



Diakonhjemmet
Høgskole

DEL I - STYRETS ÅRSBERETNING 2014

DIAKONHJEMMET HØGSKOLE AS

Styret

Det har i 2014 vært valg av nytt styre for Diakonhjemmet Høgskole. Styret har hatt følgende sammensetning:

Januar – august:

Medlemmer:

Forstander/adm. direktør Idar Magne Holme (styrets leder)

Finansdirektør Agnar Gillebo (styrets nestleder)

Professor Gro Trondalen

Førsteamanuensis Tone Sævi

Adm. direktør Kjetil M. Stuland

Høgskolelektor Hanne Line Wærness (ansattevalgt)

Professor Liv Wergeland Sørbye (ansattevalgt)

Student Maria Rahm Gusland (studentvalg)

Student Ine Elisabeth Skimmeland (studentvalgt)

Varamedlemmer

Studentprest Inger Anne Naterstad (1. varamedlem oppnevnt av hovedstyret)

Seniorrådgiver Per Andreas Ulvedal (2. varamedlem oppnevnt av hovedstyret)

Høgskolelektor Leif Kåre Lende (ansattevalgt varamedlem)

Høgskolelektor Karin Kongsli (ansattevalgt varamedlem)

Student Ingrid Lie Hepsøe (studentvalgt varamedlem)

Student Stephen Humphrey Tawia (studentvalgt varamedlem)

September – desember:

Medlemmer:

Forstander/adm. direktør Idar Magne Holme (styrets leder)

Viseadm. direktør Svein Ove Faksvåg (styrets nestleder)

Viseadm. direktør Irene Dahl Andersen

Tidl. ekspedisjonssjef Ole Briseid

Avdelingsdirektør Paul Erik Wirgenes

Førsteamanuensis Bodil Tveit (ansattevalgt)

Høgskolelektor Gerd Marit Ytreland (ansattevalgt)

Student Ingrid Lie Hepsøe (studentvalgt)

Student Ine Elisabeth Skimmeland (studentvalgt)

Varamedlemmer

Seniorrådgiver Rune Jørgensen (1. varamedlem oppnevnt av hovedstyret)

Sykepleier Elise Roos Mangrud (2. varamedlem oppnevnt av hovedstyret)

Høgskolelektor Hanne Line Wærness (ansattevalgt varamedlem)

Internasjonal koordinator Inger Marie Hognestad (ansattevalgt varamedlem)

Student Susanne Svindland (studentvalgt varamedlem)

Student veronika Furuseeth (studentvalgt varamedlem)

Styrets overordnede vurdering av de samlede resultater, ressursbruk og måloppnåelse for 2014.

Diakonhjemmet Høgskoles overordnede formål er å bidra til å fremme diakonal virksomhet i kirke og samfunn gjennom å tilby utdanning og forskning i samsvar med offentlige krav og med en diakonal forankring og profil.

Diakonhjemmet Høgskole tilbyr følgende utdanninger:

- Bachelor i sykepleie
- Bachelor i sosialt arbeid
- Bachelor i vernepleie
- Bachelor i ergoterapi
- Master i diakoni
- Master i verdibasert ledelse
- Master i helse- og sosialfaglig arbeid med eldre
- Master i sosialt arbeid
- Master i familieterapi og systemisk praksis
- Ph.d.-utdanning i diakoni, verdier og profesjonell praksis
- Videreutdanninger innenfor helse- og sosialområdet

Resultater, ressursbruk og måloppnåelse for 2014.

Årsregnskapet for høgskolen for 2014 viser et overskudd på ca 1,3 millioner kroner. Egenkapitalen er pr 31.12.2014 på 9,7 millioner kroner som gir en egenkapitalandel på 23 %. Økningen i egenkapital skyldes at overskuddet på ca 1,3 millioner kroner er overført til egenkapital. Eiendelene pr 31.12.2014 er på 41,3 millioner kroner, hvorav omløpsmidler utgjør ca 35,4 millioner kroner. Likviditeten til høgskolen er god med 29,8 millioner kroner i bank. Det er ingen betydelige avvik i inntekter eller kostnader og regnskapet er i henhold til budsjett. Styrets vurdering er at de samlede resultater, ressursbruk og måloppnåelse for 2014 ressursbruk er i henhold til planer og det ikke er vesentlige avvik mellom mål og resultater.

Det har ikke skjedd organisatoriske endringer som antas å ville påvirke Diakonhjemmet Høgskoles rettslige eller økonomiske stilling.

Prioriteringene for 2015 og framtidige utfordringer/muligheter

Diakonhjemmet Høgskoles virksomhetsplan for 2015 preges for det første av målet og satsningen mot vitenskapelig høgskole og for det andre av at høgskoleovergripende planer for sentrale områder som FoU, internasjonalisering og elæring, og igangsatte utviklingsprosjekter, skal følges opp. Virksomhetsplanen for 2015 vektlegger følgende internasjonalisering, publisering, økning i andel ansatte med førstekompetanse gjennom målrettet kompetanseheving og rekruttering og samarbeid om utdanning og forskning nasjonalt og internasjonalt. Samarbeid med andre virksomheter innenfor Det norske Diakonhjem er fortsatt et prioritert område, blant annet gjennom satsning på nytt

praksissenter ved Sagenehjemmet og et prosjekt for pedagogikk for forskningsbasert utdanning og kunnskaps basert praksis.

Etterspørselen etter personer med pleie- og omsorgsfag er sterkt økende og gapet mellom etterspørsel og kandidatproduksjon er dermed forventet å øke i tiden framover. Diakonhjemmet Høgskole har en økonomi i balanse og langtidsbudsjettet viser gode økonomiske resultater og en økning i antall studenter. Diakonhjemmet Høgskole har som mål å søke status som vitenskapelig høgskole i løpet av inneværende strategiperiode. Status som vitenskapelig høgskole er et kvalitetsmål og virkemiddel med sikte på å videreutvikle høgskolens fagområder, bidra med forskningsbasert kunnskap om de profesjonelle praksisene i feltet og derigjennom bidra til tjenesteutvikling og nyskaping i praksis.

Den varslede strukturmeldingen og forslag til ny finansieringsordning for sektoren er eksterne faktorer som vil kunne ha avgjørende betydning for Diakonhjemmet Høgskoles muligheter til å realisere sitt formål og nå fastsatte mål og resultater. Resultatet av det pågående arbeidet med å utrede fusjon med andre høgskoler vil være avgjørende for hvordan Diakonhjemmet Høgskole er rustet til og velger å møte framtidige utfordringer med å sikre utdannings- og forskningsvirksomhet av høy kvalitet. Ambisjonen for dette fusjonsarbeidet er at høgskolene, gjennom å samle krefter og ressurser, kan framstå som et tydelig verdibasert og kirkelig forankret alternativ innenfor høyere utdanning og forskning.

Likestilling, diskriminering og tilgjengelighet

Diakonhjemmet Høgskole er en IA-bedrift og det arbeides systematisk med å inkludere IA-målsettinger i det øvrige HMS-arbeidet. Diakonhjemmet Høgskole har avtale med bedriftshelsetjeneste både i Oslo og i Sandnes. Høgskolen har utarbeidet mål, handlingsplan, og rutiner for IA-arbeidet som følges opp av instituttene/enhetene. Styret vurderer arbeidsmiljøet på Diakonhjemmet Høgskole som godt.

Høgskolestyret har 10 medlemmer, hvorav 4 er menn og 6 (60%) er kvinner (fra september 2014). Andel kvinner i stilling ved Diakonhjemmet Høgskole er 73 % og har sammenheng med den type utdanninger som høgskolen tilbyr. I høgskolens ledergruppe er det 8 kvinner og 2 menn. På seksjonsledernivå og studieledernivå er fordelingen 12 kvinner og 3 menn. Kjønnssfordelingen på lederstillinger gjenspeiler kjønnssfordelingen i høgskolen for øvrig. I administrative og merkantile stillinger er det en sterk overvekt av kvinner. Høgskolen har som policy å rekruttere flere menn til alle typer stillinger. Planen er å utarbeide en ny helhetlig handlingsplan for likestilling og arbeidet ses i sammenheng med pågående utredning av mulige fusjoner med andre høgskoler.

Pr. 01.10.2014 er andel kvinner i undervisnings- og forskerstillinger 69,8 %. Andelen kvinner i professor- og dosentstillinger har økt fra 38,5 % i 2013 til 41 % i 2014 og resultatmålet for 2014(40 %) er nådd. Kjønnssfordelingen i rekrutterings-/stipendiatstillinger er pr 01.10.2014 81,5 % kvinner og 18,5 % menn, noe som gir mulighet for en utvikling mot økt kvinneandel i faglige toppstillinger.

Diakonhjemmet Høgskole har et bibliotek som er utformet i henhold til universell utforming. I de øvrige bygg er det utført modifiseringer med tanke på å imøtekomme kravene til universell utforming.

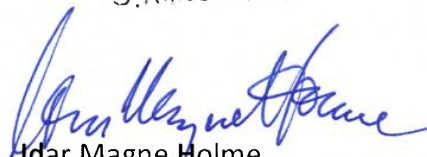
Samfunnssikkerhet og beredskap

Diakonhjemmet Høgskole har gjennomført en ROS- analyse og har oppdatert beredskapsplanen i 2014. I 2014 er det gjennomført en beredskapsøvelse med beredskapsledelsen på Diakonhjemmet Høgskole. I 2014 ble det innført et styringssystem for informasjonssikkerhet på Diakonhjemmet Høgskole.

Ytre miljø

Diakonhjemmet Høgskole driver ikke en virksomhet som medfører forurensning eller utslipp som kan være til vesentlig skade for det ytre miljø. Det er ingen virksomhet med kjemiske stoffer som kan påvirke helsen til ansatte, studenter eller besøkende. Diakonhjemmet Høgskole bruker elektrisk strøm til belysning, og fjernvarme til oppvarming av sentralt varmeanlegg.

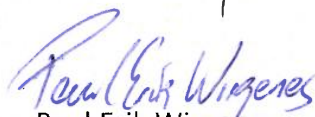
Oslo, 24. februar 2015
3. MARS 2015


Idar Magne Holme
Styreleder


Svein Ove Faksvåg
Nestleder


Irene Dahl Andersen


Ole Briseld


Paul Erik Wirgenes


Bodil Tveit


Gerd Marit Ytreland


Ine Elisabeth Skimmeland


Ingrid Lie Hepsøe


Ingunn Moser
Daglig leder/rektor

Del II-VI Virksomhetsrapport 2014

Diakonhjemmet Høgskole

15. mars 2015

Innledning

Høgskolens virksomhetsplan 2014 er utarbeidet på grunnlag av Diakonhjemmet Høgskoles gjeldende strategiplan og Kunnskapsdepartementets målformuleringer for sektoren og danner grunnlaget for årsrapporten. Virksomhetsplanen har fokus på realisering av virksomhetsmål og strategier for Diakonhjemmet Høgskole slik disse er definert i strategiplanen, utmynter tiltak som skal iverksettes på høgskolenivå og definerer overordnede resultatmål for høgskolen i 2014.

2014 var første året i ny strategiperiode. Virksomhetsplanen for 2014 var derfor preget av policy- og planarbeid for ulike virksomhetsområder for strategiperioden, og igangsetting av større prosesser og prosjekter med sikte på faglig og administrativ videreutvikling som vil pågå over flere år. Slike prosesser/prosjekter ble i noen tilfelle igangsatt gjennom tiltak som startet i én enkelt enhet i 2014 og skal følges opp i større bredde utover i strategiperioden, i andre tilfelle ble tiltak iverksatt bredt i høgskolen med en gang.

Parallelt med den kontinuerlige utdannings- og forskningsvirksomheten har Diakonhjemmet Høgskole i 2014 fokusert på arbeid med høgskolens profil, utvikling av robuste fag- og forskningsmiljø for høgskolens portefølje og en mulighetsstudie om framtidig samarbeid og eventuelt fusjon med andre høgskoler. Utredningen av fusjonsmuligheter har vært begrunnet i behov for å styrke den langsiktige robustheten i og videreutviklingen av høgskolens fagområder, profil og posisjon i UH-sektoren, og har gått parallelt med arbeidet med struktur i statlig sektor. Mulighetsstudien begynte som en utredning av muligheter mellom Misjonshøgskolen og Diakonhjemmet Høgskole våren 2014. Ved utgangen av året gjorde høgskolestyret intensjonsvedtak om forhandlinger om fusjon mellom de fire høgskolene Misjonshøgskolen, Haraldsplass diakonale høgskole, Høgskolen Betanien og Diakonhjemmet Høgskole.

II Introduksjon til virksomheten og hovedtall 2014

Diakonhjemmet Høgskole er en akkreditert, privat utdanningsinstitusjon med studietilbud innenfor helse- og sosialfag, diakoni og ledelse. Høgskolen er et aksjeselskap, som eies av og er en av kjernevirksomhetene innenfor stiftelsen Det norske Diakonhjem. Stiftelsen eier og driver i tillegg sykehus, sykehjem, barnehager, apotek og eiendom.

I følge vedtektene er høgskolens oppdrag definert til å utfordre og utruste til tjeneste gjennom å utdanne til diakontjeneste og tilby utdanning og drive forskning med diakonal forankring og profil innenfor helse- og sosialfag, diakoni og ledelse. Oppdraget fra samfunnet og myndighetene er å tilby utdanning og utføre forskning av høy internasjonal kvalitet og i samsvar med samfunnets behov, samt å bidra til formidling, utvikling, innovasjon og verdiskaping. Dette doble mandatet krever bevissthet og refleksjon omkring de mulige spenningene mellom institusjonens verdi- og menneskesyn og orientering mot tjeneste for nesten på den ene siden og kravet om samfunnsrelevans, handlingsberedskap og problemløsning på den andre.

Høgskolen tilbyr bachelor-, videre- og masterutdanninger og et doktorgradsstudium i diakoni, verdier og profesjonell praksis. Master- og videreutdanningene er tverrfaglige. Høgskolens fagområder er diakoni, helse- og sosialfag og ledelse.

Diakonhjemmet Høgskole har som mål å søke status som vitenskapelig høgskole i løpet av innværende strategiperiode. Status som vitenskapelig høgskole er et kvalitetsmål og virkemiddel med sikte på å videreutvikle høgskolens fagområder, bidra med forskningsbasert kunnskap om de profesjonelle praksisene i feltet og derigjennom bidra til tjenesteutvikling og nyskaping i praksis.

Diakonhjemmet Høgskole er landets største diakonale høgskole, med ca. 2200 studenter og 193 ansatte, lokalisert i Oslo og Sandnes. Høgskolen er organisert i 4 institutter og et senter.

Høgskolen har en godt utbygd fellesadministrasjon fordelt på seksjoner for studieadministrasjon, personal- og økonomiforvaltning og IT. Høgskolen har også eget bibliotek.

Diakonhjemmet Høgskole har følgende organisatoriske enheter:

- Institutt for diakoni og ledelse (Oslo)
- Institutt for sosialt arbeid og familieterapi (Oslo)
- Institutt for sykepleie og helse (Oslo)
- Institutt for vernepleie og ergoterapi (Sandnes)
- Senter for diakoni og profesjonell praksis (Oslo)
- Bibliotek- og læringssenter (Oslo og Sandnes)
- Studieseksjonen (Oslo)
- Personalseksjonen (Oslo)
- Økonomiseksjonen (Oslo)
- It-seksjonen (Oslo)

Studier tilbuddt i 2014

I 2014 hadde Diakonhjemmet Høgskole følgende studietilbud:

Bachelorutdanning i sosialt arbeid, hel- og deltid

Bachelorutdanning i sykepleie, hel- og deltid

Bachelorutdanning i vernepleie, hel- og deltid

Bachelorutdanning i ergoterapi, heltid

Masterutdanning i helsetjenester til eldre, deltid (avsluttes 2016)

Masterutdanning i helse- og sosialfaglig arbeid med eldre, hel- og deltid
Masterutdanning i verdibasert ledelse, hel- og deltid
Masterutdanning i diakoni, hel- og deltid(fellesmaster i samarbeid med MF)
Master in Diaconia and Christian Social Practice (engelskspråklig masterutdanning i diakoni)
Masterutdanning i familieterapi og systemisk praksis
Masterutdanning i sosialt arbeid i partnerskap
Ph.d.-utdanning i diakoni, verdier og profesjonell praksis – 180 studiepoeng

Videreutdanninger:

- Familieterapi og systemisk praksis – 60 studiepoeng
- Konflikthåndtering og mekling – 30 studiepoeng
- Psykisk helsearbeid – 60 studiepoeng
- Rusproblematikk – 60 studiepoeng
- Livsstyrketrening gjennom oppmerksomt nærvær(mindfulness) og mestringsfremmende kommunikasjon – 30 studiepoeng
- Faglig veiledning – 30 studiepoeng
- Rehabilitering og samhandling – 30 studiepoeng
- Trening i sosial kompetanse (ART) – 60 studiepoeng
- Videreutdanning i etisk refleksjonsveiledning – 30 studiepoeng

Oppdragsstudium:

- Videreutdanning i psykososialt arbeid med barn og unge – finansiert av Helsedirektoratet – 60 studiepoeng over 2 år
- Metodisk boligsosialt arbeid – i Sandnes, for Rogaland fylkeskommune, finansiert av AV-dir. – 30 studiepoeng over 2 år, 1 kull 2012 -2014
- Barnevernfaglig veiledning – finansiert av Barne- og likestillingsdepartementet - 30 studiepoeng over 1 år, 3 års kontrakt.
- Organisasjon og ledelse – lavere grad – for Oslo kommune – 30 studiepoeng over 1 år
- Lederutdanning for kateketer og menighetspedagoger – 30 studiepoeng i samarbeid med Det teologiske Menighetsfakultet –
- Internasjonal diakoni – 10 studiepoeng – for Digni
- Organisasjon og ledelse – enkeltemner på masternivå – for Kirkens Arbeidsgiverorganisasjon (KA) – 10 eller 20 studiepoeng
- Videreutdanning for kontorfaglig ansatte ved Lovisenberg Sykehus – 30 studiepoeng

I 2014 hadde høyskolen en totalomsetning på 187 196 932 mill og et tilskudd fra staten på 139 325 000 mill.

For ytterligere informasjon og nøkkeltall om virksomheten vises til database for statistikk om høgre utdanning (DBH) <http://dbh.nsd.uib.no/statistikk/> .

III Aktiviteter og resultater 2014

3.1 Utdanning

Virksomhetsmål 1

Diakonhjemmet Høgskole tilbyr forskningsbasert og praksisrelevant utdanning av høy internasjonal kvalitet. Utdanningsvirksomheten kjennetegnes av:

- *Tydelig diakonal profil*
- *Kandidater med kompetanse til å sette sin profesjonelle praksis inn i verdifaglige og verdimessige sammenhenger*
- *Kandidater med handlingskompetanse og evne til kritisk og etisk refleksjon*
- *Kontinuerlig kvalitetsutvikling og kvalitetssikring*
- *En pedagogisk tilnærming som fremmer forskningsbasert utdanning og studentaktiv læring og forskning*
- *Fleksible studieløp og læringsformer basert på IKT og elæring*
- *Helhetlige utdanningstilbud med gjennomgående studieløp fra bachelorutdanning til ph.d.*
- *Attraktive studietilbud, god rekruttering, høy gjennomføringsrate, robuste fag- og studiemiljø og internasjonale nettverk og partnerskap*
- *Godt samarbeid om studie- og læringsmiljø og rammebetingelser gjennom studentdemokratiet ved høgskolen*

Profilerte og attraktive utdanninger som gir relevant kompetanse (diakonal profil, søker- og opptakstall, studenter med handlingskompetanse og evne til etisk refleksjon, og verdikompetanse)

Utdanningsporteføljen ved Diakonhjemmet Høgskole bidrar med kompetanse for profesjonell praksis i kirker og trossamfunn, diakonale og verdibaserte institusjoner og sentrale yrkesfelt innenfor helse- og sosialtjenester i samfunnet. Fag- og forskningsområdet som ph.d.-studiet og de andre studiene ved Diakonhjemmet Høgskole plasserer seg i, henter sin egenart fra forankringen i den diakonale tradisjonen, med det mål å gi et særegent bidrag til møtet med dagens helse- og sosialfaglige utfordringer i samfunnet, kirker og trossamfunn.

Relevant kompetanse av høy kvalitet er ambisjonen for alle studier som tilbys ved høgskolen. I tillegg skal utdanningene ha høy internasjonal kvalitet og høgskolen skal være attraktiv hos søkere til den type utdanninger høgskolen tilbyr. Dette er sentralt i høgskolens fagforståelse og vises gjennom de eksempler på faglig utviklingsarbeid gjennomført i 2014 som presenteres her.

Tydeliggjøring av høgskolens profil

Utvikling av profilemner og fellesemner (valg- og fordypningsemner) på tvers av utdanninger/utdanningsnivå er ledd i å styrke profileringen og den diakonale forankring i alle høgskolens studietilbud. I 2014 er det gjennomført undervisning i et felles profilemne, verdier og relasjoner i profesjonell praksis, i alle bachelorutdanningene. Et tilsvarende emne for masterutdanningene er utviklet og delvis implementert. Evalueringen av emnene gir i hovedsak positive tilbakemeldinger fra studentene. Videre utvikling av undervisningsformer og internt samarbeid om gjennomføringen av undervisningen fortsetter i studieåret 2014-15.

Diakonhjemmet Høgskole har som del av sin profil å utvikle høy verdibevissthet, etisk refleksjonskompetanse og livssynskompetanse, forstått som evne og ferdigheter til å møte og adressere andre menneskers livsspørsmål, eksistensielle spørsmål og åndelige spørsmål, som et kjennetegn ved de kandidater som utdannes ved høgskolen. Pedagogisk opplegg hvor den enkelte student arbeider videre med refleksjon og bevisstgjøring av eget verdi- og livssyn i faglig kontekst er gjennomført i forlengelsen av fellesemnet.

