

Årsrapport 2025



N L
A

NLA
Høgskolen

Innhold

1. Styrets beretning	4
Måloppnåelse og resultater	4
2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall	10
2.1 Organiseringsform og samfunnsoppdrag	10
2.2 Lokalisering, ledelse og organisasjonsstruktur	11
2.3 Utvalgte hovedtall	12
2.4 Økonomiske forhold	12
3. Årets aktiviteter og resultater	15
3.1 Resultatrapportering på sektormål	15
3.1.1 Høy kvalitet i utdanning og forskning	15
3.1.2 Bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon	34
3.1.3 God tilgang til utdanning, forskning og kompetanse i hele landet	36
3.2 Midler tildelt over kap. 226, post 22 og 231, post 21	38
4. Styring og kontroll i virksomheten	39
4.1 Rapportering om styring og kontroll i virksomheten	39
5. Vurdering av fremtidsutsikter	41
5.1 Omtale av fremtidsutsikter og planer	41
5.3 Styrets vedtatte budsjett for 2026	45
6. Foreløpig årsregnskap	47
Ledelseskommentarer 2025 fra NLA Høgskolen	47

Figurer og tabeller

Figur 1 Organisasjonskart for NLA Høgskolen	11
Tabell 1 Utvalgte hovedtall, beløp i 1000 kr (Kilde: Database for statistikk om høgre utdanning (DBH))	12
Figur 2 Produktivitet i utdanning og forskning ved norske UH-institusjoner	15
Tabell 2 Studenttall og studiepoengproduksjon siste fem år (DBH)	16
Tabell 3 Utvikling i 60-studiepoengenheter fordelt på avdeling (stud.progr. student er aktiv)	16
Tabell 4 Kandidattall på helse- og lærerutdanningene (DBH)	17
Tabell 5 Andelen studenter som gjennomfører på normert tid siste fem år (DBH)	17
Tabell 6 Faglig tidsbruk blant studenter (Studiebarometeret/ DBH)	17
Tabell 7 Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten (Studiebarometeret/styringsparametre DBH)	18
Tabell 8 Internasjonalisering (DBH/egne data)	23
Tabell 9 Publiseringspoeng totalt, per faglige stilling og forfatterandel nivå 2 (DBH og foreløpige prognoser)	24
Figur 3 Publiseringspoeng per faglige stilling fra 2019 til 2025	24
Tabell 10 Foreløpige tall, publiseringspoeng og forfatterandeler 2025: NLA Høgskolen (DBH/egen FoU-statistikk)	24
Tabell 11 Foreløpige tall, Cristin-registreringer, NLA Høgskolen (Cristin.no)	25
Tabell 12 Utvikling i årsverk (DBH)	33
Tabell 13 Andel kvinner i dosent- og professorstillinger (DBH)	33
Tabell 14 Antall studiepoeng per faglig årsverk (DBH)	34
Tabell 15 Bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk (DBH) målt i 1000 kroner	34
Tabell 16 Pågående eksternfinansierte prosjekter (Egne data)	36
Tabell 17 Oversikt lokal kompetanseutvikling 2025/2026	37



1. Styrets beretning

Måloppnåelse og resultater

NLA Høgskolen driver virksomheten under felles ledelse på fire hovedcampuser, hvorav to i Bergen, en i Oslo og en i Kristiansand. I tillegg kommer et studiesenter i Trondheim og et nytt studiesenter som ble etablert i Stavanger i 2025. Studiesentrene, som tilbyr noen studier i henholdsvis teologiske fag og økonomisk-administrative fag parallelt med det som finnes på hovedcampusene, inngår i en satsing ifra NLAs Strategiplan 2021–2025 for å gjøre høgskolens studier mer fleksible og tilgjengelige for nye studentgrupper. Satsingen omfatter også økt tilbud av nettstudier og tilrettelegging for internasjonalisering med student-utveksling.

Forskning var hovedsatsingsområde i strategien for årene 2021–2025. NLA har systematisk arbeidet for å styrke forskningen gjennom nyansettelser, administrativ forskningsstøtte, bedre økonomiske rammebetingelser og insentiver, konsolidering av forskergruppestruktur, kompetansehevende tiltak og bygging av forskerkultur.

Resultatet er et betydelig løft og stabilisering av forskningsproduksjonen på et høyere nivå, og det er all grunn til å glede seg over resultatene fra siste fireårsperiode. Veksten og bredden i publiseringsmønsteret viser tydelig en sterkere forskningskultur. I årene 2019–2021 varierte publiseringen mellom 58 og 86 poeng, med et snitt på 73 poeng per år. For perioden 2022–2025 varierer tallene mellom 135 og 175. De foreløpige tallene for 2025 viser 163 poeng, og dermed et snitt på 160 poeng per år for siste fireårsperiode. NLAs publiseringspoeng per faglige årsverk for siste treårsperiode ligger i snitt på 0,9 eller høyere, godt over gjennomsnittet for statlige og private høgskoler. Resultatet er på nivå med flere av de vitenskapelige høgskolene og universitetene.

Samlet antall årsverk har vært forholdsvis stabilt de siste fire årene, med en topp i 2023 og med 276 årsverk på rapporteringstidspunktet i 2025 (1. oktober). Bemanningsreduksjon de siste to årene er primært knyttet til lærerutdanning. Teknisk-administrative stillinger og støttestillinger utgjør 96 årsverk (35 %), mens undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger utgjør 180 årsverk (65 %).

I 2025 har en ansatt fått opprykk til professor, fire til dosent, tre til førsteamanuensis, og to til førstelektor, totalt 11 opprykk. Hele 10 av disse gjaldt kvinner. Dette økte andelen kvinnelige årsverk førstekompetanse og ikke minst andelen kvinnelig årsverk med toppkompetanse. Toppkompetansen totalt for NLA (årsverk professor/dosent som andel av alle faglige årsverk) er 22 prosent, høyere enn noen gang. Samlet forskerkompetanse (toppkompetanse + førstekompetanse) har økt fra 66 % i 2024 til 69 % i 2025. NLA ligger her over snittet for høgskoler og høyere enn enkelte vitenskapelige høgskoler. Den tilsvarende andelen var under 50 % for fire år siden.

På utdanningsområdet er resultatene mer sammensatt. Høsten 2025 hadde NLA Høgskolen 3 331 studenter, som er rekordmange og opp fra 3 004 studenter i 2024, men utviklingen varierer mellom studier og avdelinger. Samlet er det en klar økning i studenttilstrømmingen, spesielt på lavere nivå, mens master- og profesjonsutdanningene har en mindre oppgang. Antall kvalifiserte søkere har fortsatt å øke noe, fra det som var et rekordnivå i 2024, mens antallet studenter som faktisk møter opp til studiestart, økte med 13 %.

Ved avdeling for lærerutdanning ble den nedadgående trenden brutt, med 839 studenter høsten 2025 mot 786 studenter i 2024. Avdeling for interkulturelle studier økte fra 279 studenter i 2024 til 300 studenter i 2025. Avdeling for journalistikk, kommunikasjon og medier hadde 92 studenter i 2025, mens det var 118 studenter ved avdelingen i 2024.

Hauge School of Management opplever markant vekst og hadde 961 studenter i 2025, opp fra 720 i 2024, etter stor søkning og opptak av nye studenter både i Oslo, Kristiansand, Bergen og Stavanger. Avdeling for musikk gikk noe ned fra 153 studenter i 2024 til 147 i 2025. Avdeling for pedagogikk økte fra 442 studenter i 2024 til 507 i 2025, mens Avdeling for teologi, religion og filosofi gikk ned fra 506 studenter i 2024 til 483 i 2025.

Antall økonomistudenter overgikk altså totalt antall studenter ved Avdeling for lærerutdanning i 2025,



men når lærerutdanning og pedagogikk ses under ett, dominerer de fortsatt både i antall studenter og ansatte.

Studiepoengproduksjonen for 2025 var 2 351 (60-studiepoeng-enheter), som er 10 % mer enn i 2024. Dette er stor vekst i en tid med stagnasjon i UH-sektoren

som helhet. Ressursutnyttelsen er tilfredsstillende, med 18,9 studenter per faglige årsverk. Det er noe over snittet for statlige høyskoler, men lavere enn snittet for private høyskoler. Ressurskrevende utdanningsløp i lærerutdanning, musikk og journalistikk forklarer mye av dette.

NLA Høgskolens særpreg som en livssynsbasert høgskole, med formål å fremme danning og dyktiggjøre mennesker til tjeneste ut fra en kristen forståelse av natur, menneske, kultur og samfunn, reflekteres ikke i standardindikatorene for måloppnåelse (studiepoeng-produksjon, publiseringspoeng, regnskapstall etc.). Særpreget materialiserer seg likevel på ulike måter gjennom innhold og utforming av studieprogrammer, forskning og formidling, og samarbeid med andre samfunnsinstitusjoner. Høgskolens formål gir særlig grunn til å prioritere et godt studiemiljø og nærhet til studentene. Det siste har NLA alltid ønsket å ha som et varemerke.

Studiebarometeret for 2025 viser at studentene er tilbake på campus, og lærerstudentene hos NLA er landets mest fornøyde. Den overordnede tilfredshet med studieprogrammet hos NLA-studentene i Studiebarometeret for 2025 var omtrent som i 2024, og litt under det nasjonale snittet for statlige og private institusjoner. Tilfredsheten varierer noe mellom studietyper på nasjonalt nivå, og NLA ville trolig ligge enda nærmere det nasjonale snittet etter en justering for dette. Høgskolen jobber aktivt med tiltak for å forbedre undervisningskvaliteten og studentenes læringsmiljø.

Gjennomføring av budsjettet i regnskapsåret

NLA Høgskolen baserer sin drift på statstilskudd, studieavgift, tilskudd fra andre og gaver. Det var budsjettet med et overskudd på 15 mill. i revidert budsjett for 2025. Høgskolens årsresultat endte imidlertid med et overskudd på ca. 25 mill. Det betyr at resultatet er 10 mill. bedre enn budsjettet. Av totale driftsinntekter på 433 mill. utgjorde tildeling fra KD og andre departement 343 mill., studieavgift 50 mill. tilskudd fra andre 31 mill. og gaver 2 mill. Vi har også mottatt andre gaver og testamentariske gaver på over 4,5 millioner kroner fra givere som har hatt tilknytning til Staffeldtsgate, og deres ønsker vil bli tatt til følge i tilknytning til utviklingen av den nye campusen der. Disse øremerkede gavene treffer ikke årsregnskapet for 2025, men ligger avsatt i balansen. Totale driftskostnader endte på 419 mill. Lønnskostnader utgjorde 254 mill., avskrivninger 13 mill. og andre driftskostnader 151 mill. Dette gav et positivt driftsresultat på 14 mill., mens årsresultatet endte på 25 mill., når finansinntektene på 11 mill. inkluderes. Egenkapitalen styrkes til ca. 163 mill. Vi mener at egenkapitalen og driftsoverskuddet er tilfredsstillende. Videre oppbygging av egenkapital er prioritert for å møte forventet husleieøkning og nødvendige investeringer knyttet til nye lokaler. Vi budsjetterer med fortsatt overskudd for 2026 og driver stram budsjettstyring.

Erklæring om transaksjoner med nærstående

Pris på transaksjoner mellom NLA Høgskolen og nærstående enheter er fastsatt etter markedsmessige vilkår. NLA Høgskolen leier campusen i Sandviken i

Bergen fra NLA Eiendom. NLA Eiendoms eneformål er å stille lokaler og arealer til disposisjon for driften av NLA Høgskolen AS. NLA Høgskolen leide lokaler i Oslo frem til sommeren 2025 av Normisjon Eiendom AS og av Norsk Luthersk Misjonssamband i Kristiansand. NLA Høgskolen leier også to mindre lokaler i Trondheim og Stavanger, begge er eiet av Normisjon.

I 2024 ble det inngått ny avtale med Normisjon Eiendom AS om renovering og nybygg til NLA Høgskolens campus i Staffeldtsgate i Oslo. Dette krevde at høgskolen flyttet ut midlertidig i en toårsperiode fra sommeren 2025. Høgskolen leier (ikke av nærstående) nå midlertidige lokaler i Pilestredet Park, nær Staffeldtsgate.

Vesentlige forhold av betydning for resultat

Det økonomiske resultatet var 10 millioner bedre enn budsjettet som følge av 10 millioner høyere inntekter enn budsjettet, primært pga. større «tilskudd fra andre», relatert til økte inntekter fra EVU- og FoU-prosjekter og internasjonalisering, samt noe høyere studieavgiftsinntekter for høsten knyttet til rekordmange studenter ved NLA.

Omtale av planlagte organisatoriske endringer

Organiseringen av virksomheten ble gjennomgått i 2025, i etterkant av styrevedtak om ny 4-årig NLA-strategi som gjelder fra 1.8.2025. Enkelte tilpasninger i den administrative organiseringen ble vedtatt innført fra 1.1.2026, men strukturen av institusjonsledelsen og vitenskapelige avdelinger ble ikke endret. Det vil bli arbeidet noe videre med organisasjonsstrukturen i 2026.

Overordnet fremstilling av de viktigste prioriteringene for 2025

NLA Høgskolen satser på at vi fortsatt vil ha en livskraftig privat sektor i høyere utdanning av ideologiske og historiske grunner; ideologisk fordi private verdiforankrede institusjoner bidrar til nødvendig mangfold i et demokrati; historisk fordi flere slike institusjoner er skapere og bærere av en arv og en kultur innen sine fagområder.

På utdanningsområdet har plan- og utviklingsarbeidet primært handlet om konsolidering og videreutvikling av eksisterende studier etter at flere nye studier ble etablert i 2024, samt oppstart av økonomistudiene i Stavanger. Summen av alle slike satsinger resulterte høsten 2025 i et rekordstort samlet antall NLA-studenter. Videre fikk høgskolen godkjent en søknad om master i Ledelse av ansvarlig innovasjon og entreprenørskap våren 2025, med vedtatt oppstart høsten 2026. Med dette vil NLA tilby masterstudier på alle sine fagområder.

Etablering av et ph.d.-program var et mål allerede i forrige NLA-strategi (2021–2025), og NLA leverte 1. november 2025 en oppdatert søknad til NOKUT om

å få godkjent en ph.d.-utdanning med tittelen «Social responsibility and formation», etter at behandlingen av den opprinnelige søknaden som var sendt inn et år tidligere, måtte utsettes på grunn av kapasitetsproblemer hos NOKUT.

Høgskolen satser offensivt på campusutvikling og attraktive studiesteder i nye områder. Etter oppstart i Stavanger høsten 2025, har NLA Høgskolen nå studietilbud i alle de fem største byene. Campusen i Sandviken i Bergen fikk også en liten ansiktsløftning i 2025, men det viktigste var at Normisjon startet med å renovere og utvide NLAs campus i Staffeldtsgate i Oslo. Dette arbeidet forventes avsluttet høsten 2027, i tråd med gjeldende planer og avtaler.

En ny, felles campus i Kanalveien 90 i Bergen har vært under planlegging i mange år, men stadig nye problemer har oppstått i arbeidet med regulering. Parallelt har kostnadsnivået for nybygg økt mye, og arealbehovene er blitt noe mindre enn tidligere antatt. Nye utsettelse oppsto i 2025, og det er fortsatt usikkert når prosjektet kan bli realisert og hvilke tilpasninger som må til. En ny campus i Kanalveien kan nå tidligst bli klar til 2029. Kapasiteten på den midlertidige campusen i Kalfaret er noe begrenset, særlig på større undervisningsrom, men både studenter og ansatte trives godt, og lokalene fungerer etter hensikten. Dermed er det godt mulig at tidshorisonen i Kalfaret kan bli lengre enn det som var planlagt.

Likestilling, diskriminering og tilgjengelighet

NLA Høgskolen har som mål å være en arbeidsplass som fremmer likestilling og likeverd. Institusjonen arbeider for å oppfylle formålet i likestillings- og diskrimineringsloven innenfor sin virksomhet. Arbeidet omfatter blant annet rekruttering, lønns- og arbeidsvilkår, forfremmelse, utviklingsmuligheter, tilrettelegging, mulighet for å kombinere arbeid og familieliv samt forebygging og håndtering av trakassering.

Kjønnsbalansen i personalet er god, med 54 % kvinner og 46 % menn. Kvinneandelen utgjør 45,2 % av faglige årsverk i førstestillinger og 31,2 % av faglige årsverk i toppstillinger. Begge andeler viser en klar økning fra 2024.

