



# Årsrapport 2019 - 2020





# Innhold

---

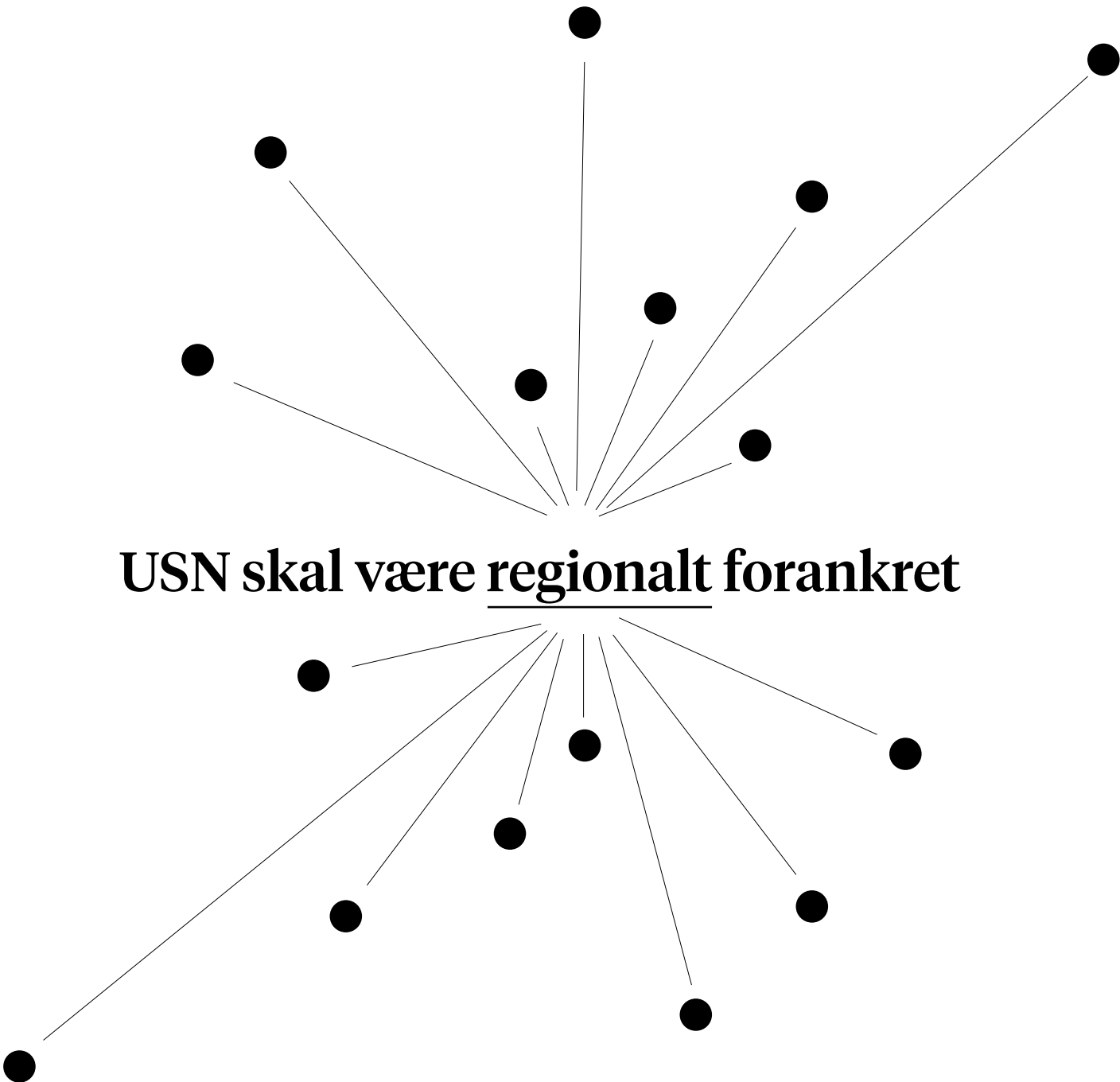
---

---

---

---

---

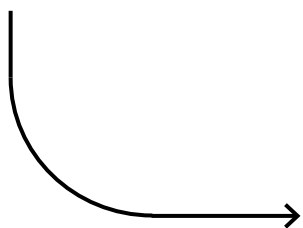


**USN skal være regionalt forankret**



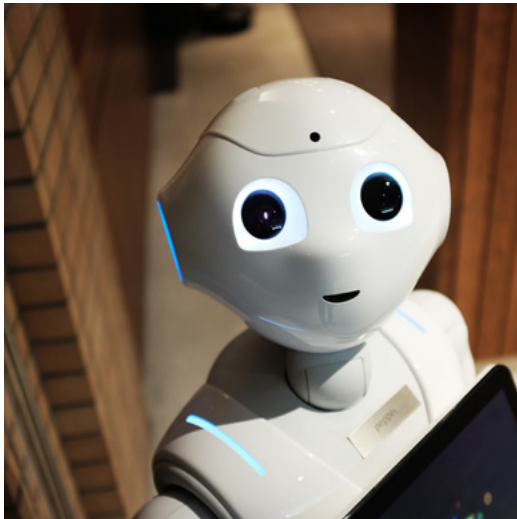
og internasjonalt anerkjent

Våre verdier



## Nær og tilgjengelig

– tett på studenter,  
arbeidsliv og lokalmiljø



## ● Nyskapende og ærgjerrig

– høye krav til studenter  
og ansatte



## ● Relevant, ansvarlig og bærekraftig

– bidrag som teller og  
tilstede i de viktige  
samfunnsdebattene

# Styrets beretning

## Innledning

I 2019 gjennomførte styret 8 styremøter. Styret behandlet 105 vedtakssaker og 25 orienteringssaker. Det ble i tillegg arrangert to styreseminar. På seminaret i mars sto universitetets hovedprofil på dagsorden. Styret drøftet hvordan universitetet i tett samspill med samfunns- og arbeidsliv, skal tilrettelegge forskning og utdanning som bidrar til bærekraftig samfunnsutvikling, verdiskaping og evne til innovasjon og omstilling, hvordan den arbeidslivsintegreerte profilen kan styrkes ytterligere i studieprogrammene og hvordan den entreprenørielle profilen kan styrkes. På seminaret i september fikk det nye styret informasjon om iverksatte utviklingsprosjekter ved universitetet.

Våren 2019 iverksatte styret et arbeid for å tydeliggjøre universitetets strategi. I november 2020 vedtok styret en revidert strategiplan som framhever at USN skal være et entreprenørielt, samfunns- og arbeidslivsintegreert og bærekraftfremmende universitet. Universitetets mål er knyttet til denne hovedprofilen.

Styret ser at universitetets hovedprofil og strategi, som har ligget til grunn for universitetets utvikling siden etableringen i 2016, har gitt resultater. USN sin profil kommer til uttrykk både i studietilbudet og i FoU-arbeidet, og det kan vises til positiv utvikling på flere parameter hvor universitetet har satt seg særlig høye ambisjoner. Selv om det kan vises til positiv utvikling på flere områder vil det være krevende for USN å nå det høye ambisjonsnivået som er satt for institusjonen. Styret har derfor bedt om at universitetet intensiverer arbeidet med forankring, operasjonalisering og implementering av den reviderte strategien. I denne sammenheng er det iverksatt en rekke utviklingsprosesser.

Styret tilsatte i 2019 rektor for perioden 01.01.2020–31.12.2023.

Årets rapport gir et innblikk i hvordan USN jobber strategisk for å realisere sine ambisjoner, hvilke resultater det har gitt så langt og hvilke utfordringer USN møter i dette arbeidet. Et av USN sine viktigste strategiske virkemidler er utviklingsavtalen som er inngått med Kunnskapsdepartementet. Avtalen utløper våren 2020, men er i tildelingsbrevet for 2020 har Kunnskapsdepartementet foreslått å forlenge til utgangen av 2022. I tråd med tildelingsbrevet vil USN sende Kunnskapsdepartementet forslag til justeringer av avtalen.

## Profilering og strategi ved USN

Til grunn for styrets arbeid ligger universitetets samfunnsmandat om å sikre et desentralisert utdanningstilbud som styrker tilgjengelighet til høyere utdanning av høy internasjonal kvalitet, institusjonens regionale rolle som relevant kunnskapsaktør og samarbeidet mellom universitet og arbeids- og samfunnsliv.

USN møter dette samfunnsmandatet blant annet gjennom en flercampusorganisering med åtte likeverdige campuser. Ingen av de åtte campusene er dominerende i den forstand at de har 50 prosent eller mer av den samlede studentmassen, slik som ofte er vanlig ved andre flercampusuniversiteter. Denne desentraliserte organisatoriske profilen ivaretas og videreutvikles gjennom et universitet uten et hovedsete/hovedcampus og med distribuert faglig og administrativ ledelse. Gjennom en faglig organisatorisk integrasjonsmodell er det universitetets mål å kunne tilby høyere utdanning på BA- og MA-nivå ved alle åtte studiesteder. Nasjonale og institusjonelle kvalitetskrav til studieprogrammene som tilbys på den enkelte campus, møtes gjennom en organisasjonsmodell der tidligere parallelle fagmiljøer er organisert i campusovergripende enheter (forskergrupper, institutter og fakulteter). Forskergrupper/forskningssentra er aktive på alle campusene for å sikre utdanningsprogrammenes forsknings- og forskerforankring. For å styrke forskningsvirksomheten på alle campuser og for å imøtekomme behov for regionalt initiert og forankret forsknings- og utviklingsarbeid på høyt internasjonalt nivå, er også doktorgradsprosjektene distribuerte.

I tråd med strukturreformens politiske intensjoner og universitetets samfunnsmandat skal flercampusstrukturen sikre tilgang til høyere utdanning i en region med relativt lavt utdanningsnivå og med lav studietilbøyelighet. Videre legger organisasjonsmodellen til rette for tett dialog med omgivelsene for å fremme forskningsbasert utvikling av offentlig tjenester og innovasjon i en region med relativt lav verdiskaping.

Styret arbeider for å videreutvikle et arbeidslivsintegriert og entreprenørielt universitet som har en tydelig dedikasjon til FNs bærekraftsmål. Der de tradisjonelle universitetene fokuserer på grunnforskning og disiplinbaserte utdanninger skal USN, som samfunnsengasjert og regionalt forankret universitet, tilby profesjons- og arbeidslivsrettede utdanninger, og studier som er innrettet mot spesifikke samfunnsområder. Forskningsaktiviteten skal være praksisnær, anvendt og profesjonsrettet. Universitetet skal levere kandidater med oppdatert kunnskap og kompetanse, som er relevant for å møte fremtidens utfordringer.

Styret anerkjenner at utvikling og drift av en desentralisert studietilbudsstruktur og forskningsvirksomhet, på åtte campuser, er ressurskrevende. Styret mener at det derfor er uheldig at nasjonale politiske føringer og finansieringsordningen i liten grad gir insentiver som støtter opp om samfunnsmandatet. Det er en utfordring for USN å være ambisiøse i sitt regionale mandat når universitetet operer innenfor politiske (nasjonale styringsparametere, gevinstrealiseringsplan) og økonomiske rammer som i sin konsekvens belønner effektene av sentralisering.

Styret håper at departementet i det pågående arbeidet med forenkling av mål- og resultatstyringen og det videre arbeidet med utviklingsavtalene for sektoren, legger politisk og økonomisk til rette for mer differensiert styring på systemnivå. Som flercampusinstitusjon er universitetet avhengig av nasjonal politikk og forvaltning som støtter opp under ambisjonen om å sikre tilgang til høyere utdanning av høy internasjonal kvalitet over hele landet gjennom å opprettholde studiesteder ute i regionene.

## Årets resultater

Aktivitetsnivået ved USN har, etter styrets vurdering, vært høyt i 2019. Utviklingen har i hovedsak vært positiv og i samsvar med forventningen styret har til institusjonen.

USN var en av fem pilotinstitusjoner som inngikk en utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet i 2017. Avtalen har tre målområder: USN Partnerskap, USN Profesjon og USN Digital. Styrets overordnede vurdering er at avtalen har vært viktig for videreutviklingen av universitetets egenart, i tråd med formålet med avtalen. Den har bidratt til å styrke universitetets profesjonsrettede og arbeidslivsorienterte utdanningstilbud, ført til tettere samarbeid med regionalt arbeids- og samfunnsliv og bidratt til en tydeligere strategisk tilnærming til digitaliseringsarbeidet i organisasjonen.

Av årets resultater ønsker styret i denne sammenheng å trekke frem at USN fikk Utdanningskvalitetspris 2019 av Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning (DIKU) for «En modell for arbeidslivsrelevans i utdanninger – Industrimaster i System Engineering». Prisen belønner fremragende arbeid med utdanningskvalitet og styret mener at videre utvikling av industrimaster-konseptet er viktig for ivareta USNs mandat og konkurransefortrinn, og forventer at dette arbeidet har prioritet fremover.

Styret har understreket betydningen av at universitetet henter ekstern finansiering, og er fornøyd med at USN har sendt flere søknader om ekstern finansiering av forskningsprosjekter i 2019 enn noen gang tidligere. Styrets vurdering er at organisasjonen jobber godt med å utvikle søknadsprosessene. Antall innvilgede søknader er likevel fortsatt for lavt i forhold til ambisjonene, men styret forventer at tiltakene gir uttelling i økt gjennomslag de kommende årene. Styret er imidlertid tilfreds med at inntektene fra bidragsfinansiert aktivitet og overføringer fra andre, innen utdanning og forskning, har økt med 50 prosent fra 2017 til 2019. Innenfor dette har inntekter fra forskningsprogrammer økt med 20 prosent.

USN har ikke hatt en utvikling i publikasjonspoeng per faglig ansatt i tråd med ambisjonene. Styret er imidlertid fornøyd med hvordan universitetet jobber med forskergrupper og forskerstøtte for å snu utviklingen, og forventer bedre resultater i tiden fremover. Styret registrerer at antall uteksaminerte kandidater fra universitetets ph.d.-program har økt fra 25 kandidater i 2018 til 34 kandidater i 2019. Samtidig er det store variasjoner mellom de 7 programmene. Styret vil i 2020 behandle en iverksatt gjennomgang av universitetets ph.d.-program.

Styret registrerer også at andel studenter på bachelorgrad og mastergrad som gjennomfører på normert tid i fulltidstudier, ligger godt under landsgjennomsnittet. Det samme gjelder antall studenter på utveksling. Utfordringene knyttet til gjennom-

strømming av bachelor- og masterstudenter er møtt med flere institusjonelle og fakultetsvise tiltak. Når det gjelder antall studenter på utveksling, er det registrert en økning på om lag 16 prosent fra 2018 til 2019. NOKUTs tilsyn med USNs systematiske kvalitetsarbeid, som ble sluttført ved positivt vedtak under styrebehandlingen i NOKUTs den 25. oktober 2019, innebærer at oppfølgingen av utdanningskvaliteten ved USN er godt ivarettatt. Styret forventer at det over tid vil gi resultater.

## Videre utvikling av organisasjonen

Styret mener den reviderte strategiplanen er godt tilpasset nasjonale føringer og forventninger, universitetets forutsetninger og egne ambisjoner, rammebetingelser og utfordringsbildet som universitetet må forholde seg til. Styret har registrert at strategien er godt mottatt internt og i regionen. Den profilerer USN tydeligere i det nasjonale UH-landskapet. Strategiplanen framstår med andre ord som et godt fundament og veiviser for videreutviklingen av universitetet.

Internrevisjonen har imidlertid vist at universitetets evne til å forankre og implementere den overordnede strategien og institusjonelle tiltak, bør styrkes. Implementeringstakten er en overgripende utfordring for USN. Lav implementeringskraft kan bli et hinder for å omsette strategi til handling i det tempo som kreves for å nå målene som er satt for de kommende årene. Det er iverksatt en rekke tiltak som direkte eller indirekte har som formål å styrke den strategiske utviklingskraften og utviklingstakten. Et hovedgrep i denne sammenheng handler om å trekke medarbeidere mer direkte inn i de strategiske utviklingsprosessene. Styret anerkjenner langtidsperspektivet i disse utviklingsprosessene, men ser likevel frem til å følge effektene arbeidet kan ha på organisasjonen også i nær fremtid.

USNs organisatoriske struktur er et virkemiddel for å implementere institusjonens strategi. Styret har derfor initiert en gjennomgang av den faglige- og administrative organiseringen i 2020 – 2021. Hovedstrukturen skal ligge fast, men det bør vurderes om gjennomgangen tilsier organisatoriske justeringer for å styrke forankring og utviklingskraft for å gjennomføre den reviderte strategien.

## Prioriteringer for 2020

Styrets vurdering er at USN har hatt et høyt aktivitetsnivå i 2019 og forventer at dette vil fortsette i 2020. Arbeidet med tiltak som er satt inn der USN har utfordringer med måloppnåelse, skal videreføres og videreutvikles neste år. I denne sammenheng vil styret peke på følgende prioriterte områder:

- » **Styrking av hovedprofilen.** Tiltak som styrker universitetets hovedprofil som et arbeidslivsintegrert, samfunnsengasjert og entreprenørielt universitet vil være et prioritert område. Det innebærer videreutvikling av organisatoriske og kulturelle egenskaper som fremmer internt faglig samarbeid på tvers av organisatoriske enheter, og videreutvikling og etablering av nye arenaer for samhandling med omgivelsene. Bærekraftsmålene, utvikling av studentenes entreprenørielle ferdigheter og sosialt, kulturelt og teknologisk entreprenørskap vil stå sentralt i denne sammenheng.
- » **Videre utvikling av studieporteføljen.** Med utgangspunkt i universitetets hovedprofil har styret fastsatt prinsipper for den videre utviklingen av universitetets studieportefølje. Videre utvikling av studieporteføljen i tråd med de vedtatte prinsippene, som bygger opp under nasjonale kvalitetskrav, den reviderte strategiplanen og USN som flercampusuniversitet, vil være et prioritert arbeidsområde i 2020. Utvikling av studietilbudene i et livslangt læringsperspektiv vil være sentralt i denne sammenheng.
- » **Demokrati og medbestemmelse.** Styret har bedt rektor vurdere strukturer og prosedyrer som skal styrke formelle medbestemmelsesprosesser hjemlet i Hovedavtalen i Staten og kollegial involvering, medbestemmelse og forankring. Det er i tillegg iverksatt en gjennomgang av råd og utvalg ved universitetet. Rektors vurderinger legges fram for styret til behandling i høstsemesteret.
- » **Samordning av administrative tjenester.** Et omfattende utviklingsarbeid som skal resultere i bedre samordning av administrative tjenester, og ikke minst gi bedre støtte til den operative virksomheten på instituttnivå, skal videreføres.
- » **Virksomhetsstyring.** Virksomhetsstyringen skal styrkes gjennom blant annet en styringsportal som skal gi beslutningsstøtte til ledere på alle nivå. Lederutvikling er i seg selv et viktig område som vil stå på dagsorden i 2020.

De justerte **målområdene i utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet**, som er forlenget med to år, vil være overordnede prioriterte områder med et uttalt mål om å fremme universitetets utdanning, forskning og formidling i tråd med universitetets hovedprofil og reviderte strategiske plan.

## Internrevisjon og styring

Gjennom regelmessig virksomhetsrapportering og tertialvise regnskapsrapporter får styret jevnlig oppdatering om gjennomføring av planer, langtids- og årsbudsjetter. Styret mener USN har tilfredsstillende styring og kontroll. Universitetet forvalter prosesser og ressurser forsvarlig og effektivt.

Styret har i 2019 gjennomført fire internrevisjoner som bekrefter god styring og kontroll. Samtidig er det identifisert forbedringspunkter som det arbeides med. Styret har vedtatt en revisjonsplan for 2020 som tematisk er rettet mot hvordan USN har strukturert arbeidet med ABE-reformen, strategisk kompetansestyring og internasjonaliseringsarbeidet.

## Styremedlemmer

USN-styret har elleve medlemmer og følgende sammensetning

### Eksterne

**Tore Isaksen** (styreleder)  
Rådmann Hønefoss kommune

**Mogens Rysholt Poulsen**  
Dekan, Det ingeniør- og  
naturvitenskaplige fakultet,  
Universitetet i Aalborg, Danmark

**Tine Rørvik**  
Administrerende direktør,  
SCG Chemicals

**Kristin Saga**  
Regiondirektør NHO Vestfold  
og Telemark

### Interne

Faglige representanter:

**Mette Bunting**

**Lars Frers**

**Mona Sæbø**

**Mattias Øhra**

Teknisk/administrativt ansatte:

**Øyvind Reidar Bakke Reier**

Studentrepresentanter

**Kamilla Mathea Mogstad (Tora Berg  
Hatilestad har permisjon)**

**Eton Williams**



## Vedtak i Styret 12.mars 2020

Styrets beretning i årsrapporten 2020 godkjennes.



**Tore Isaksen**  
Styreleder



**Javad Mushtaq**  
styremedlem



**Tine Rørvik**  
Styremedlem



**Kristin Saga**  
Styremedlem



**Mette Bunting**  
Styremedlem



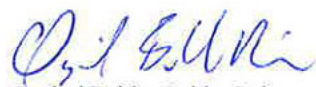
**Lars Frers**  
Styremedlem



**Mona Sæbo**  
Styremedlem



**Mattias Øhra**  
Styremedlem



**Øyvind Reidar Bakke Reier**  
Styremedlem



**Kamilla Mathea Mogstad**  
Styremedlem



**Eton Williams**  
Styremedlem

# Introduksjon til virksomheten og hovedtall

Universitetet i Sørøst-Norge (USN) ble etablert da Høyskolen i Sørøst-Norge ble akkreditert som universitet 4.mai 2018. USN er landets fjerde største universitet med rett under 18.000 studenter og omtrent 1700 ansatte. Vi tilbyr profesjonsorientert og arbeidslivsrettet utdanning, forskning og kunnskapsformidling av høy kvalitet. USN har studietilbud og forskningsaktivitet fordelt på åtte campus i Buskerud, Vestfold og Telemark.

Universitetet er underlagt kunnskapsdepartementet og vårt samfunnsmandat er å sikre et desentralisert utdanningstilbud som gir tilgang til høyere utdanning av høy kvalitet over hele landet. USN skal styrke institusjonens regionale rolle som kunnskapsaktør og arbeide for tettere kontakt mellom akademia og arbeids- og næringsliv.

USN har vedtatt en strategi med arbeidslivsintegrering, entreprenørskap og bærekraft som de bærende elementene. Vårt studietilbud og vår forskningsvirksomhet skal være internasjonalt konkurransedyktig og i tett samspill med samfunns- og næringslivet. USN tilbyr profesjonsorienterte og arbeidslivsrettede utdanninger. Universitetet prioriterer anvendt, profesjonsrettet og praksisnært forskning- og utviklingsarbeid.

# Universitetet ledelse

## Styret

Styreleder: Tore Isaksen

Mogens Rysholt Poulsen

Tine Rørvik

Kristin SagalInterne

Mette Bunting

Lars Frers

Mona Sæbø

Mattias Øhra

Kamilla Mathea Mogstad

(Tora Berg Hatlestad har permisjon)

Eton Williams

## Rektors Stab

Per Eirik Lund

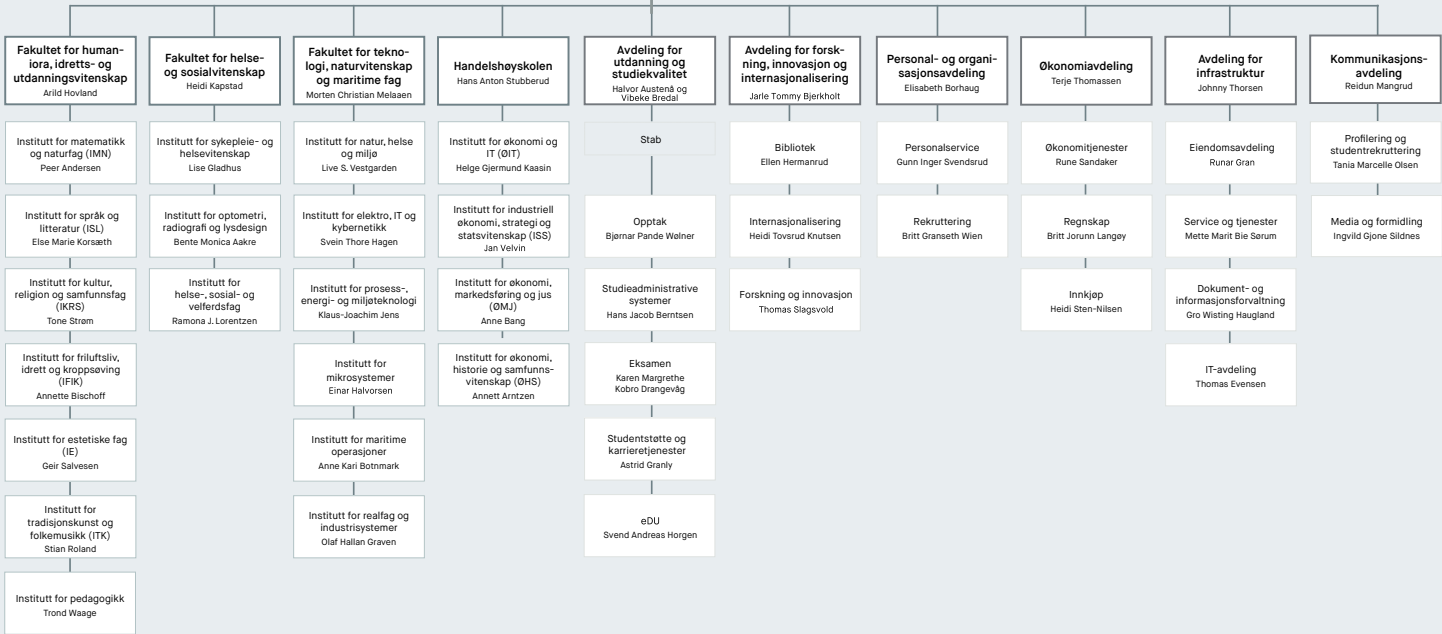


## Rektor

Petter Aasen

## Prorektor

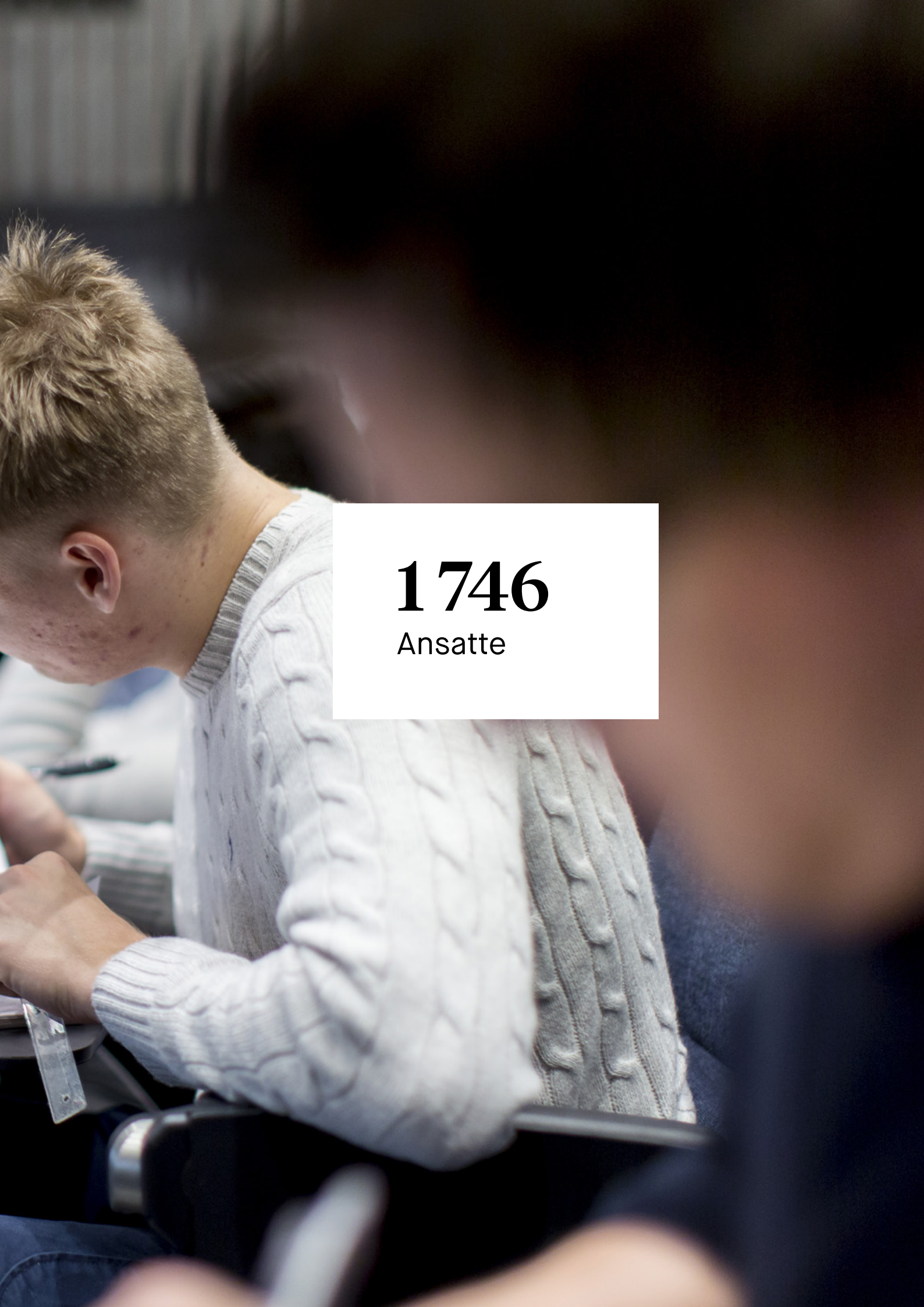
Nils Kristian Bogen



Nøkkeltall

**17 955**  
studenter





**1746**

Ansatte

# 8

## Campuser

- » Bø
- » Drammen
- » Kongsberg
- » Notodden
- » Porsgrunn
- » Rauland
- » Ringerike
- » Vestfold



# 8

## Doktorgradsprogram

- |                                             |                                     |
|---------------------------------------------|-------------------------------------|
| » Økologi                                   | » Markedsføringsledelse             |
| » Kulturstudier                             | » Mikro- og nanosystem              |
| » Prosess, energi og automatiseringsteknikk | » Nautiske operasjoner (Fellesgrad) |
| » Pedagogiske ressurser og læreprosesser    | » Personorientert helsearbeid       |

# 4

## Fakulteter



Fakultet for helse- og sosialvitenskap



Fakultet for humaniora, idretts- og utdanningsvitenskap



Fakultet for teknologi, naturvitenskap og maritime fag



USN Handelshøyskolen

## Økonomi

Statstilskudd **1 866 106**

Driftsinntekter **2 151 989**

Tildelinger fra EUs rammeprogram **2 918**

Tildeling fra Norges forskningsråd **50 493**

# Årets aktiviteter og resultater

## Overordnet vurdering

USN har hatt en positiv utvikling på flere viktige områder og et høyt aktivitetsnivå i 2019, og arbeidet med strategiske utvikling har preget universitetet. Vi er fornøyde med å se at profileringsarbeidet allerede har gitt resultater. USN sin profil synes både i studietilbudet og forskningsaktiviteten, og det kan vises til positiv utvikling på flere parameter hvor universitetet har satt seg høye ambisjoner. Arbeidet med tiltak som er satt inn der USN har utfordringer med måloppnåelse vurderes som gode og vil bli videreføres og videreutvikles fremover.

## Fokus på strategi og utvikling

USN er et desentralisert universitet med åtte likeverdige campuser. Flercampus-strukturen skal sikre tilgang til høyere utdanning av høy internasjonal kvalitet, i en region med lav studietilbøyelighet. Ved å skape faglige synergier på tvers av universitetets studiesteder, skal USN være i tett dialog med sine omgivelser, og samtidig holde et faglig kvalitetsnivå som tradisjonelt kjennetegner store, sentraliserte institusjoner. USN skal gjøre flercampusløsningen til sitt sterkeste konkurransefortrinn. Det stiller høye krav til strategisk ledelse.

Under visjonen :

## Regionalt forankret og internasjonalt konkurransedyktig

skal USN videreutvikle et arbeidslivsintegreert og entrepenørielt universitet som har en tydelig dedikasjon til FNs bærekrafts mål. Der de tradisjonelle universitetene fokuserer på grunnforskning og disiplinbaserte utdanninger skal USN, som samfunnsengasjert og lokalt forankret universitet, tilby profesjons- og arbeidslivsrettede utdanninger, og studier som er innrettet mot spesifikke samfunnsområder. Forskningsaktiviteten ved USN skal være praksisnær, anvendt og profesjonsrettet. Universitetet skal levere kandidater med oppdatert kunnskap og kompetanse, som er relevant for å løse fremtidens utfordringer. Forskningsproduksjonen skal være preget av innovasjon og entreprenørskap.

Årets rapport gir et innblikk i hvordan USN jobber strategisk for å realisere sine ambisjoner, hvilke resultater det har gitt så langt og hvilke utfordringer USN møter i dette arbeidet. Et av USN sine viktigste strategiske virkemidler har vært utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet. Gjennomgang og vurdering av tiltak og resultatene fra denne avtaleperioden utgjør en sentral del av dette kapitlet.

# Utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet

Departementet har innført en ordning med flerårige utviklingsavtaler med hver av de statlige institusjonene i sektoren. Avtalene skal stimulere til høyere kvalitet og en mer mangfoldig sektor ved å bidra til at institusjonene utvikler tydeligere profiler som ikke er i direkte konkurranse med hverandre.

Vår utviklingsavtale ble inngått for perioden 2017-2019. Innholdet i avtalen bygger på strategien vår, og bidrar til faglig utvikling gjennom økt satsning på våre kjerneområder; arbeidslivsintegrering, entreprenørskap og bærekraft.

Avtalen har hatt tre fokusområder: USN Digital, USN Partnerskap og USN Profesjon. Det er nedfelt mål og delmål på hvert fokusområde. Vi har rapportert status for oppfølging av avtalen i årsrapporten årlig siden avtalen ble inngått. Som følge av at avtaleperioden nå er over, rapporterer vi i år på måloppnåelsen for hele avtaleperioden. Vi vil gjøre rede for hvilke tiltak som er gjennomført som følge av avtalen, og hvilke utfordringer vi har møtt. Vi gir også vår innledende vurdering av de resultatene vi mener avtalen har bidratt til.

Vår overordnede vurdering er at avtalen har vært et godt strategisk verktøy, og at den har bidratt til utviklingen av vår faglige profil. Formålet med alle våre strategiske satsinger er at de skal bidra til økt kvalitet i våre to hovedleveranser; utdanning og forskning. Vi har erfart at det er avgjørende for resultatene at vi lykkes med å sikre tilstrekkelig integrasjon mellom målene i avtalen og målene og ambisjoner vi har for undervisning og forskning. Dette er en problemstilling vi har jobbet med gjennom hele avtaleperioden, og som vil fortsette å være i fokus i det videre arbeidet.



Arbeidet med utviklingsavtalens digitaliseringsmål har endret seg gjennom prosjektperioden. Da vi inngikk avtalen i 2017, var ambisjonen at USN Digital skulle knytte ansatte og studenter fra åtte campuser sammen i en virtuell campus. Med utgangspunkt i dette ble det beskrevet ti underliggende mål og tiltak (se tekstboks). Det ble imidlertid tidlig klart for oss at vi manglet den nødvendige helhetlige strategiske tilnærmingen, og at vi først måtte fokusere på utvikling av en digital strategi og økt digital forståelse i organisasjonen.

I løpet av avtaleperioden har vi utviklet en tydeligere forståelse av hvordan vi ønsker å arbeide med digitalisering i USN. Vi ser på digitalisering som endring av organisasjonskultur, og som en utviklingsprosess hvor systemene og de tekniske løsningene er virkemidler for å lykkes i å hente ut gevinster. Dette fordrer økt modenhet i organisasjonen, bedre forståelse og kontroll over egne arbeidsprosesser, samt god metodikk for prosjektgjennomføring før en innfører nye systemer. Dette har hatt konsekvenser for måten vi har jobbet på, og hvordan vi har prioritert i arbeidet. I tillegg til å levere konkrete løsninger har vi lagt ned innsats i å jobbe med endringer i prosesser, organisasjon og holdninger, samt satt i gang tiltak for å skape økt forståelse og kompetanse i hele organisasjonen for digitalisering og det digitale samfunnet.

Hvordan vi har jobbet med strategiutvikling og med å realisere de ti målene som ble satt for avtalen redegjøres for under.

## Ti målområder for USN Digital

1. Teknologistøttet læring som bidrar til at USN imøtekommer samfunnets kompetansebehov.
2. Pedagogisk bruk av IKT og utforskning av bruk av digitale verktøy i undervisning, læring og vurdering for å utvikle nye, relevante og innovative undervisningsformer.
3. Nettbasert etter- og videreutdanning.
4. Digitalisert kommunikasjon og samhandling innenfor den distribuert organisasjons- og ledelsesmodellen.
5. Digitaliserte administrative arbeidsprosesser innenfor distribuerte administrative tjenester.
6. Digitalisert lederinformasjon, virksomhetsstyring og kvalitetssikring.
7. Digitale møteplasser for å bygge USN kulturen.
8. Nyskapende digitale ressurser og redskaper som styrker profesjons- og arbeidslivsorientering.
9. Bruk av digitale kommunikasjonsverktøy for å styrke samarbeidet med nasjonale og internasjonale UH-institusjoner.
10. Digitale verktøy som styrker kommunikasjon og samarbeid med arbeidslivet

## Digital strategi

Da utviklingsavtalen USN Digital ble inngått, hadde vi nylig fusjonert. De tre tidligere høyskolene hadde hatt ulik strategisk tilnærming til digitalisering, og det var derfor ulik digital modenhet og ulik IT- og AV-teknisk standard i deler av den nye organisasjonen. USN Digital's viktigste oppgave ble derfor først å sikre et strategisk fokus og helhetlig perspektiv på digitaliseringen som kunne underbygge USN institusjonelle strategi.

Høsten 2018 startet vi arbeidet med en ny digital strategi. Vi involverte studenter, fagansatte, administrasjon og ledelse i arbeidet. Den brede involveringen skulle bidra til å skape forståelse for viktigheten av digitalisering, og hvordan det angår hele organisasjonen. Helhetstenkning har vært sentralt, og de digitale strategi-områdene inngår nå som en integrert del av USNs institusjonelle strategi. Strategien underbygger også målene for sektoren, og er i tråd med Kunnskapsdepartementets digitaliseringsstrategi. Vi jobber med implementeringen av strategien gjennom vår handlingsplan. Handlingsplanen kartlegger og systematiserer initiativ og planer, både internt i USN og i sektoren.

### USN sine fem digitale satsingsområder:

- » USN skal ha et opplæringsprogram for ulike brukergrupper og sette digital kompetanse i system.
- » USN skal ha infrastruktur og digitale verktøy som fremmer studentaktivitet og legger til rette for god samhandling, både internt og eksternt med samarbeidspartnere og forskningsnettverk.
- » Forbedre informasjonsflyt til studenter, og arbeide for bedre integrasjon mellom systemer.
- » USN skal etablere oversikt og sikre god institusjonell forvaltning av grunndata og tilhørende systemer.
- » USN skal ha en tilpasset og robust infrastruktur for undervisningsrom, møterom og grupperom som støtter opp om varierte lærings- og vurderingsformer, er brukertilpasset og som bidrar til kommunikasjon mellom camperer.

## Organisering av arbeidet

Organiseringen av digitaliseringsarbeidet ved USN har blitt endret i løpet av avtaleperioden. USN Digital er organisert som et prosjektkontor med ansvar for oppfølging av en prosjektportefølje, hvor hvert enkelt prosjekt blir eid i linjeorganisasjonen. Prosjektkontoret består av ledere fra Seksjon for digital organisasjonsutvikling (SDO), Enhet for digitalisering og utdanningskvalitet (eDU) og Seksjon for dokument- og informasjonsforvaltning (SDI). I 2019 har dette prosjektkontoret blitt styrket med en programleder som har det koordinerende ansvaret.

Hver enhet har ansvar for ulike deler av digitaliseringsarbeidet. Organiseringen skal støtte den tilnærmingen vi ønsker å ha til digitalisering i USN. Målområdene det refereres til i teksten er målområder i utviklingsavtalen (se tekstboks).

I 2017 ble et Teaching and Learning Center (TLC) etablert ved USN. Senterets mandat er å være en utviklingsenhet for digitalisering og læringsarbeid, og bidra til å løfte fokus på utdanningsfaglig kompetanse (målområde 1,2 og 3). Enheten har i dag endret navn til eDU, Enhet for digitalisering og utdanningskvalitet. EDU har 17 ansatte som jobber med viktige læringsplattformer og systemer (målområde 7,8,9 og 10) som Canvas, MediaSite og Zoom, faglig veiledning i fakultetene, UH-pedagogikk, merittering og medieproduksjon. EDU bidrar også i nasjonalt arbeid sammen med blant annet Unit, og deltar i utviklingsarbeider knyttet til læring i en digital tid. EDU har såkalt hybrid kompetanse. Det vil si at hver ansatt har solid bakgrunn innenfor følgende tre grunnpilarer: pedagogikk, fag og teknologi.

Seksjon for digital organisasjonsutvikling (SDO) er en liten enhet som arbeider med organisatorisk utvikling gjennom teknologi, prosessforbedringer og integrasjoner. Enheten leverer store og små prosessforbedringer (målområde 4,5,6 og 9) i samarbeid med enhetene.. For 2019 har det blant annet blitt utviklet integrasjoner av automatisk arkivering av studie- og emneplaner, inkludert litteraturlister. Videre har enheten vært involvert i det nasjonale Leganto-prosjektet, levert løsningsforslag til Leganto og startet arbeidet med å etablere et analyseverktøy for kvalitet i grunndata. SDO har laget flere integrasjoner av skjema fra web og intranett, med personifisert informasjon og automatisk opprettelse av saker og dokumenter i saksbehandlingssystemet Public 360 og PureService. Effektivisering av dokumentfangst samt skjemaintegrasjoner sparer organisasjonen for store mengder manuelle operasjoner, estimert til om lag 1000-1500 timer årlig. Kvalitetsdimensjonen kommer i tillegg.

For å ivareta velfungerende og standardiserte undervisningsrom har vi etablert et fagråd for undervisningsrom og møterom (målområde 1,2,3, 4, 9 og 10). Dette er et bredt sammensatt tverrfaglig og campusovergripende rådgivende organ som ledes av en representant for et av fakultetene. Fagrådet skal ivareta alles interesser, og bidra til best mulig beslutninger for utvikling og vedlikehold av undervisningsrommene ved hele USN.

Fagråd for systemforvaltning (målområde 6,7,8, 9 og 10) er etablert som et fagråd som involverer alle enheter som har et systemansvar. Dette vil i praksis si at alle administrative enheter er representert, ettersom forvaltningsansvaret er distribuert til de ulike funksjonsområder. Hovedintensjonen med fagrådet for systemforvaltning er å ivareta effektiv og sikker drift ved utskifting, endringer eller oppdateringer av enkelte systemer. Fagrådet har nødvendig kompetanse og forståelse for prosesser og systemforvaltning på tvers i organisasjonen. Hensikten er å sikre en så effektiv og god utnyttelse av systemene som mulig.