Gjennom etableringen av ph.d.-utdanningen har Diakonhjemmet Høgskole utvidet sin mulighet til å utvikle sitt særegne bidrag til det praksisfeltet høgskolen kvalifiserer til, gjennom forskning og kunnskapsutvikling innenfor fagfeltet diakoni og verdier i profesjonell praksis. Ph.d.-utdanningen har en empirisk og fler- og tverrfaglig profil og en praksisorientert målsetning relatert til kunnskapsutvikling innenfor verdi-, relasjons- og livssynskompetanse.

Fleksibel og forskningsbasert utdanning og studentaktiv læring, robuste fag- og studiemiljø (fleksible utdanningsløp og læringsformer, helhetlige utdanningstilbud, profil- og stolpeemner), pedagogikk og nye læringsformer.

Det pedagogiske arbeidet ved høgskolen i 2014 gjenspeiler høy aktivitet knyttet til utvikling av fleksible og forskningsbaserte studieopplegg med vekt på studentaktiv læring. Diakonhjemmet Høgskole er langt framme i bruk av e-lærings- og nettbaserte undervisningsformer, og er i flere år, også i 2014, tildelt støtte fra Norgesuniversitetet til forskningsprosjekt knyttet til utvikling av e-læring, fleksibel utdanning og digitale verktøy i læring. Ved alle institutt er det gjennomført tiltak for å heve vitenskapelig ansattes kompetanse i e-læringsstøttede og fleksible undervisningsopplegg og veiledning som pedagogisk metode for å utvikle praksiskompetanse. En dreining fra tradisjonelle undervisningsopplegg med forelesnings- og undervisningstilbud i klasserom til studentaktive undervisningsopplegg med tilbakemelding fra lærer via It's-learning og andre nettbaserte undervisningsmetoder øker, særlig i bachelorutdanningene. Høgskolen har i 2014 deltatt «bolk», et pilotprosjekt for om utvikling av digitale kompendier i regi av Kopinor, og digitale kompendier innføres for alle utdanninger i høgskolen i 2015.

Vekt på tverrprofesjonell samarbeidslæring (TPS) og kvalitetssikring av praksisstudiene i form av fagutviklingsprosjekter i samarbeid med praksisfeltet og opplæringstilbud til praksisveiledere er virkemidler for å styrke kvaliteten på høgskolens utdanningstilbud.

Forskningsbasert undervisning sikres ved at vitenskapelig ansatte med førstekompetanse og høy forskningsaktivitet underviser på alle utdanningsnivå og studentene introduseres på denne måten til den nyeste kunnskapen på feltet. Bruk av forskning og kritisk vurdering av ny kunnskap er et viktig fokus i undervisningen på alle utdanningsnivåene. Et planlagt prosjekt for utvikling av pedagogikk for forskningsbasert utdanning iverksettes høsten 2015.

Mulighet for påbygging av flere videreutdanninger til masterutdanninger etter en 1+1-modell er utredet i 2014. Videreutdanninger etterspørres i helse- og sosialsektoren, samtidig som høgskolen har som mål å utvikle gjennomgående studieløp fra bachelor- via master- til ph.d.-nivå.

Samarbeid og utvikling av fellesemner på tvers av instituttene og fagmiljøene internt i høgskolen har økt i 2014. Dette gir en bedre utnyttelse av ressurser/kompetanse og styrker

tverrfaglighet og samhandlingskompetanse i utdanningene. Der er imidlertid en utfordring, både økonomisk og organisatorisk, å skape gode samarbeidsrutiner for bruk av ansatte på tvers.

Flere prosjekter knyttet til å styrke praksisstudiene i høgskolens utdanninger er gjennomført i 2014. Disse omfatter både utvikling av nye pedagogiske opplegg, styrking av praksisfeltets veiledningskompetanse og organisering/ rutiner knyttet til organisering og gjennomføring av praksisstudiene.

Kvalitetsarbeid og godt læringsmiljø

Diakonhjemmet Høgskole har et kontinuerlig fokus på utdanningskvalitet og kvalitetsarbeid. Arbeidet med å sikre utdanningskvaliteten foregår på mange plan. Høgskolens utvalg og komiteer tillegges stor betydning og en sentral rolle i kvalitetsarbeidet. Fagutvalgene er samarbeidsorgan mellom representanter for instituttene ansatte og studentene. Studieutvalget er høgskolens overordnede rådgivende organ angående kvalitet i studier og undervisning, og behandler saker av prinsipiell og høgskoleovergripende karakter knyttet til fag og utdanning. Studieutvalget og dets tre underkomiteer har et initierende og koordinerende ansvar for utvikling, samordning og samarbeid tvers av studieprogrammer.

Det kontinuerlige pedagogiske arbeidet har som mål å sikre relevans og kompetanse hos høgskolens kandidater. Et omfattende evalueringsarbeid er en sentral del av arbeidet med utdanningskvalitet. I 2014 er det arbeidet spesielt med å styrke tilbakemeldingen til studentene på evalueringer de gir og sikre fagutvalget som den sentrale samarbeids- og medvirkningsarenaen i instituttene. Det er rapportert at alle instituttene nå har et fungerende system for tilbakemelding av evalueringsresultater og et fagutvalg som fungerer etter intensjonene. Det er igangsatt et høgskoleovergripende prosjekt om studentevaluering som er planlagt avsluttet våren 2015. Prosjektets formål er å målrette og forbedre bruken av studentevaluering, sikre et mer helhetlig grep om bruken av studentevaluering, samt bedre indre logikk og sammenheng mellom ulike evalueringsformer og bruken av kunnskapen de genererer. Diakonhjemmet Høgskole fikk i forbindelse med revidert nasjonalbudsjett 2014 tildelt 131 000 kr til styrking av studiekvaliteten i utdanningene. Disse midlene er brukt inn i dette evalueringsprosjektet.

Praksisstudier er en sentral læringsarena i høgskolens profesjonsstudier. Å sikre kvalitet og relevans i praksisstudiene handler om å ha tilstrekkelig antall praksisplasser med høy kvalitet på yrkesutøvelsen og kompetent veiledning til studentene. Høgskolen legger ned mye arbeid i å skaffe gode praksisplasser. I 2014 er det gjennomført flere prosjekter knyttet til samarbeid med praksisfeltet og utvikling av praksis. Prosjekter og øvrig samarbeid har medført nye kontrakter om praksisplasser, bedre informasjon og samarbeid vedrørende studentenes praksisstudier.

Kvalitetssikring av høgskolens ph.d.-studium (startet i 2013) skjer blant annet gjennom et bredt engasjement fra vitenskapelig ansatte internt og eksternt i planleggingen og gjennomføringen av forskerkursene og evaluering av alle kurs etter gjennomføring. Et klart forbedringspotensiale er knyttet til forskerutdanningens internasjonale orientering og økt mobilisering, både for stipendiater og vitenskapelig ansatte. Retningslinjer for ph.d.-utdanningen ble revidert i 2014, med justeringer knyttet til forskningsetikk og innføring av rutiner for midtveisevaluering og sluttseminar. Et annet viktig punkt i kvalitetssikringen er knyttet til veileders ansvar og

veilederkompetanse. Veilederforum ble etablert i 2014 som et fast tilbud og ledd i kompetansebygging og erfaringsutveksling for veiledere. Årlig rapportering fra kandidat og veileder, med påfølgende oppfølgingssamtaler ved behov, ble innført i 2014. I tillegg tilbys alle ansatte en medarbeidersamtale pr. semester. Fagmiljøet rundt ph.d.-utdanningen er styrket gjennom 2014 ved at flere ansatte bidrar i forskerkurs og som veiledere for stipendiater.

Samarbeidet med studentene om læringsmiljøet foregår i hovedsak gjennom fagutvalg ved alle instituttene og i Læringsmiljøutvalget(LMU). I fagutvalget drøftes saker som angår studienes faglige innhold, det pedagogiske opplegg og gjennomføringen av undervisningstilbudet. Alle instituttene rapporterer et godt samarbeid med studentene gjennom fagutvalget i 2014. Læringsmiljøutvalget(LMU) har fokus på fysisk og psykososialt læringsmiljø og studentvelferd og hadde i 2014 6 møter. Høgskolen har et felles LMU for begge campus. Sakene som har vært behandlet i 2014 har i hovedsak vært knyttet til fysisk læringsmiljø som skjerming av grupperom, ustabilt trådløst nettverk, temperatur i undervisningsrom, reservasjon av lesesalsplasser for avgangsstudenter m.m. og sosiale forhold som steder å samles, kantine (utvalg og priser) m.m.

Diakonhjemmet Høgskole har ansatt studentprest og diakon som arbeider med fokus på det gudstjeneste- og andaktsliv, sosiale aktiviteter og tilbud om samtaler. For en profesjonshøgskole med diakonal forankring og profil utgjør dette viktige arenaer for studentenes faglige, menneskelige og åndelige utvikling.

Utbedring av infrastruktur og arbeid med nye administrative rutiner har også bidratt til økt utdanningskvalitet og bedre læringsmiljø i 2014.

Attraktive studier

Nedenfor følger noen nøkkeltall som kan gi et bilde av rekruttering til høgskolens studier og høgskolens attraktivitet:

Søkertall, opptak og total studiepoengproduksjon

	2012	2013	2014
Søkertall	6658	6497	7957
Søkere 1.pri bachelorstudier	1016	959	1257
Opptakstall	991	996	964
Antall reg. stud.	2193	2325	2217
Årsekvivalenter (60 st.poeng)	1593,9	1595,3	1555,4
Gjennomsnittlig opptakspoeng for søkere	45,38	45,91	45,56

Diakonhjemmet Høgskole har økning i søkertallene i 2014 til alle de fire bachelorutdanningene og det er høye poenggrenser for opptak til bachelorutdanningene i sykepleie, sosialt arbeid og vernepleie, deltid. De nevnte studiene ligger i øvre sjikt blant utdanningsinstitusjonene ved opptaket i 2014. Det er også god søkning til de fleste master- og videreutdanningene ved høgskolen, med enkelte unntak. Det er flest søkere til masterstudiene i familieterapi og

verdbasert ledelse og til videreutdanningene i familieterapi, rusproblematikk, psykisk helsearbeid og psykososialt arbeid med barn og unge.

Det målrettede markedsførings- og rekrutteringsarbeidet for sikre god rekruttering og å øke antall søkere til masterstudier med lave søkertall fortsetter.

Ved Diakonhjemmet Høgskole er det høye poenggrenser for opptak til bachelorutdanningene i sykepleie, sosialt arbeid og vernepleie, deltid. Tallene for 2014 viser at de nevnte studier ligger i øvre sjikt blant utdanningsinstitusjonene.

Antall registrerte studenter ved Diakonhjemmet Høgskole ligger jevnt på rundt 2 200 studenter. Et høyere antall registrerte studenter i 2013 skyldes to videreutdanninger som bare ble gjennomført en gang. Omorganisering av en videreutdanning i Sandnes har også medført et økt antall registrerte studenter i 2013 for at flere studenter kunne avlegge avsluttende eksamen etter gammel ordning høsten 2013.

Høgskolen startet ph.d.-utdanning i 2013 og ved utgangen av 2014 var 13 personer tatt opp på denne. 10 er ansatt i midlertidige stillinger som stipendiat, av disse er fem finansiert av tildelte rekrutteringsstillinger fra Kunnskapsdepartementet (KD-stipend), fire er finansiert av instituttene ved høgskolen og en er ansatt i et prosjekt finansiert av Extrastiftelsen. Tre ph.d.-studenter har ekstern finansiering, en av disse er finansiert som offentlig ph.d. fra Norsk Forskningsråd. Ytterligere en stipendiat, nummer 14 på programmet, ble ansatt i et KD-stipend på slutten av 2014 og startet i sin stipendiatstilling januar 2015. Resultatmålet for 2014 på 14 ph.d.-studenter er dermed nådd.

Diakonhjemmet Høgskole fikk tildelt tre nye rekrutterings-stillinger over statsbudsjettet for 2015, og med tilsetning i disse i løpet av våren 2015 vil 17 ph.d.-studenter være i doktorgradsløp i høgskolens ph.d. –program. Selv om rekrutteringen av stipendiater og ph.d.-studenter hittil har vært god, kreves et fortsatt aktivt rekrutteringsarbeid og arbeid med å rekruttere søkere med ekstern finansiering.

Sikring av faglig innhold og læringsutbytte

Nasjonalt parameter (kvalitativt): Studentene skal lykkes med å oppnå læringsutbytte som er definert i studieprogrammene

Høgskolens interne evalueringssystem er sentralt i sikring av utdanningskvalitet. Alle kurs og emner evalueres i løpet av en 3 årssyklus. Oppfølging av evalueringsresultatene og tilbakemelding til studentene er en del av det kontinuerlige kvalitetsarbeidet. Resultatene fra evaluering av utdanningstilbudet er jevnt over god både med tanke på utdanningens innhold og relevans og kvaliteten på det pedagogiske opplegget.

I Studiebarometeret 2013 kom Diakonhjemmet Høgskole relativt godt ut både på bachelor- og masternivå. Svarprosenten var 32 %, likt med den nasjonale svarprosenten, og svarene høgskolens studenter lå nært gjennomsnittet for svarene nasjonalt. Studentene svarte at de studerte ved det programmet de ønsket, deres forventninger til studiene i stor grad var innfridd, studieprogrammenes arbeidslivsrelevans var svært positiv og de var minst positive til kvaliteten på tilbakemeldinger på eget arbeid og den individuelle oppfølgingen fra lærerne.

Oppfølging av dette siste punktet har vært spesielt fokusert i høgskolens arbeid med studiekvaliteten i 2014.

Det nedlegges et omfattende arbeid i å sikre at alle fag- og studieplaner har en relevant beskrivelse av læringsutbytte, at det er sammenheng mellom læringsutbytte, innhold i studiene, lærings- og vurderingsformer. Studieutvalget har en sentral rolle i kvalitetssikringen av dette og alle fag- og studieplaner godkjennes av utvalget.

Høy kompetanse, faglig og pedagogisk, hos vitenskapelig ansatte er et avgjørende verktøy for å sikre læringsutbytte hos studentene, og høgskolen har i 2014 gjennomført kompetansehevende tiltak for ansatte knyttet til pedagogikk og undervisningsarbeid. Se foregående kapitler om *Fleksibel og forskningsbasert utdanning og studentaktiv læring og kvalitetsarbeid*.

Noen kvantitative parametre som gjennomføring i studiene, omfanget av avlagte studiepoeng og karakterer kan brukes for å indikere resultat og oppnådd læringsutbytte.

Gjennomstrømming

Nasjonalt parameter(kvantitativt): Gjennomføring på normert tid

Nasjonalt parameter(kvantitativt): Andel uteksaminerte ph.d.-kandidater tatt opp seks år tidligere) – ikke aktuelt for Diakonhjemmet Høgskole foreløpig

Diakonhjemmet Høgskole har i 2014 hatt ekstra fokus på arbeidet med å begrense frafall og sikre god gjennomstrømming i studiene. Høgskolen har tilfredsstillende gjennomstrømming, men har utfordringer ved noen utdanninger med lav inntakskvalitet og studenter med varierende motivasjon for studiet. Studenter som sliter med gjennomstrømming, får ekstra veiledning eller annen form for støtte og tilrettelegging for å kunne fullføre studiene. I 2014 ble det startet 2 prosjekter i høgskolen knyttet til årsaker og tiltak knyttet til gjennomføring/gjennomstrømming i studier.

Avlagte studiepoeng pr student

	2012	2013	2014
DH	43,6	41,2	42,1
Samlet sektor	41,3	41,3	37,1

Avlagte studiepoeng pr student ved Diakonhjemmet Høgskole har ligget i overkant av 40 de siste tre årene. Dette er noe høyere enn universitets- og høgskolesektoren samlet og er tilfredsstillende særlig med tanke på høgskolens store omfang av deltidsstudier.

Gjennomføringsprosent i henhold til avtalt utdanningsplan

	2012	2013	2014	Mål 2014	
Alle UH-inst.	85,58	85,81	85,76		
Private	90,74	88,76	91,52		
DH	90,23	91,26	95,57	90 %	

Gjennomføringsprosent i henhold til avtalt utdanningsplan har økt fra i overkant av 90 til i overkant av 95,5 de siste tre årene. Dette er høyere enn universitets- og høgskolesektoren

samlet og også høyere enn de private institusjonene samlet. Høgskolens mål om gjennomføringsprosent på 90 pst i henhold til avtalt utdanningsplan i 2014 er overoppfyllt.

Karakterrapport/ Strykprosent

	A	B	C	D	E	F	Bestått	Ikke bestått	Total
	%	%	%	%	%	%	%	%	
DH h 2013	4,3	16,7	22,1	12,2	4,2	3,2	34,3	3,1	100
DH v 2014	6,8	16,7	18	8,3	3,1	2,4	42,1	2,6	
Snitt sektor h 13	9,3	21,4	25,5	13,8	6,6	7,7	14,7	0,9	
Snitt sektor v14	10	21,8	24,3	12,4	6,0	6,8	17,7	1,0	

Karakteruttrykkene A-F eller bestått/ikke bestått er likeverdige innenfor norsk høyere utdanning. Tabellen ovenfor viser at Diakonhjemmet Høgskole i større grad enn universitets- og høgskolesektoren samlet bruker karakteruttrykkene bestått/ikke bestått.

Fullførte studieprogram og ferdige kandidater

	2012	2013	2014
Bachelor i Ergoterapi	22	29	28
Bachelor i vernepleie heltid	53	79	71
Bachelor i vernepleie deltid	30		31
Bachelor i vernepleie deltid kommuner	42	1	32
Bachelor i sosialt arbeid heltid	59	67	61
Bachelor i sosialt arbeid deltid	41	33	38
Bachelor i sykepleie heltid	77	65	78
Bachelor i sykepleie deltid	58	29	44
Master i diakoni heltid	5	1	1
Master i diakoni deltid	9	6	12
Master in Diaconia & Christian Social Practice		9	1
Master i verdibasert ledelse heltid	2	5	4
Master i verdibasert ledelse deltid	15	29	13
Master i familieterapi og systemisk praksis	29	14	17

Master i sosialt arbeid heltid			6
Master i helsetjenester til eldre deltid		1	8

Høgskolens totale kandidatproduksjon har økt fra 2013 til 2014. At det fram til nå kun har vært opptak og kandidatproduksjon ved deltidsstudiet i vernepleie hvert annet år, er hovedårsaken til økningen. Kandidatproduksjonen ved de nye masterstudiene har også begynt å øke. Omlegging av masterstudiene i verdibasert ledelse og familieterapi har ført til ujevn kandidatproduksjon i en overgangsperiode.

Klagesaker og skikkethetssaker

Mange studenter ber om begrunnelse for karakter og resultat av vurdering av praksisstudier. Det er også mottatt skriftlige klager på sensur og vurdering av praksisstudier. De fleste saker løses i henhold til høgskolens retningslinjer for behandling av slike saker uten å ende som saker til klagenemnda. 10 saker er behandlet i høgskolens klagenemnd i 2014; mistanke om fusk ved eksamen(3), klage på tap av studierett (2), klage på avslag på søknad om et 4. eksamensforsøk(3), klage på avslag på søknad om å få levere eksamen etter innleveringsfrist(1) og klage vedrørende tilrettelegging ved eksamen(1).

I henhold til forskrift skjer det en fortløpende skikkethetsvurdering som en integrert del av vurderingsordningene for praksisstudiene. Institusjonsansvarlig for skikkethet har behandlet tvilmeldinger knyttet til skikkethet for 2 studenter i 2014. Disse har så langt resultert i et forsterket veiledningsopplegg for studentene det var meldt tvil om. Sakene er ikke avsluttet. Det har ikke vært saker til behandling i skikkethetsnemnda i 2014.

Høgskolen har høy oppmerksomhet på vurdering skikkethet og det kan synes som om spørsmål om skikkethet reises i økende grad. Høgskolen følger utviklingen nøye.

Kandidatmåltall

Fra og med 2014 har departementet endret styringen av dimensjoneringen for enkelte utdanninger fra aktivitetskrav til kandidatmåltall. Diakonhjemmet Høgskole har kandidatmåltall for bachelorutdanningene i sykepleie, vernepleie og ergoterapi. For 2014 er kandidatmåltallet for bachelorutdanning i sykepleie 118, bachelorutdanning i ergoterapi 30 og bachelorutdanningen i vernepleie 110. Disse angir et minstekrav om antall uteksaminerte kandidater fra høgskolen.

I 2014 var antall uteksaminerte kandidater 122 i ved bachelorutdanningen i sykepleie, 28 ved bachelorutdanningen i ergoterapi og 134 ved bachelorutdanningen i vernepleie.

Diakonhjemmet Høgskole har nådd kandidatmåltallet for bachelorutdanningen i sykepleie og er tett opp til kandidatmåltallet ved bachelorutdanningen i ergoterapi. Høgskolen har hatt noen utfordringer knyttet til rekruttering og gjennomstrømming i bachelorutdanningene i ergoterapi og sykepleie deltid. Rekrutteringssituasjonen ved bachelorutdanningen i ergoterapi har bedret seg de senere år og medført økt kandidatproduksjon. Deltidsstudiet i sykepleie ble avviklet fra og med studieåret 2013-2014. Høgskolen har svært god søkning til heltidsstudiet i sykepleie og

et permanent økt opptak fra og med høsten 2014 vil medføre økt kandidatproduksjon ved denne utdanningen fra og med våren 2017.

Når det gjelder bachelorutdanningen i vernepleie er kandidatproduksjonen betydelig over det fastsatte kandidatmåltallet i 2014. God rekruttering, særlig til deltidsstudiet, og god gjennomstrømming er årsaker til dette. Høgskolen har til og med 2013 hatt et samlet kandidatmåltall for ergoterapi- og vernepleieutdanningen og har kompensert manglende rekruttering til ergoterapiutdanningen med økt opptak og kandidatproduksjon ved vernepleierutdanningen.