Det er igangsatt arbeid med en ny handlingsplan for likestilling og mangfold som var forventet ferdigstilt i 2025, men oppstarten ble noe forsinket. Arbeidet skjer i tråd med vedtatte handlingsplaner for likestilling og gjeldende retningslinjer for forebygging og håndtering av diskriminering. NLA har en digital varslingskanal for forhold knyttet til likestilling og diskriminering, tilgjengelig for alle ansatte og studenter.

Se likestillingsredegjørelsen for nærmere informasjon.

Generelle betraktninger

NLA Høgskolen har ut fra sine forutsetninger søkt å møte politiske føringer, endringer i etterspørselen etter høyere studier, ny teknologi og samfunnsutviklingen de siste årene gjennom styrking av forskningen og tilpasninger av studietilbudet. Dette er nødvendig, men stiller også krav til infrastruktur. Høgskolen er derfor avhengig av rimelig grad av politisk vilje og forutsigbarhet i alle relasjoner for å kunne møte et framtidig høgskolelandskap med bygninger og annen infrastruktur som er tilpasset dagens krav og forventninger. Statlig husleiestøtte er sterkt ønsket, og ville gjøre konkurransevilkårene mellom statlige og private UH-institusjoner mer like.

Som grunnlag for vekst og innovasjon må høgskolen dessuten få en rimelig del av politisk styrte vekstparametere, eksempelvis nye studieplasser eller særskilte bevilgninger til desentraliserte studietilbud, og handlingsrom til å kunne håndtere de store svingningene som særlig de siste årene har karakterisert søkningen til høyere utdanning i Norge.



Magne Supphellen
Styreleder



Hans Fredrik Grøvan
Nestleder



Anne Kristin Vik Bruns
Styremedlem



Arve Fiskerstrand
Styremedlem



Ingvill Kvalsnes Blom
Styremedlem



Roald Gulbrandsen
Styremedlem



Cathrine Borgen
Ansattrepresentant



Gunnar Innerdal
Ansattrepresentant



Kristin Belt Skutlaberg
Ansattrepresentant



Maren Arntsen
Studentrepresentant



Sigbjørn Reidar Sødal
Rektor

Styret for NLA Høgskolen AS
11.03.26 (signert digitalt)



2. Introduksjon til virksomheten og hovedtall

2.1 Organiseringsform og samfunnsoppdrag

NLA Høgskolen er organisert som et aksjeselskap med sju kristne organisasjoner/kirkesamfunn som eiere: Norsk Luthersk Misjonssamband, Normisjon, Det Norske Misjonsselskap, Indremisjonsforbundet, Norges Kristelige Student- og Skoleungdomslag, Søndagsskolen Norge og Den Evangelisk Lutherske Frikirke.

Formål: «Ut fra en kristen forståelse av natur, menneske, kultur og samfunn har NLA Høgskolen som formål å fremme danning, dyktiggjøre mennesker til tjeneste i hjem, arbeid og fritid, og bidra kritisk og konstruktivt til å møte lokale, nasjonale og globale utfordringer.» (Vedtektene §6).

NLAs profil i utdanning og forskning preges av et verdigrunnlag som vektlegger menneskesyn og etisk refleksjon, danning som bygger studentenes eget verdigrunnlag, og ledelse som vektlegger klassiske dyder som ansvar og klokskap. Utfra dette verdigrunnlaget arbeider høgskolen aktivt med samspillet mellom utdanningene og samarbeidet mellom fagmiljøene, med sikte på samfunnsnyttig utvikling av studiene, forskningen og formidlingsvirksomheten.

To hensyn står sentralt i fag- og studieutviklingen: For det første må NLA være vitenskapelig konkurranse-dyktig på linje med andre UH-institusjoner, med studie-tilbud og forskning av høy kvalitet som møter generelle samfunnsbehov. Samtidig skal høgskolen ha et særpreg som er tuftet på det spesifikke faglige og verdimessige grunnlaget. Bidraget til en variert og bærekraftig samfunnsutvikling avhenger av at disse hensynene balanseres på en god måte, og at resultatene av virksomheten blir gjort tilgjengelig for de som kan ha nytte av det.

Utdanningene er kjennetegnet av tett kobling mellom fag, praksis og verdier, og at de kvalifiserer for en rekke yrker

med stor samfunnspåvirkning: lærere og pedagoger til skoler og barnehager, teologer og ledere til kirke- og menighetsliv, journalister til media, artister til musikkbransjen, og økonomer til næringsliv og offentlig sektor.

I de senere årene er NLA utviklet til en stadig mer utpreget flercampusinstitusjon, med et geografisk spredt og faglig bredt studietilbud som drives ut fra kompakte campuser med attraktiv beliggenhet i de største byene. I umiddelbar nærhet ligger noen av de største UH-institusjonene i landet, så NLA blir en liten og konkurranseutsatt aktør på hvert studiested. Dette gir muligheter for vekst, men også sårbarhet i møte med skiftende behov. Det siste gjelder særlig i tider med svak studentrekruttering til sektoren eller til fagområder som er viktige for høgskolen. Lærerutdanning har alltid vært et dominerende fagområde, men de senere årene har det vært satset strategisk på å utvide studieporteføljen både tematisk og geografisk, i tillegg til å styrke forskningen. Målet er å nå bredere ut i samfunnet, og å oppnå en totalstruktur som både faglig og økonomisk blir mer robust. Det kan behøves i møte med en samfunnsutvikling preget av skiftende behov, raskere teknologiutvikling og mindre forutsigbarhet enn før.

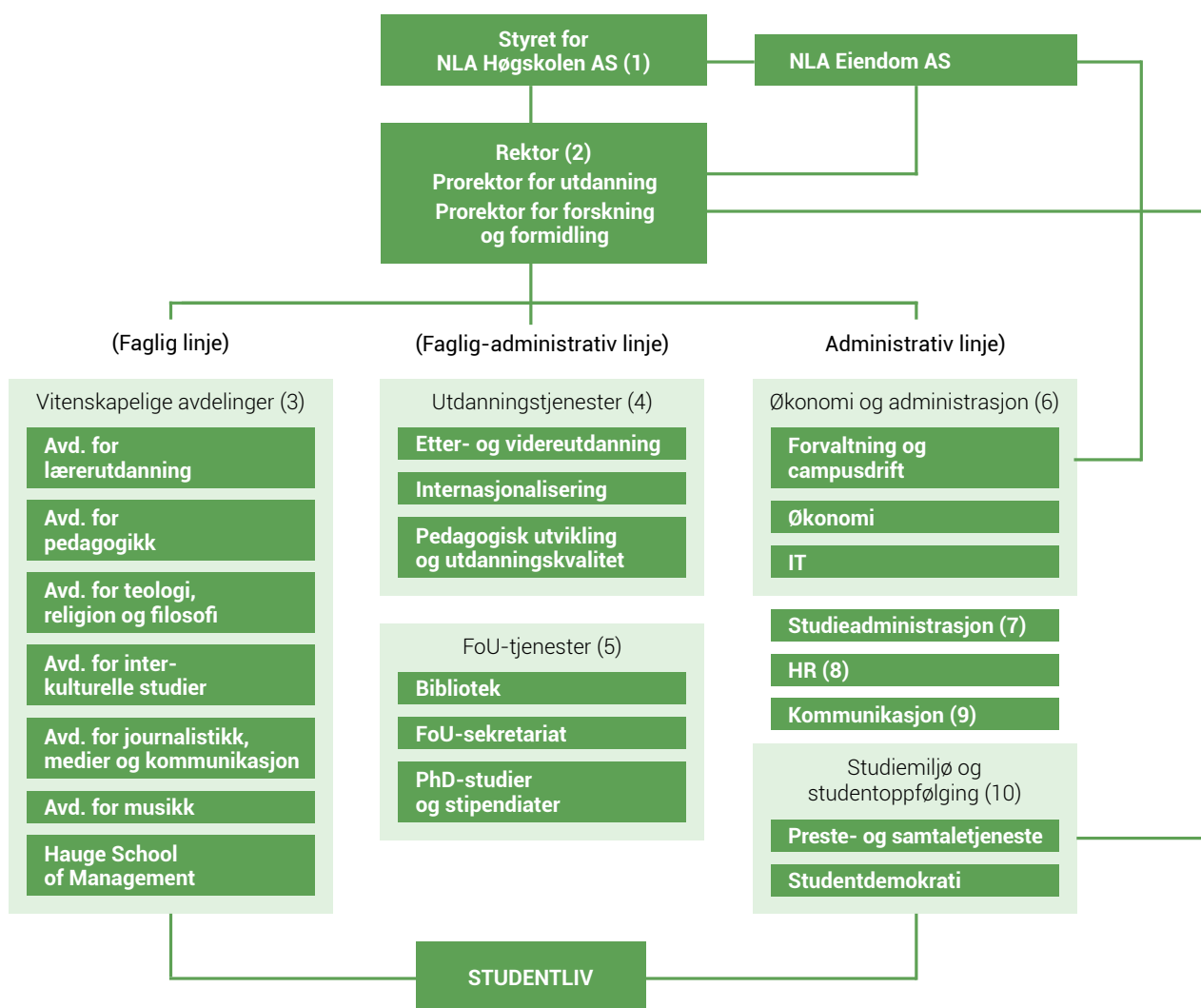
NLAs verdigrunnlag påvirker profilen på utdanningene alt etter deres egenart. For eksempel er journalistikk-utdanningen den eneste i landet med et eget, obligatorisk emne om journalistikk og livssyn, mens bachelorutdanningene i økonomi, som er i vekst, har en unik, obligatorisk emnemodul om etikk, identitet og samfunnsansvar. Den går gjennom alle tre studieår, og fra og med 2. studieår får alle studentene en personlig mentor med ledererfaring fra næringsliv, organisasjonsliv eller offentlig sektor. Høsten 2025 er ca. 360 mentorer fra store deler av landet engasjert på frivillig, ulønnet basis. Antall mentorer vil ha økt til mer enn 500 når disse bachelorstudiene er fullt utbygd på fire studiesteder (Bergen, Oslo, Kristiansand og Stavanger).

2.2 Lokalisering, ledelse og organisasjonsstruktur

NLA Høgskolen driver virksomheten under felles ledelse på fire hovedcampuser, hvorav to i Bergen, en i Oslo og en i Kristiansand. I tillegg kommer et studiesenter i Trondheim (fra 2024) og et studiesenter i Stavanger (fra 2025). Etableringen av studiesentrene, som tilbyr noen studier i henholdsvis teologiske fag og økonomisk-administrative fag parallelt med det som finnes på hovedcampusene, inngår i en satsing ifra NLA's Strategiplan 2021–2025 for å gjøre høgskolens studier mer fleksible og tilgjengelige for nye studentgrupper. Satsingen omfatter også økt tilbud av nettstudier og tilrettelegging for internasjonalisering med studentutveksling.

Organiseringen av virksomheten ble gjennomgått i 2025, i etterkant av styrevedtak om ny 4-årig NLA-strategi som gjelder fra 1.8.2025. Enkelte tilpasninger i den administrative organiseringen ble vedtatt innført fra 1.1.2026, men strukturen av institusjonsledelsen og vitenskapelige avdelinger ble ikke endret. Det vil bli arbeidet noe videre med organisasjonsstrukturen i 2026.

Gjeldende organisasjonskart fra 1.1.2026 er vist nedenfor.



Figur 1 Organisasjonskart for NLA Høgskolen

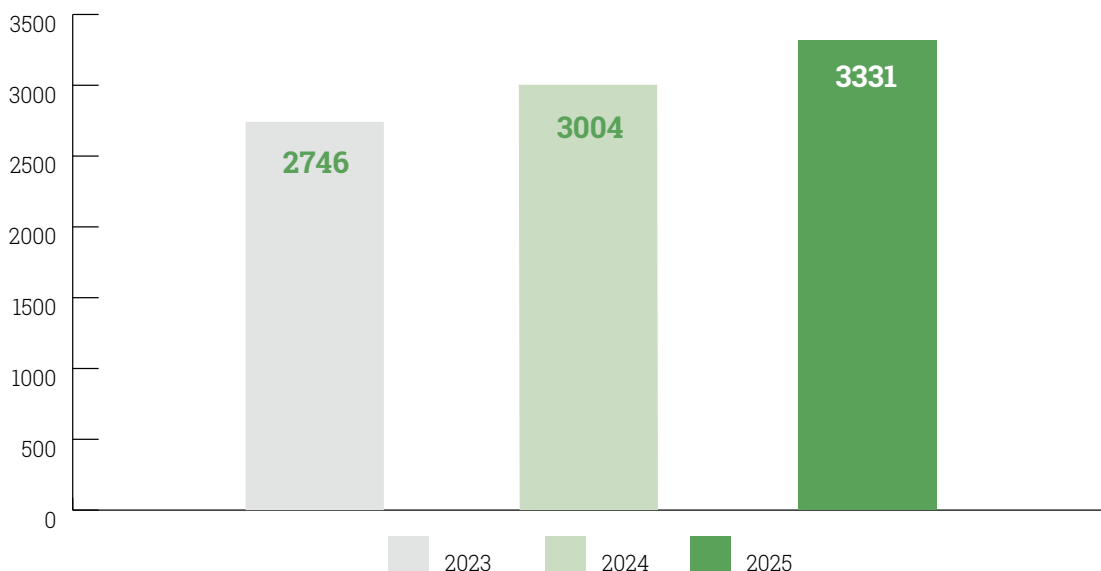
2.3 Utvalgte hovedtall

Utvalgte hovedtall vises nedenfor. Mer utfyllende statistikk finnes på DBHs nettsider (<https://dbh.hkdir.no/>).

	2023	2024	2025
Antall årsverk	289	280	276
Antall registrerte studenter (høst)	2 746	3 004	3 331
Totale inntekter	Kr 396 537	Kr 421 951	Kr 432 807
Total tildeling fra Kunnskapsdepartementet og andre departement	Kr 324 982	Kr 341 828	Kr 342 993

Tabell 1 Utvalgte hovedtall, beløp i 1000 kr (Kilde: Database for statistikk om høgre utdanning (DBH))

Registrerte studenter 2023–2025



2.4 Økonomiske forhold

All virksomhet ved NLA Høgskolen kommer inn under akkreditert høgskolevirksomhet, og det er dermed ikke annen aktivitet som skal holdes regnskapsmessig adskilt. Høgskolen driver ikke virksomhet som ikke kommer inn under universitets- og høyskoleloven. Alle studier som ikke gir studiepoeng, understøtter akkrediteringen.

