilbud er heller ikke spesifisert da vi forstår dette som en del av den akkrediterte virksomheten (jf. uttalelser fra NOKUT). Videre er disse kostnadene dekket av ekstra tilskudd fra den ene eieren i 2017.

**Note 25 Automatisk genererte nøkkeltall**

Nøkkeltall regnes ut automatisk på grunnlag av data i øvrige arkfaner i årsregnskapet.

Tabellene skal benyttes til videre databehandling og må derfor ikke endres.

Ev. kommentarer til tabellene legges inn som tekst under siste tabell.

Resultat:	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Sum driftsinntekter	13 613	13 468	N25.011
-herav driftstilskudd fra andre departement	10 057	10 367	N25.012
-herav studie- og eksamensavgifter	2 359	2 127	N25.013
-herav andre bidrags- og oppdragsinntekter	0	0	N25.014
-herav andre offentlige tilskudd, salgsinntekter og driftsinntekter	1 197	974	N25.014A
Lønnskostnader	9 881	8 498	N25.015
Andre driftskostnader	3 429	3 928	N25.016
Sum driftskostnader	13 310	12 426	N25.017
Driftsresultat	303	1 042	N25.018
Årsresultat	329	1 075	N25.019
Balanse:			
Anleggsmidler	217	191	N25.021
Omløpsmidler	3 959	3 529	N25.022
Sum eiendeler	4 176	3 720	N25.023
Egenkapital	2 285	1 956	N25.024
Annen langsiktig gjeld og avsetning forpliktelser	0	0	N25.025
Kortsiktig gjeld	1 891	1 764	N25.026
Sum gjeld og egenkapital	4 176	3 720	N25.027

Nøkkeltall:			
Lønnskostnader som andel av totale driftskostnader	74 %	68 %	N25.031
Resultatgrad (driftsresultat / driftsinntekter)	2 %	8 %	N25.032
Likviditetsgrad (omløpsmidler/kortsiktig gjeld)	209 %	200 %	N25.032
Arbeidskapital (omløpsmidler- kortsiktig gjeld)	2 068	1 765	N25.032
Egenkapitalandel (egenkapital i % av total kapital)	55 %	53 %	N25.032
Gearing (kortsiktig gjeld/egenkapital)	83 %	90 %	N25.032
Statstilskudd fra KD som andel av totale driftsinntekter	74 %	77 %	N25.032
Studie- og eksamensavgifter som andel av totale driftsinntekter	17 %	16 %	N25.032
Andre bidrags- og oppdragsinntekter som andel av totale driftsinntekter	0 %	0 %	N25.032



MERK: Note 30 er plassert etter note 8 av formateringshensyn

Note 31 Budsjettoppfølgingsrapport - resultat

Beløp i 1000 kroner

	Budsjett pr.	Regnskap pr.	Avvik budsjett/ regnskap pr.
	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2017
Driftsinntekter			
Offentlige tilskudd	10 027	10 057	30
Inntekt fra tilskudd og overføringer	0	0	0
Salgsinntekter	2 454	2 359	-95
Andre driftsinntekter	1 733	1 197	-536
Sum driftsinntekter	14 214	13 613	-601
Driftskostnader			
Varekostnad	0	0	0
Lønn og andre personalkostnader	10 153	9 881	-272
Avskrivninger	50	55	5
Nedskrivninger	0	0	0
Andre driftskostnader	3 148	3 374	226
Sum driftskostnader	13 351	13 310	-41
Driftsresultat	863	303	-560
Finansinntekter og -kostnader			
Finansinntekter	15	28	13
Finanskostnader	0	2	2
Resultat av finansposter	15	26	11
Resultat før skattekostnad	878	329	-549
Skattekostnad	0	0	0
Årsresultat	878	329	-549
Disponeringer og overføringer av årsresultat			
Tilført annen egenkapital	878	329	-549
Konsernbidrag	0	0	0
Andre disponeringer	0	0	0
Sum disponeringer	878	329	-549

**Note 32 Datagrunnlaget for indikatorer i finansieringssystemet**

Tall i 1000 kroner

Indikator	31.12.2017	31.12.2016	DBH-referanse
Tilskudd fra EUs rammeprogram for forskning	0	0	N32.010
Tilskudd fra EU til undervisning og andre formål	0	0	N32.011
Sum tilskudd fra EU rammeprogram for forskning og andre formål	0	0	N32.10
Tilskudd fra Norges forskningsråd - NFR	0	0	N32.020
Tilskudd fra regionale forskningsfond - RFF	0	0	N32.021
Sum tilskudd fra NFR og RFF	0	0	N32.20
Tilskudd fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)			
- diverse bidragsinntekter	0	0	N32.030
- tilskudd fra statlige etater	0	0	N32.031
- oppdragsinntekter	0	0	N32.032
Sum tilskudd fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet	0	0	N32.30