Internasjonalt utdanningssamarbeid

Diakonhjemmet Høgskole arbeider med internasjonalisering i alle studieprogram. I 2014 er det utarbeidet ny plan for internasjonalisering som er på høring i høgskolen og implementeres i 2015. I 2014 ble høgskolen tildelt Diploma Supplement Label av EU-kommisjonen, et kvalitetsstempel på høgskolens Diploma Supplement, et vedlegg til vitnemålet som tildeles høgskolens kandidater.

Arbeidet med å forberede utreisende studenter har vært fokusert, blant annet gjennom deltakelse i et EU-finansiert prosjekt (LEONARDO-programmet). I 2014 gikk høgskolen inn i et nytt EEA-finansiert prosjekt i samarbeid med tre utenlandske partnere (i Polen, Liechtenstein og Island) om hvordan høgskolen kan bidra til at utreisende studenter utvikler kulturkompetanse i løpet av et utenlandsopphold. Prosjektets fokus er på forberedelser, oppfølging og debriefing.

Det er bachelorstudentene som har vist størst interesse for utveksling og det var i 2014 en økning i antall utreisende studenter med utenlandsopphold på minimum 12 uker. Etterspørselen etter studie- og praksisplasser i utlandet er generelt økende i bachelorutdanningene, mens det i masterutdanningene ikke er tilsvarende aktivitet.

Samarbeid mellom flere institutter har resultert i at høgskolen nå tilbyr et engelskspråklig semester for innreisende studenter. I tillegg har høgskolen i 2014 gjennomført valgemnet internasjonal helse (5 studiepoeng) på engelsk for første gang for alle studenter. Det er en utfordring å få til internasjonalisering i profesjonsutdanning på grunn av nasjonale reguleringer, rammeplaner og språkbarrierer i praksisfeltet. For første gang har høgskolen i 2014 hatt 2 spanske studenter i praksisstudier ved Diakonhjemmet Sykehus. Det har i 2014 vært tilbudt et emne på masternivå gjennom Norplus Gerontology Network uten at dette ble benyttet.

Våren 2014 utviklet høgskolen et nytt praksisemne (15 studiepoeng) som kan tilbys innreisende utvekslingsstudenter. Omfanget av emnet gjør det enklere å tilpasse dette til øvrige engelskspråklige studietilbud og krever mindre av praksispartnere enn et helt semester. Det gjenstår å se hvordan emnet kan realiseres i samarbeid med praksispartnere for studenter som ikke behersker et nordiske språk.

Det var 9 innreisende studenter til høgskolen i 2014, 2 fra Polen, 2 fra USA, 2 fra Tyskland, 2 fra Spania og 1 fra Hong Kong. Antall innreisende studenter er noe redusert senere år, Årsaken til reduksjon i antall innreisende studenter er først og fremst at det ikke er nok søkere i forhold til høgskolens planer. Tilbakemeldinger fra utvekslingsstudenter både i 2013 og i 2014 er at de

ønsker større integrering med norske studenter, dvs. både mer undervisning generelt, og mer undervisning på engelsk sammen med norske studenter.

Ved høgskolens engelskspråklige masterstudium i diakoni er det 28 internasjonale studenter, 5 av disse på kvoteprogrammet, og disse utgjør et viktig bidrag til internasjonalisering av høgskolens studiemiljø.

I 2014 har arbeidet med å vedlikeholde og utvikle inngåtte samarbeidsavtaler og inngå nye avtaler om utdanningssamarbeid med universiteter og høgskoler vært intensivt. Høgskolen har institusjonelle samarbeidsavtaler med høgskoler og universiteter i Norden gjennom Norplus, gjennom Erasmus med en rekke europeiske land (Tyskland, Polen, Nederland, England, Spania), USA, Australia, India, samt 4-5 afrikanske, blant annet Malawi og Madagaskar. Avtalene gjelder i hovedsak student- og lærerutveksling, men utvikles videre til også å gjelde FoU- og utdanningssamarbeid.

Lærerutveksling har økt i 2014. Det ble tildelt 8 lærerstipend (Malta, Tyskland, Danmark og Sverige) og 5 ansattstipend (England, Italia, Sverige, Finland) gjennom Erasmus-programmet.

3.2 Forskning og faglig utvikling

Virksomhetsmål 2

Diakonhjemmet Høgskole er den sentrale arena for utdanning, forskerutdanning og forskning innenfor diakoni, verdier og profesjonell praksis nasjonalt, nordisk og internasjonalt.

Forskningsvirksomheten kjennetegnes ved:

- *En klar forskningsprofil og et robust forskningsmiljø som er internasjonalt ledende på ett eller to forskningsområder*
- *Utvikling av forskningsområder som bringer sammen grupper av forskere og studenter på tvers av institutter og fagområder i høgskolen, sykehuset og de andre virksomhetene i institusjonen*
- *Robuste og aktive forskningsmiljø innenfor alle sentrale fagområder i høgskolen, og deltakelse i nasjonale og internasjonale nettverk og samarbeid på disse områdene*
- *Stabilt høy og økende publiseringsaktivitet i internasjonalt anerkjente formidlingskanaler knyttet til høgskolens sentrale fagområder*

Kvalitet i forskningen og resultat i forhold til institusjonens egenart

Nasjonalt parameter(kvalitativt): Resultatoppnåelse på forskning i forhold til institusjonens egenart

Diakonhjemmet Høgskole har som mål å utvikle sin institusjonelle egenart gjennom å tilby forskerutdanning og bygge et forskningsområde avgrenset som diakoni, verdier og profesjonell praksis. Ph.d.-utdanningen har som nevnt innledningsvis empirisk og fler- og tverrfaglig profil og en praksisorientert målsetning knyttet til kunnskapsutvikling innenfor verdi-, relasjons- og livssynskompetanse i helse- og velferd, som videreutvikler og skiller dette diakonivitenskapelige forskningsprogrammet fra andre, tilsvarende program nasjonalt og internasjonalt.

Iverksettingen av ph.d.-utdanningen har medvirket til at høgskolens egenart har blitt mer tydelig og artikulert og har på den måten bidratt til integrasjon og resultatoppnåelse i høgskolen. Det foregår en kontinuerlig diskusjon knyttet til klargjøring av høgskolens ph.d.-

utdanning og forskningsinnsats. Dette stimulerer til utvikling av forskningsprosjekter og forskningsmiljø på tvers av institutter og fagområder. Både de mange ph.d.-prosjektene som nå er godt i gang og det tverrfaglige samarbeidet i forskerutdanningens opplæringsdel og veiledning, bidrar til dette. Dette har resultert i publikasjoner som bidrar til å ramme inn høgskolens ph.d.-program og forskningsfokus og involverer og knytter sammen ulike aktører, inklusive stipendiater, internt ansatte og eksterne samarbeidspartnere.

Forskningsårsverk og publiseringsomfang

Diakonhjemmet Høgskole hadde pr 01.10.2014 101 årsverk i vitenskapelige stillinger. Disse stillingene har i gjennomsnitt 30 % FoU-tid, noe som utgjør ca 30 forskningsårsverk. I tillegg har 4 FoU-ledere 20 % stilling til å styrke instituttens kapasitet til forskningsledelse, noen ansatte får utvidet FoU-tid/kvalifiseringsstipend for kompetansebygging til førsteamanuensis/professor i henhold til instituttens kompetanse- og rekrutteringsplaner og noen ledere med førstekompetanse har en andel forskningstid i sine stillinger.

Publiserings- omfang og nivå

	2012	2013	2014*	Mål 2014
Antall publ.poeng	44,1	39.1	53,98	60
Antall publ.poeng pr.vit. ansatt	0,4	0,4	0,6	0,6
Andel nivå 2-publ.	8,6	15,5	6,6	

Antall publikasjoner pr vit. ansatt sammenlignet med sektoren

Antall publ. pr.vit. ansatt	2011	2012	2013
Diakonhjemmet Høgskole	0,7	0,4	0,4
Statlige høyskoler	0,3	0,4	0,4
Private høyskoler	0,5	0,4	0,5
Vitenskapelige høyskoler	0,6	0,6	0,7
Private vitenskapelige høyskoler	0,9	0,8	0,8
Universitet	1,0	1,0	1,0

Som tabellene viser har høgskolen i 2014 nådd målet om antall publiseringspoeng pr vitenskapelig ansatt. Med 0,6 publiseringspoeng per vitenskapelig ansatt ligger høgskolen igjen på nivå med gjennomsnittet for statlige vitenskapelige høyskoler. Høgskolen har imidlertid en overvekt av publisering av artikler på nivå 1. I 2014 har høgskolen en nedgang i publiseringer på nivå 2 sammenlignet med 2013. Betydningen av publisering på nivå 2 for høgskolen, for

fagmiljøene og for den enkelte mht. kvalifisering mot professor har vært vektlagt. Andelen nivå 2-publisering har økt jevnt de siste årene. Målet er 20 %, som for sektoren for øvrig.

Antall publiseringspoeng per førstestilling er 1,5 i 2014 og 1,47 i gjennomsnitt de siste fem årene, noe som er over gjennomsnittet for både statlige og private vitenskapelige høyskoler. Andelen førstestillingskompetente ved Diakonhjemmet Høgskole pr. 15.10.14 var 35 %, medregnet ansatte i lederstillinger med førstekompetanse og forskningstid. Diakonhjemmet Høgskole er inne i et omfattende generasjonsskifte hvor mange med førstekompetanse går av for alderspensjon, samtidig med at mange yngre er i avslutningsfasen av ph.d.-studier og kvalifisering til professor. Målet er å ha 50 % førstekompetanse innen utgangen av 2016.

I 2011 hadde høyskolen en topp så langt med 0,7 publiseringspoeng per vitenskapelig stilling. I perioden 2012-2014 har mye av høyskolens FoU-ressurser vært kanalisert inn i prosjektutvikling og søknader om ekstern finansiering for større fellesprosjekter og publiseringen er igjen økende. Investeringen i utvikling av forskningsgrupper/større fellesprosjekter forventes å gi resultater i form av økt publisering. I tillegg forventes de første publikasjonene knyttet til ph.d.-prosjekter å komme i 2015. Når det gjelder insentiver for økt publisering, tildeles det strategiske forskningsmidler for 2015/2016 til ferdigstilling av artikler. Det er igangsatt en rekke tiltak for å styrke publisering, inkl. artikkelskrivekurs. De resultatbaserte inntektene fra forskning (RBO) tilbakeføres til institutter/senter som insentivmidler for internasjonalisering, forskningsstøtte, oversettelse/språkvask, m.v.

Plan for forskning/FoU-virksomheten i høyskolen

I 2014 er det utarbeidet plan for høyskolens FoU-virksomhet for strategiperioden 2014-2018. Målet for virksomheten i planperioden er å utvikle en klar forskningsprofil og et robust forskningsmiljø som skal ha to prioriterte satsningsområder og bli internasjonalt ledende på det siste av dem: 1) Velferdsutfordringer og tjenesteinnovasjon og 2) Verdier og religion i helse og velferd.

Målet er blant annet å ha etablert forskningsprosjekter/-grupper på tvers av institutter og fagområder i høyskolen, ha utviklet strategisk, prioriterte og institusjonelle samarbeidsrelasjoner og aktiv deltakelse i nasjonale og internasjonale nettverk, samt ha etablert robuste, aktive og internasjonalt orienterte forskningsmiljø. I tillegg skal det etableres rutiner og bygges kultur for kompetanseutvikling og forskerrekruttering, forskningsstøtten styrkes og rammer og insentiver for økt meritterende FoU-innsats utvikles.

Etablering av forskningsgrupper og større forskningsprosjekter innenfor høyskolens satsningsområder

Høyskolen har satset bevisst på å organisere forskningsaktiviteten i grupper og større felles prosjekter som bygger opp under ph.d.-studiet og satsningsområdene for forskning. Som ledd i denne satsingen har høyskolen årlig lyst ut strategiske forskningsmidler til prosjekter/projektutvikling som involverer vitenskapelig ansatte, stipendiater og masterstudenter i prosjektgrupper på tvers av institutter og fagområder, samt eksterne samarbeidspartnere både nasjonalt og internasjonalt.

Høyskolen har i 2014 ansatt stipendiater knyttet til tre av de aktive forskningsgruppene/prosjektene. Ph.d.-prosjektene bidrar til at forskningsgruppene er aktive

og målrettede, og omvendt gir forskningsgruppene stipendiatene nærhet til og oppfølging fra flere seniorforskere og utveksling med nasjonale og internasjonale nettverk, som skal styrke forutsetningene for gjennomføring og den faglige kvaliteten.

Eksternt finansierte forskningsprosjekt og oppdragsfinansierte virksomhet

Som et konkret resultat av tildelte strategiske forskningsmidler i 2013 og 2014, ble det i løpet av 2014 sendt seks større søknader til ulike forskningsprogram i NFR, svenske Riksbankens jubileumsfond og Extrastiftelsen. I tillegg var høgskolen partner i flere søknader som gikk ut fra andre institusjoner i UH- og helse-sektoren. Høgskolen fikk tilslag på midler fra Extrastiftelsen til et prosjekt med en stipendiatstilling og fra NFR til to forprosjekt; et fra Regionale ForskningsFond om bruk av velferdsteknologi i psykisk helsearbeid og et fra Praksisvel om brukermidvirkning blant personer med begrenset autonomi. Forskningsgrupper og prosjekt er imidlertid etablert og det arbeides videre med nye og reviderte søknader rettet inn mot nye utlysninger. Høgskolen er også med i, og får finansiering fra det svenske Vetenskapsrådet for deltagelse i, Uppsala Universitets store, tverrfakultære forskningsprogram «The Impact of Religion».

I forbindelse med avslutningen av to større prosjekter med henholdsvis EU- og NFR-finansiering i 2014, er høgskolen i prosess med å identifisere nye muligheter knyttet til utlysninger fra EU, NFR og Nordisk Råd. I samarbeid med internasjonale partnere arbeides det med søknader rettet inn mot henholdsvis sosial innovasjon i velferdstjenester og utvikling og implementering av velferdsteknologi i helse- og sosialtjenester. Det er et mål å være partner i 1-2 nye søknader om forskningsmidler til Horizon 2020 i 2015 og framover.

Investeringen i en 100 % stilling som forskningsrådgiver har vært en avgjørende og vellykket satsning for å bygge kultur for utvikling av større prosjekter og prosjektsøknader.

Internasjonalisering

Høgskolens satsing på å kanalisere forskningsaktiviteten inn i forskningsgrupper har vært avgjørende for utviklingen av institusjonelle forskningssamarbeid og forskningsnettverk, nasjonalt og internasjonalt. Det har for eksempel vært lagt økt vekt på internasjonalt samarbeid, å involvere samarbeidspartnere tidlig i arbeidet med prosjekter og søknader, samt å bygge samarbeid som varer over tid og fortsetter inn i nye søknader og prosjekter. For eksempel har undervisningsdelen i ph.d.-utdanningen vært brukt aktivt for å hente inn internasjonale og nasjonale gjesteforskere og knytte disse til arbeidet med prosjektutvikling. Bruken av professor II – stillinger er blitt mer målrettet og trappes opp i 2015.

Det er fremdeles et uutnyttet potensiale knyttet til internasjonalt nettverk og samarbeid og her kreves en målrettet innsats fremover. Dette er innarbeidet i ny plan for internasjonalisering for strategiperioden, utarbeidet i 2014. Høgskolen har som mål å delta som partner i søknader til Horizon 2020. I planen vektlegges også økt internasjonal publisering og sampublisering med internasjonale partnere. For å realisere disse målene, må det stimuleres til økt internasjonal mobilitet blant studenter, stipendiater og forskere.

Samspill mellom forskning og utdanning

Nasjonalt parameter(kvalitativt).

Høgskolens satsingsområder for forskning henger nært sammen med og har klar relevans til høgskolens utdanninger både på bachelor-, master- og ph.d.-nivå. Ph.d.-programmet skal bidra til å sette de profesjonelle praksisene det utdannes til inn i verdifaglige sammenhenger og rammer. Høgskolen har, for alle utdanningsområder og –nivå, utviklet fellesfaglige profilemner som skal forberede og utruste høgskolens kandidater med kompetanse til å håndtere verdi-, kultur- og livssynsmessige problemstillinger i sin profesjonelle hverdag.

Samspillet mellom forskning og utdanning foregår på minst tre ulike nivå; gjennom læringsaktiviteter som gir studentene innblikk i og/eller direkte erfaring med forskningsprosessen, gjennom forelesninger som bygger på forelesers egen forskning eller det siste nye innen forskning på et område, samt gjennom den institusjonelle forskningsprofilen og egenarten og forskning innenfor fagområdene som styrker denne egenarten. Det arbeides med alle disse tre nivåene i høgskolen.

Det er viktig å poengtere gjensidigheten i samspillet mellom forskning, utdanning og studentinvolvering. Det er ikke slik at forskningen setter dagsorden for utdanningen, men snarere at forskningen henter problemstillinger, tema, nye tilnærminger og ressurser fra utdanningene og de praksisfelt studentene bringer inn.

Involvering av studenter i forskning

På bachelornivå er det ønskede og relevante læringsutbyttet at studentene kan vurdere kritisk og bruke forskning i egen læring og praksis, heller enn å gjennomføre eget forskningsarbeid/prosjekt. Studenter på bachelornivå involveres i samarbeidsprosjekter mellom høgskole og praksis, hvor de får erfaring med kunnskapsbasert praksis og fagutvikling som del av sine studier i praksis. I en del av samarbeidsprosjektene får de også erfaring med å delta i forsknings- og utviklingsprosjekter, for eksempel gjennom datainnsamling eller gjennomføring av intervensjoner. Bachelorstudenter i sykepleie har en siste praksisperiode etter bacheloroppgaven dedikert til fagutvikling og ledelse, hvor de arbeider med et fagutviklingsprosjekt som praksisstedet har identifisert problemstillingen for. Også bachelorstudenter i ergoterapi har tilsvarende prosjektpraksisperioder.

For masterstudenter er læringsutbyttet en første erfaring med egen forskning. Høgskolen arbeider med å utvikle modeller for å knytte masterstudenter til større forskningsprosjekter/forskningsgrupper, oppdrag og veiledningsgrupper for studenter med beslektede problemstillinger. Et stort antall deltidsstudenter på masternivå gjør det til tider utfordrende å inkludere masterstudenter i høgskolens pågående forskningsaktiviteter. Et annet anliggende, som kan komme i konflikt med deltagelse i høgskolens pågående forskningsprosjekter, er at det er ønskelig at studentene arbeider med problemstillinger som er aktuelle for deres arbeidssted. Ved masterprogrammene i verdibasert ledelse og helse- og sosialfaglig arbeid med eldre inkluderes masterstudenter i instituttenes forsknings- og publiseringsaktiviteter i relativt stort omfang. Ved masterprogrammet i diakoni har det vært organisert skriveverksteder for å støtte publisering av masteroppgaveresultater i artikkelform, noe som har vært attraktivt og vellykket.

Forskningsbasert utdanning og pedagogikk

Det er en klar målsetning at høgskolens FoU-aktivitet også skal bidra til å fremme forskningsbasert utdanning og pedagogikk, studentaktiv læring og forskning. I dette ligger både

en vektlegging av forskning på egen virksomhet som utdanningsinstitusjon og at prioriterte forskningsområder har relevans for og bidrar til kunnskapsutviklingen innenfor den aktuelle profesjonelle praksis det utdannes til. I 2014 er det tilsatt en stipendiat i høgskolens ph.d.-program som har fleksibel, kombinert, elæringsstøttet pedagogikk innenfor våre fagområder og med vår profil som tematikk for sitt prosjekt. Ett nytt stipend knyttet til læring i profesjonsutdanning og profesjonell praksis er under tilsetting og en større høgskoleovergripende forskningsinnsats på området starter opp i 2015.

Forskningsinnsats i profesjonsfag

Nasjonalt parameter(kvalitativt)

Diakonhjemmet Høgskole er en profesjonshøgskole som utdanner til helse- og sosialfaglige yrker på bachelornivå og tilbyr praksisrettede videreutdanninger og mastergradsstudier med relevans for de samme yrkesgruppene. I tillegg utdanner høgskolen diakoner, en yrkesgruppe som tradisjonelt har vært tilknyttet kirker/trossamfunn og drevet helse-, omsorgs- og sosialfaglig arbeid i menigheter, lokalsamfunn og institusjoner, men som etter hvert er blitt en viktig og ny yrkesgruppe også i (samarbeid med) offentlige helse- og sosialtjenester. Denne utviklingen krever forskning på diakoni som egen profesjonell praksis og i nye profesjonelle kontekster. Høgskolen tilbyr også utdanning i og forskning på verdibasert ledelse, som er et aspekt og en viktig dimensjon i all profesjonell praksis, i samfunn så vel som i kirker og trossamfunn.

Tett tilknytning til yrkes-/praksisfeltet kjennetegner alle tre utdanningsnivåer og forsknings- og utviklingsaktiviteten i høgskolen, også på ph.d.-nivået. Det er et krav at alle ph.d.-prosjekter i høgskolens program skal være empirisk orientert og relatert til en profesjonell praksis. Det er også et kriterium for tildeling av FoU-tid at forskningsaktiviteten har relevans for de profesjonelle praksisene og fagområdene høgskolen utdanner til.

3.3 Tydelig samfunnsaktør gjennom formidling, utvikling, innovasjon og verdiskaping

Virksomhetsmål 3

Diakonhjemmet Høgskole er en attraktiv samarbeidspartner og tydelig samfunnsaktør som bidrar til formidling, utvikling, innovasjon og verdiskaping.