**Operahuset
i Oslo**



Foto: AdobeStock

**Bryggen
i Bergen**



Foto: AdobeStock

**Kvadraturen
i Kristiansand**



Foto: Havstad112 CC BY-SA 4.0

**Tyholttårnet
i Trondheim**



Foto: tvm.no

**Sentrum
av Stavanger**



Foto: AdobeStock



3. Årets aktiviteter og resultater

3.1 Resultatrapportering på sektormål

3.1.1 Høy kvalitet i utdanning og forskning

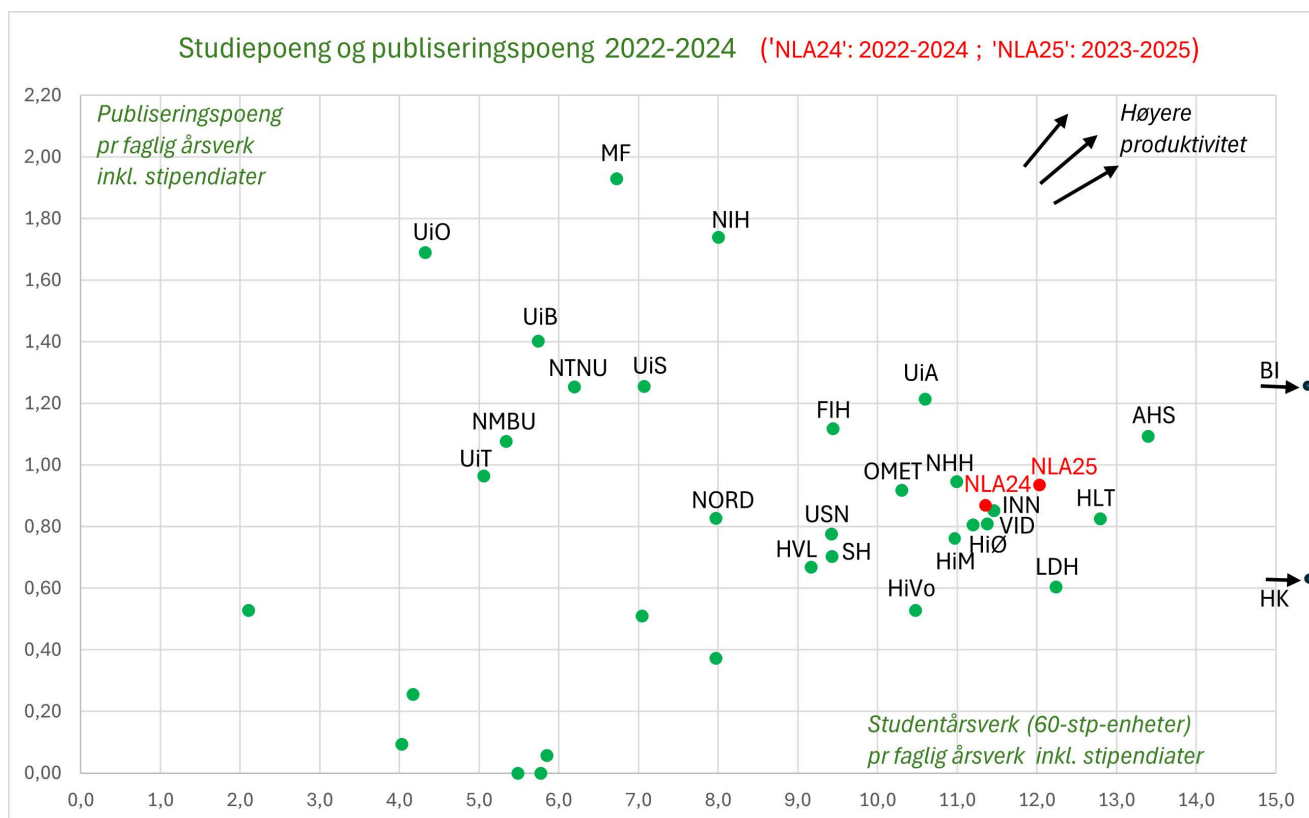
Produktivitet i utdanning og forskning

Resultatene på de to hovedområdene utdanning og forskning kan sammenfattes i den årlige produksjonen av studiepoeng og publiseringspoeng. Etter justering for størrelse oppnås en aggregert indikator for mål-oppnåelse eller produktivitet. Figuren viser hvor NLA befinner seg når UH-institusjonene plasseres i et todimensjonalt landskap med et slikt produktivitetsmål. Det er justert for størrelser ved å beregne produksjonen av begge indikatorene per vitenskapelig årsverk inkl. stipendiater. Treårige DBH-snitt (2022–2024) benyttes for å jevne ut tilfeldige svingninger. NLA-resultatene i 2025, som detaljeres i dette kapitlet, fanges opp i et ekstrapunkt som dekker 3-årsperioden 2023–2025. Figuren justerer ikke for forskjeller i studiekategorier, noe som i en slik sammenligning slår ut negativt for institusjoner med relativt personellkrevende studie-

tilbud. Tradisjonelt har NLA klart tilhørt denne gruppen på grunn av vekten på lærerutdanning, musikk og journalistikk i studieporteføljen. Veksten i økonomisk-administrative studier, som er relativt rimeligere, har gjort studieporteføljen bredere de senere årene, og i så måte ført NLA nærmere et «representativt snitt» for UH-sektoren.

Institusjoner med relativt høy produktivitet på begge hovedområder vil ligge opp mot høyre i et slikt diagram. De mest forskningsintensive har typisk god grunnfinansiering per student og vil ligge opp mot venstre. De mest utdanningsintensive vil ligge ned mot høyre. NLA havner i en klynge av sistnevnte kategori. For 3-årsperioden 2022–2024 oppnådde NLA 11,4 studiepoeng og 0,87 publiseringspoeng per år. For 3-årsperioden 2023–2025 var de tilsvarende tallene 12,0 studiepoeng

Figur 2 Produktivitet i utdanning og forskning ved norske UH-institusjoner



og 0,94 publiseringspoeng. I den grad indikatorene gjenspeiler faktisk, generell produktivitet, viser figuren at NLA er fullt på høyde med institusjoner det er naturlig å sammenligne med.

Antallet studiepoeng per vitenskapelig årsverk ved Handelshøyskolen BI og Høyskolen Kristiania er rett nok altfor høye til å bli med i figuren. Det er imponerende, men det illustrerer samtidig begrensningene ved de to indikatorene, for eksempel at forskjeller i driftskonsepter ikke fanges opp.¹⁾

Utdanning

Høsten 2025 hadde NLA Høgskolen 3331 registrerte studenter, en økning fra 3004 studenter i 2024 (tabell 2). Både studenttall og studiepoengproduksjon har variert betydelig mellom studier, og nederste del av tabell 3 viser at studiepoengproduksjonen har utviklet seg ulikt på de sju fagavdelingene.

Lærerutdanning har i 2025 hatt en økning i studenttall, fra 786 studenter i 2024 til 839 studenter i 2025. Studiepoengproduksjonen falt likevel noe i 2025, siden den måles for hele kalenderåret. Produksjonen i vårsemesteret 2025 var lavere enn i vårsemesteret 2024. Den største veksten har kommet innen økonomi og administrasjon, hvor Hauge School of Management har økt fra 720 studenter i 2024 til 961 i 2025. Den store veksten skyldes først og fremst økt tilstrømning til bachelorprogrammene i Oslo og Kristiansand, opptrapping med andreårsstudenter i Bergen og etableringen av tilsvarende studietilbud i Stavanger høsten 2025. I tillegg var det rekordsøkning på studietilbudet rettet mot ukrainske studenter, til nesten 100 studenter høsten 2025.

Både Pedagogikk og Interkulturelle studier opplevde en solid økning i studiepoengproduksjon i 2025. Avdeling for teologi, religion og filosofi hadde en liten nedgang, men her er det primært svingninger i antall exphil/exfac.-studenter som påvirker fra år til år. Avdeling for Journalistikk, kommunikasjon og medier har opplevd en videre nedgang i 2025, tynget av lavere inntak av både bachelorstudenter og masterstudenter de siste par årene.

Musikkstudiene har fortsatt god søkning. Studenttallene høsten 2025 var omtrent som i 2024, men helårseffekten av høyt studentopptak styrket studiepoengproduksjonen i 2025. Studietilbudene innen musikk er attraktive, og det er blant annet fysiske restriksjoner i midlertidige bygg som gjør at vi har stabilisert studenttallet på fjorårets nivå.

	2021	2022	2023	2024	2025
Studenttall (høst)	2 832	2 811	2 746	3 004	3 331
Studiepoengproduksjon	2 127	2 098	2 023	2 129	2 351

Tabell 2 Studenttall og studiepoengproduksjon siste fem år (DBH)

Tabell 2 viser en økning av studiepoengproduksjon på ca. 10 % fra 2024 til 2025. Det er høyt, men i tråd med forventningene, og først og fremst en konsekvens av veksten i antall studenter.

	2021	2022	2023	2024	2025
Avdeling for lærerutdanning	878	799	671	592	565
Avdeling for pedagogikk	353	312	308	300	344
Avdeling for journalistikk, kommunikasjon og medier	89	93	106	97	88
Avdeling for økonomi og administrasjon – Hauge School of Management	209	277	338	476	654
Avdeling for teologi, religion og filosofi	248	297	312	374	367
Avdeling for interkulturelle studier	263	222	177	162	195
Avdeling for musikk	87	98	110	127	139
Sum	2 127	2 098	2 023	2 129	2 351

Tabell 3 Utvikling i 60-studiepoengenheter fordelt på avdeling (stud.progr. student er aktiv)

1) For eksempel er andelen vitenskapelige årsverk av totale årsverk ved Handelshøyskolen BI og Høyskolen Kristiania de laveste i hele UH-sektoren ifg. Tilstandsrapporten for høyere utdanning 2025 (HKDir). NLA Høgskolen skiller seg ikke ut fra resten av sektoren på tilsvarende vis.

Kandidattall

Utdanning	2021	2022	2023	2024	2025
Barnehagelærer	66	63	58	62	22
Grunnskolelærer 1–7	12	14	41	46	25
Grunnskolelærer 5–10	3	39	70	77	78
Totalt	81	116	169	185	125

Tabell 4 Kandidattall på helse- og lærerutdanningene (DBH)

Reduksjonen i kandidattall for lærerutdanningene for 2025 var forventet, og skyldes at rekrutteringen til NLAs lærerutdanninger har falt kraftig, som for resten av sektoren. Den største effekten av lave opptakstall sees på barnehagelærerutdanningen, siden den er på bachelornivå. Dermed slår effekten inn to år tidligere enn for masterutdanningene. Rekruttering til lærerutdanningene vil være en prioritert oppgave også i 2026.

Studenters progresjon og tidsbruk

Andelen bachelorstudenter som gjennomfører på normert tid, økte i 2025 og er på det høyeste nivået på mange år (55,0 %). Den tilsvarende andelen på masternivå svinger mer fra år til år, og falt mye i 2025. Den lave gjennomstrømningen på masternivå har vært omtalt i tidligere årsrapporter, og har først og fremst hatt tekniske årsaker.²⁾

	2021	2022	2023	2024	2025	Gj.snitt private inst. 2025	Gj.snitt statlige inst. 2025
Andelen studenter på bachelorutdanning som gjennomfører på normert tid (%)	50,7	54,9	47,8	49,7	55,0	53,7	52,7
Andelen studenter på masterutdanning som gjennomfører på normert tid (%)	25,6	10,0	40,0	42,1	31,9	73,6	61,1

Tabell 5 Andelen studenter som gjennomfører på normert tid siste fem år (DBH)

	2021	2022	2023	2024	2025	Gj.snitt private inst. 2025	Gj.snitt statlige inst. 2025
Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter	25,8	25,4	24,2	21,8	25,9	29,3	32,5

Tabell 6 Faglig tidsbruk blant studenter (Studiebarometeret/ DBH)

- 2) Flere av masterprogrammene er definert som heltidsstudier, men er modulære og kan gjennomføres som deltidsstudier. Dette gjøres i varierende omfang. Statistikken forstyrres også av at det gjelder flere programmer med forholdsvis få studenter, og det forekommer overganger av studenter mellom programmene. Det er satt i gang tiltak med å legge om enkelte masterprogrammer på en måte som vil øke gjennomstrømningen.



Studentenes opplevelse av kvalitet

Den overordnede tilfredshet med studieprogrammet hos NLA-studentene i Studiebarometeret for 2025 var 3,9, omtrent som i 2024 og litt under det nasjonale snittet for statlige og private institusjoner (på en skala fra 1 til 5). Tilfredsheten varierer noe mellom studietyper på nasjonalt nivå, og NLA ville trolig ligge enda nærmere det nasjonale snittet etter en justering for dette. Høgskolen jobber aktivt med tiltak for å forbedre undervisningskvaliteten og studentenes læringsmiljø.

NLA Høgskolen er opptatt av å være tett på studentene og vi tror at noe av grunnmuren i utdanningskvalitet ligger i at mennesker møtes. Et tiltak vi mener har vært viktig, er å innføre krav om 80 % fremmøte til all undervisning ved flere av våre fulltids studieprogram, mellom annet bachelorstudiene innen økonomisk-administrative fag. Spesielt etter pandemien tror vi det trengs slike virkemidler for å få studentene tilbake på campus, både for at de skal delta aktivt i undervisningen og for å bygge gode studiemiljøer på campus.

	2021	2022	2023	2024	2025	Gj.snitt private inst. 2025	Gj.snitt statlige inst. 2025
Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten	4,04	3,86	3,81	3,94	3,89	4,05	4,02

Tabell 7 Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten (Studiebarometeret/styringsparametre DBH)



Studiebarometeret 2025: Fornøyde studenter og høy campusdeltakelse

Resultatene fra den nasjonale studentundersøkelsen Studiebarometeret 2025 viser at studenter ved NLA Høgskolen er tilbake på campus i stor grad og gir uttrykk for høy tilfredshet med studieprogrammene sine. Undersøkelsen, som gjennomføres av Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse på oppdrag fra Kunnskapsdepartementet, er basert på tilbakemeldinger fra studenter ved universiteter og høyskoler over hele landet.

Tallene viser at 63 % av NLA-studentene er fysisk til stede på studiestedet 3–4 dager i uka, og ytterligere 21 % møter opp 5 dager i uka. Det gir en andel på 84 % som er på campus minst tre dager i uken, betydelig over det nasjonale gjennomsnittet. Dette bekrefter at det faglige og sosiale miljøet ved NLA-campusene fungerer godt og trekker studentene tilbake til fysiske fellesskap etter pandemiårene.

Studentene ved NLA gir også gjennomgående gode vurderinger av studiene sine. Grunnskolelærerstudentene ved NLA er de mest fornøyde av slike studenter i hele landet, med et snitt på 4,2 poeng på spørsmålet om hvor tilfredse de er med eget studium, mot et nasjonalt snitt på 3,6. Spesielt teologistudenter og deltidsstudenter i barnehagelærerutdanning gir høye karakterer, med 4,8 poeng på overordnet tilfredshet. Studentene framhever det sterke faglige fellesskapet, det gode sosiale miljøet og kvaliteten på undervisningen som viktige faktorer i sine vurderinger.

Undersøkelsen er basert på tilbakemeldinger fra studenter på andre år bachelor og siste år master, og gir dermed et solid grunnlag for å vurdere både studieopplevelse og læringsmiljø. NLA bruker resultatene aktivt i sitt kvalitetsarbeid for å videreutvikle undervisningstilbudene og styrke det faglige og sosiale studentmiljøet.



Studenter med internasjonal bakgrunn i norsk høyere utdanning: Veien inn i norsk akademia og arbeidsliv

Høyere utdanning kan være en viktig vei inn i norsk akademia og arbeidsliv for studenter med internasjonal bakgrunn.

Student Batoul Hassoun, som har mastergrad fra Syria, har valgt å videreutdanne seg i økonomi ved NLA Hauge School of Management for å styrke sin kompetanse i en norsk faglig kontekst. Overgangen til norsk høyere utdanning har blant annet handlet om å tilegne seg kunnskap om norsk økonomi og samfunnsliv, samt å utvikle språk og fagterminologi som er nødvendig for å delta aktivt i undervisning og faglige diskusjoner.

Studiet har gitt innsikt i norske rammevilkår, arbeidsformer og forventninger i akademia. Samtidig har det å være del av et faglig fellesskap med tett oppfølging fra undervisere og samarbeid med medstudenter

vært viktig for både læringsutbytte og trygghet i studiehverdagen. Erfaringene viser at kombinasjonen av faglig fordypning og språklig utvikling er sentral for å kunne ta i bruk tidligere utdanning i en norsk sammenheng.

Student Batouls internasjonale bakgrunn tilfører også nye perspektiver i undervisningen. Gjennom gruppearbeid og diskusjoner bidrar hun med erfaringer og sammenligninger fra andre kontekster, noe som styrker det faglige mangfoldet i læringsmiljøet.

Eksempelet viser hvordan utdanning kan bidra til å bygge bro mellom tidligere kvalifikasjoner og norsk arbeidsliv, og hvordan høyere utdanning kan legge til rette for at internasjonal kompetanse videreutvikles og anvendes i en norsk sammenheng.

Student Batou Hassoun fra Syria studerer økonomi ved NLA Høgskolens økonomiutdanning Hauge School of Management.



Videreutdanning

Utdanningsdirektoratets avtaler om fullfinansiert videreutdanning utløp etter første halvår i 2025, og med halvårsvirkning fra det ble innført en ny finansieringsordning. Alle landets lærerutdanninger mottar nå økonomiske midler over statsbudsjettet som er øremerket videreutdanning for ansatte i barnehage og skole. Utdanningsdirektoratet og Kunnskaps-

departementet forventet at det etablerte studietilbudet i hovedsak ville videreføres med kun mindre justeringer i det første studieåret med ny finansieringsordning. Etter dialog med direktoratet ble videreutdannings-tilbudet Ledelse av utviklingsarbeid i barnehagen erstattet av like mange studieplasser i Spesialpedagogikk for barnehagelærere. En annen endring var at Kunst og håndverk fikk utvidet målgruppen fra trinn 1–7 til 1–10.





Slike justeringer ble mulig fordi de fullfinansierte utdanningene ikke lenger var styrt av kontrakter og offentlig anbudssystem. Ellers ble videreutdannings-tilbudet videreført som året før. Fra høsten 2025 av har NLA Høgskolen dermed følgende fullfinansierte videreutdanningstilbud: Begynneropplæring 1 for trinn 1.–7. i Oslo, Kunst og håndverk 1 for trinn 1.–10. i Bergen, Programmering for trinn 1.–7. som nettstudium, Spesialpedagogikk for barnehagelærere i Bergen, Spesialpedagogikk 1 for trinn 1.–10. i Bergen, og Tilleggsutdanning i barnehagepedagogikk i Bergen.