## USN deltakelse i digitalisering av sektoren

Gjennom deltagelse i ulike utvalg, råd og løpende dialog med Unit søker vi å balansere fokus og innsats mellom egne løsninger og sektorløsninger, spesielt med hensyn til leveringstid og omfang av de ulike prosjektene. USN er i dag representert i Units digitaliseringsstyre, fagrådene for administrasjon, ledelse og kontorstøtte, utdanning, informasjonssikkerhet og personvern, og i arbeidsutvalget for dokumentasjonsforvaltning.

## Infrastruktur IT og AV

Vi har hatt behov for å konsolidere og oppgradere all IT-infrastruktur. Alle tekniske valg er gjort, men noe arbeid vil fortsette inn i 2020. I løpet av de to siste årene er det årlig brukt 18–20 millioner kroner på oppgraderinger.

IT-avdelingen (Seksjon for brukernære tjenester) jobber med å standardisere undervisnings- og møterom ved USN. Utrustningen, kvaliteten og brukergrensesnittet på AV-utstyr varierte veldig mellom studiestedene. Nå har vi løftet kvaliteten og standardisert brukergrensesnittet på alle åtte studiestedene (målområde 1,2 og 4). Utstyret er koblet på nettverket, slik at vi i større grad kan overvåke og rette opp i feil umiddelbart, og før undervisningen starter.

Det er bygd opp et spesiallaboratorium kalt “DigTekLab” på Notodden. I tillegg har vi bygd to spesialdesignede klasserom, såkalte Active Learning Classroom (ALC), henholdsvis på Ringerike og i Porsgrunn. Rommene legger til rette for utprøving av nye pedagogiske metoder. Det er etablert et simulatorsenter for helsefag (HelseSIM) i Porsgrunn, og det er ytterligere et simulatorsenter under bygging i Vestfold. Dette skal stå ferdig i 2020.

**Tabell 1 Oppgraderte rom med standardisert AV utstyr de siste tre årene**

|                 | Klasserom/Auditorium |           |           | Møterom  |           |           | Lab/Spesialrom |           |           | Grupperom |           |           |
|-----------------|----------------------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                 | 2017                 | 2018      | 2019      | 2017     | 2018      | 2019      | 2017           | 2018      | 2019      | 2017      | 2018      | 2019      |
| Bø              | 8                    | 8         | 6         |          |           | 5         |                |           | 3         |           | 19        |           |
| Drammen         | 2                    | 6         | 5         |          | 3         | 1         |                |           | 4         |           |           | 14        |
| Notodden        | 10                   | 11        | 7         |          |           | 5         |                | 1         | 1         |           |           |           |
| Kongsberg       |                      | 2         | 10        |          |           | 1         |                |           |           | 15        |           |           |
| Vestfold        | 15                   | 10        | 4         |          |           | 11        | 2              | 7         | 3         |           |           |           |
| Porsgrunn       | 12                   | 8         | 10        |          |           | 1         | 6              |           | 1         |           | 12        | 19        |
| Rauland         | 1                    | 0         | 4         |          |           |           |                |           | 4         |           |           |           |
| Ringerike<br>1) | 3                    | 8         | 1         | 1        | 9         | 5         | 1              | 2         |           | 3         | 7         | 8         |
| <b>SUM</b>      | <b>51</b>            | <b>53</b> | <b>47</b> | <b>1</b> | <b>12</b> | <b>29</b> | <b>9</b>       | <b>10</b> | <b>16</b> | <b>18</b> | <b>38</b> | <b>41</b> |

<sup>1)</sup> Eget byggeprosjekt

## Digital eksamen

De tre siste årene har USN hatt en jevn økning i antallet digitale skoleeksamener. I 2019 ble det gjennomført ca. 1 030 digitale skoleeksamener av totalt ca. 1 800 skoleeksamener. USN ønsker å fortsette å øke andel digitale eksamener. Det setter krav til støtteapparatet, og krever for eksempel opplæring av eksamensvakter, og av faglærere i utvikling av nye alternative digitale vurderingsformer, i tillegg til tilpasning av infrastruktur.

Hovedverktøyet for digital eksamenstjenesten er Wiseflow (målområde 5). Digital skoleeksamen med Wiseflow kjøres på studentens egen PC. Det er anskaffet et antall PC-er for utlån dersom en students PC bryter sammen. Den trådløse dekingen i eksamenslokaler er tilfredsstillende. Svakheter og mangler i den trådløse kapasiteten løses fortløpende.

Wiseflow har noen mangler i verktøystøtte for enkelte eksamenstyper og for tilrettelegging for automatikk i overføring av arkivverdige dokumenter. For slike digitale eksamener benyttes USN-tjenesten for tilrettelagt digital eksamen på dedikerte PC-laboratorier. USNs tjeneste for tilrettelagt digital eksamen er i produksjon på seks campuser, og ble standardisert på alle campuser i 2019.

## Samhandlingsarenaer

I tillegg til de samhandlingsarenaene som er etablert i form av fagråd for undervisningsrom og systemforvaltning, er det gjennomført flere endringer i teknologi og infrastruktur. Teknisk utstyr og brukergrensesnitt i undervisnings- og møterom er standardisert. USN har vært pilot i innføring av Zoom i sektoren, samt at vi har etablert Teams som samhandlingsverktøy (målområde 4,7, 9 og 10). EDU har for eksempel ansatte på fem campuser som jobber tett med fagmiljøene digitalt og virtuelt, og aktivt bidrar med digital kompetanseheving, blant annet ved bruk av Teams.

## Digital kompetanse

Systematisk oppbygging og utvikling av digital kompetanse hos alle ansatte er viktig arbeidsområde. Digital kompetanse er mer enn tekniske ferdigheter, det innebærer også å heve ansattes og studenters digitale forståelse og evne til å møte en raskt teknologisk utvikling.

USN legger vekt på at alle fagmiljøer som er tilknyttet et studietilbud skal ha relevant utdanningsfaglig kompetanse. EDU har et særskilt ansvar for å sette fokus på og støtte opp under arbeidet med utdanningsfaglig kompetanse. Et viktig tiltak er utviklingen av de to UH-pedagogiske emnene (10 studiepoeng hver):

- » «Undervisning, læring og vurdering i høyere utdanning»
- » «Utdanning i en digital tid»

De to emnene er studiepoenggivende, de bygger på hverandre og gir til sammen universitets- og høyskolepedagogisk basiskompetanse (20 studiepoeng). EDU veileder fagmiljøene i digitale verktøy og metoder gjennom kurs, seminarer, webinarer, asynkrone opplæringsressurser og personlig oppfølging. Et eksempel er

samlingen av IT-pedagogiske webinarer om hvordan teknologi kan brukes i undervisning: <https://usn.instructure.com/courses/12791> (ca. 50 webinarer med opptak). Denne ressursen er nasjonalt tilgjengelig, og det arbeides med å utvide konseptet og inkludere flere sider av arbeidet med å bygge læringsressurser innen digital kompetanse og forståelse.

## Videre arbeid

Blant de viktigste og største prosjektene fremover er arbeidslivsportalen som skal gi studentene en bro inn i arbeidslivet. Det vil fortsatt være fokus på utvikling av gjennomgående grunn- og masterdata, ledelse- og styringsdata, utvikling av førstelinjetjenester og felles system for tilgangsstyring.

Det vil fortsatt være viktig å motivere til og fasilitere nye initiativer som bidrag til å digitalisere USN, og bygge digital kompetanse i institusjonen.. Vi vil også legge større vekt på å formidle informasjon om pågående digitaliseringsarbeid til USNs ansatte og studenter.

**USN digital har igangsatt prosjekter og levert løsninger gjennom hele avtaleperioden. Noen er også nasjonale løsninger.**

**Under gis eksempler på de viktigste:**

- » Etablert Faggruppe for undervisningsrom- og grupperom
- » Etablert Faggruppe for systemforvaltning
- » Implementert Zoom som samhandlingsplattform i USN i samarbeid med Unit
- » Etablert et ALC -rom(Active Learning Classroom) på campus Porsgrunn og Ringerike
- » Nyutviklet universitets- og høyskolepedagogikk, emne 1 og 2
- » Utstyr til produksjon av podcast er kjøpt inn, og det er etablert ministudio med felles brukergrensesnitt på alle campus.
- » Rapporteringsverktøy for kvalitetssikring av grunnlagsdata i FS
- » Levert løsning for automatisk arkivering av studie- og emneplaner
- » Skjemaløsning - integrasjon, del 1; 30 skjemaer levert
- » Kontorstøtte, fase 1: bedret dataflyt for personaldata
- » Prosjekt: Digitalisering av beslutningsstøtte – planleggingsfase
- » Felles førstelinje support – forprosjekt gjennomført
- » Levert arbeidsverktøy for USN Prosjektveiviseren
- » Utlån og av lyd og videoutstyr for å gjennomføre forsknings- og studentprosjekter

# USN Partnerskap

Målet for USN partnerskap er å bygge en ny kunnskapsinfrastruktur som skal gi næringslivet og USN konkurransefortrinn. Næringslivet opplever store endringer i sitt behov for kompetanse, grunnet globalisering og inntog av ny teknologi. Endringstakten er så høy at den vil kunne skape økt avstand mellom akademia og næringslivet hvis vi ikke utvikler gode samarbeidsplattformer. Gjennom denne avtalen søker USN nettopp å utvikle slike plattformer for studenter, forskere og ansatte i næringslivet. Plattformene skal bidra til at både utdanning og forskning ved USN er tett på næringslivets behov, og er med på å utvikle det videre. Vår overordnede vurdering så langt er at avtalen har bidratt til positiv utvikling på de målområdene som er satt for avtaleperioden, og at dette har bidratt til å styrke USNs profil som et arbeidslivsintegreert og entreprenørielt universitet.

## Utvikling av industrimaster

USN Industriakademi ble opprettet i forbindelse med utviklingsavtalen for å legge til rette for utvikling av industriprogrammer. Industrimasterprogram er studier som kombineres med 50 prosent relevant arbeid. Høsten 2019 tok USN opp studenter i fire industrimasterprogram: System Engineering, Industriell IT og automasjon, Micro- og nanosystemer og et næringsmasterprogram i Optometri. Vi planlegger å etablere flere nye industri- og næringsmasterprogram i perioden 2020-2021.

### **Vi vil tilby følgende industrimastere fra høsten 2020:**

- » Systems Engineering
- » Industrial IT and Automation
- » Mikro- og nanosystemteknologi
- » Optometri og synsvitenskap
- » Regnskap og revisjon
- » Computer Science

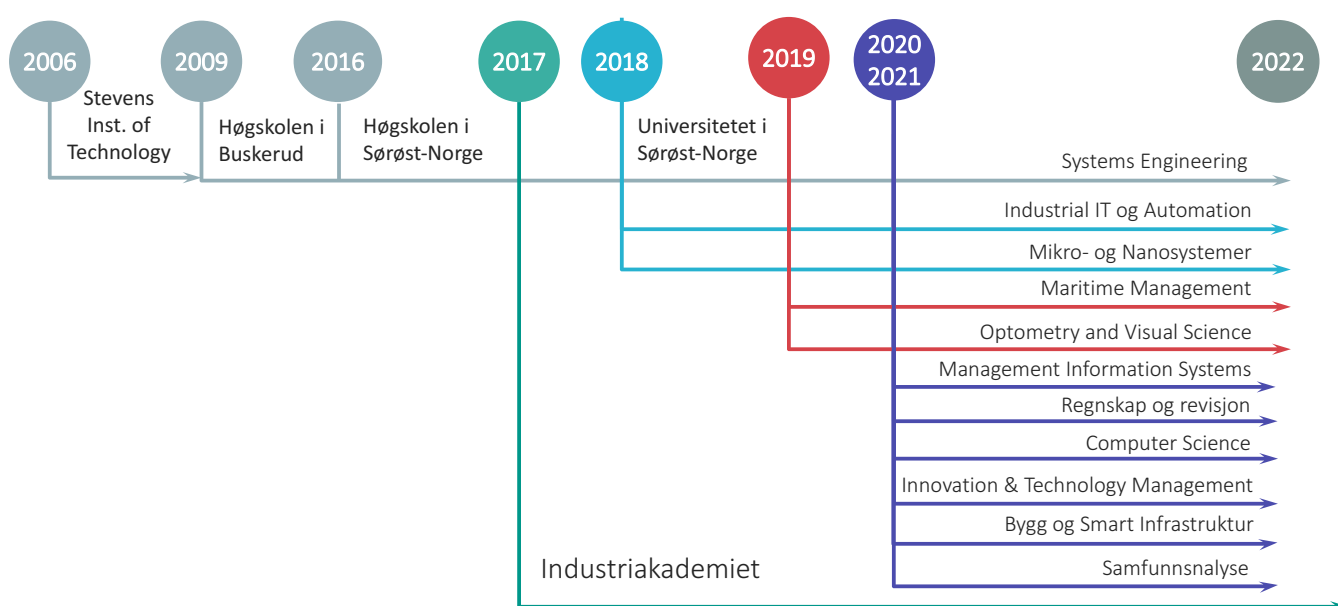
Konseptet for industri- og næringsmaster er bygd på erfaringer fra den første industrimasteren som ble etablert; System Engineering. Dette masterprogrammet ble i 2019 tildelt Nokuts utdanningskvalitetspris for UH-sektoren. Juryen beskrev industrimasteren som en grundig dokumentert, velfundert og helhetlig modell. Den ble omtalt som et fremragende eksempel på unikt samarbeid mellom arbeidsliv og akademia, som legger til rette for høyere kvalitet og mer relevans i utdanningene. Modellen legger til rette for å fremme tettere samarbeid mellom høyere utdanningssektor og arbeidslivet, der kunnskap og kompetanse er i konstant endring.

USN Industriakademi jobber aktivt med å implementere konseptet for de nyetablerte industri- og næringsmasterprogrammene, ved blant annet å holde jevnlige workshops for de faglige og administrativt ansatte. Det er i tillegg nedsatt en prosjektgruppe som jobber med dette, både i USN og i industrien/næringen. Vi ser at implementeringsjobben krever at vi også fokuserer på kulturbygging og kommunikasjon, og at det er viktig at vi finner riktig videre utviklingstakt.

Det åpner seg nye dører for industrimasterprogrammene gjennom den tette dialogen med ansatte i våre partnerbedrifter om behovene for kompetanse i bedriftene. USN har opprettet og arrangert flere kurs, både i Kongsberg og på Herøya industripark, og planlegger ytterligere kurs i årene fremover. Enkelte av disse kursene er ønsket i flere deler av Norge, og vi vil tilby kurs også i Bergen og i Osloregionen.

Nedenfor vises en oversikt over historien til konseptet, og videre planer for etablering av industri- og næringsmasterprogrammer ved USN:

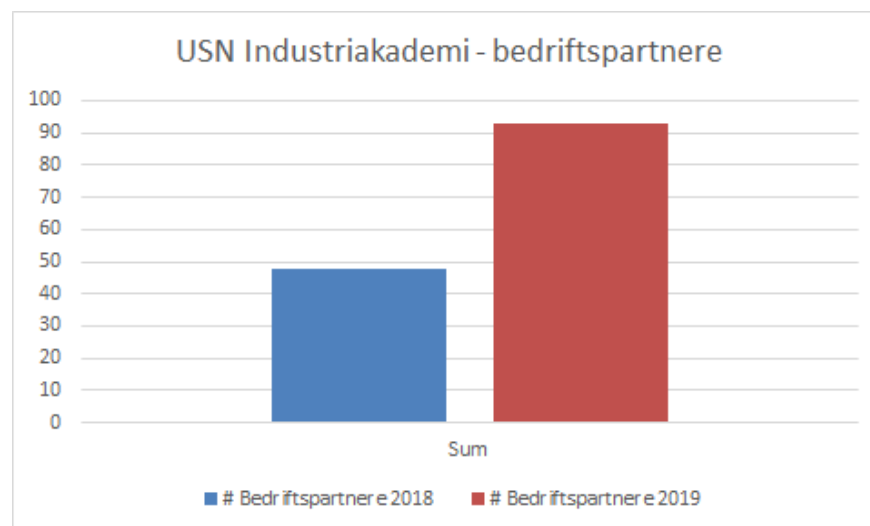
**Figur 1 Historisk utvikling og videre planer for industri- og næringsmaster program ved USN**



## Antall partnerbedrifter

For USN Partnerskap har det vært en ambisjon å gradvis øke antallet samarbeidspartnere i løpet av avtaleperioden. Vi er fornøyde med utviklingen så langt. Antall partnerbedrifter er fordoblet fra 2018 til 2019. Fra Februar 2020 er det 104 partnerbedrifter knyttet til USN Industriakademi. Tallet har vært sidende siden oppstart.

**Figur 2 Utvikling i antall bedriftspartnere**



## FoUI-eksperter

FoUI-eksperter er eksperter innenfor forskning, utvikling og innovasjon fra regionalt næringsliv som ansettes på USN på deltid. Formålet med tiltaket er å styrke kunnskaps- og kompetansedelingen mellom industri og akademia, og på denne måten bidra til den regionale næringslivsutviklingen.

USN har samarbeidet godt med arbeidslivet, og vi er fornøyde med resultatene vi har oppnådd i 2019. Antallet FoUI-eksperter har økt fra 11 ved utløpet av 2018 til 14 i 2019. FoUI-eksperterne kommer fra regional industri og næringsliv, og engasjeres i en 20 prosent stilling ved USN. De skal samarbeide med universitetets fagmiljøer for å utvikle forsknings-, utviklings- og innovasjonsprosjekter i egne virksomheter. De nye FoUI-eksperter har bidratt til å styrke fagområder også utover teknologi og industri.

FoUI-eksperter har blant annet deltatt i arbeide for nye forskningsprosjekter, videre utvikling av SFI, forskningsinfrastruktur, gavestillinger og etablering av nærings-ph.d-prosjekter. Gjennom arbeidet til FoUI-eksperter oppnådde USN å bli tildelt to forskningsprosjekter, hver på 500 000 kroner, fra Oslofjord-fondet. Midlene er tildelt prosjekter innenfor mikrobiell belastning og utvikling av metoder for å undersøke og tilpasse synskorreksjon for å optimalisere utnyttelse av XR-teknologi i den industrielle verdikjeden. Vi er også fornøyd med utviklingen av Forskningsparken ved Campus Bø der en FoUI-ekspert er sentral i koordineringsarbeidet gjennom sitt nettverk til regionens næringsliv.

USN har nå avtaler om FOUI-eksperter med følgende bedrifter: Kongsberg Gruppen, Skagerak Energi, TechnicFMC, GE Vingmed, Semcom Devotek, Indra Navia, Rodenstock, Conexus, Midt Telemark Næringsutvikling, Herøya Industripark og Vekst i Grenland.

## Samhandling og nettverk

Etablering av samhandlingsarenaer og nettverk er en av grunnpilarene i et arbeidslivsintegreert og entreprenørielt universitetets profil. USN har gjennom utviklingsavtalen forpliktet seg til å jobbe målrettet med å etablere gode strukturer for dette gjennom deltagelse i regionens arbeider i programmer som klyngearbeider som NCE, ARENA o.s.v. SFI, nasjonale infrastrukturer og katapult, utlyst av forskningsrådet, Innovasjon Norge og SIVA som stimulerer til dette.

USN deltar som hovedpartner på kompetanse i de viktigste klynge-nettverkene i regionen; NCE-NMT (nasjonalt), NCESE (Kongsberg klynge), Industrial Greentech (Grenland), SAMS (Sustainable Autonomous Mobility Systems) og MARKOM (maritim kompetanse 2020). SFI CIUS (Centre for Innovative Ultrasound Solutions), Nasjonal forskningsinfrastruktur - NORFAB (Norwegian Micro - and Nano Fabrication Facility). USN deltar også i utvikling av katapult-konsept i Vestfold, Grenland og Kongsberg.

### FORREGION åpner nye muligheter

» Forskningsrådet lanserte i 2017 programmet FORREGION - Forskningsbasert innovasjon i regionene. FORREGION skal øke verdiskapingen, konkurransekraften og omstillingsevnen i hele landet. Det er hver regions unike muligheter og utfordringer som ligger til grunn. Målet er omstillingsdyktige regioner, velfungerende næringsmiljøer og tilgang til relevant kompetanse. To av tre pilarene i programmet er utlyst. Dette programmet åpnet en mulighet for USN til å utvikle samhandlingsstrukturer basert på arbeidslivsintegrasjon. USN har derfor prioritert å delta i de tre pilar 1-prosjektene som fylkeskommunene Telemark, Vestfold og Buskerud hadde utformet. USN har også prosjektledelsen for å etablere et felles prosjekt i pilar 2 for hele regionen. USN har i samarbeid med Vestfold fylkeskommune som eneste universitet i Norge operativ drift av regionalt FORREGION pilar 1 program "FORREGION1 Vestfold". USN har arbeidsgiveransvar for sju kompetansemeglere som samarbeider med regionalt næringsliv og forsøker å avdekke bedriftenes forskningsbehov for å finne de beste FoU-miljøene som kan bistå bedriftene med å løse oppgavene. I tillegg administreres og utlyses forprosjektmidler, og det jobbes med tenketanker og mobilitet mellom akademisk, næringsliv og studenter. I 2020 er det to pilar 1-prosjekter i Vestfold og Telemark som skal integreres til et felles prosjekt, og samarbeidet er allerede i gang med Telemark med felles utlysning av forprosjektmidler og dialog om integrasjon av kompetansemeglingstjenesten. Prosjektet hadde et budsjett på fem millioner kroner i 2019 og åtte millioner kroner i 2020.

- » FORREGION pilar 2 Kapasitetsløftprosjekt – “AUTOSTRIP” (Autonome Systemer innen Transport og Industrielle Prosesser) startet i 2018, og har en ramme på 13 millioner kroner i 2019 og 19 millioner kroner i 2020. Prosjektet skal oppnå tverrfaglige synergieffekter inn mot fellesnevnerne som autonome systemer gir oss innen autonome droner, landbasert, maritimt, bane og industri, blant annet innen fagfeltene systems engineering, kontrollsentere, menneskelige faktorer, ende-til-ende logistikk, simulering og digitale tvillinger, smarte sensorer og maskinlæring. SAMS er tilrettelegger av bedriftsnettverk, og AUTOSTRIP fokuserer på å utvikle forskningssamarbeid med næringslivet samt å formidle ny kunnskap gjennom utdanningsprogrammer og kurs. Så langt har AUTOSTRIP gitt fire prosjekter fra Innovasjon Norge og Forskningsrådet i 2018, og det forventes to til tre nye prosjekter med Forskningsrådet i 2019. USN har per nå som hovedsamarbeidspartner med næringslivet fem forskningsprosjekter finansiert fra Forskningsrådet og Innovasjon Norge på dette feltet.

**Det er fortsatt behov for økende samhandling, og USN har satt fokus på videreutvikling av kunderelasjoner. To tiltak er satt i gang i 2019:**

1. Innføring av et kundeservice-system (CRM - Customer Relationship Management) som kan tilrettelegge institusjonelt eierskap til eksterne relasjoner, og koordinert og strukturert oppfølging av våre relasjoner. Dette er i første omgang tilknyttet FORREGION, men kan enkelt utvides til å omfatte andre deler av USNs virke.
2. Etablering av kundeansvarlig for større kunder – en såkalt nøkkel-kunde ansvarlig (KAM - Key Account Manager) – som en forsøksordning. Denne har ansvar for et av Norges største industrikonserner – Kongsberggruppen – med mål om å utvikle tettere samarbeid på alle nivåer med mål om flere felles forskningsprosjekter. Det vil vurderes å utvide ordningen til andre større kunder etter hvert, og dette første caset vil være en utviklingsplattform for dette.

## USN-Connect

Regionen har mangfoldige delregioner med sine egne næringsstrukturer. Videre utvikling av næringsliv er avhengig av at kompetanse, kapasitet og videreutvikling av de områdene som regionene har gode forutsetninger til (SMART SPESIALISERING). USN ønsker å videreutvikle USNs kompetanse og kapasitet tilpasset regionenes behov. USN arbeider for å gjøre all USNs kompetanse tilgjengelige for næringsliv i hele regionen. Dette arbeidet vil også fremme SAKS prosess mellom campusene og mellom fagområder. USN har opparbeidet vesentlig kompetanse om regional utvikling gjennom deltagelse og ledelse i to NCE, tre ARENA-prosjekter og tre VRI-delprosjekter og nå to FORREGION prosjekter. USN vil bruke denne opparbeidet kompetansen til å fasilitere de framtidige samhandlingsarenaene.

USN ønsker også å koordinere ekstern virksomhet bedre gjennom å koble FORREGION1 Vestfold med generell mobilisering til forskning, sammen med KAM-funksjon for større kunder, generell ekstern kontakt og utvikling av forskningsspesialisering basert på utviklingen som skjer i AUTOSTRIP som en modell for videre utvikling. Dette arbeidet er i gang under konseptet USN-Connect. Vi vil utdype dette i eget brev i forbindelse med forlengelse av utviklingsavtalen mot 2022.

Tiltakene i USN-partnerskap har gitt tydelig utslag i indikatorer som er nevnt i utviklingsområdet. USN har i 2019 kunne registrere at antallet partnerbedrifter har økt til 104. Antall gavestillinger er 17, noe som utgjør over 30 prosent av det totale antallet i UH-sektoren. Antall ph.d-kandidater som finansieres av næringsliv eller det offentlige har økt til 22. Det er etablert mange FOUI-prosjekter innen området som regionen har definert som viktige kapasiteter for regionens utvikling, FORREGION.

USN har 17 gaveprofessorat-stillinger og 22 ph.d-kandidater finansiert av næringslivet eller offentlig sektor.

# USN Profesjon

USN har som målsetting at alle våre profesjonsutdanninger skal fremme dannelse, kritisk tenkning og livslang læring som bidrag til en bærekraftig samfunnsutvikling. Våre utdanninger skal være relevante for arbeids- og samfunnsliv og ta høyde for profesjonenes utviklingsbehov og arbeidslivets krav. Våre utdanninger skal ha en sterk kobling til kunnskapsutviklingen som skjer nasjonalt og internasjonalt og vektlegge praksisnær, profesjonsrelevant FoU.

Derfor er gode faglige relasjoner til arbeidslivet avgjørende. Gjennom målområdet USN Profesjon i Utviklingsavtalen er det utviklet en modell med ulike tiltak og ordninger, en «koblingsboks», som skal koble sammen, styrke og videreutvikle vårt arbeid for å nå disse målene.

## **Avtalen har som mål å styrke oss på følgende områder:**

1. Forskningsbaserte pedagogiske metoder
2. Praksis som læringsarena i studentens utdanningsløp
3. Profesjonsrettet og praksisrettet FoU i samarbeid med arbeidslivet

Vår overordnede vurdering av arbeidet med USN Profesjon er at avtalen har bidratt til å styrke oss på de ovennevnte områdene. Under følger en vurdering av måloppnåelse på hvert område, samt tilhørende delmål, slik den er definert i tildelingsbrevet.

## Forskningsbasert pedagogisk metode

For å styrke forskningsbaserte pedagogiske metoder i profesjonsutdanningene, arbeider vi i en rekke prosjekt med å utvikle nye pedagogiske ressurser og læringsformer i utdanningene som inkluderer pedagogisk bruk av IKT.

Vi har utviklet nye pedagogiske ressurser og læringsformer med særlig fokus på bruk av IKT der vi har utviklet, og tatt i bruk, flere innovative læringsformer som på sikt kan øke studentenes læringsutbytte ved at de blant annet bidrar til tettere og bedre samarbeid mellom fagperson og student, gi bedre tilgang på læringsressurser og styrker samhandling og samarbeid mellom fagpersoner og disipliner i USN. Under følger en redegjørelse for verktøy og metodikk som er utviklet.

## Videolekser

Høsten 2018 ble masteremnet «Dybdelæring, læringsomgivelser og pedagogiske ressurser» startet opp gjennom en ordning som kalles "videolekser". Dette undervisningsopplegget er utviklet i et samarbeid mellom USN og en lærer i kombinasjonsstilling fra en videregående skole.

Før hver samling spilte studentene inn korte filmer (2-5 minutter) ved hjelp av en videoblogg-app. I filmen reflekterer studentene over litteraturen de har lest siden sist. De skal forklare hva de oppfatter som interessant, vanskelig eller nyttig.

Målsettingen med prosjektet er tredelt:

1. Filmene skal gi faglærerne et innblikk i hvor studentene er i sin læringsprosess og bidra til å lage bedre samlinger, samt gi studentene medbestemmelse.
2. Det å lage filmene skal skape metakognisjon og ansvarliggjøre studentene for selvstendig lesing.
3. Studentene skal bli kjent med metoder for hvordan IKT-verktøy kan bidra til å generere læringsdata om elever, og komme i kontakt med enkeltelevers læreprosesser når man arbeider med store klasser.

Høsten 2019 har videolekser blitt prøvd ut i to nye emner. Her er det samlet video-data som nå analyseres. Prosjektet er formidlet internt og presentert på en internasjonal konferanse. I tillegg ligger en vitenskapelig artikkel til vurdering hos et tidsskrift. Prosjektgruppen er for tiden i kontakt med universitetets enhet for digitalisering (eDU) om mulighetene for videre utvikling av dette konseptet for studentorientert undervisning.

## Metodebank

Fakultet for helse- og sosialvitenskap utviklet i 2017 Metodebank i Canvas med fremtidsrettede pedagogiske metoder, med mål om å heve kvaliteten på undervisningen, og bidra til mer faglig samarbeid på tvers av fakultetet. Alle ni masterprogram ved fakultetet er inkludert og gjennom struktur og faglig støtte er det lagt til rette for samarbeid om emnene i vitenskapsteori, forskningsmetode, prosjektbeskrivelse og masteroppgave. Metodebanken er også tatt i bruk ved andre fakultet ved USN. Metodebank HS inneholder digitale læringsressurser (undervisningsvideoer, skjermopptak, sofasamtaler mm.), forslag til tilhørende læringsaktiviteter og vurderingsformer for gitte læringsutbytter.

Våre erfaringer med metodebanken er gode. Vår vurdering er at metodebanken har bidratt til økt bevissthet og villighet til å samarbeide og benytte digitale læringsformer i studieprogrammene. Metodebank er i aktiv bruk i studieprogrammene, av både våre undervisere og studenter. Det dras også nytte av erfaringer fra arbeidet med metodebanken inn i SAMOT-prosjektet (se under)

## Nasjonalt utdanningssamarbeid om utvikling av nye lærings og vurderingsformer

Metodebanken lå til grunn som inspirasjon når Fakultet for helse- og sosialvitenskap fikk tilsagn på 4,98 millioner kroner fra DIKU i Program for studentaktiv læring 2018 med prosjektet «Lærings- og vurderingsbank for felles læringsutbytter for helse- og sosialfagutdanningene» (LOVU).

LOVU er et digitalt, tverrprofesjonelt og nasjonalt utdanningssamarbeid som har til hensikt å utvikle lærings- og vurderingsformer for de tolv felles læringsutbyttene i forskrift om felles rammeplan for helse- og sosialfagutdanningene. Målet er å sikre at alle studenter i helse- og sosialfaglige utdanninger får et samstemt undervisningsgrunnlag innenfor temaer som dekker de 12 felles læringsutbyttebeskrivelsene. Delmål er å frigjøre tid til aktiv læring i det fysiske læringsmiljøet, sørge for samstemt undervisning, fremme bruk av digitale læringsfremmende vurderingsformer, frigjøre tid til veiledning og tilbakemelding til studentene, fremme faglig samarbeid lokalt og nasjonalt, evaluere gjennomføringen og dele LOVU-banken med alle UH-institusjoner i Norge. Prosjektet hadde oppstart august 2019 og er nå godt i gang med fase 1 som innebærer lokal forankring og kartlegging av undervisningsmetoder internt. Våren 2020 begynner den nasjonale forankringen UNIT blir sentral i å velge en plattform som tillater at alle UH-institusjoner har likeverdig tilgang til ressursene. Prosjektet skal pågå i 3 år og har følgende webadresse: <https://lovu.usn.no/>

## Læring og undervisning i digitale omgivelser; Ludo:

Med en tildeling på 20 mill fra Norgesuniversitetet/Diku til LUDO-prosjektet fikk USN ansvar for å utvikle en fremtidsrettet grunnskolelærerutdanning som forbereder studentene for arbeid i digitale omgivelser. Satsingen skjer i samarbeid med blant annet kommunene Drammen, Porsgrunn, Larvik og Notodden. Prosjektet varer fra 1.april 2018 til 31.mars 2021.

Det er blitt vanlig at skoler utstyrrer hver elev med en iPad, PC eller Chromebook. Elevene får dermed tilgang til enorme informasjonsmengder, aktiviteter og kommunikasjons- og samhandlingsarenaer. Dette krever at læreren skaffer seg oversikt over hvilke digitale og analoge ressurser det er hensiktsmessige å inkludere i ulike læringsforløp. Læreren må også gi rammer for elevers valg, veilede dem, og finne ut hvordan de kan hjelpe barn og unge til å styre unna både læringsmessige og sosiale utfordringer som vokser frem i digitale omgivelser.

Lærerne må også vite hvordan de skal lære elever å identifisere troverdig informasjon, sitere kilder, beskytte egne åndsverk, ta i bruk etiske verdier og holdninger i kommunikasjon og samhandling, produsere egne digitale ressurser og utvikle et reflektert forhold til egne og andres handlinger, kulturelle forskjeller, verdier og rettigheter.

Prosjektet utforsker hvordan en kan forberede framtidige kandidater til en skole og et samfunn i endring ved å bygge på og videreutvikle kunnskap som allerede finnes ved USN. I samarbeid med etablerte fag- og forskningsmiljø ved USN arbeides det med utforsking og videreutvikling innenfor PfdK-feltet (implementering av

læreplaner (se Loapp-prosjektet) og forskergruppen for læring, digitalisering og medier (LÆDIME). I prosjektet inngår fagpersonale fra USN, fra nasjonale og internasjonale samarbeidende institusjoner, studenter og lærere i kombinasjonsstillinger.

LUDO-prosjektet har en egen hjemmeside: [ludo.usn.no/ludo](http://ludo.usn.no/ludo) og en blogg med dokumentasjon fra en lang og variert rekke prosjekter/aktiviteter som involverer fagpersoner, lærerstudenter og skoler: [ludo.usn.no/blogg](http://ludo.usn.no/blogg)

## Styrke praksis som læringsarena i studentenes utdanningsløp

For å styrke vår profil som et arbeidslivsintegrert og praksisnært universitet har vi utviklet tiltak som skal fremme studentaktive læringsformer og bidra til å etablere nye former for samhandling mellom universitetet og praksisarenaer. Disse tiltakene er avtaler med universitetsvirksomheter, etablering av en rekke nye samarbeidsarenaer og utveksling av fagpersonale mellom universitetet og sektoren vi utdanner for.

## Universitetsvirksomheter

Vi har utviklet et rammeverk for etablering av universitetsvirksomheter. Innholdet i avtalene fastsettes i en samarbeidsprosess mellom USN og virksomheter vi samarbeider med. I disse prosessene er politisk nivå, ledernivå og fagpersoner/forskere fra både fra arbeidslivet og USN involvert. Avtalene forankres på institusjonsnivå ved USN og på virksomhetseiernivå.

Ordningen med universitetsvirksomheter skal styrke utdanningens forskningsforankring og relevans, og bidra til kvalitetsutvikling både for yrkesfeltet og ved USN. Videre skal ordningen bidra til et godt læringsmiljø der veiledning og oppfølging av studentene i praksisstudiene blir styrket.

Så langt er det signert avtale med tre helseforetak; Sykehuset i Vestfold, Vestre Viken HF (Drammen sykehus) og Sykehuset i Telemark i tillegg til tre kommuner; Færder, Skien og Drammen. I disse tre kommunene vil det etableres universitetsbarnehager og universitetsskoler. I tillegg er det, i samarbeid med fylkeskommunene i Vestfold og Telemark og deler av Viken, igangsatt en dialog om etablering av universitetsskoleavtaler.

Det er opprettet arbeidsgrupper bestående av fagpersoner fra USN og kommunene som utarbeider utkast til avtaler og bidrar til at de er kjent og forankret i fagmiljøene. Dette gjøres ved å involvere mellomledere og praksislærere i de forskjellige utdanningene som omfattes av avtalen. Vi forventer å at dette vil føre til dialog om flere lokale aktører i fremtiden.

## Samarbeidsarenaer

USN har etablert en rekke samarbeidsarenaer på ulike nivå. Her får USN viktig informasjon om arbeidslivets behov. Det gjør oss i stand til å forme tilbudet til studentene ved universitetet, og utdanne kandidater som er godt kvalifisert for arbeidslivet.

### **Råd for samarbeid med arbeidslivet**

RSA Offentlig er (sammen med RSA Privat) etablert for å utvikle og styrke USN som en profesjons- og arbeidslivsrettet institusjon gjennom en strategisk og strukturert dialog med samfunnslivet. Rådet møtes to ganger i året, og er et rådgivende organ for rektor. I RSA Offentlig sitter sentrale og ledende personer innenfor stat, fylke og kommune samt arbeidstakerorganisasjonene.

### **Lederforum**

Fylkesmennene i regionen arrangerer jevnlig møter for dialog, samarbeid og informasjonsutveksling for skoleeierne i fylkene. USN ved dekan/visedekan samt EVU-ansvarlig innenfor lærerutdanningene deltar på disse møtene. I møtene diskuteres også spørsmål vedrørende regional kompetanseutvikling (rekomp) og desentralisert kompetanseutvikling (dekomp)

### **Rektormøter/styremøter**

Det arrangeres jevnlig møter mellom koordinatorene for studieprogram, rektorer og barnehagestyrere for våre praksisskoler og praksisbarnehager. Informasjon og dialog om praksisstudiene er tema på møtene

Programutvalgene er rådgivende for dekan på studiekvalitetsområdet. Programutvalgene gir råd i forbindelse med videreutvikling av kvaliteten i studieprogrammene. I programutvalgene sitter programkoordinator, studenter, emneansvarlige fra de sentrale delene av studieprogrammet, minst en ekstern fra aktuell yrkessektor, studieveileder og praksiskoordinator/-rådgiver dersom det er krav om praksis i studieprogrammet.

På videregående skole-nivå skjer samarbeidet mellom USN og lærerutdannings-skoler løpende gjennom avtaler om studentenes praksisperioder. I tillegg avholdes det to møter årlig som ambulerer mellom de ulike videregående skolene, der dagsorden fastsettes i samarbeid mellom USN og den skolen som er vertskap for møtet. På disse møtene gis det en kort omvisning, det presenteres aktuelle faglige tema og ulike spørsmål til diskusjon, og det gis informasjon. Både vertsskolen og USN presenterer aktuelle tema, for eksempel om organisering, undervisning, vurdering, fagfornyelsen, frafall. Dette blir vurdert som faglig interessant og nyttig av begge parter.

Samarbeidsorganet mellom USN og Helseforetakene i regionen reguleres i et samarbeidsorgan, to fagråd (et for sykepleie og et for andre bachelorutdanninger) og et felles forskningsråd.

### **Praksisforum**

Det opprettes praksisforum i helseforetakene og i universitetskommunene. Her er praksisstudiene tema, og hensikten med forumet er å finne gode praksismodeller og fordele praksisplasser.

### **Biveiledere: Hospiteringsordning og kombinasjonsstillinger**

USN har lagt til rette for hospiteringsordninger for fagpersonalet i profesjonsutdanningene og for kombinasjonsstillinger der fagpersonalet fra helse- og sosialsektoren og fra barnehage, grunnskolen og videregående opplæring kan tilsettes i midlertidige delstillinger ved USN. Dette bidrar til at våre fagansatte kan ivareta en tett kobling til arbeidslivet og dermed legge til rette for at vårt undervisningstilbud forblir oppdatert, relevant og arbeidslivsrettet.

Hospiteringsordningen: 14  
Kombinasjonsstillinger: 56

Et eksempel på bruk av kombinasjonstillinger er prosjektet «Klinisk instruktør 2018/2019» som er et samarbeidsprosjekt for styrking av praksisstudiene i spesialisthelsetjenesten i samarbeid med Sykehuset i Vestfold HF.

Tre sykepleiere er ansatt ved Sykehuset i Vestfold HF som klinisk instruktør i 50 prosent kombinasjonsstilling for en periode på to år fra august 2019. Prosjektet skal styrke praksis som læringsarena i studentenes utdanningsløp gjennom å:

- » utvikle samarbeidsrelasjoner mellom student, praksislærer/veileder og universitetslærer om studentaktiv forskning
- » etablere nye former for samhandling mellom universitetet og praksisarenaene
- » økt integrasjon mellom fagstudier, profesjonsstudier, forskning, teori og praksis

De kliniske instruktørene har så langt hatt sin hovedoppgave i å støtte praksisveileder i veiledning og opplæring av sykepleiestudenter i praksisstudier ved å planlegge, tilrettelegge og gjennomføre undervisnings- og veiledningsopplegg tilpasset prosedyrer og læresituasjoner i tråd med læringsutbyttene, bl.a. ved aktiv bruk av SIM-trening, i grupper og individuelt. De kliniske instruktørene prioriterer tiden avsatt til prosjektarbeidet der studentene til enhver tid oppholder seg; på campus eller i sykehuset. Det vil bli gjennomført en halvveisevaluering av prosjektet, i slutten av vårsemesteret 2020. Prosjektet skal sluttevalueres med fokus på tre innsatsfaktorer i prosjektet: de kliniske instruktørene selv, studenter og praksisveiledere

## Styrke profesjonsrettet og praksisorientert FoU i samarbeid med arbeidslivet

Ved universitetet er det en lang rekke praksisrettede FoU-prosjekt. Under redegjør vi for noen sentrale eksempler på prosjekter som tar opp praksisnære problemstillinger som er utviklet i samarbeid med arbeidslivet.

### Praksisnære problemstillinger

I de to masterprogrammene «Flerkulturelt og forebyggende arbeid med barn og unge» og «Pedagogikk med vekt på didaktikk og ledelse» tas det opp studenter med grunnutdanning fra helse- og sosialfag og lærerutdanningene. Nytt forrige studieår var at vi også tok opp bachelor studenter fra utdanningene og spesialpedagogikk (GLU). I 2019 ble det tatt opp studenter fra GLU-studiene som jobber med sin FOU-oppgave. Underveis er forskerne og studenten i dialog med yrkesfeltet når de skal velge tema for masterarbeidet. Studentene er del av en forskergruppe og forskningsprosjekter og jobber sammen, også med yrkesfeltet, om å hente inn data, analysere og publisere resultater i sine oppgaver. Dette fungerte meget godt også med bachelor studentene. De opplevde at de lærte mye og at de ble inspirert til å ta en mastergrad.

### **Mace**

Gjennom Erasmus+ prosjektet MaCE ([www.usn.no/mace](http://www.usn.no/mace)) har mange av studentene hatt mulighet til å publisere en kortversjon (artikkel) av sine avhandlinger, se: <https://ojs.cumbria.ac.uk/index.php/Youth/issue/archive>. Ved Erasmus prosjektets utløp i 2020, søker USN å videreføre denne muligheten som er viktig både for institusjonen, studentene, praksisfeltet og ikke minst de ungdommene som gjennom studentenes arbeid kommer til orde. I løpet av arbeidet med oppgavene holdes det seminarer der yrkesfeltet (skole og sosialtjeneste i kommuner) inviteres inn til presentasjon og diskusjon om tema og problemstillinger som masteroppgavene tar opp og før de ferdigstilles. Når oppgavene er fullførte blir disse distribuert til samarbeidspartnerne. Dette har fungert godt i flere år, og har fungert vel så bra etter at bachelor studentene også ble inkludert. Det er godt oppmøte fra praksisfeltet på disse arrangementene.