Høgskolen kjennetegnes av:

- Aktiv formidling av forsknings- og utviklingsvirksomheten og bidrag i samfunnsdebatten
- Utstrakt oppdragsvirksomhet innenfor utdanning og FoU og organisatorisk kapasitet til å utvikle aktuelle og relevante utdanningstilbud og fagutviklings-/FoU-prosjekt i nært samarbeid med praksisfeltene vi utdanner til i kirke og samfunn
- Bidrag til utvikling, nyskaping og verdiskaping i samarbeid med praksisfelt, kommuner, kirker og andre trossamfunn, frivillig og ideell sektor, næringsliv og myndigheter
- Aktive samarbeidsrelasjoner internt i egen institusjon og eksternt med andre institusjoner nasjonalt og internasjonalt som knytter sammen utdanning, forskning, utvikling og nyskaping

Diakonhjemmet Høgskole som samfunnsaktør gjennom formidling og samfunnsdebatt

Høgskolen opplever stor interesse og mottar mange henvendelser knyttet til etterspørsel av

kompetanse og bidrag til kunnskapsutvikling og forskning fra både offentlig sektor, kirker og trossamfunn og andre sivilsamfunnsorganisasjoner.

Vitenskapelig ansatte deltar i formidlingsaktiviteter som forelesninger, foredrag, presentasjoner og innlegg på nasjonale og internasjonale konferanser og seminarer, samt innlegg, kronikker, kommentarer og intervjuer i media. I 2014 har ansatte formidlet i media fra forsknings- og utviklingsarbeid innenfor for eksempel barnevern, rus, vold i/utenfor familier og voldtekt. Denne offentlige formidlingsaktiviteten er registrert gjennom forskningsinformasjonssystemet Cristin og Diakonhjemmet Open Research Archive (Diora).

Diakonhjemmet Høgskole er hvert år medarrangør og aktiv deltager i en rekke åpne og formidlingsrettede arrangementer, som den årlige Diakoniens Dag ved Det norske Diakonhjem, Diakonikonferansen (samarbeid mellom Kirkens Sosialtjeneste og flere høgskoler), åpne seminarer, som for eksempel i samarbeid med Aldring og Helse og Leon Jarner Stiftelsen om demens (mai 2014), og nasjonale, nordiske og internasjonale konferanser. Høgskolen er sentral i International Society for the Research and Study of Diaconia and Christian Social Practice, og er initiativtager til et nordisk nettverk og en konferanse annethvert år innenfor samme. Tilsvarende er fagmiljøene i familieterapi, helsetjenester til eldre, barnevern, konflikt og megling m.v. aktive i de nasjonale og internasjonale organisasjonene innenfor sine fagområder, trekker disse inn i de nasjonale og lokale kontekstene og inkluderer studenter og praksisfelt i slike sammenhenger.

I 2014 ble 10 års-jubileene for høgskolens mastergrader i diakoni og verdibasert ledelse benyttet til å arrangere åpne dagskonferanser hvor høgskolens forskning på områdene, sammen med masteroppgaver og ph.d.-prosjekter, ble presentert. Det er arrangert regelmessige instituttvisse fagdager rettet spesielt mot utdanningenes praksisfelt, hvor forsknings- og fagutviklingsprosjekter, inkludert samarbeidsprosjekter med praksisfeltet basert på de såkalte samarbeidsmidlene, er presentert, diskutert og initiert.

Høgskolen har avgitt høringsuttalelser i en rekke spørsmål knyttet til høgskolens fagområder i 2014.

Flere ansatte ved høgskolen er også valgt inn i sentrale posisjoner i den nye fagrådsstrukturen i UHR. En av høgskolens ansatte er valgt inn som representant for private høgskoler i NOKUTs styre og en er representant for samme i NOKUTs klagenemnd.

Utvikling av høgskolens samfunnsrolle

Nasjonalt styringsparameter (kvalitativt): Samarbeid med samfunns- og arbeidsliv

Samarbeid og synergi i egen organisasjon

Gjennom å drive profesjonsutdanning til yrker innenfor helse- og sosialområdet, kirke og samfunn, er høgskolen kontinuerlig i nært samarbeid med samfunns- og arbeidslivet.

Diakonhjemmet Høgskole har i tillegg den fordel at virksomheter høgskolen utdanner til, sykehus og sykehjem, med somatikk, psykiatri, rusproblematikk, barne- og ungdomspsykiatri, alderspsykiatri, rehabilitering og læring og mestring, er en del av egen organisasjon/stiftelse.

Nært samarbeid mellom Diakonhjemmet Sykehus og Høgskole om utdanning, kompetanseutvikling og forsknings- og utviklingsarbeid har vært avgjørende for utviklingen i

begge institusjoner. For høgskolen har samarbeidet bidratt til kvalitet og relevans i utdanningsprogram og forsknings- og utviklingsaktivitet. Revisjoner og nyutvikling av utdanningsprogram skjer med involvering og samarbeid fra relevante enheter i sykehuset. Felles satsninger og gjensidig samarbeid om kompetanse, fører til nyutvikling av utdanningstilbud på høyere grads nivå. Samarbeidet skaper også forsknings- og utredningsbehov. Et eksempel er Det norske Diakonhjems nye virksomhetsområde Omsorg og utviklingsprosjektet Diakonhjemmet Hage, som skaper nye kunnskaps- og kompetansebehov knyttet til tjenesteinnovasjon og utvikling av nye modeller for framtidens omsorg. Utvikling og utnytting av synergimuligheter i samarbeidet i egen organisasjon er en bevisst strategi og målsetting definert i høgskolens strategi- og virksomhetsplaner.

Diakonhjemmet Sykehus, Sagenehjemmet Sykehjem og Diakonhjemmet Høgskole samarbeider om kompetanseutvikling og forskning innenfor helsetjenester til eldre. Høgskolen tilbyr masterstudium i helse- og sosialfaglig arbeid med eldre, sykehuset og sykehjemmet har kliniske satsningsområder. Satsningen ledes gjennom en felles styringsgruppe og et felles forskningsutvalg, og hver virksomhet har satt av stillingsandeler til «kombinerte stillinger» som bl.a. har ansvar for samarbeidsprosjekter om fag- og tjenesteutvikling og involvering av bachelor- og masterstudenter.

Det er knyttet forskningsprosjekter til satsningen, både fra sykehusets og høgskolens side. Ansatte i sykehuset som har tatt mastergrad i helsetjenester til eldre og gått videre med ph.d.-prosjekt på høgskolens program. Slik bidrar satsningen til å bygge høyere kompetanse og forskningskompetanse innenfor helsefagene i sykehus, samtidig som kunnskapsutviklingen gir bidrag til fag- og forskningsmiljøet og utdanningsvirksomheten i høgskolen.

Oppdrag knyttet til utdanning, kompetanse og forskning

Høgskolen forholder seg til et mye videre nettverk av samarbeidsrelasjoner og praksisfelt enn internt i egen organisasjon. Dette har ikke blitt mindre viktig i de senere årene med tiltagende «regionalisering» i statlig del av sektoren. Dette har krevd en tydeligere strategi med sikte på å bygge langvarige, strategisk prioriterte samarbeid med andre aktører etter samme mal og lest som med virksomhetene internt.

I henhold til strategiplanen er det en målsetting for høgskolen å drive utstrakt oppdragsvirksomhet, utvikle aktuelle utdanningstilbud og forsknings- og fagutviklingsprosjekt i nært samarbeid med praksisfeltene høgskolen utdanner til.

I 2014 tilbød høgskolen 8 oppdragsutdanninger (2 under måltallet på 10) som er utviklet som svar på kompetansebehov i praksisfeltene høgskolen utdanner til. Av disse er fem ulike lederutdanningsprogram utviklet for kommuner, sykehus, kirke og bistandsorganisasjoner med vekt på verdibevisst ledelse, én videreutdanning i psykososialt arbeid med barn og unge finansiert av Helsedirektoratet, en videreutdanning i barnevernfaglig veiledning finansiert av Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet og en videreutdanning i metodisk boligsosialt arbeid for Rogaland fylkeskommune, finansiert av AV-dir.

I tillegg har høgskolen tilrettelagt en desentralisert videreutdanning i psykisk helse i Rogalandsregionen i samarbeid med Jæren DPS, kompetansegivende opplæringstilbud (60studiepoeng) i kognitiv terapi i psykisk helsearbeid i samarbeid med Norsk Forening for Kognitiv Terapi og samarbeid med Aldring og Helse om påbyggingsmuligheter til studiepoengsgivende kurs på masternivå for deres kursportefølje.

Diakonhjemmet Høgskole gjennomfører trosopplæringsprosjektet Diapraksis, som inkluderer undervisnings-, formidlings- og forskningskomponenter, for Den norske kirke. Høgskolen har

deltatt i en evaluering av religion og rettighetsarbeid i bistand utført for paraplyorganisasjonen Digni.

Høgskolene har videre en forpliktelse til å samarbeide om fagutvikling, kompetanseheving og veiledning med praksisfelt og arbeidsgivere som tar imot studenter i praksis. Diakonhjemmet Høgskole lyser hvert år ut samarbeidsmidler hvor praksisfeltet kan søke om midler til samarbeidsprosjekter med høgskolen. Prosjektene tar utgangspunkt i praksisfeltets agenda og problemstillinger og studenter kobles inn. En arbeidsform som bidrar til kunnskapsbasert praksis, og som har vært vellykket og etterspurt, er bruk av forskningssirkler. Diakonhjemmet Høgskole er kjent for å ha utviklet denne særlig inn mot sosialtjenester og barnevern, med fokus på brukermedvirkning i relasjoner hvor det er utfordringer knyttet til autonomi og kompetanse. I 2014 har bruken av forskningssirkelmetodikk blitt tatt opp fra vernepleierutdanningens side og fått støtte fra Fylkesmannen i Rogaland til utvikling i tjenester rettet mot utviklingshemmede, med fokus på håndtering av vold, aggresjon og utfordrende atferd.

En annen arbeids- og samarbeidsform som har vist gode resultater i 2014, bygger på scenarie- og simuleringsmetodikk. Praksisveiledere bidrar i utviklingen av scenarier som studenter og ansatte skal trene på, og dette bidrar til relevans og praksisnærhet i utdanningen og gir studenter trygghet og forberedthet på situasjoner i virkeligheten. Samtidig kan tjenestestedene oppdatere seg på rutiner og prosedyrer, trene på samarbeid og koordinering og arbeide med alt fra kommunikasjon til etiske dilemmaer og samarbeid med pårørende. Resultatet i 2014 er at ansatte og enheter i sykehus, sykehjem og hjemmetjenester i stadig større grad ønsker å ta i bruk høgskolens øvingssenter og kompetanse innenfor scenarie- og simuleringsmetodikk for å trene på aktuelle situasjoner og arbeide med utfordringer i egen praksis.

Ved Sagenehjemmet Sykehjem har høgskolen bidratt til å opprette et praksissenter, et møtested mellom praksis, høgskole, bydel, menigheter/trossamfunn, andre lokalsamfunnsorganisasjoner og frivillighet. Målet er å bidra til utvikling av nye og framtidsrettede samarbeids- og tjenesteformer med brukere, pårørende og familie, og med frivillige som sentrale aktører. Praksissenteret har eget øvingssenter som kan benyttes til scenarie- og simuleringsarbeid, også rettet inn mot nye samarbeidsformer med nye aktører og nye fordelinger av ansvar og oppgaver. Dette skal også være arena for tverrprofesjonell samarbeidslæring mellom studenter fra ulike bachelor- og masterutdanninger.

Råd for samarbeid med arbeidslivet

Høgskolen etablerte i 2013 et råd for samarbeid med arbeidslivet. Tema for rådets dagskonferanse i 2014 var internasjonalisering og hvordan høgskole og arbeidsliv kan bidra til å utvikle og styrke hverandre gjensidig på dette området. Innspillene fra konferansen ble tatt inn i arbeidet med høgskolens plan for internasjonalisering for perioden 2014-18.

Internasjonalisering ble i denne sammenhengen forstått som globaliseringsprosesser som krever strategier og kompetanse både for situasjonen «her hjemme», i utdanning, praksisfelt og arbeidsliv, og for erfaringer med og virksomhet i andre land og kontekster.

Behov for kurs- og videreutdanningstilbud i «religious literacy» og i «kultur-, religions-, og verdikompetanse» i tverrkulturelt samarbeid og tverrkulturelle organisasjoner og kontekster ble identifisert. Høgskolen har i 2014 samarbeidet med Misjonshøgskolen om utvikling av et nytt profil- og valgemne i tverrkulturelt samarbeid for alle bachelorutdanningene. Planen er at

tilsvarende emner også skal inngå som valgemner i alle masterprogram. Dette samarbeidet mellom høgskolene er også tenkt videreutviklet til kurs- og videreutdanningstilbud for ansatte i helse- og sosialtjenester i offentlig sektor, offentlig forvaltning, bistandsorganisasjoner, m.m. Diakonhjemmet Høgskole samarbeider allerede med bistands- og misjonsorganisasjoner som Digni og Misjonsalliansen om kapasitets- og kompetansebygging i diakoni og verdibasert ledelse. Diakonhjemmet Høgskole vurderer å utvikle en spesialisering innenfor masterutdanningen i verdibasert ledelse rettet inn mot ledelse i interkulturelle organisasjoner og sammenhenger. Høgskolen har i 2014 samarbeidet med Larvik kommune om en søknad om offentlig ph.d. på dette området og har fått finansiering.

Høgskolens relevans

Nasjonalt styringsparameter (kvantitativt): Andelen inntekter fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet utenom forskningsfinansiering fra EU/NFR

Relevansen til høgskolens studietilbud og kompetanse er allerede dokumentert og gjort rede for i avsnittene over. Andelen inntekter fra bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet (utenom forskningsfinansiering fra EU/NFR) dekker deler av denne virksomheten, som oppdragsutdanning, utrednings/evalueringsprosjekt, og deler av prosjektfinansieringen. Andelen inntekter fra BOA beløper seg i 2014 til 10, 6 mill, tilsvarende ca 6 % av totale inntekter. Utviklingen viser en svakt nedadgående tendens. Det har sammenheng med høgskolens omlegging henimot å satse sterkere på forskning, utvikling av større fellesprosjekter/forskningsprosjekter, vitenskapelig publisering og søknader om ekstern finansiering fra forskningskilder som NFR og EU, heller enn andre oppdragsinntekter, og er i tråd med høgskolens strategi. Samtidig ønsker høgskolen fortsatt å være aktuell tilbyder av oppdragsutdanninger og andre typer utdannings- og kompetansehevingsoppdrag.

Utvikling av fleksible studier/-utdanningstilbud

Nasjonalt styringsparameter (kvalitativt): Fleksibel utdanning

Høgskolen har i 2014 hatt et samarbeid med kommuner i Rogalands- og Haugalandsregionen om deltids, desentralisert bachelorstudium i vernepleie. Dette er to færre enn måltallet på tre. Høgskolen har imidlertid utviklet og tilrettelagt for oppstart av desentralisert tilbud om videreutdanning i psykisk helsearbeid i Rogaland høsten 2015, i samarbeid med Jæren DPS. Høgskolen har også evaluert og avsluttet samarbeid med AV-dir og Fylkesmannen i Rogaland om oppdragsutdanningen metodisk boligsosialt arbeid i Rogaland. Av disse desentraliserte og mer fleksible studietilbudene er det først og fremst bachelorstudium i vernepleie som tilbys med elæringsbaserte, nettstøttede, kombinerte læringsformer.

Høgskolens tilbud om deltids, desentralisert og nettstøttet bachelorstudium i sykepleie ble siste gang tilbudt i 2013 og er under utfasing. Studiet ble i sin tid opprettet som det første og eneste tilbudet i sitt slag. I dag er markedet endret og det tilbys deltidsstudier ved mange andre høgskoler. Diakonhjemmet Høgskole har derfor valgt å arbeide for å gjøre alle utdanningstilbudene mer fleksible for studentene. Med utfasingen av deltidsstudium i sykepleie startet derfor arbeidet med fleksibelt heltidsstudium. I den forbindelse er en rekke nye undervisnings- og læringsformer innført. Det betyr større fokus på mulighetene elektronisk læringsplattform gir, der deler av den tradisjonelle klasseromsundervisningen når foregår på

nett, synkront eller asynkront. Studenter kan delta i undervisning, som tradisjonelt har foregått på campus, hjemmefra eller fra hvor som helst, mens tiden på campus/under samlinger benyttes til de læringsaktivitetene som krever fysisk nærvær; utveksling og trening, i omvendt læring-modus. Det benyttes eCampusprogram der studentene kan følge undervisning i flere virtuelle rom. Det kan for eksempel foreleses i ett rom, mens det føres diskusjon og svar på spørsmål i et annet. Studentene deltar på forelesning via adobe connect og er samtidig aktive i nettbaserte diskusjonsfora med medstudenter og lærere. Dette har gitt undervisningen ny dynamikk og studentresponsen har vært svært positiv. Det benyttes også studentresponsystemer for å få fram mer representative uttrykk for studentenes meninger og synspunkter. Arbeidet med å videreutvikle og utbedre nye læringsformer fortsetter. Per i dag er det hovedsakelig i bachelorutdanningene at de nye læringsformene er utbredt, mens det arbeides med å innføre disse i masterutdanningene.

Høgskolen har i 2014 utarbeidet en høgskoleovergripende strategi for elæring og digital kompetanse, hvor det er vurdert hvilken kompetanse som trengs, hva som skal kreves som generell basiskompetanse og hva som må investeres i og organiseres på andre måter, hvilke tiltak som er nødvendige for å sikre kompetansen og realisere målene, og hvilke prioriteringer og ressurser som kreves.

3.4 Effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene

Virksomhetsmål 4

Diakonhjemmet Høgskole er en konkurransedyktig, attraktiv og nyskapende høgskole med høy kvalitet og relevans.

Høgskolen kjennetegnes av:

- *Robuste fag- og forskningsmiljø med god rekruttering*
- *Kvalifisert personale, kontinuerlig kvalitetsarbeid og fokus på effektiv forvaltning og fornyelse*
- *Strukturer og administrasjon som understøtter utviklingen mot vitenskapelig høgskole*
- *Faglig og økonomisk bærekraft, handlingsrom til videre utvikling og kapasitet til intra- og interorganisatorisk samarbeid og omstilling*
- *Lederskap som videreutvikler høgskolens diakonale identitet og egenart*
- *Tydelig og lærende organisasjon preget av godt arbeidsmiljø, godt lederskap og medarbeiderskap, medvirkning og kreativitet*
- *Sammensetning av stab og studentmasse som speiler en mangfoldig virkelighet og befolkning*
- *Likeverdige arbeidsforhold og ressurstilgang i alle deler av organisasjonen*
- *Infrastruktur som fremmer formålet og er tilgjengelig for alle*

Økonomisk bærekraft og rammebetingelser

Resultatregnskapet for Diakonhjemmet Høgskole for 2014 viser et overskudd 1,3 millioner kroner som er ca 0,2 millioner kroner lavere enn budsjettet.

Egenkapitalen er pr 31.12.2014 på 9,7 millioner kroner som gir en egenkapitalandel på 23 % av total kapital. Økningen i egenkapital skyldes at overskuddet på ca 1,3 millioner er overført til egenkapital. I forbindelse med omstillingen og nedbemanningen som ble gjennomført i 2011-

2012, ble det satt et mål om 16 millioner kroner i egenkapital ved utgangen av 2016. Høgskolen ligger noe etter planene for å nå det målet og i langtidsbudsjettet er egenkapitalen budsjettert til å være ca 12,1 millioner kroner ved utgangen av 2016. Ved utgangen av 2018 er egenkapitalen budsjettert til 17,7 millioner kroner. Bakgrunnen for bedring i de økonomiske resultater og økt egenkapital, er i hovedsak at høgskolen øker antall studenter og studiepoengproduksjonen innenfor sykepleierutdanningen, uten tilsvarende økning i ressursbruken. Deltidsstudiet i sykepleie fases ut og det skjer en tilsvarende økning i opptak til heltidsstudiet, hvor gjennomstrømningen er høyere, strykporsenten lavere og undervisningen kan struktureres mer effektivt.

Eiendelene pr 31.12.2014 er på 41,3 millioner kroner som er en økning på ca 4 millioner kroner fra 2013 og skyldes i hovedsak økte fordringer. Gjelden er 31,6 millioner kroner som er en økning på ca 1,7 millioner kroner fra 2013 og skyldes i hovedsak økt skyldig skatt og påløpte lønninger. Arbeidskapitalen (differanse mellom eiendeler og gjeld) er 9,7 millioner kroner mot 8,4 millioner kroner i 2013. Likviditeten til høgskolen er god med 29,8 millioner kroner i bankinnskudd. Forklaringen på den gode likviditeten er at inntektene i form av statstilskudd, studieinntekter og i noe grad prosjektinntekter er på forskudd.

Diakonhjemmet Høgskoles samlede inntekter er på 187,2 millioner kroner er 2,2 millioner kroner lavere enn budsjett for 2014. Statstilskuddet på 133,3 millioner kroner, 0,6 millioner kroner mer enn budsjett og skyldes ekstra bevilgning i revidert statsbudsjett, og utgjør ca 74 % av totale inntekter. Studieinntektene er 30,8 millioner kroner, ca 1 million kroner lavere enn budsjett, og utgjør ca 16 % av totale inntekter. Prosjektinntektene er 12,1 millioner kroner, ca 0,4 millioner kroner bedre enn budsjett, og utgjør ca 6 % av totale inntekter. Andre inntekter er 2,3 millioner kroner, ca 0,7 millioner kroner bedre enn budsjett, og utgjør ca 1 % av totale inntekter. Overføringer fra eier er på 2,7 millioner kroner, 2,3 millioner kroner lavere enn budsjett. Bakgrunnen for at ikke hele beløpet er overført, er at høgskolen ikke trengte hele beløpet for å oppnå et budsjettert overskudd på 1,4 millioner kroner. Finanspostene er på ca 1,7 millioner kroner og er ca 0,1 millioner kroner bedre enn budsjett. Finanspostene utgjør ca 1 % av de totale inntekter.