NLA er samarbeidspartner med Høgskulen på Vestlandet i Den nasjonale rektorutdanningen og i videreutdannings-

modulene Ledelse av profesjonelle læringsfellesskap og Ledelse av utviklings- og endringsarbeid.

Etterutdanning

NLA Høgskolen er i 2025 fortsatt en bidragsyter i den nasjonale satsningen på veiledning av nyutdannede lærere. I Vestland arbeider NLA inn mot både barnehage- og skoleområdet. Her er det etablert struktur for samarbeid mellom Høgskulen på Vestlandet, Universitetet i Bergen og NLA Høgskolen, der de tre institusjonene sammen søker om midler og har fordelt arbeidet i geografiske områder.

I Oslo og omegn, der ordningen med veiledning av nyutdannede var godt etablert før NLA startet egen lærerutdanning i Oslo, er samarbeidet inn mot friskoler blitt et særlig viktig område der NLA siden 2020 har hatt et selvstendig arbeid innenfor den nasjonale satsingen. NLA bidrar også i desentralisert kompetanseutvikling gjennom Dekomp, Rekomp og Kompetanseløftet i samarbeid med kommuner.

Internasjonalisering

Internasjonalisering er et av flere satsingsområder i NLAs strategi. Tabellen nedenfor viser noen nøkkeltall fra internasjonaliseringsområdet.

Antall innkommende utvekslingsstudenter fra partnerinstitusjoner kom i 2025 tilbake til sitt hittil høyeste nivå (41 studenter i 2022), og det er forventet ytterligere økning i 2026. Dette skyldes etablering av flere emnetilbud på engelsk og nye samarbeidsavtaler med flere utenlandske universiteter og høyskoler.

Utviklingen i utreisende studenter har vært stabil de siste årene, men det er forventet en kraftig økning i 2026, basert på søkertall per 1. mars 2026. Andelen internasjonale sampubliseringer varierer fra år til år, men vokste i 2025 til et nivå ikke langt unna det nasjonale gjennomsnittet.

Antall Erasmus+ ansattmobiliteter er ikke en offisiell nasjonal indikator, men sier noe om fagmiljøenes internasjonale engasjement. Bortsett fra pandemiårene har det vært en positiv utvikling i antall ansattmobiliteter ved NLA. Selv om resultatet for 2025 er noe lavere enn de to foregående årene, er dette gode tall for en høyskole av NLAs størrelse i forhold til resten av sektoren.

År	Utreisende utvekslingsstudenter (> 3 mnd)	Innkommende utvekslingsstudenter (> 3 mnd)	Utenlandske studenter	Utgående Erasmus+ ansattmobiliteter	Andel internasjonal sampublisering (%)
2020	6	15	63	10	18,2
2021	6	18	80	9	17,5
2022	44	41	96	34	23,2
2023	30	14	74	41	57,3
2024	22	22	100	45	23,7
2025	23	41	113	34	38,9

Tabell 8 Internasjonalisering (DBH/egne data)

Det er ønskelig med utvekslingsmuligheter for flere målgrupper, og i 2025 har flere av fagmiljøene ved NLA begynt å arbeide mer systematisk for korte utvekslingsopphold gjennom Erasmus+ Blended Intensive Programme (BIP). I 2025 var det 14 NLA-studenter som reiste på en BIP. Dette er et godt tilbud særlig for nettstudenter og for studenter som ikke har mulighet til å være på utveksling i et helt semester.

Flere av fagmiljøene tilbyr studieturer med varighet på en til fire uker. Lærerutdanningene og Avdeling for interkulturelle studier tilbyr også utenlandspraksis hos NLAs samarbeidsinstitusjoner i utlandet. De siste årene har totalt 153 lærerstudenter gjennomført en praksisperiode i Etiopia, Kenya, Madagaskar, Nepal eller Thailand. I tillegg har flere av våre studieprogram studieturer, og i 2025 var det NLA-studenter på studieturer til Kenya, Østerrike, Italia, Hellas, England, USA og Spania.

Det søkes kontinuerlig om midler til internasjonale samarbeidsprosjekter. NLA er involvert i flere eksterntfinansierte prosjekter bl.a. gjennom NORHED og Erasmus+ Teacher Academies. I 2025 fikk NLA nye midler blant annet gjennom Erasmus+ Global Mobilitet.

Forskning

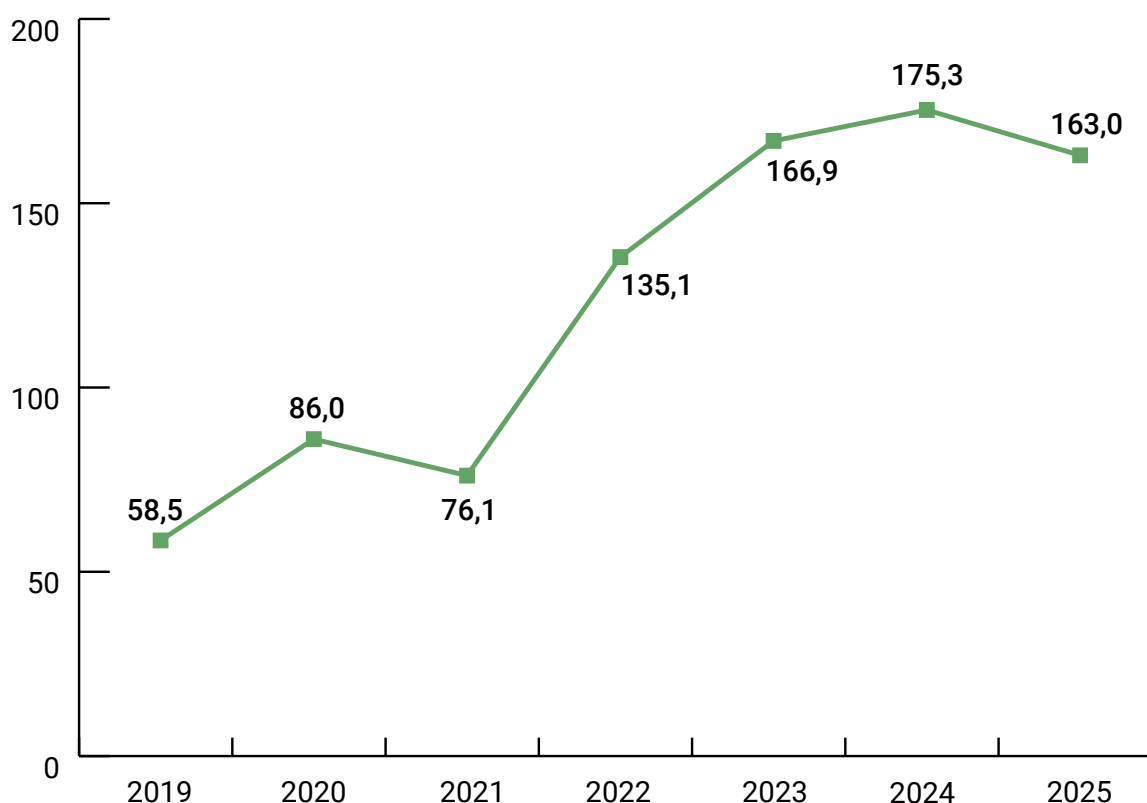
Forskning var hovedsatsingsområde i strategien for årene 2021-2025, og er fortsatt et prioritert område i den nye strategien som ble vedtatt i 2025. NLA har systematisk arbeidet for å styrke forskningen gjennom nyansettelser, administrativ forskningsstøtte, bedre økonomiske rammebetingelser og insentiver, konsolidering av forskergruppestruktur, kompetansehevende tiltak og bygging av forskerkultur.

Resultatet er et betydelig løft og stabilisering av forskningsproduksjonen på et høyere nivå. De foreløpige publiseringsresultatene fra 2025 holdt sammen med resultatene fra 2022-2024 viser en sammenhengende fireårsperiode 2022-2025 der forskningsproduksjonen er doblet sammenlignet med fireårsperioden 2018-2021.

I årene 2019-2021 varierte publiseringen mellom 58 og 86 poeng, med et snitt på 73 poeng per per år. I 2022 økte den til 135, og videre til 167 poeng i 2023 og 175 poeng i 2024. De foreløpige tallene for 2025 viser 163 poeng, og dermed et snitt på 160 poeng per år for siste fireårsperiode. Mens NLA i 2023 endte på 0,9 publiseringspoeng per vitenskapelige årsverk, og 0,99 i 2024, viser foreløpige tall for 2025 et snitt på 0,92. Utfra foreløpige tall er antall publiseringspoeng per årsverk i 2025 godt over landsgjennomsnittet i 2024 for statlige høyskoler og private høyskoler, og på nivå med eller bedre enn resultatet for flere vitenskapelige høyskoler og universiteter.

Vitenskapelig publisering	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Publiseringspoeng	58,5	86,0	76,1	135,4	166,9	175,3	163,0
Per faglige stilling inkl. stipendiater	0,37	0,51	0,43	0,73	0,90	0,99	0,92
Forfatterandel på nivå 2	27,2 %	12,5 %	32,2 %	15,5 %	16,8 %	6,3 %	17,9 %

Tabell 9 Publiseringspoeng totalt, per faglige stilling og forfatterandel nivå 2 (DBH og foreløpige prognoser)



Figur 3 Publiseringspoeng totalt fra 2019-2025.

Siste treårsperiode viser dermed at forskningsproduksjonen ved NLA er stabilisert på et høyere nivå..

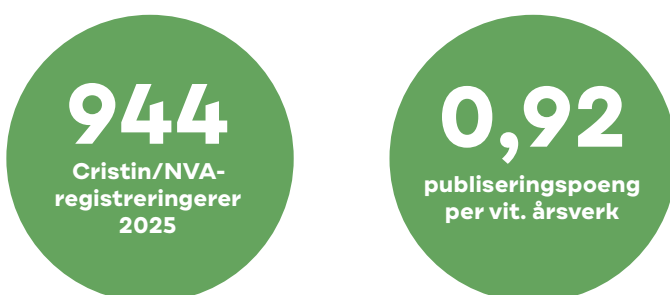
Foreløpig vit. publiseringsstatistikk for 2025	Nivå		Publikasjonsform		
Publiseringspoeng	Nivå 1	Nivå 2	Periodika	Antologi	Monografier
163,0	134,0	29,3	109,4	35,6	18,1

Tabell 10 Foreløpige tall, publiseringspoeng og forfatterandeler 2025: NLA Høgskolen (DBH/egen FoU-statistikk)

Utvides datamaterialet fra NVI-registreringer alene til Cristin/NVA-registreringer totalt sett, gis et bedre bilde av den samlede forsknings- og formidlingsaktiviteten ved NLA Høgskolen. Tallene viser samme mønster som for publiseringspoeng: betydelig høyere aktivitet i fireårsperioden 2022–2025 enn i foregående treårsperiode. Mens det årlige snittet for perioden 2019–2021 var 513 registreringer, ligger det årlige snittet for perioden 2022–2025 på 944 registreringer.

Cristin/NVA-registreringer	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
NVI-registreringer	55	82	67	130	189	231	185
Andre registreringer	383	449	551	784	678	823	759
Sum	438	531	618	914	867	1 054	944

Tabell 11 Foreløpige tall, Cristin-registreringer, NLA Høgskolen (Cristin.no)



Samspill mellom forskning og utdanning

En grunnleggende forutsetning for godt samspill mellom forskning og utdanning er at høgskolens egne forskere er sentrale i planlegging, gjennomføring og videreutvikling av studiene. Av høgskolens 177 faglige årsverk er 99 % utført av ansatte i ordinær stilling, og 1 % av ansatte i bistilling. Det er disse fagmiljøene som utformer studie- og emneplaner med tilhørende litteraturlister. Forskningsmiljøene skal stimulere til forskning som er relevant for utdanningsporteføljen og sektoren den utdanner til. Dette gjenspeiles i forskergruppens virksomhetsplaner. Forskergruppestrukturen er rigget for å inkludere studenter på en måte som er tilpasset studieprogrammene og studentenes progresjon i studiene.

Det er også en klar kobling mellom FoU og undervisning ved at forskere underviser innenfor egne forskningsfelt og at noen valgerner utvikles med utgangspunkt i den enkelte faglærers forskning. Involveringen av studentene i forskning og kunstnerisk utviklingsarbeid er også viktig. Dette skjer gjennom hele studiet, ved at studentene blir introdusert for forskningsbaserte problemstillinger og ved å delta i forskningsprosesser, blant annet gjennom arbeid med FoU-prosjekter og masteroppgaver. Vi har eksempler på at ansatte skriver artikler sammen med studenter og at studenter velger masteroppgaver med tilknytning til ansattes FoU-arbeid.

Rapporter fra periodiske evalueringer av studietilbud tar også for seg anbefalinger knyttet til ledelse, fagmiljø og forskning på studietilbudsnivå.

Bredde i forskningsfelt

NLA Høgskolens forskningsbredde gjenspeiles i forskergruppens ulike profiler (Forskergrupper – NLA). Forskergruppene er etablert på tvers av avdelingene, men har som regel primærtilknytning til en avdeling. Det forskes på fagområdene innen barnehage-lærerutdanningen, og i tilknytning til grunnskole-lærerutdanning pågår forskning innenfor pedagogikk, samfunnsfag, realfag, språk, idrett, ofte med didaktisk innretning, samt forsknings- og utviklingsprosjekt innenfor estetiske fag som musikk, drama og kunst og håndverk. I forskergrupper med primærtilknytning til andre avdelinger pågår forskning innenfor teologi, filosofi, religion, pedagogikk, økonomi, ledelse, journalistikk og interkulturelle møter.

Med økt forskningsproduksjon og betydelig kompetanseheving blant de vitenskapelig ansatte, har NLA Høgskolen opparbeidet seg den faglige dybden og bredden som skal til for å etablere et ph.d.-program. Etablering av et ph.d.-program var et mål allerede i forrige NLA-strategi (for perioden 2022–2025), og NLA leverte den 1. november en oppdatert søknad til NOKUT om å få godkjent en ph.d.-utdanning med tittelen «Social responsibility and formation», etter at behandlingen av den opprinnelige søknaden som var sendt inn et år tidligere, måtte utsettes på grunn av kapasitetsproblemer hos NOKUT.

Vitenskapelige publikasjoner ved NLA Høgskolen i 2025



Når journalister må kjempe for innsyn Espen Sørmo Strømme (høgskolelektor/ph.d.-kandidat)

Publisert i Journalism practice, Open Access

Norge regnes som et av verdens mest åpne og digitaliserte land. Likevel viser denne studien at journalister stadig møter hindringer når de ber om innsyn i offentlige dokumenter.

Artikkelen bygger på en omfattende gjennomgang av 818 beskrivelser fra journalister i SKUP-rapporter. Materialet gir et sjeldent innblikk i hvordan innsynskrav faktisk oppleves i praksis. Selv om lovverket om åpenhet er tydelig, viser studien at det finnes mange gråsoner. Disse åpner for tolkning, og dermed for forhandlinger mellom journalist og byråkrat.

Funnene viser at utfallet ofte avhenger av hvordan den enkelte saksbehandler forstår og praktiserer loven. Journalister opplever at avgjørelser kan være preget av personlige holdninger, kunnskapsnivå og relasjoner. Åpenhet fremstår dermed ikke bare som et juridisk spørsmål, men som et møte mellom mennesker, makt og kjønn.



Tiltak for å redusere skjermtid hos førskolebarn: En systematisk gjennomgang av randomiserte kontrollerte studier

Markel Rico-González¹ (professor), Eivind Holsbrekken (høgskolelektor), Ricardo Martin-Moya³ (professor) og Luca Paolo Ardigò² (professor)

Publisert: Journal of Primary Care & Community Health
Luca Paolo Ardigò²

Artikkelen undersøker tiltak for å redusere skjermtid blant førskolebarn som vokser opp i et miljø preget av mye skjermbruk. Dette regnes som et folkehelseproblem fordi høy skjermtid kan være knyttet til negative fysiske, kognitive og psykososiale konsekvenser. Forfatterne gjennomførte en systematisk gjennomgang av forskning frem til 15. oktober 2023, der åtte studier ble inkludert i analysen.

