

STYREMØTE

for Nord universitet

Dato: 23.10.2025
Tidspunkt: Kl. 08.30
Sted: Bodø

Øyvind Fylling-Jensen	styreleder
Eva Maria Kristoffersen	nestleder
Christian Wee	styremedlem
Cecilie Daae	styremedlem
Tore Kristian Aune	styremedlem
Robin Isfold Munkvold	styremedlem
Tove Anita Fiskum	styremedlem
Lasse Klæboe Kristensen	styremedlem
Roger Grostad	styremedlem
Hanna Mary Pettersen	styremedlem
Per Sverre R. Singstad	styremedlem

Øyvind Fylling-Jensen
styreleder

Saksliste

Vedtakssaker

84/25 Godkjenning av protokoll fra styremøtet 18. september 2025	3
85/25 Rektor rapporterer 23. oktober 2025	17
86/25 Delårsregnskap 2. tertial 2025	18
87/25 Søkning og opptak til studiene ved Nord universitet høsten 2025	47
88/25 Studieportefølje 2026/2027	63
89/25 Administrativ organisering, rammer og prinsipper	91
90/25 Budsjett 2027 - satsingsforslag utenfor rammen, andregangsbehandling	124
91/25 Virksomhetsplan 2026, første gangs behandling	131
92/25 Rekrutteringsstrategi for Nord universitet	139
93/25 Etablering av SEA-EU som en juridisk enhet	152
94/25 Langtidsorden 23. oktober 2025	183
95/25 Referater 23. oktober 2025	185
96/25 Forslag til statsbudsjett 2026	187

Arkivsak-dok.	25/01266-4
Saksansvarlig	Hanne Solheim Hansen
Saksbehandler	Joacim Ekrem Johansen

GODKJENNING AV PROTOKOLL FRA STYREMØTET 18. SEPTEMBER 2025

Forslag til vedtak:

Styret godkjenner protokollen fra styremøtet 18. september 2025.



MØTEPROTOKOLL

Styret for Nord universitet

Dato: 18.09.2025
Tidspunkt: Kl. 08.30–15.00
Sted: Bodø, styrerommet (BODAdm350)
Arkivsak: 25/05072

Til stede:	Øyvind Fylling-Jensen	Styreleder
	Christian Wee	Styremedlem
	Eva Maria Kristoffersen	Styremedlem
	Cecilie Daae	Styremedlem
	Tore Kristian Aune	Styremedlem
	Robin Isfold Munkvold	Styremedlem
	Tove Anita Fiskum	Styremedlem
	Lasse Klæboe Kristensen	Styremedlem
	Roger Grostad	Styremedlem
	Hanna Mary Pettersen	Styremedlem
	Per Sverre Remen Singstad	Styremedlem
Andre:	Hanne Solheim Hansen	Rektor
	Rune Braseth	Direktør for økonomi og HR (sak 66/25–81/25)
	Levi Gårseth-Nesbakk	Prorektor utdanning (sak 68/25)
	Ketil Eiane	Prorektor forskning og utvikling (sak 75/25)
	Tomm Svennebø Sandmoe	Eiendomssjef (sak 77/25)
	Ida Maria Pinnerød	Stabssjef i rektors stab (sak 82/25)
	Cecilie Høiem Rabben	Sikkerhetssjef (sak 82/25)
Protokollfører:	Joacim Ekrem Johansen	

Godkjenning av innkallingen:

Innkallingen ble godkjent.

Godkjenning av sakslisten:

Sakslisten ble godkjent.

Ettersendte dokumenter:

Referat fra møter i IDF-utvalget ved Nord universitet 05.09. og 15.09. ble ettersendt styret 16.09.2025.

Lukking av møtet:

Styret vedtok å behandle sak 82/25 og 83/25 for lukkede dører, jf. universitets- og høyskoleloven § 4-8 andre ledd.

Den åpne delen av møtet ble streamet.

SAKSKART

Vedtakssaker

Saksnr.	Arkivsaksnr.	Sakstittel	Side
66/25	25/04829-12	Styrets konstituering og valg av nestleder	3
67/25	25/01266-3	Godkjenning av protokoll fra styremøtet 19. juni 2025	3
68/25	25/01265-3	Rektor rapporterer 18. september 2025	3
69/25	25/04829-10	Styreinstruks for styret for Nord universitet	4
70/25	25/07120-1	Instruks for rektor ved Nord universitet	5
71/25	25/06940-1	Oppnevning av valgstyre og overvalgstyre for Nord universitet	6
72/25	25/07122-1	Oppfølging av etatsstyring 2025	6
73/25	25/03556-5	Budsjett 2027 - satsingsforslag utenfor rammen, førstegangsbehandling	7
74/25	25/02188-4	Administrativ organisering, nåsituasjonsanalyse	7
75/25	25/07131-1	Årlig kvalitetsrapport for ph.d. 2024	7
76/25	25/07016-1	Årsrapport for HMS og Årsrapport for AMU 2024	8
77/25	25/03593-1	Campusplan Bodø 2025-2030	8
78/25	25/07093-1	Delegering av myndighet til ansettelse i ekstraerverv uten utlysning (kallelser)	9
79/25	25/01263-3	Langtidsorden 18. september 2025	9
80/25	25/01262-5	Orienteringer 18. september 2025	10
81/25	25/01264-3	Referater 18. september 2025	12
82/25	25/06155-1	Sikkerhetsarbeidet ved Nord universitet - status	13
83/25	25/07434-1	Rektors måloppnåelse 2024-2025 og oppgaver 2025-2026	13

Sak 66/25 Styrets konstituering og valg av nestleder

Forslag til vedtak:

Styret for Nord universitet konstitueres og velger følgende som styrets nestleder for perioden 01.08.2025–31.07.2029:

Styrets behandling i møtet:

Forslag

Styreleder fremmet følgende forslag:

Eva Maria Kristoffersen

Votering

Enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret for Nord universitet konstitueres og velger følgende som styrets nestleder for perioden 01.08.2025–31.07.2029:

Eva Maria Kristoffersen

Sak 67/25 Godkjenning av protokoll fra styremøtet 19. juni 2025

Vedtak

Styret godkjenner protokollen fra styremøtet 19. juni 2025.

Sak 68/25 Rektor rapporterer 18. september 2025

Rektors/styreleders fullmakt er brukt i følgende sak:

- Forespørsel fra Kunnskapsdepartementet om studietilbud i arbeidsplassbasert barnehagelærerutdanning i 2026
Nord universitet mottok en forespørsel fra Kunnskapsdepartementet 25. juni der departementet ba institusjoner med mulighet og interesse for å tilby arbeidsplassbasert barnehagelærerutdanning utover dagens kapasitet i 2026 eller som kan starte opp tilbud i 2026, om å sende et skriftlig og styreforankret innspill om dette innen 8. august 2025.

I samråd med styreleder besvarte rektor departementets forespørsel i brev datert 7. august. Departementets forespørsel og Nords svar er vedlagt saksdokumentene i sak 80/25.

Annen informasjon fra rektor:

- Studiestart og søking til studiene ved Nord universitet
Studieåret 2025/2026 ble åpnet på alle studiestedene i ukene 33–35. Utenriksminister Espen Barth Eide besøkte studiested Bodø i forbindelse med studiestart den 11. august.

Prorektor Levi Gårseth-Nesbakk orienterte om ja-svar og møtt-tall for årets opptak til studier ved Nord universitet. Søkning, opptak og antall studenter som har møtt til studiene høsten 2025 vil bli lagt fram som en egen styresak i oktobermøtet.
- Åpning av fellesgraden SeaBluE Bachelor Program
Den 10. september ble SEA-EUs fellesgrad *SeaBluE Bachelor Program* åpnet. Den andre fellesgraden som Nord deltar i, *Sustainability Transition for Organisations and Resilience Management Master Program*, skal snart åpnes. En felles ph.d.-grad er i prosess for å bli akkreditert.
- Samarbeidsavtale med Nordland fylkeskommune
Nord universitet har inngått en samarbeidsavtale med Nordland fylkeskommune. Avtalen ble signert av rektor og fylkesrådslederen i Nordland den 20. august.
- Samarbeidsavtale med Mittuniversitetet
Nord universitet har inngått en samarbeidsavtale med Mittuniversitetet. Avtalen ble signert i forbindelse med besøk fra ledelsen ved Mittuniversitetet på studiested Levanger den 11. september.
- Status for byggeprosjekter
 - *Studiested Bodø*
Det nye bygget Noatun ble ferdigstilt og tatt i bruk ved studiestart i 2024. Trinn to av prosjektet, som omfatter ombygging av hovedbygget samt bygging av et nytt klinisk kompetansesenter, ble ferdigstilt og tatt i bruk ved studiestart i år.
 - *Studiested Namsos*
Byggetrinn 1 er ferdigstilt. Resterende byggearbeid vil pågå fram til jul i år.
 - *Studiested Nesna*
Ombygging av spesialrom til kunst og håndverk pågår.
- Regjeringens nordområdestrategi og besøk av utviklingsministeren
Den 26. august la regjeringen fram en ny nordområdestrategi.

Sak 69/25 Styreinstruks for styret for Nord universitet

Styreleder orienterte om saken.

Forslag til vedtak:

Styret vedtar Styreinstruks for styret for Nord universitet.

Styrets behandling i møtet:

Forslag

Styreleder fremmet følgende tilleggsforslag:

(...) med virkning fra 18.09.2025.

Votering

Innstillingen og tilleggsforslaget ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret vedtar Styreinstruks for styret for Nord universitet med virkning fra 18.09.2025.

Sak 70/25 Instruks for rektor ved Nord universitet

Styreleder orienterte om saken.

Forslag til vedtak:

Styret vedtar Instruks for rektor ved Nord universitet.

Styrets behandling i møtet:

Forslag

Styreleder fremmet følgende tilleggsforslag:

(...) med virkning fra 18.09.2025.

Votering

Innstillingen og tilleggsforslaget ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret vedtar Instruks for rektor ved Nord universitet med virkning fra 18.09.2025.

Sak 71/25 Oppnevning av valgstyre og overvalgstyre for Nord universitet

Rektor Hanne Solheim Hansen og direktør for økonomi og HR Rune Braseth orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

1. Styret oppnevner følgende ansatte til valgstyret for Nord universitet:

- Anders Parman, universitetslektor, HHN
- Hege Sofie Hjelde, rådgiver, økonomi og HR.
- Maren Berre, universitetslektor, FLU

I tillegg oppnevnes følgende varamedlemmer:

- Are Severin Ingulfsvann, førsteamanuensis, HHN
- Fredrik Nesland Bokstap, seniorrådgiver, utdanningsavdelingen
- Bente Petrine Berg, universitetslektor, FSH

2. Styret oppnevner følgende ansatte til overvalgstyret for Nord universitet:

- Øyvind Jarhelle, juridisk seniorrådgiver, økonomi og HR (Leder)
- Eivind Junker, førsteamanuensis, HHN
- Tor Inge Størvik, seniorrådgiver, økonomi og HR.

Styret utpeker Øyvind Jarhelle som leder av overvalgstyret.

I tillegg oppnevnes følgende varamedlemmer i nummerert rekkefølge:

- Roger Hanssen, universitetslektor, HHN
- Pernille Høgseth Hansen, seniorrådgiver, HHN
- Thorbjørn Aakre, seniorrådgiver, utdanningsavdelingen

Sak 72/25 Oppfølging av etatsstyring 2025

Rektor Hanne Solheim Hansen orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret tar tilbakemeldingen fra Kunnskapsdepartementet til orientering og ber rektor følge opp tilbakemeldingene i tråd med beskrivelsene i saken.

Sak 73/25 Budsjett 2027 - satsingsforslag utenfor rammen, førstegangsbehandling

Rektor Hanne Solheim Hansen orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:**Votering**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret ber rektor justere Budsjett 2027 – satsingsforslag utenfor rammen, basert på drøftingene i styret og komme tilbake med endelig satsingsforslag utenfor rammen i styremøtet i oktober.

Sak 74/25 Administrativ organisering, nåsituasjonsanalyse

Direktør for økonomi og HR Rune Braseth og rektor Hanne Solheim Hansen orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:**Votering**

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret tar nåsituasjonsanalysen og status for arbeidet med administrativ organisering til orientering.

Sak 75/25 Årlig kvalitetsrapport for ph.d. 2024

Prorektor Ketil Eiane orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret tar saken til orientering.

Sak 76/25 Årsrapport for HMS og Årsrapport for AMU 2024

Direktør for økonomi og HR Rune Braseth orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret tar Årsrapporten for HMS og Årsrapporten for AMU til orientering.

Sak 77/25 Campusplan Bodø 2025-2030

Rektor Hanne Solheim Hansen og eiendomssjef Tømm Svennebø Sandmoe orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret tar campusplan for campus Bodø til orientering.

Sak 78/25 Delegering av myndighet til ansettelse i ekstraerverv uten utlysning (kallelser)

Direktør for økonomi og HR Rune Braseth orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret vedtar å delegere myndighet til ansettelse i ekstraerverv uten utlysning (kallelser) til ansettelsesutvalget for vitenskapelige ansatte (ANV) med umiddelbar virkning.