Personalkostnadene på 135,9 millioner kroner er totalt ca 1,1 millioner kroner lavere enn budsjett og utgjør ca 73 % av de totale inntektene. Fastlønn på ca. 80,3 millioner kroner er ca 0,9 millioner kroner lavere enn budsjett. Avviket skyldes i hovedsak vakanser og senere tilsetninger enn budsjettert. Variabel lønn er på 12,5 millioner kroner som er ca 0,5 millioner kroner høyere enn budsjett og må sees i sammenheng med vakanser og sykerefusjoner som fører til mer innleie enn budsjett. Sosiale kostnader på ca 41,6 millioner kroner er i sum noe lavere enn budsjett som i hovedsak skyldes lavere pensjonspremie enn budsjett. Øvrige driftskostnader på 51,7 millioner kroner er ca 0,9 millioner kroner lavere enn budsjett. Lavere kostnader til eksterne konsulenter, noe lavere avskrivninger og lavere telefon- og portokostnader er i hovedsak forklaringen til lavere eiendomskostnader enn budsjettert.

Forholdet til eier

Høgskolen eies av Stiftelsen Det Norske Diakonhjem. Det er et prinsipp om «armlengdes avstand» mellom eier og høgskolen. Det betyr at alle avtaler skal være basert på tilnærmede markedsprinsipper. Høgskolen leier lokaler av eier og betaler ca 1350 kr per m² for husleien.

Kostnader til energi fordeles etter faktisk forbruk, kommunale avgifter og kostnader til uteområder fordeles etter en nøkkel basert på areal. Stiftelsen Det Norske Diakonhjem og Diakonhjemmet Høgskole har felles IT-avdeling. Kostnader henføres i størst mulig grad til det enkelte selskap, eksternt utvikling av internett/intranett fordeles etter forbruk og personalkostnader knyttet til IT-avdelingen fordeles etter forbruk. Høgskolen betalte et konsernbidrag i 2014 på 115 200 kroner. Konsernbidraget dekker generelle administrasjonsoppgaver eier bidrar med for Diakonhjemmet Høgskole. Styreformann og styrets nestleder er ansatt i Stiftelsen Det Norske Diakonhjem og styrehonorar belastes ikke Diakonhjemmet Høgskole. Prosjektledelse og oppfølging knyttet til byggeprosjekter og vedlikehold av byggene er eier sitt ansvar og belastes ikke Diakonhjemmet Høgskole. Stiftelsen Det Norske Diakonhjem profilerer hele Diakonhjemmet og dette kommer Diakonhjemmet Høgskole til gode.

Stiftelsen Det Norske Diakonhjem har garantert for 25 millioner kroner i perioden 2012 – 2015 i forbindelse med omstillingen som er gjennomført ved Diakonhjemmet Høgskole. I 2014 er det overført 2,7 millioner kroner fra Stiftelsen Det Norske Diakonhjem til Diakonhjemmet Høgskole AS.

Hvordan langsiktig økonomisk planlegging støtter opp om høgskolens mål og strategier

Nasjonalt styringsparameter (kvalitativt): Langsiktig økonomisk planlegging

Diakonhjemmet Høgskole utarbeider årlig budsjett for kommende år og langtidsbudsjett for kommende 5 års periode. I langtidsbudsjettet utarbeidet i 2011, ble det avdekket at kostnadene økte mer enn inntektene fremover. Det ble klart at dersom høgskolen skulle kunne finansiere målet om å bli vitenskapelig høgskole og etablere et ph.d.-studium, bygge nytt bibliotek, oppgradere undervisningsrom og andre fasiliteter, inkludert IKT-systemer innen 2016, måtte kostnadene kuttes og flere tiltak gjennomføres. Tiltak for å kutte kostnader ble iverksatt, inkludert nedbemanning. Tiltakene ga høgskolen handlingsrom til å nå målene skissert ovenfor, hvorav de fleste er nådd, med unntak av målet om å bli vitenskapelig høgskole.

Høgskolen har gjennomgått intern ressursbruk på høgskolen ved å benchmarke høgskolen mot andre høgskoler og mellom egne programområder. Det er innført budsjettprinsipper hvor hovedprinsippene er at (1) instituttene er like solidarisk ansvarlig for høgskolen totale budsjett og (2) utdanningene i utgangspunktet ikke skal bruke mer ressurser enn de inntektene utdanningene generer. For å vite lønnsomheten til utdanningene er det utarbeidet fordelingsnøkler til intern fordeling av statstilskudd og felleskostnader. Det er i tillegg avsatt en pott til strategisk fordeling til interne satsingsområder hvor ressursbruken er høyere enn inntektene. Blant annet brukes denne potten til å finansiere enkelte masterutdanninger, ph.d.-programmet og kompetanseheving som er nødvendig for å bli vitenskapelig høgskole.

Personalressurser

Diakonhjemmet Høgskole hadde pr 01.10.2014 171,5 årsverk fordelt på 101 (59%) årsverk i vitenskapelig stillinger (undervisnings- og forskerstillinger) og 70,5 (41%) støttestillinger, administrative og merkantile stillinger, inkl. lederstillinger.

Av vitenskapelige stillinger er andelen førstestillinger 32,0 %. I tillegg er 2 førsteamanuenser, 1 førstelektor og 1 professor ansatt i lederstillinger i høgskolen og hvis disse regnes inn øker andelen førstestillinger til 35 %.

Diakonhjemmet Høgskole har over lang tid brukt betydelige ressurser på utvikling av faglig ansattes kompetanse ut fra forutsetningen om at høyt kvalifisert personale gir forskningsbasert undervisning av høy kvalitet. I 2014 har kompetanseplanlegging, kompetanseutvikling og rekruttering hatt stor oppmerksomhet. Behovet for å øke andelen førstestillinger, erstatte ansatte med høy kompetanse på sentrale fagområder som går av med pensjon, samt øke kompetansen i administrative støttefunksjoner og ledelse har vært sentrale begrunnelser for tiltak i 2014. En underliggende begrunnelse er målet om å bli vitenskapelig høgskole i relativt nær fremtid.

Målet for 2014 om å utvikle en helhetlig kompetanse- og rekrutteringsplan er delvis nådd og videreføres. Det er foretatt 15 tilsetninger i fast stilling, hvorav fem er menn. Av disse 15 tilsettingene er:

- 10 tilsetninger i vitenskapelig stilling
- 5 tilsetninger i administrativ stilling
 - Av disse 5 var 2 deltidstilsetting

Fire personer er tilsatt i midlertidig stilling som stipendiat (3 kvinner og 1 mann). Høgskolestyret har tilkjent 1 ansatt dosentkompetanse/personlig opprykk til dosent(kvinne).

Flere tiltak for å styrke administrativ kapasitet og kompetanse er gjennomført i 2014. dette gjelder eksempelvis utvikling, koordinering og samkjøring av administrasjon knyttet til praksisstudier, gjennomgang av administrative funksjoner og fordelingen av administrative oppgaver mellom fellesadministrasjon og instituttadministrasjon og kompetansehevingstiltak knyttet til saksbehandling. Høgskolens administrasjon er dimensjonert for å dekke de nødvendige støttefunksjoner for utdanning og forskning. Arbeidet med å finne den optimale dimensjoneringen og fordelingen av administrative oppgaver må fortsette.

Utvidede ledersamlinger for høgskolens ledergruppe, seksjonsledere og studieledere er et tiltak som skal styrke høgskolens ledelse, bygge felles kultur, samt drøfte og forankre visjoner, strategier og planer. Samlingene benyttes også til bevisstgjøring av lederrollen og opplæring og utvikling av ledere.

Andel midlertidig ansatte

Nasjonalt parameter (kvantitativt): Andelen midlertidig ansatte

Midlertidige tilsetninger i høgskolen er i hovedsak knyttet til åremålsstillinger i ledelsen, rekrutterings- og stipendiatstillinger, bistillinger og vikariater knyttet til permisjoner. Andelen midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger er 24 % (av 101 årsverk), mens andelen midlertidig ansatte i saksbehandler-, utreder og støttestillinger er 5 % (av 65 årsverk). Andelen kvinner i midlertidige stillinger er 88 % innenfor begge stillingskategorier som er noe høyere enn andelen kvinner av den totale stillingsandelen innenfor samme kategorier (75-78 %). Samlet for alle stillingskategorier utgjør andelen midlertidig ansatte i 2014 15,7 % og høgskolens målsetning for 2014 på 16 % midlertidig ansatte oppfylles.

Midlertidige tilsetninger ved høgskolen er i hovedsak knyttet til:

- Åremålsstillinger i ledelsen, rekrutteringsstillinger og stipendiatstillinger, jf. UH-loven § 6-4
- Bistillinger, jf. UH-loven § 6-6
- Vikariater knyttet til permisjoner jf. Aml § 14-9, 1. ledd, punkt b)

Høgskolens målsetting og plan om å øke antall rekrutteringsstillinger/stipendiatstillinger vil naturlig nok også øke andelen midlertidig tilsatte ved høgskolen.

Sykefravær og HMS

Diakonhjemmet Høgskole er en IA-bedrift og det arbeides systematisk med å inkludere IA-målsettinger i det øvrige HMS-arbeidet. Høgskolen samarbeider med bedriftshelsetjenesten ved Diakonhjemmet Sykehus om HMS. HMS-arbeidet foregår primært i det enkelte institutt/verneområde med utgangspunkt i retningslinjer fra HR. HMS-handlingsplan for hele høgskolen for 2014 er utarbeidet. Alle høgskolens enheter har i 2014 arbeidet med å følge opp forbedringspunkter fra arbeidsmiljøundersøkelsen i 2014. Et tiltak for å oppnå godt arbeidsmiljø er sosiale og faglige arenaer for ansatte. Det er arrangert stabsdager for hele høgskolen i 2014.

Sykefravær

	2010	2011	2012	2013	2014	Resultatmål 2014
DH	5,2	5,8	5,3 %	4,2 %	4,9 %	< 5 %

Sykefraværet har økt med 0,7 prosentpoeng fra 2013 til 2014, men ligger 0,2 prosentpoeng under gjennomsnittet for de siste fem år, og ett prosentpoeng under landsgjennomsnittet for undervisningssektoren i 2014. Økningen i sykefraværet skyldes i hovedsak langtidssykemeldinger på over 17 dager som ikke er arbeidsrelatert.

Alderssammensetning i personale (41,6 % er over 55 år og 24,7 % er over 60 år) aktualiserer tiltak for seniorer i høgskolens livsfasepolitikk. Tiltak som har vært benyttet i 2014 er blant annet samtale med ansatte som er ved/nærmer seg «milepæler» og redusert arbeidstid/stilling med kombinasjon arbeid og pensjon. Alderssammensetningen tilsier at høgskolen fortsatt må ha fokus på nyrekruttering av yngre medarbeidere og kompetanseheving. Fadderordningen for nytilsatte medarbeidere er videreført og benyttet i 2014.

Infrastruktur

I likhet med sektoren for øvrig har Diakonhjemmet Høgskole skiftet saksbehandlings- og arkivsystem til Public 360 med integrasjon mot FS – Felles studentsystem i løpet av 2014. Arbeidet med å integrere systemet i all saksbehandling vil høgskolen fortsetter i 2015. Standardisering av rutiner og prosedyrer på det administrative området og innføring av nye webbaserte verktøy for personal- og studieadministrasjon (reiseregninger, variabel lønn, ferie, fravær, HMS- og personalhåndbok) er gjennomført i 2014 og begrunnet i høgskolens mål om å profesjonalisere og kvalitetssikre administrative funksjoner og oppgaver. Ny kommunikasjonsplattform (Lync) er også innført i 2014.

Samordning og samarbeid for å sikre robuste fagmiljø

Nasjonalt parameter (Kvalitativt): Robuste fagmiljø

Høgskolen har gjennom en rekke år arbeidet systematisk med samordning og konsentrasjon for å sikre robusthet i fagmiljøene ved høgskolen. I arbeidet med å bygge opp mot og søke akkreditering av ph.d.-studium, ble høgskolen omorganisert etter faglig logikk for å styrke fagmiljøene som hører sammen og legge til rette for synergieffekter mellom nært beslektede områder. Samtidig ble det skapt faggrupper og fagmiljø rundt fellesfaglige emner på tvers av programområder og studieprogram, og det ble utviklet fellesemner for fellesfaglige områder både på bachelor- og masternivå. Høgskolen gikk inn i forskerskolen Religion, Values and Society med tanke på å styrke forsknings- og veiledningsnettverket

for stipendiater og ansatte. I omstillingsprosessen 2011-13 ble noen programområder med små og svake fag- og læringsmiljø nedlagt og noen ble flyttet, slått sammen og samlokalisert for å sikre robusthet og kvalitet. I tillegg ble ytterligere muligheter for samordning på tvers av fag- og programområder gjennomgått med sikte på styrke både fag- og læringsmiljø. Tverrprofesjonell samarbeidslæring ble tidlig tatt i bruk og utnyttet, for eksempel mellom ergoterapi- og vernepleieutdanningene.. Et eget strategiarbeid om framtidens diakoniutdanning ble gjennomført, og muligheter for samarbeid med andre institusjoner ble undersøkt. Resultatet ble et samarbeid om å tilby mastergrad i diakoni som fellesgrad med Det teologiske Menighetsfakultet (MF). Første opptak på fellesgraden ble gjennomført i 2014. Samarbeidet omfatter ikke bare et utdanningssamarbeid, men en ambisjon om å skape både felles lærings-, fag- og forskningsmiljø. Diakonhjemmet Høgskole og MF samarbeider også om fellesfaglige enkeltemner på ph.d.-nivå, som metodeemner og emner i vitenskapsteori og etikk, og har en fleksibel tilnærming til bruk av faglige ressurser på tvers av programmer og institusjoner. Det skaper felles fagmiljø, reduserer sårbarhet og utvider nettverket av potensielle seniorforskere og veiledere for studenter og stipendiater.

Robuste fagmiljø er også relevant for administrative funksjoner og stillinger. Høgskolen har i samme periode arbeidet med å profesjonalisere, kvalitetssikre og standardisere det administrative arbeidet og støttefunksjoner. Høgskolens samordningsarbeid har medført behov for standardisering av normer, rutiner og prosedyrer på tvers av de ulike enhetene ved høgskolen. Sammen med sentralisering og nedskjæring i administrasjonen i omstillingsprosessen, er dette begrunnelsene for at det er innført flere nye elektroniske verktøy i det administrative arbeidet i 2014.

Likestilling i faglige toppstillinger

Nasjonalt parameter (kvantitativt): Andel kvinner i dosent- og professorstillinger

Diakonhjemmet Høgskole har som policy å øke andelen kvinner i førstestillinger. Pr. 01.10.2014 er andel kvinner i undervisnings- og forskerstillinger 69,8 %. Andelen kvinner i professor- og dosentstilling har økt fra 38,5 % i 2013 til 41 % i 2014 og resultatmålet for 2014(40 %) er nådd. Kjønnsfordelingen i rekrutterings-/stipendiatstillinger er pr 01.10.2014 81,5 % kvinner og 18,5 % menn, noe som gir mulighet for en utvikling mot økt kvinneandel i faglige toppstillinger. Målet er å øke andelen kvinner i faglige toppstillinger til 50 % i 2015 og henger sammen med høgskolens mål om å bli vitenskapelig høgskole.

3.5 Samarbeid, arbeidsdeling, konsentrasjon og sammenslåing (SAKS)

Det er gjort rede for høgskolens interne arbeid med samarbeid, arbeidsdeling og konsentrasjon og høgskolens fellesgradssamarbeid med annen ekstern institusjon om robuste fagmiljø (jfr. pkt 3.4). I det følgende redegjøres for arbeidet med å undersøke utvidede muligheter for samarbeid.

I forbindelse med høgskolens strategiarbeid for kommende fireårsperiode i 2013 ble det gjennomført en rekke sonderinger av muligheter for samarbeid og/ eller fusjoner. I den forbindelse ble det tatt initiativ til et møte med sikte på gjensidig orientering og samtaler om samarbeidsmuligheter med Misjonshøgskolen. Samme høst ble en relativt omfattende avtale om samarbeid innenfor utdanning og forskning utarbeidet. I 2014 har høgskolene gjennomført en mulighetsstudie og utredet muligheter for å utvide samarbeidet og eventuelt fusjonere. I kjølvannet av prosessene i statlig del av sektoren knyttet til struktur, ble det også gjennomført samtaler med flere andre institusjoner i løpet av arbeidsperioden. Mulighetsstudien konkluderte med å anbefale sammenslåing og foreslo konkrete satningsfelt for en fremtidig fusjonert institusjon. Grunnen var at man anså at det var mest å hente på en reell og gjennomgripende integrasjon av høgskolenes ressurser. Visjonen for den nye institusjonen er en verdibasert og kirkelig vitenskapelig høgskole med høye faglige ambisjoner for utdanning og forskning og med samfunnsmessig og kirkelig relevans. Ved utgangen av 2014 forelå likelydende styrevedtak fra

høgskolestyrene for henholdsvis Misjonshøgskolen, Haraldsplass diakonale høgskole, Høgskolen Betanien og Diakonhjemmet Høgskole om intensjon om forhandlinger om sammenslåing av høgskolene. I februar 2015 arbeider høgskolene med å utrede grunnlag og forutsetninger for en eventuell fusjon, samt med å forberede en forhandlingsplan og eventuell fusjon.

IV Styling og kontroll i virksomheten

Diakonhjemmet Høgskole gjennomfører aktiviteter i tråd med departementets fastsatte mål og prioriteringer gjennom tildelingsbrevet. Diakonhjemmet Høgskole utarbeider, som nevnt ovenfor, årlig budsjetter for de neste fem årene. Dette er et ledd i arbeidet med å sikre at ressursene blir brukt effektivt og etter departementets fastsatte mål og prioriteringer gjennom tildelingsbrevet og målene satt av styret til Diakonhjemmet Høgskole. De årlige budsjettene og femårsbudsjettene utarbeides i resultatenhetene og akkumuleres opp til et høgskolebudsjett som behandles i ledermøte og vedtas i styremøte. Hver måned utarbeides det regnskapsrapporter for de enkelte utdanningene, hver annen mnd. er det en gjennomgang mellom ansvarlige på resultatenhetene og økonomiseksjonen for å avdekke og forklare avvik. Hver annen måned gjennomgås regnskapet i ledermøte og hvert kvartal vedtas regnskapene i styremøte. Dette for å sikre at Diakonhjemmet Høgskole rapporterer relevant og pålitelig resultat- og regnskapsinformasjon. Det er ikke igangsatt spesielle undersøkelser eller skjedd spesielle ting i institusjonen som har betydning for styringen og/eller kontroll i virksomheten som er vesentlig informasjon for departementet.

Diakonhjemmet Høgskole er en IA-bedrift og har utarbeidet mål, handlingsplan og rutiner for IA- og HMS- arbeid som følges opp av instituttene/enhetene, gjennomgås i ledermøter og informeres om i styremøte hvert kvartal som en del av ledelsesrapporteringen til styret. Det legges stor vekt på å være en god IA-bedrift og inkludere og tilrettelegge for arbeidstakere med redusert arbeidsevne, inklusive å være åpen for arbeidstakere som ønsker og har behov for å prøve ut sin arbeidsevne, i nært samarbeid med NAV. Diakonhjemmet Høgskole har ikke hatt arbeidstakere på arbeidsavklaringspenger i 2014, men har hatt fokus på temaet i ledersamlinger og er i prosess med avtale for våren 2015. Det er også fokus på tilgjengelighet og hvordan hindre utstøting og motvirke diskriminering på grunn av funksjonsnedsettelse. Bygningsmassen ved Diakonhjemmet Høgskole er sammensatt, men det er investert store ressurser de siste årene i nye, tilrettelagte lokaler med universell utforming og tilgjengelighet, samt å utbedre tilgjengeligheten til eldre deler av bygningsmassen og tilrettelegge for særskilte behov. Målet om et inkluderende og ikke-diskriminerende arbeids- og studiemiljø både når det gjelder kjønn, etnisitet, religion/livssyn, seksualitet, funksjonsevne og alder, og å ha en stabs- og studentmasse som speiler en mangfoldig virkelighet og befolkning, er nedfelt i strategiplanen for perioden 2014-18 og følges opp med tiltak i årlige virksomhetsplaner.

Likestilling

Andel kvinner i stilling ved Diakonhjemmet Høgskole er 73 % og har sammenheng med den type utdanninger som høgskolen tilbyr. I høgskolens ledergruppe er det 8 kvinner og 2 menn. På seksjonsledernivå og studieledernivå er fordelingen 12 kvinner og 3 menn.

Kjønnsfordelingen på lederstillinger gjenspeiler kjønnsfordelingen i høgskolen for øvrig. I administrative og merkantile stillinger er det en sterk overvekt av kvinner. Høgskolen har som policy å rekruttere flere menn til alle typer stillinger. Planen er å utarbeide en ny helhetlig handlingsplan for likestilling og arbeidet ses i sammenheng med pågående utredning av mulige fusjoner med andre høgskoler.

V Vurdering av framtidsutsikter

Planer 2015

Den varslede strukturmeldingen og forslag til ny finansieringsordning for sektoren er eksterne faktorer som vil kunne ha avgjørende betydning for Diakonhjemmet Høgskoles muligheter til å realisere sitt formål og nå fastsatte mål og resultater. Resultatet av det pågående arbeidet med å utrede fusjon med andre høgskoler vil være avgjørende for hvordan Diakonhjemmet Høgskole er rustet til og velger å møte framtidige utfordringer med å sikre utdannings- og forskningsvirksomhet av høy kvalitet. Ambisjonen for dette fusjonsarbeidet er at høgskolene, gjennom å samle krefter og ressurser, kan framstå som et tydelig verdibasert og kirkelig forankret alternativ innenfor høyere utdanning og forskning.