Resultatene viser blandede funn: Noen tiltak, som omfattende programmer rettet mot foreldre, førte til betydelig reduksjon i barns skjermtid og forbedret foreldrenes holdninger og praksis. Andre tiltak, som kortvarig veiledning, hadde liten eller ingen effekt. Studien konkluderer med at skjermtid blant førskolebarn best kan reduseres gjennom helhetlige tiltak som aktivt involverer foreldre, styrker deres kunnskap og holdninger, og gir gjentatt støtte og veiledning om hvordan de kan begrense barnas skjermbruk.



Sang i sorg og krise

Vigdis Berland Øystese (førsteamanuensis)

Publisert i: Theological pedagogies: reflections on place, process, person and practices in teaching and learning theology in times of crisis

Det har blitt sunget i sorg og krise gjennom tusener av år. Det gamle testamentes salmer inneholder tekster som roper ut menneskers klage. Jesus og disiplene brukte disse salmene. Det samme gjorde de første kristne, både direkte og som forelegg for egen salmediktning. Også fra nyere tid finnes eksempel på at salmer og sanger gir håp og trøst og styrke i tunge tider, både for et samfunn i krise og for det enkelte mennesket i sorg og nød. Tidligere generasjoner hadde et repertoar av sanger, både til felles og privat bruk. Vår tid savner et slik felles sangreservoar.

Dette reiser følgende spørsmål: Hvilke sanger kan vi støtte oss til i møte med samtidige kriser? Har sang fortsatt en meningsfull funksjon?

Dette kapitlet utforsker salmers og sangers sentrale rolle i den kristne kirke, med særlig vekt på deres funksjon i krisetider. Det undersøker deres pedagogiske betydning fra ulike perspektiver, med utgangspunkt i overordnede begreper og historisk kontekst.

Avslutningsvis presenteres eksempler fra norsk salmehistorie som viser ulike måter å møte smerte, sorg og frykt på, både i personlige og globale sammenhenger.



Dynamikker i lærerutdanneres profesjonsfaglige digitale kompetanse

Heidi I. Saure (førsteamanuensis), Beate Gjesdal (digital pedagog), Marit Helene Lie (førsteamanuensis), Johannes Sæleset (førsteamanuensis)

Publisert i Nordic Studies in Education, 45(3)
Open access

Denne studien undersøker den digitale kompetansen til lærerutdannere ved to norske institusjoner. Gjennom en kombinasjon av spørreundersøkelse og intervjuer har forskerne sett nærmere på hvordan digitale verktøy brukes, og hvilken rolle de spiller i lærerutdanningen.

Resultatene viser at lærerutdannere i stor grad er positive til digital teknologi og opplever at de har god kompetanse i bruk av digitale verktøy. De bruker teknologi for å styrke kvaliteten på undervisningen, øke effektiviteten og bidra til å utvikle studentenes profesjonsfaglige digitale kompetanse.

Samtidig avdekker studien et viktig skille: Det er én ting å bruke digitale verktøy i undervisningen, noe annet er å undervise om digital teknologi som faglig tema. Her peker forskerne på et behov for videre utvikling. Studien viser også at strukturelle rammer i studieprogrammene påvirker lærerutdannerens handlingsrom. Digitale valg formes derfor både av personlig kompetanse og institusjonelle strukturer.



Det vi nesten sa. Om de tapte samtalene i den digitale tidsalderen/What we almost said. On the lost conversations in the digital era

Gila H. Furnes (førsteamanuensis)

Publisert i Childhood and philosophy,

Dette er et normativt filosofisk essay som reflekterer over barnets behov for å bli sett i en digital tidsalder. Med utgangspunkt i det hebraiske ordet hineni - «Her er jeg» - og Emmanuel Lévinas' relasjonsetikk, utforsker teksten hva ekte tilstedeværelse innebærer.

Forfatteren beskriver en tilstand hun kaller «delt ensomhet»: Vi er fysisk nær hverandre, men samtidig fraværende i oppmerksomhet og nærvær. Essayet kombinerer fortellende fragmenter og filosofisk refleksjon, og beveger seg i spennet mellom nærvær og fravær, mellom barn og voksen.

Teksten gir ikke konkrete løsninger, men inviterer til ettertanke. Den stiller spørsmålet om vi fortsatt evner å møte hverandre med åpenhet, ansvar og omsorg i en tid preget av skjermer og distraksjon.



Teologisk pedagogikk i krisetider

Bård Norheim, redaktør (professor)

Publisert i Theological pedagogies: reflections on place, process, person and practices in teaching and learning theology in times of crisis

I krisetider blir teologiens rolle i utdanning stadig viktigere. Evnen til å navigere i slike utfordrende perioder krever innovative og effektive undervisningspraksiser som er forankret både i tradisjonelle og samtidige pedagogiske innsikter. Denne fagboken utforsker endrede teologiske pedagogikker i undervisning i teologi, med særlig vekt på person, sted, prosess og praksiser knyttet til undervisning og læring i krisetider. Den undersøker hvordan identiteten og bakgrunnen til både lærer og student påvirker teologisk undervisning og læring, hvordan den fysiske, kulturelle og sosiale konteksten former pedagogiske tilnærminger under kriser, hvilke undervisningsmetoder og strategier som best fremmer teologisk læring og refleksjon i utfordrende tider, samt hva som regnes som beste praksis for å integrere teori og praksis i teologiundervisning, særlig når samfunnet befinner seg i en krise.



Digitale sårbarheter blant de aller eldste **Ingvar Tjøstheim (professor) og** **Chris Wales (førsteamanuensis)**

Publisert i AHFE International, Open Access

Artikkelen undersøker hvordan eldre mennesker, og særlig de eldste ("oldest-old") kan bli sårbare i digitale omgivelser, særlig når de bruker digitale tjenester aktivt. Selv om aldring ofte innebærer fysiske og kognitive utfordringer som kan begrense digital deltakelse, viser studien at mange eldre fortsatt er digitale brukere langt opp i alder.

Forfatterne viser at økt digital aktivitet også kan føre til nye risikoer, spesielt knyttet til digital svindel og manipulasjon. Selv om alle kan bli lurt og oppleve svindel, kan faktorer øke sårbarheten. I denne studien med deltakere ble det skilt mellom de som oppga de selv hadde opplevd svindel og de som svarte at de ikke selv hadde opplevd svindel. Deltakerne ble delt i tre grupper etter alder, 75–79 år, 80–84 år, og 85 år og eldre. For aldersgruppen 75–79 år hadde flere opplevd digital svindel blant de som svarte «jeg kan selv kan laste ned programvare» enn de som svarte de måtte ha hjelp til dette.

Studien bygger videre på et forskningsprosjekt støttet av Stiftelsen DAM med pensjonister (63–93 år) og analyserer hvordan personlige egenskaper, tillit til andre og samfunnsinstitusjoner, og beslutningsprosesser påvirker sårbarhet i digitale situasjoner.

Digital inkludering handler ikke bare om tilgang til teknologi, men også om å forstå risiko, beslutningsatferd og sosiale forhold som kan øke sårbarheten. Det er viktig med en økt bevissthet, være rask til å søke hjelp når noe skjer, og dele sine erfaringer med andre. Eldre må ha mer oppmerksomhet på at de er digitalt sårbare, men dette er ikke nok. Forfatterne peker derfor på nødvendigheten av at myndigheter og tilbydere av digitale tjenester gjør mer for å beskytte eldre brukere.



Den pedagogiske relasjonen tapt i **oversettelsen? Innsikter fra en segregert** **ukrainsk flyktningsskole i Norge** **Inga Støren (førsteamanuensis),** **Wills Kalisha (førsteamanuensis)**

Publisert i European Educational Research Journal4

Artikkelen undersøker hvordan pedagogiske relasjoner formes og utfordres når undervisning skjer på tvers av språk i en situasjon preget av migrasjon og krise. Med utgangspunkt i en segregert skole for ukrainske flyktningelever i Norge analyserer studien hvordan språk, oversettelse og organisatoriske rammer preger møtene mellom lærere og elever - både faglig og i de små hverdagsøyeblikkene der relasjoner vanligvis bygges.

Gjennom samtaler med seks lærere viser studien hvordan kommunikasjon gjennom tolk eller på et språk hverken elever eller lærere behersker fullt ut, svekker spontaniteten og nærværet i samspillet. Pedagogiske nyanser som blikk, humor, kroppsspråk og korte hverdagsutvekslinger, ofte selve grunnlaget for «læringsøyeblikk», blir forsinket eller går tapt. Slike forhold påvirker også maktrelasjoner og muligheten for inkludering.

Artikkelen diskuterer hva disse erfaringene innebærer for utdanning av flyktninger og for en norsk skole preget av økende internasjonalisering, og viser hvordan språk, organisering og pedagogiske idealer møtes, og tidvis kolliderer, når undervisningen skjer uten en felles språklig plattform.



Å introdusere multiplikasjon ved hjelp av en rik oppgave

Jørgen Sjaastad, førsteamanuensis

Antologi, Svensk förening för MatematikDidaktisk Forskning - SMDF

I denne artikkelen vises det at elever på småskoletrinnet kan ta betydelige utviklingsmessige steg i sin multiplikative tenkning gjennom arbeid med en rik oppgave, selv før de formelt blir introdusert for multiplikasjon. Som del av en studie av rike oppgaver i småskolen bygger resultatene som presenteres på et videoopptak av to elever på 7–8 år som samarbeider om å lage så mange rektangler som mulig ved å bruke nøyaktig 24 centikuber. Dataene ble samlet inn før elevene hadde fått formell undervisning i multiplikasjon.

Med utgangspunkt i Mulligan og Mitchelmores beskrivelse av multiplikativ tenkning presenteres resultater som viser at elevene i løpet av én undervisningsøkt går fra å bruke en strategi basert på direkte telling til å ta i bruk mer avansert multiplikativ tenkning. Resultatene peker på de potensielle fordelene ved å bruke rike oppgaver i introduksjonen av nye matematiske temaer, og gir lærere innsikt i elevenes relevante kompetanser og deres innledende begrepsforståelse.

Populærvitenskapelig formidling fra NLA Høgskolen

NLA Lunsjprat

NLA Lunsjprat er en faglig forankret samtaleserie som formidles gjennom film og som drøfter aktuelle samfunnstema i lys av NLA Høgskolens akademiske profil. Serien er en del av NLAs bidrag til offentlig kunnskapsformidling og samfunnsdeltakelse, og skal synliggjøre institusjonens særpreg som kristen høyskole med bred faglig virksomhet.

Programmet produseres av NLA Høgskolen i samarbeid med TVL (TV Logos). Serien ble etablert i 2024, og per februar 2026 er det spilt inn over 50 episoder. I 2025 ble det produsert 21 episoder. Samtaleleder er Bård Norheim, professor ved NLA.

Lunsjpratene favner bredt tematisk. Innholdet spenner fra tema som er direkte knyttet til NLAs fagområder og utdanninger, til bredere samfunnsaktuelle spørsmål innen politikk, kultur, språk, tro, ledelse, økonomi og etikk. Gjennom serien inviterer NLA gjester fra UH-sektoren, politikk, samfunnsdebatt, forskning og næringsliv. Formålet er å bidra til en kunnskapsbasert og opplyst samfunnssamtale, preget av respekt for ulike perspektiver.

I 2025 spente temaene fra nynorsk, med Venstre-politiker Sveinung Rotevatn som deltaker, til spørsmål om søvn og skam. Krigen i Ukraina ble belyst i samtale med utenriksreporter Øystein Bogen. I episoden «Krig, konflikt og en urolig verden» ble det videre satt søkelys på hvordan vi kan forstå og formidle krig og konflikt, i samtale med oberstløytnant Palle Ydstebø. Tro og åndelig nysgjerrighet ble tematisert under overskriften «Gud er tilbake», med tidligere Dagen-redaktør Kari Fure.

Venstrepolitiker Sveinung Rotevatn.





Charlotte Spurkeland (H) er byråd for barnevern, sosiale tjenester og mangfold i Bergen.



Oberstløytnant Palle Ydstebø.

Spørsmål om ledelse sto sentralt i flere episoder. Ledelse i krevende tider ble drøftet med UiB-rector Margareth Hagen, mens temaet ledelse og beslutningsvegring ble belyst i samtale med administrerende direktør i Tide, Ingeborg Morken. Gründerskap og mot ble løftet frem i en egen episode.

Samfunnsaktuelle og politiske tema omfattet ytringsfrihet med jurist Anine Kierulf (UiO), retorikk, språk og makt i samtale med professor Jens E. Kjeldsen (UiB), oljepenger og frykt, samt monarkiets rolle i samtale

med sjefredaktør i BT, Trond Olav Skrunes. I episoden om omsorgskløften deltok byråd Charlotte Spurkeland. Andre tema var tid og tillit med NHH-rector Helge Thorbjørnsen, langsomhet, samt refleksjoner om kultur og samtid, herunder hva som former personlige spillelister på Spotify.

Årets serie ble avsluttet med en samtale om tro og håp med utgangspunkt i Dietrich Bonhoeffer og salmen «Av gode makter verna», gjendiktet til nynorsk av professor emeritus Arve Brunvoll.

Jurist Anine Kierulf fra Universitet i Oslo (UiO) og Leo Kant fra Norges Handelshøyskole (NHH) gjestet NLA lunsjprat i 2025.



Sjefredaktør i Bergens Tidende og professor Lars Gaute Jøssang, sammen med samtaleleder professor Bård Norheim.





Førstelektor Peder Solberg og høyskolelektor William Skolt Grosås har produsert podkast og TV-program om kristne klassikere.
Foto: Dagen.

Ulest: Podkast og TV-program om kristne klassikere

Podkasten *Ulest: Kristne klassikere* er et formidlingsprosjekt utviklet i samarbeid mellom NLA Høgskolen og Mediehuset Dagen. I podkasten diskuterer teologene Peder Solberg (førstelektor) og William Skolt Grosås (høyskolelektor) klassiske kristne tekster fra ulike perioder i kirkehistorien i samtale med Tore Hjalmar Sævik (journalist, Dagen). Målet er å gjøre sentrale teologiske og litterære tekster mer tilgjengelige for et bredere publikum gjennom samtaler om deres historiske bakgrunn, innhold og relevans i dag.

Podkastserien har etter hvert blitt videreutviklet til et TV-program på TVL, der samtalene om kristne klassikere presenteres i et nytt format. I hvert program går deltakerne nærmere inn i ett verk fra et bestemt århundre i kirkehistorien og reflekterer over tekstens betydning for kristen tro, teologi og kulturhistorie.

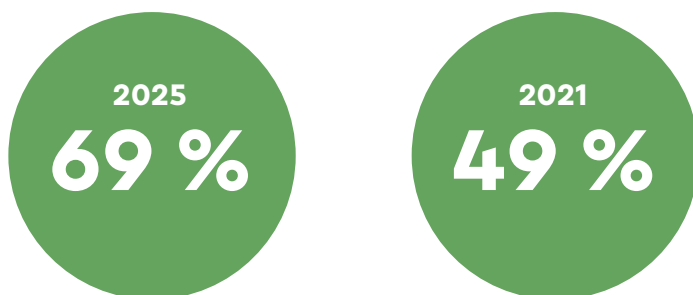
Gjennom podkasten og TV-serien bidrar prosjektet til å formidle kirkehistoriske tekster og teologisk tradisjon til et bredere publikum. Den er et godt eksempel på allmennrettet faglig formidling av krevende fagstoff over lengre tid.

Personal

Antall årsverk ved NLA Høgskolen har vært forholdsvis stabilt de siste fire årene, med en topp i 2023. Bemanningsreduksjonen de siste to årene er primært knyttet til lærerutdanningene. Teknisk-administrative stillinger og støttestillinger utgjør 96 årsverk (35 %), mens undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger utgjør 180 årsverk (65 %).

Andelen førstestillingskompetente faglige årsverk steg fra 49 % i 2021 til 69 % i 2025, mens andelen årsverk i rekrutteringsstillinger har vært mer stabil. Den utgjør 6 % av undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillingene i 2025.