Sak 79/25 Langtidsorden 18. september 2025

Styreleder og rektor Hanne Solheim Hansen orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret vedtar følgende langtidsorden:

Styremøte 23. oktober 2025 (Bodø)

Orientering om forslag til statsbudsjett 2026
Delårsregnskap 2. tertial 2025
Budsjett 2027 – satsingsforslag utenfor rammen, andregangsbehandling
Organisering av administrative tjenester
Søking og opptak til studiene ved Nord universitet høsten 2025
Studieportefølje 2026/2027
Virksomhetsplan 2026, førstegangsbehandling
Informasjon om bruk av KI i forskning og utdanning
Rekrutteringsstrategi for Nord universitet
Etablering av foreningen (association) SEA-EU

Styremøte 4. desember 2025 (Levanger)

Budsjett 2026 – endelige rammer
Ny inntektsfordelingsmodell for Nord universitet
Femte ph.d.-program – beslutning om videre prosess
Virksomhetsplan 2026, andregangsbehandling

Rapport om doktorgradsdisputaser og -innleveringer høst 2024
 Revisjon av mandat for Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA)
 Møteplan for styret for Nord universitet studieåret 2026–2027
 Informasjonssikkerhet ved Nord universitet – status

Styreseminar 4. mars 2026 (Bodø)

Styremøte 5. mars 2026 (Bodø)

Årsrapport og årsregnskap for 2025
 Investeringsplan for fakultet og avdelinger pr. 31.12.2025
 Tildelingsbrev 2026
 Orientering om studiebarometeret 2025
 Rapport om utdanningskvalitet 2025
 Status sykefravær
 Etablering av nye studier ved Nord universitet
 Revisjon av delegeringsreglementet for Nord universitet
 Utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet

Styremøte 7. mai 2026 (Levanger)

Utllysning og ansettelsesprosess for åremålsstilling som dekan ved Fakultet for lærerutdanning og kunst- og kulturfag
 Årsrapport for personvernombudet 2025
 Årsrapport for studentombudet 2025
 Årsrapport for læringsmiljøutvalget 2025
 Årsrapport for nemnda for studentsaker 2025
 Årsrapport for internrevisjonen 2025

Styremøte 18. juni 2026 (Bodø)

Delårsregnskap 1. tertial 2026
 Foreløpige budsjetttrammer 2027
 Studieportefølje 2027/2028
 Statusrapport for forskning ved Nord universitet 2025
 Tilstandsrapport for utdanning 2026
 Eierskapsrapport 2025
 Lokale lønnsforhandlinger 2026
 Valgoppgjør for valg av medlem og varamedlem til styret for Nord universitet 2026

Sak 80/25 Orienteringer 18. september 2025

Rektor Hanne Solheim Hansen orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret tar følgende brev til orientering:

Fra Kunnskapsdepartementet (KD):

1. *Forespørsel om studietilbud i arbeidsplassbasert barnehagelærerutdanning i 2026*, datert 25.06.2025

Kunnskapsdepartementet ber om at institusjoner med mulighet og interesse for å tilby arbeidsplassbasert barnehagelærerutdanning utover dagens kapasitet i 2026 eller som kan starte opp tilbud i 2026, sender et skriftlig og styreforankret innspill om dette innen 8. august 2025.

I samråd med styreleder besvarte Nord universitet departementets forespørsel i brev datert 7. august. Nord universitet ber om en utvidelse på 15 nye studieplasser fra høsten 2026. Brevet er vedlagt.

2. *Invitasjon til styreseminar høsten 2025*, datert 26.06.2025

Samtlige styremedlemmer ved virksomheter underlagt Kunnskapsdepartementet inviteres til styreseminar i Oslo den 11. november 2025. Nærmere informasjon om program og påmelding kommer.

3. *Supplerende tildelingsbrev nr. 1 til statlige universiteter og høyskoler om tilleggsbevilgninger og omprioriteringer i statsbudsjettet for 2025*, datert 02.07.2025

Stortinget har behandlet tilleggsbevilgninger og omprioriteringer i statsbudsjettet for 2025. I den forbindelse er det gjort følgende bevilgningsendringer og tildelinger til Nord universitet:

- Regjeringen foreslo i statsbudsjettet for 2025 å endre reglene slik at også statlige universiteter og høyskoler kunne ta egenbetaling fra studenter som tar opp igjen eksamener de har bestått. Rammebevilgningen til statlige og private universiteter og høyskoler ble redusert tilsvarende et anslag på inntekter fra egenbetaling. Regjeringen går ikke videre med forslaget, men budsjettreduksjonen reverseres ikke. Reduksjonen fordeles i stedet som et generelt kutt mellom statlige og private universiteter og høyskoler ut fra deres andel av rammebevilgningen. Ny fordeling medfører at Nord universitet får en ytterligere budsjettreduksjon på 92 000 kr gjennom supplerende tildeling. Den totale reduksjonen for 2025 blir dermed 924 000 kr på denne posten.
- Stortinget har bevilget 2 mill. kr til Nasjonalt senter for distriktsrettet FoU på Nesna. Kunnskapsdepartementet tildeler midlene til Nord universitet.
- Kunnskapsdepartementet tildeler 1 mill. kr til Nord universitet til rekrutteringstiltak for å øke rekrutteringen til lærerutdanningene, spesielt barnehagelærerutdanningen, i opptaket for 2025 og 2026. Departementet anbefaler at midlene brukes til eksisterende tiltak som Lærer i Nord.
- Departementet tildeler 1,8 mill. kr til Nord universitet for å understøtte gjennomføringen av forsøksordningen som gir personer med påbegynt fireårig grunnskolelærerutdanning mulighet til å fullføre utdanningen.

4. *Informasjon - endringer i universitets- og høyskolelova med forskrifter fra 1. august 2025, datert 17.07.2025*

Kunnskapsdepartementet orienterer om endringer i universitets- og høyskoleloven, endringer i og tillegg til universitets- og høyskoleforskriften og nye forskrifter om rammeplaner og nasjonale retningslinjer for høyere utdanning for lærerutdanninger og for helse- og sosialfagutdanninger. Endringene trådte i kraft fra 1. august 2025.

Sak 81/25 Referater 18. september 2025

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret tar følgende referater til orientering:

Ansettelsesutvalget for vitenskapelige stillinger (ANV)

- Protokoll 17.06.2025
- Protokoll 19.08.2025
- Protokoll 02.09.2025

Ansettelsesrådet for tekniske/administrative stillinger (ARA)

- Protokoll 17.06.2025
- Protokoll 19.08.2025
- Protokoll 02.09.2025

Arbeidsmiljøutvalget (AMU)

- Referat 05.06.2025

Forskningsutvalget (FU)

- Protokoll 22.05.2025

Internasjonalt utvalg (IU)

- Protokoll 11.06.2025

Informasjon, drøfting og forhandling (IDF)

- Referat 03.06.2025
- Referat 13.06.2025
- Referat 23.06.2025

Råd for samarbeid og arbeidsliv (RSA)

- Referat 24.-25.06.2025

Sak 82/25 Sikkerhetsarbeidet ved Nord universitet - status

Sikkerhetssjef Cecilie Høiem Rabben orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

1. Styret tar saken til orientering.
2. Styret ber rektor følge opp de tiltakene som er beskrevet i saken.

Sak 83/25 Rektors måloppnåelse 2024-2025 og oppgaver 2025-2026

Styreleder orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

1. Styret tar rektors måloppnåelse for 2024-2025 til orientering.
2. Styret vedtar vedlagte mål for rektor for 2025-2026.

Bodø, 18.09.2025

Øyvind Fylling-Jensen
styreleder

Hanne Solheim Hansen
rektor

Arkivsak-dok. 25/01265-4
Saksansvarlig Hanne Solheim Hansen

REKTOR RAPPORTERER 23. OKTOBER 2025

Arkivsak-dok.	25/01693-36
Saksansvarlig	Rune Braseth
Saksbehandler	Per Arne Skjelvik

DELÅRSREGNSKAP 2. TERTIAL 2025

Forslag til vedtak:

1. Styret tar det fremlagte delårsregnskapet for 2. tertial 2025 til orientering.

Bakgrunn:

Nord universitet har, innen fristen 1. oktober 2025, sendt inn delårsregnskap for 2. tertial 2025 til Databasen for høyere utdanning (DBH). Regnskapet er presentert i samsvar med de oppstillingsplaner som kreves av Kunnskapsdepartementet. Delårsregnskapet for 2. tertial er en forenklet rapportering og kan avlegges administrativt. Dette betyr at rektor godkjenner og signerer regnskapet.

Delårsregnskap med ledelseskomentarer er vedlagt denne saken, og videre presentasjon under består derfor av kommentarer til regnskapet fra fakultetene og virksomhetsområdet.

Overordnede kommentarer for Nord samlet**Avvik mot periodisert budsjett**

Samlet viser driftsresultatet et mindreforbruk på 104,4 mill. kr mot et budsjettert merforbruk på 17,3 mill. kr. Budsjettavviket er betydelig og skyldes både avvik som primært har en engangseffekt og avvik som har mer langvarig effekt.

Lønnskostnadene ligger 37,7 mill. kr under budsjett. Dette skyldes at pensjonskostnadene er nedjustert med 18,6 mill. kr basert på oppdatert prognose fra SPK (Statens pensjonskasse), det har vært mer vakanser og refusjoner enn budsjettert i perioden (12,7 mill. kr) og estimatet på lønnsoppgjøret for 2024 var høyere enn det endelige resultatet.

Andre driftskostnader er 69,8 mill. kr under budsjett. Det største enkeltavviket skyldes kreditering av leiekostnad på 27,6 mill. kr som følger av reforhandling av husleiekontrakt med Statsbygg, med tilbakevirkende kraft til august 2022. 21,6 mill. kr av beløpet er reduksjon av tidligere års leie, mens 6 mill. kr gjelder innværende år. Energikostnader i perioden viser underforbruk på energi på 5,8 mill. kr. Øvrig budsjettavvik fordeler seg på en rekke ulike poster, som reisekostnader og kjøp av tjenester.

Det er gjennomført investeringer i perioden på 53,8 mill. kr. Budsjettet er på 75,2 mill. kr og det gir et underforbruk på 21,4 mill. kr.

Avvik mot samme periode i fjor:

Driftsresultatet pr 2. tertial 2025 er 95,6 mill. kr over driftsresultatet i samme periode i fjor. Lønnskostnaden er 37,6 mill. kr lavere enn samme periode i fjor. Nedgangen skyldes betydelige besparelser i midlertidige stillinger og sensorer, samt nedgang i pensjonskostnader og økte refusjoner.

Andre driftskostnader er 6,8 mill. kr lavere enn for samme periode i fjor. I tillegg til effekten av reforhandlet husleiekontrakt i 2025 (som beskrevet over), kan nedgangen blant annet tilskrives lavere energikostnader og reisekostnader.

Investeringer pr 2. tertial er på 53,8 mill. kr, som er 21,3 mill. kr lavere enn samme periode i fjor. Investeringene i 2024 var høyere enn et normalår på grunn av brukerutstyr i Noatun, men det er betydelige investeringer også i 2025. Ombygde lokaler til FSH på campus Bodø er tatt i bruk fra studiestart i høst. Det gjenstår fortsatt en del utstyrsinvesteringer både i Noatun og i FSHs lokaler. Oppgradering studiested Namsos pågår, og er innenfor

økonomiske og tidsmessige rammer. Styrets vedtak om ombygging av D-bygget på Nesna effektueres høsten 2025, og vil pågå ut i 2026.

Regnskap pr. 2. tertial 2025 (ordinær drift og BOA samlet) fordelt på fakultet og virksomhetsnivået er fremstilt i tabell 1 under:

Alle tall i mill. kr	NORD totalt	Fellesadm	FBA	HHN	FSV	FLU	FSH
Bevilgning fra KD og andre departement	1 205,2	525,8	107,4	134,8	98,7	219,1	119,4
BOA- inntekter	126,6	2,8	29,5	16,9	14,5	49,8	13,1
Andre inntekter	22,8	11,6	1,8	7,2	0,7	1,4	0,1
Interne transaksjoner	- 0,0	8,1	0,1	1,1	0,3	1,6	5,0
Sum driftsinntekt	1 354,7	532,1	138,9	159,9	114,3	271,9	137,6
Lønnskostnader	811,6	172,6	85,1	127,1	97,4	220,5	108,8
Investeringer	53,8	25,0	19,0	0,1	0,7	0,5	8,6
Andre driftskostnader	384,6	290,9	21,0	19,2	9,8	32,3	11,3
Sum driftskostnad	1 250,0	488,6	125,1	146,4	107,8	253,3	128,8
Resultat av periodens aktiviteter	104,7	43,5	13,8	13,5	6,4	18,6	8,8
Resultatet består av:							
Resultat oppdragsprosjekter (til Virksomhetskapital)	0,1	0,01	0,04	0,05	-	-	0,01
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet	104,6	43,5	13,7	13,5	6,4	18,6	8,8
Balanseposter							
Avsetning pr 1.1.25	198,5	152,0	2,0	10,4	8,2	17,2	8,8
Endring avsetning	104,6	43,5	13,7	13,5	6,4	18,6	8,8
Avsetning pr 31.08.25	303,1	195,5	15,8	23,9	14,6	35,8	17,6
Fri virksomhetskapital pr 31.08.25	47,4	17,6	5,6	12,7	5,2	1,0	5,2

Tabell 1. Delårsregnskap pr 2.tertial 2025

Eksternfinansiert aktivitet

Eksternfinansiert virksomhet (BOA) ligger litt under planlagt aktivitet, med en samlet ekstern inntekt på 127,3 mill. kr, som er 5,6 mill. kr under budsjett. Hittil i år er eksternfinansiert aktivitet 2,5 mill. kr høyere enn samme periode i fjor. Historisk sett er aktiviteten størst i 3. tertial, så det er grunn til å tro at bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet vil oppnå årsbudsjettet på 200,0 mill. kr ved utgangen av året.

Prognose ut 2025

Fakultet og avdelinger har gitt tilbakemelding på prognose ut året for kostnader og årsverk. Prognosen viser at det forventes et mindre forbruk lønn i forhold til budsjettet på ca. 40 mill. kr (reduksjon på ca. 3,0% mot budsjett). Denne nedgangen må ses i sammenheng med forhold som er omtalt under budsjettavvik over, som nedjustert effekt av lønnsoppgjør 2024 samt redusert arbeidsgivers pensjonsandel fra 10% til 8%. Samtidig viser prognosen at det forventes en nedgang på om lag 7 årsverk ved utgangen av året, noe som også vil gi effekt på lønnskostnader.

Det forventes et underforbruk på andre driftskostnader på ca. 40 mill. kr (reduksjon ca. 6%), hvorav 27,6 mill. kr skyldes lavere husleie som følge av reforhandling av leiekontrakter med Statsbygg, inklusive justering av tidligere års leie. Investeringer forventes å være på nivå som budsjettet ved utgangen av året.

Fakultet for biovitenskap og akvakultur (FBA)

Drift

Lønnskostnader er 2,8 mill. kr under budsjett, hvorav 1,8 mill. kr gjelder redusert pensjonskostnad som følge av redusert sats arbeidsgivers andel. I tillegg er det ompostert

flere timer til eksterntfinansierte prosjekt enn budsjettet, som utgjør ca. 1,0 mill. kr hittil i år. Fakultetet følger tett opp timeføring til prosjekt.

Driftskostnader er 11,2 mill. kr ved utgangen av august, som er 4,3 mill. kr under budsjett og 2,0 mill. kr lavere enn samme periode i fjor.

Investeringer

FBA har hittil i år gjennomført investeringer i brukerutstyr Noatun på 16,4 mill. kr. Så langt i prosjektet er det brukt 67,9 mill. kr av totale brukerutstyrsmidler hittil tildelt til Noatun (87,8 mill. kr.). Det foreligger plan for investeringer av gjenstående midler, men knapp kapasitet på innkjøpssiden gjør at anskaffelsene tar tid.