Diakonhjemmet Høgskoles virksomhetsplan for 2015 preges for det første av målet og satsningen mot vitenskapelig høgskole og for det andre av at høgskoleovergripende planer for sentrale områder som FoU, internasjonalisering og elæring, utarbeidet i 2014 (første året i ny strategiplanperiode), og igangsatte utviklingsprosjekter, skal følges opp.

Virksomhetsplanen for 2015 vektlegger følgelig internasjonalisering, publisering, økning i andel ansatte med førstekompetanse gjennom målrettet kompetanseheving og rekruttering og samarbeid om utdanning og forskning nasjonalt og internasjonalt. Samarbeid med andre virksomheter innenfor Det norske Diakonhjem er fortsatt et prioritert område, blant annet gjennom satsning på nytt praksissenter ved Sagenehjemmet og et prosjekt for pedagogikk for forskningsbasert utdanning og kunnskaps basert praksis.

Budsjett 2015 Diakonhjemmet Høgskole

	Budsjett 2014	Budsjett 2015	Differanse
3. SUM INNTEKTER	-189 432 180	-195 593 382	-6 161 202
31 Prosjektinntekter	-12 516 900	-11 577 128	939 773
32 Studieinntekter	-31 838 400	-31 661 814	176 586
33 DND fond	-5 000 040	-5 000 000	40
34 Statstilskudd	-138 712 920	-145 328 440	-6 615 520
39 Div inntekter	-1 363 920	-2 026 000	-662 080
5. SUM PERSONALKOSTN.	137 038 500	141 950 393	4 911 893
50 Fast lønn	84 730 580	89 948 797	5 218 217
50 Feriepenger	10 946 560	12 029 899	1 083 339
51 Variabel lønn	12 069 000	10 712 717	-1 356 283
54 Sosiale kostnader	31 021 080	31 727 100	706 020
58 Sykerefusjoner	-3 343 200	-3 872 240	-529 040
59 Div velferd	1 614 480	1 404 120	-210 360
6. SUM ØVRIGE KOSTN.	52 626 660	53 683 788	1 057 128
63 Eiendomskostn	28 655 160	30 445 849	-
64 Studentvelferd	984 360	832 775	-151 585
65 Avskrivninger	2 679 000	2 421 833	-257 167
65 IT, o.a.inventar	482 280	911 500	-
66 Drift IT, Vedlikehold	5 086 320	5 633 842	547 522
67 Ekstern revisjon, konsulen.	1 958 460	2 009 726	51 266

68 Adm.kostnader	6 086 460	5 287 986	-798 474
70 Reiser og seminarer	5 088 840	4 287 510	-801 330
73 Markedsføring	1 362 060	1 502 000	139 940
77 Div kostnader	243 720	350 766	107 046
8. SUM FINANSPOSTER	-1 599 960	-1 450 000	149 960
80 Finansinntekter	-1 599 960	-1 450 000	149 960
Totalsum	-1 366 979	-1 409 201	-42 222

Styrets vedtatte budsjett for Diakonhjemmet Høgskole for 2015 er utarbeidet etter ny budsjett- og ressursfordelingsmodell utviklet i 2013-2014. Budsjettmodellen forutsetter at de resultatbaserte komponentene for utdanning og forskning tilbakeføres til de programområdene/instituttene som har stått for aktiviteten/produksjonen, samtidig som det settes av en pott til strategisk prioritering og fordeling på overordnet nivå.

I budsjett 2015 er det knyttet strategiske utviklingstilskudd til ph.d.-studiet, som inntil videre ikke har driftstilskudd fra staten utover øremerkede rekrutteringsstillinger. Det er også knyttet strategiske utviklingstilskudd til oppbygging mot vitenskapelig høgskole gjennom tre professorater. Det er videre satt av midler til en høgskoleovergripende satsning på pedagogikk for forskningsbasert utdanning og kunnskapsbasert praksis i høgskolens fag- og utdanningsområder.

Budsjett 2015 reflekterer virksomhetsplan for 2015 og vektlegging av internasjonalisering, publisering og kompetanseheving mot vitenskapelig høgskole. Utlysning av strategiske forskningsmidler for 2015 vektlegger publisering og internasjonaliseringstiltak, i tillegg til prosjektutvikling og eksterne søknader, som kriterium for søknader. Det er et mål å få ph.d.-stipendiater til å gjennomføre deler av sine studier eller ha gjesteforskeropphold ved utenlandske institusjoner.

Utdanningskapasitet

Diakonhjemmet Høgskole kan på kort sikt øke utdanningskapasiteten ved bachelorutdanningen i vernepleie. Utdanningen har gode søkertall, særlig til desentralisert/deltidsstudiet, som også er etterspurt fra mange av landets kommuner. Gitt finansiering i tråd med gjeldende finansieringssystem kan høgskolen øke høsten 2015 opptaket til bachelorutdanningen i vernepleie med 15-20 deltidsstudenter/10 heltidsstudenter.

VI Foreløpig årsregnskap

Foreløpig årsregnskap 2014 og ledelseskommmentarer signert av rektor følger vedlagt (Jfr. vedlegg 1 og 2)

Vedlegg:

1. Årsregnskap 2014 Diakonhjemmet Høgskole
2. Ledelseskommmentarer
3. Virksomhetsplan 2015 for Diakonhjemmet Høgskole
4. Skjema for kartlegging av mulig økning i studieplasser

BALANSE 2014

Note	31.12.2014	31.12.2013
EIENDELER		
Inventar og kunst	4 5 906 475	4 360 312
SUM ANLEGGSMIDLER	5 906 475	4 360 312
Kunder- og studentfordringer	2 720 036	2 124 608
Fordringer eier	2 388 146	93 220
Diverse kortsiktige fordringer	397 960	64 660
Sum bankinnskudd, kontanter o.l.	5 29 854 423	31 628 747
SUM OMLØPSMIDLER	35 360 564	33 911 235
SUM EIENDELER	41 267 039	38 271 547
EGENKAPITAL OG GJELD		
<u>Innskutt egenkapital</u>		
Aksjekapital (60 0000 aksjer a kr 100)	6 000 000	6 000 000
Overkurs	4 032 711	4 032 711
Sum innskutt egenkapital	10 032 711	10 032 711
<u>Opptjent egenkapital</u>		
Annen EK	-341 680	-1 636 516
Sum opptjent egenkapital	-341 680	-1 636 516
SUM EGENKAPITAL	9 691 031	8 396 195
KORTSIKTIG GJELD		
Skyldig skatt og avgifter	9 787 403	9 041 440
Påløpne lønninger og feriepenger	11 654 421	10 881 366
Prosjekter i ny regning	4 821 175	3 428 071
Leverandørgjeld	2 449 389	3 266 696
Annen kortsiktig gjeld	2 863 619	3 257 779
SUM KORTSIKTIG GJELD	31 576 008	29 875 352
SUM EGENKAPITAL OG GJELD	41 267 039	38 271 547

Oslo, 31.12.2014/ 03.03.15

Styreleder Idar Magne Holme

Viseadm. dir. Irene Dahl Andersen

Tidl. ekspedisjonssjef Ole Briseid

Avdelingsdirektør Paul Erik Wirgenes

Student Ine Skimmeland

Viseadm. direktør Svein Ove Foksvåg

Høgskolelektor Gerd Marit Ytreland

Førsteamanuensis Bodil Tveit

Student Ingrid Lie Hepsøe

Rektor/daglig leder Ingunn Moser

RESULTATREGNSKAP 2014

	Noter	2014	2013
DRIFTSINNTEKTER			
Statstilskudd		139 325 000	133 278 000
Tilskudd og prosjekter fra DND		2 700 000	0
Studieinntekter		30 759 780	31 694 353
Prosjektinntekter		12 146 387	14 015 145
Andre inntekter		2 265 765	2 176 798
SUM INNTEKTER		187 196 932	181 164 295
DRIFTSKOSTNADER			
Personalkostnader	2	135 901 822	131 147 126
Eiendomskostnader	3	28 566 501	27 490 891
Andre driftskostnader		20 699 533	20 988 311
Ordinære avskrivninger	4	2 401 195	2 103 473
Tap på fordringer		67 182	2 881
SUM DRIFTSKOSTNADER		187 636 233	181 732 682
DRIFTSRESULTAT		-439 301	-568 387
FINANSPOSTER			
Finansinntekter		1 738 499	1 727 666
Finanskostnader		4 361	3 991
SUM FINANSPOSTER		1 734 137	1 723 675
ÅRSRESULTAT		1 294 836	1 155 288
OVERFØRINGER			
Overføres fri egenkapital		1 294 836	1 155 288

NOTER 2014

NOTE 1 - REGNSKAPSPRINSIPPER

Årsregnskapet er satt opp i samsvar med regnskapslovens bestemmelser og god regnskapsskikk.

Driftsinntekter

Inntektsføring ved salg av varer skjer på leveringstidspunktet. Tjenester inntektsføres i takt med utførelsen. Tilskudd inntektsføres i den perioden det knytter seg til.

Klassifisering og vurdering av balanseposter

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

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

Anleggsmidler vurderes til anskaffelseskost, men nedskrives til gjenvinnbart beløp dersom dette er lavere enn balanseført verdi. Gjenvinnbart beløp er det høyeste av netto salgsverdi og verdi i bruk. Langsiktig gjeld balanseføres til nominelt beløp på etableringstidspunktet.

Varige driftsmidler

Varige driftsmidler balanseføres og avskrives over driftsmidlets forventede levetid. Direkte vedlikehold av driftsmidler kostnadsføres løpende under driftskostnader, mens påkostninger eller forbedringer tillegges driftsmidlets kostpris og avskrives i takt med driftsmidlet. Dersom gjenvinnbart beløp av driftsmiddelet er lavere enn balanseført verdi foretas nedskrivning til gjenvinnbart beløp. Gjenvinnbart beløp er det høyeste av netto salgsverdi og verdi i bruk.

Fordringer

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

Prosjekter

Prosjekter i ny regning er vurdert til påløpne kostnader hensyntatt forskuddsbetalte inntekter. Ved vurdering av påløpne kostnader tas det hensyn til fremføringsgrad sett i forhold til forventede inntekter på inngåtte avtaler.

Pensjoner

Statens pensjonskasse endret i 2005 sin anbefaling om avsetninger til fremtidige pensjonsforpliktelser, og sa at "årets innbetalte premie føres som årets pensjonskostnad, og at det inntil videre ikke settes opp en nettoforpliktelse i balansen".

Kontantstrømpoppstilling

Denne er utarbeidet basert på den indirekte metode.

NOTE 2 - ANSATTE, STYRET, REVISJON - GODTGJØRELSE, ETC

Lønnskostnader består av følgende:

- Lønn, honorarer inkl. feriepenger for egne ansatte
- Variabel lønn, honorarer
- Refusjon trygdekantor
- Pensjon, SPK og KLP
- Arbeidsgiveravgift
- Andre godtgjørelser/avsetninger

Sum personakostnader

2014	2013
95 549 700	91 454 178
12 540 006	13 463 995
-3 476 925	-4 815 896
13 503 391	14 174 898
16 355 170	15 426 155
1 430 479	1 443 796
135 901 822	131 147 126

Antall årsverk:**Godtgjørelser til:**

Lønn og honorarer	daglig leder
Andel pensjonspremie, egenandel	daglig leder
Andre ytelser	daglig leder
Godtgjørelse	Styret

2014	2013
173	163
935 867	899 432
18 536	17 824
300 000	332 000

Det er ikke gitt sikkerhetsstillelse til ansatte, daglig leder eller styremedlemmer.

Revisjon (alle beløp ekskl mva)

Ordinær revisjon
Bistand og attestasjoner

2014	2013
113 000	114 000
22 398	40 819

NOTE 3 - LEIEAVTALER - EIENDOMSKOSTNADER

Høgskolens leiekostnader for begge studiesteder
Øvrige kostnader knyttet til eiendom

SUM

2014	2013
22 470 956	21 574 337
6 095 545	5 916 554
28 566 501	27 490 891

NOTE 4 - VARIGE DRIFTSMIDLER

Varige driftsmidler er i hovedsak programvare, større hardware og kontorinventar.

Det er beregnet 3-10 års økonomisk levetid for utstyret. Lineær avskrivn.metode er benyttet

Kunst blir ikke avskrevet.

	Inventar	Kunst	SUM	
Anskaffelseskost 1.1.	24 931 497	1 390 761	26 322 258	
Årets tilgang	3 947 358	0	3 947 358	
Anskaffelseskost 31.12.	28 878 855	1 390 761	30 269 616	
Akk.avskrivn 31.12.	-24 363 141	0	-24 363 141	
Bokført verdi pr. 31.12.	4 515 714	1 390 761	5 906 475	5 906 475
			0	
Akk.avskrivn 1.1	-21 961 946	0	-21 961 946	
			0	
Årets avskrivninger	-2 401 195	0	-2 401 195	2 401 195

NOTE 5 - BANKINNSKUDD - SKATTETREKK

Inkludert i bankinnskudd er ansattes skattetrekksmidler innsatt på egne øremrk bankkonti, saldo 31.12

SUM	5 424 718
-----	-----------

NOTE 6 - ENDRING EGENKAPITAL**Innskutt egenkapital**

Aksjekapital:	31.12.	
	6 000 000	
Samtlige aksjer eies av Stiftelsen Det norske Diakonhjem		
Overkurs:	4 032 711	10 032 711

Opptjent egenkapital

IB 1.1.	-1 636 516	
Tilført fra Årets resultat	1 294 836	-341 680

SUM EK	9 691 031
---------------	------------------

KONTANTSTRØMOPPSTILLING

	2014	2013
Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter		
+/- Årsresultat	1 294 836	1 155 288
+ Ordinære avskrivninger	2 401 195	2 103 473
+/- Endring kundefordringer og div. korts.fordringer	-835 508	94 593
+/- Endring leverandører	-817 306	-2 449 312
+/- Endring i andre tidsavgrensningsposter	2 517 962	-1 653 726
= Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	4 561 180	-749 684
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter		
- Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler	-3 947 358	-1 579 533
= Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-3 947 358	-1 579 533
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter		
- Egenkapitaljusteringer	0	0
= Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	0	0
= Netto endring i kontanter og kontantekv.	613 822	-2 329 217
+ Beholdning av kontanter og kontantekv. 1.1.	31 628 747	33 957 963
= Beholdning av kontanter og kontantekv. 31.12	32 242 568	31 628 747

Ledelseskommentarer 2014 Diakonhjemmet Høgskole

Diakonhjemmet Høgskole AS er en akkreditert diakonal, privat utdanningsinstitusjon med studietilbud i Oslo og Sandnes. Hovedadministrasjonen er i Oslo.

Institusjonens form

Diakonhjemmet Høgskole AS er et aksjeselskap som er 100 prosent eid av Stiftelsen Det Norske Diakonhjem, en privat ideell stiftelse. Diakonhjemmet er en selvstendig diakonal institusjon innenfor Den norske kirke, og skal fremme diakonal virksomhet i kirke og samfunn, nasjonalt og internasjonalt.

Formål

Diakonhjemmet Høgskoles portefølje innenfor høyere utdanning og forskning er knyttet til helse- og sosialfag, diakoni og ledelse. Formålet er å utruste til tjeneste og fremme diakonal virksomhet i kirke og samfunn ved å tilby utdanning og forskning i samsvar med offentlige krav og med en diakonal forankring og profil. Diakonhjemmet Høgskoles overordnede faglige profil er verdier og relasjoner i profesjonell praksis. Dette innebærer at alle utdanningsprogram som tilbys ved høgskolen, har et diakonalt og verdiorientert perspektiv. Diakonhjemmet Høgskole er første institusjon i Norden som tilbyr doktorgradsstudium i diakoni, verdier og profesjonell praksis. Høy faglig kvalitet og relevans er overordnede mål for virksomheten.

Kommentarer til regnskapet 2014

Regnskapet for Diakonhjemmet Høgskole er avlagt i henhold til regnskapslovens bestemmelser og gjeldende krav om oppstilling og presentasjon, og gir et rettviseende bilde av selskapets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat. Regnskapet er foreløpig ikke godkjent av høgskolestyret.

Det er ingen vesentlige avvik mellom mål og resultater. Det har ikke skjedd organisatoriske endringer som antas å ville påvirke Diakonhjemmet Høgskoles rettslige eller økonomiske stilling.

Tabell 1 Budsjett 2014- 2015, regnskap 2013-2014

Driftsinntekter	Budsjett 2015	Budsjett 2014	Regnskap 2014	Regnskap 2013
Driftsinntekter				
Statstilskudd	145 328	138 713	139 325	133 278
Tilskudd og prosjekter fra DND	5 000	5 000	2 700	0
Studieinntekter	31 662	31 838	30 774	31 694
Prosjektinntekter	11 577	12 517	12 132	14 015
Andre inntekter	2 026	1 364	2 266	2 177
Sum driftsinntekter	195 593	189 432	187 197	181 164
Driftskostnader				
Personalkostnader	141 950	137 038	135 902	131 147
Eiendomskostnader	30 446	28 655	28 567	27 491
Andre driftskostnader	20 816	21 294	20 767	20 991
Ordinære avskrivninger	2 422	2 679	2 401	2 103
Tap på fordringer				
Sum driftskostnader	195 634	189 666	187 636	181 733
Ordinært driftsresultat	-41	-234	-439	-568
Finansinntekter og - kostnader	1 450	1 600	1 734	1 724
Resultat av finansposter	1 450	1 600	1 734	1 724
Resultat før skatt	1 409	1 366	1 295	1 155
Skattekostnad				
Årsresultat	1 409	1 366	1 295	1 155

Regnskapet 2014 viser et overskudd på ca. kr. 1,3 million kroner som er ca 0,1 millioner kroner dårligere enn budsjett.

Balansen pr. 31.12.2014 viser at høghskolen har 41,3 millioner kroner i eiendeler hvorav ca. 35,4 millioner kroner er omløpsmidler. Kortsiktig gjeld er på ca. 31,6 million kroner og egenkapital er på ca. 9,7 millioner kroner.

Vesentlige avvik mellom resultatbudsjett og resultatregnskap

Inntekter

De totale inntektene er ca. 2,2 millioner kroner lavere enn budsjett. Det er noe lavere studieinntekter sammenlignet med budsjett, statstilskuddet er noe høyere enn budsjett.

I forbindelse med omstilling gjennomført ved Diakonhjemmet Høgskole i 2011-12 , garanterte eier for 25 millioner kroner, som ved gitte forutsetninger kunne komme til utbetaling i perioden 2012-2015. Eier omgjorde sitt vedtak i januar 2014. Nytt vedtak innebærer at garantibeløpet skal brukes til fortsatt utvikling og satsning mot vitenskapelig høgskole og at perioden midlene kommer til utbetaling, utvides. I 2012 ble det utbetalt 10 millioner kroner til Diakonhjemmet Høgskole fra eier. I 2013 ble det ikke overført midler fordi Diakonhjemmet Høgskole var i regnskapsmessig balanse. I 2014 ble det utbetalt 2,7 millioner kroner i overføringer fra eier mot budsjettet 5 millioner kroner.

Kostnader

Diakonhjemmet Høgskole har ca 2 millioner kroner lavere driftskostnader enn budsjett. Dette kan i hovedsak forklares med lavere personellkostnader enn budsjettet på grunn av senere tilsettinger. Øvrige kostnader er også noe lavere enn budsjettet.

Endringer i resultat- og balanseposter i forhold til tidligere regnskap

Det er ikke vesentlige endringer i regnskapet per 1. halvår sammenlignet med tidligere regnskap. Lavere studieinntekter er i hovedsak en konsekvens av at deltidsstudiet i sykepleie er lagt ned fra og med våren 2014. Dette kompenseres i hovedsak med en tilsvarende økning i opptak av heltidsstudenter høsten 2014.

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

Høgskolens studietilbud er attraktive blant søkere og høgskolens kandidater er attraktive blant arbeidsgivere. I 2014 hadde Diakonhjemmet Høgskole den høyeste prosentvise økningen i søkertall i sektoren ved NOM-opptaket. Bachelorutdanningene i sykepleie, sosialt arbeid hadde den høyeste prosentvise økningen i søkertall og også en betydelig økning i antall førsteprioritet-søkere. Søkertallene for alle bachelorstudiene ligger godt over landsgjennomsnittet. Diakonhjemmet Høgskole har høye poenggrenser for opptak til bachelorutdanningene i sykepleie, sosialt arbeid og vernepleie, deltid. Tallene for 2014 viser at de nevnte studiene ligger i øvre sjikt blant utdanningsinstitusjonene.

Søkningen er god til ph.d.-studiet som ble etablert i 2013. Ved utgangen av 2014 var 13 personer tatt opp på studiet, hvorav ti er ansatt i midlertidige stillinger som stipendiat, fem finansiert av tildelte rekrutteringsstillinger fra Kunnskapsdepartementet (KD-stipend), fire finansiert av instituttene ved høgskolen og en ansatt i et prosjekt finansiert av Extrastiftelsen. Tre ph.d.-studenter har ekstern finansiering, en av disse som offentlig ph.d. fra Norsk Forskningsråd. Ytterligere en stipendiat(14) ble tilsatt i KD-stipend ultimo 2014 og startet i stipendiatstilling 5.januar 2015. Diakonhjemmet Høgskole fikk tildelt tre nye rekrutterings-stillinger over statsbudsjettet for 2015. I løpet av 2015 vil høgskolen da ha 17 ph.d.-studenter i doktorgradsløp ved ph.d.-studiet i diakoni, verdier og profesjonell praksis.