*Merknad: Noten er tilpasset indikatorene i finansieringssystemet og genereres automatisk med utgangspunkt i det datagrunnlaget som er presentert i note 1. **Den skal ikke endres.***



Vedlegg 1: Publikasjonsliste HLT 2017

Tangen, Karl Inge

Leadership as Idolatry. The Case of Stalinism and Beyond. *Scandinavian Journal for Leadership & Theology* 2017; Volum 4.(1)

Willgren, David

Antwort Gottes: Isaiah 40–55 and the Transformation of Psalmody. I: *Studies in Isaiah: History, Theology, and Reception*. T&T Clark 2017. ISBN 9780567667175, s. 96-115.

Willgren, David

Did David Lay Down his Crown? Reframing Issues of Deliberate Juxtaposition and Interpretive Contexts in the 'Book' of Psalms with Psalm 147 as a Case in Point. I: *Functions of Psalms and Prayers in the Late Second Temple Period*. Walter de Gruyter 2017. ISBN 978-3-11-044926-6, s. 212-228.

Willgren, David.

Women, Power, and the Bible in Early Anabaptist History. *Scandinavian Journal for Leadership & Theology* 2017; Volum 4, s. 1-25.

Åkerlund, Truls

The Influence of Calling and Perceived Organizational Support on Commitment across Ecclesial and For-profit Organizations. *Scandinavian Journal for Leadership & Theology* 2017; Volum 4.

Vedlegg 2: Virksomhetsmål HLT 2018

Høyskolen for Ledelse og Teologi (HLT) har i hovedsak strukturert sine målsettinger etter departementets sektormål, med tilhørende kvantitative og kvalitative mål som er tilpasset institusjonens egenart og prioriteringer.

Mål 1: Høy kvalitet i utdanningen

Kvantitative mål for 2018

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå for strategiområdet utdanningskvalitet:

HLTs kvantitative styringsparametere	Mål 2018	Resultat 2017	Resultat 2016
Antall produserte studiepoeng pr. registrerte student	43,5	44,1	43,2
Antall produserte studiepoengsenheter	185	176	172
Antall ferdige kandidater	40	50	27
Strykprosent	6,0 %	4,5 %	7,2 %
Antall utenlandske studenter (høst)	120	117	123
Antall utvekslingsstudenter	2	1	0

Kvalitative mål for 2018

- Starte opp ny bachelor i religion og samfunn med årsenhet i samfunnsfag, samt inngå samarbeidsavtaler for å kunne utvikle tilbud med PPU og engelsk.
- Følge opp skolens initiativ overfor departementet for å tilby videreutdanning av immigrantpastorer.
- Revidere interne rutiner for oppfølging av fravær og gjennomføring hos studentene, samt styrke informasjon om ulike studieopplegg.
- Utarbeide maler for vurdering og tilbakemelding på oppgaveskriving. Sette inn ekstra ressurser til veiledning på utvalgte kurs på grunnstudiet.
- Stimulere og legge til rette for utveksling og praksisopphold hos våre internasjonale samarbeidspartnere for både studenter og lærere.

Mål 2: Forskning og utvikling

Kvantitative mål for 2018

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå for strategiområdet forskning og utvikling:



HLTs kvantitative styringsparametere	Mål 2018	Resultat 2017	Resultat 2016
Antall publikasjonspoeng totalt	11,5	7,0	12,7
Antall publikasjonspoeng pr. årsverk i undervisning, forskning og formidling	1,1	0,66	1,53

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.

Kvalitative mål for 2018

- Knytte skolens faggrupper til nasjonale og internasjonale faglige nettverk, og etablere et konkret samarbeid med minst én tilsvarende faggruppe ved en annen akademisk institusjon.
- Videreutvikle høyskolepedagogisk kompetanse gjennom kurs og kollegaveiledning med fokus på aktive og digitale læringsformer, og dokumentere kompetanse gjennom undervisningsporteføljer.
- Bidra til utvikling av kirkesamfunnene gjennom formidling av aktuell forskning.
- Innføre ny pedagogisk læringsplattform som ledd i skolens pedagogiske utviklingsarbeid.
- Stimulere ansatte og studenter til å bruke EBSCO aktivt som ressurs i undervisningen gjennom blant annet instruksjonsvideo.
- Legge til rette for mer aktiv bruk av biblioteket, blant annet gjennom midttime, og ruste opp biblioteket i forhold til nytt bachelorprogram i religion og samfunn.