Investeringer i alarm / sikring og vannkvalitet vil etter planen være fullført i starten av november 2025. Totalt tildelt til dette formålet er 3,0 mill. kr.

Det er tildelt 7,0 mill. kr til infrastruktur i Steinkjer, øremerket nytt studieprogram bachelor i skogfag. Ved utgangen av august var det brukt 0,6 mill. kr av disse midlene. Fakultetet planlegger å bruke midlene over en periode på tre år.

Det er et stort behov for investeringer på Forskningsstasjonen og fakultetets disponible midler planlegges benyttet til investeringer i år.

Årsverk

Samlet har fakultetet en økning på 3 årsverk i perioden januar til august. Faste stillinger har gått ned med 3,2 årsverk, mens midlertidige stillinger har økt med 6,9 årsverk. Økningen består av to årsverk knyttet til Akvakultur Nesna med start 1. august, ansettelse av stipendiater samt ansettelser i prosjekt og vikariat.

Prognose årsverk ut året viser en forventet nedgang på 2,7 faste årsverk. Samtidig forventes en økning av midlertidige årsverk på 9,9, som følge av ansettelser av forskere i BOA-prosjekt og stipendiater.

Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

BOA-aktiviteten er pr. 2. tertial på 37,6 mill. kr, som er 7,2 mill. kr over budsjett for perioden. I samme periode i fjor var BOA-aktiviteten på 28,1 mill. kr. Fakultetet er svært godt fornøyd med økningen i BOA-aktivitet. Egenfinansieringen er omtrent lik samme periode i fjor.

Handelshøgskolen (HHN)

Drift

Regnskapet ved utgangen av august viser et underforbruk for lønnskostnader på om lag 7,9 mill. kr sammenlignet med periodisert budsjett. Effekten av justert pensjonskostnad og for høyt budsjettet lønnsoppgjør utgjør i størrelsesorden 5-6 mill. kr for året. Det er hittil i år underforbruk mot budsjett for variabel lønn, timelærere og engasjert personale, men det forventes en økning i disse kostnadene i 3. tertial.

Lønnskostnaden pr 2. tertial er 5 mill. kr lavere enn samme periode i fjor.

HHN forventer å holde seg innenfor budsjettrammen for 2025. I utgangspunktet var det budsjettert med bruk av ca. 4,0 mill. kr fra frie avsetninger for å balansere budsjettet. Men på grunn av lavere pensjonskostnad og lønnsoppgjør, til sammen ca. 6 mill. kr, forventes det nå et underforbruk mot årsbudsjett på ca. 2,0 mill. kr for ordinær virksomhet.

Investeringer

Ingen planlagte investeringer i perioden eller ut året.

Årsverk

Antall årsverk har gått ned fra 221,6 til 218,5 i perioden januar - august, og nedgangen skyldes reduksjon i midlertidige stillinger. Prognosen pr 31.12 25 indikerer en samlet nedgang for året på 4,6 årsverk. Midlertidige stillinger fornyes kun etter nøye behovsvurdering, og faste stillinger erstattes som hovedregel ikke. Men man ser en viss økning i sykefravær, og det er viktig å sikre at ikke belastningen på personalet blir så høy at arbeidssituasjonen blir for krevende.

Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

BOA-aktiviteten er pr. utgangen av august 28,0 mill. kr, som er 6,2 mill. kr under periodisert budsjett. Dette skyldes hovedsakelig utsatt aktivitet, som vil si at HHN for året som helhet forventer BOA-aktivitet som budsjettert, 51,0 mill. kr.

Fakultet for samfunnsvitenskap (FSV)

Drift

Lønnskostnader pr. 2. tertial viser et underforbruk mot budsjett på 4,0 mill. kr. Herav utgjør ca. 2,3 mill. kr redusert kostnad som følge av endring i prognose pensjonskostnad SPK. For øvrig skyldes budsjettavviket lavere utgifter til sensorhonorering enn forventet, høyere refusjoner knyttet til arbeidskraft (sykdom og foreldrepermisjon), samt for høyt budsjettert effekt av lønnsoppgjøret 2024.

Prognose resultat ut året er ca. 2,0 mill. kr lavere enn budsjettert.

Investeringer

Det er kjøpt inn tre kamera med utstyr og videomikser til kreative mediefag i Levanger. Utstyr til journalistutdanningen er under anskaffelse, blant annet PC-er til ny desk. FSV forventer å bruke totalt 2,0 mill. kr til investeringer i 2025.

Årsverk

Antall årsverk er redusert med 3,7 pr 31. august, hvorav faste stillinger har økt med 1,7 mens midlertidige har gått ned med 5,4 årsverk. Prognose for antall årsverk ved utgangen av året er økning på 8,8 årsverk, inkludert 6 stipendiater ansatt fra 1. september.

Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

BOA-inntekter pr. 2.tertial er 14,5 mill. kr, som utgjør 56,0% av årsbudsjett og er 4,3 mill. kr under periodisert budsjett. Avviket er i hovedsak knyttet til NFR-prosjekt, og skyldes

utfordring med ansettelser (stipendiater og postdoktor), sykefravær og permisjoner. Det er søkt NFR om overføring av midler til påfølgende år.

Prognose for eksterne inntekter ut året er 23,0 mill. kr, som er 5,0 mill. kr lavere enn årsbudsjett.

Fakultet for lærerutdanning og kunst- og kulturfag (FLU)

Drift

Lønnskostnader pr. 2. tertial er 191,9 mill. kr, som er 4,5 mill. kr under budsjett og 6,6 mill. kr lavere enn samme periode i fjor. Budsjettavviket består av flere poster. Avvik som gir underforbruk i forhold til budsjett er vakante faste stillinger og planlagt nedgang i midlertidig lønn, som f.eks. timelærere og ekstern sensur. Det er også en økning i refusjoner syke- og foreldrepenger. Redusert pensjonskostnad som følge av endret sats for arbeidsgiverandel utgjør 4,7 mill. kr. Praksiskostnader er budsjettert som annen driftskostnad, men en større andel er utbetalt som lønn. Dette kommer frem i regnskapet som et overforbruk lønn på ca. 3,7 mill. kr, men har motpost i underforbruk andre driftskostnader.

Andre driftskostnader viser totalt et budsjettavvik på 11,1 mill. kr. Som forklart over, er det en forskyvning av praksiskostnader til lønn fra denne posten. Korrigert for dette, er det likevel om lag 2,0 mill. kr i reelt underforbruk for praksiskostnader. Færre studenter i praksis og mer bruk av Teams til veiledning påvirker både kostnadsrefusjoner til studenter og ansattes reisekostnader. Det forventes noe høyere kostnader i høstsemesteret, grunnet bra opptak på de fleste studier med praksiskostnader.

Reisekostnader er 1,9 mill. kr under budsjett, men det er planlagt en del faggruppe- og forskningsgruppeseminarer i høst, som gjør at avviket på reiser vil bli mindre.

Regnskapet viser økte avsetninger for FLU hittil i år på 18,5 mill. kr. Avsetningene er knyttet til uavklarte investeringer i bygg, reserve knyttet til teaterbygg, kunst og håndverk Nesna, universitetsskoleprosjektet og noen mindre prosjekter.

Prognosen ut året anslår mindre forbruk enn budsjettert på ca. 12,0 mill. kr. Dette skyldes nedgang i årsverk, reduksjon i midlertidig lønn og reduserte driftskostnader.

Investeringer

Fakultet har gjennomført mindre investeringer i perioden, men usikkerhet rundt enkelte prosjekter gjør at noe har blitt satt på vent. Det forventes ikke å bruke mer enn rammen på 4,0 mill. kr i løpet av 2025.

Årsverk

Hittil i år viser tallene en nedgang på 4 årsverk for faste stillinger og økning på 1,7 årsverk for midlertidige, totalt 347,8 årsverk. Dette er i tråd med budsjett / prognose, som har 345 årsverk som mål ved slutten av året, fordelt på 280 fast ansatte og 65 midlertidige. Den faste staben er relativt stabil, og ved alle avganger vurderes behovet for erstatning.

Økningen i midlertidig ansatte tilskrives økning i antall stipendiater, samt vikarer på grunn av sykefravær.

Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

Fakultetet har eksterne inntekter på 49,9 mill. kr pr. 2.tertial, mens det i perioden er budsjettet med 52,3 mill. kr. Økende aktivitet i forskningsprosjekt og i de lokale kompetanseordningene vil gi høyere inntekter i 3. tertial, og det er grunn til å tro at årsbudsjettet på 78,5 mill. kr for eksterne inntekter vil bli oppnådd.

Fakultet for sykepleie og helsevitenskap (FSH)

Drift

De totale lønns- og personalkostnadene pr. 2. tertial var på 101,1 mill. kr, som er 1,5 mill. kr under budsjett. Avviket skyldes i all hovedsak endring i sats for arbeidsgivers andel pensjon (i henhold til prognose SPK).

Sammenlignet mot samme periode i 2024 er lønns- og personalkostnadene 7,7 mill. kr lavere, og dette kan forklares med nedgang i midlertidige årsverk, nedgang i ekstern sensur og endret pensjonssats.

Andre driftskostnader er i henhold til budsjett, 8,4 mill. kr, og på nivå med samme periode i fjor.

Prognosen pr. 31.12.2025 viser et forventet underforbruk i forhold til budsjett på mellom 4 og 5 mill. kr. Dette skyldes hovedsakelig avganger som har medført vakante stillinger, samt forsinkelser i rekrutteringsprosesser. I budsjettet var det lagt til grunn bruk av avsatte midler på om lag 4,0 mill. kr. Som følge av det forventede underforbruket, anslås det at resultatet ved årets slutt vil være tilnærmet lik null.

Investeringer

Gjennomførte investeringer pr. 2. tertial er 8,6 mill. kr, som er i henhold til budsjett. Fakultetet har pågående ombyggingsprosjekt både i Bodø og Namsos, og har fått tildelt henholdsvis 32,0 mill. kr og 5,0 mill. kr til investeringer og kjøp av brukerstyr. Pr. 2. tertial er det gjennomført innkjøp for 6,0 mill. kr i Bodø og 2,3 mill. kr i Namsos. Fakultetet har en detaljert plan for bruk av de tildelte midlene. Flere anskaffelser er ute på anbud, i tillegg til gjennomførte bestillinger via allerede inngåtte rammeavtaler. Pr. 2. tertial er det ca. 10,0 mill. kr i bestilling og det vil gjøres innkjøp løpende gjennom 3. tertial. Knapphet på ressurser og lang leveringstid kan påvirke anskaffelsene ved fakultetet.

Årsverk

Fakultetet har hatt en nedgang på totalt fem i årsverk i 2025, som i all hovedsak er knyttet til teknisk/administrative stillinger. Pr. 2. tertial hadde FSH totalt 199,5 årsverk, som er noe under budsjett. Lønns- og personalkostnader utgjør en betydelig andel av FSH sitt totale budsjett, og bemanningssituasjonen er sentral for økonomien i fakultetet. Antall årsverk er for lavt i forhold til fakultetets aktivitet og vil øke noe på sikt.

Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

Total BOA-aktivitet pr. 2. tertial var på 16,2 mill. kr, som er 0,6 mill. kr lavere enn budsjett. Sammenlignet med samme periode i 2024 er aktiviteten 1,0 mill. kr lavere. Denne nedgangen skyldes primært avslutning av flere større prosjekter med høy aktivitet i 2024, uten at det har kommet inn tilstrekkelig med nye tilsagn som kompenserer for dette. Det søkes godt i fakultetet og pr. 2. tertial er det økning i antall sendte søknader sammenlignet med tidligere år.

Virksomhetsnivået*Drift*

For Virksomhetsnivået viser regnskapet et underforbruk på 76,5 mill. kr ved utgangen av 2. tertial, sammenlignet mot budsjett. Eiendomsavdelingen alene står for 47,2 mill. kr. Som beskrevet nedenfor, skyldes underforbruket flere ulike faktorer. Til sammenligning var underforbruket 8,9 mill. kr ved utgangen av 1. tertial.

En vesentlig årsak til underforbruket er en kreditnota fra Statsbygg som gjelder for mye innbetalt husleie på Nesna i perioden aug. 2022 – aug. 2025. Som følge av reforhandlet husleiekontrakt er det utstedt kreditnotaer som reduserer husleien for årene 2022-2024 med 21,6 mill. kr og for 2025, med 6 mill. kr - til sammen 27,6 mill. kr. Samtidig forventes det en merkostnad knyttet til BAD (Bruker Avhengige Driftskostnader) i Levanger og Bodø i 2025, sammenlignet mot budsjett. Pr. 2. tertial er estimert merkostnad periodisert i regnskapet.

Kostnader til elektrisitet og fjernvarme ligger 5,8 mill. kr. under budsjett. Det ser ut til at denne posten også vil ende med et underforbruk inneværende år. Lave strømpriser, kombinert med full effekt av bergvarmeanlegget, bidrar til en forventet besparelse i energikostnadene ved årets slutt.

Totale lønnskostnader ligger 13,5 mill. kr under budsjett pr. 2. tertial. Årsaken er sammensatt. Virksomhetsnivået holder noen stillinger vakant i påvente av mulig ny organisering, som følge av pågående omstillingsprosjektet for administrative tjenester. Det har vært forsinkelser i rekrutteringsprosesser etter ansatte som har sluttet, samt vakanser knyttet til ansatte som tar ut AFP eller mottar arbeidsavklaringspenger.

Underforbruket kan også forklares med lavere pensjonskostnader sammenlignet mot budsjett. Nord universitet har bokført en nedjustering av pensjonskostnader basert på oppdatert prognose fra SPK (Statens pensjonskasse), hvor ca. 4,0 mill. kr tilfalt virksomhetsnivået. I tillegg har virksomhetsnivået mottatt 5,7 mill. kr mer i offentlige refusjoner enn budsjettet pr. 2. tertial, som kan forklares med lavere innleie av midlertidig personell i fraværet av fast ansatte. Til slutt kan det nevnes at estimert lønnsoppgjør for 2024 er noe høyere i budsjettet sammenlignet med resultatet.

Reisekostnadene ligger under budsjett med 1,5 mill. kr for virksomhetsnivået.