Dette samarbeidet er sentralt i forskergruppen "Oppvekst og Utdanning", der man har samarbeidsprosjekter løpende og nye som kommer inn. Ett prosjekt med Telemarks fylkeskommune er "Grunnleggende ferdigheter", der USN er inne i det femte av seks år med følgeforskning og der vi bidrar med kompetansehevingstiltak. Her har TFK sammen med USN også fått innvilget en Offentlig PHD. Et nytt samarbeidsprosjekt er på trappene, denne gangen om ungdom som faller utenfor fra slutten av ungdomsskolen. Disse prosjektene er et direkte resultat av samarbeidet rundt studentene og forskningsprosjektene som har foregått over lang tid.

### **Profesjonsverkstedet**

Profesjonsverkstedet, er en institusjonalisert undervisnings- og forskningsarena ved USN der praksislærere, lærerutdannere, studenter og forskere samarbeider om å utvikle og forske på undervisning. Vi utvikler, prøver ut og analyserer lærerprosesser, didaktiske forløp og læringsressurser i bruk i klasserommet. Vi bygger på kunnskap fra forskning og praksisfeltet. Det legges særlig vekt på studier av det å undervise om å undervise, noe som kjennetegner lærerutdannere som egen profesjon. I 2019–2010 arbeider vi spesielt med undervisning knyttet til fagfornyelsen med vekt på tverrfaglighet, lesing, litteraturdydidaktikk, utforskende arbeidsformer og lek.

### **Profesjonskonferansen**

«Det er lærer du er» er en årlig konferanse som i september ble arrangert på campus Vestfold. I år handlet den om hvordan læreren kan komponere undervisning på ulike måter, og hvordan man kan iscenesette aktiviteter. Vi hadde foredragsholdere fra USN, andre universiteter og fra flere skoler. Programmet besto av både plenumforedrag og ulike sesjoner i og på tvers av fag, som: krimgåter i biologi, koding, escape-room i matematikk og tekstsampling for de minste. Konferansen hadde også en sesjon om Fagfornyelsen med vekt på tverrfaglighet. Utover foredragene var det mange musikalske innslag, som slampoeten Fredrik Høyer og vår egen musikkavdeling. Forlagene var godt representert, og det var en hel gang med utstillinger av bøker og ressurser til bruk i skolen. Målet med konferansen er å skape en god, faglig arena for lærere, som vil oppdatere seg på relevant skolefaglig forskning, få metodepåfyll og diskutere eget arbeid i lys av dette. Målgruppen er lærere og skoleledere i grunn- og videregående skole i Norge. Vi hadde deltakere fra store deler av Norge, og konferansen var fulltallig.

### **Praksis i hjemmesykepleie.**

Forskningsspørsmålet er: Hvordan kan praksisveiledere i hjemmesykepleien og praksislærere ved bachelorutdanning i sykepleie samarbeide i tredje studieår? Prosjektet gjennomføres i samarbeid med en kommune og er organisert med en forberedende fase, en planleggingsfase og gjennomføringsfase med evaluering. Det er identifisert forbedringsområder vedrørende samarbeidet både før praksisperioden begynner, og i løpet av praksisperioden. Samarbeidet om forbedringsområdene vi bidra til bedre informasjonsflyt (informasjonsutveksling mellom faglærer, praksisveileder og studenter), bedre organisering (med involvering av virksomhetsleder, soneledere og praksiskoordinator i kommunen og fagpersoner ved USN) og bedre læringssituasjoner med forventningsavklaringer og refleksjon om arbeidskrav og læringsutbytte.

I rapporten "Lærere i kombinasjonsstillinger: - praksisnær teori og teorinær praksis? <https://openarchive.usn.no/usn-xmlui/handle/11250/2630869> publiseres følgeforskningen til etablering av og erfaringer fra ordningen med kombinasjonsstillinger innenfor den nye grunnskolelærerutdanningen.

### **Utviklingsprosjektet «Samhandling mot vold og overgrep mot barn og unge (SAMOT)»**

USN har i etterkant av Stortingets behandling av opptrappingsplanen mot vold og overgrep startet delprosjektet SMOT. Prosjektet arbeider tverrfaglig og tverrprofesjonelt med temaet, i nært samarbeid med Politihøgskolens fagmiljø i Stavern (PHS). Prosjektet har studenter i grunnutdanningene som målgruppe. Prosjektet har utarbeidet en emneplan som angir felles grunnleggende kunnskap og kompetanse på tvers av lærer-, helse-, sosial og politiprofesjonene, og er i slutfasen for å utarbeide en "læringssti" som skal fungere som læringsressurs som belyser den respektive profesjons arbeids- og ansvarsområde og gir innsikt i det samme for samarbeidende profesjoner. Det har blitt arrangert årlig en fagkonferanse for fagpersonale ved USN og PHS, og det blir arrangert årlig en fagdag for studenter på tvers av lærer-, helse-, sosial og politiprofesjonene. I 2019 var det over 600 studenter som deltok på fagdagen.

# Forskning

Universitet i Sørøst-Norge har i 2019 prioritert å løfte kvaliteten i forskning, verdiskaping og omstilling gjennom å tydeliggjøre institusjonens profil og strategiske prioriteringer, og ved å videreutvikle og styrke organiseringen av forskningsaktiviteten i satsinger, forskningsgrupper og sentre. USN har med bakgrunn i sin sterke regionale forankring løftet arbeidslivsintegrering, entreprenørskap og bærekraft som sentrale institusjonelle verdier og prioriteringer for fremtidig forskningsaktivitet og samarbeid. Et slikt grep bidrar til at USN tar et ansvar for å være en pådriver og en kunnskapsaktør for våre partnere i arbeids- og næringsliv i vår region. Samtidig bidrar vi til å sette lokale og globale samfunnsutfordringer på agendaen. I 2019 har flere nye nærings- og offentlig ph.d. blitt igangsatt, og USN har styrket samarbeidet med offentlig og privat sektor på flere arenaer for å utløse nye innovasjoner og løsninger for samfunnet.

USNs forskergrupper og sentre har hatt fokus på å styrke organiseringen av det faglige samarbeidet for å bygge solide fagmiljøer med kapasitet og kvalitet til å publisere på høyt internasjonalt nivå, og til å hente inn økte eksterne midler til forskning gjennom nasjonale og internasjonale programmer. For å styrke effekten av samarbeid i forskergrupper og sentre har fakultetene utviklet rammer og incentiver tilpasset sine fagmiljøer og behov. USN har dessverre ingen økning i antallet vitenskapelige publiseringer i 2019 (sammenliknet med 2018), men foreløpige analyser viser en fortsatt økning på nivå 2, og en positiv trend i publiseringspoeng inn i 2020. I 2019 er det en klar økning både i antall og bredde av fagmiljøer som søker eksterne midler, og forbedret kvalitet på søknadene som sendes inn til prioriterte programmer som det regionale Forskningsfond (OFF), Forskningsrådet og Horisont 2020. Styrket organisering av fagmiljøene i fakultetene og et stort institusjonelt fokus på å øke bidrags- og oppdragsaktivitet (BOA) de siste årene har bidratt til den positive utviklingen.

USNs campusmodell bidrar til at flere fagmiljøer utnytter nærheten til lokalt arbeidsliv og offentlige myndigheter til å fremme anvendt og praksisrelevant forskning i tett samarbeid med bedrifter og offentlig sektor. Flere forskergrupper og sentre bruker sine samarbeidspartnere til å utvikle unike forsknings- og innovasjonsområder som kan gi utslag i økt aktivitet og ekstern finansiering på området. En del fagmiljøer med ulike perspektiver og samarbeidspartnere er spredd over flere campus, noe som

utfordrer internt samarbeid og ønsket om synergieffekter. Økt fokus på å bruke intern kompetanse, flere arenaer for samarbeid på tvers og økt bevisstgjøring for behovet for tverrfaglig samarbeid i forskning og innovasjonsarbeid skal bidra til å skape robuste fagmiljøer som utnytter den regionale forankringen.

USN har i 2019 integrert det internasjonale arbeidet i større grad i institusjonens virksomhetsmål. Internasjonalisering er en forutsetning for å sikre kvalitet i vår forskningsproduksjon og vår evne til å løse samfunnsutfordringer i sammen med partnere regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Arbeidet med EUs anerkjente HR Excellence in Research akkreditering har også pekt ut områder der USN vil gjøre viktige grep fremover for å styrke vår internasjonale posisjon. I tråd med nasjonale og internasjonale forventninger og krav har USN hatt stort fokus på å legge til rette for god forskningsetikk, åpen tilgang til forskningsresultater og tilgjengeliggjøring av forskningsdata. Flere forskere bruker derfor i dag åpne tidsskrifter og legger sine data i institusjonelle databaser og systemer som sikrer kravene til åpenhet, forskningsetikk og behandling av personvernopplysninger.

## Høy kvalitet i forskning

USN er partner i sju store nasjonale satsinger gjennom Forskningsrådets SFI- og FME-satsinger, og deltar i 18 store EU-prosjekter i Horisont 2020, randsone-programmer og Interreg m.fl. Gjennom disse har våre fagmiljøer tilgang til internasjonalt ledende fagmiljøer både nasjonalt og internasjonalt. USN har i partnerskapene en sentral rolle med unik kompetanse i tett samarbeid med vårt regionale næringsliv og offentlig sektor. I 2019 ble også den store satsingen på infrastruktur innen mikrosystemer og nanoteknologi, der USN er en viktig partner, videreført av Forskningsrådet.

For et nytt universitet er det krevende å ta ledende rolle i større nasjonale og internasjonale prosjektsamarbeid. Styrkede nasjonale og internasjonale nettverk og økt kompetanse og erfaring i søknadsprosesser både faglig og administrativt gjør at USN i 2019 likevel har tatt på seg koordinatorroller i flere store søknadsprosesser som SFI, SFU og Horisont 2020-programmer. Arenaer for erfaringsutveksling og tiltak for å øke kompetanse og trygghet i rollen som koordinator og prosjektleder er i gang, og prioriteres fremover.

**Tabell 2: Senter for fremragende innovasjon (SFI) og forskningssenter for miljøvennlig energi (FME) og Forskningsinfrastruktur**

| <b>Sentre for forskningsdrevet innovasjon</b>   |                                                                         |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 2015-2023                                       | Centre for Innovative Ultrasound Solutions (CIUS)                       |
| 2015-2023                                       | Centre for Closed-containment Aquaculture (CtrlAQUA)                    |
| <b>Forskningssentre for miljøvennlig energi</b> |                                                                         |
| 2016-2024                                       | Norwegian Centre for Sustainable Bio-based Fuels and Energy (Bio4Fuels) |
| 2016-2024                                       | Norwegian Research Centre for Hydropower Technology (HydroCen)          |
| 2016-2024                                       | Mobility Zero Emission Energy Systems (MoZEES)                          |
| <b>Nasjonal Forskningsinfrastruktur</b>         |                                                                         |
| 2015-2024                                       | The Norwegian infrastructure for micro- and nanostructure (NorFab)      |
| 2018-2025                                       | Enabling LHC Physics at Extreme Collision Rates                         |

USNs forskning skal være internasjonalt konkurransedyktig og kjennetegnet av et tett samarbeid med samfunns- og næringsliv. Et økt internasjonalt samarbeid, flere og større roller i prosjekter og sampubliseringer på høyt nivå krever høy kvalitet og profesjonalitet både faglig, organisatorisk, forvaltningsmessig og i administrative støttetjenester. Tilgang til de beste forskningsmiljøene og deltagelse i viktige nettverk og samarbeid vil posisjonere USN som en kunnskapsinstitusjon, nasjonalt og internasjonalt. USN prioriterer derfor forskningskvalitet og attraktivitet som partner ved å styrke forskere og faggruppers arbeidsrammer, kompetanse i å publisere og innhente ekstern finansering, samt å gi miljøene økt synlighet og profilering. I tillegg har USN ytterligere styrket profesjonalitet i den administrative støtten til forskere ved å gjennomføre samarbeidsprosesser internt og utvikle flere og bedre målrettede tjenester der behovene er størst. Resultater og effekter av grepene som er gjort i 2019 er beskrevet nedenfor.

## Kompetanseutvikling for økt forskningskvalitet

I 2019 har USN primært lyst ut undervisning- og forskerstillinger på topp- og førstestillingsnivå for å rekruttere den kompetansen universitetet trenger. Det har i tillegg vært lagt til rette for at personer som ellers er godt kvalifisert, men som mangler kompetanse på dette nivået, har hatt mulighet til å kvalifisere seg gjennom USNs interne kompetansehevsingsprogram. I 2019 var det 57 deltakere i

universitetets kvalifiseringsprogram mot førstelektorkompetanse og 48 deltakere i toppstillingsprogrammet. USNs satsing på kompetanseheving gir uttelling, og andel førstestillinger har steget fra 58,5 prosent i 2018 til 61,5 prosent i 2019.

I løpet av 2019 ble det utarbeidet en egen forskrift for dr.philos. graden ved USN. Saken ble endelig behandlet av styret i november 2019, og forskriften vil tre i kraft i 2020. Dr.philos vil være et supplement til ph.d.-utdanningene som er i USN sitt hovedsatsingsområde når det gjelder doktorgradsutdanninger.

## Forskergrupper, sentre og satsinger

Forskningsgrupper og sentre ved USN skal styrke våre forskningsaktiviteter gjennom sin organisering av faglig aktivitet og sine ressurser på fakultets- og instituttnivå. De skal spesielt styrke arbeidet med økt publisering, ekstern finansiering og å koble forskningsaktivitetene til fakultetenes ph.d.-programmer og satsingsområder. Gjennom kartleggingsarbeid og behovsavklaringer tilrettelegger fakultetene for økt aktivitet og samarbeid i fagmiljøene. Strategiske prioriteringer av FoU-tid og ph.d. stillinger og økte forventninger til forskningsresultater bidrar til at forskergrupper og sentre i dag har en tydeligere rolle som pådriver for å fremme forskningsaktivitet og kvalitet ved USN. Fakulteter og fagmiljøer har ulike tradisjoner for samarbeid internt og med samarbeidspartnere, og har dermed også etablert seg som forskningsgrupper og sentre med til dels varierende arbeidsmetoder og prioriteringer. Viktige resultater i 2019 har vært en styrking av gruppenes fagfellesskap, målrettet kompetansebygging internt, utvikling av stimulerings- og incentivordninger, og rekruttering av nye ph.d. -er, forskere, professor 2 og gaveprofessoratstillinger til prioriterte fagmiljøer. I tillegg har et økt fokus på samarbeid mellom forskningsgrupper på tvers av institutter og fakulteter gjennom prosjektsamarbeid mot nasjonale og internasjonale forskningsprogrammer bidratt til økt aktivitet og kvalitet.

En viktig del av USNs samfunnsoppdrag er å innrette forskningsaktiviteter mot utfordringer som må løses gjennom økt kunnskap og innovasjon. USN satte derfor i gang fire større satsinger i 2017/18 der våre fagmiljøer bidrar til samfunns-, profesjons- og arbeidslivsrettet forskning og utdanning, innovasjon og verdiskaping ved å prioritere faglig kapasitet og kompetanse til å ta en nasjonalt ledende og internasjonalt konkurransedyktig rolle. Disse er; Det er lærer du skal bli, Bioelektrokjemi – som energi- og miljøtiltak, Managing sustainable innovation through co-creation og Researching clinical competence in nursing education. Foreløpige resultater fra evalueringen av satsingene viser at fakultetene har bidratt til en strategisk styrking av fagområder ved å etablere incentivordninger, stillinger og søknads- og prosjektarbeid mer målrettet mot målsettingene i satsingene. Effekter av satsingene til nå er blant annet mer faglig samarbeid på tvers mellom fagmiljøer og campus, flere søknader med utspring i fagområdet, nye koblinger mot næringsklynger og økt internasjonalt samarbeid.

## Forskerutdanninger

Våre åtte forskerutdanninger er helt sentrale for å løfte kvaliteten og relevansen i forskningen vår, og ikke minst for å utdanne kandidater som dekker fremtidig kompetansebehov i samfunnet. USN har derfor fokus på å integrere kandidatene i

aktivitetene i forskergrupper og -sentra, legge til rette for for internasjonal mobilitet, løfte veileders kompetanse og ikke minst ivareta et godt arbeidsmiljø for kandidatene. Det er en stor økning i antall kandidater som avleverte sine ph.d.-grader ved USN i 2019, til sammen 34, mot 25 kandidater i 2018. De fleste fakultetene har hatt en økning, men veksten er særlig stor i programmene Personorientert helsearbeid og Markedsføringsledelse. Disse programmene er relativt nye, og leverer nå sine første årskull av kandidater. Det kan også være medvirkende årsaker til økningen at USN har økt sin nasjonale synlighet, og at større og flere fagmiljøer ved USN tar imot kandidater. Kandidatundersøkelser viser også at de fleste ph.d.-studentene er koblet til relevante forskergrupper og sentre, og er godt fornøyd med det faglige arbeidsmiljøet. Vi ser også en klar positiv økning i antall stipendiater som avlegger graden innen normert tid på seks år, fra 58 prosent i 2018 til 67 prosent i 2019.

**Tabell 3 Styringsparametre for forskning under sektomål 1**

| 2019                                                    |          |     |                            |                        |                                               |
|---------------------------------------------------------|----------|-----|----------------------------|------------------------|-----------------------------------------------|
| Høy kvalitet i forskning                                | Resultat | Mål | Differanse mål og resultat | Nasjonalt gjennomsnitt | Differanse resultat og nasjonalt gjennomsnitt |
| Andelen ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år | 66,7     | 72  | -5,3                       | 66,2                   | -0,5                                          |

**Tabell 4 Uvikling i resultater styringsparametre for forskning under sektomål 1**

| Utvikling i resultater                                  |      |      |      |
|---------------------------------------------------------|------|------|------|
| Høy kvalitet i forskning                                | 2017 | 2018 | 2019 |
| Andelen ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år | 71,4 | 57,9 | 66,7 |

## Arbeidsmiljø

USN gjennomfører årlig en egen kandidatundersøkelse. Svarprosenten ligger relativt stabilt fra år til år. Undersøkelsen gir institusjonen informasjon om hvordan ph.d.-studentene opplever ulike sider ved studiehverdagen. Med utgangspunkt i resultatene fra undersøkelsen satte USN i 2019 ph.d.-studentenes psykososiale arbeidsmiljø på agendaen. Institusjonens ph.d.-forum var drivkraften i dette arbeidet. USN var vertskap for UHRs landsdekkende konferanse for ph.d.-utdanningene i 2019 med tema "Helskinnet gjennom doktorgraden – ph.d.-kandidatenes psykososiale helse". Dette var en konferanse for hele UH-sektoren i Norge som samlet 145 deltakere fra 29 utdanningsinstitusjoner. Konferansen hadde innledere fra inn- og utland. Arbeidet følges opp av en institusjonelt forankret prosjektgruppe som skal kartlegge de psykososiale forholdene rundt studiene, og USN er i ferd med å utarbeide ulike tiltak for å øke studentenes trivsel, for på den måten også å legge til rette for at studentene kan fullføre studiet raskere.

## Veileder kompetanse

Siden studieåret 2016-17 har USN gjennomført årlige kurs for veiledere på ph.d.-nivå. Så langt har over 70 personer deltatt på kurset, og antall søkere er stadig økende. Kurset, som ble startet opp med eksterne drivere, drives nå fullt og helt i USNs regi. Samtidig har kurset også faglig utviklet seg i retning av å gi nyetablerte veiledere på dette nivået større plass. Veilederkurset vil gjennom å styrke veilederfunksjonen kompetanse og rolle bidra til raskere student gjennomstrømning, men også legge til rette for et bedre samarbeid mellom veileder og student som vil gi utslag i et bedre arbeidsmiljø for studentene.

## Internasjonal mobilitet

Internasjonal mobilitet bidrar til å løfte studenters, forskeres og USNs evner og muligheter til kompetanseheving, erfaringsdeling, kulturbygging og samarbeid i en globalisert verden – alle egenskaper som styrker institusjonens evne til å utvikle fremtidige og attraktive kandidater for samfunnet. USN har derfor både faglig og administrativ styrket muligheten for blant annet ph.d.- studenter til å reise ut på lengre opphold utlandet. Vi arbeider nå med å etablere et institusjonelt mobilitetsteam som skal styrke rammene rundt inn- og utreisende ved USN.

## Evaluerings av ph.d.-program

Rektor har igangsatt en evaluering av USNs ph.d.-programmer for å se på hvordan våre forskerutdanning kan videreutvikles, styrke hverandre, kobles bedre sammen både faglig og administrativt, og for å identifisere muligheter for styrket samarbeid. Rapporten som er under utarbeidelse, skal være ferdig medio februar 2020. Samtidig er det nedsatt en arbeidsgruppe som utreder mulighetene for å etablere generiske kurs som kan bygge kompetanse for stipendiater og deres veiledere på områder som er viktige for alle våre forskerutdanninger. Et generisk ph.d.-kurs er allerede etablert, og ble gjennomført første gang høsten 2019. Kurset samlet 20 stipendiater fra fire ulike ph.d.-program, og ble svært godt evaluert. Emnet er akkreditert med 5 studiepoeng, og planlegges gjennomført hvert semester. Tema som tas opp i kurset er blant annet forskningsdata, publisering, vitenskapelig

formidling, litteratursøk og kunnskapsoppsummering. For 2020 er det planer om å utvikle kurset videre med digitale seksjoner. Kurset sikrer økt bevissthet rundt nasjonale strategier om åpen vitenskap og håndtering av forskningsdata. Det kan bidra til økt synlighet og kvalitet på publiseringer og formidlingsvirksomhet.

## Kreeringsseremoni

I 2019 avholdt USN sin første kreeringsseremoni. Hensikten med dette er å markere overfor egne fagmiljø og overfor kandidatene selv at de har gjennomført landets høyeste utdanning. Derne vil arrangementet utad være med på å markere institusjonen som en viktig aktør innenfor utdanning og forskning i regionen. Seremonien skal utvikles videre basert på årets erfaringer, og skal alternere mellom studiesteder i Telemark, Vestfold og Buskerud.

## Publisering og åpen tilgang

USN hadde en liten nedgang på flere publiseringsindikatorer fra 2017 til 2018. Samtidig fortsatte økningen av poenguttelling på nivå 2 og antall artikler publisert med gull åpen tilgang. Vi er ikke tilfredse med at vi har hatt en nedgang på flere av publiseringsindikatorene, men vi mener at tiltakene som nå er satt inn vil føre til en økning på sikt.

### Publisering

Etter flere år med økning i poenguttelling for USN var det fra 2017 til 2018 en liten nedgang på 1,6 prosent, fra 712,7 til 701,3 publiseringspoeng totalt. Poenguttelling på nivå 2 fortsatte imidlertid å øke, fra 194,4 til 224,4 poeng. Antall vitenskapelige publikasjoner var 744 i 2018, en nedgang på 5,9 prosent fra 2017.

På indikatoren publiseringspoeng per faglig årsverk (UFF-årsverk), gikk USN ned fra 0,70 til 0,66. Sektorens snitt for 2018 var 1,18. Det er relativt stor variasjon mellom de ulike fakultetene. 38 prosent av alle ansatte i UFF-stillinger publiserte en eller flere vitenskapelige arbeider i 2018. Tilsvarende hadde indikatoren publiseringspoeng per førstestilling en nedgang fra 1,41 til 1,30. Sektorens snitt var 2,11 for 2018. Også her er det store variasjoner mellom fakultetene. 50 prosent av førstestillingene publiserte en eller flere vitenskapelige arbeider i 2018. USN hadde for første gang en nedgang i antall publikasjoner med internasjonalt samforfatterskap, fra 325 i 2017 til 287 i 2018.

**Tabell 5: Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk for 2018**

| 2018                                        |            |     |            |
|---------------------------------------------|------------|-----|------------|
| Høy kvalitet i forskning                    | Resultater | Mål | Differanse |
| Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk | 0,66       | 0,9 | -0,24      |

**Tabell 6: Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk perioden 2016-2018**

| Utvikling i resultater                      |      |      |      |
|---------------------------------------------|------|------|------|
| Høy kvalitet i forskning                    | 2016 | 2017 | 2018 |
| Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk | 0,62 | 0,7  | 0,66 |

**Publisering i åpne kilder**

USN ønsker å være en foregangsinstitusjon innen åpen tilgang, både innen open access og open data, for å bidra til transparens og økt kvalitet i forskning. USN har etablert infrastruktur og rutiner for lagring av forskningsdata, og har kontinuerlig fokus på de krav og forventninger som stilles til åpenhet gjennom nasjonale strategier og mål. USN er også tett på nasjonale prosesser om åpen forskning, og deltar i to arbeidsgrupper under UHRs Tiltaksplan for åpen forskning, samt i sekretariatet for Nasjonalt forum for åpen forskning. Vi mener at det arbeidet vi har lagt ned internt med å heve kompetansen og styrke den administrative støtten til våre fagansatte har bidratt til den økningen vi ser i antall publikasjoner og datasett i åpne kilder. Publisering i rene OA-tidsskrifter («gull» OA) økte markant fra 132 til 182 artikler. Andelen tidsskriftsartikler publisert i «gull» OA-tidsskrifter økte fra 22 prosent til 30 prosent, noe som er høyere enn sektorens 2018-gjennomsnitt på 24 prosent. Det fakultetet med mest «gull» OA-publisering var andelen på 44 prosent. Det var relativt få nivå 2-publikasjoner blant OA-artiklene, men en dobling fra 12 til 24 artikler er en klart positiv utvikling.

I USNs åpne vitenarkiv lagres det publikasjoner fortløpende og retrospektivt. Pr 1. april 2019 hadde USN en deponeringsandel på 42,7 prosent i 2018 – en svak økning fra året før. I utgangspunktet skal alle artikler avleveres, og vi regner med at den nye Cristin-instruksen for USN og tett oppfølging av enkeltforskere og miljøer vil bedre resultatene fremover.

USNs publiseringsfond er et virkemiddel for å øke «gull» open access-publisering. Antall innvilgede artikler ble doblet i 2018. Fondet støtter også bøker, bokkapitler og teknisk drift av Open Access-tidsskrifter. De nye forlagsavtalene som er inngått for sektoren i 2019, kan gi en dreining av publikasjonsmønsteret mot flere hybridartikler. Publiseringsfondet og de nye avtalene sammen med deponering i vitenarkivet bidrar

til at USN kan oppfylle kravene om åpen tilgang til sine forskningsresultater. I 2018 åpnet USN sitt eget arkiv for forskningsdata, USN Research Data Archive. Dette gjør vi for i å legge til rette for at USNs forskere skal oppfylle krav fra både forlag og finansierer om åpen tilgang til forskningsdata. Ved utgangen av 2019 ligger det 42 datasett i arkivet – et meget akseptabelt tall sett i forhold til hva andre institusjoner har deponert i åpne arkiv som UNIT BIRD og DataverseNetwork Norway. Datasettene indekseres i internasjonale søkemotorer, databaser og forskningsregistre av vitenskapelig karakter, og kan i tillegg kobles til tilhørende artikler (og evt andre forskningspublikasjoner) registrert i for eksempel USN Open Archive. Dette resulterer i økt synlighet, ikke bare for forskningsdataene, men også artiklene dataene bygger på.

## Håndtering av forskningsdata

USN jobber kontinuerlig med utvikling av systemer som skal sikre en trygg og sikker behandling og oppbevaring av forskningsdata. Dette skal bidra til å sikre forskningens troverdighet, og til at kravene til informasjonssikkerhet og personvern overholdes. I 2019 har USN prioritert å gjennomføre en rekke kompetanseheving- og veiledningstiltak for studenter, stipendiater og forskere for å sikre korrekt håndtering av forskningsdata. Høsten 2019 ble det også iverksatt et utviklingsprosjekt for å utrede et institusjonelt utlånssystem for lyd- og videoutstyr til undervisnings-, student- og forskningsprosjekter. Ordningen skal bidra til å sikre at personopplysningene håndteres i henhold til gjeldende regelverk for personvern og informasjonssikkerhet.

USN har en avtale med Norsk senter for forskningsdata (NSD) om bistand til å sikre at behandlingen av personopplysninger til forskningsformål skjer i samsvar med personvernregelverket. I 2019 har USN inngått en ny avtale med NSD basert på det nye personregelverket som kom i 2018. Det pågår arbeid med å utforme og oppdatere retningslinjer for håndtering av personopplysninger i forskning, og opplæring av forskere og studenter i å håndtere personopplysninger. Det er også gjennomført et seminar i samarbeid med NSD for ca. 200 ansatte ved USN i personvernlov og utfylling av meldeskjema til NSD.

I henhold til USNs strategi for forskning og faglig utviklingsarbeid skal universitetet bygge en god kultur for forskningsetikk. I 2019 har USN videreført opplæring av ansatte. Det ble gjennomført et felles forskningsetisk seminar hvor ansatte fikk introduksjon til det nasjonale og det institusjonelle rammeverket for håndtering av forskningsetiske problemstillinger. I tillegg er det gjennomført opplæring for grupper av ansatte og studenter med bakgrunn i forespørsler. Det er også utarbeidet veileder for implementering av forskningsetikk i søknader om eksterne midler. Arbeidet med å utvikle opplæringspakker i Canvas er så vidt startet opp, og vil være en prioritert oppgave i 2020.

## Internasjonalisering

USN arbeider kontinuerlig for å styrke sine internasjonale forbindelser. Økt samarbeid med de beste og mest relevante fagmiljøene er viktig. Internasjonalt forskningssamarbeid gir merverdi i form av økt kvalitet og relevans, og er en forut-

setning for å løse dagens komplekse samfunnsutfordringer. Et globalt perspektiv gir også muligheter for å samarbeide med de beste, og hente inn nye impulser for studenter og ansatte. I 2019 har styret vedtatt at USN skal ha gjennomgående fokus og prioritering av entreprenørskap og bærekraft. I tråd med langtidsplanen for forskning er det satt klare målsettinger for våre forskningsmiljøer til å bidra gjennom internasjonalt samarbeid for å kunne bruke ny kunnskap til å løse våre store samfunnsutfordringer, herunder FNs bærekraftsmål. For å legge til rette for økt internasjonalisering og integrering av internasjonale perspektiver i hele USN sin virksomhet innen forskning – både for fagansatte og studenter, er det gjort viktig arbeid på flere områder i 2019.

## Horisont 2020 og randsonerprogrammer

Det er krevende for forskere å søke internasjonale midler før de har lyktes på den regionale eller nasjonale arena. 2019 har allikevel vist at fagmiljøer som over tid har posisjonert seg hos sine internasjonale partnere, kan lykkes som partner i store EU prosjekter. USN har økt EU-deltakelse som en viktig prioritering i tråd med regjeringens «Strategi for forsknings- og innovasjonssamarbeidet med EU».

Seks år inn i Horisont 2020 har USN deltatt i 59 søknader til Horisont 2020 med randsoner. USN deltar i sju store H2020 prosjekter i 2019, herav ett som koordinator. Suksessraten for USN ligger på 10,2 prosent, som er noe lavere enn gjennomsnittet for sektoren, som er 14,4 prosent.

I 2019 har USN en god økning i tilskudd fra EU. Sammenlignet med 2018 økte tilskuddet med 3,5 millioner norske kroner, noe som indikerer en videre positiv utvikling fra 2017. USN har i 2019 prioritert å styrke forskerstøtten ytterligere med en post-award-stilling for å sikre høy kvalitet i implementering av tildelte EU prosjekter i 2018 (n=10) med oppstartsmøter i 2019 og tildelte prosjekter i 2019 (n=3).

**Tabell 7: Bevilgede EU prosjekter 2019**

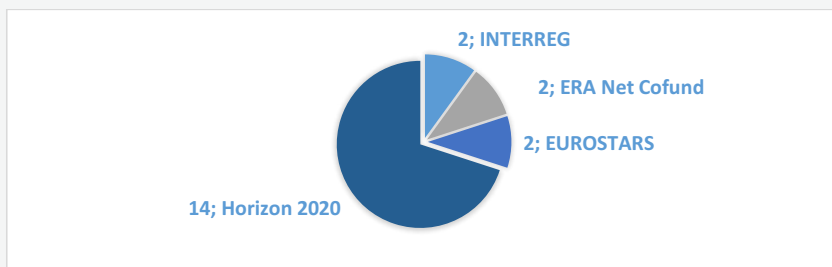
| Tittel                                                                      | Program     | Periode   | Innvilget år |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|--------------|
| Train the trainer programme in hydrogen safety for responders (HyResponder) | Horizon2020 | 2020-2023 | 2019         |
| TURNING-TIDE                                                                | Eurostars   | 2020-2022 | 2019         |
| Building COMpetencies for COMpetitive COMpanies (COM3)                      | INTERREG    | 2019-2022 | 2019         |

Kilde: USN interne prosjektoversikt

I 2019 fikk USN tilslag på tre prosjekter i henholdsvis Horisont 2020 (1), EUROSTARS (1), og INTERREG (1). Resultatet av tildelinger i flere programmer er foreløpig ikke publisert, men kommer fortløpende i 2020. Sammenlignet med 2018 er det så langt en nedgang i antall tildelte EU-prosjekter, noe som kan forklares med færre aktuelle utlysninger i siste del av Horisont 2020, og arbeidet med forberedelser til utlysninger i det nye EU programmet Horisont Europa.

Effekten av pågående internasjonalt samarbeid synliggjøres gjennom et høyt antall partnerforespørsler. USN prioriterer i 2019 partnerrollen i prosjekter for å øke prosjektlederkompetansen, og ytterligere styrke vårt internasjonale samarbeid. I 2019 sendte USN firekoordinator søknader og deltar i 16 søknader som partner i H2020 og randsoneprogrammene.

**Figur 3: Søknader til H2020 og randsoneprogrammene i 2019.**



Kilde: USN interne prosjektoversikt viser USN' deltagelse i søknader til EUs H2020 og randsone programmer

Inclusive Education and Social Support to Tackle Inequalities in Society (ISOTIS) (2017-2019) er akkurat ferdig, og var USNs første innvilgede Horisont 2020-prosjekt. Resultatene og virkningen av denne forskningen mer effektiv politikk- og praksisutvikling på ulike nivå i utdanningssystemet for å motvirke og forebygge pedagogiske ulikheter så tidlig som mulig. ISOTIS har gjort dette ved å generere kunnskapsbaserte, situasjonstilpassete og konkrete anbefalinger og verktøy. Forskerne i ISOTIS oppdaget nye aspekter av det komplekse problemet med sosial ulikhet og eksklusjon, og fant nye lovende utgangspunkt for å forbedre praksis og politikk i EU. ISOTIS prosjektet involverte 17 europeiske forskningspartnere innen høyere utdanning fra 11 land. Kjernegruppen besto av Utrecht University, USN og University of Oxford.

USN har et stort potensial for å øke deltakelsen i EUs nye rammeprogram Horisont Europa. I 2019 har USN arbeidet med forberedelser til utlysninger i Horisont Europa 2021-2027. En samkjørt og koordinert prosess mot utlysninger i ERC og MSCA er forankret institusjonelt for å sikre god oppfølging av prosessen og stor gjennomslagskraft. Måltrettede informasjonsseminarer om ERC og postdoktor stipend (ERC og MSCA-IF) er arrangert ved sju av USNs åtte studiesteder. Økt deltakelse i Fremragende forskningsprogrammer til EU er et viktig mål for USN. Vi har prioritert særlig aktuelle søkere gjennom å motivere og tilby tett oppfølging.

Effektiviseringstiltak er implementert, noe som gir forskere enklere tilgang på verktøy, maler og retningslinjer som forenkler søknadsarbeid og prosjektgjennomføring.

## Bilateralt og nordisk samarbeid

USN støtter regjeringens aktive politikk for å ivareta Norges interesser overfor EU,

blant annet gjennom EØS-avtalen. I 2019 deltok USN i flere søknader om sosial og økonomisk utjevning. Så som EØS-forskningsprosjektet; Arm neuroprosthesis equipped with artificial skin and sensorial feedback (ARMIN), som fikk tildelt midler i 2019. Prosjektet skal utvikle en funksjonell, kostnadseffektiv og individuelt tilpasset nevro-håndprotese. Målet er at protesen skal gi brukeren større bevegelsesfrihet. Implanterte elektroder fanger opp nervesignaler direkte, og brukeren kan dermed ha en detaljert styring av protesen kun ved bruk av hjernen. USN bidrar inn i prosjektet med forskning og utvikling innen kontrollsystemer, elektronikk og mikrofabrikasjon av implanterbare elektroder. ARMIN prosjektet involverer fem forskningsinstitusjoner i Romania, og USN.

I 2019 har USN prioritert å øke deltakelsen i NordForsks program for tverrfaglig forskning. Programmets fokus på både nordiske og globale utfordringer gir USN mulighet til å posisjonere seg internasjonalt. Vi mener at deltagelse i dette programmet vil kunne styrke vår bærekraftsprofil. I tillegg vil nordisk samarbeid øke potensialet for å lykkes i EUs nye rammeprogram. Gjennom søknadsprosesser mot Nordforsk har fagområder ved USN utviklet nytt skandinaviske samarbeid som bygger forskningskvalitet på områder som den regionale industrien etterspør, for eksempel et grønnere næringsliv og et nullutslippssamfunn.

## Realisering av Panoramastrategien

USN har over tid utviklet flere samarbeidskonstellasjoner innenfor BRIKSJ-landene, hvor særlig institusjoner i India, Kina og Brasil er av betydning. USN har i 2019 jobbet med to sentrale partnerinstitusjoner i India. Samarbeidet med Savitribai Phule Pune University bygger på både forskning og utveksling innen Bioinformatikk, og har igjennom 2019 også blitt utvidet til et omfattende samarbeid om lærerutdanningene, realisert gjennom programmet NOTED. En delegasjon bestående av rektor og dekaner fra SPPU besøkte USN i mai 2019 for ytterligere å konsolidere partnerskapet. Institutt for optometri og synsvitenskap samarbeider med en av partnerne fra Erasmus+ KB-prosjektet «OCULUS», som har løpt i perioden 2016-19. Et samarbeid rundt synsforskning er under utvikling, og USN sender våren 2020 optometristudenter på utvekslingsopphold til Manipal University for første gang. Samarbeidet med Brasil er i vekst. USN Handelshøyskolen har flere aktive partnerskap med universiteter og bedrifter i Brasil. Dette har blitt muliggjort gjennom InternAbroad og UTFORSK-CAPES-programmene. Det satses nå på forsknings- og utvekslingssamarbeid med UNIVATES, Universidade Federal Rural de Pernambuco, PUC-Rio og IME. Flere studentstipender for 2020 er lyst ut, og både bachelor- og masterstudenter vil kunne dra nytte av denne utviklingen i 2020.

På det afrikanske kontinentet har det vært jobbet med en bredere faglig forankring av USNs medlemskap i SANORD. Optometriutdanningen har utviklet et tett og godt samarbeid med Brian Holden Vision Institute og Kwa Zulu Natal University i Sør-Afrika gjennom prosjektet EYE-FX med støtte fra NOREC. Dette innebærer også utveksling av studenter og ansatte på semester- og årsbasis.

USNs har også relasjoner i Kina. Institutt for mikro-nanoteknologi har et mangeårig forskningssamarbeid med flere kinesiske universiteter i Shanxi og Xiamen, og henter blant annet doktor- og mastergradsstudenter herfra. Forskningssamarbeidet

innenfor vannrenseteknologi som også innbefatter utveksling av økonomi- og teknologistudenter for praksis i bedrifter i Wuhan og Hubei-provinsen er fremdeles aktivt, og rekrutterer både studenter og ansatte på utvekslings- og forskningsopp- hold.

## Internasjonale strategiske partnere

USN har igjennom 2019 videreført arbeidet med å styrke noen av de strategiske samarbeidspartnerne i og utenfor Europa (se for øvrig Panoramastrategien). I 2019 ble det i samarbeid mellom Forskningsavdeling og fakultetene gjennomført flere besøk til strategiske samarbeidspartnere innenfor Erasmus+, spesielt med tanke på videreutvikling av utvekslingssamarbeid. Det arbeides nå med nye prosesser og satsinger for mer strategisk benyttelse av Erasmus+ ansatt- og undervisningsstipend til USNs Erasmus-partnere.

USN koordinerer to strategiske partnerskap (SP) fra 2017, og fikk i 2019 tilslag som koordinator for ytterligere et strategisk partnerskap og et nytt kapasitetsbyggingsprosjekt. Det siste inkluderer institusjoner i Europa og på Sri Lanka i et tverrfaglig samarbeid mellom USN Handelshøyskolen og Fakultet for teknologi, naturvitenskap og maritime fag. Et nytt prosjekt, det første i sitt slag i Norge, med vekt på europeisk policy-utvikling innen feltet frafall i skolen er under utvikling innenfor Erasmus+. Prosjektet har utgangspunkt i et allerede etablert SP-samarbeid. USN fikk videre i 2019 god uttelling med midler til fem nye E+ international mobility-prosjekter. Erasmus-samarbeidene med institusjoner i Japan og Sør-Korea utvikles nå til mer omfattende bilaterale avtaler.

## Internasjonal rekruttering og posisjonering

Horisont 2020 er snart inne i sin siste fase, og våre fagmiljøer har deltatt i alle tre pilarene av programmet, med økende suksess. Det viser at USN i større og større grad bidrar med sin kompetanse inn i verdensledende samarbeidskonstellasjoner, ofte i nært samarbeid med aktører i offentlig og privat sektor. Forskere ved USN har også ved flere anledninger deltatt på internasjonale matchmaking-arrangementer hvor de har presentert sin forskning for et hundretalls aktører, og bygd nettverk for fremtidig forskningssamarbeid. USN har i 2019 startet arbeidet med å posisjonere sine fagmiljøer inn mot det kommende Horisont Europe. Målet er å bli en mer synlig og anerkjent forskningsinstitusjon som deltar aktivt i viktige strategiske nettverk og plattformer som setter agendaen for nye programmer og utlysninger. Samtidig vil vår økende tilstedeværelse og forskningssamarbeid gi større gjennomslag i internasjonale prosjekter som fremmer kvalitet i forskning og våre forskerutdanninger. USN har i 2019 startet arbeidet med å se på hvordan institusjonen ytterligere kan styrke sin tilstedeværelse i Europa gjennom blant annet å knytte seg til nye aktører og nettverk i Brussel som legger til rette for posisjonering og aktiv deltakelse av USN forskningsmiljøer inn i det kommende Horisont Europa.

USN prioriterer arbeidet med å være en anerkjent forskningssituasjon som tiltrekker seg og holder på de beste forskerne, i sterk internasjonal konkurranse om de beste hodene. Vi ser at det er behov for å øke innsatsen knyttet til internasjonal rekruttering, og vil jobbe for å få på plass systemer som legger bedre til rette for økt mobilitet og for å rekruttere relevant kompetanse fra utlandet. Medlemskap i Euraxess-nettverket er et tiltak for å bygge kompetanse på dette området. USN har

etablert bedre og mer informative nettsider på både norsk og engelsk som et bidrag i å bedre eksponering av USN som en attraktiv arbeidsgiver.