Mål 3: *Fleksibel utdanning i et godt studiemiljø*

Kvantitative mål for 2018

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå for strategiområdet fleksibel utdanning i et godt studiemiljø:

HLTs kvantitative styringsparametere	Mål 2018	Resultat 2017	Resultat 2016
Antall registrerte studenter	275	248	247
Antall opptatte studenter	170	152	125
Antall søkere	500	595	483
Antall studenter på <i>HLT kompetanse</i>	25	17	13

HLT har som mål å øke antallet norske studenter i 2018 til 150. Dette vil blant annet avhenge av rekruttering til *HLT kompetanse* (tidl. Teologiskolen). Opptak av utenlandske heltidsstudenter begrenses til ca. 40 studenter pr. år.



Kvalitative mål for 2018

- Videreutvikle studiemiljøet i samarbeid med studentrådet med vekt på Fadderuke, sosiale arrangementer, midttime og forbedret kantinetilbud.
- Videreføre satsing på chapel som erfaringsarena for kristen spiritualitet.
- Fortsette opprusting av skolens lokaler, og utrede muligheter for utvidelse av skolens areal og ny eieform for bygget.
- Utprøve nye modeller for «Teologiskolen» som etterutdanningstilbud, og tilrettelegge for desentraliserte studietilbud i den grad skolen får godkjenning for dette.
- I samarbeid med fagskoler og bibelskoler legge til rette for gode overganger til HLT, og veilede flere studenter til å se muligheten for å utvide del-studier til fullt bachelorløp.
- Utprøve Åpen dag som kveldsarrangement med video-overføring.

Mål 4: Effektiv og solid høyskoledrift

Kvantitative mål for 2018

Tabellen under viser mål/ambisjonsnivå for strategiområdet effektiv og solid høyskoledrift:

HLTs kvantitative styringsparametere	Mål 2018	Resultat 2017	Resultat 2016
Andel kvinner i faglige stillinger	20 %	22 %	21,7 %
Andel kvinner totalt sett	35 %	36 %	31,0 %
Antall årsverk i midlertidige stillinger	3,5	4,3	3,1
Antall studenter pr. faglig årsverk	27	23,5	29,8
Antall studenter pr. administrativt årsverk	55	38,4	38,3
Andel førstestillinger av faglige årsverk	40 %	37,0 %	22,9 %
Sykefravær (prosent)	4,0 %	4,1 %	4,0 %

HLT ønsker å ansette flere kvinner i faglige stillinger, spesielt med førstekompetanse. Vi håper også å kunne redusere antall midlertidig tilsatte, men stipendiatstillinger trekker antallet opp!

Kvalitative mål for 2018

- Videreføre arbeidet med å effektivisere skolens administrative rutiner, og anskaffe og utvikle mer hensiktsmessige digitale løsninger.
- Gjennomgå rutiner for intern kommunikasjon og informasjonsdeling i forbindelse med innføring av ny læringsplattform.
- Avklare aktuelle samarbeidsrelasjoner med andre institusjoner i Norge, og etablere gode modeller for høyskolens internasjonale engasjement som ikke skal finansieres av statlige tilskudd.
- Fullføre revisjon av skolens kvalitetssikringssystem og oppdatere skolens system for internkontroll.