Øvrige driftskostnader, som består av mange ulike poster, ligger 5,2 mill. under budsjett pr 2. tertial. Av dette knytter 1,2 mill. kr seg til et underforbruk på litteratur-, database- og

publiseringsutgifter tilhørende Universitetsbiblioteket. Ellers består akkumulert underforbruk av mange ulike avvik som til sammen utgjør 4 mill. kr.

Investeringer tas under eget avsnitt, men utgjør 18,5 mill. kr av det totale underforbruket for virksomhetsnivået.

Basert på prognoser levert av avdelingene for resultat ved årets slutt, antas det at underforbruket for lønns- og driftskostnader vil ligge i størrelsesorden 51,0 mill. kr ved årsslutt.

Investeringer

Kommunikasjonsavdelingen er tildelt 0,5 mill. kr til forprosjekt for nytt intranett i budsjett 2025. Avdelingen rapporterer at det foreløpig ser ut til at beløpet vil dekke hele kostnaden til oppgraderingen. Arbeidet er godt i gang og lansering av det nye intranettet er planlagt til desember 2025.

IT har investert for 5,5 mill. kr pr. 2. tertial, noe som er 9,5 mill. kr under budsjett for perioden. Hovedårsaken er at IT-ressurser har vært benyttet i prosjekter initiert og finansiert av andre enheter, som ombygging av campus Namsos og på campus i Bodø, ferdigstilling av Noatun, Nordlab og ferdighetslaber helsefag. IT planlegger å gjennomføre egne investeringer som nye PC-er, AV utstyr og nettverksutstyr i løpet av høsten, og forventer å være i balanse ved årets slutt.

Eiendomsavdelingen melder om god framdrift i pågående investeringsprosjekt sammenlignet mot planen. Alle planlagte prosjekt vil bli igangsatt i løpet av 2025, og de fleste forventes også ferdigstilt innen året er omme. Enkelte prosjekt vil imidlertid fortsette inn i 2026. Av større prosjekt som videreføres, nevnes oppgradering av kantinen i Bodø, oppgradering av studiested Namsos samt oppgradering av studiested Nesna. Anskaffelser knyttet til Namsos pågår fortsatt med god kontroll innenfor økonomiske og tidsmessige rammer. Styrets vedtak om ombygging av D-bygget på Nesna igangsettes høsten 2025 og vil fortsette utover i 2026.

Basert på prognoser levert av avdelingene, antas det at underforbruket på investeringsmidlene ved utgangen av året vil ligge på omtrent 6,2 mill. kr, hensyntatt nødvendige videreføringer av midler til pågående prosjekt hos eiendomsavdelingen.

Bidrags- og oppdragsfinansiert virksomhet (BOA)

BOA-prosjektet tilknyttet universitetsalliansen SEA-EU er inne i tredje driftsår (av totalt fire). Her går aktiviteten som planlagt.

Ansatte

Antall ansatte på virksomhetsnivået, både faste og midlertidige, er relativt stabil. Prognosen viser en forventet reduksjon ved utgangen av 2025 på 6 årsverk. Totalt antall årsverk ved utgangen av 2025 forventes å være 316 mot 322 ved årets inngang.

Vedlegg:

Delårsregnskap 2. tertial 2025

Ledelseskommentarer 2. tertial 2025



Ledelseskommentarer delårsregnskap 2. tertial 2025 – Nord universitet

Bekreftelse på regnskap

Det bekreftes at regnskapet for Nord universitet gir et dekkende bilde og er avlagt i henhold til de statlige regnskapsstandardene (SRS), bestemmelser om økonomistyring i staten, rundskriv fra Finansdepartementet og krav fra overordnet departement, og med opplysning om eventuelle avvik.

Avvik mellom periodisert budsjett og regnskap

Driftsinntektene er 13,8 mill. kr (1,0%) over budsjett. De største avvikene er knyttet til investeringene som er 21,4 mill. kr under budsjett, mens tilskudd og overføringer er 9,9 mill. kr under budsjett,

Sum driftskostnader viser et underforbruk på 107,9 mill. kr (-8,0%).

Lønnskostnadene ligger 37,7 mill. kr (-4,4%) under budsjett. Dette skyldes at fjorårets lønnsoppgjør og pensjonskostnadene er betydelig lavere enn budsjettet. Det har også vært mer vakanser og refusjoner enn budsjettet i perioden.

Andre driftskostnader er 69,8 mill. kr (-15,3%) under budsjett. Det største enkeltavviket skyldes en kreditnota på 27,6 mill. kr pga ny husleiekontrakt med Statsbygg. I tillegg er det et underforbruk på energi på 5,8 mill. kr hittil i år, samt underforbruk fordelt på en rekke ulike poster på de fleste driftsområdene.

Samlet viser driftsresultatet et mindreforbruk på 104,4 mill. kr mot et budsjettet merforbruk på 17,3 mill. kr.

Økonomisk drift i forhold til 2. tertial i fjor

Driftsresultatet i 2025 på 104,4 mill. kr er 95,6 mill. kr over samme periode i fjor, som hadde et driftsresultat på 8,8 mill. kr.

Inntekter fra KDs rammebevilgning er 25,5 mill. kr høyere enn hittil i 2024, og investeringene er 18,8 mill. kr lavere enn hittil i 2024.

Lønnskostnadene er 37,6 mill. kr (-4,4%) lavere enn samme periode i fjor. Nedgangen skyldes betydelig besparelser i midlertidige stillinger og sensorer, samt nedgang i pensjonskostnader og økte refusjoner.

Andre driftskostnader har gått ned med 6,8 mill. kr (-1,7%), som bla skyldes nedgang i energi og reisekostnader.

Den totale balansen er på 1284,4 mill. kr, en marginal endring fra årsskiftet.

Den samlede virksomhetskapskapitalen er på 57,6 mill. kr, og er bare marginalt endret siden årsskiftet. Universitetet har eierinteresser i 6 aksjeselskaper, og er majoritetseier i 2 av disse.

Samlet sett er den økonomiske situasjonen ved utgangen av 2. tertial 2025 under kontroll.

Utvikling i avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet

Avsetninger til andre formål og investeringer fra KD	Avsetning 31.12.2024		Avsetning 31.8.2025		Endring
Avsetninger til andre formål	94,3	5,0 %	257,4	13,9 %	163,1
Avsetninger til investeringer	197,5	10,5 %	181,1	9,8 %	- 16,4
Sum avsetninger fra Kunnskapsdepartementet	291,8	15,5 %	438,4	23,7 %	146,6

Avsetninger til andre formål er 257,4 mill. kr (13,9%). Dette er en økning på 163,1 mill. kr fra årsskiftet. Justert for periodisert ordinær driftsbevilgning, 49,2 mill. kr, utgjør avsetningen 208,2 mill. kr (11,3%).

Avsetninger til andre formål planlegges brukt til en rekke strategiske satsinger, både på institusjonsnivå og på fakultetsnivå. Dette omfatter både forsknings- og undervisningsaktiviteter. Av større satsinger kan vi nevne egenfinansiering av bidragsprosjekter, internasjonalisering, studentvelferd og gjennomføring av utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet.

De økonomiske rammene til institusjonene i UH-sektoren er under press, og det blir vanskeligere å finne rom for strategiske satsinger innenfor de ordinære rammene fra statsbudsjettet. Nord universitets økonomiske omstillingsprosjekt pågår, og skal sikre en god og langsiktig tilpasning til rammene fremover. Under omstillingen er det svært gunstig å ha avsetninger som kan brukes på strategiske satsinger, og opp mot 5% avsetninger til andre formål vurderes å være på et hensiktsmessig nivå ved årsslutt.

Avsetninger til investeringer er 181,1 mill. kr (9,8%). Dette er en nedgang på 16,4 mill. kr fra årsskiftet.

Avsetningene til investeringer planlegges først og fremst brukt til å gjennomføre flere større bygge- og infrastrukturprosjekter: Brukerutstyr Blått Bygg i Bodø, brukerutstyr oppgradering Namsos, infrastruktur Nesna, infrastruktur studentareal og gjennomføring av utviklingsavtalen. I tillegg planlegges det en rekke mindre investeringsprosjekter, både knyttet til faglig aktivitet og til felles infrastruktur og utstyr på de fleste fakultet og studiesteder.

Det samlede behovet for investeringer er synliggjort i investeringsplanen, og er betydelig høyere enn avsetningene. Avsetningene til investeringer er på et hensiktsmessig nivå pr 31.08.2025, men ved årsslutt vil nivået på avsetninger til investeringer bli vurdert og justert.

Totale avsetninger er etter 2. tertial 2025 på 438,4 mill. kr (23,7%). Dette er en økning på 146,6 mill. kr fra årsskiftet. Med bakgrunn i de økonomiske fremtidsutsiktene, og behovet for både strategiske satsinger og fullføring av flere større byggeprosjekter inkludert utstyr, er det vår vurdering at det samlede nivået på avsetningene er hensiktsmessig. Avsetningene gjør det mulig å ha et realistisk tidsperspektiv på den økonomiske omstillingen.

Gjennomførte investeringer i perioden og planlagte investeringer i senere perioder

Investeringsnivået er noe lavere enn i samme periode i 2024. Investeringene er fordelt på de fleste driftsområdene ved Nord universitet. De største enkeltinvesteringene er knyttet til brukerutstyr Noatun og brukerutstyr til rehabiliterte lokaler for fakultet for sykepleie og helsevitenskap.

Investeringene følger vedtatt investeringsplan (ref omtale av avsetninger til investeringer), hvor det satses spesielt på bygg/infrastruktur i Bodø, Namsos og Nesna.

Investeringsplanen ble sist vedtatt av styret 6. mars 2025.

Revisor

Nord universitets revisor er Riksrevisjonen.

Bodø, 1. oktober 2025



Hanne Solheim Hansen
Rektor

Virksomhet: Nord universitet**Prinsippnote - SRS****Generelt**

Virksomhetsregnskapet er satt opp i samsvar med gjeldende statlige regnskapsstandarder (SRS).

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

Anvendte regnskapsprinsipper*Inntekter fra bevilgninger og inntekt fra tilskudd og overføringer*

Inntekt fra bevilgninger og inntekt fra tilskudd resultatføres etter prinsippet om motsatt sammenstilling. Dette innebærer at inntekt fra bevilgninger og inntekt fra tilskudd resultatføres i takt med at aktivitetene som finansieres av disse inntektene utføres, det vil si samme periode som kostnadene påløper (motsatt sammenstilling).

Bevilgning gitt i tildelingsbrev er inntektsført på balansedagen dersom aktiviteten bevilgningen var ment å finansiere er gjennomført selv om det gir et positivt resultat. Bevilgning knyttet til konkrete oppgaver og investeringer som ikke er gjennomført på balansedagen, er klassifisert som ikke inntektsført bevilgning, og presentert i del III i note 15.

Overskudd fra bevilgningsfinansiert aktivitet er presentert som Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet i del C Statens kapital i balansen. Bidrag og tilskudd fra statlige etater og tilskudd fra Norges forskningsråd samt bidrag og tilskudd fra andre som ikke er benyttet på balansedagen, er presentert som annen kortsiktig gjeld på regnskapslinjen ikke inntektsført tilskudd og overføringer i balanseoppstillingen. Tilsvarende gjelder for gaver.

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

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

Inntekter fra transaksjonsbaserte inntekter

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

Kostnader

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

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

Pensjoner

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

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

Fra 2022 har SPK lagt om pensjonspremiemodellen for statlige virksomheter. Fra 1. januar 2022 betaler virksomheten en virksomhetsspesifikk hendelsesbasert arbeidsgiverandel som del av pensjonspremien. At premien er virksomhetsspesifikk, betyr at den beregnes ut fra den enkelte virksomhets forhold, ikke for grupper av virksomheter samlet. At den er hendelsesbasert, betyr at den tar hensyn til de faktiske hendelser i medlemsbestanden i virksomheten, slik at premiereserven er ajour i forhold til medlemmets opptjening. Medlemsandelen på to prosent av lønnsgrunnlaget er uendret.

*Leieavtaler**Klassifisering og vurdering av anleggsmidler*

Anleggsmidler er varige og betydelige eiendeler som disponeres av virksomheten. Med varige eiendeler menes eiendeler med utnyttbar levetid på 3 år eller mer. Med betydelige eiendeler forstås eiendeler med anskaffelseskost på kr 50 000 eller mer. Anleggsmidler er balanseført til anskaffelseskost fratrukket avskrivninger.

Kontorinventar og datamaskiner og annet IKT-utstyr med utnyttbar levetid på 3 år eller mer er balanseført som egne grupper.

Varige driftsmidler nedskrives til virkelig verdi ved endret anvendelse eller utnyttelse, dersom virkelig verdi er lavere enn balanseført verdi.

Egenutvikling av programvare

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

Investeringer i aksjer og andeler

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

Aksjer og andeler som er anskaffet med dekning i bevilgning over 90-post og aksjer anskaffet før 1. januar 2003 og som ble overført fra gruppe 1 til gruppe 2 fra 1. januar 2009, har motpost i *Innskutt virksomhetskapital* avsnitt C1 Virksomhetskapital i balanseoppstillingen. Aksjer og andeler som er finansiert av overskudd av eksternt finansiert oppdragsaktivitet, har motpost i *Opptjent virksomhetskapital*. Dette gjelder både langsiktige og kortsiktige investeringer.

Klassifisering og vurdering av omløpsmidler og kortsiktig gjeld

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

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

Beholdning av varer og driftsmateriell

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

Fordringer

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

Valuta

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

Statens kapital

Statens kapital utgjør nettobeløpet av virksomhetens eiendeler og gjeld. Statens kapital består av virksomhetskaper, avregninger og utsatt inntektsføring av bevilgning (netto budsjetterte). Universiteter og høyskoler kan bare opptjene virksomhetskaper innenfor sin oppdragsvirksomhet. Deler av de midlene som opptjenes innenfor oppdragsvirksomhet kan føres tilbake til og inngå i virksomhetens tilgjengelige midler til dekning av drift, anskaffelser eller andre forhold innenfor formålet til institusjonen.

Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler

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

Kontantstrømoppstilling

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

Statlige rammebetingelser**Selvassurandørprinsipp**

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

Statens konsernkontoordning

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

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

Resultatregnskap

Virksomhet: Nord universitet

Org.nr: 970940243

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.08.2025	31.08.2024	31.12.2024	Referanse
Driftsinntekter					
Inntekt fra bevilgninger	1	1 200 679	1 144 556	1 801 260	RE.1
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	121 090	117 006	196 382	RE.3
Inntekt fra gebyrer	1				RE.2
Salgs- og leieinntekter	1	25 081	26 158	49 222	RE.5
Andre driftsinntekter	1	3 280	5 295	4 573	RE.6
Sum driftsinntekter		1 350 130	1 293 016	2 051 437	RE.7
Driftskostnader					
Varekostnader		0	0	0	RE.9
Lønnskostnader	2	811 588	849 159	1 337 106	RE.8
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5	49 304	43 443	66 278	RE.12
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	4,5	0	0	6 914	RE.13
Andre driftskostnader	3	384 809	391 597	624 002	RE.10
Sum driftskostnader		1 245 702	1 284 200	2 034 300	RE.14
Driftsresultat		104 429	8 816	17 137	RE.15
Finansinntekter og finanskostnader					
Finansinntekter	6	258	17	1 068	RE.16
Finanskostnader	6	14	57	75	RE.17
Sum finansinntekter og finanskostnader		244	-40	993	RE.18
Resultat av periodens aktiviteter		104 673	8 776	18 131	RE.21
Avregninger og disponeringer					
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15 I	-104 565	-7 348	-14 066	RE.23
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	8	-108	-1 428	-4 064	RE.26
Sum avregninger og disponeringer		-104 673	-8 776	-18 131	RE.24
Innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten					
Avgifter og gebyrer direkte til statskassen	9				RE.28
Avregning med statskassen innkrevningsvirksomhet	9				RE.30
Sum innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten		0	0	0	RE.31
Tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten					
Tilskudd til andre	10				RE.33
Avregning med statskassen tilskuddsforvaltning					RE.32
Sum tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten		0	0	0	RE.34

Balanse**Virksomhet: Nord universitet**

Beløp i 1000 kroner

	Note	31.08.2025	31.12.2024	Referanse
EIENDELER				
A. Anleggsmidler				
I Immaterielle eiendeler				
Programvare og lignende rettigheter	4	13 740	13 558	AI.02
Immaterielle eiendeler under utførelse	4	0	0	AI.02A
<i>Sum immaterielle eiendeler</i>		13 740	13 558	AI.1
II Varige driftsmidler				
Tomter, bygninger og annen fast eiendom	5	105 788	111 368	AII.01
Maskiner og transportmidler	5	86 654	75 019	AII.02
Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	5	129 873	131 565	AII.03
Anlegg under utførelse	5	0	0	AII.04
Infrastruktureiendeler	5	0	0	AII.06
<i>Sum varige driftsmidler</i>		322 316	317 952	AII.1
III Finansielle anleggsmidler				
Investeringer i aksjer og andeler	11	10 290	10 290	AIII.03
Obligasjoner		0	0	AIII.04
Andre fordringer	11A	0	0	AIII.04A
<i>Sum finansielle anleggsmidler</i>		10 290	10 290	AIII.1
Sum anleggsmidler		346 345	341 800	AIV.1
B. Omløpsmidler				
I Beholdninger av varer og driftsmateriell				
Beholdninger av varer og driftsmateriell	12			BI.1
<i>Sum beholdning av varer og driftsmateriell</i>		0	0	BI.3
II Fordringer				
Kundefordringer	13	15 011	20 311	BII.1
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	560	774	BII.3
Andre fordringer	14	92 737	84 908	BII.2
<i>Sum fordringer</i>		108 308	105 992	BII.4
III Bankinnskudd, kontanter og lignende				
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	803 939	817 966	BIV.1
Bankinnskudd for gaver og gaveforsterkninger	17	0	0	BIV.2A
Andre bankinnskudd	17	25 834	25 316	BIV.2B
Kontanter og lignende	17	0	0	BIV.3
<i>Sum bankinnskudd, kontanter og lignende</i>		829 773	843 282	BIV.4
Sum omløpsmidler		938 080	949 274	BIV.5
Sum eiendeler drift		1 284 426	1 291 074	BIV.6
IV Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer				
Fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten	9			BV.01
<i>Sum fordringer vedrørende innkrevningsvirksomhet og andre overføringer til staten</i>		0	0	BV.1A
Sum eiendeler		1 284 426	1 291 074	BV.1

Balanse**Virksomhet: Nord universitet***Beløp i 1000 kroner*

	Note	31.08.2025	31.12.2024	Referanse
STATENS KAPITAL OG GJELD				
C. Statens kapital				
I Virksomhetskapi tal				
Innskutt virksomhetskapi tal	8	0	0	CI.01
Opptjent virksomhetskapi tal	8	57 646	57 538	CI.03
Sum virksomhetskapi tal		57 646	57 538	CI.1
II Avregninger				
Avregnet bevilgningsfinansiert virksomhet (nettobudsjetterte)	15 I	303 098	198 533	CII.02
Sum avregninger		303 098	198 533	CII.1
III Utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)				
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4, 5	336 055	331 510	CIII.01
Ikke inntektsført bevilgning	15 III	135 345	93 282	CIII.02
Sum utsatt inntektsføring av bevilgning (nettobudsjetterte)		471 400	424 792	CIII.1A
Sum statens kapital		832 144	680 863	SK.1
D. Gjeld				
I Avsetning for langsiktige forpliktelse r				
Avsetninger langsiktige forpliktelse r	19	2 284	2 284	DI.01
Sum avsetning for langsiktige forpliktelse r		2 284	2 284	DI.3
II Annen langsiktig gjeld				
Øvrig langsiktig gjeld				DII.01
Sum annen langsiktig gjeld		0	0	DII.1
III Kortsiktig gjeld				
Leverandørgjeld		54 562	171 377	DIII.1
Skyldig skattetrekk og andre trekk		71 757	46 928	DIII.2
Skyldige offentlige avgifter		27 541	38 827	DIII.3
Avsatte feriepenge r		77 328	115 266	DIII.4
Ikke inntektsført tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte)	15 II	101 640	108 370	DIII.05
Mottatt forskuddsbetaling	16	28 356	25 493	DIII.06
Annen kortsiktig gjeld	18	88 814	101 667	DIII.6
Sum kortsiktig gjeld		449 998	607 928	DIII.7
Sum gjeld		452 281	610 211	DIII.9
Sum statens kapital og gjeld drift		1 284 426	1 291 074	CD.1
IV Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer				
Ikke utbetalt bevilgning mottatt til tilskuddsforvaltning (nettobudsjetterte)	10			DIV.01
Gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer fra staten	10			DIV.02
Sum gjeld vedrørende tilskuddsforvaltning og andre overføringer		0	0	DIV.1
Sum statens kapital og gjeld		1 284 426	1 291 074	SKG.1

Virksomhet: Nord universitet

Kontantstrømoppstilling for nettbudsjetterte virksomheter (direkte modell)

Beløp i 1000 kroner	31.08.2025	31.12.2024	Budsjett 2025T2	Referanse
Kontantstrømmer fra driftsaktiviteter				
Innbetalinger				
innbetalinger av bevilgning fra fagdepartementet (nettbudsjetterte)	1 247 287	1 886 631	1 240 108	KS.1A
innbetalinger av bevilgninger fra andre departementer (nettbudsjetterte)	0	0	0	KS.1B
innbetalinger fra salg av varer og tjenester	33 008	59 601	33 333	KS.4
innbetalinger av avgifter, gebyrer og lisenser	0	0	0	KS.5
innbetalinger av tilskudd og overføringer	82 595	162 587	106 667	KS.6
innbetaling av refusjoner	0	0	0	KS.9
innbetalinger knyttet til konsortie-/samarbeidsavtaler	0	300	0	KS.9A
andre innbetalinger	41 513	55 743	33 478	KS.10
Sum innbetalinger	1 404 402	2 164 862	1 413 586	KS.INN
Utbetalinger				
utbetalinger av lønn og sosiale kostnader	836 773	1 338 935	900 000	KS.11
utbetalinger for kjøp av varer og tjenester	510 507	616 842	440 000	KS.12
utbetalinger av skatter og offentlige avgifter	1 176	-118	0	KS.14
utbetalinger og overføringer til andre statsetater	0	0	0	KS.14A
utbetalinger og overføringer til andre virksomheter	0	0	0	KS.14B
andre utbetalinger	15 880	18 320	13 333	KS.15
Sum utbetalinger	1 364 336	1 973 979	1 353 333	KS.UT
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*	40 066	190 883	60 252	KS.OP
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter				
innbetalinger ved salg av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (+)	30	349	0	KS.16
utbetalinger ved kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler (-)	-53 849	-130 543	-86 667	KS.17
innbetalinger ved salg av aksjer og andeler (+)	0	0	0	KS.18
utbetalinger ved kjøp av aksjer og andeler (-)	0	-3 000	0	KS.19
innbetalinger ved salg av obligasjoner og andre fordringer (+)	0	0	0	KS.21A
utbetalinger ved kjøp av obligasjoner og andre fordringer (-)	0	0	0	KS.21B
innbetalinger av utbytte (+)	0	0	0	KS.7
innbetalinger av renter (+)	258	1 057	0	KS.8
utbetalinger av renter (-)	-14	-75	-29	KS.13
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-53 575	-132 212	-86 695	KS.INV
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter				
innbetalinger av virksomhetskapi tal (+)	0	0	0	KS.22
tilbakebetalinger av virksomhetskapi tal (-)	0	0	0	KS.23
utbetalinger av utbytte til statskassen (-)	0	0	0	KS.24
Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter	0	0	0	KS.FIN
Kontantstrømmer knyttet til overføringer				
innbetalinger fra fagdepartementet til tilskudd til andre (+)	0	0	0	KS.3
innbetalinger fra andre departement til tilskudd til andre (+)	0	0	0	KS.3C
innbetalinger fra andre virksomheter til tilskudd til andre (+)	0	0	0	KS.3D
utbetalinger og overføringer til andre virksomheter (-)	0	0	0	KS.14BI
skatter, avgifter og gebyrer direkte til statskassen (+)	0	0	0	KS.3A
avregning med statskassen vedrørende innkre vingsvirksomhet (-)	0	0	0	KS.3B
Netto kontantstrøm knyttet til overføringer	0	0	0	KS.OVF
Effekt av valutakursendringer på kontanter og kontantekvivalenter (+/-)	0	0	0	KS.24A
Netto endring i kontanter og kontantekvivalenter (+/-)	-13 509	58 671	-26 443	KS.25
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse	843 282	784 611	843 282	KS.26
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt	829 773	843 282	816 839	KS.BEH

* Avstemming

	31.08.2025	31.12.2024	
avregning av bevilgningsfinansiert aktivitet	104 565	14 066	KS.27A
disponering av periodens resultat (til virksomhetskapi tal)	108	4 064	KS.27B
bokført verdi avhendede anleggsmidler	0	118	KS.28
ordinære avskrivninger	49 304	66 278	KS.29
nedskrivning av anleggsmidler	0	6 914	KS.30
avsetning utsatte inntekter (tilgang anleggsmidler)	-53 849	-130 543	KS.34
endring i statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4 545	57 233	KS.37
endring i ikke inntektsført bevilgning	42 063	28 438	KS.40
endring i beholdninger av varer og annet driftsmateriell	0	0	KS.38
endring i kundefordringer	5 299	3 507	KS.39
endring i leverandørgjeld	-116 816	29 886	KS.42
endring i ikke inntektsført tilskudd og overføringer	-6 730	-5 269	KS.40A
effekt av valutakursendringer	0	0	KS.43
poster klassifisert som investerings- og finansieringsaktiviteter	53 575	132 201	KS.46
poster klassifisert som kontantstrømmer knyttet til overføringer			KS.48
endring i andre tidsavgrensningsposter	-41 999	-16 010	KS.47
Netto kontantstrøm fra driftsaktiviteter*	40 066	190 883	KS.AVS

Virksomhet: Nord universitet**Prinsippnote for bevilgningsoppstilling**

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

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

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

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

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

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

Virksomhet: Nord universitet

Oppstilling av bevilgningsrapportering for 2025 for nettbudsjetterte virksomheter pr. 31.08.2025

Del I					
Samlet tildeling i henhold til tidelingsbrev					
Utgiftskapittel	Kapittelnavn	Post	Posttekst	Samlet tildeling	Referanse
260	Universiteter og høyskoler	50	Statlige universiteter og høyskoler	1 231 351	BRIII.011
273	Tjenesteleverandør	50	Virksomhetskostnader	0	BRIII.015
275	Tiltak for høyere utdanning og forskning	21	Spesielle driftsutgifter, kan overføres, kan nyttes under post 70	975	BRIII.016
275	Tiltak for høyere utdanning og forskning	45	Større utstyrsanskaffelser og vedlikehold, kan overføres	0	BRIII.017
275	Tiltak for høyere utdanning og forskning	70	Tilskudd, kan nyttes under post 21	0	BRIII.018
226	Kvalitetsutvikling i grunnopplæringa	22	Vidareutdanning for lærarar og skuleleiarar	9 628	BRIII.019
231	Barnehager	21	Særskilde driftsutgifter, kan overføres	5 333	BRIII.019
2xx	Formålet/virksomheten			0	BRIII.019
Samlet sum på kapitler og poster under Kunnskapsdepartementet (programråde 07)				1 247 287	BRIII.01A
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx		0	BRIII.021
xxxx	[Formålet/Virksomheten]	xx		0	BRIII.021
Sum tidelinger på andre kapitler og poster i statsbudsjettet				0	BRIII.02
Sum tidelinger i alt				1 247 287	BRIII.1
2xx	Formålet/virksomheten		Tilbakebetaling av bevilgning gitt i tidligere regnskapsår ¹⁾	0	BRIII.020
Sum tidelinger og tilbakebetalinger fra tidligere år				1 247 287	BRIII.1A

DEL II					
Beholdninger rapportert i likvidrapport ¹⁾			Note	Regnskap 31.08.2025	Referanse
Oppgjørskonto i Norges Bank					
Inngående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17			817 966	BRII.001
Endringer i perioden (+/-)				-14 027	BRII.002
Sum utgående saldo på oppgjørskonto i Norges Bank	17			803 939	BRII.1
Øvrige bankkonti Norges Bank ²⁾					
Inngående saldo på i øvrige bankkonti i Norges Bank	17			0	BRII.021
Endringer i perioden (+/-)				0	BRII.022
Sum utgående saldo på øvrige bankkonti i Norges Bank	17			0	BRII.2

Del III

Beløp i 1 000 kroner

Beholdninger på konti i kapitalregnskapet						
Konto	Tekst	Note	31.08.2025	31.12.2024	Endring	Referanse
6001/820212	Oppgjørskonto i Norges Bank	17	803 939	817 966	-14 027	BRII.011
628002	Leieboerinnskudd	11	0	0	0	BRII.012
6402xx/8102xx	Gaver og gaveforsterkninger		0	0	0	BRII.015

1) Dersom virksomheten disponerer flere oppgjørskontoer i Norges Bank enn den ordinære driftskontoen, skal også disse beholdningene spesifiseres med inngående saldo, endring i perioden og utgående saldo. Slike beholdninger skal også inngå i oversikten over beholdninger rapportert til kapitalregnskapet. Vesentlige beløp spesifiseres særskilt nedenfor.