Høsten 2019 søkte USN om EUs «HR Excellence in Research» sertifisering, og er i gang med implementering av EUs European Charter for Researchers and The European Code of Conduct for the Recruitment of Researchers («Charter & Code»). Målsetningen er at «HR Excellence in Research» sertifisering vil øke USNs attraktivitet som arbeidsgiver for utenlandske forskere, legge til rette for økt ansattmobilitet og bidra til gode og forutsigbare karriereprospekter for tilsatte forskere. Viktige resultater av prosessen har vært utviklingen av karriereprogram for forskere; ERC og Marie Curie S. satsinger for lovende forskere, samt styrket internasjonal synliggjøring av stillinger i EURAXESS, økte midler til mobilitet, og etablering av mobilitetsteam. Som et ledd i å synliggjøre vår attraktivitet som internasjonal samarbeidspartner er det satt fokus på å styrke profileringen av prioriterte forskergrupper og sentre.

## **Forskning for velferd, verdiskaping og omstilling**

Gjennom samfunns- og arbeidslivsintegreert forskning og utdanning skal USN bidra med kunnskap og kompetanse til å løse verdens klima-, energi- og fattigdomsutfordringer, sikre velferdsstaten bærekraft og styrke mellommenneskelige relasjoner i en globalisert verden. Der de tradisjonelle universitetene fokuserer på grunnforskning og disiplinbaserte utdanninger, skal USN fokusere på tverrfaglig, praksisnær, profesjonsorientert og anvendt forskning og utdanning som bidrar til verdiskaping preget av tydelig dedikasjon til å FNs bærekraftsmål.

## **Ekstern finansiering**

Finansiering av forskningsaktivitet og samarbeid med våre partnere i offentlig og privat sektor er helt avgjørende for at USN skal være en viktig bidragsyter for å løfte kunnskapsfronten fremover, bidra til regional innovasjon, entreprenørskap og verdiskaping, og være en kunnskapsaktør for våre partnere i å løse nasjonale og globale utfordringer. Profesjonell institusjonell forskerstøtte og økt bevissthet og prioritering av søknads- og prosjektarbeid for å fremme forskningskvalitet og samarbeid i forskergrupper/sentre og hos den enkelte forsker har utløst større engasjement og evne til å hente inn ekstern finansiering. Ved å styrke porteføljekartleggingen av søknader og prosjekter på fakultetene og gjennomføre samkjørte institusjonelle prosesser for forankring og kvalitetssikring, har 2019 bidratt til at faglig ledelse har et forbedret beslutningsgrunnlag for å prioritere de som trolig har de beste mulighetene til å oppnå suksess i ekstern finansiering i 2020.

I 2019 har USN hatt en svak vekst i bidragsinntekter fra Norges forskningsråd. Vi har hatt en økning i antall vitenskapelige ansatte dette året og nyansettelser kan påvirke utvikling i inntekter per faglige årsverk. Økningen i absolutte tall har vært fra 44 978 i 2018 til 50 493 i 2019. For andre bidrags- og oppdragsinntekter har økningen fra 2018 vært større og USN ligger over målsetningen vi satte oss for 2019.

**Tabell 8: Styringsparametere for forskning under Sektormål 2**

| 2019                                                   |          |           |                            |                        |                                               |
|--------------------------------------------------------|----------|-----------|----------------------------|------------------------|-----------------------------------------------|
| Forskning for velferd verdiskapning og omstilling      | Resultat | Mål       | Differanse mål og resultat | Nasjonalt gjennomsnitt | Differanse resultat og nasjonalt gjennomsnitt |
| Bidraginntekte fra Forskningsrådet per faglig årsverk  | 51       | 55        | -4                         | 166,9                  | -115,9                                        |
| Andre bidrags- og oppdragsinntekter per Faglig årsverk | 128,6    | 120       | 8,6                        | 158,1                  | -29,5                                         |
| Building COMpetencies for COMpetitive COMpanies (COM3) | INTERREG | 2019-2022 | 2019                       |                        |                                               |

**Tabell 9: Styringsparametere for forskning under Sektormål 2 siste tre årene**

| Utvikling i resultater                                 |      |       |       |
|--------------------------------------------------------|------|-------|-------|
| Forskning for velferd verdiskapning og omstilling      | 2017 | 2018  | 2019  |
| Bidraginntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk | 47   | 46,1  | 51    |
| Andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk | 86   | 117,2 | 128,6 |

### Forskningsrådet

USN har aldri sendt flere søknader til Forskningsrådet enn i 2019, da vi sendte ca. 60 koordinatorsøknader. Med dette følger vi opp den gode trenden fra 2018 med 37 sendte koordinatorsøknader. I 2019 har USN økt bidraginntektene fra Forskningsrådets programmer og fra et regionalt forskningsfond. Sammenlignet med 2018 økte tilskuddet i 2019 med 7,625 millioner kroner, herav 5,515 millioner kroner fra Forskningsrådet og 2,111 millioner kroner fra et regionalt forskningsfond.

Den positive utviklingen kan delvis forklares med at arbeidet har høy prioritet, økt kompetanse og erfaring i fagmiljøene og koordinert profesjonell forskerstøtte. Dette indikerer at potensialet for høyere suksess er stigende, og at et tett samarbeid mellom administrasjon og fagmiljø er viktige suksessfaktorer.

USN fikk i 2019 bevilget seks koordinatorprosjekter i Forskningsrådet, herav fem større prosjekter i de store programmene. BEHANDLING (1), Forskning og innovasjon i utdanningssektoren (FINNUT) (2), PETROMAKS2 (1), Forskningsmidlene for

**Tabell 10: Bevilgede prosjekter fra Norges forskningsråd (NFR) og regionale forskningsfond (RFF) i 2019**

|                                                        | 2018 | 2019 |
|--------------------------------------------------------|------|------|
| Tildelte NFR og RFF prosjekter, koordinator og partner | 22   | 17*  |

Kilde: USN interne prosjektoversikt.

\*Resultatet av bevilgninger i Innovasjonsprosjekter for offentlig sektor publiseres i mars 2020.

jordbruk og matindustri (1) og Velferd, arbeid og migrasjon (VAM-Forprosjekt) (1). I tillegg deltok USN som partner i flere Innovasjonsprogrammer, herav seks innovasjonsprosjekter i offentlig sektor (INNOFF) og to innovasjonsprosjekter i næringslivet (RIA) i 2019. Resultater av tildelinger i INNOFF kunngjøres i mars 2020. Den positive trenden fra 2018 med deltagelse i ni innovasjonsprosjekter, hvorav tre prosjekter ble innvilget, fortsetter dermed i 2019.

Tildelte prosjekter i 2019 antas å gi høyere bidragsinntekter sammenlignet med bidragsinntekter fra bevilgede prosjekter i 2018, da flere av 2018 tildelingene var mindre prosjekter og stipender. Resultateffekten av dette kommer i 2020. En svak vekst i antall tildelte koordinatorprosjekter i 2019 tilsier at arbeidet med økt kvalitet i søknadsarbeidet gir utslag, og det er potensiale for fremtidig økning i eksterne inntekter fra Norges forskningsråd.

FINNUT Program for forskning og innovasjon i utdanningssektoren er et sentralt virkemiddel for å følge opp Regjeringens gjeldende politikk for forskning om hvordan velferdssamfunnet og utdanningssystemet fungerer. Tildelingen av to koordinatorprosjekter (Forskerprosjektet og Samarbeidsprosjektet) vil styrke utdanningsforskningen ved USN. Forskere skal utvikle ny kunnskap av høy kvalitet med relevans for forskningsfeltet, praksisfeltet og politikktutformingen. Forskningen som gjennomføres i prosjektet er i samsvar med FNs bærekraftsmål, og er nært knyttet til God utdanning (mål 2), Reduserte ulikheter (mål 10) og Fred og rettferdighet (mål 16).

USN som entreprenørielt universitet synliggjøres gjennom tildelt PETROMAKS2 kompetanseprosjekt for næringsliv med Equinor som hovedindustripartner. Forskere skal utvikle ny kunnskap om energieffektivitet i oljeproduksjon. Forskningen som gjennomføres i prosjektet er i samsvar med FNs bærekraftsmål, og er nært knyttet til Ren energi for alle (mål 7) og Stoppe klimaendringer (mål 13). PETROMAKS 2 har et helhetlig ansvar for forskning som fører til en forsvarlig og best mulig forvaltning av de norske petroleumsressursene og en framtidsrettet næringsutvikling i sektoren, og er et relevant program for forskingsmiljøet innen petroleumsteknologi, matematikk, modellering og numeriske metoder og algoritmer og beregnbarhetsteori.

I tråd med USN sin sterke posisjon som kunnskapsaktør i regionen fortsetter USN sin suksess med elleve tildelte prosjekter i det regionale forskningsfondet som forskningspartner (tre hovedprosjekter og åtte kvalifiseringsprosjekter). Her har

også flere nye miljøer som aldri har søkt tidligere, fått suksess. Dette legger et godt grunnlag for større prosjekter og for samarbeid i andre finansieringskilder i fremtiden. En effekt av vår sterke regionale tilknytning er at mange av prosjektene som får gjennomslag, er utløst gjennom samarbeid med arbeids- og næringsliv herunder innovasjonsprosjekter og nærings- og offentlig ph.d. ordninger i Forskningsrådet. USN har for tiden fire nærings-ph.d. og 13 offentlig sektor-ph.d., herav en nærings-ph.d. og to offentlig-ph.d. som er nye i 2019.

For å løfte kvalitet i arbeidet med ekstern finansiering er det i 2019 gjort flere nye tiltak som styrker samarbeidet mellom forskerstøttetjenester og fakultetenes fagmiljøer. Prosessene gjennomført i 2018 viste at tett samarbeid og forankrede prosesser løfter både engasjement og kvalitet i søknadsprosessene. Dette har allerede i 2019 har gitt utslag i flere større bevilgende prosjekter til USN som koordinator. Flere forskere prioriterer søknadsarbeid til rett tid, flere får den hjelp de trenger, og flere bygger kompetanse gjennom kurs. For å skreddersy og koordinere de administrative tjenestene for forskere deltar både forskningsavedlingen, økonomiavdelingen, universitetsbiblioteket og kommunikasjonsavedlingen i samarbeid i dette arbeidet for å optimalisere og koble ressursene sammen.

## Lokale og globale samfunnsutfordringer

USN er med sin anvendte og praksisnære forskning i posisjon til å levere kunnskap og forskning til et mer bærekraftig samfunn, med mål om flere grønne arbeidsplasser og større evne til omstilling, et mer innovativt næringsliv og en bedre og mer effektiv offentlig sektor. I tillegg til at bærekraftig utvikling har blitt en tydelig gjennomgående prioritering i 2019, bygger USN opp fagmiljøer som svarer opp prioriteringer i Langtidsplanen for forskning og utdanning, som Klima, miljø og miljøvennlig energi, fornyelse av offentlig sektor og muliggjørende teknologier.

Våre strategiske satsinger er innrettet mot å løse dagens og fremtidens utfordringer der forskning og utdanning av høy kvalitet er en premiss for å levere den kunnskap som trengs i samarbeid med våre regionale partnere. USN er også deltager i flere anerkjente sentersatsinger med tydelig mål om å løse sentrale samfunnsutfordringer innen helse (CIUS - SFI) og klima og energi (Bio4Fuels, HydroGen og Mozees – FME). På flere av våre campuser er det også bygget opp fasiliteter med utstyr og teknologi som er verdensledende, og som gir fagmiljøene en viktig og unik rolle i å utvikle fremtidens løsninger innen områder som miljøvennlig transport (Kongsberg, Vestfold og Porsgrunn), rent vann og klimaløsninger (Bø, Porsgrunn og Vestfold), miljøvennlig energi og karbonfangst (Porsgrunn og Vestfold) og helseteknologi (Drammen, Porsgrunn og Vestfold). Fasilitetene er etablert og utvikles i tett samarbeid med lokalt næringsliv og offentlig sektor, et samarbeid som gir USN og regionen en sterk posisjon som bidragsyter i å løse nasjonale og globale samfunnsutfordringer.

Flere av USN's nye satsinger og regionale samarbeid skal bidra til at USN tar en ledende rolle som kunnskapsaktør i å fremme bærekraftig utvikling og entreprenørskap. I Bø er det under etablering et senter for bærekraft, i tett samarbeid mellom flere fagmiljøer på tvers av fakulteter. På Grenland samarbeider industrien og offentlige aktører med USN sine forskningsmiljøer for å nå målet om et nullutslipps-samfunn. USN er kunnskapsaktør i næringsklyngen NO WASTE som ser på gjenbruk og gjenvinning av ressurser og minst mulig avfall til forbrenning og deponi. Det er

også inngått flere viktige avtaler med helseforetak og kommuner i regionen for at USNs forskning og profesjonsutdanning innen helseteknologi, personorienterte helsefag og sosialvitenskap innrettes mot behov for kompetanse og kunnskap for å løse nye utfordringer i helsesektoren.

## Innovasjon og verdiskaping

Verdiskaping, velferd og flere arbeidsplasser krever et arbeids- og næringsliv med tilgang til kompetanse, metoder og utstyr som fremmer innovasjon og nytenking. USN sine faglige satsinger, forskergrupper og sentre samarbeider med offentlig og private aktører for å utvikle nye produkter og tjenester som styrker deres konkurransekraft. Vår regionale tilhørighet og arbeidslivsrettet forskning har bidratt til at universitetet i 2019 er partner i flere innovasjonsprosjekt søknader og nærings- og offentlig ph.d. i Forskningsrådet med kommuner og bedrifter i våre nærliggende fylker. USN har i dag 17 nærings- og offentlig ph.d.-kandidater fra regionale samarbeidspartnere tatt opp i våre programmer, herav tre nye for 2019. USN var også med i åtte søknader til innovasjonsutlysninger i Forskningsrådet rettet mot offentlig og privat sektor. Gjennom deltagelse på Herøya Industripark har USN, i samarbeid med lokalt næringsliv, i 2019 etablert nye møteplasser der aktører møtes jevnlig for styrket samarbeid. USN har også styrket sitt arbeid med å profesjonalisere rettighets- og avtalearbeid mot våre samarbeidspartnere, samt tilrettelegge for kommersialisering av forskningsresultater. I tråd med USN sitt mål om å være et entreprenørielt universitet, har disse grepene styrket USN sin viktige rolle som kunnskap og innovasjonsaktører for omverdenen. En stor andel av våre prosjekter er behovsrettet der forskningsaktiviteter inngår i en bedrift, kommune eller skoles innovasjon og utviklingsarbeid.

Det regionale forskningsfondet (OFF) er et viktig virkemiddel for å løfte samarbeid om innovasjon og verdiskaping i vår region. USN utnytter i større og større grad OFF for å utvikle nytt samarbeid med aktører i kommuner, fylker, næringsliv og interesseorganisasjoner. Resultatene viser at slike prosjekter bygger langsiktig samarbeid i regionen, og legger grunnlag for større prosjekter nasjonalt og internasjonalt.

Suksess i det regionale forskningsfondet gir selvtillit og kompetanse til å søke større prosjekter sammen med våre samarbeidspartnere i mer anerkjente programmer med stor verdiskapingseffekt. Det ligger også et stort potensial i å ytterligere styrke innovasjonsevnen til et større antall bedrifter i vår region ved å videreutvikle det omfattende samarbeidet USN har som FoU-leverandør i Skattefunnprosjekter.

For å stimulere verdiskaping i regionen har USN i 2019 jobbet videre med å optimalisere USNs interne støtteapparat for kommersialisering og utnyttelse av forskningsresultater. USNs interne Teknologi-transfer funksjonen (TTO-funksjon) er blitt mer synlig i organisasjonen og mer samkjørt med USNs øvrige aktiviteter. Det tette samarbeidet med USNs eksterne TTO, Kjeller Innovasjon er videreført og det jobbes per i dag med tre kommersialiseringsprosjekter. Vurdering og sikring av immaterielle rettigheter i samarbeidsavtaler har vært prioritert. Et økt antall samarbeidsavtaler er inngått, og det er etablert rutiner for å sikre tilgang til og deling av prosjekresultater etter prosjektets slutt.

USN koordinerer EU-nettverk Sørøst-Norge som i løpet av de siste årene har utløst nye EU-prosjekter i Horisont 2020 for aktører i regionen. I 2019 fikk bedriftene

Future Technology og Kongsberggruppen, tilslag på to prosjekter fra Horisont 2020 på totalt 225 millioner kroner, med bistand fra nettverket over flere år. Den norske skipsleverandørindustrien får nå støtte av EU for å teste ut teknologi for autonome skip. Tildelingene er en av de største til norsk næringsliv noensinne. I 2019 arrangerte nettverket to møteplasser innen smartere transport og jordhelse. Arbeidet resulterte i nye søknader og tettere samarbeid mellom USN's forskningsmiljøer og aktører i regionen. Nettverket har også koblet bedrifter til aktuelle forskningsmiljøer ved USN som blant annet har resultert i at USN er med som underleverandør eller koordinator i tre innsendte Horisont 2020 søknader. EU-nettverket har, sammen med Innovasjon Norge, avholdt ukentlige «help desk» for bedrifter, arrangert to EU-dager for bedrifter og jobbet tett med fylkeskommunens kompetansemeglere for å utnytte de tilgjengelige ressursene på best mulig måte for næringslivet.

## Kompetansebehov i arbeids- og næringsliv

Et arbeids- og næringsliv i omstilling trenger høy og relevant kompetanse og erfaring - til rett tid. USN har som mål å utdanne den arbeidskraften Norge og våre samarbeidspartnere trenger, nå og fremover. USN skal også være regionens førstevalg når ny kunnskap, kompetanse og utdanning etterspørres i offentlig og privat sektor. USN utnytter både nasjonale ordninger og egenutviklede satsinger til å nå disse målsettingene.

Økt synliggjøring og kompetanseheving på Forskningsrådets program for nærings- og offentlig ph.d. har medført at flere ansatte i lokale bedrifter og kommuner blitt tatt opp som doktorgradsstudenter ved USN, totalt 17 kandidater, som er blant de beste i Norge. Flere fagmiljøer ser også mot Forskningsrådets kompetanseprosjektordninger for å løfte forskning på områder der industrien er avhengig av ny kunnskap og teknologi for å være med i den internasjonale konkurransen. I 2019 fikk USN tilslag på et stort kompetanse- og samarbeidsprosjekt der våre fagmiljøer skal bidra til å effektivisere oljesektoren fremover.

USN Partnerskap og USN Profesjon, nærmere beskrevet i avsnittet om utviklingsavtalen tidligere i dette kapitlet, er sentrale institusjonelle satsinger for å utvikle og rette vår forskning og utdanning mot velferd, verdiskaping og omstilling. Industri-mastere bidrar til at våre studenter frembringer ny kunnskap som øker innovasjonsevnen og et styrket samarbeid med våre fagmiljøer. Det nære samarbeidet med fylkeskommuner, kommuner og lokal industri har også gitt seg utslag i forpliktende samarbeid om forskning på områder der samfunnet har behov for økt kunnskap. USN har 18 gaveprofessorater finansiert i samarbeid med våre samarbeidspartnere. Dette utgjør 30 prosent av landets gaveprofessorater. Sju ble startet, eller i prosess, i 2019 og 2020. Disse stillingene styrker USNs rolle som regionens kunnskapsaktør på sentrale områder som grønn industri, autonome systemer, personorientert helse, samfunnssikkerhet og lærerutdanning. Tilsvarende videreutvikler USN samarbeidet mellom universitetet og praksisfeltet ved å etablere kombinasjonsstillinger, hospitantordninger og midler til praksisrettet FoU-aktivitet.

## Kommunikasjon av forskning

USN har ansvar for å kommunisere relevante forskningsresultater til samfunnet. Websidene er USNs hovedkanal for formidling av forskningen ved USN. USN leverer

saker til [www.forskning.no](http://www.forskning.no), og i år har 20 egenproduserte saker fått hele 37 800 sidevisninger. I juni 2019 lanserte USN ekspertlista på [usn.no](http://usn.no) og mer enn 300 vitenskapelig ansatte har så langt ført seg opp. Lista gir journalister og andre en rask og enkel oversikt over eksperter ved institusjonen vår, og bidrar til å øke USNs synlighet både regionalt og nasjonalt.

USNs markering av Forskningsdagene 2019 var vellykket. 25 arrangementer ble holdt og nærmere 2 000 personer deltok. Arrangementene ble synliggjort gjennom lokal og regional presse, lokal TV og radio og markedsføring via sosiale medier. Researcher's night i Bø og Pecha Kucha arrangementer i Drammen og Vestfold ble spesielt godt mottatt av deltagerne.

USN har i flere år bygget opp en plattform for populærvitenskapelige foredrag i folkebibliotekene og campusbibliotek. I 2019 er det gjennomført 25 foredrag med opptil 90 deltagere på enkelte foredrag. Mange av foredragene er filmet og lagt ut på YouTube: [https://www.youtube.com/channel/UCxe\\_rCa1VB0eYMqiAKvDMkw/playlists](https://www.youtube.com/channel/UCxe_rCa1VB0eYMqiAKvDMkw/playlists).

I 2019 ble Lørdagsuniversitetet etablert som et nytt konsept der forskere holder populærvitenskapelige foredrag i folkebibliotek i Buskerud, Vestfold og Telemark. De fire involverte folkebibliotekene er entusiastiske til samarbeidet med USN, og publikumsoppslutningen har vært god.

# Utdanning

## Høy kvalitet i utdanningen

USN er i all hovedsak fornøyd med årets resultater. Utviklingen på flere av de nasjonale parameterne for utdanning har vært positive i år. Dette indikerer at universitetet er på rett vei, men USN har høye ambisjoner og ser at det må jobbes målrettet de neste årene.

Studietilbudet skal støtte opp under USNs hovedprofil, med profesjonsrettede, arbeidslivsorienterte og samfunnsrelevante utdanninger. USN skal møte samfunnets behov, arbeidslivets krav og studentenes forventninger ved at kunnskaps- og kompetanseutvikling skjer gjennom internt, tverrfaglig samarbeid og samskaping med regionale, nasjonale og internasjonale partnere. Samtidig skal USN være et entreprenørielt universitet som skal fremme studentaktive læreprosesser, entreprenørielle arbeidsmetoder og entreprenørskap.

## Porteføljeutvikling

USN tilbyr profesjonsorienterte og arbeidslivsrettede utdanninger, hvor studentene rustes til yrkeslivet gjennom tett kontakt med arbeidslivet underveis i studieløpet. Utviklingsavtalen har vært et viktig strategisk virkemiddel for å jobbe mot arbeidslivsintegrering, bærekrafts satsing og entreprenørskap i studietilbudet. Hvilke resultater tiltakene i avtalen har hatt for studietilbudet er gjort rede for i avsnitt som omtaler USN Profesjon tidligere i dette kapitlet.

For å møte stadige raskere endringer i arbeids- og samfunnsliv, skal utdanningene ved USN legge til rette for at den enkelte student tilegner seg entreprenørielle holdninger, kunnskaper og ferdigheter som er en forutsetning for at de skal kunne bidra til å utvikle arbeidslivet og samfunnet videre. USNs styre har vedtatt seks premisser som skal ligge til grunn ved etablering av nye studietilbud, og ved revisjon av eksisterende studietilbud:

1. Forsker- og forskningsforankring
2. Studentaktive læringsprosesser
3. Andel studenter på bachelor- og mastergradsutdanninger
4. Arbeidslivsrelevans
5. Det digitale skiftet og FNs bærekraftsmål innarbeides i alle studieprogram
6. Campusutvikling

I det videre arbeidet med porteføljeutviklingen vil USN følge opp de rammene

universitetsstyret har gitt for den langsiktige og strategiske utviklingen av porteføljen. De seks premissene som skal ligge til grunn ved etablering av nye, og ved revisjon av eksisterende studier representerer viktige fokusområder for den videre utviklingen, som f.eks. implementering av FNs bærekraftsmål og arbeidet med å opprettholde og styrke studiestedenes attraktivitet gjennom tydeligere faglig profilering av det enkelte studiested. Videre skal USN vurdere om læringsaktiviteter og vurderingsformer står i samsvar med læringsutbytteformuleringene for studiet, og om studiet bidrar til at kandidaten tilegner seg entreprenøriell kompetanse. Endringer på studieporteføljen er et langsiktig arbeid, og tiltakene varierer i kompleksitet og omfang. Styret har vedtatt at de seks premissene ligger fast inntil en eventuell revisjon i 2025. Det vil gi institusjonen rom for gode prosesser som involverer alle ansatte, studentene og universitetets samarbeidspartnere.

Etter fusjonen har det vært jobbet aktivt med utviklingen og harmoniseringen av den totale studieporteføljen ved USN. Det har vært lagt ned et betydelig arbeid i samordning av porteføljene til de tidligere høyskolene. Et stort og omfattende arbeid knyttet til helse- og sosialfagutdanningene og bachelorprogrammene i ingeniørfagene ble sluttført høsten 2019. Dette har krevet en betydelig ressursinnsats på fakultetene, og for Utvalg for utdanningskvalitet (UFU) som har fastsatt studie- og emneplaner i alle sakene som er fremmet for styret. USN har nå nådd en viktig milepæl i arbeidet med å samordne studieprogrammene.

### **Utdanningsprisen 2019**

USN ble tildelt Utdanningskvalitetsprisen for høyere utdanning 2019 for «En modell for arbeidslivsrelevans i utdanninger – Industrimaster i System Engineering». Årets jury sier de er spesielt imponert over den nyskapende og gjennomtenkte måten industrimasterprogrammet kombinerer ulike komponenter som til sammen gir tettere koblinger mellom akademia og arbeidslivet.

Industrimasteren i Systems Engineering bidrar til å knytte studenter, universitetet og arbeidsliv tett sammen om utdanningen av systemingeniører. En suksessfaktor for å få dette til er at samarbeidet er strategisk forankret, gjensidig forpliktende og at alle tre parter har nytte av samarbeidet.

Siden oppstart av industrimasterprogrammet i 2016 har representanter i bedriftene gitt innspill på at hvis det fulgte med en økonomisk støtte per student, lik lærlingordningen i Norge, ville flere bedrifter ha blitt med. Videre mener de også at bedriftene ville ha kunnet tilby flere ledige jobber til studentene, og studentene hadde stått sterkere rustet ved eventuelle nedbemanningssituasjoner.

## **Kvalitet – kvalitet i studieprogram**

Universitetets systematiske kvalitetsarbeid omfatter alle deler av utdannings-tilbudet. Universitetets arbeid med kvalitetsutvikling av studieprogrammene er forankret i USNs strategi. Ved USN defineres kvalitet gjennom sju dimensjoner som skal sikre at den enkelte student oppnår læringsutbytte i sitt studieprogram. I 2019 førte NOKUT tilsyn med USNs kvalitetsarbeid. Tilsynet ble sluttført ved positivt vedtak under styrebehandlingen i NOKUT den 25. oktober 2019.

Tilsynet representerer en viktig kalibrering hva gjelder premissene for og oppfølgingen av utdanningskvaliteten ved USN. Fra NOKUTs rapport fremkommer det at

det er tydelig for den sakkyndige komiteen at resultater fra USNs kvalitetsarbeid inngår i vurderings- og beslutningsgrunnlaget for universitetets samlede portefølje. Komiteen bemerket videre at USNs årshjul kobler sammen universitetets strategiske planer og langsiktige prioriteringer sammen med kvalitetsarbeidet, og at komiteen så en rød tråd i porteføljearbeidet på alle nivåer.

#### **Senter for fremragende utdanning (SFU)**

USN fikk i 2019 tildelt sitt første Senter for fremragende utdanning (SFU) for satsingen på maritim kompetanse for en digital framtid.

Centre of Excellence in Maritime Simulator Training and Assessment (COAST) springer ut fra et samarbeid mellom USN, NTNU Ålesund, UiT og HVL, og har som formål å være verdens ledende leverandør av simulatortrening og vurdering for maritim utdanning. Sentralt i COAST står bruk av simulering, virtual reality og lignende undervisningsmetoder, som skal gi studenter økt digital maritim kompetanse og forberede dem på arbeidslivet.

Gjennom COAST blir studenter – sammen med instruktører, forskere og akademiske og industrielle partnere – involvert i spennende utviklingsarbeid. Studentene kan delta som laboratorium-assistenten og bidrar i utviklingen av blant annet nye scenarier for simulering, 24/7-kapasitet på simulatortrening, ny læreplan og nye former for vurderingspraksis på alle fire samarbeidsinstitusjoner.

## **Resultater på nasjonale styringsparametere**

USN har ikke nådd målsettingen for de nasjonale styringsparametere som vi satte oss for 2019. Vi er imidlertid fornøyde med at utviklingen har vært positiv på flere av parametere. USN er særlig godt fornøyd med at utviklingen i gjennomstrømning på masterstudier går opp fra år til år. USN har tidligere vært under det nasjonale gjennomsnittet, men årets resultater viser at igangsatte tiltak gir positive resultater. Under tabellene kommenteres den enkelte styringsparameter.

#### **Gjennomstrømning**

**Tabell 11: Nasjonale styringsparameter for utdanning under Sektormål 1**

| 2019                                                                          |          |      |                            |           |                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------|------|----------------------------|-----------|-----------------------------------------------|
| Høy kvalitet i utdanning                                                      | Resultat | Mål  | Differanse mål og resultat | Nasjonalt | Differanse resultat og nasjonalt gjennomsnitt |
| Gjennomføring på normert tid på BA studier (%-andel)                          | 45,0     | 49   | -5,0                       | 48,6      | -3,6                                          |
| Gjennomføring på normert tid på MA studier (%-andel)                          | 45,4     | 48   | -2,6                       | 51,0      | -5,6                                          |
| Skår på hvordan studentenes oppfatter studiekvaliteten                        | 4,0      | 4,1  | -0,1                       | 4,1       | -0,1                                          |
| Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter                        | 34,2     | 35   | -0,8                       | 34,3      | -0,1                                          |
| Andel utreisende utvekslingsstudenter Erasmus+ av totalt antall studenter (%) | 0,7      | 0,75 | -0,05                      | 1,2       | -0,5                                          |

**Tabell 12: Utvikling i nasjonal styringsparameter for utdanning under Sektormål 1, siste tre årene**

| Utvikling i resultater                                                        |      |      |      |
|-------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Høy kvalitet i utdanning                                                      | 2017 | 2018 | 2019 |
| Gjennomføring på normert tid på BA studier (%-andel)                          | 46,1 | 46,2 | 45,0 |
| Gjennomføring på normert tid på MA studier (%-andel)                          | 38,3 | 40,9 | 45,4 |
| Skår på hvordan studentenes oppfatter studiekvaliteten                        | 4,0  | 4,0  | 4,0  |
| Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter                        | 33,6 | 32,9 | 34,2 |
| Andel utreisende utvekslingsstudenter Erasmus+ av totalt antall studenter (%) | 0,62 | 0,73 | 0,69 |

USN har de siste årene hatt en prosentvis lavere gjennomføringsgrad på normert tid på bachelor og masternivå enn landsgjennomsnittet. For 2019 satte universitetet seg som mål å nå en gjennomføringsgrad på bachelornivå på 49 prosent og på masternivå 48 prosent. Målene ble ikke nådd, til tross for flere institusjonelle og fakultetsvise tiltak. De igangsatte tiltakene må virke over tid før de vil få full effekt. Det må nevnes at resultatene fra 2017 og 2018 blant annet reflekterer at USN ved opptak til fulltidsstudier har akseptert individuelle studieplaner som strekker seg utover normert tid. For å korrigere dette tilbyr USN nå noen flere programmer på deltid.

#### **Studentenes vurdering av studiekvaliteten**

##### **Universitetet har satt i gang flere tiltak:**

- » USN har erfaring med høy strykprosent på matematiske emner, og institusjonen har i tillegg et noe lavere karaktersnitt enn de andre institusjonene ved opptak. Pilotprosjektet Matematisk supportsender er et tilbud til studenter som har sitt første matematikkfag ved USN.
- » Det er også igangsatt en pilot med studentmentorer for store emner med høy strykprosent. Supplemental Instruction – Peer Assistant Study Sessions (SI-PASS) blitt etablert for emnet «Grunnleggende regnskap», et fellesemne i 1. semester med ca. 360 studenter. Resultatene viste en nedgang i stryk på 5,4 prosentpoeng. SI-PASS testes videre ut i emnet «Innføring i bedriftsøkonomi», et fellesemne 2. semester med ca. 250 studenter våren 2020.
- » Studiebarometerundersøkelsen fra 2018 viste at studentene i overgangen fra videregående skole til høyere utdanning svarte at de merker at de mangler kompetanse innenfor akademisk skriving og tolking av akademisk tekst. Pilotprosjekt Akademisk skrivesenter tilbyr studenter en-til-en veiledning i akademisk skriving, og studentene kan benytte seg av fagfelleevalueringer fra andre studenter med erfaring innenfor akademisk skriving, såkalte skriveveiledere.
- » USN har skåret noe lavt i Studiebarometeret på indikatorene for faglig og sosial inkludering. I tillegg viste SHoT-undersøkelsen i 2018 at USN har studenter som sliter med ensomhet. USN har i 2019, sammen med Studentdemokratiet både gjennomført et inkluderingsseminar for ansatte, studenter og samarbeidspartnere der studiemiljøet er hovedtema, men også hatt flere mindre arrangement på campus under overskriften «Psykt press». Tiltak fra Inkluderingsseminaret foreslås nå implementert i studiestart 2020, og gjennom det første studieåret for nye studenter. USN forventer å se effekt av dette arbeidet på frafallsprosenten særlig første studieår. Arbeidet med å skape et helsefremmende studieliv kan også sees som en del av USNs bærekraftprofil.

Studentene ved USN er generelt fornøyde med studiekvaliteten. 75 prosent er helt eller delvis enig i at de er «alt i alt er tilfreds med det studieprogrammet jeg går på». Resultatene fra Studiebarometeret 2019 viser gjennomsnittlig skår for hvordan USNs studenter oppfatter studiekvaliteten. Resultatene ligger stabilt på 4,0, og USN ligger i 2019 på samme nivå som i 2017 og 2018. USN jobber systematisk for å øke studentenes tilfredshet med studiekvaliteten gjennom flere fakultetsvise tiltak.

### **Faglig tidsbruk**

Resultatene viser variasjon mellom de ulike studieprogrammene. I 2018 var faglig tidsbruk per uke blant heltidsstudenter på 32,9 timer som var en nedgang sammenliknet med 2017. I 2019 viser resultatene en positiv utvikling til 34,2 timer per uke, og USN ligger nå tett opp under nasjonalt snitt for parameteren. Resultatene viser også at USN ligger noe høyere enn nasjonalt snitt når det gjelder tid brukt på organiserte læringsaktiviteter, men studentene bruker mindre tid på egenstudier. Det er likevel positivt at tallet for tid brukt på egenstudier har økt noe 2019. Motiverte og dedikerte studenter er antatt å være en forutsetning for høy produksjon av gode kandidater. USN har satt inn tiltak, men er ikke fornøyd med resultatene det har gitt. Tiltakene blir evaluert for å finne forbedringspunkter.

### **Utteksling**

USNs portefølje av tilbud for utvekslingsstudenter er stort og variert, og gir tilbud til studenter i mange ulike fagdisipliner. USN har i 2019 fortsatt prosessen med tilrettelegging for utvekslingsmuligheter i alle studieprogram. Både andelen gradsprogrammer med egne mobilitetsvinduer og antall studenter på utveksling til USNs partnerinstitusjoner øker. Samtidig kan utveksling med fordel knyttes tettere opp mot strategiske partnere, læringsutbytte og arbeidslivsrelevans i mange av studieprogrammene. Flere program har et potensial blant annet for i større grad å tilrettelegge for praksismuligheter i utlandet. Dette skal aktualiseres ytterligere i 2020.

Når det gjelder arbeidsrelevans har USN gjennom 2019 fått nye, gode gjennomslag for søknader innenfor Intern Abroad-programmet, både innenfor økonomi/ledelse, teknologi og helsefag, og det satses særlig på samarbeid med institusjoner og bedrifter i Brasil og USA.

USNs seksjon for internasjonalisering har i 2019 satset spesielt på å støtte opp om besøk til strategisk viktige Erasmus-partnere. Flere fagmiljøer har gjennomført reiser i samarbeid med administrasjonen, for å bygge relasjoner og tettere faglige samarbeid om utveksling. Denne satsingen vil fortsette inn i 2020.

USN fikk videre i 2019 gjennomslag for et nytt sentralisert prosjekt i Erasmus+ Kapasitetsbygging i samarbeid med blant annet institusjoner på Sri Lanka, samt koordinering av et nytt prosjekt innenfor ordningen Strategiske partnerskap. Antall studenter på utveksling øker hvert år. I alt 302 studenter reiste ut på mobilitetsopphold registrert på tre måneder eller mer. Dette er en økning på omlag 16 prosent fra 2018.

Antall studenter på utveksling gjennom Erasmus+ er over tid økende. Omlag 30 prosent av de utreisende var ute på Erasmus-opphold. Det har vært en økning i antall studenter på Erasmus-opphold, fra 93 i 2018 til 99 i 2019, selv om det ble registrert en liten nedgang i andel utreisende studenter på Erasmus+ av totalt antall studenter.

USN har mottatt færre innreisende i 2019 enn de foregående år. Dette følger en

nasjonal trend, men kan også sees i sammenheng med at kravene til opptak som utvekslingsstudent ved noen fakulteter har blitt spisset, for kvalitetssikringens del.

Det vil i 2020 bli igangsatt et arbeid for å se på rekruttering av innreisende utvekslingsstudenter gjennom å utnytte de bilaterale partnerne ytterligere på tvers av fakulteter og institutter, og samtidig sikre kvalitet og relevans.

## **Utdanning for velferd, verdiskapning og omstilling**

### **Arbeidslivets kompetansebehov**

USN har mål som å styrke den strategiske utviklingen av porteføljen, med et stadig trykk på arbeidsrelevans, entreprenørskap og bærekraft for samfunnet. Innenfor de sektorene USN utdanner for, er det et uttalt behov for kandidater med mastergrad. Helse-, oppvekst- og utdanningssektorens krav til høyrere kompetanse er blant annet synliggjort i rammeplan for grunnskolelærerutdanning og videreutdanninger på masternivå for sykepleiere. Rapporter fra blant annet NIFU og OECD synliggjør et økt kompetansebehov i norske bedrifter, som står ovenfor både digital og grønn omstilling. Norge har i tillegg et noe lavt kompetansenivå sammenlignet med våre nordiske naboland. For at studentene skal være i stand til å møte kravene til omstilling i arbeidsmarkedet, og for å møte kravene fra arbeidslivet til utdanningsinstitusjonene, har styret ved USN vedtatt å øke andelen kandidater med mastergrad fra USN. Mastergradene skal være profesjonsrettet eller arbeidslivsintegreerte, og det er krav til læringsaktiviteter, vurderingsformer og læringsutbytteformuleringer som støtter opp under at kandidater fra USN skal oppnå entreprenøriell kompetanse. Industrimasterprogram er et godt eksempel på dette. USN Industriakademi er etablert og videreutviklet gjennom utviklingsavtalens delprosjekt USN Partnerskap. USN har en målsetting om at en større andel av institusjonens masterprogram skal utvikles som industri-/næringsmasterprogram.

USN har som mål å fremme livslang læring for alle. Dette medfører et spesielt ansvar for å tilby relevante etter- og videreutdanninger (EVU). USN vil ta en tydelig posisjon i en nasjonal satsing på livslang læring der noen enkelttiltak allerede er initiert fra regjeringen. Arbeidsrelevansen i den bevilgningsfinansierte studieporteføljen skal styrkes gjennom EVU-satsningen. EVU-tilbudene skal være forskningsbaserte og ha den samme utdanningskvaliteten som gjelder for de gradsgivende programmene. Fakultetene ved USN har utviklet planer for sin EVU virksomhet frem til 2021. Disse er gode grunnlag for arbeidet i fakultetene. Av planene fremgår det at EVU-markedene for fakultetene er svært ulike noe som tilsier at fakultetene har flere forskjellige utfordringer og ulike løsningsforslag for disse. På institusjonsnivå har USN foreslått tiltak for 2020 som skal styrke livslang læring. Det etableres et råd for livslang læring, som blant annet skal bidra til økning og koordinering av den samlede EVU-virksomheten.

## Samarbeidet med Ungt entreprenørskap

USN har en institusjonell avtale med Ungt entreprenørskap (UE). Avtalen legger til rette for at studenter kan øve seg i studentaktive innovasjonsprosesser, blant annet gjennom innovasjonscamper og studentbedrift. Studentbedrift inngår om obligatorisk eller valgfri del i flere studieprogram ved USN.

USNs studenter har flere ganger vunnet NM i studentbedrift og fått gode plasser internasjonalt. Kvaliteten på årets studentbedrifter var svært høy. Easylock SB, WorkBuddy SB og Contemp SB var blant studentbedriftene som kvalifiserte seg til NM i 2019. Våren 2019 var det registret 70 studentbedrifter i Telemark, 87 studentbedrifter i Buskerud og 2 studentbedrifter i Vestfold.

Selv om USN har en godt forankret strategisk avtale på institusjonsnivå, gjenstår det fortsatt arbeid for å utvikle gode strukturer og gjennomgående løsninger. Dette arbeidet ivaretas per i dag gjennom prosjektet USN 2025. Vi redegjør for dette prosjektet i del 5.

## Kandidatundersøkelse

Med USNs profil som arbeidslivsrelevant universitet er det nødvendig å utvikle et system for å følge med ferdige kandidaters nytte av utdanningen etter avsluttet utdanning. I dag er dette gjort med noen få pilotprosjekt samt analyse av NIFUs kandidatundersøkelse. For økt relevans i utdanningene er det nødvendig med en mer finmasket kunnskap om kandidatenes opplevelse. Det bør sannsynligvis gjøres kandidatundersøkelser for alle gradsgivende studieprogram. Utfordringen ligger i å utvikle gode verktøy for dette. Det skal derfor etableres et prosjekt for implementering av kandidatundersøkelser i 2020.

## Praksis

Praksis er spesielt viktig for USNs profil som et arbeidslivsrelevant universitet. I dag tilbys praksis i flere utdanninger som ikke har tradisjon for praksis eller praksis innarbeidet gjennom rammeplaner. Dette vil bli videreutviklet som et tiltak for økt arbeidsrelevans.

Praksisbegrepet omfatter både obligatorisk veiledet praksis og ikke veiledet praksis. Det er i 2019 gjort et godt arbeid på fakultetene knyttet til praksis, men det er likevel områder som kan forbedres. Nasjonalt utarbeides det en arbeidslivsportal der praksis i utdanningen er første delprosjekt. I NOKUT-tilsynet blir det påpekt at USN bør vurdere å harmonisere og integrere rutiner for å sikre god kvalitet i praksis.

USN i 2019 arbeidet godt for å utvikle og forbedre praksisopplæringen og veiledningen i studieprogram som har obligatorisk praksis.

## Arbeidsmentorprogram

Arbeidsmentorprogrammet bygger på USNs kjerneverdi om kontakt og integrasjon mellom studentene og arbeidslivet i studietiden. Mentorene rekrutteres blant utvalgte samarbeidspartnere i arbeidslivet. Formålet med ordningen er at mentorene

skal bistå studentene med kunnskap om arbeidslivet i overgangen fra studier til arbeidsliv. USN har etablert et mentorprogram til økonomistudentene på bachelorstudiet i økonomi og ledelse ved de fem campusene hvor studiet tilbys. Nytt fra studieåret 2019-2020 er at det også tilbys i enkelte av ingeniørfagsprogrammene.

Fullføringsgraden er over 90 prosent for studenter og 100 prosent for mentorer, og mange mentorer stiller flere ganger.