I nasjonal målestokk er masterprogrammene ved høgskolen ikke små. Kullene ved de seks masterprogrammene er i størrelsesorden 15-20, 40 og 50 studenter årlig. Høgskolen har også god rekruttering til vitenskapelige og administrative stillinger. Diakonhjemmet Høgskole og Det teologiske Menighetsfakultet inngikk i 2014 en samarbeidsavtale om felles diakoniutdanning for å sikre robust fag- og studiemiljø på tvers av høgskolene. Diakonhjemmet Høgskole er i samtaler med Haraldsplass Diakonale Høgskole, Betanien Diakonale Høgskole og Misjonshøgskolen om sammenslåing. Det er forventet at en søknad om SAKS-midler vil bli sendt Kunnskapsdepartementet i løpet av våren 2015.

Gjennomførte investeringer i perioden og planlagte investeringer i senere perioder

Det er i de senere år gjennomført omfattende investeringer i bygningsmassen og i teknisk infrastruktur på Diakonhjemmet Høgskole, med nytt bibliotek, nytt øvingssenter, ny studieseksjon og nye undervisnings- og kontorlokaler, ny hovedinngang og generell oppussing av kontorer og undervisningsrom. I tillegg er det investert i IKT-systemer for å redusere sårbarhet og risiko, standardisere og effektivisere administrasjonen, samt heve kvaliteten på lærings- og arbeidsmiljøet for ansatte og studenter. Investeringene i bygningsmassen har medført økte husleiekostnader. I langtidsbudsjettet i perioden 2015-2020 for Diakonhjemmet Høgskole er det ikke lagt til grunn store nye investeringer som vil medføre økt husleie. Investeringer i IKT systemer er på ca. samme nivå fremover som i 2014.

Trender og utvikling i inntekter og sentrale kostnader

Langtidsbudsjettet for Diakonhjemmet Høgskole viser at det er balanse mellom inntekter og kostnader i perioden 2015- 2020. I perioden 2016 – 2020 er det lagt til grunn en økning i statstilskuddet som skyldes høyere forventet studiepoengproduksjon fra 2014.

Det er ikke lagt til grunn store endringer i personalkostnader og andre kostnader utover forventet årlige lønns- og prisjusteringer.

Det økonomiske forholdet mellom eier Stiftelsen Det Norske Diakonhjem og Diakonhjemmet Høgskole

Husleie

Diakonhjemmet Høgskole har studiesteder i Oslo og Sandnes. Høgskolebygningene for studiested Oslo eies av stiftelsen Det Norske Diakonhjem, for studiested Sandnes er det ekstern eier av høgskolebygningen.

I forbindelse med at Diakonhjemmet Høgskole ble aksjeselskap, ble det i 2007 utarbeidet en husleieavtale mellom eier og Diakonhjemmet Høgskole. Husleien var basert på tidligere års kostnadsbelastning som årlig justeres i henhold til endringer i konsumprisindeks. Ved større nyinvesteringer forårsaket av leiers behov eller utleiers eieransvar, drøftes og konkluderes husleien før hver enkelt investering hvor det tas utgangspunkt i risiko og kostnadselementer i samsvar med utredningen.

Energi

Et fjernvarmeanlegg forsyner alle Diakonhjemmets virksomheter lokalisert i Oslo, inkludert høgskolen, og avregnes etter faktisk forbruk.

Kommunale avgifter

Kommunale avgifter henføres Diakonhjemmet Høgskole etter en fordelingsnøkkel basert på areal.

Vaktmestertjenester

Diakonhjemmet Høgskole kjøper vaktmestertjenester fra eier i henhold til avtale for kr. 350 per time for registrert forbruk.

Andre kostnader

Andre kostnader knyttet til høgskolebygget henføres direkte til bestiller/forbruker.

Bibliotek og læringssenter

Biblioteks- og læringssenteret deles mellom Diakonhjemmet Sykehus, Diakonhjemmet Høgskole og Stiftelsen Det Norske Diakonhjem. Felleskostnader fordeles etter areal/utleiebrøk og andre kostnader knyttet til biblioteket henføres direkte til bestiller/forbruker.

Utearealer

Kostnader knyttet til vedlikehold av gang og kjøreveier og utearealer knyttet til bygningene inkl. feiing, snømåking og skilting, beplantning/ forskjønning etc. fordeles etter en nøkkel som er basert på areal.

IT-kostnader

Stiftelsen Det Norske Diakonhjem og Diakonhjemmet Høgskole har felles IT-avdeling. Kostnader henføres i størst mulig grad til det enkelte selskap, ekstern utvikling av internett/intranett fordeles etter forbruk og personalkostnader knyttet til IT-avdelingen fordeles etter forbruk.

Konsernbidrag/administrasjonsbidrag

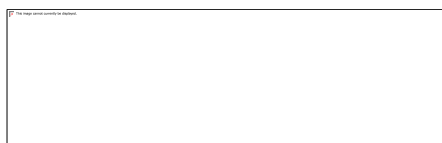
Konsernbidraget i 2014 er på 115 200 kroner. Konsernbidraget dekker generelle administrasjonsoppgaver eier bidrar med for Diakonhjemmet Høgskole. Styreformann og styrets nestleder er ansatt i Stiftelsen Det Norske Diakonhjem og styrehonorar til disse belastes ikke Diakonhjemmet Høgskole. Prosjektledelse og oppfølging knyttet til byggeprosjekter og vedlikehold av byggene er eier sitt ansvar og belastes ikke Diakonhjemmet Høgskole. Stiftelsen Det Norske Diakonhjem profilerer hele Diakonhjemmet og dette kommer Diakonhjemmet Høgskole til gode.

Tilskudd til Diakonhjemmet Høgskole fra eier

Stiftelsen Det Norske Diakonhjem har garantert for 25 millioner kroner i perioden 2012 – 2015 i forbindelse med omstillingen som er gjennomført ved Diakonhjemmet Høgskole. Målet om budsjettmessig balanse i 2013 ble nådd to år tidligere enn forventet og Diakonhjemmet Høgskole mottok ikke tilskudd i 2013. Eier ved Hovedstyret for stiftelsen omgjorde i januar 2014 sitt vedtak og la til grunn at garantibeløpet ikke lenger er en garanti, men skal brukes til fortsatt utvikling og satsning mot vitenskapelig høgskole. Samtidig er perioden hvor beløpet kan komme til utbetaling, utvidet. I 2015 er det overført 2,7 millioner kroner fra Stiftelsen Det Norske Diakonhjem til Diakonhjemmet Høgskole AS.

Disponering av eventuelle overskudd

Overskudd på ca 1,3 millioner kroner blir overført til egenkapital.



Oslo, 16. februar 2015

Ingunn Moser

rektor

Virksomhetsplan 2015

Vedtatt av høgskolestyret 16.12.2014

Innledning

Høgskolens virksomhetsplan styres av Diakonhjemmet Høgskoles gjeldende strategiplan og Kunnskapsdepartementets målformuleringer for sektoren. Virksomhetsplanen har fokus på realisering av virksomhetsmål og strategier for Diakonhjemmet Høgskole slik disse er definert i strategiplanen, utmynter tiltak som skal iverksettes på høgskolenivå og definerer overordnede resultatmål for høgskolen i 2015.

I 2015 videreføres prosesser og prosjekter igangsatt i 2014. Virksomhetsplanen i 2015 preges av at policy- og planarbeid igangsatt / utført i 2014 skal følges opp/implementeres i organisasjonen. Arbeidet med å sikre høgskolens posisjon som en attraktiv og bærekraftig utdanningsinstitusjon med tydelig diakonal og verdifaglig profil og med relevans for kirke, samfunn og ideell og verdibasert virksomhet fortsetter med full tyngde i 2015.

Virksomhetsplanen er høgskolens overordnede plan for 2015 som handlingsplanene for høgskolens enheter (institutter/seksjoner/sentre) skal bidra til å realisere og som høgskolens samlede ledelse har ansvar for å initiere, igangsette, delegere og følge opp.

I Utdanning

Sektormål 1: Universiteter og høgschooler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov

Virksomhetsmål 1

Diakonhjemmet Høgskole tilbyr forskningsbasert og praksisrelevant utdanning av høy internasjonal kvalitet.

Utdanningsvirksomheten kjennetegnes av:

- Tydelig diakonal profil
- Kandidater med kompetanse til å sette sin profesjonelle praksis inn i verdifaglige og verdimessige sammenhenger
- Kandidater med handlingskompetanse og evne til kritisk og etisk refleksjon
- Kontinuerlig kvalitetsutvikling og kvalitetssikring
- En pedagogisk tilnærming som fremmer forskningsbasert utdanning og studentaktiv læring og forskning
- Fleksible studieløp og læringsformer basert på IKT og elæring
- Helhetlige utdanningstilbud med gjennomgående studieløp fra bachelorutdanning til ph.d.
- Attraktive studietilbud, god rekruttering, høy gjennomføringsrate, robuste fag- og studiemiljø og internasjonale nettverk og partnerskap
- Godt samarbeid om studie- og læringsmiljø og rammebetingelser gjennom studentdemokratiet ved høgskolen

Strategier

- Videreutvikle og tydeliggjøre høgskolens diakonale og nyskapende profil gjennom:
 - o Fellesemner og valgfrie fordypningsemner som skal introdusere studenter for den diakonale tradisjonen høgskolen står i, utruste dem med verdi-, kultur-, religions- og livssynskompetanse, og utvikle evne til å reflektere kritisk og etisk om samfunnsmessige forhold og rammer for profesjonell praksis og yrkesutøvelse
 - o Utdannings- og kompetansehevingstilbud innenfor fag- og tjenesteområder som retter seg mot sårbare og marginaliserte grupper
 - o kvalifisering til å drive brukersentrert kvalitetsutvikling, sosial innovasjon og (lokal)samfunnsutvikling
 - o posisjonering og profilering av høgskolen som en viktig utdanningsinstitusjon for samfunn, kirke og ideell og verdibasert virksomhet

- Utvikle nyskapende modeller for studier som er fleksible både med hensyn til tid og sted, progresjon og ambisjon
- Styrke pedagogisk utvikling og kompetanse, som omfatter utvikling av en pedagogikk og didaktikk for forskningsbasert utdanning, elæring og digital kompetanse
- Intensivere arbeidet med informasjonskompetanse forstått som digital dannelse og kompetanse, kunnskap om faglig formidling, kildehåndtering, litteratursøking og opphavsrett
- Konsolidere og kvalitetssikre ph.d.-studiet, styrke tilknytningen til øvrig utdanningsportefølje, tilhørende praksisfelt og internasjonale nettverk og ha fokus på tilfredsstillende rekruttering og gjennomføring
- Øke studenttall og samordne utdanningstilbud på høyere grads nivå som forutsetning for robuste studie- og fagmiljø, kombinasjon av master- og videreutdanninger og handlingsrom for nyskaping og tilbud om nye studier og karriereveier
- Internasjonalisere utdanningstilbudene både «på campus», gjennom ut- og innveksling av studenter og ansatte, innføring i faglige og forskningsmessige nettverk og nye studietilbud i samarbeid med anerkjente internasjonale partnere

Resultatmål på overordnet nivå for 2015

- Antall studenter: 2338
 - bachelor = 1300
 - master = 496
 - phd = 16
- Studiepoengproduksjon: 1517; kategori D = 272, kategori E = 760, kategori F = 563
- Gjennomføring i henhold til plan: 90%
- Andel uteksaminerte kandidater tatt opp på doktorgradsprogram seks år tidligere: (for tidlig)
- Antall inn- og utreisende studenter og vitenskapelig personale:
 - Studenter: 65 inn og 55 ut
 - Vitenskapelig personale: 5 inn og 12 ut
- Engelskspråklige emner/studieportefølje: (kvalitativt) minimum tilbud om ett semester for både bachelor- og masterstudenter. Alle masterprogram skal ha tilbud om minimum ett engelskspråklig emne, i tillegg til valgemner fra den internasjonale diakonimasteren.
- Læringsaktiviteter og studieopplegg basert på fleksibel læring/ elæring: (kvalitativt)
- Nettverk og samarbeid om utdanning nasjonalt og internasjonalt: (kvalitativt) Høgskolen har i 2014 kommet inn i sentrale posisjoner i de nye nasjonale fagrådene under UHR som gir godt grunnlag for utvikling av nasjonalt samarbeid om utdanning framover. Videre er det samarbeidsavtaler på gang som p.t. er satt i bero på grunn av arbeidet med struktur i

sektoren. Dersom arbeidet i mulighetsstudien går videre inn i en ny fase i 2015, vil det skape grunnlag for nye og utvidede nettverk og samarbeid regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Høgskolen skal også satse videre på det europeiske samarbeidet knyttet til ReDi, SoCareNet og Eurodiakonia, det nordiske nettverket for utdanning og forskning innenfor diakoni, og videreutvikle samarbeidsavtaler om utdanning med internasjonale kirkelige organisasjoner og bistandsorganisasjoner.

Tiltak 2015

Policy- og planarbeid

1. Ferdigstille og implementere plan for økt bruk av e-læring og heving av digital kompetanse i stab
2. Ferdigstille og implementere plan for internasjonalisering i alle instituttene/senteret med enhetsvise tiltak innenfor utdanning og forskning

Utviklingsprosjekter og – prosesser

3. Utarbeide og starte opp et prosjekt for utvikling av didaktikk, metodikk og kompetanse(heving) for forskningsbasert utdanning
4. Følge opp arbeidet med utredning av muligheter for samarbeid om utdannings- og forskningsvirksomhet med andre høyere utdannings- og forskningsinstitusjoner
5. Gjennomføre prosjektet om studentevaluering og implementere resultatene i alle utdanningene
6. Delta i samarbeidsprosjekt «praksissenter Sagenehjemmet», inklusive prosjekt om tverrprofesjonell samarbeidslæring (TPS) på tvers av alle bachelorutdanningene
7. Gjennomføre prosjektet «Strategi for utdanning i veiledning ved DH» og implementere resultatet
8. Gjennomføre og følge opp pedagogiske utviklingsprosjekt knyttet til kvalitet i praksisstudier og gjennomføring i mastergradsstudier

Høgskoleovergripende ansvarsområder og tiltak

1. Følge opp evaluering av implementeringen av fellesemnet «verdier og relasjoner i profesjonell praksis» i bachelor- og masterutdanningene
2. Gjennomgå status og fortsette utviklingen av felles valgemner (diakoni, livssyn, tverrkulturell kompetanse m.m.)
3. Konsolidere, gjøre kjent, drive aktiv rekruttering til og markedsføring av ph.d.-studiet internt og eksternt, nasjonalt og internasjonalt, og bygge attraktivt og støttende fag- og læringsmiljø for stipendiater og masterstudenter
4. Videreutvikle/fortsette utviklingen av fleksible undervisningsopplegg i ulike deler av høgskolens studietilbud
5. Styrke samarbeidet med studentene om læringsmiljø, studievilkår og studentdemokrati og reforhandle samarbeidsavtalen med studentdemokratiet

Risiko og sårbarhet

Kvalitetsutvikling og kvalitetssikring

Det er en vedvarende utfordring i alle profesjonsstudiene å sikre tilstrekkelig antall praksisplasser av god kvalitet. Bachelorutdanningen i ergoterapi har i tillegg for få praksisplasser i regionen, noe som kan bidra til ytterligere svekket rekruttering til studiet. I 2014 har høgsolen inngått et nytt samarbeidsprosjekt med Sagenehjemmet om et praksissenter, som skal være arena for læring i praksis og styrke studentenes praksisstudier og den kontinuerlige læringen i praksis. Her tilrettelegges for tverrprofesjonell samarbeidslæring på tvers av alle bachelorutdanningene, samtidig som studenter fra familieterapi og diakoni også trekkes inn. Det må fortsatt arbeides systematisk og langsiktig med samarbeid med praksisfeltet om praksisstudiene/-plasser, utvikling av nye modeller som styrker studentenes læringsutbytte, tydeliggjøring av ansvars- og rollefordeling, utvikling av veilederkompetanse m.m.

Det er utfordrende å tilby utdanning av høy kvalitet i en fase hvor det er stor utskiftning av medarbeidere. Nye medarbeidere trenger tid til opplæring og det må iverksettes tiltak for å heve kompetansen på sentrale områder. Dette gjelder både pedagogisk kompetanse og forskningskompetanse. Det er også utfordrende å finne tid og ressurser til utviklingsoppgaver. Høgsolen har arbeidet med langsiktige kompetanse- og rekrutteringsplaner i 2014 og i 2015 er oppgaven å bruke disse aktivt.

Det tredje utdanningsnivået, ph.d.-utdanning, er nytt i høgsolen. Risiko og sårbarhet knytter seg til kvalitetssikring av studiet, etablering av fagmiljø for undervisning og veiledning og stipendiatenes gjennomføringsevne. En annen risiko er knyttet til eksternt samarbeid og internasjonalisering, da ph.d.-utdanning innebærer utvikling av ny kunnskap innenfor et forskningsfelt og utprøving og formidling av denne innenfor det internasjonale forskerfellesskapet.

Rekruttering av studenter

Svikt i studentrekruttering er en alvorlig trussel mot forsvarlig drift over tid. Svak søkning og rekruttering til studieprogram får konsekvenser for poenggrensen og inntakskvaliteten, som igjen kan gi følger som økt frafall og lavere gjennomføring i studieprogrammet. På bachelornivå hadde høgsolen voksende utfordringer knyttet til deltidsstudiet i sykepleie og la i 2014 om til kun å tilby studiet på heltid. Bachelorstudiet i ergoterapi har risiko knyttet til rekruttering. På masternivå har tverrfaglig master i helse- og sosialfaglig arbeid med eldre, master i sosialt arbeid, fellesmaster i diakoni og internasjonal master i Diaconia and Christian social practices størst usikkerhet og sårbarhet knyttet til rekruttering. På masternivå konkurrerer høgsolen med statlige høgsoler som tilbyr masterstudier uten studieavgift og på mange områder er det ikke betalingsevne eller tradisjon for å gi støtte fra arbeidsgiver til masterstudier. Master i familieterapi har stabil og økende søkning, mens søkning til videreutdanning i familieterapi har gått noe ned.

Flere videreutdanninger sliter med sårbar rekruttering og noen videreutdanninger er ikke startet opp på grunn av for få søkere. Det har vært vanskelig å rekruttere nok studenter til videreutdanning i konflikthåndtering og til den nye videreutdanningen i barnevernfaglig veiledning. Videreutdanning i trening av sosial kompetanse er særlig sårbar i så henseende. Måltrettede markedsføringstiltak må settes inn for alle disse studiene på bachelor-, videreutdannings- og masternivå i 2015.

Ph.d.-studiet er et siste kritisk og avgjørende rekrutteringsområde framover. NOKUTs forventning er oppbygging av studie- og læringsmiljøet til 15 stipendiater innen tre år, men også stabil og god gjennomføring og tilsvarende antall uteksaminerte kandidater. Dette innebærer at studiet må ha et stabilt høyere antall stipendiater enn 15. Det er kritisk avgjørende at ph.d.-studiet blir attraktivt og rekrutterer stipendiater med ekstern finansiering, enten fra andre arbeidsgivere eller med prosjektf finansiering fra større forskningsprosjekt. Markedsføring av ph.d.-utdanningen, både nasjonalt og internasjonalt, bør gis større oppmerksomhet i 2015.

Gjennomstrømming og frafall

I forbindelse med omlegginger, samordning og revisjoner av fag- og studieplaner knyttet til innføring av kvalifikasjonsrammeverket, har det vært vanskelig å ha oversikt over gjennomstrømming og frafall i flere studieprogram. Det må lages gode rutiner for oppfølging og rapportering både på institutt- og høghskolenivå slik at utfordringer fanges opp så tidlig som mulig og nødvendige tiltak kan settes inn og evalueres fortløpende. Alle ansatte bør oppleve eierskap til og felles ansvar for sentrale utfordringsområder som gjennomstrømming og frafall.

Internasjonalisering

En forutsetning for den videre utviklingen av høghskolen mot målet om vitenskapelig høghskole, er en gjennomgående internasjonalisering av både utdannings- og forskningsaktiviteten, og at disse knyttes sterkere sammen. Det er imidlertid en utfordring å prioritere internasjonalisering når det er mange utviklingsoppgaver samtidig med stor utskiftning og sårbarhet i stab. Det er også en utfordring å få til internasjonalisering i profesjonsutdanning på grunn av ulike nasjonale reguleringer og rammeplaner. Videre er språkbarrierer i praksisfeltet en hindring for mobilitet i utdanning til profesjonsyrker. Det er vanskelig å få praksisfeltet til å ta imot internasjonale studenter. Det arbeides med modeller for praksisstudier hvor internasjonale studenter går sammen med norske i «to-spann» og med fadderordninger.

II Forskning og faglig utvikling

Sektormål 2: Universiteter og høyskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet

Virksomhetsmål 2

Diakonhjemmet Høgskole er den sentrale arena for utdanning, forskerutdanning og forskning innenfor diakoni, verdier og profesjonell praksis nasjonalt, nordisk og internasjonalt.