2) Oversikten skal omfatte andre konti som virksomheten har i Norges Bank. Som eksempel nevnes gavekonti.

Virksomhet: Nord universitet

Note 1 Spesifikasjon av driftsinntekter

Beløp i 1000 kroner

	31.08.2025	31.08.2024	Budsjett 2025T2	Referanse
Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet				
Periodens bevilgning fra Kunnskapsdepartementet	1 196 887	1 171 354	1 198 802	N1.2
- brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning / driftstilskudd (-)	-53 849	-72 675	-75 225	N1.3
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)	49 304	43 443	49 767	N1.5
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (nedskrivninger) (+)	0	0	0	N1.5A
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler (+)	0	0	0	N1.6
- periodens tilskudd til andre (-)	0	0	0	N1.8
Andre poster som vedrører bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet ¹⁾	8 337	2 434	8 337	N1.9
Sum inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	1 200 679	1 144 556	1 181 682	N1.10

Inntekt fra bevilgninger fra andre departement

Periodens tilskudd/overføring fra andre departement ¹⁾	0	0	0	N1.11A
- brutto benyttet til investeringsformål/varige driftsmidler av periodens bevilgning /driftstilskudd (-)	0	0	0	N1.12
- ubrukt bevilgning til investeringsformål (bruttobudsjetterte virksomheter)	0	0	0	N1.13
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (avskrivninger) (+)	0	0	0	N1.14
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer (nedskrivninger) (+)	0	0	0	N1.14A
+ utsatt inntekt fra forpliktelse knyttet til investeringer, bokført verdi avhendede anleggsmidler (+)	0	0	0	N1.15
- tilskudd til andre (-)	0	0	0	N1.17
Andre poster som vedrører tilskudd og overføringer fra andre departement (spesifiseres)	0	0	0	N1.18
Sum inntekt fra bevilgninger fra andre departement	0	0	0	N1.19

1) Vesentlige tilskudd/overføringer skal spesifiseres på egne linjer under oppstillingen.

Sum inntekt fra bevilgninger (linje RE.1 i resultatregnskapet)	1 200 679	1 144 556	1 181 682	N1.20
---	------------------	------------------	------------------	--------------

Gebyrer og lisenser^{1) 2)}

Gebyrer	0	0	0	N1.661
Lisenser	0	0	0	N1.662
Sum inntekt fra gebyrer (linje RE.2 i resultatregnskapet)	0	0	0	N1.66

1) Vesentlige inntekter av denne typen skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Dette avsnittet skal bare brukes når gebyrene eller lisensene skal klassifiseres som driftsinntekt for institusjonen. 2) Dersom institusjonen krever inn gebyrer eller mottar midler knyttet til lisenser på vegne av staten og som skal overføres til statskassen, skal slike midler klassifiseres som innkreivingsvirksomhet og presenteres i avsnittet for innkreivingsvirksomhet i resultatregnskapet og spesifiseres i note 9.

Tilskudd og overføringer fra statlige etater¹⁾

Periodens tilskudd/overføring fra andre statlige etater	55 839	59 347	56 180	N1.21
Periodens netto tilskudd fra andre statlige etater	55 839	59 347	56 180	N1.21E
Periodens tilskudd/overføring direkte fra Norges forskningsråd (NFR)	28 556	28 673	42 440	N1.23
+ periodens tilskudd fra NFR via andre virksomheter (+)	3 438	3 532	841	N1.23A
Periodens netto tilskudd fra NFR	31 994	32 204	43 281	N1.29A
Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater	87 833	91 551	99 461	N1.31

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen. Linjene N1.21 skal bare omfatte tilskudd/overføringer som omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13. Midler som benyttes til investeringer, skal behandles etter forpliktelsesmodellen og spesifiseres i KD-avsnittet. Oppdragsinntekter og salgs- og leieinntekter skal spesifiseres i de respektive avsnittene nedenfor.

Tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet¹⁾

Periodens tilskudd/overføring fra regionale forskningsfond (RFF)	381	197	361	N1.22A
+ periodens tilskudd fra RFF via andre virksomheter (+)	581	700	0	N1.22B
Periodens netto tilskudd/overføring fra RFF	963	897	361	N1.22D
Periodens tilskudd/overføring fra kommunale og fylkeskommunale etater	4 164	4 728	6 836	N1.32A
Periodens tilskudd/overføring fra organisasjoner og stiftelser	3 541	2 300	1 979	N1.32B
Periodens tilskudd/overføring fra næringsliv og private	2 448	5 933	5 625	N1.32C
Periodens tilskudd/overføring fra andre bidragsytere	1 827	684	2 059	N1.32D
Periodens netto tilskudd/overføring fra diverse bidragsytere	11 980	13 645	16 500	N1.32F
Periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP7, Horisont 2020 og Horisont Europa)	9 148	3 554	7 560	N1.35
+ periodens tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning fra andre (+)	7 900	5 728	2 885	N1.35B
Periodens netto tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning (FP7, Horisont 2020 og Horisont Europa)	17 048	9 282	10 444	N1.35C
Periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet	1 487	252	3 759	N1.36
+ periodens tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet fra andre (+)	1 780	1 380	508	N1.36B
Periodens netto tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet	3 267	1 632	4 267	N1.36C
Sum tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet	33 257	25 455	31 572	N1.38

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres på i egne avsnitt under oppstillingen. Midler som benyttes til investeringer skal behandles etter forpliktelsesmodellen og spesifiseres i KD-avsnittet. Avsnittet gjelder bidrag som tilfredsstiller kravene i rundskriv F-07-13.

Inntektsførte gaver¹⁾

Inntektsførte gaver	0	0	0	N1.40A
Sum inntektsførte gaver	0	0	0	N1.43

06.10.2025 09:31

1) Vesentlige bidrag skal spesifiseres på egne linjer eller i egne avsnitt under oppstillingen. Midler som benyttes til investeringer skal behandles etter forpliktelsesmodellen og spesifiseres i KD-avsnittet.

Sum inntekt fra tilskudd og overføringer (linje RE.3 i resultatregnskapet)	121 090	117 006	131 033 N1.44
<i>Oppdragsinntekter, salgs- og leieinntekter</i>			
<i>Inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet¹⁾</i>			
Statlige etater	3 131	5 581	1 040 N1.49
Kommunale og fylkeskommunale etater	117	57	60 N1.50
Organisasjoner og stiftelser	539	262	136 N1.51
Næringsliv/privat	1 669	1 000	946 N1.52
Andre	79	0	0 N1.54
Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet	5 536	6 900	2 182 N1.55

1) Avsnittet skal omfatte oppdragsinntekter som omfattes av bestemmelsene i rundskriv F-07-13.

<i>Andre salgs- og leieinntekter</i>			
Andre salgsinntekter	6 123	6 945	6 167 N1.56
Andre leieinntekter	5 343	3 615	5 566 N1.56
Andre salgs- og leieinntekter ¹⁾	0	0	0 N1.57
Egenbetaling fra studenter	7 669	8 488	8 333 N1.58
Studieavgift for studenter fra land utenfor EØS og Sveits	410	210	363 N1.58A
Sum andre salgs- og leieinntekter	19 545	19 258	20 429 N1.59

Sum salgs- og leieinntekter (linje RE.5 i resultatregnskapet)	25 081	26 158	22 611 N1.60
--	---------------	---------------	---------------------

<i>Andre driftsinntekter</i>			
Gaver som skal inntektsføres	0	0	0 N1.61
Øvrige andre inntekter 1	3 250	5 295	987 N1.62
Øvrige andre inntekter 2	0	0	0 N1.62
Øvrige andre inntekter ¹⁾	0	0	0 N1.63
Sum andre driftsinntekter (linje RE.6 i resultatregnskapet)	3 250	5 295	987 N1.65

Gevinst ved salg av eiendom, anlegg, maskiner mv.¹⁾

Salg av eiendom	0	0	0 N1.45
Salg av maskiner, utstyr mv	30	0	0 N1.46
Salg av andre driftsmidler	0	0	0 N1.47
Gevinst ved salg av eiendom, anlegg og maskiner mv. (linje RE.6 i resultatregnskapet)	30	0	0 N1.48

1) Vesentlige salgstransaksjoner skal kommenteres og det skal angis eventuell øremerking av midlene. Merk at det er den regnskapsmessige gevinst og ikke salgssum som skal

Sum driftsinntekter	1 350 130	1 293 016	1 336 312 N1.67
----------------------------	------------------	------------------	------------------------

	31.08.2025	31.08.2024	Referanse
<i>Inntekter fra utlandet¹⁾</i>			
Inntekter fra EU	0	0	N11.01
Inntekter fra næringsliv	0	0	N11.02
Inntekter fra organisasjoner og institusjoner	0	0	N11.03
Inntekter fra universiteter	0	0	N11.04
Andre inntekter utland	0	0	N11.05
Sum inntekter fra utland	0	0	N11.1

1) Frivillig å fylle ut dette avsnittet

Virksomhet: Nord universitet**Note 8 Innskutt og opptjent virksomhetskapi tal (netto budsjetterte virksomheter)***Beløp i 1000 kroner*

Netto budsjetterte virksomheter kan ikke etablere virksomhetskapi tal innenfor den bevilgningsfinansierte og bidragsfinansierte aktiviteten, se note 15. Opptjent virksomhetskapi tal tilsvarer dermed resultatet fra oppdragsfinansiert aktivitet.

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

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

<i>Innskutt virksomhetskapi tal:</i>	Beløp	Referanse
Innskutt virksomhetskapi tal 31.12.2024	0	N8I.011
Oppskrivning av eierandeler i perioden (+)	0	N8I.012
Nedskrivning av eierandeler i perioden (-)	0	N8I.013
Salg av eierandeler i perioden (-)	0	N8I.014
Kjøp av eierandeler i perioden (+)	0	N8I.015
Innskutt virksomhetskapi tal 31.08.2025	0	N8I.1
<i>Bunden opptjent virksomhetskapi tal:</i>		
Bunden opptjent virksomhetskapi tal pr. 31.12.2024	10 290	N8I.021
Kjøp av aksjer i perioden	0	N8I.022
Bokført verdi solgte aksjer i perioden (-)	0	N8I.023
Reversering av tidligere nedskrivning av aksjer i perioden	0	N8I.024
Nedskrivning av aksjer i perioden (-)	0	N8I.025
Bunden opptjent virksomhetskapi tal 31.08.2025	10 290	N8I.2
Innskutt og bunden opptjent virksomhetskapi tal 31.08.2025	10 290	N8I.SUM
<i>Annen opptjent virksomhetskapi tal:</i>		
Annen opptjent virksomhetskapi tal 31.12.2024	47 248	N8II.011
Underskudd bevilgningsfinansiert aktivitet belastet annen opptjent virksomhetskapi tal (-)	0	N8II.012
Overført fra periodens resultat	108	N8II.013
Overført til/fra bunden virksomhetskapi tal (+/-)	0	N8II.014
Annen opptjent virksomhetskapi tal 31.08.2025	47 356	N8II.1
Sum virksomhetskapi tal 31.08.2025	57 646	N8.TOTAL

Netto budsjetterte virksomheter kan eventuelt supplere med ytterligere spesifikasjon og gruppering av opptjent virksomhetskapi tal på egne linjer under oppstillingen. (Gjelder f. eks. virksomheter som fordeler opptjent virksomhetskapi tal til underliggende driftsenheter)

Virksomhet: Nord universitet

Note 15 Avregning bevilgningsfinansiert og bidragsfinansiert aktivitet mv. (nettobudsjetterte virksomheter)