USN møter enkelte utfordringer knyttet til arbeidslivet som integrert læringsarena. Vi ser at tilgangen til praksisplasser varierer mellom utdanningen. Kommunene overtar for eksempel stadig flere av oppgavene som lå til sykehusene tidligere, og blir i økende grad en samarbeidspartner på praksisfeltet. Kommunene har ikke samme krav til å ta imot praksisstudenter som sykehusene. Videre ser vi at grunnutdanningen uten obligatorisk praksis ofte har lav finansieringskategori, og det blir utfordrende å gjøre praksis obligatorisk for disse studentene uten ytterligere finansiering.

USN skårer for lavt på Studiebarometeret på arbeidsrelevans med en skår på 3,3 i 2019. Dette er 0,1 prosentpoeng over nasjonalt snitt. Samtidig er dette et området som USN med profil som et samfunns- og arbeidslivsintegrert universitet må ha en ekstra oppmerksomhet på.

Det er, som i 2018, ikke resultater for den nasjonale styringsparameteren Andel MA kandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning i 2019.

## God tilgang til utdanning

Som ledd i porteføljeutvikling ved USN skal fagmiljøene, i samråd med regionen, utvikle faglige profiler på campusene. USN ser det som et fortrinn i utviklingen av arbeidslivsintegrerte studieprogrammer at campusene er spredt utover i en større del av regionen. Flercampusmodellen sikrer god tilgang til utdanning for befolkningen i hele regionen.

USN har i dag en betydelig markedsandel av nett- og samlingsbaserte utdanninger som bidrar til å sikre tilgang til utdanning både regionalt og nasjonalt. 13 prosent av USNs studenter følger nett- og samlingsbaserte studier. USN er det universitetet i landet med høyest andel studenter på rene nettstudier. Hele 11 prosent av USNs studenter er registrert som nettstudenter.

USN ønsker å utvikle en studieportefølje som er attraktiv og som tiltrekker seg gode søkere, samtidig ligger det i universitetets mandat å bidra til økt studietilbøyelighet i regionen. Søkerkullet i vår region, Buskerud, Telemark og Vestfold, har stort sett gått ned de siste årene. Dette gjelder spesielt Telemark og Vestfold. SSBs framskrivninger for befolkningsstatistikk i regionen tilsier fortsatt synkende søkerkull. Dette er en region med lavere studietilbøyelighet enn snittet i Norge.

Søkertallene for 2019 viser at USN hadde en marginal nedgang på 0,3 prosent på grunnstudier i Samordna opptak (110 studier). USN er fornøyd med at nedgangen er mindre enn den nasjonale nedgangen på 2,4 prosent. USN øker med dette sin markedsandel av søkere fra 6,09 til 6,22 prosent, og USN er nå Norges femte mest

søkte utdanningsinstitusjon. I lokalt opptak viser søkertallene en sterk oppgang i antall søkere til masterstudier (+ 12,3 prosent), og en forventet nedgang i søkertallene til PPU på grunn av endrede opptakskrav via nasjonal rammeplan.

USN har i 2019 en nedgang i antall nye studenter til grunnutdanninger via Samordna opptak på 6,7 prosent. Nedgangen kan i hovedsak forklares med at fakultetene begrenset bruken av «Ledige studieplasser». Dekningsgraden for antall møtt vs. utlyste studieplasser er i år 1,03, mot snittet i sektoren som er 1,02. Masterstudier i lokalt opptak viser en økning på 14,7 prosent nye studenter. Utenlandske studenter til engelskspråklige masterstudier alene har en økning på hele 20 prosent sammenlignet med 2018.

USN rekrutterer en betydelig andel studenter fra egen region. 60 prosent av de nye studentene ved USN er rekruttert lokalt, 25 prosent fra det øvrige østlandet og Agder. Blant de unge studentene mellom 18-25 år er andelen fra BTV-regionen hele 67 prosent. I 2019 var det 6 764 studenter som var registrert som nye studenter ved studier via Samordna opptak i vår region, og 2 650 av disse studentene valgte USN. Det gir en andel på 39,2 prosent.

Studentene som starter ved USN har gjennomsnittlig lavere karakterpoeng ved opptak enn studenter ved de andre universitetene i landet. Det tilsier at kvaliteten i programmene, i undervisningen og i ramme faktorene må være høy for å styrke studentenes læringsutbytte og USNs kandidatproduksjon. Dette gir USN noen utfordringer som må ivaretas gjennom tydeligere fokus på arbeidsrelevans i studiene, tidsbruk blant studentene, studentaktive og digitale arbeidsformer, og annen aktivitet som stimulerer læring.

**Tabell 13: Kandidattall på helse- og lærerutdanningene**

| 2019                                        |          |      |                              |
|---------------------------------------------|----------|------|------------------------------|
| God tilgang til utdanning                   | Resultat | Mål  | Differanse mål og resultater |
| Kandidattall på helse- og lærerutdanningene | 1455     | 1300 | 145                          |

**Tabell 14: Utvikling i kandidattall for helse- og lærerutdanningen de siste tre årene**

| Utvikling i resultater                      |      |      |      |
|---------------------------------------------|------|------|------|
| God tilgang til utdanning                   | 2017 | 2018 | 2019 |
| Kandidattall på helse- og lærerutdanningene | 1386 | 1372 | 1455 |

USN registrerer en økning i kandidattall på helse- og lærerutdanningene fra 2018. Økningen kan forklares blant annet med en forventet økning i antall kandidater på praktisk-pedagogisk utdanning. Økningen skyldes store opptak i 2017 og 2018, som var de siste årene før krav om mastergrad ble innført. Videre har det vært en liten økning for begge grunnskolelærerutdanningene og for sykepleieutdanning. Barnehagelærerutdanning har vært stabil høy de siste årene.

USN har hatt særlige utfordringer med kandidattall for grunnskolelærerutdanningen 1-7. trinn. USN arbeider systematisk med både rekruttering og gjennomstrømming på dette programmet. Gjennom et treårig prosjekt har institusjonen nå kartlagt og innhentet viktig informasjon om studentgruppen. Denne brukes nå aktivt i rekrutteringsprosessen, men også som bakgrunn for utvikling av undervisning.

USNs faglærerutdanninger har hatt god gjennomstrømming, men lav kandidatproduksjon, de siste årene. Årsaken er først og fremst nye nasjonale opptakskrav i norsk og matematikk. Fakultetets fagmiljøer innen kroppsøving og idrett, og design, kunst og håndverk, i prosess med utredning av femårige faglærerutdanninger (ref. nasjonal rammeplan). En arbeidsgruppe har i 2019 jobbet med kartlegging av konsekvenser og muligheter innenfor de nye rammene. De nye studiemodellene må vise tydelig potensiale for bærekraftig rekruttering. Det legges opp til en endelig beslutning om oppstart og akkreditering av nye faglærerutdanninger sommeren 2020.



# Andre supplerende tildelinger

## Supplerende tildelingsbrev Studentrekruttering GLU 1-7

USN ble tildelt 500 000 kroner over kap. 226 post 21 til rekrutteringstiltak for studenter til lærerutdanningen, særlig GLU 1-7. Midlene ble brukt til å finansiere rekrutteringsbesøk på folkehøgskoler, to nye filmer på youtube og forsterket annonsering.

En foreleser og en grunnskolelærerstudent fra USN besøkte fem folkehøgskoler i vårt distrikt med et spesialutviklet foredrag. De to formidlet sine personlige erfaringer med lærerutdanningen og –yrket. Turneen skapte flere medieoppslag i regionen om behovet for flere lærere i grunnskolen. Rekrutteringsfilmer på youtube har vist seg å være viktige for å mobilisere søkere. USN hadde i 2018 utviklet en film som var blitt svært godt mottatt. Denne ble nå fulgt opp av to nye filmer, og filmene er nå viktige bærebjelker i USNs rekrutteringsarbeid. De gjenstående midlene ble brukt til å øke volumet og intensiteten på det ordinære rekrutteringsarbeidet for grunnskolelærerstudiene på USN, blant annet gjennom annonsering.

## Utvikling og drift av partnerskap i grunnskolelærerutdanningene

I tildelingsbrev for 2019 til USN fra Kunnskapsdepartementet, jf. Budsjettvedtak kap. 281 post 01 – Utvikling og drift av partnerskap i grunnskolelærerutdanningene ble det bevilget 5,738 millioner kroner. Midlene er i brukt til avlønning av lærere i skolen i kombinasjonsstillinger (praksis II-stillinger) ved grunnskolelærerutdanningens fire campus Drammen, Notodden, Porsgrunn og Vestfold. Resterende midler vil brukes til å beholde fokus på videreutvikling av praksis II-funksjonen i grunnskolelærerutdanningen, fortsette å engasjere kompetente lærere med relevant spisskompetanse i rollen, danne et nettverk av USNs praksis II-lærere for profesjonsutvikling i grunnskolelærerutdanningen og utrede muligheten for praksis II-funksjonen som en karriereutvikling og karrierevei i USNs lærerutdanningsskoler. Arbeidet følges med årlige rapporter.

Praksis II-lærerne oppnevnes av fakultetet i inntil 20 prosent stilling ut fra sin spisskompetanse i skolen og deltar i planlegging, gjennomføring og evaluering av undervisning for USNs grunnskolelærerstudenter, også i såkalt klinisk praksis. Implementeringen er gjennomført med ulike modeller tilpasset det enkelte campus sine styrker, og styrkene til de oppnevnte lærere i kombinasjonsstillinger (praksis II-lærerne). Prosjektet er dokumentert gjennom følgeforskning. I en entreprenøriell satsing gjennom praksis-II-lærere, rektorer og nært samarbeid med Notodden kommune har USN utviklet en særegen «samlingsdidaktikk» for nett- og samlings-

basert GLU som styrker profesjonsinnretningen i GLU-utdanningen for denne spesielle studentgruppen, jf Regjeringens strategi Lærerutdanning 2025.

USN har avholdt seminar med det langsiktig mål om at praksis II-lærerne skal utvikle et nettverk for utvikling av GLU-studentenes praksisstudier og med mål om at USN kan utvikle en egen karrierevei for praksislærere og praksis II-lærere i grunnskolelærerutdanning. Stillingsbeskrivelse for praksis II-lærere er utarbeidet, og en evaluering er gjennomført i et samarbeid mellom USN profesjon og fakultet. Praksis II-lærere ses også i økende grad inn i profesjonsorienterte forskningsprosjekter i regi av fakultetets forskergrupper. USN er derfor opptatt av videre utredning om rollen for gjennom samarbeidet å øke kvaliteten på praksisstudiene og kvalifiseringen av lærere.

USN har holdt fast ved sin femårige partnerskapsstrategi «Veikart for grunnskolelærer-utdanning», der samarbeid om rekruttering, samarbeid om selve utdanningen av grunnskolelærere og samarbeid om ferdig utdannede kandidater for å beholde dem i skolen inngår. USN har gjennom 2019 ytterligere forsterket sitt samarbeid med egen region på ulike forvaltningsnivåer, på tross av mange fusjoner på fylkeskommunalt og kommunalt nivå.

## Arbeid med estetiske læringsprosesser i lærerutdanning

Universitetet i Sørøst- Norge fikk 17.12.18 supplerende tildelingsbrev, kap 281 post 01, fra Kunnskapsdepartementet om sekretariatfunksjon for utredning av hvordan universiteter og høyskoler arbeider med estetiske læringsprosesser i GLU. USN har oppnevnt førstelektor i drama Ingvild M Birkeland som sekretariatsleder.

I 2018 nedsatte Kunnskapsdepartementet et utvalg for å utrede master i faglærerutdanning i praktiske og estetiske fag. Utvalget leverte sin innstilling 15. januar 2019. Departementet mener at rammeplanutvalget har en egnet sammensetning og forankring for et arbeid beskrevet over. Utvalget har fått utvidet funksjonstiden og mandatet, slik at det omfatter utredning, ev. videreutvikling og deling av arbeidsmåter knyttet til estetiske læringsprosesser i grunnskolelærerutdanningene. Inger-Åshild By fortsetter som leder for utvalget.

Utvalget har hatt møter og besøkt ulike institusjoner i Universitets og høyskolesektoren i løpet av 2019 for å samle inn data til rapporten. Det har vært kartlagt hvordan det arbeides med estetiske læringsprosesser i grunnskolelærerutdanningene i dag. Utvalget har tatt for seg programplanene for GLU 1 - 7 og GLU 5 – 10, sett på hvilken måte estetiske læringsprosesser kommer til uttrykk i disse, og hvordan dette konkretiseres og praktiseres ved institusjonene Utvalget skal møte Fagorganet for grunnskolelærerutdanningene i UHR-LU-GLU i Trondheim 12. og 13. mars 2020 og orientere UHR-LU 19. mars i Østfold. Rapport til departementet er planlagt levert 1. april 2020.

## MARKOM2020

I mars 2019 tildelte Kunnskapsdepartementet 38,5 mill kroner over kapitel 281, post 50. Midlene er tildelt for å utvikle økt faglig kvalitet i maritim skoleutdanning og høyere utdanning, styrket samarbeid med næringslivet og praksisfeltet, bedre rekruttering, og forskningsbasering av utdanningene. Eiere av prosjektet er Høgskolen på Vestlandet, Norges Arktiske universitet UiT, NTNU i Ålesund og Universitetet i Sørøst-Norge (USN). USN har prosjektets administrasjon. Av tildeling på kr 38,5 mill. er kr 24,886 mill. videreformidlet til prosjektets partnere.

**Tabell 15. Satsningsområder og fordeling av midler av ordinær tildeling 2019**

| HOVEDMÅL                                                   | BEVILGNING 2019                                                                    |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Ph.d. Fellesgrad og professorater                          | 8 000 000 – tall i rødt må endres av økonomi når de foreligger i slutten av januar |
| Utvikling av masternivå                                    | 2 005 000                                                                          |
| Satsningsområde SFU                                        | 3 000 000                                                                          |
| <b>Satsningsområde – Kompetanse</b>                        | <b>4 474 000</b>                                                                   |
| Overgangsordning FS – UH                                   | 1 500 000                                                                          |
| Kompetanseutvikling mot grønn og fremtidsrettet næring HM5 | 5 600 000                                                                          |
| MARKOM fagskoletiltak                                      | 7 500 000                                                                          |
| Prosjektledelse og adm                                     | 4 821 000                                                                          |
| <b>SUM</b>                                                 | <b>38 500 000</b>                                                                  |

MARKOM2020 arbeider for å treffe fem hovedmål. Etter handlingsplanen skal hovedmålene nås i løpet av år 2020. Det gjenstår delarbeider i hvert av hovedmålene. En siste satsing og mål er integrert praksis som i 2019 startet opp utredning / tiltak. I 2019 søkte de fire institusjonene om felles SFU. Den 12.12 kunngjorde kunnskapsministeren at SFU søknaden vår er innvilget «COAST, Centre of Excellence in Maritime Simulator Training and Assessment». Det er USN som er hovedsøker. MARKOM2020 legger opp til i en grad å følge opp SFU fremover. Også for 2019 vil MARKOM2020 utarbeide en egen utfyllende årsrapport 2019 som vedlegges søknad om tildeling 2020. Status for måloppnåelse overfor de fem hovedmålene i MARKOM2020 gjengis her kort:

**Tabell 16. MARKOM 2020 mål og resultat**

| HOVEDMÅL I MARKOM2020                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | MÅLOPPNÅELSE STATUS 31.12 2019                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nasjonal forskerutdanning som leverer ledende spisskompetanse til næring og utdanning.                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>Oppnådd Phd fellesgrad er igangsatt. Gir støtte for sekretariatfunksjon i perioden ut 2020.</p> <p>Effekt: Maritim profesjonsutdanning har nå fått et helhetlig studieløp fra fagskole til PhD. PhD utdanningen kan levere kvalifiserte kandidater til undervisningsstillinger til master og bachelor grads studier innen maritim profesjonsutdanning.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Maritime masterutdanninger skal levere relevante og internasjonalt konkurransedyktige kandidater til næring og forskerutdanning                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Oppnådd. Alle fire institusjoner har tilbud om maritim masterutdanning. Styrking av fagprofil og utvikling av mer næringsrettede emner er utført.</p> <p>Effekt: Norge har nå et godt, variert og differensiert mastergrads tilbud i maritim ledelse. De vil gi næringslivet etterspurt kompetanse både i land- og sjøbaserte yrker.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>Maritim bachelorutdanning er attraktiv, fremtidsrettet og går ut over STCW konvensjonens minimumsnivå. Målet er å opprette et senter for fremragende utdanning (SFU) for maritim profesjonsutdanning.</p> <p>Maritimt personell i fremvoksende og fremtidsrettede næringer har ledende utdanningstilbud som bidrar til å underbygge et grønt skifte og bruk av havrommet.</p> | <p>Delvis nådd. Fagpersonalet har fått betydelig kompetanseløft. Oppdatering av fagprofiler som bedre retter seg mot næringens nye behov utvikles løpende. Arbeid med å nå felles SFU status i 2019 pågår. Tiltak som rettes inn mot temaet «digitalisering» og «grønn skipsfart» pågår, men vil ikke være utfyllende i forhold til behovet.</p> <p>Effekt: Etterslepet som omhandlet mangel på kompetanse blant fagpersonalet fra 2010 er tatt igjen. NOKUTs og Sjøfartsdirektoratets krav til studiene er i sterkere grad tilfredsstillt. Innhold i studiene er kvalitetsløftet.</p> <p>Det utredes behov for et oppfølgingsprosjekt etter MARKOM2020 som kan arbeide videre med temaer som «digitalisering», «grønn skipsfart» og EVU for sjøfolk.</p> <p>Effekt: Næringen er i rivende utvikling. Et nytt oppfølgingsprosjekt vil kunne følge utviklingen og tilfredsstillte næringslivets nye behov som markom2020 ikke dekket.</p>                                                                                                                                                                                         |
| Studieløpet fra fagskole til bachelor er helhetlig og næringslivstilpasset med mulighet for integrert praksis                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Overgangsordning: Bachelor i «Maritim Management – BAMB» er iverksatt som pilot frem mot 2023. Alle fire institusjoner bidrar med hver sin andel. Etter planen vil programmet omgjøres til en fellesgrad. I dag er det HVL som eier programmet.</p> <p>Effekt: Norge har nå en overgangsordning som gir kandidater med maritim fagskolebakgrunn en bedre tilgang til høyere studier. Kandidatene har anledning til å kunne være i deltidsstilling under studiene, noe næringslivet har ytret ønske om.</p> <p>Integrert obligatorisk praksis: Det er iverksatt nytt tiltak med arbeidsgruppe som skal arbeide ut et modell med integrert praksis. I dag ser det ut til at modellen som har størst appell ved institusjonene er en 5-årig mastergrad. Mye må undersøkes. Sommeren 2020 vil Styringsgruppen avgjøre om modellen arbeidsgruppa tilrår bør utvikles videre.</p> <p>Effekt: Kandidater ut fra et studium med integrert praksis vil kunne løse sitt første sertifikat ved uteksaminering. Praksis under studieløpet gir bedre forståelse av teoriunderlaget og dermed kandidater med bedre forståelse av yrket.</p> |

# Styring og kontroll i virksomheten

Etter USNs vurdering er styringen og kontrollen ved virksomheten god. Denne overordnede vurderingen bygger på egenevalueringer og internrevisjoner gjennomført av PWC (se tekstboks). Den interne økonomikontrollen er blitt vurdert som særlig god. Vi har også arbeidet med å formalisere et gjennomgående system for mål- og resultatstyring. USN har imidlertid en overgripende utfordring knyttet til implementering og utviklingstakt, noe som også gjør seg gjeldene på området for styring og kontroll. Vi ser at det derfor er et behov for å gjøre driften mer målrettet ved å etablere tydeligere felles mål og strategi. Det er satt i gang en rekke tiltak og flere større prosesser for å skape forbedringer på disse punktene.

## Utvikling og endring

Fusjonsprosessene og universitetsakkrediteringen har lagt beslag på både kompetanse og kapasitet i organisasjonen over tid. Institusjonen har arbeidet med etalering av systemer, rutiner og verktøy, og fremdriften i dette arbeidet er god. Likevel ser vi at dersom vi skal kunne hente ønskede gevinster av disse tiltakene, er det avgjørende at alle deler av organisasjonen i årene som kommer klarer å implementere og integrere de rutinene og verktøyene som er utviklet. Samtidig må vi kunne fortsette å møte universitetets behov for videre utvikling. Riktig utviklings- og implementeringstakt er derfor antatt å være en kritisk suksessfaktor for USN. Dette er et område både ledelse og styre vil følge tett. Under følger en kort redegjørelse for noen sentrale prosesser.

## Systemer for styring

USN styres etter prinsippene for mål- og resultatstyring. Det er utarbeidet rutiner for fastsettelse av felles mål og strategi, planlegging og fordeling av ressurser, avvikshåndtering, bruk av informasjon til læring og forbedring, samt resultatoppfølging med rapportering på måloppnåelse og ressursbruk på alle ledernivåer i organisasjonen. Det er fremdeles en utfordring for USN å etablere helhetlig praksis og gjennomgående løsninger og rutiner i all deler av organisasjonen. Vi må bruke tid fremover på justeringer, tilpasninger og videreutvikling av systemet for at det skal skape reell merverdi i styringen. Dette vil det bli arbeidet med i 2020 og årene fremover.

Kunnskap skal være kjernen i styringen av universitetet. USN utvikler systemer for digitalisering av beslutningsstøtte til ledere på ulike nivåer. Dette skal, i første omgang, tilgjengeliggjøre etterspurt rapporterings- og styringsinformasjon på en felles plattform. Vi gjøre dette arbeidet i tett dialog med UNIT.

## Bedre vilkår for demokrati og medbestemmelse

En videre strategisk utvikling av USN vil kreve mye av institusjonens fagmiljø og ledelse. Situasjonen må møtes med god strategisk ledelse, men også gjennom gode prosesser og reell medbestemmelse på alle nivå i organisasjonen, for å sikre kvalitet i beslutningene, forankring og gjennomføringsevne. Så langt har institusjonelle strategiske problemstillinger, handlingsplaner og utviklingsprosesser ikke vært godt nok forankret i organisasjonen. Det er på denne bakgrunn satt i gang et prosjekt som skal utrede hvordan demokrati og medbestemmelse kan styrkes i USN, både gjennom å foredle det etablerte samarbeidet med de tillitsvalgte, gjennom ulike råd og utvalgt og i den kollegiale linjen. Som en del av arbeidet vil det også bli gjort en vurdering av om hvorvidt USN bør etablere styrer eller råd på fakultets- og institutt-nivå.

## Organisering av arbeidsfordeling mellom sentral administrasjon og fakultet

USN har valgt å organisere hoveddelen av administrasjonen i en desentralisert fellestjenestemodell. Også på det administrative området har det vært en utfordring å få til ens og gjennomgående ordninger og kultur. Det er igangsatt en samordnet gjennomgang og utvikling av de administrative tjenestene ved USN innenfor de prinsipielle føringene som styret har vedtatt.

Hensikten med arbeidet er å sikre at all administrativ virksomhet og alle administrative funksjoner understøtter universitets faglige mål og ambisjoner. Utviklingsarbeidet skal resultere i opplevd og reell bedring i støtten til kjernevirksomheten og til faglige ledere i fakultet og institutt. Gjennom dette såkalte grenseflatearbeidet har vi kartlagt grenseflatene mellom fellestjenestene og de faglige enhetene når det gjelder administrative oppgaver og tjenester, og arbeidsdelingen mellom de ulike administrative fellestjenestene med sikte på forbedring og forenkling.

## Planlagte omorganiseringsprosess for bedre strategi implementering

Styret ved USN har initiert en strategisk- og organisatorisk utviklingsprosess ved USN 2020 – 2021 for å styrke universitetets evne til å implementere den overordnede strategien og de institusjonelle tiltakene. Selv om USN kan vise til mange gode resultater både innenfor forskning, utdanning og ekstern samhandling med samfunnslivet og arbeidslivet i regionen, er det ønskelig å styrke utviklingskraften. I tillegg til en rekke andre igangsatte tiltak vil USN derfor gjennomføre en organisasjonsprosess som skal sikre forankring og implementering av den institusjonelle strategien. Universitetets institusjonelle strategiplan definerer hovedprofil og kurs, institusjonelle grep og målene for videre utvikling. De ulike fagmiljøene er imidlertid skrevet inn i ulike faglige tradisjoner, og har ulike forutsetninger når det gjelder implementering av strategien gjennom forskning, utviklingsarbeid,

studieprogrammer og regional samhandling. Ved et universitet må det derfor være rom for ulike oppfølgingsstrategier og handlingsplaner som løftes fram på fagenes egne premisser, iboende vitenskapelige fundament og faglig engasjement – så lenge «oversettelsesarbeidet» og implementeringen er fundamentert på den institusjonelle strategien. Hovedstrategien må med andre ord «oversettes» og operasjonaliseres i de ulike fagmiljøene.

Hovedgrepet handler om å styrke utviklingskraften og øke utviklingstakten ved å trekke medarbeidere direkte inn i de strategiske utviklingsprosessene. Instituttene skal gjøres til omdreiningspunkter i oversettingsarbeidet og implementeringen av den institusjonelle strategien. Fagmiljøene må trekkes sterkere inn i utviklingsprosessene, slik at både institusjonelle premisser og føringer og faglige forutsetninger og premisser spiller sammen i den videre utviklingen av universitetet.

USNs organisatoriske strukturer er et virkemiddel for å implementere institusjonens strategi og faglige og administrative mandat. De strategiske implementeringsutfordringene tilsier at institusjonen i tillegg til iverksatte tiltak og styrket strategisk arbeid og prioriteringer i den operative virksomheten, også bør vurdere om det er behov for justeringer i den faglige og administrative strukturen. En organisasjonsutviklingsprosess basert på overstående vil bli gjennomført i 2020.

## Internrevisjoner 2019

Det ble i 2019 gjennomført fire internrevisjoner ved hjelp av PWC. Alle rapportene er forelagt styret, sammen med planer for hvordan de ulike anbefalingene skal følges opp. Det ble ikke avdekket noen kritiske avvik eller feil.

sikt kan øke studentenes læringsutbytte ved at de blant annet bidrar til tettere og bedre samarbeid mellom fagperson og student, gi bedre tilgang på læringsressurser og styrker samhandling og samarbeid mellom fagpersoner og disipliner i USN. Under følger en redegjørelse for verktøy og metodikk som er utviklet.

### **Det ble gjennomført internrevisjoner på følgende områder:**

- » Institusjonens styringsmodell/virksomhetsstyring
- » Lederutvikling
- » Grunnleggende internkontroll - økonomi
- » Grunnleggende internkontroll- anskaffelser

## Styringsmodellen – effektiv organisering

Målet med revisjonen av styringsmodellen var å gjøre en uavhengig vurdering av hvordan styringsmodellen ved USN er etablert, og hvordan den fungerer. Sentrale temaer var hvordan overordnede ambisjoner, mål og retning er blitt tydeliggjort, kommunisert og forstått, hvordan organisering, styringsprosesser og struktur er innrettet, samt bruken av styringsdokumenter. Formålet med vurderingene har vært å gi anbefalinger som kan bidra til å styrke styringsmodellen ved universitetet.

Hovedinntrykket understøtter universitetets egne vurderinger, som tilsier om at styringsmodellen er preget av to fusjoneringsprosesser og en akkrediteringsprosess som har betydd en overgang fra mindre organisasjoner og mer uformelle strukturer til en mer kompleks virksomhet. Flercampusløsningen bidrar ytterligere til denne kompleksiteten med sine iboende styringsutfordringer.

PWC bemerker at det er stor grad av annerkjennelse i organisasjonen av det USN har oppnådd på kort tid, at vi har høye ambisjoner og at aktivitetsnivå er høyt. Likevel meldes det om at flere opplever lite eierskap til strategien, at det mangler kultur for oppfølging av planer, at det er potensiale for bedre bruk av styringsinformasjon og at det er behov for klargjøring av flere roller og oppgavefordeling, særlig mellom administrasjon og fakultetene.

I 2019 ble det igangsatt, eller laget konkrete planer for å igangsette, tiltak og prosesser som følger opp hovedanbefalingen i rapporten. De mest sentrale problemstillingene følges opp i de institusjonelle tiltakene som er redegjort for under utvikling og endring.

### **Internrevisjonens sju hovedanbefalinger:**

1. Sikre større grad av involvering
2. Stryke strategiimplementering knyttet til planlegging og oppfølging
3. Etablere sentrale føringer for delegering av roller, ansvar og myndighet til et nytt ledernivå
4. Vedta tydeligere føringer for ressursansvar ved eksterntfinansierte prosjekter
5. Stryke resultatoppfølging på instituttnivå
6. Klargjøre ansvarsfordeling mellom administrasjon og fakultet
7. Arbeide videre med å styrke regimet for styrende dokumenter

## Internrevisjonen av lederutvikling ved USN

Internrevisjonen viste at mange ledere ved USN har en krevende, men også givende arbeidssituasjon. Rapporten trekker frem at mange ledere har et stort arbeidsomfang og en krevende hverdag knyttet til synlig ledelse og oppfølging av ansatte på mange campus. Ledere på fakultetene melder om mange administrative oppgaver, og opplever at det er mangelfull lederstøtte. Dette resulterer i lite tid til strategisk ledelse. Mange ledere opplever at de ikke strekker til, og det gis signaler om slitasje blant lederne. Revisjonsrapporten peker også på at enkelte ledere sliter med en krevende verbal kultur.

Internrevisjonen anbefaler at USN etablerer et lederutviklingsprogram som et viktig strategisk virkemiddel for å hjelpe ledere med å håndtere en krevende lederrolle, samt styrke bevisstheten rundt god ledelse og verdien av velfungerende ledergrupper. Lederutviklingsprogrammet bør inkludere alle enheter og ledernivåer ved universitetet. Det pekes også på at instituttlederrollen bør gjennomgås og tydeliggjøres med tanke på ansvar, myndighet og oppgaver. Det bør også vurderes hvordan organisasjonen kan gi bedre lederstøtte.

Resultatene i internrevisjonen følges opp, og det er nedsatt en arbeidsgruppe som skal foreslå et helhetlig lederutviklingsprogram for ledere på nivå 2, 3 og 4, med sikte på oppstart i begynnelsen av neste åremålsperiode.

USN har igangsatt arbeidet med å gjennomgå og tydeliggjøre ansvar, myndighet og oppgaver i etablerte roller og funksjoner. USN vil også se på om det er behov for å formalisere et ledernivå 4, spesielt på fakultetene.

## Grunnleggende internkontroll - økonomi og kontrollregimet for anskaffelser.

Hovedinntrykket fra internrevisjonen er positivt, og revisjonen viser at økonomiavdelingen ved USN fremstår som moden, sammenlignet med andre virksomheter i sektoren.

Totalt sett mener internrevisjonen at det er etablert et kontrollmiljø i økonomifunksjonen som underbygger god økonomisk styring og kontroll. Kontrollmiljøet er i tråd med prinsipper og standarder på området. Internrevisjonen mener likevel at det bør vurderes ytterligere grep for å forbedre kontrollmiljøet, og for å forbedre strukturen på styrende dokumenter. Det er gitt fem hovedanbefalinger knyttet til grunnleggende internkontroll, samt en langsiktig utviklingsanbefaling som innebærer å gjennomføre forbedringsprosjekter for å effektivisere måten det blir arbeidet på.

Innkjøpsfunksjonen ved USN oppfattes som proaktiv, og vurderes å ha utformet et kontrollregime som legger til rette for å etterleve kravene i økonomiregelverket. Analyser av anskaffelsesdata viser imidlertid potensiale for å øke grad av modenhet i gjennomføring og etterlevelse, samt et potensial for å redusere innkjøpskostnader. Internrevisjonen kommer med sju anbefalinger som kan bidra til å øke modenheten i USNs innkjøpsfunksjon.

Økonomiavdelingen har utarbeidet en oppfølgingsplan knyttet til internrevisjonens anbefalinger. Det er etablert tre delprosjekter som til sammen adresserer hoved-

anbefalingene i revisjonsrapporten for grunnleggende internkontroll – økonomistyring. Delprosjektene omhandler bestilling til betaling (P2P), kartlegging av regnskapsoppgaver og –funksjoner, og utvikling av prosjektstyringsverktøy med fokus på ledelsesinformasjon.

## Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem

### Studiepoeng per faglige årsverk

USN har hatt en nedgang i antall studiepoeng per faglige årsverk de siste årene. Vi nådde ikke målsetningen på 640 i år. Likevel ligger USN betydelig over det nasjonale gjennomsnittet. Vi har en slank administrasjon som gjør oss avhengig av gode rutiner og forvaltning. Her har vi satt inn tiltak som arbeidet med organisering av arbeidsfordelingen mellom fakultet og administrasjon og flere andre tiltak knyttet til oppfølgingen av internrapporteringen om universitetets styringsmodell (se avsnittet over). Effektivitet krever endringskompetanse og her har USN gode forutsetninger. Vi har lært mye gjennom flere fusjoneringsprosesser og bygger på disse erfaringene i vårt videre arbeid.

**Tabell 17: Antall studiepoeng per faglige årsverk**

| 2019                                                                      |              |            |                              |                 |                                          |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------|------------|------------------------------|-----------------|------------------------------------------|
| Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem | Resultat     | Mål        | Differanse mål og resultater | Nasjonalt snitt | Differanse resultater og nasjonalt snitt |
| <b>Antall studiepoeng per faglige årsverk</b>                             | <b>596,8</b> | <b>640</b> | <b>-43,2</b>                 | <b>419,7</b>    | <b>177,1</b>                             |

## Midlertidig ansettelse

USN har fokus på midlertidig ansettelse, og har analysert bakgrunnen for tallene pr 01.10.19. Styringsparametret for andel midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger (UF-stillinger) viser en økning på 0,5 prosentpoeng fra 14,8% i 2018 til 15,3% i 2019. Professor II-stillinger holdes da utenfor.

Det er stillingsgruppene universitetslektor og førsteamanuensis/førstelektor som har flest midlertidig ansatte. Det er flere årsaker til dette. USN har forholdsvis mange medarbeidere på interne kvalifiseringsprogram for første- og toppstillinger. I tillegg er 25 personer ansatt i midlertidig stilling på kvalifiseringsvilkår, dvs. at medarbeideren ansettes midlertidig med krav om å kvalifisere seg i løpet av tre år.

Det samme behovet oppstår for å dekke opp arbeidsoppgaver til ledere som ansettes i åremålsstillinger ved USN (dekaner og instituttledere). De aller fleste av disse har en fast UF-stilling ved USN.

Det har de senere årene også blitt mer vanlig å ansatte personer som FOUI-eksperter og i kombinasjonsstillinger. Kombinasjonsstillinger er spesielt knyttet til helseutdanningene og lærerutdanningene. Dette er en ønsket midlertidighet, der medarbeiderne er fast ansatt ved et sykehus eller en skole, og i tillegg har en midlertidig deltidsstilling ved USN. En forholdsvis liberal praktisering av søknader om permisjoner, jf statens personalpolitikk og arbeidsmiljøloven bidrar også til et økt behov for vikarer.

Dersom stillinger som relaterer seg til disse årsakene holdes utenfor, ville midlertidigheten ved USN være vesentlig lavere.

For å få en bedre kontroll med antall ansettelser, har USN innført ansettelseskontroll. Dette vil bl.a. gjennomføres ved at det lages rutiner som pålegger fakulteter og enheter å begrunne behovet for å ansette bedre i underlaget for saksframleggene som legges fram for tilsettingsutvalgene.

Det er også satt i gang et arbeid med å gi bedre administrativ støtte til mellomledere når det gjelder bemanningsplanlegging, spesielt på instituttene. Det vil bli økt fokus på strategisk bemanningsplanlegging og gode styringsverktøy. Hvert institutt har en dedikert personalmedarbeider som vil jobbe tettere med instituttlederen og være i jevnlig dialog om strategisk bemanningsplanlegging.

USN er også i gang med å etablere nye retningslinjer for innvilgelse av permisjoner.

**Tabell 18: Andel midlertidige ansatte i undervisnings og forskningsstillinger**

| 2019                                                                       |             |           |                              |                 |                                          |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|------------------------------|-----------------|------------------------------------------|
| Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningsssektor og forskningssystem | Resultat    | Mål       | Differanse mål og resultater | Nasjonalt snitt | Differanse resultater og nasjonalt snitt |
| <b>Andel midlertidige ansatte i undervisnings- og forskningsstillinger</b> | <b>15,3</b> | <b>12</b> | <b>-3,3</b>                  | <b>15,5</b>     | <b>-0,2</b>                              |

## Mangfold, likestilling og bekjempelse av seksuell trakassering

USN har god kjønns sammensetning blant førsteamanuenser, førstelektorer og stipendiater. Kvinneandelen har økt for førsteamanuenser, mens vi har sett en nedgang blant kvinnelige professorer. Universitetet er bevisst denne skjevheten, og jobber strategisk for å utjevne forskjellene, som en del av vårt rekrutteringsarbeid. Dette redegjør vi for i avsnittet om kompetanseheving.

**Tabell 19: Stillingskategori totalt og andel kvinner (DBH 2019)**

|                    | 2017           |                 | 2018           |                 | 2019           |                 |
|--------------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Stillingskategori  | Årsverk totalt | Prosent kvinner | Årsverk totalt | Prosent kvinner | Årsverk totalt | Prosent kvinner |
| Professor          | 108,9          | 29,4            | 119,3          | 30,7            | 135,8          | 28,7            |
| Professor II       | 8,1            | 24,4            | 8,7            | 32,0            | -              | -               |
| Dosent             | 17,1           | 32,3            | 17,6           | 39,8            | 18,9           | 37,9            |
| Førsteamanuensis   | 262,1          | 50,8            | 270,7          | 51,6            | 301,65         | 54,0            |
| Førstelektor       | 98,1           | 52,1            | 110,8          | 55,1            | 111,95         | 55,6            |
| Høgskoledosent     | 2,0            | -               | 2,0            | -               | 2              | 0               |
| Universitetslektor | 345,4          | 60,9            | 348,3          | 61,3            | 342,8          | 60,6            |
| Stipendiat 1378    | 21,0           | 66,7            | 25,8           | 70,0            | 30,75          | 61,8            |
| Stipendiat 1017    | 105,6          | 50,5            | 120,0          | 52,2            | 122,78         | 52,3            |

Det er god kjønnsbalanse i undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillingene med en kvinneandel på 52,2 prosent. Det er en størst andel kvinner i administrative stillinger, drifts- og vedlikeholdsstillinger.

**Tabell 20: Stillingskategori totalt og andel kvinner**

|                                                     | 2017           |                 | 2018           |                 | 2019           |                 |
|-----------------------------------------------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Stillingskategori                                   | Årsverk totalt | Prosent kvinner | Årsverk totalt | Prosent kvinner | Årsverk totalt | Prosent kvinner |
| Administrative stillinger                           | 426,87         | 71,1            | 434,4          | 71,3            | 463,5          | 69,7            |
| Andre stillinger (læringer)                         | 18             | 5,6             | 18             | 5,6             | 19,6           | 11,2            |
| Drifts- og vedlikeholdsstillinger                   | 41,8           | 70,3            | 38,9           | 72,2            | 43,3           | 68,5            |
| Støttestillinger for undervisning                   | 87,1           | 32,9            | 90,0           | 34,7            | 90,9           | 36,8            |
| Undervisnings-, forskings- og formidlingsstillinger | 1027,7         | 50,9            | 1079,7         | 51,9            | 1128,3         | 52,2            |
| <b>Totalt</b>                                       | <b>1601,5</b>  | <b>55,3</b>     | <b>1660,9</b>  | <b>56,0</b>     | <b>1745,6</b>  | <b>56,0</b>     |

Tabellen nedenfor viser antall årsverk i stillingskategoriene instituttleder og fakultetsdirektør. USN har 28,6 prosent kvinneandel blant fakultetsdirektører og 54,8 prosent kvinneandel blant instituttleder. Vi arbeider for å øke andelen kvinnelige fakultetsdirektører, og er bevisst mangfoldsperspektivet i rekruttering av nye åremålsstillinger 2020/2021.

**Tabell 21: Stillingskategori totalt og andel kvinner**

|                                                              | Årsverk totalt | Prosent kvinner |
|--------------------------------------------------------------|----------------|-----------------|
| Lederstillinger (ledergruppa nivå 2)                         | 14             | 28,6 %          |
| Lederstillinger nivå 3 (Instituttleder og fakultetsdirektør) | 31             | 54,8 %          |

Sykefraværet totalt for USN er lavt med 3,95 prosent. Kvinner har 3,5 prosent høyere sykefravær enn menn. Dette er i samsvar med nasjonale forskjeller mellom kjønnene. USN har fokus på god oppfølging av langtidssykefravær, og tilbyr lederstøtte i håndtering av ansatte som har et langtidssykefravær.

I 2019 gjennomførte USN en arbeidsmiljøundersøkelse ved bruk av verktøyet ARK. Basert på denne undersøkelsen settes det i gang nødvendige helsefremmende tiltak. Vi forventer at dette vil gi resultater i et lengre tidsperspektiv.

**Tabell 22: Uvikling i sykefravær blant kvinner og menn**

|               | 2017         | 2018          | 2019          |
|---------------|--------------|---------------|---------------|
| Menn          | 1,9 %        | 2,89 %        | 2,04 %        |
| Kvinner       | 4,9 %        | 8,72 %        | 5,43 %        |
| <b>Totalt</b> | <b>3,6 %</b> | <b>3,92 %</b> | <b>3,95 %</b> |

## Bekjempelse av seksuell trakassering

USN har jobbet systematisk med å implementere en varslingskanal der både ansatte og studenter kan varsle om kritikkverdige hendelser knyttet til seksuell trakassering. Nettsiden Si fra er tilrettelagt for å varsle om kritikkverdige forhold (som seksuell trakassering og brudd på informasjonssikkerheten) forhold knyttet til utdanningskvalitet, HMS- avvik og bygg, rom og inneliv. Varslingssaker meldes via et kryptert nettskjema. Dette er en tydelig og sikker rapporteringskanal for varslingssaker, og sakene følges opp profesjonelt og konfidensielt.

USN har i 2019 gjennomført systematisk opplæring for førstelinjen i å håndtere vanskelige situasjoner. I disse opplæringsmodulene er Si fra-siden blitt presentert og saksflyt gjennomgått for å bevisstgjøre ansatte om at kritikkverdige forhold kan varsles, og forsikre om at sakene behandles på en god måte.

USN har i tillegg deltatt på den nasjonale kartleggingen av mobbing og trakassering. Institusjonsrapporten viste at USN har hatt ti hendelser som defineres som seksuell trakassering. Dette tar USN på alvor, og både rapport og forslag til oppfølging har blitt drøftet i ledermøter, beredskap- og sikkerhetsutvalget, hovedarbeidsmiljøutvalget og likestillings- og inkluderingsutvalg (LIU). Som et konkret tiltak er det planlagt en workshop 4. mars 2020 med tillitsvalgte og verneombud. Målet er å få fram gode tiltak som kan å forhindre framtidig seksuell trakassering ved USN.

## Kompetanseheving – Rekruttering til førstestillinger, toppstillinger og forskeropplæring

I 2019 har USN lyst ut undervisning- og forskerstillinger på topp- og førstestillingsnivå for å rekruttere den kompetansen universitetet trenger. Det har i tillegg vært lagt til rette for at personer som er godt kvalifisert, men som mangler kompetanse på dette nivået, skal få mulighet til å kvalifisere seg gjennom USNs interne kompetansehevingsprogram. I 2019 var det 57 deltakere i universitetets kvalifiseringsprogram mot førstelektorkompetanse, og 48 deltakere i toppstillingsprogrammet.