Forskningsvirksomheten kjennetegnes ved:

- En klar forskningsprofil og et robust forskningsmiljø som er internasjonalt ledende på ett eller to forskningsområder
- Utvikling av forskningsområder som bringer sammen grupper av forskere og studenter på tvers av institutter og fagområder i høyskolen, sykehuset og de andre virksomhetene i institusjonen
- Robuste og aktive forskningsmiljø innenfor alle sentrale fagområder i høyskolen, og deltakelse i nasjonale og internasjonale nettverk og samarbeid på disse områdene
- Stabilt høy og økende publiseringsaktivitet i internasjonalt anerkjente formidlingskanaler knyttet til høyskolens sentrale fagområder

Strategier

- Utvikle en klar forskningsprofil med verdifokus og diakonal profil
- Utmeisle forskningsområder hvor høyskolen søker å bli fremragende og internasjonalt ledende
- Målrette bruken av strategiske forskningsmidler til å bygge forskningsmiljø og forskningssamarbeid gjennom utvikling av større fellesprosjekter og søknader om ekstern finansiering som inkluderer ph.d.-stipend og postdoktorstillinger
- Videreutvikle samarbeidet innenfor egen institusjon med tverrfaglige og nyskapende samarbeidsprosjekter knyttet til helsetjenester til eldre, ledelse og nye felles fag- og forskningsområder som rus og psykisk helse
- Tilrettelegge for forskning på egen historie og virksomhet
- Utvikle og konsolidere utdannings- og forskningssamarbeid med nasjonale og internasjonale partnere med utgangspunkt i utvikling av ph.d.-studiet og forskningen på programområdet

Resultatmål på overordnet nivå for 2015

- Resultatoppnåelse for publisering og formidling:

- Antall publikasjonspoeng: 55
- Antall publikasjoner pr fagansatt i fast vitenskapelig stilling: $55/80 = 0,7$. Fagansatt er definert som fagansatte i institutt og SDP (dvs. unntatt studieledere og instituttledere).
- Antall publikasjoner i form av artikler:
 - nivå 1: 55
 - nivå 2: 12
- Omfanget av eksternt finansierte forskningsprosjekter og oppdragsfinansiert virksomhet (BOA), inkl. NFR og EU: 12,5 millioner kroner
- Studenter involvert i FoU-virksomhet: (kvalitativt) alle masterutdanninger og alle større forskningsprosjekt/prosjekt med tildeling fra strategiske forskningsmidler
- Nettverk og samarbeid om forskning nasjonalt og internasjonalt: (kvalitativt) Målet på dette området er til dels aktivt å bygge, bruke, holde levende og styrke allerede inngåtte samarbeidsavtaler og nettverk, dels å samordne og konsentrere høgskolens nettverk og samarbeid om noen færre større fagmiljø, samt dynamisk å utvide med nye gjennom å formalisere og institusjonalisere personlige relasjoner og nettverk på områder hvor høgskolen har svakere tilknytninger til eksterne fagmiljø. Dersom arbeidet i mulighetsstudien går videre inn i en ny fase i 2015, vil det skape grunnlag for nye og utvidede nettverk og samarbeid regionalt, nasjonalt og internasjonalt.
- Samarbeid om forskning og søknader om ekstern finansiering, nasjonalt og internasjonalt (kvalitativt): Alle prosjekt som tildeles strategiske forskningsmidler, har som forutsetning at de innebærer samarbeidsrelasjoner og nettverksbygging nasjonalt og internasjonalt. Det samme gjelder søknader til eksterne finansieringskilder for forskning. Ergo må all prosjektutvikling ha fokus på både nasjonalt og internasjonalt samarbeid.

Tiltak 2015

Policy- og planarbeid

1. Implementere plan for FoU 2014-18
2. Utarbeide og implementere enhetsvise FoU-planer som følger opp høgskolens overordnede FoU-plan

Utviklingsprosjekt og -prosesser

3. Gjennomføre forsøksprosjekt og erfaringsdeling med sikte på gode modeller for studentdeltakelse i forskningsaktivitet

4. Videreutvikle samarbeidet innenfor egen institusjon gjennom utvikling av minst to-tre nye felles og tverrfaglige forskningsprosjekt/søknader om ekstern finansiering og delta i min. 1-2 søknader til Horizon 2020
5. Bygge forskningsprosjekt/-grupper som inkluderer ph.d.- og masterstudenter, samt vitenskapelig ansatte på tvers av institutter og studieprogram

Høgskoleovergripende ansvarsområder og tiltak

6. Bruke strategiske forskningsmidler målrettet for å utvikle forskningsprosjekter/søknader knyttet til satsningsområdene definert i plan for FoU og programområdet for ph.d.-studiet
7. Prioritere bruk av postdoc-betingelser som virkemiddel for kvalifisering til professor og etablere veiledningsgruppe for kvalifisering til professor
8. Utvikle incentiver for å styrke internasjonaliseringen av forsknings- og utdanningssamarbeid, inklusive støtte til deltagelse i internasjonale konferanser og nettverk og internasjonal publisering
9. Utvikle incentiver for å styrke, belønne og synliggjøre publiserings- og søknadsvirksomhet
10. Prioritere utvikling av forskning knyttet til og relevant for egne utdanninger/undervisningsvirksomhet og læring i tilhørende praksisfelt
11. Kartlegge, prioritere og konsentrere eksternt forsknings- og utdanningssamarbeid med strategisk viktige partnere nasjonalt og internasjonalt
12. Videreføre engasjement i og satsning på internasjonal «society» for forskning innenfor diakoni (ReDi), og nordisk nettverk for forskning og utdanning innenfor diakoni og profesjonell praksis, med sikte på å bygge arenaer og nettverk for ph.d.-studiet og forskningen på programområdet nasjonalt, nordisk og internasjonalt
13. Arrangere konferanse i regi av nordisk nettverk i diakoni høsten 2015
14. Arrangere seminar(er) og utvikle bokprosjekt om diakoniens historie med utgangspunkt i 125-års-jubileet
15. Tydeliggjøre forventninger til ansatte med førstekompetanse knyttet til ansvar for forskningsbygging, kompetansedeling og innhenting av prosjekt-/forskningsmidler

Risiko og sårbarhet

I en fase med mye utviklingsarbeid, stor utskiftning på grunn av generasjonsskifte og mange midlertidig ansatte er det til dels lite kapasitet og ressurser til å arbeide med utvikling av større fellesprosjekter og forskningssøknader og utvikling av programområdet og fagmiljøet for ph.d.-studiet. Det må arbeides med å tilrettelegge og tydeliggjøre ansvar for prosjekt- og søknadsutvikling hos alle med førstekompetanse og hos professorer spesielt. Det forventes at arbeid med å utvikle prosjekter og søknader om ekstern finansiering legges inn som del av FoU-tildelingen for disse stillingskategoriene. Det må arbeides med å:

- dele og spre kompetanse i prosjekt- og søknadsutvikling blant ansatte,

- utvikle incentiver for å prioritere arbeid med (felles)prosjekter og søknader,
- tilrettelegge for muligheter til konsentrert og sammenhengende FoU-tid, og
- skape strukturer og arenaer for å dele og utvikle prosjektideer til fellesprosjekter med involvering av internt og eksternt fagmiljø og studenter.

Arbeidet med å utvikle en klar forskningsprofil og tydeliggjøre forskningsområder krever både internt samarbeid og utnytting av kompetanse på tvers i høgskolen, og samarbeid med eksterne fag- og forskningsmiljø på individ- og institusjonsnivå. Risiko og sårbarhet er knyttet til hvordan man klarer å løse disse samarbeidsutfordringene internt og eksternt.

Risiko og sårbarhet er også knyttet til publiseringsaktiviteten ved høgskolen. De siste års satsning på å utvikle større fellesprosjekt og søknader om ekstern finansiering, har gått på bekostning av publiseringsresultatene. Skal høgskolen søke og få status som vitenskapelig høgskole, må publiseringsfrekvensen være stabilt høy og helst økende. Andelen publisering i internasjonale kanaler må også opp.

Videre er internasjonalisering mer generelt også en utfordring og forutsetning for videre utvikling mot vitenskapelig høgskole. Ikke minst er det en kritisk faktor for gjennomslag med søknader om ekstern finansiering av forskning at høgskolen deltar tettere i internasjonale nettverk og diskurser, har etablerte samarbeidsrelasjoner å trekke på og publiserer og sam-publiserer mer i internasjonale kanaler.

III Tydelig samfunnsaktør gjennom formidling, utvikling, innovasjon og verdiskaping

Sektormål 3: Universiteter og høgschooler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til formidling, internasjonal, nasjonal og regional utvikling, innovasjon og verdiskaping

Virksomhetsmål 3

Diakonhjemmet Høgskole er en attraktiv samarbeidspartner og tydelig samfunnsaktør som bidrar til formidling, utvikling, innovasjon og verdiskaping.

Høgskolen kjennetegnes av:

- Aktiv formidling av forsknings- og utviklingsvirksomheten og bidrag i samfunnsdebatten
- Utstrakt oppdragsvirksomhet innenfor utdanning og FoU og organisatorisk kapasitet til å utvikle aktuelle og relevante utdanningstilbud og fagutviklings-/FoU-prosjekt i nært samarbeid med praksisfeltene vi utdanner til i kirke og samfunn
- Bidrag til utvikling, nyskaping og verdiskaping i samarbeid med praksisfelt, kommuner, kirker og andre trossamfunn, frivillig og ideell sektor, næringsliv og myndigheter
- Aktive samarbeidsrelasjoner internt i egen institusjon og eksternt med andre institusjoner nasjonalt og internasjonalt som knytter sammen utdanning, forskning, utvikling og nyskaping

Strategier

- Være i front når det gjelder bruk av nye formidlings- og kommunikasjonskanaler samt løsninger for åpen tilgang til forskningsresultater og kunnskapsressurser
- Bidra til verdiskaping, verdiutvikling og verdiartikulering gjennom forskning og utdanning med diakonal profil og verdiperspektiv innenfor helse-, sosial-, og velferdstjenester
- Ha fokus på kvalitetsutvikling, lokalsamfunnsutvikling, nyskaping og sosial innovasjon i utdanningene og i valg- og fordypningsemner
- Profesjonalisere organisasjonen med tanke på oppdragsvirksomhet knyttet til utdanning og forskning innenfor høgskolens fagområder
- Utvikle nye modeller for samarbeid om kompetanseheving og tjenesteutvikling i praksis innenfor egen institusjon og med andre aktører

Resultatmål på overordnet nivå for 2015

- Antall utdanningsoppdrag/oppdragsutdanninger: 8
- Antall samarbeid med samfunns- og arbeidsliv om desentralisert undervisning, fjernundervisning, elæring og kombinert læring: 5

- Samarbeidsprosjekter med praksis som involverer studenter: (kvalitativt) Alle samarbeidsprosjekter med praksis involverer studenter

Tiltak 2015

Policy- og planarbeid

1. Bidra aktivt i sektorens arbeid med utvikling av studietilbudene innenfor utdanning til velferdsyrkene
2. Samordne høghskolens bruk av praksismidler/ samarbeidsmidler med sikte på å styrke samarbeidet med praksis om praksisstudier, kompetanseheving, fagutvikling og praksisnær FoU-virksomhet

Utviklingsprosjekt og -prosesser

3. Videreutvikle samarbeidet i egen institusjon om:
 - a. Helse- og sosialfaglig arbeid med eldre
 - b. Prosjektet Diakonhjemmet Hage
 - c. Gjennomføre og evaluere pilotprosjektet «Praksisstudier, praksissenter og TPS ved Sagenehjemmet/Sagene Menighet/Sagene bydel»
 - d. Utvikle og igangsette samarbeidsprosjekter med Diakonhjemmet Sykehus og Sagenehjemmet om kunnskapsbasert praksis, simuleringsmetodikk i ferdighetstrening og samhandling, inkl. bruk av øvingssenter og kombinerte stillinger

Høgskoleovergripende ansvarsområder og tiltak

4. Utrede muligheter og søke eksterne midler til samarbeid med eksterne partnere nasjonalt og/eller nordisk om utdanning og FoU-virksomhet innenfor nyskaping, sosial innovasjon og sivilsamfunn
5. Utrede muligheter for å tilby videre studier og/eller nye studieløp på høyere grads nivå i samarbeid med internasjonale partnere i kirke og samfunn
6. Bruke jubileumsseminarer for å gjøre DH til et attraktivt sted for faglig virksomhet/aktivitet (forelesninger/formidling/seminarer/diskusjoner) m.m.- utover vanlig arbeidsdag (kvelder/helger m.m.)
7. Etablere et aktivt alumni som redskap for rekruttering, samarbeid med praksisfelt m.m.

Risiko og sårbarhet

I en fase med mye utviklingsarbeid internt, generasjonsskifte og stor utskiftning i stab, samt mange midlertidig ansatte, er det en risiko at oppgaver som innebærer eksterne relasjoner og lokalt,

regionalt, nasjonalt og internasjonalt samarbeid ikke blir prioritert og fulgt opp. Det er lite kapasitet og ressurser til oppgaver som går ut over driften av eksisterende utdanninger og studieprogram.

For den delen av virksomheten som gjelder oppdrag, og oppdragsutdanning i særdeleshet, er det risiko knyttet til å holde oppdragsvirksomheten og inntjeningen på et visst nivå når etablerte samarbeid og avtaler løper ut, fagmiljøene er små og sårbare og mange ansatte med høy kompetanse nærmer seg pensjonsalder. Høgskolen bør satse på å profesjonalisere oppdragsvirksomheten.

Skal høgskolen være en attraktiv samarbeidspartner, tydelig samfunnsaktør og god formidler, må høgskolens særegne forskningsprofil synliggjøres og markedsføres kontinuerlig og ph.d.-utdanningen og forskningsprosjekter under programområdet profileres gjennom publisering og annen formidling. Det er risiko og sårbarhet knyttet til informasjonsflyt og oversikt over forskningsaktivitet både internt og eksternt. God bruk av høgskolens hjemmesider er et kritisk punkt her.

IV Effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene

Sektormål 4: Universiteter og høgschooler skal ha en effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle

Virksomhetsmål 4

Diakonhjemmet Høgskole er en konkurransedyktig, attraktiv og nyskapende høgskole med høy kvalitet og relevans.

Høgskolen kjennetegnes av:

- Robuste fag- og forskningsmiljø med god rekruttering
- Kvalifisert personale, kontinuerlig kvalitetsarbeid og fokus på effektiv forvaltning og fornyelse
- Strukturer og administrasjon som understøtter utviklingen mot vitenskapelig høgskole
- Faglig og økonomisk bærekraft, handlingsrom til videre utvikling og kapasitet til intra- og interorganisatorisk samarbeid og omstilling
- Lederskap som videreutvikler høgskolens diakonale identitet og egenart
- Tydelig og lærende organisasjon preget av godt arbeidsmiljø, godt lederskap og medarbeiderskap, medvirkning og kreativitet
- Sammensetning av stab og studentmasse som speiler en mangfoldig virkelighet og befolkning
- Likeverdige arbeidsforhold og ressurstilgang i alle deler av organisasjonen
- Infrastruktur som fremmer formålet og er tilgjengelig for alle

Strategier

- Fokuserer på egenart og profil og styrke vår posisjon som liten og innovativ høgskole gjennom intern samordning og effektivitet, strategiske allianser og samarbeidsrelasjoner nasjonalt og internasjonalt
- Utvikle strukturer og administrative systemer og støttefunksjoner som fremmer kvalitet, fleksibilitet, effektivitet og samarbeid i utdanning og forskning
- Utvikle rekrutteringsstrategier og kompetanse- og kvalifiseringsplaner for sentrale fagområder med sikte på målet om status som vitenskapelig høgskole og mål om mangfold i stab og studentmasse
- Øke profesjonaliseringen og kvaliteten i forvaltningsarbeidet ved å ha fokus på kompetanseutvikling, rekruttering og attraktive karriereveier for administrativt personale
- Utvikle faglig og administrativ ledelseskompetanse relatert til utviklingen mot vitenskapelig høgskole
- Bygge felleskultur og utvikle helsefremmende arbeidsmiljø preget av medvirkning og medarbeiderskap

- Videreutvikle studentdemokrati og studentmedvirkning

Resultatmål på overordnet nivå for 2015

- Andel kvinner i dosent og professorstillinger: 50 %
- Andel midlertidig ansatte: samme nivå som i 2013 (16 % inkl. åremålsstillinger) samtidig som antall stipendiatstillinger øker. Det tas sikte på en gjennomgang og drøfting med tillitsvalgte av temaet i 2015.
- Sykefravær blant ansatte: < 5 %
- Nivå EK: 12,5 mill. kr.
- Rekruttering til førstestillinger: Øke andel førstestillinger til 50% gjennom målrettet kompetansebygging, oppfølging av stipendiater og internasjonale utlysninger

Tiltak 2015

Policy- og planarbeid

1. Utarbeide investeringsplan for IT/kommunikasjonsplattform for strategiperioden

Utviklingsprosjekt og -prosesser

2. Følge opp styrets svar på departementets utfordring/bestilling om å vurdere høgskolens strategiske posisjon og rolle i en framtidig universitets- og høgskolestruktur
3. Gjennomføre et prosjekt om hensiktsmessig og framtidsrettet infrastruktur for utdannings- og forskningsvirksomhet og gjennomgå dagens bygningsmasse med hensyn til langsiktige behov

Høgskoleovergripende ansvarsområder og tiltak

4. Ta i bruk og følge opp kompetanse- og rekrutteringsplanene for alle typer stillinger i høgskolen med sikte på å sikre
 - a. solide fagmiljø og nødvendig vitenskapelig kompetanse,
 - b. internasjonalisering og åpenhet i rekrutteringsprosessene, og
 - c. mangfold i stab og studiemiljø som speiler sammensetningen i samfunnet for øvrig
5. Revidere og følge opp høgskolens lønnspolitikk, herunder policy for lederutvikling og - rekruttering, slik at lederkompetanse sikres og fremmer høgskolens formål og profil
6. Utarbeide felles innføringsprogram for nyansatte og vikarer

7. Følge opp arbeidet med å tydeliggjøre roller og arbeids- og ansvarsfordeling mellom studieledere, FoU-ansvarlige og fagansvarlige for de ulike programområdene, og utarbeide stillingsbeskrivelser for de respektive funksjonene
8. Gjennomføre ny arbeidsmiljøundersøkelse og følge opp resultatene
9. Implementere felles møtestruktur med tydelige og omforente mandat/agendaer for de ulike møtene
10. Fortsette arbeidet med å bedre informasjonsflyt internt i organisasjonen og kommunikasjonen eksternt
11. Implementere retningslinjer for informasjonssikkerhet
12. Implementere beredskapsplanen, herunder rutine for beredskapsøvelser
13. Bruke planer og budsjett som verktøy for styring og utvikling på alle virksomhetsområder og følge opp med regelmessig rapportering, korrigering og tiltak
14. Sikre tilstrekkelig kapasitet og hensiktsmessig infrastruktur og verktøy som bidrar til kvalitet og effektivitet i saksbehandling, administrasjon og øvrige støttefunksjoner for utdanning og forskning, herunder
 - a. Profesjonalisere saksbehandlingen i alle ledd og på alle nivå
 - b. Følge opp og kvalitetssikre innføringen av nye elektroniske verktøy for administrasjon og saksbehandling
15. Implementere handlingsplan for studenter med spesielle behov/funksjonshemminger i alle enheter
16. Utarbeide og implementere et felles arbeidsfordelingsverktøy i høgskolen

Risiko og sårbarhet

Kvalitetssikring i støttefunksjoner og administrasjon

Spesialiserte funksjoner, oppgaver og kompetanse i fellestjenestene og administrasjonen gir god kvalitet, høy grad av profesjonalitet i oppgaveløsningen og effektiv bruk av ressurser, men medfører samtidig sårbarhet ved sykdom og fravær.

Drift av høgskoler blir stadig mer teknologiavhengig. I 2014 skiftet høgskolen elektronisk saksbehandlings- og arkivsystem, innførte ny kommunikasjonsplattform og tok i bruk en rekke nye elektroniske verktøy i saksbehandlingsøymed. Dette representerer utfordringer for ansatte, både med tanke på opplæring og endring av arbeidsprosesser. I tillegg er selve utdanningsvirksomheten sterkt avhengig av teknologi. Her er særlig bachelorutdanning i vernepleie, med overføring av undervisning mellom flere lokasjoner i sanntid, et sårbart punkt. Svikter teknologien, går det i neste omgang ut over studiekvaliteten, gjennomføringsraten og omdømmet.

Involvering, medvirkning og arbeidsmiljø

Ved stramme planleggingsrammer og rammer for tid til administrasjon og møtevirksomhet, kan det være vanskelig å svare på forventninger om involvering og medvirkning. Dette kan gå ut over

opplevelsen av medbestemmelse blant ansatte og studenter. Høgskolen må i 2015 gjennomgå bruk av tid til administrasjon og møtevirksomhet.

Sykefravær

I en fase med mye utviklingsarbeid og stor utskiftning/generasjonsskifte er det en fare for økt stressnivå for ansatte og økning av sykemeldinger. Sykefravær kan være en faktor som begrenser utviklingsoppgaver og prosjektvirksomhet.

Rekruttering og fagmiljø

Det er de neste årene behov for å ny-rekruttere til mange vitenskapelige stillinger og lederstillinger og det er behov for å øke andelen stillinger med førstekompetanse. Samtidig pågår det et generasjonsskifte i hele sektoren, som gjør at høgskolen konkurrerer med mange andre om de beste medarbeiderne. Bevisst bruk av internasjonale utlysninger er et middel for å tiltrekke seg nye medarbeidere med rett kompetanse.

Aktiviteten i utviklingen av ph.d.-utdanningen og oppbyggingen mot vitenskapelig høgskole avhenger av kompetanseutvikling og ny-rekruttering i resten av høgskolen og påvirkes slik av sårbarheten knyttet til rekruttering i både førstestillinger og høgskolelektorstillinger i instituttene de nærmeste årene. På den annen side kan ph.d.-utdanningen bidra til viktig rekruttering til førstestillinger og videre utvikling mot toppstillinger.

Det ligger også en sårbarhet og risiko i å være en liten privat høgskole i en kontekst hvor SAKS-prosesser skaper nye strukturer og større enheter i utdanningssektoren. Selv om Diakonhjemmet Høgskole er stor i privat sammenheng, og heller ikke er svært liten sammenlignet med statlige institusjoner, står høgskolen utenfor de nye alliansedannelsene og konstellasjonene i statlig del av sektoren og utfordres av at disse styrker seg. Ikke minst gjelder det innenfor forskning og forutsetningene for å vinne fram på konkurransearenaene nasjonalt og internasjonalt.