Førstestillinger



	2021	2022	2023	2024	2025
Årsverk totalt	260,86	279,76	288,65	279,7	275,75
Undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger	178,26	189,66	189,25	180,5	179,55
Støttestillinger for undervisning, forskning og formidling	9,25	9	9	11	10
Teknisk-administrative stillinger	73,35	81,1	90,4	88,2	86,2
Andel førstestillingskompetente (inkl. toppkompetente) årsverk av faglige årsverk ekskl. stipendiater (%)	48,7	54,7	61,6	66,5	68,7
Andel toppkompetente årsverk (professor og dosent)	9,0	13,1	18,5	19,0	21,5
Andel årsverk i rekrutteringsstillinger av undervisnings-, forsknings- og formidlingsstillinger (%)	6,9	7,1	6,4	7,3	6,3

Tabell 12 Utvikling i årsverk (DBH)

Kjønnsbalansen i personalet er god, med 54 % kvinner og 46 % menn. Andelen kvinner i professor- og dosentstillinger er lavere enn gjennomsnittet for private institusjoner, men økte i 2025 som følge av flere interne opprykk. Andel midlertidige stillinger utgjør ca. 14 % av totale årsverk, en reduksjon på knappe 4 prosentpoeng fra 2022. Det er ønskelig å begrense omfanget av midlertidige stillinger ytterligere.

	2021	2022	2023	2024	2025	Gj.snitt private inst. 2025	Gj.snitt statlige inst. 2025
Andel kvinner i dosent- og professorstillinger (%)	28	24	25	21	31	40	39

Tabell 13 Andel kvinner i dosent- og professorstillinger (DBH)

Ressursbruk

Studiepoengproduksjonen pr. faglige årsverk økte i 2025 etter det som var en fallende trend frem til 2023. En av årsakene til den fallende trenden er mindre årskull i lærerutdanningene. En annen årsak er økt førstekompetanse, som leder til mer FoU-tid per årsverk. Veksten i 2025 skyldes noe nedgang i faglige årsverk på ressurskrevende studier (lærerutdanning) samtidig som studieproduksjonen totalt sett har økt gjennom flere nye studietilbud som i noen grad trekker veksler på eksisterende personalressurser.

	2021	2022	2023	2024	2025	Gj.snitt private inst. 2025	Gj.snitt statlige inst. 2025
Antall studiepoeng per faglig årsverk	728	675	652	720	799	1 285	439

Tabell 14 Antall studiepoeng per faglig årsverk (DBH)

3.1.2 Bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon**Mangfold**

Dagens heterogene studentmasse bør gjenspeiles i institusjonslandskapet. Mangfoldbegrepet har mange dimensjoner og rommer sammensetningen av både studenter og ansatte, men også faglig profil, størrelse, geografisk plassering og verdigrunnlag. I en sektor der fusjoner har ført til at mange høyskoler og universiteter er blitt mer like hverandre, bidrar private, livssynsbaserte høyskoler til et relativt mangfoldig institusjonslandskap. I et polarisert debattklima som gjør det krevende for alternative røster å opptre med frimodighet, er det behov også for det institusjonelle mangfoldet som institusjoner med et særskilt verdigrunnlag kan bidra til.

Med sin geografiske plassering og verdigrunnlag betrakter NLA sin virksomhet som et ønsket tilskudd og bidrag i en slik sammenheng. Høgskolens særpreg kommer til uttrykk i bredden og profilen av studieporteføljen, f.eks. i tverrfaglige studier i skjæringen mellom musikk, ledelse og teologi, i vektleggingen av etikk i økonomiutdanningene, eller i internasjonale relasjoner og praksis i samarbeid med eksterne aktører innenfor medie- og lærerutdanningene. Det gjenspeiles også i formidling av forskningen og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid. Flere eksempler er omtalt andre steder i denne rapporten.

Avdelingen for teologi, religion og filosofi (TRF) har ansatte på alle campuser og synliggjør ofte høgskolens kristne grunnlag og formål på en naturlig måte også utover de direkte akademiske aktivitetene. Ansatte har i 2025 vært aktive med formidling og annet samfunnsengasjement. Flere har hatt faste spalter i aviser som VG, Dagen og Vårt Land, bidratt til TV-produksjoner og podkaster, i tillegg til å ta eksterne oppdrag med foredrag og undervisning i kirke, skole og på andre samfunnarenaer. NLA er medarrangør av den årlige apologetikk-konferansen Veritas i Grimstad, som også i 2025 samlet mer enn 700 deltakere, primært studenter, til faglig drøfting av forholdet mellom kristen tro og tanke. TRF-avdelingen har ellers bygget særlig kompetanse på kunstig intelligens (KI) på en måte som også resten av NLA trekker veksler på, ikke minst ved å sette faglig søkelys på spenningene mellom KI og menneskesyn.

Bidrags- og oppdragsinntekter

	2021	2022	2023	2024	2025	Gj.snitt private inst.	Gj.snitt statlige inst.
Andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk	134	134	154	181	191	162	228

Tabell 15 Bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk (DBH) målt i 1000 kroner

Som privat høyskole med mange aktiviteter som ikke er finansiert via Kunnskapsdepartementet (KD), er det ikke naturlig å rapportere om bidrags- og oppdragsinntekter i stor detalj, men tabellen viser at bidrags- og oppdragsinntektene per faglig årsverk har økt.

Eksternfinansierte samarbeidsprosjekter

NLA Høgskolen er partner i MishMash, som er et norsk AI-senter finansiert av NFR. Mer enn 200 forskere fra høyere utdanningsinstitusjoner i Norge samarbeider med en rekke partnere fra offentlig og privat sektor. Hovedmålet med MishMash er å skape og utforske kunstig intelligens i og gjennom kreative praksiser.

NLA fikk i desember 2020 innvilget totalt 40 mill. kroner til to NORAD-finansierte prosjekter under NORHED II-utlysningen. Disse prosjektene startet i 2021, ble videreført som planlagt i 2022 og skal vare til 2027. Prosjektet «*Preparing Media Practitioners for a Resilient Media in Eastern Africa*» er knyttet til Avdeling for Journalistikk. Prosjektet er i samarbeid med partnere fra Uganda og Rwanda. Prosjektet «*Establish research-based basic teacher education programmes in Nepal*» er knyttet til Avdeling for lærerutdanning, i samarbeid med flere partnere i Nepal.

Avdeling for teologi, religion og filosofi fikk i 2021 en tildeling på 3 mill. kroner gjennom UTFORSK-utlysningen til et samarbeidsprosjekt med Stellenbosch University i

Sør-Afrika. I SOCYTI-prosjektet (2022–2026), som er finansiert av Norges forskningsråd, samarbeider NLA med NTNU, Vestlandsforskning og George Mason University (USA) om å undersøke hvordan man kan forebygge voldsfremkallende atferd i det sosiale cyberrommet. NLA er tildelt 1,9 mill. kroner til dette formålet.

NLA Høgskolen har fått tildelt midler til deltakelse i et stort internasjonalt innovasjonsprosjekt om kunstig intelligens (KI) i 2024, gjennom Erasmus+ Teacher Academies. Prosjektet, som finansieres av EU, har en varighet på 36 måneder og inkluderer et stort nettverk av samarbeidspartnere fra flere land og institusjoner. Hele tildelingen er på 17,2 millioner kroner. NLA er den eneste norske institusjonen som deltar i prosjektet. Initiativet fokuserer på utvikling og implementering av KI i utdanningssektoren, med et særlig mål om å fremme pedagogisk veiledet bruk av KI for inkludering og deltakelse i klasserommet.

NLA fikk i 2024 også tildelinger gjennom Nordplus Horizontal og Erasmus+ Global Mobilitet.

NORAD-prosjektet «Establish research-based basic teacher education programmes in Nepal» er knyttet til Avdeling for lærerutdanning.



Tabellen under presenterer pågående eksternfinansierte internasjonale prosjekter.

Type prosjekt	Avd. ved NLA	Partnerland	Prosjektvarighet
UTFORSK	TRF	Sør-Afrika	2021–25
NORHED	LU	Nepal	2021–26
NORHED	JMK	Uganda, Rwanda	2021–26
NFR	JMK	USA	2022–26
Erasmus+ Global Mobilitet	JMK	Georgia	2023–26
Nordplus Horizontal	LU	Danmark, Finland	2024–25
Erasmus+ Global Mobilitet	IKS, JMK, LU, Ped.	Ghana, Madagaskar, Kenya, Kosovo	2024–27
Erasmus+ Teacher Academies	LU (ped.sek.)	Polen, Portugal, Slovakia, Spania, Sverige, Tyskland	2025–28

Tabell 16 Pågående eksternfinansierte prosjekter (Egne data)

3.1.3 God tilgang til utdanning, forskning og kompetanse i hele landet

I tråd med Regjeringens strategi for desentralisert og fleksibel utdanning, arbeider NLA Høgskolen for at utdanning skal være tilgjengelig uavhengig av bosted, livssituasjon og individuelle behov.

NLA Høgskolen har en bred geografisk tilstedeværelse med fysiske studiesteder i Oslo, Bergen, Kristiansand, Stavanger og Trondheim, i tillegg til et omfattende nettbasert studietilbud. Oslo-campusen hadde 875 studenter høsten 2025 og var den største campusen. Deretter kommer Sandviken og Kalfaret i Bergen med henholdsvis 605 og 508 studenter, og Gimlekollen i Kristiansand med 336 studenter. Studiesenteret i Stavanger hadde 45 studenter, mens senteret i Trondheim hadde 20 studenter. I tillegg kommer totalt

942 nettstudenter i studier som tilbys bredt, men drives fra ulike campuser og i enkelte tilfeller er koblet til campusene via parallelle campusstudier, oppstartsamlinger, tilbud om studieturer o.l.

Veksten i nettbaserte studietilbud er et utslag av en mer generell samfunnstrend med økende behov for fleksible studiemodeller. NLA har møtt denne utviklingen offensivt gjennom tilpasning og nyutvikling, men de fysiske campusene og egenarten til campusbaserte studier skal fortsatt dominere og prege utdannings tilbudet og studiemiljøet. Også nettstudiene skal ha høy kvalitet og institusjonelt særpreg, og organiseres med nærhet til forelesere, studentaktive læringsformer og variasjon i undervisningsmetoder.



Antall nettbaserte årsstudier i 2025 er på nivå med 2024, men antallet studenter på årstudiene har økt. I tillegg er enkeltemner som varierer i størrelse fra 5 til 30 studiepoeng, tilgjengelige på nett. NLA Høgskolen tilbyr dessuten flere fleksible studier med kombinasjoner av nett- og samlingsbasert undervisning på noen av campusene.

I 2022 startet NLA Høgskolen opp studier innen økonomi og administrasjon spesialtilpasset for ukrainske flyktninger på campusen i Kristiansand og på nett, med visse unntak fra språkkrav iht. en midlertidig endring av Forskrift om opptak til høgare utdanning. Unntakene ble ikke videreført for studieåret 2023-24, noe som reduserte studenttilstrømningen kraftig. NLA Høgskolen ønsket likevel å videreføre dette tilbudet til flyktningene som en del av sitt samfunnsoppdrag. I 2024 var det 67 registrerte studenter på disse emnene, og høsten 2025 hele 96 studenter.

Oversikt lokal kompetanseutvikling 2025/2026:

NLA Høgskolen samarbeider med flere kompetanseregioner om lokal kompetanseutvikling. Dette omfatter både offentlige barnehager og skoler, samt enkelte aktører i privat sektor.

Tilskudd lokal kompetanseheving 2025/2026							
Statsforvalter	Kompetanse-region	Avtale	Kommuner	Tilskudd DeKomp	Tilskudd ReKomp		Tilskudd Kompetanseløftet
Vestland	Nordhordland	Nei			Pulje 6	Pulje 7	
			Alvør		Ja	Ja	
			Austrheim		Ja		Ja
			Fedje				Ja
			Gulen		Ja		Ja
			Osterøy			Ja	Ja
			Modalen			Ja	
	FOS	Ja	Bømlo	Ja	Ja		Ja
			Etne	Ja	Ja		Ja
			Kvinherad	Ja	Ja	Ja	Ja
	Ytre Midthordland	Nei	Askøy	Ja	Ja		Ja
			Øygarden		Ja	Ja	
	Bergen	Nei					Ja
	Friskolenettverket, St. Paul	Ja		Ja			
Rogaland	Friskolenettverket, 17 skoler	Ja		Ja			
Vestfold og Telemark	DELK skolene, 4 skoler	Ja		Ja			
Østfold, Buskerud, Oslo og Akershus	DELK 1 skole						
Østfold, Buskerud, Oslo og Akershus	Friskolenettverket, St. Sunniva	Ja		Ja			

FOS = Bømlo, Etne, Fitjar, Kvinnherad, Stord og Sveio

Tabell 17 Oversikt lokal kompetanseutvikling 2025/2026

3.2 Midler tildelt over kap. 226, post 22 og 231, post 21

Tildeling over kap. 226, post 22. Lærere i grunnopplæring

Tildelte midler for 2025 brukes til fire fullfinansierte kompetanse for kvalitet (KFK) videreutdanninger: KFK Begynneropplæring 1 (1.-7. trinn), KFK Spesialpedagogikk 1 (1.-10. trinn), KFK Kunst og håndverk 1 (1.-10. trinn) og KFK Programmering (1.-7. trinn). I tråd med Kunnskapsdepartementet og Utdanningsdirektoratets forventninger ble alle de fire tilbudene innenfor KFK videreført fra høsten 2025. Videreutdanningen i Begynneropplæring har samlinger i Oslo, Kunst og håndverk og Spesialpedagogikk har samlinger i Bergen og Programmering er et helt nettbasert videreutdanningstilbud. For å utvide tilbudet, ble målgruppen for Kunst og håndverk utvidet fra 1-7 til å gjelde lærere på 1-10. trinn. Høsten 2025 var budsjettet med maksimalt 245 studieplasser, og det ble tatt opp 155 studenter. Fordelingen er Begynneropplæring 26, Kunst og håndverk 22, Programmering 9 og Spesialpedagogikk 98.

Tildeling over kap. 231, post 21. Barnehagelærere

Tildelte midler for 2025 brukes til de to videreutdanningene Tilleggsutdanning i barnehagepedagogikk og Spesialpedagogikk for barnehagelærere. Begge studietilbudene tilbys med samlinger i Bergen. Tilleggsutdanning i barnehagepedagogikk var en videreføring av et etablert studietilbud innenfor Kompetanse for fremtidens barnehage (KFB). Etter dialog med Utdanningsdirektoratet ble studietilbudet i Ledelse av utviklingsarbeid i barnehagen (KFB) fra høsten 2025 erstattet med et nytt tilbud med like mange studieplasser i Spesialpedagogikk for barnehagelærere. Ledelse av utviklingsarbeid i barnehagen hadde for få søkere til at utdanningen kunne gjennomføres i 2024-2025. Alle studieplassene i

det nye tilbudet i Spesialpedagogikk for barnehagelærere ble fylt opp høsten 2025. For høsten var det budsjettet med maksimalt 70 studieplasser, og det ble tatt opp 51 studenter, fordelt med 36 på Spesialpedagogikk og 15 på Tilleggsutdanning i barnehagepedagogikk.

Tildeling over kap. 231, post 21. Barnehagelærerutdanningen

For å styrke barnehagelærerutdanningen har NLA i 2025 brukt 780 000 kroner av tildelte midler. Midlene er brukt til å utvikle en mentorordning for våre studenter. En slik mentorordning gjør at studentene får en lærer fra høgskolen å forholde seg til gjennom studieløpet og kan få tett oppfølging i profesjonssamtaler. Dette betyr samtidig en person de kan åpne seg for i møte med personlige utfordringer. Tildelte midler er dessuten brukt til å samkjøre deltidsutdanningen med heltidsutdanningen. NLAs studieplan gjør at enkelte emner kan samkjøres slik at studentene får større læringsgrupper å forholde seg til. Det kan gi større trivsel og dermed også økt sannsynlighet for at de fullfører utdanningen. En del av midlene er brukt til å frikjøpe barnehagelærere fra våre Lærerutdanningsbarnehager, slik at de kan bidra inn i undervisning sammen med faglærerne. Dette gjør undervisningen mer praksisnær og kan på sikt bidra til at studentene i mindre grad opplever praksissjokk når de går ut i arbeid. Midler er også brukt til deltakelse på konferanser med mål om faglig oppdatering av faglærere. De resterende midlene vil brukes på fagdager for personalet, samt innkjøp av materiell som kan styrke den praksisnære undervisningen.

Det bekreftes at midlene mottatt over kapittel 226 post 22 og kapittel 231 post 21 er brukt i henhold til tilskuddsbrevet, og at eventuelle restbeløp står på balansekonto for bruk kommende studieår.