Beløp i 1000 kroner

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

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

Del I: Inntektsførte bevilgninger	Avsetning pr. 31.08.2025	Overført fra virksomhets- kapital	Avsetning pr. 31.12.2024	Endring i perioden	Referanse
Kunnskapsdepartementet					
<i>Konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver</i>					
Campusutvikling	2 579	0	3 000	-421 N151.011	
Fakultetenes disponible midler	5 833	0	4 590	1 243 N151.011	
Ferdigstilling Blått bygg	3 000	0	3 000	0 N151.011	
Forskning	3 188	0	1 792	1 396 N151.011	
Klinisk kompetansesenter	608	0	831	-223 N151.011	
Lokale og nasjonale senter	4 422	0	609	3 814 N151.011	
Stipendiatmidler	2 496	0	3 462	-966 N151.011	
Nordlab	3 153	0	4 059	-906 N151.011	
Strategiske midler	789	0	0	789 N151.011	
Undervisning	9 888	0	9 483	405 N151.011	
Egenfinansiering bidragsprosjekt	9 443	0	12 906	-3 463 N151.011	
Internasjonalisering	1 529	0	3 000	-1 471 N151.011	
Omstilling	814	0	0	814 N151.011	
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0 N151.012	
SUM konkrete påbegynte, ikke fullførte driftsoppgaver	47 742	0	46 731	1 011 N151.1	
<i>Vedtatte, ikke igangsatte driftsoppgaver</i>					
Forskning	0	0	918	-918 N151.021	
Lokale og nasjonale senter	0	0	268	-268 N151.021	
Strategiske midler studentvelferd	0	0	4 000	-4 000 N151.021	
Gjennomføring Utviklingsavtalen KD	13 000	0	13 000	0 N151.021	
Fakultetenes disponible midler	1 635	0	0	1 635 N151.021	
Strategiske midler	533	0	0	533 N151.021	
Undervisning	6 560	0	0	6 560 N151.021	
Stipendiatmidler	100	0	0	100 N151.021	
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0 N151.022	
SUM vedtatte, ikke igangsatte driftsoppgaver	21 828	0	18 186	3 641 N151.2	
<i>Vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter</i>					
Campusutvikling	14 552	0	14 552	0 N151.061	
Infrastruktur studentareal	12 442	0	12 500	-58 N151.061	
Infrastruktur studieprogram skogfag	0	0	7 000	-7 000 N151.061	
Ladestasjoner trafikk lærerutdanning	0	0	2 000	-2 000 N151.061	
Mindre ombygginger lokaler	3 500	0	3 500	0 N151.061	
Nettverksutstyr	0	0	2 500	-2 500 N151.061	
Oppgradering bibliotek	4 725	0	4 600	125 N151.061	
Gjennomføring Utviklingsavtalen KD	9 820	0	9 820	0 N151.061	
SUM vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter	45 040	0	56 473	-11 432 N151.6	
<i>Påbegynte investeringsprosjekter</i>					
Ferdigstille nettside	1 529	0	2 750	-1 221 N151.031	
Ferdigstillelse større byggeprosjekt	15 000	0	15 000	0 N151.031	
Utbedring landanlegg og vannkvalitet	837	0	2 859	-2 022 N151.031	
Inventar og utstyr	662	0	1 500	-838 N151.031	
Ladestasjoner trafikk lærerutdanning	1 321	0	0	1 321 N151.031	
Mindre ombygginger lokaler	6 756	0	8 141	-1 385 N151.031	
Investeringer IT	10 354	0	0	10 354 N151.031	
Utstyr digital undervisning	469	0	1 479	-1 010 N151.031	
Infrastruktur studieprogram skogfag	6 426	0	0	6 426 N151.031	
Strategiske midler studentvelferd	833	0	0	833 N151.031	
Utstyr studiested Namsos	10 457	0	16 000	-5 543 N151.031	
SUM påbegynte investeringsprosjekter	54 644	0	47 729	6 915 N151.3	
<i>Andre formål</i>					
Fakultetenes disponible midler	68 005	0	19 733	48 272 N151.041	
Rektors disponible midler	10 681	0	8 681	2 000 N151.041	
Strategiske midler	1 000	0	1 000	0 N151.041	
Avsetninger felles	54 158	0	0	54 158 N151.041	
Andre formål ¹⁾	0	0	0	0 N151.042	
SUM andre formål	133 844	0	29 414	104 431 N151.4	
Sum Kunnskapsdepartementet	303 098	0	198 533	104 565 N151.KD	
Andre departementer og finansieringskilder					
Oppgave 1	0	0	0	0 N151.051	
Oppgave 2	0	0	0	0 N151.052	
Oppgave 3	0	0	0	0 N151.053	
Andre oppgaver ¹⁾	0	0	0	0 N151.054	
Sum andre departementer og finansieringskilder	0	0	0	0 N151.5	
Sum avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	303 098	0	198 533	104 565 N151.5A	
Tilført fra annen virksomhetskapital				0 N151.10B	
Resultatført endring av avsatt andel av tilskudd til bidrags- og bevilgningsfinansiert aktivitet				104 565 N151.11	

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

Del II: Ikke inntektsførte tilskudd, bidrag og gaver:

	Avsetning pr. 31.08.2025	Avsetning pr. 31.12.2024	Endring i perioden	Referanse
Statlige etater (unntatt NFR og RFF)				
BOA- prosjekter	79 626	92 636	-13 010	N15II.061
Tiltak/oppgave/formål	0	0	0	N15II.061
Tiltak/oppgave/formål ¹⁾	0	0	0	N15II.061
Sum andre statlige etater (unntatt NFR og RFF)	79 626	92 636	-13 010	N15II.6
Norges forskningsråd				
BOA- prosjekter	-4 097	-4 958	860	N15II.031
Tiltak/oppgave/formål	0	0	0	N15II.031
Tiltak/oppgave/formål ¹⁾	0	0	0	N15II.031
Sum Norges forskningsråd	-4 097	-4 958	860	N15II.3
Regionale forskningsfond				
BOA- prosjekter	-55	-988	933	N15II.041
Tiltak/oppgave/formål	0	0	0	N15II.041
Tiltak/oppgave/formål ¹⁾	0	0	0	N15II.041
Sum regionale forskningsfond	-55	-988	933	N15II.4
Andre bidragsytere				
Kommunale og fylkeskommunale etater	-301	-784	483	N15II.051A
Organisasjoner og stiftelser	2 635	5 048	-2 413	N15II.051B
Næringsliv og private bidragsytere	-3 506	-969	-2 537	N15II.051C
Øvrige andre bidragsytere	484	273	211	N15II.051D
EU tilskudd/tildeling fra rammeprogram for forskning	28 087	19 192	8 895	N15II.051E
EU tilskudd/tildeling til undervisning og andre formål	-1 232	-1 080	-153	N15II.051F
Sum andre bidrag ²⁾	26 166	21 679	4 487	N15II.051G
Andre tilskudd og overføringer ³⁾	0	0	0	N15II.052
Sum andre bidrag, tilskudd og overføringer	26 166	21 679	4 487	N15II.5
Sum ikke inntektsførte tilskudd og bidrag	101 640	108 370	-6 730	N15II.BB
Gaver				
Tiltak/oppgave/formål/giver	0	0	0	N15II.071
Tiltak/oppgave/formål/giver	0	0	0	N15II.071
Tiltak/oppgave/formål/giver ¹⁾	0	0	0	N15II.071
Sum gaver	0	0	0	N15II.7
Sum ikke inntektsførte tilskudd og overføringer	101 640	108 370	-6 730	N15II.BBG
Sum fordringer knyttet til tilskudd og overføringer ⁴⁾	40 274	31 706	8 568	N15II.8

Del III: Ikke inntektsførte bevilgninger (utsatt inntektsføring)

	Forpliktelse pr. 31.08.2025	Forpliktelse pr. 31.12.2024	Endring i perioden	Referanse
Kunnskapsdepartementet				
Driftsoppgaver - unntatt investeringsformål				
Periodisering av ordinær driftsbevilgning - KD (bare i delårsregnskap)	49 239	0	49 239	N15III.01
Ikke innt.ført: kap 226 post 22 (RNB)	825	0	825	N15III.01
Ikke innt.ført: kap 275 post 21 (RNB)	975	0	975	N15III.01
Ikke innt.ført: kap 231 post 21 (RNB)	1 000	0	1 000	N15III.01
Ikke innt.ført: strategiske midler AFU	1 904	0	1 904	N15III.01
	0	0	0	N15III.01
Sum tildelinger til driftsoppgaver	53 942	0	53 942	N15III.1
Investeringsformål				
Vedtatte, ikke igangsatte investeringsprosjekter	0	0	0	N15III.03
Påbegynte investeringsprosjekter (spesifiser og legg til linjer)	0	0	0	N15III.03
Påbegynt investeringsprosjekt: Brukerutstyr Blått bygg	55 042	64 814	-9 772	N15III.03
Påbegynt investeringsprosjekt : Nesna tildeling 2022	26 361	28 468	-2 107	N15III.03
Sum investeringsformål	81 403	93 282	-11 879	N15III.3
Sum Kunnskapsdepartementet	135 345	93 282	42 063	N15III.4
Andre departementer				
Periodisering driftsbevilgning - andre departementer (delårsregnskap)	0	0	0	N15III.02
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0	N15III.02
Tiltak/opp-gave/formål	0	0	0	N15III.02
Sum andre departementer	0	0	0	N15III.2
Sum ikke inntektsførte bevilgninger	135 345	93 282	42 063	N15III.BST

- 1) Vesentlige poster spesifiseres om nødvendig i egne avsnitt under oppstillingen
- 2) Skal bare omfatte prosjekter som tilfredsstiller kravene til bidragsfinansiert aktivitet i rundskriv F-07/13.
- 3) Skal omfatte tilskudd og overføringer som ikke tilfredsstiller kravene til bidragsfinansiert aktivitet i rundskriv F-07/13
- 4) Her vises summen av alle fordringer som er nettoført i note 15 del II. Vesentlige fordringer skal spesifiseres i egen oppstilling nederst i noten. Summen i oppstillingen skal stemme overens med *Sum fordringer knyttet til tilskudd og overføringer* linjereferanse N15II.8

Avsetninger til andre formål og investeringer fra Kunnskapsdepartementet	Bevilgning for 2025 (Hentes fra blått hefte)	Avsetning pr. 31.08.2025 i kr	Avsetning pr. 31.08.2025 i pst.	Referanse
Avsetninger til andre formål	1 847 026	257 356	14 %	N15IV.01
Avsetninger til investeringer	1 847 026	181 087	10 %	N15IV.02
Sum avsetninger fra Kunnskapsdepartementet	1 847 026	438 443	24 %	N15IV.1

1) [orientering-om-statsbudsjettet-2025-for-universitet-og-hogskular.pdf](#) side 12:
<https://www.regjeringen.no/contentassets/31af8e2c3a224ac2829e48cc91d89083/orientering-om-statsbudsjettet-2025-for-universitet-og-hogskular.pdf>

Fordringer knyttet til tilskudd og overføringer (fordringer som er nettoført i note 15 del II)	31.08.2025	31.12.2024
NTNU (HK-dir), 700935 SFU Engage 2	3 260	1 988
HARBOUR ENERGY NORGE AS, 701016 FBA Marine Fish Larvae Dynamics (MarFILD)	2 397	1 188
NFR, 701234 The NEON Young Norway Stud	1 977	2 044
UTENRIKSDEPARTEMENTET, 701373 BIN ARCTIC	1 708	212
NFR, 700933 FBA KELPRIME	1 706	284
NTNU (HK-dir), 700934 FLU - ExclTed 2	1 649	1 136
NFR, 701169 FBA Chipolata	1 553	78
NFR, 700947 FBA EPICOD - NFR	1 029	2 276
UTENRIKSDEPARTEMENTET, 700997 ArcBlue	1 020	596
Troms fylkeskommune, 700993 InnNord	196	2 342
Nordland fylkeskommune, 700847 EU-nettverk Nordland 2021-2024	0	1 100
Ikke vesentlige fordringer (samlet sum/residual)	23 779	18 464
SUM	40 274	31 706
Legg til linjer ved behov		

Virksomhet: Nord universitet

Note 16 Opptjente, ikke fakturerte inntekter/Mottatt forskuddsbetaling

Beløp i 1000 kroner

DEL I

<i>Opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	31.08.2025	31.12.2024	Referanse
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	374	54	N16.010A
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	0	0	N16.010B
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	22	0	N16.010C
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	164	720	N16.010D
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	0	0	N16.010E
Andre prosjekter ²⁾	0	0	N16.011
<i>Sum opptjente, ikke fakturerte inntekter</i>	560	774	N16.1

DEL II

<i>Mottatt forskuddsbetaling</i>	31.08.2025	31.12.2024	Referanse
Oppdragsfinansiert aktivitet - statlige etater ¹⁾	20 203	20 897	N16.021A
Oppdragsfinansiert aktivitet - kommunale og fylkeskommunale etater ¹⁾	0	27	N16.021B
Oppdragsfinansiert aktivitet - organisasjoner og stiftelser ¹⁾	213	600	N16.021C
Oppdragsfinansiert aktivitet - næringsliv/private ¹⁾	2 461	2 241	N16.021D
Oppdragsfinansiert aktivitet - andre ¹⁾	73	0	N16.021E
Andre prosjekter ²⁾	5 406	1 727	N16.022
<i>Sum mottatt forskuddsbetaling</i>	28 356	25 493	N16.2

Prosjektene spesifiseres etter sin art.

1) Gjelder aktivitet som faller inn under bestemmelsene i F-07-13. Vesentlige poster spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

2) Gjelder aktivitet som ikke tilfredsstiller kravene i F-07-13. Vesentlige poster spesifiseres i egne avsnitt under oppstillingen.

06.10.2025 09:31

Arkivsak-dok.	25/08100-1
Saksansvarlig	Levi Gårseth-Nesbakk
Saksbehandler	Siv-Anita Eriksen Molid

SØKNING OG OPPTAK TIL STUDIENE VED NORD UNIVERSITET HØSTEN 2025

Forslag til vedtak:

Styret tar sak om søkning og opptak til studiene ved Nord universitet høsten 2025 til orientering.

Sammendrag

Saken omhandler søking, opptak og studenter som har møtt til studieprogrammene ved Nord universitet høsten 2025. Pr.22. september har 6405 nye studenter møtt til studiestart, noe som tilsvarer en økning på 7% sammenliknet med høsten 2024. Antall aktive studenter har også økt. Høsten 2024 hadde universitetet 11 377 aktive studenter, mens det pr. dags dato er registrert 11 798 aktive studenter høsten 2025. Det er en økning på 421 studenter.

Nord hadde 19 % økning i antall førsteprioritetssøkere til grunnstudier som lyses ut via Samordna opptak. Økningen påvirkes blant annet av endringer i utlysninger av flere studieprogram, og endring i organiseringen til enkelte studieprogram har gitt positive tall. Den nye nettbaserte Bachelor i økonomi og teknologiledelse fikk svært god søking. Søknader til sykepleierutdanningen har i år nasjonalt hatt en økning på ca. 42%, økningen i søkertall til sykepleier kan ses i sammenheng med endringer i opptakskravene til utdanningene i 2025. Søkertallene for sektoren holder seg totalt sett på samme nivå som i 2024.

I Samordna opptak er søkere fra Trøndelag og Nordland fortsatt den største andelen av førsteprioritetssøkere til Nord. I 2025 utgjør disse 63% av førsteprioritetssøkerne, mot 67% i 2024. Dette indikerer at Nord rekrutterer noe bredere fra andre fylker i år, noe som kan skyldes flere rene nett-baserte tilbud. Nord Universitetets andel av førsteprioritetssøkere i Samordna opptak har økt fra 3,0% i 2024 til 3,6% i 2025.

I det lokale opptaket er det en økning i søkertall sammenlignet med 2024, men antall møtte studenter er litt lavere enn året før. Søknader til det internasjonale opptaket på gradsgivende studier har økt med 46 søkere fra 2024 til 2025. Totalt møtte 51 studenter via dette opptaket, hvorav 47 kom fra EU/EØS-land.