Vedlegg 3: Treårsplan HLT 2018 - 2020



HØYSKOLEN FOR
LEDELSE OG TEOLOGI

3-årsplan 2018-20

		2018		2019		2020	
		Økonomi:	Kr. 2.000.000	Økonomi:	Kr. 2.100.000	Økonomi:	Kr. 2.200.000
		• Gaver og eierbidrag	Kr. 2.460.000	• Gaver og eierbidrag	Kr. 2.644.000	• Gaver og eierbidrag	Kr. 2.460.000
		• Semesteravgift		• Semesteravgift		• Semesteravgift	
		• Statstilskudd	Kr. 9.445.000	• Statstilskudd ¹	Kr. 9.786.000	• Statstilskudd ¹	Kr. 10.544.000
		Studenter:	170	Studenter:	210	Studenter:	270
		• Opptak nye studenter ²	275	• Opptak nye studenter ²	315	• Opptak nye studenter ²	375
		• Antall reg. studenter		• Antall reg. studenter		• Antall reg. studenter	
		• Antall kandidater	40	• Antall kandidater	45	• Antall kandidater	50
		Produksjon:	185	Produksjon:	215	Produksjon:	250
		• Studiepoeng		• Studiepoeng		• Studiepoeng	
		• Publiseringspoeng	11,5	• Publiseringspoeng	13,2	• Publiseringspoeng	14,3
Undervisning:	Utvikling/revisjon av studietilbud	• Etablere ny bachelor i religion og samfunn (følge opp NOKUTs vurderinger) • Utvikle nytt konsept for Teologiskolen (HLT kompetanse) • Starte utvikling av årshenhet i PPU		• Søk om PPU og inngå strategiske samarbeidsavtaler • Starte utvikling av bachelor i global studies (engelsk) • Etablere kurstilbud i samarbeid med eksterne institutter		• Tilby årshenhet i PPU med praksis i KRLE/Religion og etikk og samfunnsfag • Utrede og utvikle nye, relevante studietilbud, f.eks. årshenhet i engelsk og flere emner i konflikttransformasjon	
	Kompetansebygging (kurs og etterutdanning)	• Sikre basiskompetanse i UH-pedagogikk (2-årig plan) med bruk av undervisningsportefølje og kollegaveiledning. • Opplæring i Moodle		• Sikre basiskompetanse i UH-pedagogikk (2-årig plan) med bruk av undervisningsportefølje og kollegaveiledning • Oppfølging av Moodle		• Videreutvikling av UH-pedagogikk	
	Studiekvalitet og gjennomføring	• Ta i bruk ny læringsplattform (Moodle) og flere læringsformer • Styrke veiledning og oppfølging av studentene (fravær, utdanningsplan, gjennomføring, forventninger) • Utarbeide maler for vurdering og tilbakemelding på oppgaver		• Ta i bruk ny læringsplattform (Moodle) og flere læringsformer. • Styrke veiledning og oppfølging av studentene (fravær, utdanningsplan, gjennomføring, forventninger) • Etablere fagfelleevaluering av emner og studieprogrammer		• Videreutvikle aktive og digitale læringsformer • Styrke veiledning og oppfølging av studentene (fravær, utdanningsplan, gjennomføring, forventninger) • Etablere meritteringssystem for god undervisning	
	Internasjonalisering	• Stimulere til utveksling og praksisopphold for studenter og lærere hos våre samarbeidspartnere		• Stimulere til utveksling og praksisopphold for studenter og lærere hos våre samarbeidspartnere • Inngå én ny institusjonsavtale		• Stimulere til utveksling og praksisopphold for studenter og lærere hos våre samarbeidspartnere • Vurdere behov for ny institusjonsavtale	
	Bibliotek	• Videreføre avtale med EBSCO (elektronisk bibliotek) • Ta biblioteket mer aktivt i bruk i undervisningen		• Videreføre avtale med EBSCO • Etablere nye lokaler for bibliotek og lesesal		• Vurdere utvidelse av elektronisk bibliotek med Sage • Opprusting av bibliotek mtp. nye studietilbud	
Forskning:	Kompetansebygging (stipendiater)	• 2 stipendiatstillinger (hvorav 1 kandidatstipend h18) • Søk om støtte til 3 stipendiatstillinger til BATL, BARS og PPU/høyskolepedagogikk • Minst 40 % førstekompetanse blant faglig ansatte.		• 2 stipendiatstillinger, samt 3 stipendiater via ekstra statstilskudd. • Vurdere å etablere et førstelektorprogram for å styrke andelen førstekompetanse ytterligere.		• 2 stipendiatstillinger, samt 3 stipendiater via ekstra statstilskudd. • Minst 50 % førstekompetanse blant faglig ansatte, hvorav flere ansatte med professorkompetanse	
	Forskningsnettverk og samarbeid	• Knytte skolens faggrupper til nasjonale og internasjonale faglige nettverk: EPTA og samarbeid med Alphacrusis • Bidra til utvikling av kirkesamfunnene gjennom formidling av aktuell forskning.		• Knytte skolens faggrupper til nasjonale og internasjonale faglige nettverk: Ett nytt fagnettverk, nasjonalt/internasjonalt		• Hver av skolens faggrupper er tilknyttet et nasjonalt/ internasjonalt fagnettverk	