4. Styring og kontroll i virksomheten

4.1 Rapportering om styring og kontroll i virksomheten

Risikostyring

For NLA Høgskolen er god risikovurdering av stor betydning. ROS-analyser utgjør et verktøy som kan benyttes til både overordnede analyser, eller mer dedikerte områder som for eksempel pandemier, prosjekter eller studieturer. Siste overordnede ROS-analyse ble revidert i 2023. Styringsdokument for arbeidet med sikkerhet og beredskap i Kunnskapsdepartementets (KD) sektor legges til grunn for høgskolens arbeid med sikkerhet og beredskap. Dette inkluderer også eksportkontrollregelverket. Tverrfaglige nettverk i sektoren innenfor blant annet beredskap, informasjonssikkerhet, personvern og forskning har stor nytteverdi for å identifisere risiko-områder, utveksle erfaringer og beste praksis, og er et viktig verktøy for å holde seg oppdatert om trusselvurderinger fra nasjonale fagmyndigheter. I tillegg benytter og synliggjør NLA sikresiden.no for å bidra til at studenter og ansatte kan handle klokt både forebyggende og når en hendelse oppstår.

Risikostyring av økonomien er tilpasset institusjonens egenart, risiko og vesentlighet og blir ivarettatt gjennom våre systemer og rutiner for budsjetter, jevnlig regnskapsrapporter og jevnlig oppdatering av våre langtidsprognoser. Disse bygger blant annet på forutsetninger og beregninger av framtidige stats-tilskudd, antall studenter og antall årsverk. Vår revisor har årlig møte med styret uten ledelsen til stede hvor de blant annet tar opp eventuelle risikoområder sett fra sitt ståsted. Vi anser at systemet vårt for styring, kontroll og internkontroll er hensiktsmessig og i tråd med gjeldende lover og regler.

De siste årene har det vært oppmerksomhet på å dokumentere kvalitet og styrke forskning, topp- og førstekompetansen ved NLA, noe som har gitt gode resultater over tid, med blant annet mer enn dobling av publikasjonspoeng og 40 % økning av første- og toppkompetanse fra 2021 til 2025.

Informasjonssikkerhet og beredskap ved høgskolen

Informasjonssikkerhet og personvern er prioriterte områder som begge ivaretas gjennom ledelsessystemet for informasjonssikkerhet. Høgskolen har en overvåknings-tjeneste som håndterer og varsler ved datainnbrudd på sentrale tjenester og andre uønskede angrep og trusler. Studenter og ansatte kan via «si fra-portal» rapportere om uønskede hendelser via et eget skjema om informasjonssikkerhet. Det er etablerte rutiner for hvordan disse varslene håndteres. Hendelsene blir fulgt opp av CSO (chief security officer), IT-leder og personvernombud/informasjonssikkerhetsrådgiver. I Samsvar (system for internkontroll) blir databrudd registrert og loggført. I årsrapporten til ledelsen som er basert på rapportering fra systemeierne om deres arbeid foregående år, blir alvorlige hendelser inkludert. I tillegg har høgskolen et sikkerhetsforum som regelmessig tar opp ulike relevante saker. Det øverste sikkerhetsorganet i organisasjonen er sikkerhetsutvalget, som gir råd til høgskoleledelsen om tiltak/initiativ som fremmer både informasjonssikkerhet og andre sikkerhetsområder.

Ved alvorlige hendelser har høgskolen en beredskapsplan for IT med tiltakskort for ulike typer hendelser, og kontinuitetsplan. I beredskapsplanen beskrives organisering, struktur og hvordan uventede avbrudd håndteres. I oktober 2025 ble den nasjonale sikkerhetsmånen markert i NLA, med 10 leksjoner med særlig fokus på informasjonssikkerhet og personvern. Det ble deretter gjennomført en nettfiskeøvelse i desember 2025 som var rettet mot alle ansatte ved høgskolen.

Høgskolen har også en overordnet beredskapsplan, og beredskapsplan knyttet til studenter på studietur. NLA har dessuten eget personvernombud som kontrollerer etterlevelse av GDPR og ledelsessystemet og bidrar til at personverninteresser for studenter, ansatte, undervisning og forskning blir ivarettatt i størst mulig grad.

NLA Høgskolen kjenner ikke til andre vesentlige forhold som departementet bør orienteres om i denne sammenheng.



5. Vurdering av fremtidsutsikter

5.1 Omtale av framtidutsikter og planer

Som en forholdsvis liten og ressursbegrenset institusjon med studieavgifter, lite synlighet og andre ulemper, blir NLA ofte mer utsatt for svingninger enn større UH-institusjoner. Økende interesse for økonomistudier nasjonalt har gått sammen med enda større interesse for økonomistudier ved NLA, mens nedgangen i lærerutdanning er blitt dypere og mer langvarig enn ved flere andre lærerutdanningsinstitusjoner.

NLA har valgt å være offensiv i møte med krevende tider i UH-sektoren, og flere betingelser for virksomheten er endret siden forrige NLA-strategi ble vedtatt for fire år siden. Ikke minst er det satset mye på å styrke den vitenskapelig publiseringen og kompetansen for å gjøre NLA faglig sterkere og tilrettelegge for senere ekstern-finansiering. Samfunns- og teknologiendringer har stimulert utviklingen av digital kommunikasjon både administrativt og faglig, og det er etablert flere nye årsstudier, nettstudier og andre fleksible studier, noen av dem for å gi nye veier inn til lærerutdanningene. Økonomistudier er startet opp på flere lokasjoner og har bidratt til bedre balanse mellom fagområder i fag- og studieporteføljen. Det har også gjort NLA synlig i flere landsdeler. Flere av satsingene vil bli videreført, men den nye strategien for 2025–2029 som ble vedtatt i 2025, legger også opp til omprioriteringer på grunn av det som har skjedd. Noe som spesielt vektlegges, er formidling og synliggjøring av NLAs særpreg for å nå opp i konkurransen om nye studenter, eksterne forskningsmidler og andre oppdragsinntekter.

Studietilbudet

NLA rekrutterer studenter fra stort sett alle samfunnslag og har trolig en mer sammensatt studentmasse enn mange andre høyskoler, spesielt i økonomistudiene. Høsten 2025 startet rekordmange (ca. 150) nye studenter opp ved disse studiene bare på Oslo-campusen. Nærmere halvparten av dem ser ut til å ha innvandrerbakgrunn. Det er et stort mangfold av

kulturell og livssynssmessig tilhørighet. Dette er særlig verdifullt for arbeid med EIA-fagene (Etikk-Identitet-Ansvar), der studentene arbeider med å bli bevisst egne verdier gjennom studentaktive læringsformer knyttet til etiske utfordringer i arbeidslivet.

Noen langsiktige samfunnstrender som også ble påpekt i fjorårets rapport, blir dermed minst like relevante som før:

- Raske endringer i samfunnet fører til verdipluralisme og endring av sentrale samfunnsinstitusjoner
- Tidsånden er preget av usikkerhet, kamp om sannheten og ideologisk polarisering, men også større åpenhet for kristen tro og religiøsitet i sin alminnelighet
- Digitalisering, kunstig intelligens og vekst i nettstudier utfordrer kunnskapssyn og tradisjonelle undervisnings- og læringsformer, samtidig som fysisk tilstedeværelse er avgjørende for et levende student- og arbeidsmiljø
- Politiske signaler om bærekraftig regional utvikling tilsier et bredt utdanningstilbud i alle landsdeler
- Demografiske endringer øker konkurransen om studentene. Samtidig står mange unge utenfor utdanning og arbeidsliv, behovet for etter- og videreutdanning øker, og fleksible utdanningsløp utvikles

Høsten 2025 var studenttallet ved NLA rekordhøyt for andre år på rad, men den underliggende utviklingen er sammensatt. Søkningen til grunnskolelærerutdanningene økte relativt mye, men fra et svært lavt nivå i 2024. Den er fortsatt langt fra tilfredsstillende. Antall nettstudenter fortsatt å vokse, men campusbaserte studier skal forbli grunnstammen. Det forventes ikke like stor vekst i antall nettstudier og nettstudenter fremover. Derimot sikter vi mot mer samordning av studier og emner der dette egner seg faglig og kan gi bedre ressursutnyttelse.

Høgskolen opprettet bachelorstudier i økonomisk-administrative fag i Stavanger høsten 2025, tilsvarende det som allerede finnes i Bergen, Oslo og Kristiansand. Antall økonomistudenter passerte antall lærerstudenter høsten 2025, men når lærerutdanning og pedagogikk ses under ett, dominerer de fortsatt både i antall studenter og ansatte.

Fra høsten 2026 vil NLA tilby masterstudier på alle sine fagområder etter at et nytt mastertilbud i økonomisk-administrative fag ble godkjent av NOKUT i 2025.

Musikkutdanningene i Oslo er like attraktive som de har vært lenge. Tilgangen på økonomiske ressurser og infrastruktur begrenser muligheten for kvantitativ vekst, ikke minst hvis søkningen til NLA's grunnskolelærerutdanninger i Oslo tar seg mye opp når høgskolen flytter tilbake til en totalrenovert og utvidet, i praksis nærmest ny campus i Staffeldtsgate høsten 2027. NLA's grunnskolelærerutdanning i Oslo har levd kummerlig siden den ble etablert i 2018 i nedslitte lokaler i Staffeldtsgate, og deretter måtte gjennomleve en pandemi. Nå drives dette fra midlertidige lokaler i Pilestredet Park som etter forholdene fungerer tilfredsstillende, men all NLA's

virksomhet i Oslo forventer et kraftig løft etter innflytting på en funksjonell, moderne campus i Staffeldtsgate.

Forskning

Forskning var et hovedsatsingsområde i forrige NLA-strategi. Sterk vekst i publiseringen og i kompetansenivået i form av første- og toppkompetanse ble oppnådd. På disse områdene er NLA nå minst på høyde med høyskoler det tidligere har vært naturlig å sammenligne med, og kompetansekravene for å kunne tilby masterstudier på alle aktuelle områder innfris jevnt over med god margin.

Forskning vil fortsatt bli prioritert, men på nye måter. Ytterligere kompetansevekst er kostbart og ikke så påkrevd som før. Mer innsats vil derfor rettes mot eksternt finansiert forskning og mot formidling som skaper særpreg og gir synlighet, samt støtte til et planlagt ph.d-program som er forankret i høgskolens grunnlag og formål.

Dreiningen i forskningsprioriteringene må også ses i lys av strukturutviklingen i sektoren. Den går i retning av en klarere todeling av institusjoner, med en stor, variert

Campusen i Staffeldtsgate fra 1920-tallet totalrenoveres nå med sikte på 100 nye år.



gruppe av universiteter som tilbyr studier opp til ph.d-nivå, og et mindre antall små høyskoler som enten er faglig svært spesialisert eller stort sett tilbyr utdanninger på bachelornivå. Det forventes etter hvert å bli svært få igjen av faglig brede høyskoler av NLA-typen, dvs. med et bredt studietilbud opp til masternivå. I slike omgivelser blir universitetsstatus, med mulighetene dette åpner for videre utvikling av fag- og studiemiljøene, et naturlig langsiktig mål for NLA Høgskolen. Universitetsstatus vil uansett ikke kunne oppnås i inneværende strategiperiode (2025-2029) på grunn av behandlingstiden for ph.d-søknaden hos NOKUT og minstekrav til gjennomstrømming.

Infrastruktur og campusutvikling

Høgskolen satser offensivt på campusutvikling og attraktive studiesteder i nye områder. I 2024 flyttet lærerutdanningene i Bergen til mer sentralt plasserte lokaler i Kalfaret, campusen på Gimlekollen i Kristiansand ble utvidet og oppgradert, og et studiesenter med studietilbud i praktisk teologi startet opp i Trondheim. Høsten 2025 var det oppstart av økonomistudier i lokaler eid av Normisjon i Stavanger på linje med studier som allerede tilbys i Oslo, Bergen og

Kristiansand. Dermed har NLA Høgskolen nå studietilbud i alle de fem største byene. Campusen i Sandviken i Bergen fikk også en liten ansiktsløftning i 2025, men det viktigste var at Normisjon startet med å renovere og utvide NLAs campus i Staffeldtsgate i Oslo. Dette arbeidet forventes avsluttet høsten 2027, i tråd med gjeldende planer og avtaler.

En ny, felles campus i Kanalveien 90 i Bergen har vært under planlegging i mange år, men stadig nye problemer har oppstått i arbeidet med regulering. Parallelt har kostnadsnivået for nybygg økt mye, og arealbehovene er blitt noe mindre enn tidligere antatt. Det er fortsatt usikkert når prosjektet kan bli realisert og hvilke tilpasninger som må til. Campusen på Breistein ble etter hvert så uholdbar for lærerutdanningene at all aktivitet der ble flyttet i 2024 til leide lokaler Kalfarveien 31. Avtalen er for en 5-årsperiode, med opsjon på langsiktig leie deretter. Campusen i Kalfaret fungerer relativt godt, og en ny campus i Kanalveien kan nå tidligst bli klar til 2029. Dermed er det godt mulig at tidshorisonten i Kalfaret kan bli lengre enn det som var planlagt.

Musikkutdanningen til NLA Høgskolen, kjent under merkevaren Staffeldts, er fortsatt svært etterspurt.



Stram styring og effektivisering av driften er fortsatt viktig for å sikre økonomien og forberede seg på økte kostnader til bygg. Den første store økningen kommer i Staffeldtsgate, men også i Bergen forventes økte kostnader, enten til en ny campus eller til oppgradering av noen av dagens lokaler.

NLA har godt arbeidsmiljø og studiemiljø. NLA-studentene bruker mindre tid på studiene enn gjennomsnittet, men Studiebarometeret indikerer noe bedring i 2025. Mer obligatorisk undervisning og andre tiltak er iverksatt for enkelte studieprogrammer for å øke gjennomstrømningen. Dette virker å ha fungert godt, og vurderes innført for flere.

Internasjonale perspektiver og engasjement har stor plass i flere av høgskolens fagmiljøer. Dette kommer til uttrykk i internasjonalt forskningssamarbeid og medforfatterskap og flere store NORHED-prosjekter, så vel som i innholdsrike studieturer og utenlandspraksis for et stort antall studenter. De nye studieavgiftene for gradsstudenter fra land utenfor EU/EØS/Sveits senket søkertallene til masterprogrammet (i global journalistikk) der dette var særlig relevant. Nye utvekslingsavtaler med europeiske institusjoner har gitt flere europeiske studenter og dempet de negative konsekvensene.

5.2 Overordnet risikovurdering

Som en primært statlig finansiert, delvis resultatstyrt og privat institusjon, er NLA Høgskolen først og fremst eksponert for makroøkonomisk og politisk usikkerhet. Betingelsene for virksomheten påvirkes særlig av endringer i søkertall og studenttall, der konkurransen om studentene antas å øke fremover på grunn av mindre årskull.

Samtidig har NLA, som en relativt liten institusjon med ganske bred fag- og studieportefølje, også gode muligheter til å møte endringer i rammebetingelsene ved å tilpasse fag- og studietilbudene ved målrettede og fleksible satsinger. To eksempler er hvordan nedgangen for de 5-årige grunnskolelærerutdanningene er møtt med nye årsstudier og nettstudier for å utnytte ressursene best mulig, og med utvidelsen av studietilbudet i økonomifag til flere lokasjoner. Fortsatt suksess med disse tiltakene kan i beste fall medføre at høgskolen vokser både kvalitativt og kvantitativt

selv om makrobetingelsene for høyere utdanning og forskning blir svekket.

De statlige, budsjettmessige rammebetingelsene har hittil vært forutsigbare og gitt rom for å håndtere store svingninger i søkningen til fag og studier effektivt gjennom omdisponeringer. Fremover forventes de økonomiske rammene til UH-sektoren å bli strammere, konkurransen om studentene hardere, og ressursforvaltningen mer krevende. I slike tider er det ekstra viktig at forutsigbarheten i det minste blir videreført, dvs. at en unngår ekstraordinære budsjettinngrep som kan gjøre situasjonen enda vanskeligere for den enkelte institusjon.

NLA Høgskolen har ordinære beredskapsfunksjoner for datasikkerhet, brannvern o.l., men antas ikke å være spesielt eksponert for overordnet risiko knyttet til samfunnspregede enkelthendelser som svært store eller alvorlige ulykker, naturkatastrofer og terrorangrep.