USNs satsing på kompetanseheving gir uttelling. I 2018 fikk 32 personer opprykk til første-/toppstilling. I 2019 har 22 personer fått opprykk, hvorav fem ansatte har fått opprykk til førstelektor, sju til førsteamanuensis, to til dosent og åtte til professor. Høyt kompetansenivå blant våre ansatte er en sentral forutsetning for måloppnåelse på flere områder. De fagansatte er USNs viktigste ressurs, og rekruttering av riktig kompetanse er avgjørende for videre utvikling av både forskningsarbeid og studietilbud. Vi tenker derfor langsiktig og strategisk i våre nyrekrutteringer. USN vil fortsette å prioritere både intern kompetanseheving og rekruttering av topp- og førstestillingsnivå i 2020.

Universitetet ser at det er behov for å øke innsatsen knyttet til internasjonal rekruttering, og vil jobbe for å få på plass systemer som bedre legger til rette for økt mobilitet og for å rekruttere relevant kompetanse fra utlandet. Medlemskap i Euraxess-nettverket er et tiltak for å bygge kompetanse på dette området. Gjennom medlemskapet forplikter USN seg til å etablere tjenester og gi veiledning til forskere ved USN som ønsker å reise ut i verden, og til internasjonale forskere som vil jobbe ved USN. USN har utarbeidet mer informative nettsider på både norsk og engelsk for å eksponere USN som en attraktiv arbeidsgiver.

Høsten 2019 søkte USN om EUs «HR Excellence in Research» sertifisering. Forutsetningen for sertifisering er at vi har implementert EUs European Charter for Researchers and The European Code of Conduct for the Recruitment of Researchers («Charter & Code»). Dette er et sentralt tiltak for å heve kvaliteten i forskningsvirksomheten ved USN. Arbeidet er beskrevet i detalj i årsrapportens kapittel 3.

### Merittering

Før utgangen av 2018 vedtok USN å etablere system for merittering av fremragende undervisere i løpet av 2019, og organisere dette arbeidet som et treårig prosjekt. Dette prosjektet ledes av eDU. I 2019 har prosjektet konsentrert arbeidet om å informere om meritteringsordningen i organisasjonen, klargjøre vurderingskriterier i samarbeid med en bredt sammensatt referansegruppe samt gi veiledning til aktuelle søkere. Det har vært organisert til sammen fem seminarer/workshops i løpet av høsten 2019. Første søknadsrunde er utlyst med frist tidlig 2020.

## Inkluderingsdugnad

I 2019 var det ni søkere til tiltaket «Akademisk praksis», hvorav én fikk midlertidig ansettelse i 60 prosent stilling. Vedkommende er immigrant og har stått utenfor

arbeidslivet i Norge i tre år.

I tillegg har en ansatt med nedsatt funksjonsevne fått fast stilling etter treårs-regelen. I tillegg har og en person med nedsatt funksjonsevne har vært på jobb-intervju, men vedkommende ble ikke ansatt.

Det er ikke satt i gang konkrete tiltak for å øke antallet ansettelser av personer med nedsatt funksjonsevne, men det er et tema i samarbeidet mellom personalavdelingen og enhetsledere i rekrutteringsprosesser.

## Motvirke arbeidslivskriminalitet

USN arbeider målrettet for å motvirke arbeidslivskriminalitet gjennom anskaffelser og oppfølging av kontrakter.

USN har en ansatt som har et spesielt fagansvar innenfor området «samfunns-ansvar». Den fagansvarlige fungerer som rådgiver i innkjøpsseksjonen på dette området, og skal styrke vår kompetanse på feltet.

Det er utarbeidet interne retningslinjer for å forhindre arbeidslivskriminalitet og sikre etterlevelse av krav til lønns- og arbeidsvilkår hos USN. Disse retningslinjene gir føringer for ansvarsforhold, rapportering, gjennomføring av anskaffelser, oppfølging og kontroll.

Ved alle nye anskaffelser blir det gjort en risikovurdering som avgjør hvilke krav som stilles i konkurranse og kontrakt. Attest for skatt- og avgift kreves alltid ved anskaffelser som overskrider 500 000 kroner 500'. Krav til lønns- og arbeidsvilkår og bestemmelsen om begrensning i antall ledd i leverandørkjeden inngår i alle kontrakter der dette er relevant.

Det blir årlig gjort en risikovurdering av eksisterende kontrakter, og satt opp en risikobasert kontrollplan. I tillegg benyttes et avtaleforvaltningssystem der det legges inn oppfølgingsaktiviteter. I 2019 ble det utført kontroll av renholds-leverandører og tre kurs- og konferansehotell. Omfanget av kontrollene var tilpasset avtalene med kontroll av arbeidsavtaler, timelister, lønnsslipper og/eller HMS-kort. Det ble i år ikke funnet noen avvik.

## Lærlinger

Universitetet er bevisst sitt samfunnsansvar med hensyn til etablering av lærling-plasser. Ved utgangen av 2019 hadde USN 19 tilsatte lærlinger, hvorav 18 på toårig kontrakter innenfor IKT-fag og en er på fireårig kontrakt innenfor kontor- og administrasjonsfag. Kvinner er underrepresentert i disse stillingene (10,3 prosent). USN har et kontinuerlig fokus på etablering av ytterligere lærlingplasser i samarbeid med Viken fylkeskommune, Vestfold og Telemark fylkeskommune og Opplæringskontoret for offentlig sektor i Vestfold.

I 2019 inngikk USN en samarbeidsavtale med Lier videregående skole i Viken fylkeskommune og Opplæringskontoret for offentlig sektor i Vestfold om lærlinger i kontor- og administrasjonsfaget. Lærlinger knyttet til denne avtalen er elever ved

Lier videregående skole De oppnår både fagbrev og studiekompetanse i et fireårig løp som allerede fra første året deler tiden mellom skole og bedrift.

## Sikkerhet og beredskap

### Informasjonssikkerhet

USN har ikke opplevd større uønskede digitale hendelser i rapporteringsperioden. USN har en stilling som personvernombud i rektors stab og en informasjonssikkerhetsansvarlig i staben hos direktør for infrastruktur. Det er gjennomført et felles GDPR-prosjekt i USN der målet var å dokumentere behandlingen av personopplysninger i alle systemer.

Det er utarbeidet en retningslinje for melding av uønskede digitale hendelser og håndtering av avvik. Retningslinjen beskriver ansvar og oppgaver som ligger til ulike roller i institusjonen, definerer og forklarer avvik, og legger til rette for håndtering og rapportering av avvik. IT-avdelingen har dokumentert behandlingen av personopplysninger som skjer i de systemene avdelingen har ansvar for, og bidratt med å få på plass internkontrollrutiner for informasjonssikkerhet og personvern. USN har etablert et team (IRT-team) som jobber aktivt med å håndtere hendelser eller bistå i håndteringen når hendelser oppstår. Dette teamet er tilknyttet Uninett CERT. Håndtering av uønskede hendelser framgår også av beredskapsplan.

I sin internrevisjonsrapport påpeker PWC at informasjonssikkerhet er en gjennomgripende sikkerhetsfaktor for virksomheten, og en grunnleggende forutsetning for å lykkes i digitaliseringsarbeidet. IT-avdelingen har derfor gjennomført en ekstern sikkerhetsevaluering med spesialistbyrået Mnemonic. Deres anbefalinger er innarbeidet i en egen handlingsplan som følges opp fortløpende.

## Øvelser

Det er gjennomført kriseøvelser både i 2018 og 2019. Øvelsene er evaluert og læringspunktene følges opp gjennom tiltaksplaner vedtatt av Beredskaps- og sikkerhetsutvalget. Status for oppfølging av tiltaksplanene legges jevnlig fram for utvalget til orientering.

Øvelsen i 2018 var en kombinert diskusjons- og funksjonsøvelse der sentral krise- stab og en lokal krisestab ble øvet. I 2019 holdt Sjømannskirken diskusjonsøvelse for den sentrale krisestab ved USN. Krisestaben var supplert med leder av internasjonal seksjon og instituttleder fra involvert institutt, og lokale beredskapsledere og nestledere var observatører.



# Vurdering av fremtidsutsikter

USNs oppdrag er å bidra til Kunnskapsdepartementets målsetting om å tilby forskning og utdanning av høy kvalitet over hele landet. Flercampusmodellen er et premiss for å opprettholde et regionalt tilbud med fagmiljøer og utdanninger som holder høy internasjonal kvalitet. Drift og utvikling av studietilbud og forskningsvirksomhet på åtte campuser stiller store krav til en enhetlig strategi, samt styring og ledelse som understøtter strategien. Vi har derfor lagt ned ressurser og innsats i å utvikle en tydelig profil som skal gjøre flercampusløsningen til et konkurransefortrinn: USN skal være et entreprenørielt, arbeidslivsintegrert og bærekraftfremmende universitet. Med denne profileringen har USN et stort potensialt for å levere gode resultater på nasjonale målsetningen.

USN gjennomfører en større strategigjennomgang hvert fjerde år med en årlig justering grunnet høy endringstakt i omgivelsene. I år har utfordringen vært å konkretisere hva arbeidslivsintegrering, bærekraft og entreprenørskap skal være for USN. I dette revideringsarbeidet har vi knyttet virksomhetsmål og parameter til universitetets strategiske satsinger slik at profilen blir tilstrekkelig integrert i mål og resultatoppfølgingen. Som det er gjort rede for i del 3 og 4 i denne rapporten, er det allerede lagt ned en betydelig innsats i å implementere de strategiske satsingene både i utviklingen av studietilbudet og i forskningsarbeidet. Dette arbeidet er det primære virkemiddelet for å nå ambisjonene vi har satt oss for perioden 2020-2025.

## Planarbeid 2020-2025

Mål og resultatstyringen ved USN skal gi en klar retning for hele organisasjonen. I 2019 er virksomhetsstyringen derfor organisert rundt fire målområder: arbeidslivsintegrering, bærekraft, entreprenørskap og generelle mål. Vi har definert 18 virksomhetsmål. De interne målene er valgt som indikatorer på om universitetets profil bidrar til gode resultater på de nasjonale målsetningene.

USNs profil gjør det naturlig med særlig høye ambisjoner på enkelte av de nasjonale parametere. Det er også disse som vil være våre primære mål i oppfølgingen av strukturreformen.

**Tabell 23: Nasjonale styrings parametere fra Kunnskapsdepartementets tildelingsbrevet til USN 2020**

|                                                                                               | Resultat 2018 | Resultat 2019 | Mål 2019 | Diff. resultat og mål 2019 | Nasj. snitt 2019 | Mål 2020 | Mål 2025 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|----------|----------------------------|------------------|----------|----------|
| Vitenskapelige publiseringer: publikasjonspoeng per faglige årsverk                           | 0,66          | -             | 0,9      | -                          | -                | 0,9      | 1,2      |
| Tildeling fra NFR per faglige årsverk                                                         | 46,1          | 51            | 53       | -1,96                      | 167              | 60       | 75       |
| Tildeling fra EU per faglige årsverk                                                          |               |               |          |                            |                  |          | 17       |
| Andel årsverk i førstestillinger av faglige ansatte                                           | 58,5          | 60,6          | -        | -                          | -                | 63       | 70       |
| Skår på hvordan studentene oppfatter studie kvaliteten                                        | 4,03          | 4,03          | 4,1      | -0,07                      | 4,07             | 4,1      | 4,2      |
| Antall avlagte doktorgrader                                                                   | 25            | 34            | -        | -                          | -                | 36       | 40       |
| (Andre) bidrags- og oppdragsfinansierte aktiviteter per faglige årsverk                       | 117           | 129           | 120      | 8,6                        | 158,1            | 150      | 120      |
| Andelen studenter på bachelorutdanning som gjennomfører på normert tid                        | 46,3          | 45            | 49       | -3,96                      | 49               | 48,6     | 50       |
| Andelen studenter på masterutdanning som gjennomfører på normert tid                          | 44,5          | 45,4          | 48       | -2,6                       | 51               | 51       | 52       |
| Andelen ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år                                       | 57,9          | 66,7          | 72       | -5,33                      | 66,08            | 72       |          |
| Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter                                        | 32,9          | 34,2          | 35       | -0,84                      | 34,3             | 35       |          |
| Verdien av Horisont 2020-kontrakter per FOU-årsverk                                           | 2452          | -             | 2000     | -                          | -                | 3000     |          |
| Andel utreisende på Erasmus+ av totalt antall studenter                                       | 0,73          | 0,69          | 0,75     | -0,06                      | 1,2              | 0,8      |          |
| Andel mastergradskandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning | -             | -             | 82       | -                          | -                | -        |          |
| Andel forskningsinnsats i MNT-fag                                                             | -             | -             | -        | -                          | -                | 30       |          |
| Kandidattall på helse og lærerutdanningene                                                    | 1372          | 1455          | 1300     | 155                        | -                | 1525     |          |
| Antall studiepoeng per faglig årsverk                                                         | 612           | 597           | 640      | -43,2                      | 420              | 640      |          |
| Andel kvinner i dosent- og professorstillinger                                                | 31,4          | 29,5          | 33       | -3,46                      | 32,3             | 33       |          |
| Andel midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger                               | 14,8          | 15,3          | 12       | 3,29                       | 15,5             | 11       |          |

## Overordnet risikovurdering

Risikoen for manglende måloppnåelse innen 2025 vurderes til å være lav til moderat for de fleste indikatorene.

**Tabell 23: Sentrale nasjonale parametere for 2020-2025**

| Indikatorer på måloppnåelse                                            | Før tiltak                                                                            | Etter tiltak                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Vitenskapelige publiseringer: publikasjonspoeng per faglige årsverk    |    |    |
| Tildeling fra NFR per faglige årsverk                                  |    |    |
| Tildeling fra EU per faglige årsverk                                   |    |    |
| Andel årsverk i førstestillinger av faglige ansatte                    |    |    |
| Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten                  |    |    |
| Antall avlagte doktorgrader                                            |   |   |
| Bidrags- og oppdragsfinansierte aktiviteter per faglige årsverk        |  |  |
| Andelen studenter på bachelorutdanning som gjennomfører på normert tid |  |  |
| Andelen studenter på masterutdanning som gjennomfører på normert tid   |  |  |

Indikatorene med høyest risiko er publiseringspoeng per faglig årsverk, studenttilfredshet og midler fra Forskningsrådet og EU per faglige årsverk.

Publiseringspoeng per faglige årsverk er en sentral forskningsindikator. USN har ikke hatt ønsket utvikling på dette området. Det har vært en relativ og faktisk nedgang i publiseringspoeng fra 2017 til 2018.

USN har heller ikke hatt ønsket utvikling når det gjelder studentenes vurdering av studiekvalitet, til tross for at undervisningsarbeidet er høyt prioritert i organisasjonen. Som et ungt universitet er USN avhengig av omdømme for videre suksess. Det er derfor avgjørende med økt grad av måloppnåelse på denne indikatoren.

Viktigheten av å lykkes med å øke andel årsverk med førstekompetanse, må sees i sammenheng med mulighetene for måloppnåelse på publiseringsproduksjon og studiekvalitet. Derfor vurderes konsekvensene av manglende måloppnåelse på

denne indikatoren som alvorlig.

USN ligger under det nasjonale gjennomsnittet for gjennomstrømning og uønsket frafall vil ha konsekvenser for finansieringen. Sviktende rekrutteringsgrunnlag og tilhørende lavere inntakskvalitet vil kunne redusere universitetets muligheter for måloppnåelse, til tross for eventuelt vellykkede tiltak.

Ut fra USNs profil er det særlig viktig å lykkes med å hente ekstern finansiering. Det har vært en positiv utvikling på enkelte områder, men ambisjonene er ikke fullt ut innfridd, og det er langt fram til det nasjonale gjennomsnittet.

Det er iverksatt omfattende risikoreduserende tiltak på hvert av de ovennevnte områdene. Det er gjort rede for disse i del 3, del 4 og i avsnittet under om planlagte prioriteringer og satsninger.

For å nå universitetets ambisjoner må utviklingstakten økes. Lav utviklingstakt utgjør en risiko for måloppnåelsen på samtlige indikatorer. Derfor er det satt inn flere institusjonelle tiltak for å redusere denne risikoen. Det vises til Del 4 og omtalen av planlagt justering i organisasjonsstruktur, tiltak for bedre samspill mellom fellestjeneste og fakultet/institutt, bedre administrativ støtte til faglige ledere og tiltak for styrket medvirkning fra fagmiljøene i konkretisering og implementering av strategi innenfor de ulike fagmiljøene.

Vi mener at disse tiltakene, sammen med de spesifikke tiltakene på de forskjellige virksomhetsområdene, til sammen vil bidra til å redusere risikoen for manglende måloppnåelse.

## **Planlagte prioriteringer og satsninger**

Under redegjør vi for de overordnede satsingene og tiltakene som vil prege den kommende perioden. Utviklingsavtalen vil fortsette å være et sentralt virkemiddel for strategiimplementering. Arbeidet med å integrere mål for avtalen med målstrukturen for utdanning og forskning, vil fortsette i 2020.

### **Utviklingsavtalen**

Avtalen vil bli forlenget med to år. Våre innspill til justeringer i avtalen og videre oppfølging kommer i eget brev. Målene for den kommende avtaleperioden er i hovedsak en videreføring av forrige periode.

USN Profesjon skal videreutvikle og styrke samarbeidet mellom universitetet og praksisfeltet om ny, relevant kunnskap for profesjon og profesjonsutdanningene som skal gi kunnskapsbasert yrkesutøvelse og sikre kvalifisert arbeidskraft. Hovedvirkemidler skal være videreutvikling av universitetsvirksomheter, og økt bruk av kombinasjons og hospiteringsstillinger. Dette skal resultere i styrket arbeidslivsrelevans i studiene, flere arbeidslivsorienterte studier, økt etter- og videreutdanning og økt antall offentlige ph.d'ere i 2020-2021.

USN Partnerskap skal bidra til at vi leverer kandidater til arbeidslivet med oppdatert kunnskap og kompetanse gjennom samhandling med næringslivet for å få frem nye arbeidsrettede utdanningsprogrammer og forskning og utvikling og innovasjons-

aktiviteter (FoUI). Hovedvirkemidlene skal være videreutvikling av industrimaster, arbeid med å skaffe flere FoUI-eksperter, opprettelse av klynger og samhandlingsarenaer og videre arbeid med infrastruktur. Dette arbeidet skal resultere i økt tilbud om arbeidslivsorienterte utdanninger, økt etter- og videreutdanning, flere gaveprofessorater og økt antall nærings- og offentlige Ph.d'er i 2020-2021.

Den videre retningen på digitaliseringsarbeidet i USN vil fremkomme i den reviderte avtalen.

## USN 2025

Høste 2019 startet prosjektet «USN 2025». Prosjektet skal gjennomføres våren 2020 og har som formål å initiere tiltak og koordinere arbeidet med et internt utviklingsarbeid som skal bidra til å videreutvikle USNs hovedprofil som et arbeidslivsorientert, bærekraftig og entreprenørielt universitet, i tråd med USNs strategi. Ved USN er det mange aktiviteter knyttet til hovedprofilen. Samtidig er det behov for å vurdere hvilke implikasjoner hovedprofilen har for ulike områder i virksomheten og for pågående aktiviteter. Videre er det behov for å institusjonalisere strukturer og prosesser, for eksempel å bygge opp og videreutvikle tydelige støttestrukturer og bygge synergier på tvers av fagområder. Prosjektet skal utføre kartleggingsoppgaver, legge til rette for diskusjoner som styrker medvirkning og initiere tiltak for å styrke USNs profil innenfor ulike dimensjoner og områder.

Tiltakene gjennomføres av linjeorganisasjonen. USN Partnerskap og USN Profesjon er sentrale enheter innenfor prosjektet, og har hovedansvar for å utvikle verktøy og foreslå tiltak innenfor respektive ansvarsområder.

## Forskning og innovasjon

USN har som ambisjon å øke antall publikasjoner. Det er også et mål å øke antall innvilgede søknader om ekstern finansiering og bli mer synlig nasjonalt og internasjonalt. I 2019 ble det igangsatt en rekke tiltak og initiativ som vil bli videreført i 2020: Arbeidet med forskergrupper og forskningssentre, forskerutdanning, institusjonelle FoUI-satsinger, profilering og nettverksbygging som det er redegjort for i del 3. Erfaringene fra 2019 vil bli brukt i videreutvikling og forbedring av tiltakene i 2020. Nedenfor følger en gjennomgang av de mest sentrale satsinger og tiltak for året som kommer.

Videre profilering og posisjonering av prioriterte fagmiljøer er en forutsetning for å ta en internasjonalt ledende rolle. I 2020 skal det derfor utarbeides tydelige profileringsstrategier for utvalgte fagmiljøer.

Forskergruppene er helt sentrale for kvaliteten i universitetets forskningsproduksjon. Erfaringen så lang har vist at informasjonsutveksling og samarbeid på tvers av institutt og fakultet er viktig for utvikling av gode rammer og incentivordninger. Det er allerede satt i gang tiltak for å bedre informasjonsutvekslingen internt, og spesielt da mellom faglige ledere. Et lederutviklingsprogram skal etableres i 2020, og vi forventer at dette tiltaket blant annet vil styrke institutt- og

forskergruppeledere sin kompetanse til å motivere, prioritere og støtte fagmiljøer og enkeltforskere i sitt forskningsarbeid.

Arbeidet med å bli mer synlig internasjonalt har høy prioritet i året som kommer. USN vil arbeide for at utvalgte fagmiljøer deltar i sentrale nettverk i Europa slik at vi kan posisjonere oss for «Horizon Europe». I 2019 ble fagmiljøene informert om hvilke satsinger som kommer, og i 2020 vil det skje en målrettet mobilisering av aktuelle forskergrupper og sentre. USN vil også prioritere å søke deltagelse i sentrale akademiske samarbeidsnettverk som kan styrke vår tilstedeværelse i Brussel-området.

Høy kvalitet i forskning krever tett og langsiktig samarbeid med ledende forskningsinstitusjoner internasjonalt. USN vil fortsette å legge til rette for at forskere i større grad reiser ut og synliggjør sin forskning og utnytter de mange sterke nettverk de allerede deltar i. Parallelt vil det jobbes med å profilere universitetets sterkeste fagmiljøer på internasjonale arenaer. Vi vil derfor sette inn tiltak som skal øke synligheten av vår unike kompetanse og regionale samarbeid.

USN vil styrke arbeidet med å bli en attraktiv forskningsinstitusjon som tiltrekker seg de beste forskerne ved å iverksette en handlingsplan for internasjonal rekruttering og karriereutvikling: Resources Strategy for Researchers. Formålet med planen er å synliggjøre stillinger internasjonalt, mer profilerte fagmiljøer og implementering av strategier for å rekruttere forskere. Profilerte fagmiljøer vil bidra til bedre rekruttering. Et viktig tiltak i handlingsplanen er derfor etableringen av et karriereprogram for forskere som er aktuelle for ERC og MSCA programmene i Horisont 2020. Slike stipender vil være en viktig milepæl mot målet om å drive verdensledende forskning.

I 2019 ble det fra USN sendt flere søknader om ekstern finansiering enn noen gang. Det er imidlertid en utfordring å øke antallet innvilgede søknader. For å øke suksessraten i Forskningsrådet og Horisont 2020, vil vi bygge videre på de gode erfaringene fra institusjonelt forankrede søknadsprosesser i 2019. Vi vil fortsette å arrangere informasjonsdager, skrivekurs og etablere møtearenaer for forskere, også i samarbeid med eksterne partnere. Dette er tiltak som, i tillegg til å øke kvaliteten på søknadene, også vil kunne styrke samarbeidet med eksterne. Erfaringene vi har så langt vil bli brukt for å bedre kvaliteten i tiltakene og sørge for at vi møter både behovene til forskerne og omgivelsene våre enda bedre.

USN arbeider med å bedre den administrative støtte til forskningsarbeidet. I 2020 vil vi prioritere å sette i gang kompetansehevingstiltak innen prosjektledelse for å sikre at USN leverer kvalitet i alle faser av et prosjekt og at vi er en profesjonell og pålitelig samarbeidspartner for eksterne.

Universitetet vil videreføre arbeidet med å være en foregangsinstitusjon når det gjelder åpen forskning. I 2020 blir implementeringen av NFRs policy for åpen forskning prioritert. Nødvendige forberedelser fram mot at Plan S trer i kraft i 2021 vil også bli prioritert. USN har med basis i sin profil etablert samarbeid med næringsliv og offentlig sektor som allerede har gitt et sterkt fotfeste i regionen. En stor andel av USN sine fagmiljøer samarbeider i dag tett med skoler, offentlige myndigheter og bedrifter gjennom prosjekter og nettverk. Flere forskergrupper, sentre og satsinger gir viktige kunnskapsbidrag som fremmer entreprenørskap og en bærekraftig utvikling.

I henhold til den reviderte strategien vil disse områdene være i særlig fokus i 2020. Vi ser allerede økt aktivitet og samarbeid på tvers av fakulteter og fagområder. I tillegg til etableringen av et Senter for bærekraft og, flere igangsatte innovasjonsprosjekter med offentlig aktører og næringsliv, er Universitetet involvert i flere regionale initiativ i nærliggende fylker som har som målsetting å gi et løft til klima, energi og miljø i et bærekraftperspektiv.

USN har satt bærekraftig utvikling på agendaen for en intern Forsknings- og internasjoniseringskonferanse i 2020 med deltakelse fra ledere fra fakultetene. Målet med konferansen var å dele erfaringer og drøfte nye tiltak som kan gi effekt i egen organisasjon og samtidig bidra til at regionen kan ta en ledende rolle nasjonalt og internasjonalt.

I 2020 vil USN ha fokus på å videreutvikle våre relasjoner i regionen. Målet er at samarbeidet skal lede til større prosjekter med effekt og nytteverdi for samfunnet. Viktige virkemidler for å oppnå dette er økt andel innvilgede av søknader til Forskningsrådet, det regionale forskningsfond og Horisont 2020. USN vil derfor styrke arbeidet med å utløse nye innovasjonssamarbeid ved å bidra til at gode ideer møter samfunnets behov for kompetanse, tjenester og produkter. Viktige tiltak blir felleskurs for økt kompetanse i søknadsskriving med samarbeidspartnere, møtearenaer der industri og offentlige myndigheter diskuterer finansieringsmuligheter med USN sine forskere, og synliggjøring av USN sin ekspertise for potensielle samarbeidspartnere. USN-partnerskap, USN-profesjon og EU-nettverk Sørøst Norge er eksempler på satsinger som vil styrke USN forskningsaktivitet med direkte nytteverdi for velferd, verdiskaping og omstilling. For å løfte entreprenørielle verdier vil USN også videreutvikle samarbeidet med bedrifter om studentprosjekter og styrke samarbeidet med kommersialiseringsaktører i regionen, blant annet studentinkubatorer i Vestfold og Kongsberg.

## Utdanning

### Porteføljeutvikling

Styret har vedtatt at studieprogrammene skal styrkes ytterligere ved å kobles tettere til forskning. Studietilsynsforskriftens §2-3, pkt 4 og 5 krever at førstestillingskompetente skal være knyttet til de sentrale deler av studietilbudene, og at de samme fagmiljøene skal kunne vise til dokumenterte forsknings- og/eller utviklingsresultater. USN vil ivareta dette kravet ved at alle forskningsgrupper har en tilknytning til ett eller flere studieprogram.

Det er ikke bærekraftig økonomisk å satse like tungt på alle aktiviteter, og USN vil gjøre noen strategiske prioriteringer med hensyn til bredden i studieporteføljen i årene som kommer. Det er ulike utfordringer ved de enkelte fakultets studieporteføljer og i det videre utviklingsarbeidet vil USN jobbe målrettet for å løse disse.

USN har lav andel førstekompetente og kartlegging viser at vi vil ha et stort behov for å tilsette nye med høy formalkompetanse de neste fem til ti årene. Rekrutteringen vil skje ut fra den strategiske utvikling av studieporteføljen og behovene i det enkelte fagmiljø.

USN har et mål om å styrke den strategiske utviklingen av porteføljen, med et stadig trykk på arbeidsrelevans, entreprenørskap og bærekraft for samfunnet. Innenfor de sektorene USN utdanner til, er det et uttalt behov for kandidater med mastergrad. Dette gjelder på en rekke samfunnsområder. Helse- oppvekst- og utdanningssektorene stiller høyere krav til kompetanse som blant annet synliggjøres i ny rammeplan for grunnskolelærerutdanning og videreutdanninger på masternivå for sykepleiere. Rapporter fra blant annet NIFU og OECD synliggjør et økt kompetansebehov i norske bedrifter som står ovenfor både digital- og grønn omstilling. Dette utfordrer såvel universitetets teknologiske utdanninger som utdanningene innen ledelse, innovasjon og økonomi.

For at studentene skal være i stand til å møte kravene til omstilling i arbeidsmarkedet, og for å møte kravene fra arbeidslivet til utdanningsinstitusjonene, har styret ved USN vedtatt å øke andel kandidater med mastergrad fra USN. Mastergradene skal være profesjonsrettet eller arbeidslivsintegreerte og universitetet vil prioritere læringsaktiviteter, vurderingsformer og læringsutbytteformuleringer som fremmer entreprenøriell kompetanse. Utvikling av industri- og næringsmasterprogram er viktig virkemiddel for USN.

### **Løpende kvalitetsutvikling i studieprogrammene**

USN har som målsetting å ha et godt og studienært kvalitetsarbeid. I 2018/2019 hadde NOKUT tilsyn med USNs systematiske kvalitetsarbeid. Rapport fra sakkyndig komité utgjør et godt utgangspunkt for videre kvalitetsarbeid. Det er en utfordring å sikre at Kvalitetssystemet blir tatt i bruk på en hensiktsmessig måte av alle undervisere og studenter. Systematisk kvalitetsarbeid ivaretas i det daglige i de studienære møtene mellom faglærer og student, og evalueringer og rapporteringer må tilpasses deres behov i større grad enn de gjør i dag. USN har som mål at alle evalueringer sees i sammenheng, og at såvel studenter som undervisere og ledere ser hensikten med og effekten av det løpende kvalitetsarbeidet. Det etableres våren 2020 et prosjekt som skal samordne prosessen fra underveisevaluering på emnet til periodisk evaluering av studieprogram. USN er også med i UNITs anbud for et nytt evalueringsverktøy i 2020. Verktøyet er digitalt og kobles til læringsplattformen og skal sikre studienær kvalitetsutvikling.

Kvalitetssikring og utvikling av studietilbud er et faglig ansvar som er forankret blant annet i Studietilsynsforskriftens §2-3 (3). Tydeliggjøring av ansvar og oppgaver innenfor utdanningsledelse har vært et prioritert område ved USN i 2019. Programkoordinatorerne er delegert det operative ansvaret og instituttledelsen har programmeieransvaret. For å videreutvikle rollen ved USN har det i 2019 vært gjennomført et kompetansehevingsprogram for programkoordinatorerne ved institusjonen. Ca 60% av alle programkoordinatorer har gjennomført programmet. Tiltak rettet mot denne rollen skal opprettholdes. Utvikling og kvalitetssikring av studieprogram er en oppgave som ligger til ledere på alle nivå, og i 2020 blir det utviklet et lederutviklingsprogram som blant annet vil sette utdanningsledelse på agendaen. Styring av den utdanningsfaglige kompetansen, digitale ferdigheter, samt veiledning- og tilbakemeldingskulturen for faglige ansatte vil være sentrale deler av kompetansehevingsprogrammet.

Gjennom evalueringer på programnivå, er det avdekket svikt i kvaliteten på enkelte program. USN har pilotert tiltak for å bedre gjennomstrømmingen, eksempelvis akademisk skrivesenter, SI PASS-ordning, og matematisk supportsenter (se kap. 3).

Tiltakene vil opprettholdes gjennom 2020, resultatene vil evalueres og deretter vil tiltakene vurderes innført som institusjonelle tiltak for alle campus og studieprogram.

## Campusutviklingsplaner og større byggeprosjekter

Campusutvikling er et viktig strategisk virkemiddel for USN, både for å øke attraktiviteten til den enkelte campus som studiested og arbeidsplass, og for kontinuerlig å utvikle fasiliteter som understøtter undervisning og forskning. Infrastrukturen skal være fleksibel, og bidra til at universitetet tar i bruk nye undervisningsformer og legger til rette for forskning. Det skal også legges til rette for at samfunnet kan bruke våre campuser som en møteplass mellom akademisk, samfunnsliv og arbeidsliv. Samarbeidet med studentsamskipnaden er sentral i å utvikle attraktive campuser. Deres investeringer i nye studentboliger på eller nær campus bidrar til økt aktivitet i bygningsmassen og større grad av tilstedeværelse. Campusutvikling er ressurskrevende og har et langsiktig perspektiv.

Arbeidet med campusutvikling må sees i sammenheng med utviklingen av universitetets studieportefølje. Planer for den videre utviklingen av studieporteføljen skal gi føringer for tilpasning av den enkelte campus og prioriteringer av midler til utvikling i årene som kommer. Alle arealdisponeringer, ombygginger og fornyelser av husleieavtaler ses i sammenheng. Universitetsstyret har derfor fått helhetlige orienteringer om porteføljeutvikling og campusutvikling i både 2017 og 2018. Fra høsten 2021 vil overgang til en femårig lærerutdanning øke antallet klasser og studenter. USN opplever økende bevissthet om behovet for oppgradering og tilrettelegging av studiestedenes fysiske rammer i form av fasiliteter, arbeidsplasser og formelle og uformelle møteplasser for studenter, stipendiater og ansatte. Sektorens og vår egen digitale strategi understreker behovet for å prioritere digitale og fleksible læringsformer. Dette stiller nye krav til bygningsmessige rammer. Økende bruk av og tilrettelegging for e-læring innebærer endringer først og fremst på utstyrsfronten, men utvikling i undervisningsformer og økende grad av undervisning for studenter som ikke er på campus endrer også behovet for undervisningsrom.

Sammen med Statsbygg har USN påbegynt et arbeid med å revidere campusutviklingsplanene. Dette arbeidet har startet i Porsgrunn, og det vil bli gjennomført en prosess for hvert enkelt studiested, også der Statsbygg ikke er byggeier.

### **Campus Ringerike**

Et større ny- og ombyggingsprosjekt ble ferdigstilt i 2019, med offisiell åpning i oktober. Første trinn ble tatt i bruk i begynnelsen av februar 2019, og resten av ombyggingen vil være ferdigstilt i september. Hele prosjektet har vært forsinket med ca. to måneder fra tidlig fase. Det har medført til dels store ulemper for studenter og ansatte i byggeperioden. Siste del av utviklingsprosjektet er en ny og sikker adkomstvei. Dette er et felles prosjekt med delt finansieringsansvar mellom Ringerike kommune, SVV/Viken fylkeskommune og USN/Statsbygg. Det er håp om at dette siste trinnet i campusutviklingen kan gjennomføres i løpet av studieåret 20/21.

### **Campus Vestfold**

Det har vært gjennomført arbeider i hele 2019 for å omdisponere arealer og tilrettelegge for fleksible læringsformer, studentsosiale møteplasser og tidsriktige

laboratorier for idrettsfag samt helse- og sosialvitenskap. Arbeidene avsluttes og ferdigstilles til studiestart 2020.

### **Campus Rauland**

Ny leieavtale for campus Rauland er signert (for 10 + 10 år). Byggeier har satt i gang arbeid for å tilpasse bygningsmassen til kravene til universell utforming, oppgradere spesialrom og gjøre campusen generelt mer attraktiv for studentene. Den nye leieavtalen for et oppgradert anlegg ble forhandlet uten økte leiekostnader.

## **Budsjett 2020 og hovedprioriteringer i langtidsbudsjettet**

USN har for 2020 budsjettet med 2 186 mill kroner i driftsinntekter. Inntekter fra bevilgning utgjør 1 924 mill kroner, inkludert tilleggsbevilgninger (88 %). Det er budsjettet med 187 mill kroner i tilskudd og overføringer, og salgs- og leieinntekter på 75 mill kroner. Samlet inntekt fra BOA inntekten utgjør av dette 198 mill kroner.

Lønnsbudsjettet for 2020 er 1 515 mill kroner som gir en lønnsandel på 69 % som er en økning ift tidligere perioder. Budsjettet for andre driftskostnader er 752 mill kroner inkludert husleie som har økt fra tidligere perioder i tråd med plan for campusutvikling. I tabell vises budsjetterte kostnader til investeringer og strategiske tiltak.

Budsjettet for 2020 er fordelt i tråd med vedtatte hovedprinsipper og budsjettfordelingsmodell for USN. I langtidsbudsjettet fram til 2021 er det vedtatt strategiske tiltak for 66 mill kroner pr år, hvorav endringer i tiltak kan prioriteres fra 2020 (halvveis inn i langtidsperioden 2017-2021). De strategiske satsningene for 2020 utgjør 2,4 % eller 47,6 mill. kroner og er i tråd med langtidsbudsjettet. Videre er det satt av midler til kompetanseheving, styrking av oppfølgingen av SHOT-undersøkelsen.

**Tabell 24: Sammendrag av budsjett 2020 (vedtatt av styret 12. desember 2019) og strategiske tiltak fra Langtidsbudsjettet 2017-2021 (vedtatt av styret 14. desember 2017).(alle tall i millioner kroner)**

|                                                              |             |             |
|--------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Driftsinntekter                                              | 2020        | 2021        |
| Inntekter fra bevilgning                                     | 1924        | 1983        |
| Inntekter fra tilskudd og overføringer                       | 187         | 212         |
| Inntekter fra oppdrag                                        | 75          | 80          |
| <b>Sum driftsinntekter</b>                                   | <b>2186</b> | <b>2275</b> |
|                                                              |             |             |
| Driftskostnader                                              |             |             |
| Lønn og sosiale kostnader                                    | 1515        | 1569        |
| Andre driftskostnader                                        | 416         | 315         |
| Husleie                                                      | 336         | 345         |
| Investeringer                                                | 44          | 45          |
| <b>Sum driftskostnader</b>                                   | <b>2311</b> | <b>2274</b> |
|                                                              |             |             |
| Resultat/ avregning bevilgningsfinansiert aktivitet          | -125        | 1           |
|                                                              |             |             |
| Strategiske midler (Langtidsbudsjettet 2017-2021)            |             |             |
| Kompetanseutvikling                                          | 9           | 0           |
| Infrastruktur og digitalisering                              | 16          | 16          |
| Organisasjonsutvikling (studieportefølje, FoU, BOA satsning) | 17          | 17          |
| Andre tiltak                                                 | 6           | 15          |
| <b>Sum:</b>                                                  | <b>48</b>   | <b>48</b>   |

USN har et høyt ambisjonsnivå innenfor primæroppgavene mht. utdanningskvalitet, økt forskningsinnsats, og for å gjennomføre igangsatte strategiske satsninger. Langtidsbudsjettet, med utgangspunkt i nåværende inntekts- og kostnadsstruktur, er utarbeidet på grunnlag av føringer og forutsetninger fra omgivelsene, styret og Kunnskapsdepartementet. Oppfølgingen av Utviklingsavtalen innenfor delområdene Partnerskap, Profesjon og Digitalisering inngår i dette fordelt på flere poster i årsbudsjettene.

Langtidsbudsjettet gir føringer for bruk av budsjettmidler til prioriterte formål og driftsbudsjetter for underliggende enheter for å understøtte strategiplan og bidra til å nå fastsatte mål, og inngår således i USNs helhetlige virksomhetsstyring.

Budsjettet inneholder risiko og usikkerhet som omtales i de årlige budsjettsakene til styret, og som følges opp i tertialvise statusrapporter i forbindelse med regnskapsavleggelsene. Økonomisk risiko i årets budsjett er i hovedsak knyttet til redusert basisfinansiering samtidig med økte faste kostnader til husleie, samt økt aktivitetsnivå innenfor både administrasjon og faglig virksomhet. Videre fremtidige reduksjoner i basisfinansieringen som følge av ABE kan kreve vesentlige prioriteringer som berører både administrativ og faglig virksomhet.

Det samlede planlagte aktivitetsnivået sett i forhold til det samlede finansieringsgrunnlaget fra bevilgnings-, oppdrags- og bidragsfinansierte aktiviteter i budsjettet gjør at økonomisk risiko kan vurderes som moderat. Risikoen følges opp i revidert budsjett for 2020.

Økte inntekter fra bevilgning (resultater fra utdannings- og forskningsproduksjonen) og eksterne inntekter (BOA) vil være avgjørende bidrag til universitetets muligheter for videre utvikling og måloppnåelse. Gevinstrealisering ved effektiviserings- og digitaliseringsarbeidet er vesentlige bidrag til et nødvendig økonomisk handlingsrom.

## Vedlegg 2 - Årsregnskap 2019

### Innhold

Ledelseskomentarar

Styrets godkjenning av årsregnskap 2019

Eksternregnskapet

Prinsippnote SRS

Resultatregnskap

Balanse - eiendeler

Balanse – statens kapital og gjeld

Kontantstrømoppstilling

Prinsipp for bevilgningsoppstilling

Oppstilling av bevilgningsrapportering

Note 1 – Spesifikasjon av inntekter

Note 2 – Lønn og sosiale kostnader

Note 3 – Andre driftskostnader

Note 4 – Immaterielle eiendeler

Note 5 – Varige driftsmidler

Note 6 – Finansinntekter og -kostnader

Note 8 – Innskutt og opptjent virksomhetskaptal

*Note 9 – Innkrevingsvirksomhet (Ikke aktuell for USN)*

*Note 10 – Tilskuddsforvaltning (Ikke aktuell for USN)*

Note 11 – Investeringer i aksjer og selskapsandeler

*Note 12 – Beholdning av varer og driftsmateriell (Ikke aktuell for USN)*

Note 13 – Kundefordringer

Note 14 – Andre kortsiktige fordringer

Note 15 – Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet

Note 16 – Opptjente, ikke fakturerte inntekter/

Forskuddsbetalte, ikke opptjente inntekter

Note 17 – Bankinnskudd, kontanter o.l.

Note 18 – Annen kortsiktig gjeld

*Note 20 – Videreformidling av midler til andre samarbeidspartnere  
(Ikke aktuell for USN)*

Note 30 – EU-finansierte prosjekter

Note 31 – Resultat - Budsjettoppfølgingsrapport

Note 32 – Datagrunnlag for indikatorer i finansieringssystemet

## Ledelseskommentar til årsregnskapet 2019 for Universitetet i Sørøst-Norge

Ledelseskommentarene til regnskapet er avgrenset til forhold som er av vesentlig betydning for å vurdere regnskapet og universitetets økonomiske stilling. Avvik mellom periodisert resultatbudsjett og resultatregnskap er kommentert i etterfølgende punkter. Det er ikke utarbeidet balansebudsjett.

### Visjon og formål

USN er et universitet med særskilte fullmakter. Formålet er å tilby høyere utdanning, utføre forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid, på høyt internasjonalt nivå. Formidle kunnskap om virksomheten og utbre forståelse for prinsippet om faglig frihet og anvendelse av vitenskapelige og kunstneriske metoder og resultater, både i undervisningen av studenter, i egen virksomhet for øvrig og i offentlig forvaltning, kulturliv og næringsliv.