	Publiseringspoeng	• 1,1 poeng pr. faglig årsverk (10,5 stillinger)		• 1,1 poeng pr. faglig årsverk (12,0 stillinger)		• 1,2 poeng pr. faglig årsverk (12,0 stillinger)	
Administrasjon:	Effektiv studieadministrasjon	• Utvikle og forbedre adm. rutiner blant annet ved hjelp av nye IT-verktøy (eksamen, vurdering, fravær, timeplan, Moodle)		• Utvikle og forbedre adm. rutiner ved hjelp av nye IT-verktøy		• Evaluere adm. rutiner og bruk av nye IT-verktøy	
	Økonomi	• Øke gaveinntekter gjennom flere menighetspartnere og ny søknad om skattefritak for gaver • Eierbidrag 1,5 mill. • Søk om økt basistilskudd (30 studiepl. og 3 rekrutteringsstill.)		• Øke gaveinntekter gjennom flere menighetspartnere og skattefritak for gaver • Eierbidrag inntil 1,5 mill. (avh. av statstilskudd) • Lånefinansiering av utbygging		• Øke gaveinntekter gjennom flere menighetspartnere og skattefritak for gaver • Eierbidrag inntil 1,5 mill. (avh. av statstilskudd)	
	Fysisk læringsmiljø	• Utarbeide forprosjekt og søknad for utvidelse og ombygging av skolens lokaler • Etablere nytt undervisningsrom og bedre ventilasjon		• Ombygging og utvidelse av skolens lokaler til studiestart høsten 2019 (klasserom, bibliotek og kontorer) • Innkjøp av nye møbler		• Ev. byggetrinn 2 (auditorium)	
	HMS og HR	• Personaltur ifbm Læringslab • Revidere og utvikle internkontrollsystem i samsvar med nytt lovverk om personopplysninger • Risikovurdering, brannvernkurs og beredskapsøvelse		• Gjennomføre medarbeiderundersøkelse og førstehjelpskurs • Evaluere og justere nytt internkontrollsystem • Gjennomgå og vurdere digitalt HMS-system		• Personaltur ifbm Læringslab • Gjennomføre risikovurdering, brannvernkurs og beredskapsøvelse	
Pastoralt:	Studentveiledning	• Revidere praksisopplegg og etablere nye praksisplasser • Utrede praksisordning for engelsk bachelor		• Tilby begrenset praksis som alternativ for engelsk bachelor		• Utvide med kvinnelig studentveileder/-pastor	
	Spiritualitet	• Videreføre satsing på chapel, inkl. felles arr. for alle studenter, og øke studentinvolvering • Være bevisst den spirituelle dimensjonen i undervisningen		• Videreføre satsing på chapel, inkl. felles arr. for alle studenter • Være en viktig arena for teologisk refleksjon og samtale		• Videreføre satsing på chapel, inkl. felles arr. for alle studenter • Styrke fokus på skolens visjon og formål i staben	
	Studiemiljø	• Videreutvikle Fadderuken som institusjon • Månedlige midttidige arrangementer drevet av studenter		• Kveldsarrangementer for studenter • Aktivt studentråd og Læringsmiljøutvalg		• Bedre studiefasiliteter	
	Markedsføring og rekruttering	• Aktivt markedsføre nytt studietilbud i ulike media • Systematisk besøke bibelskoler, menigheter og konferanser		• Etablere alumni-arbeid • God kobling mot framtidige arbeidsgivere		• Aktivt markedsføre nye studietilbud i ulike media	
Rektor:	Kvalitetssikring	• Fullføre revisjon av skolens kvalitetssikringssystem • Oppfylle krav i nye forskrifter (regnskap og studiekvalitet)		• Helhetlig evaluering av skolens kvalitetssystemer • Oppfølging av skolens kultur for læring		• Gode rutiner for oppfølging av praksis i studiet	
	Strategiske planer	• Etablere HLT Eiendom og ev. HLT Global • Utarbeide byggesøknad • Videreutvikle skolens visjon og felles arenaer for staben		• Inngå samarbeidsavtaler med strategiske partnere • Vurdere etablering av retreat-/konferansesenter • Videreføre fokus på skolens spiritualitet		• Søk institusjonsakkreditering som høyskole • Ev. vurdere fusjonsmuligheter • Videreutvikle skolens formål og identitet	
	Personal	• Tilsetting av 0,4 faglig stilling til nytt bachelortilbud h18 (ev. i sammenheng med stipendiat)		• Tilsetting av nye stipendiatstillinger, inkl. 1 baptiststipendiat • Vurdere ny administrativ stilling		• Tilsetting for nye studietilbud, samt ev. førstekompetanse • Vurdere ny pastoral stilling	

¹ Beregnet statstilskudd omfatter ikke ev. ekstra basistilskudd til studieplasser og rekrutteringsstillinger som følger av søknad. Tilskudd til 30 studieplasser tilsvarer ca. kr. 1,8 mill. pr. år, og behovet for eierbidrag vil da kunne nedjusteres/b ortfalle.

² Økning i antall studenter er beregnet som følger: 20 nye studenter til religion og samfunn (årlig økning 2018-20), 20 nye studenter til teologi og ledelse (årlig økning 2019-21) og 20 nye studenter til PPU (fra 2020).