5.3 Styrets vedtatte budsjett for 2026

Overordnede budsjettposter	Tall i 1000
Sum salgsinntekter	1 715
Sum innbetalinger	60 091
Sum tilskudd	378 618
Sum gaver	2 210
Sum andre inntekter	3 541
Sum inntekter	446 176
Sum lønnskostnader	-221 700
Sum sosiale kostnader	-53 648
Sum andre personalkostnader	-1 142
Sum personalkostnader	-276 490
Sum varekostnader	0
Sum avskrivning	-12 064
Sum utgifter lokaler	-67 107
Sum leieutgifter	-10 374
Sum inventar, utstyr og materiell	-4 529
Sum reparasjon og vedlikehold	-589
Sum kjøp av tjenester	-22 323
Sum PR og rekruttering	-4 623
Sum bøker og tidsskrifter	-3 352
Sum elektr. kommunikasjon og porto	-5 504
Sum reiseutgifter	-8 887
Sum fou-utgifter	-7 251
Sum forsikring	-300
Sum diverse utgifter	-21 808
Sum andre kostnader	-168 709
Sum kostnader	-445 200
Sum driftsresultat	976
Sum finansposter	13 024
Sum ordinært resultat	14 000



6. Foreløpig årsregnskap

Nedenfor presenteres ledelseskommentar og det foreløpige årsregnskapet for 2025 uten noter. Begge deler rapporteres inn til DBH innen 15. februar hvert år. Det komplette foreløpige årsregnskapet kan man lese via denne lenken: [Foreløpig årsregnskap DBH 2025.](#)

Ledelseskommentarer 2025 fra NLA Høgskolen

1 Regnskapsavleggelse

Regnskapet er avlagt i henhold til regnskapslovens bestemmelser og god regnskapsskikk, og er presentert i samsvar med de oppstillingsplaner og særskilte krav til regnskapsopplysninger som Kunnskapsdepartementet har fastsatt. Regnskapet gir etter vår mening et dekkende og rettviseende bilde av høyskolens økonomiske stilling.

2 Avvik mellom periodisert budsjett og regnskap, inkludert omtale av den økonomiske driften

Resultatet for 2025 viser et foreløpig driftsoverskudd på ca. 25 millioner kroner. I revidert budsjett var det beregnet et driftsoverskudd på 15 millioner. Det betyr at resultatet er 10 millioner bedre enn forventet. Noen av de viktigste grunnene til avviket er:

- Inntektene er ca. 10 millioner høyere enn budsjettet, primært pga. større «tilskudd fra andre», relatert til økte inntekter fra EVU- og FoU-prosjekter og internasjonalisering, samt noe høyere studieavgiftsinntekter for høsten.
- De samlede driftskostnader er som budsjettet, men med noen differanser på mer detaljert nivå:
 - Lavere personalkostnader på ca. 4 millioner, primært knyttet til lavere pensjonskostnader. Det skyldes delvis at avsetningen i 2024-regnskapet ifb. forsinket lønnsoppgjør var noe høy, samtidig som den faktiske pensjonskostnaden er lavere enn forventet ift. SPKs egne estimerte premiesatser (i prosent) som vi baserer budsjettene våre på.
 - Høyere avskrivningskostnad på knappe 3 millioner. Det skyldes at en større andel av leietakertilpasninger ifb. midlertidig lokasjon i Oslo ble avskrevet i 2025, og at utviklingskostnader knyttet til ny hjemmeside ble høyere enn budsjettet.
 - Flytteprosessen i Oslo har også bidratt til merforbruk av eksterne lokaler og kjøp av tjenester på ca. 3 millioner til sammen.
 - Det har vært noe merforbruk knyttet til programvare og lisenser (ca. 1 million), incentivmidler (1 million) og internasjonalisering (ca. 2 millioner) ift. budsjettet.

Den økonomiske driften har etter vår vurdering vært sunn i 2025. Vi mener at både driftsoverskuddet og egenkapitalen er tilfredsstillende. Egenkapitalen etter at endelig årsregnskap er godkjent, forventes å være på ca. 163 millioner. For oss er det en bevisst og prioritert strategi å bygge opp egenkapitalen. Det gjør vi for å kunne håndtere investeringer og husleieøkning ved planlagt flytting til nye campuser i Oslo og Bergen. Den nye campusen i Staffeldtsgate i Oslo, er forventet å være klar til innflytting i 2027-28, og vi har midlertidig flyttet virksomheten til en nærliggende lokasjon i Oslo sentrum. Vi budsjetterer med et overskudd på 14 millioner i 2026, og driver stram budsjettstyring.

3 Vesentlige endringer i resultat- og balanseposter i forhold til tidligere årsregnskap

I balansen øker varige driftsmidler med ca. 8 millioner, pga. nødvendige investeringer og leietakertilpasninger knyttet til en midlertidig campus i Oslo, vår campus i Sandviken og et nyetablert studiesenter i Stavanger. Fordringer øker med ca. 4 millioner, hovedsakelig knyttet til forskuddsbetalte utgifter. Bankinnskuddet øker med ca. 12 millioner, og totalt øker eiendelene med ca. 25 millioner kroner. Egenkapitalen øker med ca. 25 millioner kroner, jf. overskuddet for 2025. Gjeld (kortsiktig gjeld) utgjør omtrent det samme som i 2024, og dermed øker egenkapital og gjeld samlet sett med 25 millioner kroner.

I resultatregnskapet øker inntektene med ca. 11 millioner sammenlignet med fjoråret, og er hovedsakelig knyttet til økte studieavgiftsinntekter i forbindelse med studentveksten.

Videre ser vi en vekst i lønnskostnader på ca. 7 millioner kroner. Selv om vi har en nedgang på ca. 4 årsverk ift. 2024 (DBH-tall oktober), så fører lønnsvekst og økning av første- og toppkompetanse, til at totale lønnskostnader likevel øker ift. fjoråret.

Avskrivninger øker med knappe 5 millioner, knyttet til et høyt investeringsnivå i 2025 med blant annet

leietakertilpasninger i Oslo med kort avskrivningstid, og helårseffekten av et høyt investeringsnivå i 2024. Andre driftskostnader øker med 8 millioner ift. fjoråret. Tjenestekostnad for lokal nettløsning gjennom Sikt, øker med nærmere 3 millioner kroner, i forbindelse med utvidelse av tjenestetilbudet til å omfatte flere av våre campuser. Ellers er det generelt noe økte kostnader på en del av våre internkontoer knyttet til studentvekst og KPI-vekst, som forklarer det vesentlige av øvrige kostnadsøkninger sammenlignet med 2024.

Totalt gir dette et positivt driftsresultat på 14 millioner i 2025, mot et positivt driftsresultat på 23 millioner i 2024. Finansinntektene er uendret på 11 millioner begge år, noe som gir et årsoverskudd på 25 millioner. Det er en nedgang på ca. 9 millioner sammenlignet med fjoråret.

4 Gjennomførte investeringer i regnskapsperioden, og planlagte investeringer i senere perioder

NLA Høgskolen har i 2025 hatt et investeringsnivå på 21 millioner kroner. Av dette er ca. 5 millioner kroner relatert til leietakertilpasninger i midlertidig campus i Pilestredet Park 33 i Oslo. Her leier NLA Høgskolen fra høsten 2025, inntil planlagt innflytting i nyrenoverte lokaler i Staffeldtsgate i 2027-2028. Også det vil kreve en del investeringer, samtidig som NLA har stort fokus på gjenbruk av utstyr og inventar med tanke på miljømessig og økonomisk bærekraft.

Det er også gjort nødvendige leietakertilpasninger av vår campus i Sandviken, knyttet til blant annet renovering bibliotek og undervisningsarealer i 2025. I Stavanger etablerte vi et studiesenter i forbindelse med etablering av bachelorutdanning i økonomi, som også har krevd noen nødvendige leietakertilpasninger. I tillegg har det påløpt utviklingskostnader knyttet til etablering av ny hjemmeside for NLA. Ellers har vi hatt ordinære investeringskostnader knyttet til IKT, inventar og utstyr på ca. 11 millioner samlet sett.

I Bergen er endelig reguleringsplan for nytt studiested i Kanalveien 90, fortsatt ikke behandlet av kommunen. Dermed er det ikke realistisk med ferdigstilling av nytt studiested før tidligst i 2029. Forhåpentligvis skjer endelig avklaring knyttet til Kanalveien 90 i 2026.

5 Omtale av hvordan overskudd er disponert

Overskuddet er disponert til videre høyskoledrift og er lagt til egenkapitalen. Selskapet gir etter sine vedtekter ikke utbytte til eierne.

6 Opplysning om hvem som er høyskolens revisor

Høgskolens revisor er BDO AS, ved registrert revisor Leif Åge Aabø.

NLA Høgskolen
Kristiansand, 13. februar 2026

Sigbjørn Sødal

Resultatregnskap

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2025	31.12.2024
Driftsinntekter			
Offentlige tilskudd	1	364 740	362 366
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	9 050	8 602
Salgsinntekter	1	54 712	46 301
Andre driftsinntekter	1	4 305	4 682
Sum driftsinntekter		432 807	421 951
Driftskostnader			
Varekostnad ¹⁾		-184	100
Lønnskostnader	2	254 433	247 077
Avskrivninger	7,8	13 295	8 721
Nedskrivninger	7,8	55	0
Andre driftskostnader	3	151 091	143 200
Sum driftskostnader		418 690	399 098
Driftsresultat		14 117	22 853
Finansinntekter og -kostnader			
Renteinntekter fra foretak i samme konsern	4	0	0
Annen finansinntekt	4	11 126	11 214
Rentekostnader til foretak i samme konsern	4	0	0
Annen finanskostnad	4	80	102
Resultat av finansposter		11 046	11 112
Resultat før skattekostnad		25 163	33 965
Skattekostnad ¹⁾		0	0
Årsresultat		25 163	33 965
Disponeringer og overføringer av årsresultat			
Til/fra annen egenkapital	12	25 163	33 965
Konsernbidrag ¹⁾		0	0
Andre disponeringer ¹⁾		0	0
Sum disponeringer		25 163	33 965

1) Vesentlige poster skal spesifiseres i egne noter

Balanse – eiendeler

Beløp i 1000 kroner

EIENDELER	Note	31.12.2025	31.12.2024
A. Anleggsmidler			
I. Immaterielle eiendeler			
Rettigheter, utvikling, konsesjoner m.v.	7	0	0
Utsatt skattefordel ¹⁾		0	0
Goodwill ¹⁾		0	0
Sum immaterielle eiendeler		0	0
II. Varige driftsmidler			
Tomter	8	0	0
Bygninger og annen fast eiendom	8	0	0
Maskiner og anlegg	8	48 868	40 435
Driftsløsøre, verkøy og lignende	8	0	0
Sum varige driftsmidler		48 868	40 435
III. Finansielle anleggsmidler			
Investeringer i datterselskap ¹⁾		0	0
Investeringer i annet foretak i samme konsern ¹⁾		0	0
Lån til foretak i samme konsern	6	0	0
Investeringer i tilknyttet selskap ¹⁾		0	0
Lån til tilknyttet selskap og felles kontrollert virksomhet	6	0	0
Investeringer i aksjer og andeler ¹⁾		186	186
Obligasjoner ¹⁾		0	0
Andre fordringer ¹⁾		2 938	2 852
Sum finansielle anleggsmidler		3 124	3 038
B. Omløpsmidler			
I. Varer			
Varebeholdninger ¹⁾		429	246
Sum varer		429	246

EIENDELER	Note	31.12.2025	31.12.2024
II. Fordringer			
Kundefordringer	9	1 340	2 367
Andre fordringer	6, 9	10 825	5 855
Krav på innbetaling av selskapskapital ¹⁾		0	0
Sum fordringer		12 165	8 222
III Investeringer			
Aksjer og andeler i foretak i samme konsern ¹⁾		0	0
Markedsbaserte aksjer ¹⁾		0	0
Markedsbaserte obligasjoner ¹⁾		0	0
Andre markedsbaserte finansielle instrumenter ¹⁾		0	0
Andre finansielle instrumenter ¹⁾		0	0
Sum investeringer		0	0
IV Bankinnskudd, kontanter og lignende			
Bankinnskudd		206 469	194 538
Kontanter og kontantekvivalenter		0	0
Sum bankinnskudd, kontanter og lignende		206 469	194 538
SUM EIENDELER		271 055	246 479

1) Vesentlige poster skal spesifiseres i egne noter

Balanse – gjeld og egenkapital

Beløp i 1000 kroner

EGENKAPITAL OG GJELD	Note	31.12.2025	31.12.2024
C. Egenkapital			
I. Innskutt egenkapital			
Selskapskapital	12	100	100
Overkurs	12	0	0
Annen innskutt egenkapital	12	2 398	2 398
Sum innskutt egenkapital		2 498	2 498
II. Opptjent egenkapital			
Fond	12	0	0
Annen opptjent egenkapital	12	160 999	135 836
Sum opptjent egenkapital		160 999	135 836
Sum egenkapital		163 497	138 334
D. Gjeld			
I. Avsetning for forpliktelser			
Pensjonsforpliktelser ¹⁾		0	0
Statstilskudd – investeringsformål ¹⁾		0	0
Andre investeringstilskudd ¹⁾		0	0
Utsatt skatt ¹⁾		0	0
Andre avsetninger for forpliktelser ¹⁾		0	0
Sum avsetning for forpliktelser		0	0
II. Annen langsiktig gjeld			
Konvertible lån ¹⁾		0	0
Obligasjonslån ¹⁾		0	0
Gjeld til kredittinstitusjoner	10	0	0
Øvrig langsiktig gjeld	6, 10	0	0
Sum annen langsiktig gjeld		0	0
III. Kortsiktig gjeld			
Konvertible lån ¹⁾		0	0
Gjeld til kredittinstitusjoner	10	0	0
Leverandørgjeld		11 833	16 701
Betalbar skatt ¹⁾		0	0
Skyldig offentlige avgifter		18 782	16 371
Annen kortsiktig gjeld	6, 11	76 943	75 073
Sum kortsiktig gjeld		107 558	108 145
Sum gjeld		107 558	108 145
SUM EGENKAPITAL OG GJELD		271 055	246 479

1) Vesentlige poster skal spesifiseres i egne noter

Kontantstrømoppstilling (indirekte modell)

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.12.2025	31.12.2024
Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter			
Resultat før skattekostnad		25 163	33 965
Periodens betalte skatt		0	0
Tap/gevinst ved salg av anleggsmidler		0	0
Ordinære avskrivninger		13 295	8 721
Nedskrivninger av anleggsmidler		55	0
Periodisert inntektsføring av tilskudd		0	0
Endring i varelager		-184	100
Endring i kundefordringer		1 027	221
Endring i leverandørgjeld		-4 867	728
Endring i pensjonsforpliktelse		-87	-156
Endring i andre avsetninger		0	0
Endring i andre tidsavgrensingsposter		-688	-19 993
Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter		33 714	23 586
Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter			
Innbetalinger ved salg av varige driftsmidler		0	0
Utbetalinger ved kjøp av varige driftsmidler		-21 783	-23 718
Innbetalinger ved salg av aksjer og andeler i andre foretak		0	0
Utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler i andre foretak		0	0
Utbetalinger ved kjøp av andre investeringer		0	0
Innbetalinger ved salg av andre investeringer		0	0
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		-21 783	-23 718
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter			
Innbetalinger av statstilskudd, husbank- og andre tilskudd		0	0
Utbetalinger av statstilskudd, husbank- og andre tilskudd		0	0
Innbetalinger ved opptak av ny langsiktig gjeld		0	0
Utbetalinger ved nedbetaling av langsiktig gjeld		0	0
Innbetalinger ved opptak av ny kortsiktig gjeld		0	0
Utbetalinger ved nedbetaling av kortsiktig gjeld		0	0
Netto endring i kassekreditt		0	0
Innbetalinger av egenkapital		0	0
Tilbakebetalinger av egenkapital		0	0
Utbetalinger av utbytte		0	0
Innbetalinger av aksjonærbidrag		0	0
Innbetalinger av konsernbidrag		0	0
Utbetalinger av konsernbidrag		0	0
Andre innbetalinger ved finansieringsaktiviteter		0	0
Andre utbetalinger ved finansieringsaktiviteter		0	0
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		0	0
Effekt av valutakursendringer på kontanter og kontantekvivalenter		0	0
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter		11 931	-132
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		194 538	194 670
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt		206 469	194 538



NLA
Høgskolen

NLA Bergen
Kalfarveien 31
5018 Bergen
Amalie Skrams vei 3
5036 Bergen

NLA Stavanger
Tjensvollveien 44
4021 Stavanger

NLA Oslo
Pilestredet Park 33
0176 Oslo

NLA Trondheim
Prinsens gate 22b
7012 Trondheim

NLA Kristiansand
Bergtoras vei 120
4633 Kristiansand