#### *Visjon*

*- Regionalt forankret og internasjonalt konkurransedyktig*

Vi skal utvikle Universitetet i Sørøst-Norge til et internasjonalt orientert, regionalt forankret og entreprenørielt universitet med høy internasjonal kvalitet, sterke arbeidsfellesskap og samfunns- og næringsliv som nær samarbeidspartner.

Ved Universitetet i Sørøst-Norge møter studentene innovative undervisningsformer og utfordrende studier tett koblet til samfunnets krav og behov. De lærer å mestre et samfunn og arbeidsliv i endring.

Gjennom profesjonsorientert og arbeidslivsrettet forskning og utdanning bidrar universitetet med kunnskap og kompetanse til å løse verdens klima-, energi- og fattigdomsutfordringer, sikre velferdsstatens bærekraft og styrke mellommenneskelige relasjoner i en globalisert verden.

### Bekreftelse

Regnskapet er avlagt i henhold til bestemmelser om økonomistyring i staten, i samsvar med de statlige regnskapsstandardene (SRS) og etter føringer gitt av Kunnskapsdepartementet. Regnskapet gir etter ledelsens mening et riktig bilde av den økonomiske virksomheten.

### Vurdering av periodens drift

Aktivitetene har forløpt innenfor budsjett for perioden. Driftskostnadene (+ 8 %) har økt mer enn driftsinntektene (+ 4 %) som følge av universitetets satsninger og utviklingsarbeid. Det blir vesentlig fremover at ressursinnsatsen gir uttelling i opptjente og bevilgede midler. Det er derimot usikkerhet knyttet til fremtidig bevilgninger vedrørende finansiering av femårig lærerutdanning og eventuell videreføring av avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen. Driftsresultatet for 2019 er på -64 mnok som reduserer avsetningene for utsatt virksomhet til kommende periode.

Kostnadsøkningene begrunnes i økt bemanning og kompetanseutvikling, økt husleie og campusutvikling. Ved siden av kostnadskontroll, digitalisering og effektivisering av administrative oppgaver, vil universitetets videre arbeid med kvalitetsutvikling innen utdanning og forskning være vesentlig for en positiv utvikling i finansieringsgrunnlaget. Dette vil følges opp i den videre virksomhetsstyringen.

## Resultatregnskapet og budsjett

### Resultat

Driftsresultatet for perioden er -64 mnok. Resultatet er noe bedre enn budsjettet og reduserer utsatt virksomhet fra forrige periode. Avsluttede oppdragsfinansierte aktiviteter har gitt et overskudd på 2 mnok som avregnes mot virksomhetskapskapitalen.

### Inntekter

Sum driftsinntekter på 2 152 mnok er noe høyere enn som budsjettet på 2 143 mnok grunnet økende aktivitetsnivå. Eksterne inntekter er noe høyere enn budsjettet og inntekter fra bidragsaktiviteter viser en vesentlig økning på 17 % sammenlignet med forrige regnskapsår. Samlet har driftsinntektene økt med 4 % fra i fjor.

Reduserte bevilgninger over flere år som følge av avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen krever økt grad av prioriteringer for den samlede virksomheten. Det er knyttet usikkerhet til fremtidig bevilgning og finansiering av femårig lærerutdanning som innebærer betydelige kostnader.

### Kostnader

Sum driftskostnader på 2 216 mnok er noe lavere enn budsjett på 2 227 mnok. Driftskostnadene har økt med 8 % sammenlignet med i fjor.

Lønnskostnadene er, som ved forrige rapportering, marginalt høyere enn budsjettet, 1 486 mnok mot budsjettet 1 473 mnok. Lønnsgraden på 69 % er høyere enn budsjettet (66 %). Sammenligner man med forrige regnskapsår har lønnskostnadene økt med 105 mnok (8 %) ved en økning i antall årsverk fra 1 664 til 1 759 (+ 5 %). Årsverkskostnaden øker noe, fra 0,830 til 0,845 mnok (2 %) som følge av arbeidet med kompetanseutvikling. Økte lønnskostnader er knyttet til forskningsinnsats mot eksterne finansieringskilder, kompetanseutvikling, etter- og videreutdanning, samt forberedelser til overgang til femårig lærerutdanning, som følge av universitetets strategiske satsninger og utviklingsarbeid. Universitetet vil styrke fokus på bemannings- og kompetanseplanlegging innenfor virksomhets- og økonomistyringen fremover.

Andre driftskostnader på 676 mnok er noe lavere enn budsjett på 704 mnok. Som følge av utviklingsarbeid og økt aktivitet, øker andre driftskostnader med tilnærmet 9 % sammenlignet med forrige regnskapsår. I hovedsak er dette knyttet til økt husleie og campusutvikling, samt kostnadsøkninger relatert til påførte oppgaver, herunder systemkostnader og tjenestekjøp. Det foreligger en usikkerhet i fremtidig kostnadsnivå for tjenestekjøp og system-/lisenskostnader som følge av digitaliseringsarbeidet i sektoren, koordinert ved Unit. I 2019 har det forekommet enkelte uforutsette kostnader.

Det er vesentlig for utførelsen av primæroppgavene at det er en god balanse mellom lønn, investeringer og andre driftskostnader. Økende lønnsgrad utfordrer denne balansen som må vies økt oppmerksomhet utover i organisasjonen fremover.

Samlet har kostnadene (+ 8 %) økt mer enn inntektene (+ 4 %). Det blir vesentlig fremover at ressursinnsatsen gir uttelling i opptjente og bevilgede midler. Det er knyttet usikkerhet til fremtidig bevilgninger vedrørende finansiering av femårig lærerutdanning og eventuell videreføring av avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen. Det forventes at økt kompetanse og forskningsinnsats skal resultere i økte eksterne forskningsmidler nasjonalt og internasjonalt. Ved siden av kostnadskontroll, digitalisering og effektivisering av administrative oppgaver, er universitetets videre arbeid med kvalitetsutvikling innen utdanning og forskning være vesentlig for en positiv utvikling i finansieringsgrunnlaget.

### **Avsetningene i bevilgningsfinansiert virksomhet**

Periodens resultat reduserer avsetningene fra 220 mnok til 154 mnok (8 % av bevilgningen).

Reduksjonen er innen utsatt virksomhet og ordinær aktivitet. Avsetningen til strategiske formål er på 72,5 mnok og utgjør 4 % av årets bevilgning. For nærmere om endringene i avsetningene vises det til note 15.

### **Investeringer**

Det er i 2019 gjennomført investeringer for 63 mnok, som er noe over forrige regnskapsår.

### **Revisor**

Riksrevisjonen er universitetets eksterne revisor. Universitetet har etablert en internrevisjon som vedtatt av styret 30. september 2016. Pricewaterhouse Coopers (PwC) er engasjert som universitetets internrevisjon. Internrevisjonen har gjennomført to bekreftelsesrevisjoner i 2019 innen økonomistyring og anskaffelser uten avvik og med godt resultat.

### Godkjenning

Årsregnskapet 2019 ble godkjent av styret 12. mars. Iht «Hovedinstruks fra Kunnskapsdepartementet om økonomiforvaltningen ved statlige universiteter og høyskoler», pkt 5.4 skal årsregnskapet signeres av styrets medlemmer.



Tore Isaksen  
styreleder



Javad Mushtaq  
styremedlem



Tine Rørvik  
styremedlem



Kristin Saga  
styremedlem



Mette Bunting  
styremedlem



Lars Frers  
styremedlem



Mona Sæbø  
styremedlem



Mattias Øhra  
styremedlem



Øyvind Reidar Bakke Reier  
styremedlem



Kamilla Mathea Mogstad  
styremedlem



Eton Williams  
styremedlem

# Prinsippnote - SRS

## Generelt

Virksomhetsregnskapet er satt opp i samsvar med de statlige regnskapsstandardene (SRS) av desember 2018. Virksomheten har tatt i bruk alle de oppdaterte standardene, også oppdaterte SRS 1 Presentasjon av virksomhetsregnskapet og SRS 10 Inntekt fra bevilgninger, tilskudd og overføringer, samt overføringer til og fra staten.

Som følge av forenklinger i de oppdaterte statlige regnskapsstandardene er det gjort enkelte endringer i presentasjon av regnskapet og i presentasjon av fjorårets regnskapstall. I avsnittet for statens kapital del C, punkt III er overskriften endret fra Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler til Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte). Her presenteres regnskapslinjen Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler, og ny regnskapslinje Ikke inntektsført bevilgning. Sammenligningstall for 2018 er endret tilsvarende.

I avsnittet for gjeld del D, punkt III er teksten på regnskapslinjen Ikke inntektsført bevilgning, tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte) endret til Ikke inntektsført tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte). Sammenligningstall for 2018 er endret tilsvarende.

Alle regnskapstall er oppgitt i 1000 kroner dersom ikke annet er særskilt opplyst.

## Anvendte regnskapsprinsipper

### *Inntekter fra bevilgninger og inntekt fra tilskudd og overføringer*

Ordinære driftsbevilgninger fra Kunnskapsdepartementet er med mindre annet ikke er særskilt angitt, ansett som opptjent på balansedagen. Dette innebærer at slike bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet er inntektsført i den perioden midlene er bevilget. Overskudd fra bevilgningsfinansiert aktivitet er presentert som Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet i del C Statens kapital i balansen. Bevilgninger der det er angitt en konkret oppgave med et angitt beløp i tildelingsbrev som ikke er utført på balansedagen, er ubenyttet bevilgning knyttet til denne oppgaven og klassifisert som ikke inntektsført bevilgning i avsnitt CIII Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte) i balanseoppstillingen. Bidrag og tilskudd fra statlige etater og tilskudd fra Norges forskningsråd samt bidrag og tilskudd fra andre som ikke er benyttet på balansedagen, er presentert som annen kortsiktig gjeld på regnskapslinjen ikke inntektsført tilskudd og overføringer i balanseoppstillingen. Tilsvarende gjelder for gaver og gaveforsterkninger.

Den andelen av inntekt fra bevilgninger og tilsvarende som benyttes til anskaffelse av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler som balanseføres, inntektsføres ikke på anskaffelsestidspunktet, men avsettes i balansen på regnskapslinjen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler.

I takt med kostnadsføringen av avskrivninger av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler inntektsføres et tilsvarende beløp fra avsetningen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler. Periodens inntektsføring fra avsetningen resultatføres som inntekt fra bevilgninger. Dette medfører at kostnadsførte avskrivninger inngår i virksomhetens driftskostnader uten å få resultateffekt.

#### *Inntekter fra transaksjonsbaserte inntekter*

Transaksjoner resultatføres til verdien av vederlaget på transaksjonstidspunktet. Inntekt resultatføres når den er opptjent. Inntektsføring ved salg av varer skjer på leveringstidspunktet hvor overføring av risiko og kontroll er overført til kjøper. Salg av tjenester inntektsføres i takt med utførelsen.

#### *Kostnader*

Utgifter som gjelder transaksjonsbaserte inntekter er kostnadsført i samme periode som tilhørende inntekt.

Utgifter som finansieres med inntekt fra bevilgning og inntekt fra tilskudd og overføringer, er kostnadsført i samme periode som aktivitetene er gjennomført og ressursene er forbrukt.

#### *Pensjoner*

SRS 25 Ytelser til ansatte legger til grunn en forenklet regnskapsmessig tilnærming til pensjoner. Statlige virksomheter skal ikke balanseføre netto pensjonsforpliktelser for ordninger til Statens pensjonskasse (SPK).

Vi har resultatført arbeidsgiverandelen av pensjonspremien som pensjonskostnad. Pensjon er kostnadsført som om pensjonsordningen i SPK var basert på en innskuddsplan.

#### *Leieavtaler*

Vi har valgt å benytte forenklet metode i SRS 13 om leieavtaler og klassifiserer alle leieavtaler som operasjonelle leieavtaler.

#### *Klassifisering og vurdering av anleggsmidler*

Anleggsmidler er varige og betydelige eiendeler som disponeres av virksomheten. Med varige eiendeler menes eiendeler med utnyttbar levetid på 3 år eller mer. Med betydelige eiendeler forstås eiendeler med anskaffelseskost på kr 30 000 eller mer. Anleggsmidler er balanseført til anskaffelseskost fratrasket avskrivninger.

Kontorinventar og datamaskiner (PCer, servere m.m.) med utnyttbar levetid på 3 år eller mer er balanseført som egne grupper.

Varige driftsmidler nedskrives til virkelig verdi ved bruksendring, dersom virkelig verdi er lavere enn balanseført verdi.

#### *Egenutvikling av programvare*

Kjøp av bistand til utvikling av programvare er balanseført. Bruk av egne ansatte til utvikling av programvare er kostnadsført.

#### *Investeringer i aksjer og andeler*

Investeringer i aksjer og andeler er balanseført til kostpris på anskaffelsestidspunktet. Investeringer i aksjer og andeler er vurdert til laveste verdi av balanseført verdi og virkelig verdi. Dette gjelder både langsiktige og kortsiktige investeringer. Mottatt utbytte og andre utdelinger er inntektsført som annen finansinntekt.

Aksjer og andeler som er anskaffet med dekning i bevilgning over 90-post og aksjer anskaffet før 1. januar 2003 og som ble overført fra gruppe 1 til gruppe 2 fra 1. januar 2009, har motpost i *Innskutt*

*virksomhetskapi tal* avsnitt CI Virksomhetskapi tal i balanseoppstillingen. Aksjer og andeler som er finansiert av overskudd av eksternt finansiert oppdragsaktivitet, har motpost i *Opptjent virksomhetskapi tal*. Dette gjelder både langsiktige og kortsiktige investeringer.

#### *Klassifisering og vurdering av omløpsmidler og kortsiktig gjeld*

Omløpsmidler og kortsiktig gjeld omfatter poster som forfaller til betaling innen ett år etter anskaffelsestidspunktet. Øvrige poster er klassifisert som anleggsmidler/langsiktig gjeld.

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

#### *Beholdning av varer og driftsmateriell*

Beholdninger omfatter varer for salg og driftsmateriell som benyttes i eller utgjør en integrert del av virksomhetens offentlige tjenesteyting. Innkjøpte varer er verdsatt til anskaffelseskost ved bruk av metoden først inn, først ut (FIFO). Beholdninger av varer er verdsatt til det laveste av anskaffelseskost og netto realisasjonsverdi. Beholdninger av driftsmateriell er verdsatt til anskaffelseskost.

#### *Fordringer*

Kundefordringer og andre fordringer er oppført i balansen til pålydende etter fradrag for avsetning til forventet tap. Avsetning til tap gjøres på grunnlag av individuelle vurderinger av de enkelte fordringene.

#### *Valuta*

Pengeposter i utenlandsk valuta er vurdert til kursen ved regnskapsårets slutt. Her er Norges Banks spotkurs per 31.12 lagt til grunn.

#### *Statens kapital*

Statens kapital utgjør nettobeløpet av virksomhetens eiendeler og gjeld. Statens kapital består av virksomhetskapi tal, avregninger og utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte). Universiteter og høyskoler kan bare opptjene virksomhetskapi tal innenfor sin oppdragsvirksomhet. Deler av de midlene som opptjenes innenfor oppdragsvirksomhet kan føres tilbake til og inngå i virksomhetens tilgjengelige midler til dekning av drift, anskaffelser eller andre forhold innenfor formålet til institusjonen. Midler som gjennom interne disponeringer er øremerket slike formål, er klassifisert som virksomhetskapi tal ved enhetene.

#### *Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler*

Avsetningen statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler viser inntekt fra bevilgninger og tilsvarende som er benyttet til anskaffelse av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler.

#### *Kontantstrøm*

Kontantstrømoppstillingen er utarbeidet etter den *direkte* metode tilpasset statlige virksomheter.

### **Statlige rammebetingelser**

#### *Selvassurandørprinsipp*

Staten opererer som selvassurandør. Det er følgelig ikke inkludert poster i balanse eller resultatregnskap som søker å reflektere alternative netto forsikringskostnader eller forpliktelser.

### *Statens konsernkontoordning*

Statlige virksomheter omfattes av statens konsernkontoordning. Konsernkontoordningen innebærer at alle innbetalinger og utbetalinger daglig gjøres opp mot virksomhetens oppgjørskontoer i Norges Bank.

Virksomheten tilføres likvider løpende gjennom året i henhold til utbetalingsplan fra overordnet departement og disponerer en egen oppgjørskonto i konsernkontoordningen i Norges Bank. Denne renteberegnes ikke. Nettobudsjetterte virksomheter beholder likviditeten ved årets slutt.

## Resultatregnskap

|                                                                    | Note | 31.12.2019       | 31.12.2018 |
|--------------------------------------------------------------------|------|------------------|------------|
| <b>Driftsinntekter</b>                                             |      |                  |            |
| Inntekt fra bevilgninger                                           | 1    | 1 866 107        | 1 816 615  |
| Inntekt fra tilskudd og overføringer                               | 1    | 189 942          | 161 955    |
| Inntekt fra gebyrer                                                | 1    | 0                | 0          |
| Salgs- og leieinntekter                                            | 1    | 88 960           | 83 334     |
| Andre driftsinntekter                                              | 1    | 6 980            | 6 915      |
| <i>Sum driftsinntekter</i>                                         |      | <b>2 151 989</b> | 2 068 819  |
| <b>Driftskostnader</b>                                             |      |                  |            |
| Varekostnader                                                      |      | 0                | 0          |
| Lønnskostnader                                                     | 2    | 1 486 290        | 1 381 373  |
| Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler     | 4,5  | 53 819           | 50 444     |
| Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler    | 4,5  | 0                | 0          |
| Andre driftskostnader                                              | 3    | 675 911          | 618 981    |
| <i>Sum driftskostnader</i>                                         |      | <b>2 216 020</b> | 2 050 798  |
| <b>Driftsresultat</b>                                              |      | <b>-64 031</b>   | 18 021     |
| <b>Finansinntekter og finanskostnader</b>                          |      |                  |            |
| Finansinntekter                                                    | 6    | 90               | 103        |
| Finanskostnader                                                    | 6    | 128              | 112        |
| <i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>                      |      | <b>-37</b>       | -9         |
| <b>Resultat av periodens aktiviteter</b>                           |      | <b>-64 068</b>   | 18 012     |
| <b>Avregninger og disponeringer</b>                                |      |                  |            |
| Avregning med statskassen (bruttobudsjetterte)                     | 7    | 0                | 0          |
| Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)      | 15 I | 66 139           | -16 035    |
| Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)         | 8    | -2 071           | -1 977     |
| <i>Sum avregninger og disponeringer</i>                            |      | <b>64 068</b>    | -18 012    |
| <b>Innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</b>     |      |                  |            |
| Avgifter og gebyrer direkte til statskassen                        | 9    |                  |            |
| Avregning med statskassen innkrevningsvirksomhet                   | 9    |                  |            |
| <i>Sum innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</i> |      | <b>0</b>         | 0          |
| <b>Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</b>       |      |                  |            |
| Tilskudd til andre                                                 | 10   |                  |            |
| Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning                     |      |                  |            |
| <i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>   |      | <b>0</b>         | 0          |

## Balanse

|                                                                                          | Note | 31.12.2019     | 31.12.2018 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------|------------|
| <b>EIENDELER</b>                                                                         |      |                |            |
| <b>A. Anleggsmidler</b>                                                                  |      |                |            |
| <b>I Immaterielle eiendeler</b>                                                          |      |                |            |
| Programvare og lignende rettigheter                                                      | 4    | 842            | 1 548      |
| Immaterielle eiendeler under utførelse                                                   | 4    | 0              | 0          |
| <i>Sum immaterielle eiendeler</i>                                                        |      | <b>842</b>     | 1 548      |
| <b>II Varige driftsmidler</b>                                                            |      |                |            |
| Tomter, bygninger og annen fast eiendom                                                  | 5    | 37 846         | 29 685     |
| Maskiner og transportmidler                                                              | 5    | 82 360         | 87 473     |
| Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende                                              | 5    | 108 552        | 102 169    |
| Anlegg under utførelse                                                                   | 5    | 0              | 0          |
| Infrastruktureiendeler                                                                   | 5    | 0              | 0          |
| <i>Sum varige driftsmidler</i>                                                           |      | <b>228 757</b> | 219 326    |
| <b>III Finansielle anleggsmidler</b>                                                     |      |                |            |
| Investeringer i aksjer og andeler                                                        | 11   | 1 910          | 1 860      |
| Obligasjoner                                                                             |      | 0              | 0          |
| Andre fordringer                                                                         | 11A  | 0              | 0          |
| <i>Sum finansielle anleggsmidler</i>                                                     |      | <b>1 910</b>   | 1 860      |
| <b>Sum anleggsmidler</b>                                                                 |      | <b>231 509</b> | 222 734    |
| <b>B. Omløpsmidler</b>                                                                   |      |                |            |
| <b>I Beholdninger av varer og driftsmateriell</b>                                        |      |                |            |
| Beholdninger av varer og driftsmateriell                                                 | 12   |                |            |
| <i>Sum beholdning av varer og driftsmateriell</i>                                        |      | <b>0</b>       | 0          |
| <b>II Fordringer</b>                                                                     |      |                |            |
| Kundefordringer                                                                          | 13   | 39 167         | 34 044     |
| Opptjente, ikke fakturerte inntekter                                                     | 16   | 591            | 1 202      |
| Andre fordringer                                                                         | 14   | 108 246        | 15 600     |
| <i>Sum fordringer</i>                                                                    |      | <b>148 003</b> | 50 846     |
| <b>III Bankinnskudd, kontanter og lignende</b>                                           |      |                |            |
| Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank                                               | 17   | 588 101        | 609 862    |
| Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger                                             | 17   | 4              | 4          |
| Andre bankinnskudd                                                                       | 17   | 3 556          | 4 473      |
| Kontanter og lignende                                                                    | 17   | 7              | 9          |
| <i>Sum bankinnskudd, kontanter og lignende</i>                                           |      | <b>591 668</b> | 614 348    |
| <b>Sum omløpsmidler</b>                                                                  |      | <b>739 671</b> | 665 194    |
| <b>Sum eiendeler drift</b>                                                               |      | <b>971 180</b> | 887 928    |
| <b>IV Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer</b>             |      |                |            |
| Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten            | 9    |                |            |
| <i>Sum fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</i> |      | <b>0</b>       | 0          |
| <b>Sum eiendeler</b>                                                                     |      | <b>971 180</b> | 887 928    |

## Balanse

|                                                                               | Note     | 31.12.2019     | 31.12.2018     |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|----------------|
| <b>STATENS KAPITAL OG GJELD</b>                                               |          |                |                |
| <b>C. Statens kapital</b>                                                     |          |                |                |
| <b>I Virksomhetskapi tal</b>                                                  |          |                |                |
| Innskutt virksomhetskapi tal                                                  | 8        |                |                |
| Opptjent virksomhetskapi tal                                                  | 8        | 25 602         | 23 531         |
| <b>Sum virksomhetskapi tal</b>                                                |          | <b>25 602</b>  | 23 531         |
| <b>II Avregninger</b>                                                         |          |                |                |
| Avregnet med statskassen (bruttobudsjetterte)                                 |          |                |                |
| Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)                  | 15 I     | 154 147        | 220 285        |
| <i>Sum avregninger</i>                                                        |          | <b>154 147</b> | 220 285        |
| <b>III Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)</b>            |          |                |                |
| Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler         | 4, 5     | 229 600        | 220 875        |
| Ikke inntektsført bevilgning                                                  | 15 III   | 5 000          | 0              |
| <i>Sum utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)</i>            |          | <b>234 600</b> | 220 875        |
| <b>Sum statens kapital</b>                                                    |          | <b>414 348</b> | 464 691        |
| <b>D. Gjeld</b>                                                               |          |                |                |
| <b>I Avsetning for langsiktige forpliktelser</b>                              |          |                |                |
| Avsetninger langsiktige forpliktelser                                         |          | 0              | 0              |
| <i>Sum avsetning for langsiktige forpliktelser</i>                            |          | <b>0</b>       | 0              |
| <b>II Annen langsiktig gjeld</b>                                              |          |                |                |
| Øvrig langsiktig gjeld                                                        |          |                |                |
| <i>Sum annen langsiktig gjeld</i>                                             |          | <b>0</b>       | 0              |
| <b>III Kortsiktig gjeld</b>                                                   |          |                |                |
| Leverandørgjeld                                                               |          | 171 475        | 66 677         |
| Skyldig skattetrekk                                                           |          | 52 234         | 50 405         |
| Skyldige offentlige avgifter                                                  |          | 54 581         | 51 019         |
| Avsatte feriepenger                                                           |          | 124 239        | 115 008        |
| Ikke inntektsført tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte)                | 15 II    | 73 704         | 53 641         |
| Mottatt forskuddsbetaling                                                     | 16       | 14 565         | 16 942         |
| Annen kortsiktig gjeld                                                        | 18, 20   | 66 034         | 69 545         |
| <i>Sum kortsiktig gjeld</i>                                                   |          | <b>556 832</b> | 423 237        |
| <b>Sum gjeld</b>                                                              |          | <b>556 832</b> | <b>423 237</b> |
| <b>Sum statens kapital og gjeld drift</b>                                     |          | <b>971 180</b> | 887 928        |
| <b>IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer</b>         |          |                |                |
| Ikke utbetalt bevilgning mottatt til tilskuddsforvaltning (nettobudsjetterte) | 10A, 10B |                |                |
| Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten        | 10C      |                |                |
| <i>Sum gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer</i>        |          | <b>0</b>       | 0              |
| <b>Sum statens kapital og gjeld</b>                                           |          | <b>971 180</b> | 887 928        |

**Kontantstrømoppstilling for nettobudsjetterte virksomheter (direkte modell)**

|                                                                             | 31.12.2019       | 31.12.2018       | Budsjett<br>2020 |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b><i>Kontantstrømmer fra driftsaktiviteter</i></b>                         |                  |                  |                  |
| <b>Innbetalinger</b>                                                        |                  |                  |                  |
| innbetalinger av bevilgning fra fagdepartementet (nettobudsjetterte)        | 1 905 273        | 1 855 217        | 1 929 510        |
| innbetalinger av bevilgninger fra andre departementer (nettobudsjetterte)   | 0                | 0                | 0                |
| innbetalinger fra salg av varer og tjenester                                | 89 105           | 86 328           | 73 014           |
| innbetalinger av avgifter, gebyrer og lisenser                              | 0                | 0                | 0                |
| innbetalinger av tilskudd og overføringer                                   | 165 746          | 136 133          | 143 112          |
| innbetaling av refusjoner                                                   | 0                | 0                | 0                |
| innbetalinger knyttet til konsortie-/samarbeidsavtaler                      | 0                | 0                | 0                |
| andre innbetalinger                                                         | 54 833           | 54 128           | 44 860           |
| <b>Sum innbetalinger</b>                                                    | <b>2 214 957</b> | <b>2 131 806</b> | <b>2 190 496</b> |
| <b>Utbetalinger</b>                                                         |                  |                  |                  |
| utbetalinger av lønn og sosiale kostnader                                   | 1 473 444        | 1 363 778        | 1 517 131        |
| utbetalinger for kjøp av varer og tjenester                                 | 665 978          | 607 119          | 741 446          |
| utbetalinger av skatter og offentlige avgifter                              | -239             | -64              | 0                |
| utbetalinger og overføringer til andre statsetater                          | 0                | 0                | 0                |
| utbetalinger og overføringer til andre virksomheter                         | 25 441           | 30 883           | 0                |
| andre utbetalinger                                                          | 10 399           | 10 965           | 0                |
| <b>Sum utbetalinger</b>                                                     | <b>2 175 024</b> | <b>2 012 681</b> | <b>2 258 577</b> |
| <b>Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*</b>                            | <b>39 934</b>    | <b>119 125</b>   | <b>-68 081</b>   |
| <b><i>Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter</i></b>                   |                  |                  |                  |
| innbetalinger ved salg av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (+) | 30               | 45               | 0                |
| utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (-)  | -62 575          | -59 294          | 0                |
| innbetalinger ved salg av aksjer og andeler (+)                             | -50              | 15               | 0                |
| utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler (-)                              | 0                | 0                | 0                |
| innbetalinger ved salg av obligasjoner og andre fordringer (+)              | 0                | 0                | 0                |
| utbetalinger ved kjøp av obligasjoner og andre fordringer (-)               | 0                | 0                | 0                |
| innbetalinger av utbytte (+)                                                | 54               | 54               | 55               |
| innbetalinger av renter (+)                                                 | 55               | 18               | 60               |
| utbetalinger av renter (-)                                                  | -128             | -112             | -80              |
| <b>Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>                       | <b>-62 614</b>   | <b>-59 276</b>   | <b>35</b>        |
| <b><i>Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter</i></b>                  |                  |                  |                  |
| innbetalinger av virksomhetskaper (+)                                       | 0                | 0                | 0                |
| tilbakebetalinger av virksomhetskaper (-)                                   | 0                | 0                | 0                |
| utbetalinger av utbytte til statskassen (-)                                 | 0                | 0                | 0                |
| <b>Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>                      | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |

|                                                                                 | 31.12.2019        | 31.12.2018        | Budsjett<br>2020 |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| <b>Kontantstrømmer knyttet til overføringer</b>                                 |                   |                   |                  |
| innbetalinger fra fagdepartementet til tilskudd til andre (+)                   | 0                 | 0                 | 0                |
| innbetalinger fra andre departement til tilskudd til andre (+)                  | 0                 | 0                 | 0                |
| utbetalinger og overføringer til andre virksomheter (-)                         | 0                 | 0                 | 0                |
| skatter, avgifter og gebyrer direkte til statskassen (+)                        | 0                 | 0                 | 0                |
| avregning med statskassen vedrørende innkreivingsvirksomhet (-)                 | 0                 | 0                 | 0                |
| <b>Netto kontantstrøm knyttet til overføringer</b>                              | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         |
|                                                                                 |                   |                   |                  |
| Effekt av valutakursendringer på kontanter og kontantekvivalenter (+/-)         | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>         |
|                                                                                 |                   |                   |                  |
| Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter (+/-)                          | -22 680           | 59 849            | -68 046          |
| Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse         | 614 348           | 554 499           | 591 768          |
| <b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>       | <b>591 668</b>    | <b>614 348</b>    | <b>523 722</b>   |
|                                                                                 |                   |                   |                  |
| <b>* Avstemming</b>                                                             | <b>31.12.2019</b> | <b>31.12.2018</b> |                  |
| avregning av bevilgningsfinansiert aktivitet                                    | -66 139           | 16 035            |                  |
| disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)                      | 2 071             | 1 977             |                  |
| bokført verdi avhendede anleggsmidler                                           | 409               | 0                 |                  |
| ordinære avskrivninger                                                          | 53 819            | 50 444            |                  |
| nedskrivning av anleggsmidler                                                   | 0                 | 0                 |                  |
| avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmidler)                             | -62 575           | -59 294           |                  |
| endring i statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler | 8 725             | 8 851             |                  |
| endring i beholdninger av varer og driftsmateriell                              | 0                 | 0                 |                  |
| endring i kundefordringer                                                       | -5 122            | 3 461             |                  |
| endring i ikke inntektsført bevilgning, tilskudd og overføringer                | 21 303            | 14 654            |                  |
| endring i ikke inntektsførte gaver og gaveforsterkninger                        | 2 892             | -828              |                  |
| endring i leverandørgjeld                                                       | 104 798           | -12 636           |                  |
| effekt av valutakursendringer                                                   | 0                 | 0                 |                  |
| poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter               | 62 583            | 59 258            |                  |
| poster klassifisert som kontantstrømmer knyttet til overføringer                | 0                 | 0                 |                  |
| endring i andre tidsavgrensningposter                                           | -82 830           | 37 204            |                  |
| <b>Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*</b>                                | <b>39 934</b>     | <b>119 125</b>    |                  |

## Prinsippnote for bevilgningsoppstilling

Årsregnskapet for statlige forvaltningsorganer med særskilte fullmakter til bruttoføring utenfor statsbudsjettet (nettbudsjetterte virksomheter) er utarbeidet og avlagt etter nærmere retningslinjer i bestemmelser om økonomistyring i staten ("bestemmelsene"). Årsregnskapet er i henhold til krav i bestemmelsene punkt 3.4.1, nærmere bestemmelser i Finansdepartementets rundskriv R-115 og tilleggskrav fastsatt av Kunnskapsdepartementet.

Virksomheten er tilknyttet statens konsernkontoordning i Norges Bank i henhold til bestemmelsenes punkt 3.7.1. Nettobudsjetterte virksomheter får bevilgningen fra Kunnskapsdepartementet innbetalt på sin bankkonto. Beholdninger på virksomhets oppgjørskonto i Norges Bank overføres til nytt år.

Bevilgningsoppstillingen omfatter perioden fra 1. januar til den aktuelle balansedagen.

Bevilgningsoppstillingens del I viser hva virksomheten har fått stilt til disposisjon i henhold til tildelingsbrev og hvilke utbetalinger som er registrert i statens konsernkontosystem. Utbetalingene er knyttet til og avstemt mot tildelingsbrevene og er satt opp etter inndelingen Stortinget har fastsatt for budsjettet og de spesifikasjonene som er angitt i tildelingsbrevene.

Bevilgningsoppstillingens del II omfatter det som er rapportert i likvidrapporten til statsregnskapet. Likvidrapporten viser saldo og likvidbevegelser på virksomhetens oppgjørskonto og øvrige konti i Norges Bank. Beholdningene rapportert i likvidrapporten er avstemt mot statens konsernkontosystem og øvrige beholdninger i Norges Bank.

Bevilgningsoppstillingens del III viser alle finansielle eiendeler som virksomheten er ført opp med i statens kapitalregnskap. Beholdningene i statens kapitalregnskap er basert på at transaksjonene er ført med verdien på betalingstidspunktet. Verdien på balansedagen er satt til historisk kostpris på transaksjonstidspunktet.

## Oppstilling av bevilgningsrapportering for 2019 for nettbudsjetterte virksomheter

### Del I

| Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev                                             |                                              |      |                                                                                     |  | Samlet utbetaling |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------|
| Utgiftskapittel                                                                            | Kapittelnavn                                 | Post | Posttekst                                                                           |  |                   |
| 260                                                                                        | Universiteter og høyskoler                   | 50   | Statlige universiteter og høyskoler                                                 |  | 1 847 245         |
| 280                                                                                        | Felles enheter                               | 01   | Driftsutgifter                                                                      |  | 0                 |
| 280                                                                                        | Felles enheter                               | 21   | Spesielle driftsutgifter                                                            |  | 0                 |
| 280                                                                                        | Felles enheter                               | 50   | DIKU Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning |  | 0                 |
| 280                                                                                        | Felles enheter                               | 51   | UNIT Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning        |  | 0                 |
| 281                                                                                        | Felles tiltak for universiteter og høyskoler | 01   | Driftsutgifter, kan nyttes under post 70                                            |  | 55 018            |
| 281                                                                                        | Felles tiltak for universiteter og høyskoler | 45   | Større utstyrsanskaffelser, kan overføres                                           |  | 0                 |
| 281                                                                                        | Felles tiltak for universiteter og høyskoler | 70   | Andre overføringer, kan nyttes under post 01                                        |  | 0                 |
| Sum på kapitler og poster under <b>programkategori 07.60</b> Høyere utdanning og fagskoler |                                              |      |                                                                                     |  | 1 902 263         |
| 226/22                                                                                     | Kvalitetsutvikling i grunnopplæringa         |      |                                                                                     |  | 3 010             |
| 2xx                                                                                        | Formålet/virksomheten                        |      |                                                                                     |  | 0                 |
| 2xx                                                                                        | Formålet/virksomheten                        |      |                                                                                     |  | 0                 |
| Samlet sum på kapitler og poster under <b>programområde 07</b> Kunnskapsdepartementet      |                                              |      |                                                                                     |  | 1 905 273         |
| xxxx                                                                                       | [Formålet/Virksomheten]                      | xx   |                                                                                     |  | 0                 |
| xxxx                                                                                       | [Formålet/Virksomheten]                      | xx   |                                                                                     |  | 0                 |
| Sum utbetalinger på <b>andre kapitler og poster i statsbudsjettet</b>                      |                                              |      |                                                                                     |  | 0                 |
| <b>Sum utbetalinger i alt</b>                                                              |                                              |      |                                                                                     |  | <b>1 905 273</b>  |

# Oppstilling av bevilgningsrapportering for 2019 for nettobudsjetterte virksomheter

Del I

| Samlet utbetaling i henhold til tildelingsbrev                                             |                                              |      |                                                                                     |  | Samlet utbetaling |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------|
| Utgiftskapittel                                                                            | Kapittelnavn                                 | Post | Posttekst                                                                           |  |                   |
| 260                                                                                        | Universiteter og høyskoler                   | 50   | Statlige universiteter og høyskoler                                                 |  | 1 847 245         |
| 280                                                                                        | Felles enheter                               | 01   | Driftsutgifter                                                                      |  | 0                 |
| 280                                                                                        | Felles enheter                               | 21   | Spesielle driftsutgifter                                                            |  | 0                 |
| 280                                                                                        | Felles enheter                               | 50   | DIKU Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning |  | 0                 |
| 280                                                                                        | Felles enheter                               | 51   | UNIT Direktoratet for IKT og fellestjenester i høyere utdanning og forskning        |  | 0                 |
| 281                                                                                        | Felles tiltak for universiteter og høyskoler | 01   | Driftsutgifter, kan nyttes under post 70                                            |  | 55 018            |
| 281                                                                                        | Felles tiltak for universiteter og høyskoler | 45   | Større utstyrsanskaffelser, kan overføres                                           |  | 0                 |
| 281                                                                                        | Felles tiltak for universiteter og høyskoler | 70   | Andre overføringer, kan nyttes under post 01                                        |  | 0                 |
| Sum på kapitler og poster under <b>programkategori 07.60</b> Høyere utdanning og fagskoler |                                              |      |                                                                                     |  | 1 902 263         |
| 226/22                                                                                     | Kvalitetsutvikling i grunnopplæringa         |      |                                                                                     |  | 3 010             |
| 2xx                                                                                        | Formålet/virksomheten                        |      |                                                                                     |  | 0                 |
| 2xx                                                                                        | Formålet/virksomheten                        |      |                                                                                     |  | 0                 |
| Samlet sum på kapitler og poster under <b>programområde 07</b> Kunnskapsdepartementet      |                                              |      |                                                                                     |  | 1 905 273         |
| xxxx                                                                                       | [Formålet/Virksomheten]                      | xx   |                                                                                     |  | 0                 |
| xxxx                                                                                       | [Formålet/Virksomheten]                      | xx   |                                                                                     |  | 0                 |
| Sum utbetalinger på andre kapitler og poster i statsbudsjettet                             |                                              |      |                                                                                     |  | 0                 |
| Sum utbetalinger i alt                                                                     |                                              |      |                                                                                     |  | 1 905 273         |

## Note 1 Spesifikasjon av driftsinntekter

|                                                                                                             | 31.12.2019       | 31.12.2018       | Budsjett<br>2020 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| <i>Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet</i>                                                  |                  |                  |                  |
| Periodens bevilgning fra Kunnskapsdepartementet                                                             | 1 847 245        | 1 778 367        | 1 915 532        |
| - brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning/<br>driftstilskudd (-) | -62 575          | -59 294          | 0                |
| + utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)                             | 53 819           | 50 444           | 0                |
| + utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (nedskrivninger) (+)                            | 0                | 0                | 0                |
| + utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede<br>anleggsmidler (+)   | 32               | 0                | 0                |
| - periodens tilskudd til andre (-)                                                                          | -25 441          | -30 883          | 0                |
| Andre poster som vedrører bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet                                           | 53 028           | 77 982           | 13 978           |
| <b><i>Sum inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet</i></b>                                       | <b>1 866 107</b> | <b>1 816 615</b> | <b>1 929 510</b> |
| <i>Inntekt fra bevilgninger fra andre departement</i>                                                       |                  |                  |                  |
| Periodens tilskudd/overføring fra andre departement                                                         | 0                | 0                | 0                |
| - brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens<br>bevilgning/driftstilskudd (-)  | 0                | 0                | 0                |
| - ubrukt bevilgning til investeringsformål (bruttobudsjetterte virksomheter)                                | 0                | 0                | 0                |
| + utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)                             | 0                | 0                | 0                |
| + utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (nedskrivninger) (+)                            | 0                | 0                | 0                |
| + utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede<br>anleggsmidler (+)   | 0                | 0                | 0                |
| - tilskudd til andre (-)                                                                                    | 0                | 0                | 0                |
| Andre poster som vedrører tilskudd og overføringer fra andre departement                                    | 0                | 0                | 0                |
| <b><i>Sum inntekt fra bevilgninger fra andre departement</i></b>                                            | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <b><i>Sum inntekt fra bevilgninger (linje RE.1 i resultatregnskapet)</i></b>                                | <b>1 866 107</b> | <b>1 816 615</b> | <b>1 929 510</b> |
| <i>Gebyrer og lisenser</i>                                                                                  |                  |                  |                  |
| Gebyrer                                                                                                     | 0                | 0                | 0                |
| Lisenser                                                                                                    | 0                | 0                | 0                |
| <b><i>Sum inntekt fra gebyrer (linje RE.2 i resultatregnskapet)</i></b>                                     | <b>0</b>         | <b>0</b>         | <b>0</b>         |
| <i>Tilskudd og overføringer fra statlige etater</i>                                                         |                  |                  |                  |
| Periodens tilskudd/overføring fra andre statlige etater                                                     | 92 068           | 81 782           | 86 971           |
| + periodens tilskudd fra andre statlige etater via andre virksomheter                                       | 6 189            | 2 575            | 125              |
| - periodens tilskudd til andre virksomheter (-)                                                             | -5 943           | -5 336           | 0                |
| Periodens netto tilskudd fra andre statlige etater                                                          | 92 314           | 79 021           | 87 096           |
| Periodens tilskudd/overføring direkte fra Norges forskningsråd (NFR)                                        | 26 844           | 19 899           | 31 777           |
| + periodens tilskudd fra NFR via andre virksomheter (+)                                                     | 26 461           | 29 625           | 24 240           |
| - periodens tilskudd/overføring fra NFR til andre (-)                                                       | -2 812           | -4 546           | 0                |
| Periodens netto tilskudd fra NFR                                                                            | 50 493           | 44 978           | 56 016           |
| Andre poster som vedrører tilskudd/overføringer fra andre statlige etater                                   | 0                | 0                | 0                |
| <b><i>Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater</i></b>                                              | <b>142 807</b>   | <b>123 999</b>   | <b>143 112</b>   |

## Note 1 Spesifikasjon av driftsinntekter - forts.

|                                                                                                    | 31.12.2019     | 31.12.2018     | Budsjett<br>2020 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|------------------|
| <i>Tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet</i>                                              |                |                |                  |
| Periodens tilskudd/overføring fra regionale forskningsfond (RFF)                                   | 1 353          | 847            | 2 098            |
| + periodens tilskudd fra RFF via andre virksomheter (+)                                            | 4 966          | 3 361          | 2 501            |
| - periodens tilskudd/overføring fra RFF til andre (-)                                              | 0              | 0              | 0                |
| Periodens netto tilskudd/overføring fra RFF                                                        | 6 319          | 4 209          | 4 599            |
| Periodens tilskudd/overføring fra kommunale og fylkeskommunale etater                              | 15 941         | 12 876         | 14 137           |
| Periodens tilskudd/overføring fra organisasjoner og stiftelser                                     | 7 525          | 7 457          | 9 456            |
| Periodens tilskudd/overføring fra næringsliv og private                                            | 3 091          | 3 153          | 1 459            |
| Periodens tilskudd/overføring fra andre bidragsytere                                               | 4 158          | 2 043          | 2 003            |
| - periodens tilskudd/overføring fra diverse bidragsytere til andre virksomheter (-)                | -960           | -1 083         | 0                |
| Periodens netto tilskudd/overføring fra diverse bidragsytere                                       | 29 755         | 24 447         | 27 056           |
| Periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP6, FP7 og Horisont 2020)       | 1 204          | 609            | 1 160            |
| + periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning fra andre (+)                   | 1 714          | 162            | 2 892            |
| - periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning til andre (-)                   | 0              | 0              | 0                |
| Periodens netto tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP6, FP7 og Horisont 2020) | 2 918          | 771            | 4 052            |
| Periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet                                     | 1 094          | 6 401          | 350              |
| + periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet fra andre (+)                     | 7 094          | 0              | 8 452            |
| - periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet til andre (-)                     | -685           | 0              | 0                |
| Periodens netto tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet                               | 7 503          | 6 401          | 8 802            |
| Periodens tilskudd/overføring fra andre bidragsytere                                               | 0              | 0              | 0                |
| <b>Sum tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet</b>                                          | <b>46 495</b>  | <b>35 828</b>  | <b>44 510</b>    |
| <i>Inntektsførte gaver og gaveforsterkninger</i>                                                   |                |                |                  |
| Inntektsførte gaver og gaveforsterkninger                                                          | 640            | 2 128          | 350              |
| <b>Sum inntektsførte gaver og gaveforsterkninger</b>                                               | <b>640</b>     | <b>2 128</b>   | <b>350</b>       |
| <b>Sum inntekt fra tilskudd og overføringer (linje RE.3 i resultatregnskapet)</b>                  | <b>189 942</b> | <b>161 955</b> | <b>187 971</b>   |
| <i>Oppdragsinntekter, salgs- og leieinntekter</i>                                                  |                |                |                  |
| <i>Inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet</i>                                                    |                |                |                  |
| Statlige etater                                                                                    | 2 389          | 2 176          | 2 631            |
| Kommunale og fylkeskommunale etater                                                                | 5 375          | 3 000          | 1 693            |
| Organisasjoner og stiftelser                                                                       | 4 436          | 6 320          | 2 624            |
| Næringsliv/privat                                                                                  | 8 249          | 10 091         | 4 473            |
| Andre                                                                                              | 628            | 8              | 0                |
| <b>Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet</b>                                                | <b>21 077</b>  | <b>21 594</b>  | <b>11 421</b>    |

## Note 1 Spesifikasjon av driftsinntekter - forts.

|                                                                                         | 31.12.2019       | 31.12.2018       | Budsjett<br>2020 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| <i>Andre salgs- og leieinntekter</i>                                                    |                  |                  |                  |
| Kopierings- og leieinntekter                                                            | 64 355           | 57 777           | 55 268           |
| Studie- og eksamensinntekter                                                            | 3 528            | 3 963            | 3 295            |
| Andre salgs- og leieinntekter                                                           | 0                | 0                | 0                |
| <b>Sum andre salgs- og leieinntekter</b>                                                | <b>67 883</b>    | <b>61 740</b>    | <b>58 563</b>    |
| <b>Sum salgs- og leieinntekter (linje RE.5 i resultatregnskapet)</b>                    | <b>88 960</b>    | <b>83 334</b>    | <b>69 984</b>    |
| <i>Andre driftsinntekter</i>                                                            |                  |                  |                  |
| Gaver som skal inntektsføres                                                            | 0                | 0                | 0                |
| Øvrige andre inntekter                                                                  | 6 950            | 6 870            | 3 030            |
| <b>Sum andre driftsinntekter (linje RE.6 i resultatregnskapet)</b>                      | <b>6 950</b>     | <b>6 870</b>     | <b>3 030</b>     |
| <i>Gevinst ved salg av eiendom, anlegg, maskiner mv.</i>                                |                  |                  |                  |
| Salg av eiendom                                                                         | 0                | 0                | 0                |
| Salg av maskiner, utstyr mv                                                             | 30               | 45               | 0                |
| Salg av andre driftsmidler                                                              | 0                | 0                | 0                |
| <b>Gevinst ved salg av eiendom, anlegg og maskiner mv. (linje RE.6 i resultatregns.</b> | <b>30</b>        | <b>45</b>        | <b>0</b>         |
| <b>Sum driftsinntekter</b>                                                              | <b>2 151 990</b> | <b>2 068 819</b> | <b>2 190 495</b> |

## Note 2 Lønn og sosiale kostnader

### DEL I

|                                | 31.12.2019       | 31.12.2018       |
|--------------------------------|------------------|------------------|
| Lønninger                      | 1 058 323        | 987 418          |
| Feriepenger                    | 130 237          | 121 261          |
| Arbeidsgiveravgift             | 182 564          | 169 768          |
| Pensjonskostnader              | 143 580          | 123 005          |
| Sykepenger og andre refusjoner | -37 318          | -32 373          |
| Andre ytelser                  | 8 904            | 12 293           |
| <b>Sum lønnskostnader</b>      | <b>1 486 290</b> | <b>1 381 373</b> |

**Antall årsverk:** 1 759 1 664

*Pensjoner kostnadsføres i resultatregnskapet basert på faktisk påløpt premie for regnskapsåret.  
Premiesats til Statens pensjonskasse er 13,2 prosent for 2019.  
Premiesatsen for 2018 var 12,35 prosent.*

### DEL II

|                                                                   | Lønn      | Andre<br>godtgjørelser | SUM       |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------|-----------|
| <b>Lønn og godtgjørelser til ledende personer (i hele kroner)</b> |           |                        |           |
| Rektor (gjelder også dersom rektor er tilsatt)                    | 1 655 036 | 0                      | 1 655 036 |
| Ekstern styreleder (gjelder institusjoner som har tilsatt rektor) | 125 446   | 3826                   | 129 272   |
| Administrerende direktør                                          | 0         | 0                      | 0         |

### Note 3 Andre driftskostnader

|                                                   | 31.12.2019     | 31.12.2018     |
|---------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Husleie                                           | 338 282        | 315 640        |
| Vedlikehold egne bygg og anlegg                   | 0              | 0              |
| Vedlikehold og ombygging av leide lokaler         | 3 956          | 1 815          |
| Andre kostnader til drift av eiendom og lokaler   | 36 772         | 32 436         |
| Reparasjon og vedlikehold av maskiner, utstyr mv. | 7 431          | 6 788          |
| Mindre utstyrsanskaffelser                        | 21 478         | 20 282         |
| Tap ved avgang anleggsmidler                      | 32             | 0              |
| Leie av maskiner, inventar og lignende            | 25 919         | 24 548         |
| Kjøp av konsulenttenester                         | 12 102         | 17 911         |
| Kjøp av andre fremmede tenester                   | 91 450         | 73 910         |
| Reiser og diett                                   | 52 009         | 47 631         |
| Øvrige driftskostnader                            | 86 481         | 78 018         |
| <b>Sum andre driftskostnader</b>                  | <b>675 911</b> | <b>618 981</b> |

#### Tilleggsinformasjon om operasjonelle leieavtaler

|                                               | Type eiendel           |                                         |                             |                                             |                         | Sum            |
|-----------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------|-------------------------|----------------|
|                                               | Immaterielle eiendeler | Tomter, bygninger og annen fast eiendom | Maskiner og transportmidler | Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende | Infrastruktur eiendeler |                |
| Varighet inntil 1 år                          | 0                      | 4 851                                   | 345                         | 10 539                                      | 0                       | 15 735         |
| Varighet 1-5 år                               | 0                      |                                         | 2 110                       | 5 746                                       | 0                       | 7 857          |
| Varighet over 5 år                            | 0                      | 333 431                                 | 0                           | 7 179                                       | 0                       | 340 610        |
| <b>Kostnadsført leiebetaling for perioden</b> | <b>0</b>               | <b>338 282</b>                          | <b>2 455</b>                | <b>23 465</b>                               | <b>0</b>                | <b>364 201</b> |

## Note 4 Immaterielle eiendeler

|                                                        | Programvare<br>og lignende<br>rettigheter | Andre<br>rettigheter<br>mv. | Immaterielle<br>eiendeler<br>under<br>utførelse | SUM          |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|--------------|
| Anskaffelseskost 31.12.2018                            | 5 159                                     | 0                           | 0                                               | 5 159        |
| + tilgang pr. 31.12.2019 (+)                           | 0                                         | 0                           | 0                                               | 0            |
| - avgang anskaffelseskost pr. 31.12.2019 (-)           | 0                                         | 0                           | 0                                               | 0            |
| +/- fra eiendel under utførelse til annen gruppe (+/-) | 0                                         | 0                           | 0                                               | 0            |
| <b>Anskaffelseskost 31.12.2019</b>                     | <b>5 159</b>                              | <b>0</b>                    | <b>0</b>                                        | <b>5 159</b> |
| - akkumulerte nedskrivninger 31.12.2018 (-)            | 0                                         | 0                           | 0                                               | 0            |
| - nedskrivninger pr. 31.12.2019 (-)                    | 0                                         | 0                           | 0                                               | 0            |
| - akkumulerte avskrivninger 31.12.2018 (-)             | -3 611                                    | 0                           | 0                                               | -3 611       |
| - ordinære avskrivninger pr. 31.12.2019 (-)            | -706                                      | 0                           | 0                                               | -706         |
| + akkumulert avskrivning avgang pr. 31.12.2019 (+)     | 0                                         | 0                           | 0                                               | 0            |
| <b>Balanseført verdi 31.12.2019</b>                    | <b>842</b>                                | <b>0</b>                    | <b>0</b>                                        | <b>842</b>   |

Avskrivningssatser (levetider) 5 år / lineært 5 år / lineært Ingen

### Tilleggsopplysninger når det er avhendet immaterielle eiendeler:

|                                         |   |   |   |   |
|-----------------------------------------|---|---|---|---|
| Salgssum ved avgang anleggsmidler       | 0 | 0 | 0 | 0 |
| - Bokført verdi avhendede anleggsmidler | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Regnskapsmessig gevinst/tap             | 0 | 0 | 0 | 0 |

## Note 5 Varige driftsmidler

|                                                           | Tomter   | Drifts-<br>bygninger | Øvrige<br>bygninger | Anlegg under<br>utførelse | Infrastruktur-<br>eiendeler | Maskiner,<br>transport-<br>midler | Annet<br>inventar og<br>utstyr | Sum            |
|-----------------------------------------------------------|----------|----------------------|---------------------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|----------------|
| Anskaffelseskost 31.12.2018                               | 0        | 33 634               | 37                  | 0                         | 0                           | 193 298                           | 421 752                        | 648 721        |
| + tilgang nybygg pr. 31.12.2019 - eksternt finansiert (+) | 0        | 0                    | 0                   | 0                         | 0                           | 0                                 | 0                              | 0              |
| + tilgang nybygg pr. 31.12.2019 - internt finansiert (+)  | 0        | 0                    | 0                   | 0                         | 0                           | 0                                 | 0                              | 0              |
| + andre tilganger pr. 31.12.2019 (+)                      | 0        | 9 902                | 0                   | 0                         | 0                           | 9 305                             | 43 368                         | 62 575         |
| - avgang anskaffelseskost pr. 31.12.2019 (-)              | 0        | 0                    | 0                   | 0                         | 0                           | -152                              | -68                            | -221           |
| +/- fra anlegg under utførelse til annen gruppe (+/-)     | 0        | 0                    | 0                   | 0                         | 0                           | 0                                 | 0                              | 0              |
| <b>Anskaffelseskost 31.12.2019</b>                        | <b>0</b> | <b>43 537</b>        | <b>37</b>           | <b>0</b>                  | <b>0</b>                    | <b>202 450</b>                    | <b>465 052</b>                 | <b>711 075</b> |
| - akkumulerte nedskrivninger pr. 31.12.2018 (-)           | 0        | 0                    | 0                   | 0                         | 0                           | 0                                 | 0                              | 0              |
| - nedskrivninger pr. 31.12.2019 (-)                       | 0        | 0                    | 0                   | 0                         | 0                           | 0                                 | 0                              | 0              |
| - akkumulerte avskrivninger 31.12.2018 (-)                | 0        | -3 976               | -10                 | 0                         | 0                           | -105 825                          | -319 583                       | -429 394       |
| - ordinære avskrivninger pr. 31.12.2019 (-)               | 0        | -1 739               | -2                  | 0                         | 0                           | -14 386                           | -36 986                        | -53 113        |
| + akkumulert avskrivning avgang pr. 31.12.2019 (+)        | 0        | 0                    | 0                   | 0                         | 0                           | 121                               | 68                             | 189            |
| <b>Balanseført verdi 31.12.2019</b>                       | <b>0</b> | <b>37 821</b>        | <b>25</b>           | <b>0</b>                  | <b>0</b>                    | <b>82 360</b>                     | <b>108 552</b>                 | <b>228 757</b> |

Avskrivningssatser (levetider) Ingen 10-60 år 20-60 år Ingen Virksomhets- 3-15 år 3-15 år  
avskrivning dekomponert dekomponert avskrivning spesifikt lineært lineært

### Tilleggsopplysninger når det er avhendet anleggsmidler:

|                                                |   |   |   |   |   |     |    |     |
|------------------------------------------------|---|---|---|---|---|-----|----|-----|
| Vederlag ved avhending av anleggsmidler        | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0   | 30 | 30  |
| - bokført verdi av avhendede anleggsmidler (-) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -32 | 0  | -32 |
| Regnskapsmessig gevinst/tap                    | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -32 | 30 | -2  |

Resterende forpliktelse vedrørende bokført verdi av avhendede anleggsmidler er inntektsført og vist i note 1 som "utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler".

## Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

**31.12.2019** 31.12.2018

### Finansinntekter

|                                                                 |           |     |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|-----|
| Renteinntekter                                                  | 0         | 0   |
| Agio gevinst                                                    | 36        | 50  |
| Oppskrivning av aksjer                                          | 0         | 0   |
| Utbytte fra eierandeler i selskaper mv. (spesifiseres nedenfor) | 54        | 54  |
| Annen finansinntekt                                             | 0         | 0   |
| <b>Sum finansinntekter</b>                                      | <b>90</b> | 103 |

### Finanskostnader

|                            |            |     |
|----------------------------|------------|-----|
| Rentekostnad               | 37         | 26  |
| Nedskrivning av aksjer     | 0          | 0   |
| Agio tap                   | 91         | 87  |
| Annen finanskostnad        | 0          | 0   |
| <b>Sum finanskostnader</b> | <b>128</b> | 112 |

### *Spesifikasjon av utbytte fra eierandeler i selskaper mv..*

|                                        |           |    |
|----------------------------------------|-----------|----|
| Mottatt utbytte fra GigaFib Holding AS | 54        | 54 |
| Mottatt utbytte fra andre selskap      | 0         | 0  |
| <b>Sum mottatt utbytte</b>             | <b>54</b> | 54 |

## Note 8 Innskutt og opptjent virksomhetskaper (nettobudsjetterte virksomheter)

Nettobudsjetterte virksomheter kan ikke etablere virksomhetskaper innenfor den bevilgningsfinansierte og bidragsfinansierte aktiviteten, se note 15. Opptjent virksomhetskaper tilsvarer dermed resultatet fra oppdragsfinansiert aktivitet.

Universitet og høyskoler kan anvende opptjent virksomhetskaper til å finansiere investeringer i randsones virksomhet. Når virksomhetskaper er anvendt til dette formålet, er den å anse som bundet opptjent virksomhetskaper, dvs. den kan ikke anvendes til å dekke eventuelle underskudd innenfor den løpende driften.

Innskutt virksomhetskaper er kapitalene knyttet til aksjer som ble finansiert av bevilgning på 90-post og som derfor tidligere var klassifisert som aksjer i gruppe 1. Disse aksjene føres nå i gruppe 2 og er overført til den enkelte institusjons virksomhetsregnskap. Innskutt virksomhetskaper skal anses som bundet.

| <i>Innskutt virksomhetskaper:</i>                                                       | Beløp         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Innskutt virksomhetskaper 01.01.2019                                                    | 0             |
| Oppskrivning av eierandeler i perioden (+)                                              | 0             |
| Nedskrivning av eierandeler i perioden (-)                                              | 0             |
| Salg av eierandeler i perioden (-)                                                      | 0             |
| Kjøp av eierandeler i perioden (+)                                                      | 0             |
| <b>Innskutt virksomhetskaper 31.12.2019</b>                                             | <b>0</b>      |
| <i>Bunden opptjent virksomhetskaper:</i>                                                |               |
| Bunden opptjent virksomhetskaper pr. 01.01.2019                                         | 1 860         |
| Kjøp av aksjer i perioden                                                               | 50            |
| Bokført verdi solgte aksjer i perioden (-)                                              | 0             |
| Oppskrivning av aksjer i perioden                                                       | 0             |
| Nedskrivning av aksjer i perioden (-)                                                   | 0             |
| <b>Bunden opptjent virksomhetskaper 31.12.2019</b>                                      | <b>1 910</b>  |
| <b>Innskutt og bunden opptjent virksomhetskaper 31.12.2019</b>                          | <b>1 910</b>  |
| <i>Annen opptjent virksomhetskaper:</i>                                                 |               |
| Annen opptjent virksomhetskaper 01.01.2019                                              | 21 672        |
| Underskudd bevilgningsfinansiert aktivitet belastet annen opptjent virksomhetskaper (-) | 0             |
| Overført fra periodens resultat                                                         | 2 071         |
| Overført til/fra bunden virksomhetskaper (+/-)                                          | -50           |
| <b>Annen opptjent virksomhetskaper 31.12.2019</b>                                       | <b>23 692</b> |
| <b>Sum virksomhetskaper 31.12.2019</b>                                                  | <b>25 602</b> |

## Note 11 Investeringer i aksjer og selskapsandeler

|                                                | Organisasjons-<br>nummer | Ervervsdato | Antall<br>aksjer/andeler | Eierandel | Stemme-<br>andel | Årets<br>resultat* | Balanseført<br>egenkapital** | Balanseført<br>verdi i<br>virksom-<br>hetens regn-<br>skap | Rapportert<br>til kapital-<br>regnskapet |
|------------------------------------------------|--------------------------|-------------|--------------------------|-----------|------------------|--------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <i>Aksjer</i>                                  |                          |             |                          |           |                  |                    |                              |                                                            |                                          |
| GigaFib Holding AS                             | 985615691                | 24.06.1988  | 152 952                  | 2,9 %     | 0,0 %            | 2 164              | 55 016                       | 1 530                                                      | 1 530                                    |
| Ringerike Utvikling AS                         | 994987623                | 09.11.2011  | 30                       | 7,6 %     | 0,0 %            | 96                 | 529                          | 30                                                         | 30                                       |
| Industriinkubatoren Proventia AS               | 912062120                | 08.04.2013  | 60                       | 6,7 %     | 0,0 %            | 285                | 4 791                        | 300                                                        | 300                                      |
| Kompetansesenter Miljø og Helse AS             | 923494057                | 10.09.2019  | 1 000                    | 33,3 %    | 0,0 %            | 0                  | 0                            | 50                                                         | 50                                       |
| Øvrige selskap                                 |                          |             | 0                        | 0,0 %     | 0,0 %            | 0                  | 0                            | 0                                                          | 0                                        |
| <i>Sum aksjer</i>                              |                          |             | <i>154 042</i>           |           |                  | <i>2 546</i>       | <i>60 336</i>                | <i>1 910</i>                                               | <i>1 910</i>                             |
| <i>Andeler (herunder<br/>leieboerinnskudd)</i> |                          |             |                          |           |                  |                    |                              |                                                            |                                          |
| Selskap 1                                      |                          |             | 0                        |           |                  | 0                  | 0                            | 0                                                          | 0                                        |
| Øvrige selskap                                 |                          |             | 0                        |           |                  | 0                  | 0                            | 0                                                          | 0                                        |
| <i>Sum andeler</i>                             |                          |             | <i>0</i>                 |           |                  | <i>0</i>           | <i>0</i>                     | <i>0</i>                                                   | <i>0</i>                                 |
| <b>Balanseført verdi 31.12.2019</b>            |                          |             |                          |           |                  | <b>2 546</b>       | <b>60 336</b>                | <b>1 910</b>                                               | <b>1 910</b>                             |

\* Gjelder bokført resultat i vedkommende selskaps siste avlagte årsregnskap

\*\* Gjelder bokført egenkapital i vedkommende selskaps siste avlagte årsregnskap

## Note 13 Kundefordringer

|                               | <u>31.12.2019</u> | <u>31.12.2018</u> |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|
| Kundefordringer til pålydende | 39 830            | 34 630            |
| Avsatt til latent tap (-)     | -664              | -586              |
| <b>Sum kundefordringer</b>    | <b>39 167</b>     | <b>34 044</b>     |

## Note 14 Andre kortsiktige fordringer

|                                  | <u>31.12.2019</u> | <u>31.12.2018</u> |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|
| Forskuddsbetalt lønn             | 44                | 214               |
| Reiseforskudd                    | 971               | 505               |
| Personallån                      | 716               | 800               |
| Andre fordringer på ansatte      | 0                 | 0                 |
| Forskuddsbetalt leie             | 0                 | 0                 |
| Andre forskuddsbetalte kostnader | 101 442           | 9 984             |
| Andre fordringer                 | 5 073             | 4 097             |
| Fordring på datterselskap mv.    | 0                 | 0                 |
| <b>Sum andre fordringer</b>      | <b>108 246</b>    | <b>15 600</b>     |

## Note 15 Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet mv. (nettbudsjetterte virksomheter)

Den andel av ordinære bevilgninger og midler som er inntektsført, men ikke benyttet ved regnskapsavslutningen, er å anse som en forpliktelse. Det skal spesifiseres hvilke formål bevilgningen forutsettes å dekke i påfølgende termin. Vesentlige poster skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

Det er foretatt følgende interne avsetninger til de angitte prioriterte oppgaver/formål innenfor ordinær bevilgningsfinansiert aktivitet og aktivitet som skal behandles tilsvarende:

| Del I: Inntektsførte ordinære bevilgninger:                                                                 | Avsetning pr.<br>31.12.2019 | Overført fra<br>virksomhets-<br>kapital | Avsetning pr.<br>31.12.2018 | Endring i<br>perioden |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| <b>Kunnskapsdepartementet</b>                                                                               |                             |                                         |                             |                       |
| <i>Konkrete påbegynte, ikke fullførte prosjekter og oppgaver</i>                                            |                             |                                         |                             |                       |
| Ordinær virksomhet                                                                                          | 46 436                      | 0                                       | 89 875                      | -43 439               |
| Strategiske virksomhet                                                                                      | 35 242                      | 0                                       | 57 942                      | -22 700               |
| Andre oppgaver                                                                                              | 0                           | 0                                       | 0                           | 0                     |
| <b>SUM konkrete påbegynte, ikke fullførte prosjekter og oppgaver</b>                                        | <b>81 678</b>               | <b>0</b>                                | <b>147 816</b>              | <b>-66 138</b>        |
| <i>Vedtatte, ikke igangsatte prosjekter og oppgaver</i>                                                     |                             |                                         |                             |                       |
| Utviklingsoppgaver i langtidsbudsjett                                                                       | 72 469                      | 0                                       | 72 469                      | 0                     |
| Andre oppgaver                                                                                              | 0                           | 0                                       | 0                           | 0                     |
| <b>SUM vedtatte, ikke igangsatte prosjekter og oppgaver</b>                                                 | <b>72 469</b>               | <b>0</b>                                | <b>72 469</b>               | <b>0</b>              |
| <i>Påbegynte investeringsprosjekter</i>                                                                     |                             |                                         |                             |                       |
| Oppgave 1                                                                                                   | 0                           | 0                                       | 0                           | 0                     |
| Andre oppgaver                                                                                              | 0                           | 0                                       | 0                           | 0                     |
| <b>SUM påbegynte investeringsprosjekter</b>                                                                 | <b>0</b>                    | <b>0</b>                                | <b>0</b>                    | <b>0</b>              |
| <i>Andre formål</i>                                                                                         |                             |                                         |                             |                       |
| Formål 1                                                                                                    | 0                           | 0                                       | 0                           | 0                     |
| Andre formål                                                                                                | 0                           | 0                                       | 0                           | 0                     |
| <b>SUM andre formål</b>                                                                                     | <b>0</b>                    | <b>0</b>                                | <b>0</b>                    | <b>0</b>              |
| <b>Sum Kunnskapsdepartementet</b>                                                                           | <b>154 147</b>              | <b>0</b>                                | <b>220 285</b>              | <b>-66 138</b>        |
| <b>Andre departementer</b>                                                                                  |                             |                                         |                             |                       |
| Oppgave 1                                                                                                   | 0                           | 0                                       | 0                           | 0                     |
| Oppgave 2                                                                                                   | 0                           | 0                                       | 0                           | 0                     |
| Oppgave 3                                                                                                   | 0                           | 0                                       | 0                           | 0                     |
| Andre oppgaver                                                                                              | 0                           | 0                                       | 0                           | 0                     |
| <b>Sum andre departementer</b>                                                                              | <b>0</b>                    | <b>0</b>                                | <b>0</b>                    | <b>0</b>              |
| <b>Sum avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet<br/>(nettbudsjetterte)</b>                                  | <b>154 147</b>              | <b>0</b>                                | <b>220 285</b>              | <b>-66 138</b>        |
| Tilført fra annen virksomhetskapital                                                                        |                             |                                         |                             | 0                     |
| <b>Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og<br/>bevilgningsfinansiert aktivitet</b> |                             |                                         |                             | <b>-66 138</b>        |

**Note 15 Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet mv.  
(netto budsjetterte virksomheter), forts**

**Del II: Ikke inntektsførte tilskudd, bidrag og gaver:**

|                                                        | Avsetning pr.<br>31.12.2019 | Avsetning pr.<br>31.12.2018 | Endring i<br>perioden |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| <b>Statlige etater (unntatt NFR og RFF)</b>            |                             |                             |                       |
| <i>Tiltak/oppgave/formål</i>                           | 54 906                      | 40 189                      | 14 717                |
| <i>Tiltak/oppgave/formål</i>                           | 0                           | 0                           | 0                     |
| <b>Sum andre statlige etater (unntatt NFR og RFF)</b>  | <b>54 906</b>               | <b>40 189</b>               | <b>14 717</b>         |
| <b>Norges forskningsråd</b>                            |                             |                             |                       |
| <i>Tiltak/oppgave/formål</i>                           | 2 647                       | 3 180                       | -533                  |
| <i>Tiltak/oppgave/formål</i>                           | 0                           | 0                           | 0                     |
| <b>Sum Norges forskningsråd</b>                        | <b>2 647</b>                | <b>3 180</b>                | <b>-533</b>           |
| <b>Regionale forskningsfond</b>                        |                             |                             |                       |
| <i>Tiltak/oppgave/formål</i>                           | -1 334                      | -937                        | -397                  |
| <i>Tiltak/oppgave/formål</i>                           | 0                           | 0                           | 0                     |
| <b>Sum regionale forskningsfond</b>                    | <b>-1 334</b>               | <b>-937</b>                 | <b>-397</b>           |
| <b>Andre bidragsytere</b>                              |                             |                             |                       |
| Kommunale og fylkeskommunale etater                    | 8 916                       | 8 950                       | -34                   |
| Organisasjoner og stiftelser                           | 2 903                       | 2 351                       | 552                   |
| Næringsliv og private bidragsytere                     | 608                         | 621                         | -13                   |
| Øvrige andre bidragsytere                              | 778                         | 1 149                       | -370                  |
| EU tilskudd/tildeling fra rammeprogram for forskning   | 3 577                       | 159                         | 3 418                 |
| EU tilskudd/tildeling til undervisning og andre formål | -2 189                      | -1 153                      | -1 036                |
| <b>Sum andre bidrag</b>                                | <b>14 593</b>               | <b>12 076</b>               | <b>2 516</b>          |
| Andre tilskudd og overføringer                         | 0                           | 0                           | 0                     |
| <b>Sum andre bidrag, tilskudd og overføringer</b>      | <b>14 593</b>               | <b>12 076</b>               | <b>2 516</b>          |
| <b>Sum ikke inntektsførte tilskudd og bidrag</b>       | <b>70 812</b>               | <b>54 509</b>               | <b>16 303</b>         |
| <b>Gaver og gaveforsterkninger</b>                     |                             |                             |                       |
| <i>Tiltak/oppgave/formål/giver</i>                     | 2 892                       | -867                        | 3 760                 |
| <i>Tiltak/oppgave/formål/giver</i>                     | 0                           | 0                           | 0                     |
| <b>Sum gaver og gaveforsterkninger</b>                 | <b>2 892</b>                | <b>-867</b>                 | <b>3 760</b>          |
| <b>Sum ikke inntektsførte tilskudd og overføringer</b> | <b>73 704</b>               | <b>53 641</b>               | <b>20 063</b>         |

**Del III: Ikke inntektsførte bevilgninger (utsatt inntektsføring)**

|                                                                         | Forpliktelse<br>pr. 31.12.2019 | Forpliktelse<br>pr.<br>31.12.2018 | Endring i<br>perioden |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|
| <b>Kunnskapsdepartementet</b>                                           |                                |                                   |                       |
| <i>Periodisering driftsbevilgning - KD (delårsregnskap)</i>             | 5 000                          | 0                                 | 5 000                 |
| <i>Tiltak/oppgave/formål</i>                                            | 0                              | 0                                 | 0                     |
| <b>Sum Kunnskapsdepartementet</b>                                       | <b>5 000</b>                   | <b>0</b>                          | <b>5 000</b>          |
| <b>Andre departementer</b>                                              |                                |                                   |                       |
| <i>Periodisering driftsbevilgn - andre departement (delårsregnskap)</i> | 0                              | 0                                 | 0                     |
| <i>Tiltak/oppgave/formål</i>                                            | 0                              | 0                                 | 0                     |
| <b>Sum andre departementer</b>                                          | <b>0</b>                       | <b>0</b>                          | <b>0</b>              |
| <b>Sum ikke inntektsførte bevilgninger</b>                              | <b>5 000</b>                   | <b>0</b>                          | <b>5 000</b>          |

**Note 16 Opptjente, ikke fakturerte inntekter/ Forskuddsbetalte, ikke opptjente inntekter****DEL I**

|                                                                    | <b>31.12.2019</b> | 31.12.2018   |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------|
| <i>Opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>                        |                   |              |
| Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater                     | 0                 | 1            |
| Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater | 76                | 400          |
| Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser        | 178               | 446          |
| Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private                  | 337               | 355          |
| Oppdragsfinansiert aktivitet - andre                               | 0                 | 0            |
| Andre prosjekter                                                   | 0                 | 0            |
| <b>Sum opptjente, ikke fakturerte inntekter</b>                    | <b>591</b>        | <b>1 202</b> |

**DEL II**

|                                                                    | <b>31.12.2019</b> | 31.12.2018    |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|
| <i>Mottatt forskuddsbetaling</i>                                   |                   |               |
| Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater                     | 709               | 750           |
| Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater | 888               | 1 109         |
| Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser        | 1 821             | 1 739         |
| Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private                  | 1 195             | 1 791         |
| Oppdragsfinansiert aktivitet - andre                               | 0                 | 2             |
| Andre prosjekter                                                   | 9 952             | 11 553        |
| <b>Sum mottatt forskuddsbetaling</b>                               | <b>14 565</b>     | <b>16 942</b> |

## Note 17 Bankinnskudd, kontanter og lignende

|                                              | <b>31.12.2019</b> | <b>31.12.2018</b> |
|----------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank   | 588 101           | 609 862           |
| Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger | 4                 | 4                 |
| Andre bankinnskudd                           | 3 556             | 4 473             |
| Kontanter og lignende                        | 7                 | 9                 |
| <b>Sum bankinnskudd og kontanter</b>         | <b>591 668</b>    | <b>614 348</b>    |

## Note 18 Annen kortsiktig gjeld

|                                           | <b>31.12.2019</b> | <b>31.12.2018</b> |
|-------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Skyldig lønn                              | 23 143            | 24 013            |
| Skyldige reiseutgifter                    | 2 449             | 2 704             |
| Annen gjeld til ansatte                   | 0                 | 0                 |
| Påløpte kostnader                         | 2 323             | 714               |
| Midler som skal videreformidles til andre | 0                 | 0                 |
| Annen kortsiktig gjeld                    | 38 119            | 42 114            |
| Gjeld til datterselskap m.v.              | 0                 | 0                 |
| <b>Sum</b>                                | <b>66 034</b>     | <b>69 545</b>     |

## Note 30 EU-finansierte prosjekter

| Prosjektets<br>kortnavn (hos EU) | Prosjektnavn (tittel)                                                                                                                                                        | Tilskudd fra<br>Horisont<br>2020 | Tilskudd<br>fra EUs<br>ramme-<br>program<br>for<br>forskning<br>(FP6 og<br>FP7) | Tilskudd<br>fra EUs<br>randsone-<br>program til<br>FP7 | Tilskudd fra<br>andre tiltak/<br>programmer<br>finansiert av<br>EU | SUM            | Koordinator-<br>rolle (ja/nei) |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------|
| APPLAUSE                         | GA id 826588 Advanced packaging for photonics, optics and electronics for low cost manufacturing in Europe                                                                   | -1 433                           |                                                                                 |                                                        |                                                                    | -1 433         | nei                            |
| HARMONIC                         | GA id 847707 Health effects of cardiac fluoroscopy and modern radiotherapy in pediatrics                                                                                     | -623                             |                                                                                 |                                                        |                                                                    | -623           | nei                            |
| Bear Connect                     | Bear Connect (Era-Net)                                                                                                                                                       |                                  |                                                                                 |                                                        | -915                                                               | -915           | nei                            |
| chipS-CALe                       | 18SIB10 - chipS CALe - EMPIR                                                                                                                                                 |                                  |                                                                                 |                                                        | -750                                                               | -750           | nei                            |
| CLEAN-OIL                        | Clean Oil A smart inflow control valve for oil production pipes to reduce pollution and maximise oil recovery (Eurostar E12479))                                             |                                  |                                                                                 |                                                        | -13                                                                | -13            | nei                            |
| EPLpd-2018/10117                 | Capacity Building project in Circular Economy and waste management in Sri Lanka Sri Lanka (Erasmus+)                                                                         |                                  |                                                                                 |                                                        | -40                                                                | -40            | nei                            |
| ECOPRODIGI                       | ECOPRODIGI - Interreg Baltic Sea Region - prosjekt 5700062                                                                                                                   |                                  |                                                                                 |                                                        | -224                                                               | -224           | nei                            |
| SMART-MLA                        | ERA NET: Multilayer aggregator solutions to facilitate optimum demand response and grid flexibility (NFR: 295750)                                                            |                                  |                                                                                 |                                                        | -235                                                               | -235           | nei                            |
| CGF                              | Erasmus+ Common Good First prosjekt 5800039                                                                                                                                  |                                  |                                                                                 |                                                        | -70                                                                | -70            | nei                            |
| GoDemo                           | Erasmus+ GoDemo prosjekt prosjekt 5600045                                                                                                                                    |                                  |                                                                                 |                                                        | -73                                                                | -73            | nei                            |
| HETYA                            | Erasmus+ HETYA Heritage Training for young adults prosjekt 5600015                                                                                                           |                                  |                                                                                 |                                                        | -91                                                                | -91            | nei                            |
| ENHANCE                          | GA id 823904 Enhancing human performance in complex socio-technical systems                                                                                                  | -5 617                           |                                                                                 |                                                        |                                                                    | -5 617         | ja                             |
| TerraNova                        | GA id 813904 TerraNova                                                                                                                                                       | -1 772                           |                                                                                 |                                                        |                                                                    | -1 772         | nei                            |
| HyTunnel - CS                    | GA id 826193 PNR for safety of hydrogen driven vehicles and transport through tunnels and similar confined spaces                                                            | -1 067                           |                                                                                 |                                                        |                                                                    | -1 067         | nei                            |
| GOaL                             | Go out and learn-High quality practises for developing key competences in primary school education. Strategiske Partnerskap - skole og bamehage (E+ DIKU) Prosjektnr 5900092 |                                  |                                                                                 |                                                        | -983                                                               | -983           | ja                             |
| OpenEYE                          | Open education for young europeans through history, art and cultural learning (Erasmus+)                                                                                     |                                  |                                                                                 |                                                        | -904                                                               | -904           | ja                             |
| NanoEL                           | Internationalised master degree education in nanoelectronics in asian universities Erasmus+                                                                                  |                                  |                                                                                 |                                                        | -237                                                               | -237           | nei                            |
| NØKS II                          | Nærsjøfart i Øresund-Kattegat-Skagerak (interreg ØKS)                                                                                                                        |                                  |                                                                                 |                                                        | -1 033                                                             | -1 033         | nei                            |
| OCULUS                           | Optometry Curriculum for lifelong learning through erasmus (erasmus+)                                                                                                        |                                  |                                                                                 |                                                        | 0                                                                  | 0              | ja                             |
| QuaSeRT                          | Optomechanical quantum sensors at room temperature (ERANET - QuantERA)                                                                                                       |                                  |                                                                                 |                                                        | -480                                                               | -480           | nei                            |
| SETS                             | SETS-Skandinavisk Elektrisk Transport System (Interreg ØKS)                                                                                                                  |                                  |                                                                                 |                                                        | -100                                                               | -100           | nei                            |
| Value2Sea                        | Value2Sea (Interreg ØKS)                                                                                                                                                     |                                  |                                                                                 |                                                        | -200                                                               | -200           | nei                            |
| LIGHTNING                        | Ultra-high speed photodiodes for superconducting logic (Third Parties prosjekt til GA id 777222 ATTRACT)                                                                     | -142                             |                                                                                 |                                                        |                                                                    | -142           | nei                            |
| QuADC                            | Waveform metrology based on spectrally pure Josephson voltages 15SIB04 QuADC (4546046 - HBV)                                                                                 |                                  |                                                                                 |                                                        | -205                                                               | -205           | nei                            |
| EGEA                             | Enhancing Green Economy in 3 countries of Asia (Erasmus+)                                                                                                                    |                                  |                                                                                 |                                                        | -260                                                               | -260           | nei                            |
| MaCE                             | Marginalisation and Co-created Education (erasmus+)                                                                                                                          |                                  |                                                                                 |                                                        | 1 092                                                              | 1 092          | ja                             |
|                                  | <b>Sum</b>                                                                                                                                                                   | <b>-10 654</b>                   | <b>0</b>                                                                        | <b>0</b>                                               | <b>-5 721</b>                                                      | <b>-16 375</b> |                                |

## Note 31 Resultat - Budsjettoppfølgingsrapport

|                                                                    | Budsjett pr<br>31.12.2019 | Regnskap pr<br>31.12.2019 | Avvik<br>budsjett/<br>regnskap pr<br>31.12.2019 | Regnskap pr<br>31.12.2018 |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>Driftsinntekter</b>                                             |                           |                           |                                                 |                           |
| Inntekt fra bevilgninger                                           | 1 875 843                 | 1 866 107                 | 9 736                                           | 1 816 615                 |
| Inntekt fra gebyrer                                                | 0                         | 0                         | 0                                               | 0                         |
| Inntekt fra tilskudd og overføringer                               | 186 034                   | 189 942                   | -3 908                                          | 161 955                   |
| Salgs- og leieinntekter                                            | 77 944                    | 88 960                    | -11 016                                         | 83 334                    |
| Andre driftsinntekter                                              | 2 705                     | 6 980                     | -4 275                                          | 6 915                     |
| <i>Sum driftsinntekter</i>                                         | <i>2 142 526</i>          | <i>2 151 989</i>          | <i>-9 463</i>                                   | <i>2 068 819</i>          |
| <b>Driftskostnader</b>                                             |                           |                           |                                                 |                           |
| Varekostnader                                                      | 0                         | 0                         | 0                                               | 0                         |
| Lønn og sosiale kostnader                                          | 1 472 735                 | 1 486 290                 | -13 556                                         | 1 381 373                 |
| Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler     | 50 000                    | 53 819                    | -3 819                                          | 50 444                    |
| Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle              | 0                         | 0                         | 0                                               | 0                         |
| Andre driftskostnader                                              | 703 777                   | 675 911                   | 27 866                                          | 618 981                   |
| <i>Sum driftskostnader</i>                                         | <i>2 226 512</i>          | <i>2 216 020</i>          | <i>10 492</i>                                   | <i>2 050 798</i>          |
| <b>Driftsresultat</b>                                              | <b>-83 986</b>            | <b>-64 031</b>            | <b>-19 955</b>                                  | <b>18 021</b>             |
| <b>Finansinntekter og finanskostnader</b>                          |                           |                           |                                                 |                           |
| Finansinntekter                                                    | 120                       | 90                        | 30                                              | 103                       |
| Finanskostnader                                                    | 0                         | 128                       | -128                                            | 112                       |
| <i>Sum finansinntekter og finanskostnader</i>                      | <i>120</i>                | <i>-37</i>                | <i>157</i>                                      | <i>-9</i>                 |
| <b>Resultat av periodens aktiviteter</b>                           | <b>-83 866</b>            | <b>-64 068</b>            | <b>-19 798</b>                                  | <b>18 012</b>             |
| <b>Avregninger</b>                                                 |                           |                           |                                                 |                           |
| Avregning med statskassen (bruttobudsjetterte)                     | 0                         | 0                         | 0                                               | 0                         |
| Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)      | 83 866                    | 66 139                    | 17 727                                          | -16 035                   |
| Tilført annen opptjent virksomhetskapital                          | 0                         | -2 071                    | 2 071                                           | -1 977                    |
| <i>Sum avregninger</i>                                             | <i>83 866</i>             | <i>64 068</i>             | <i>19 798</i>                                   | <i>-18 012</i>            |
| <b>Innkreivingsvirksomhet og andre overføringer til staten</b>     |                           |                           |                                                 |                           |
| Inntekter av avgifter og gebyrer direkte til statskassen           | 0                         | 0                         | 0                                               | 0                         |
| Avregning med statskassen innkreivingsvirksomhet                   | 0                         | 0                         | 0                                               | 0                         |
| <i>Sum innkreivingsvirksomhet og andre overføringer til staten</i> | <i>0</i>                  | <i>0</i>                  | <i>0</i>                                        | <i>0</i>                  |
| <b>Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</b>       |                           |                           |                                                 |                           |
| Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning                     | 0                         | 0                         | 0                                               | 0                         |
| Tilskudd til andre                                                 | 0                         | 0                         | 0                                               | 0                         |
| <i>Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten</i>   | <i>0</i>                  | <i>0</i>                  | <i>0</i>                                        | <i>0</i>                  |

## Note 32 Datagrunnlaget for indikatorer i finansieringssystemet

| Indikator                                                        | 31.12.2019     | 31.12.2018 |
|------------------------------------------------------------------|----------------|------------|
| <i>Tilskudd fra EU</i>                                           | <b>10 421</b>  | 7 172      |
| Tilskudd fra Norges forskningsråd - NFR                          | 50 493         | 44 978     |
| Tilskudd fra regionale forskningsfond - RFF                      | 6 319          | 4 209      |
| <i>Sum tilskudd fra NFR og RFF</i>                               | <b>56 812</b>  | 49 187     |
| Tilskudd fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)      |                |            |
| - diverse bidragsinntekter                                       | 29 755         | 24 447     |
| - tilskudd fra statlige etater                                   | 92 314         | 79 021     |
| - oppdragsinntekter                                              | 21 077         | 21 594     |
| <i>Sum tilskudd fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet</i> | <b>143 146</b> | 125 062    |