Saksframstilling

Saken er delt inn i følgende hovedpunkter:

1. Antall søkere og nye studenter (*studenter registrert som møtt pr. 22 september*)
2. Attraktivitet
3. Fleksible utdanninger
4. Opptak til sykepleie -og lærerutdanningene

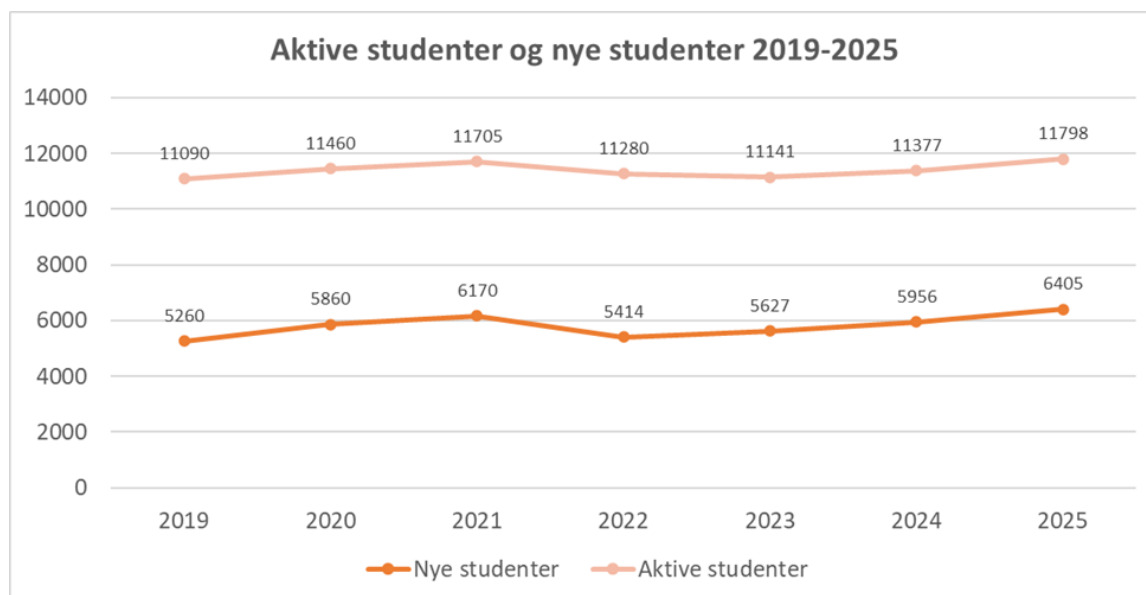
Nord universitet lyser ut studieprogram både via Samordna opptak (SO) og gjennom lokalt opptak (LOK). Studieprogram som lyses ut via SO er kandidatstudier, bachelor, årsstudier og 5-årige masterutdanninger. Typiske studieprogram som utlyses på LOK er 2- årige masterstudier som bygger på bachelorstudier, erfaringsbaserte masterstudier, overgang fra årsstudiet til bachelorgrad, og kortere studier under 60 studiepoeng. Internasjonale søkere til engelsk språklige programmer (INT) vises i saken som en egen gruppe til master- og bachelor program.

Søkertall (søkere) oppgis som antall førsteprioritetssøkere. Ja-svar og møtt-tall er uavhengig av søknadsprioritet.

Historiske tall er hentet fra DBH, mens tall fra 2025 er hentet fra Samordna opptak og fra Felles studentsystem (FS) pr. 22. september, og vil dermed avvike litt fra endelig rapportering til DBH for 2025.

1. Antall søkere og nye studenter

Figur 1 under viser utviklingen i totalt antall aktive studenter og antall møtte nye studenter i perioden 2019 -2025. I følge DBH var det høsten 2024 registrert 11 377 aktive studenter ved Nord universitet. Pr. 22. september 2025 er det registrert 11 798 aktive studenter – en økning på 3,7%. Dette viser en positiv utvikling i studenttall og bekrefter at veksten fra 2023 fortsetter.



Figur 1: Totalt antall aktive studenter og totalt antall nye møtte studenter for høst 2019-2025

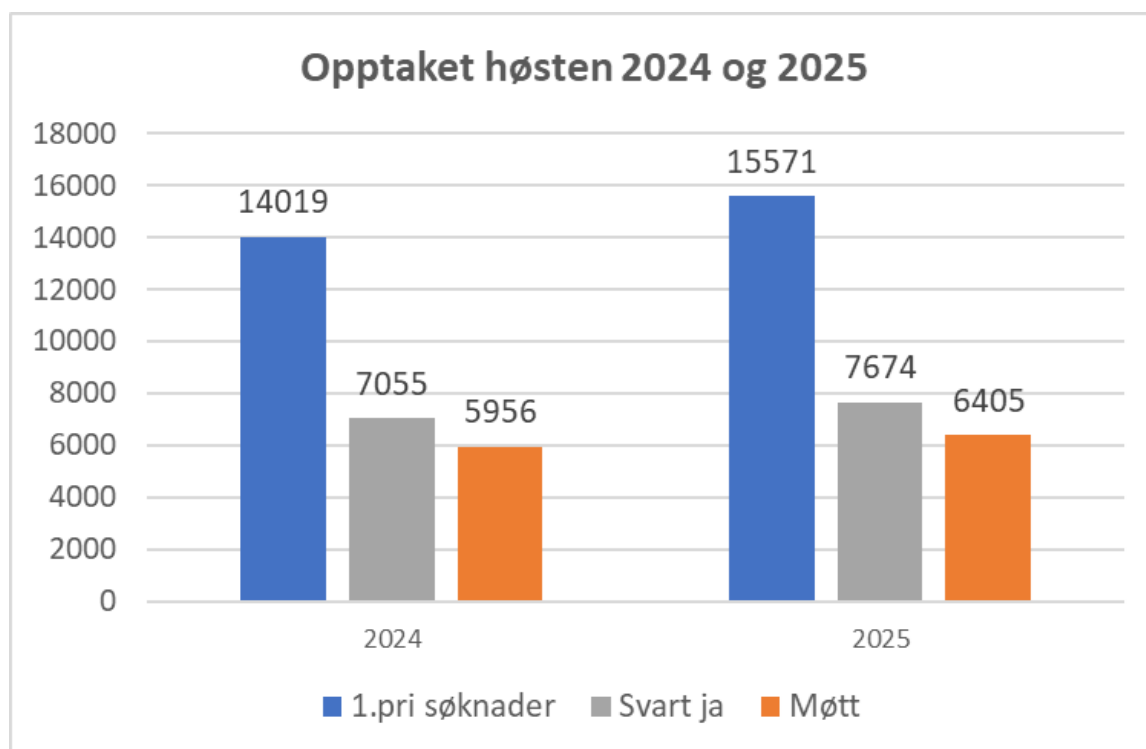
Figur 2 under viser en samlet oversikt over alle opptakene ved Nord sammenliknet med høsten 2024. Totalt er det registrert 15 571 førsteprioritetssøkere i 2025, mot 14 019 året før – en økning på 11%.

Av de 7 674 søkerne som takket ja til studie plass, har 6 405 møtt til studiestart. Dette gir et frafall i opptaket på 1 269 studenter, tilsvarende 16,5%. Til sammenligning var frafallet i 2024 på 15,6%.

Det er foretatt endringer for utlysninger i det lokalet opptaket som påvirker seekertall, ja svar og møtt tallene i LOK for 2025.

Korter studier under 10 studiepoeng ble tidligere lyst ut i egen modul i FS (etter og videreutdanning - EVU). Disse er flyttet til lokal Søknadsweb Det betyr at flere studier og små emner vil ha en senere søknad- og registreringsfrist i høstens opptak, og vil bli rapporter som

møtt senere i høst. Videre er det tatt utgangspunkt i alle opptak som lyses ut og registreres i den lokale Søknadsweb og i samordna opptak siden disse blir rapportert til DBH.



Figur 2: Totale søkertall – (alle opptak) for høsten 2024 og september 2025, Nord universitet

Tabell 1 viser fordelingen av SO, INT og LOK. Enkelte mindre studier på under 10 stp. og innveksling er fjernet på LOK. Totalen for figur 2 og tabell 1 vil derfor ikke samsvare. Studieprogram i det lokale opptaket har stor variasjon på størrelse til emner og studier, og tidspunkt for søknadsfrist og studiestart.

Opptak	Samordna opptak		Internasjonalt opptak		Lokalt opptak		Totalt	
År	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025
1.pri søknader	4208	5015	552	598	8266	8480	13026	14093
Svart ja	2853	3309	55	61	3560	3458	6468	6828
Møtt	2415	2826	47	51	3070	2921	5532	5798

Tabell 1: 1.prioritetsøknader, svart ja og møtt, fordelt på de ulike opptaktene. For å gjøre tallene mer sammenlignbare utelukkes enkeltemner, utlyste emner under 10 stp., mikroemner, semesterpakker (innveksling), prosjekt ferdigstilling av lærerutdanning (siste opptak høst 2025), og Summer School fra LOK, (FS)

Tabell 1 viser at Nord universitet i 2025 hadde 5 015 førsteprioritetssøkere via SO, en økning på 807 søkere sammenlignet med 2024. Dette tilsvarer en vekst på 19%. På sektornivå er antallet søkere tilnærmet uendret fra 2024 til 2025. Nord lyste ut 95 studieprogrammer via SO i 2025, mot 83 i 2024. Økningen i antall studieprogrammer har sannsynligvis bidratt til den positive utviklingen i søkertall. Særlig god søkning til helsefaglige utdanninger ved Nord kan forklare deler av veksten. En viktig endring var at sykepleierutdanningen, deltid nett- og samlingsbasert, ble flyttet fra LOK til SO. Dette har trolig påvirket søkertallene, og omtales nærmere i avsnitt 4. Nasjonalt hadde sykepleierutdanningene en økning på ca. 42% i

førsteprioritetssøknader fra 2024 til 2025, noe som kan knyttes til at det spesielle opptakskravet ble fjernet fra opptaket 2025.

Etter flere år med nedgang, opplevde Bachelor i farmasi en positiv utvikling med 69 flere førsteprioritetssøkere enn året før. Utdanningen ble for 2025 omgjort til samlingsbasert deltid, og fikk totalt 96 førsteprioritetssøkere. Bachelor i vernepleie ble i 2025 utlyst både i Bodø og i Namsos. Namsos endret organisering fra campus til samlingsbasert, og økte fra 1,3 til 3,2 søkere pr. studieplass, Bodø var sist lyst ut i 2022.

Det ble lyst ut 6 nye studieprogram i SO. Blant disse utmerket Bachelor i økonomi og teknologiledelse, nettbasert, seg med hele 292 førsteprioritetssøkere – tilsvarende 7,3 søkere per plass. Det nye programmet Trafikklærere for tunge klasser fikk 72 førsteprioritetssøkere til 24 plasser, noe som vurderes som svært tilfredsstillende. Trafikklærerutdanningen har fortsatt god søkning, med 296 førsteprioritetssøkere – 3 søkere per plass

Den nye grunnskolelærerutdanningen 1-10 trinn, Nesna hadde 61 førststeprioritetssøkere på 50 studieplasser, og 44 studenter møtte. Nord har fått unntak for spesielle opptakskrav til lærerutdanningene, men det har ikke gitt den økning av søkere som var forventet. Se utvidet omtale i avsnitt 4.

Vi ser en liten nedgang i søkertall til studier som over flere år har hatt god søkning, som Bachelor i Dyrepleie og Bachelor i Havbruksdrift og ledelse, men de fyller likevel opp studieplassene i 2025.

Etter en betydelig nedgang i det internasjonale opptaket i 2024, økte søkertallene noe i 2025 med 46 søkere. Det møtte 51 internasjonale studenter via INT-opptaket, mot 47 året før. 50% av studentene som møtte ved Bachelor i film- og TV-produksjon og 67% ved Bachelor i CG art and animasjon kom fra EU/EØS-land. Studenter fra land utenfor EU/EØS må betale skolepenger. I år kom tre studenter via NORSTIP-stipendordningen, og én student betalte selv.

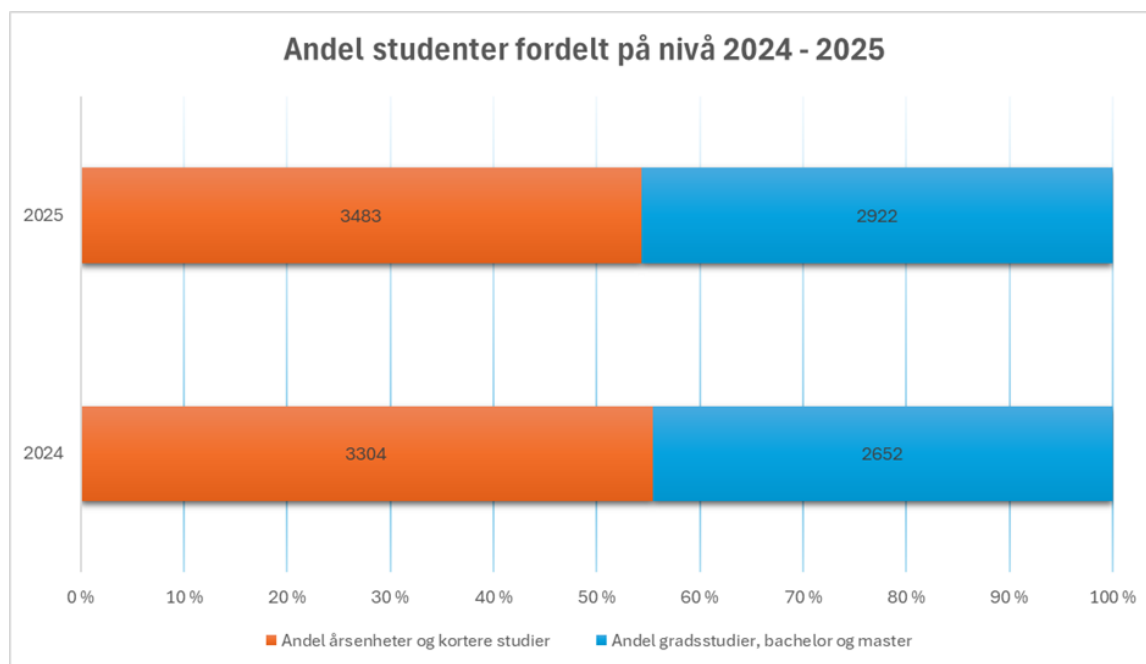
Utlysninger på lokalt opptak varierer fra år til år, særlig for masterprogrammer og videreutdanninger med alternerende opptak, noe som påvirker både søkertall og antall møtte studenter. Erfaringsbaserte masterprogrammer har fortsatt god søkning. Master i HRM hadde flest søkere med 9,4 per plass, etterfulgt av Master i beredskap og kriseledelse med 5,8 per plass. Videreutdanninger og korte studier hadde i 2025 1,9 søkere per plass som er samme nivå som i 2024.

Studenter fordelt på studienivå de siste årene (Historiske tall fra DBH og 2025 fra FS)

Tabell 2 under viser alle studienivå i sektoren. Utviklingen i studentfordelingen av nye studenter, på ulike studienivåer er relativt stabilt i sektoren og har vært det i flere år. Erfaringsbasert masterutdanning har økt med 1% i fra 2024 til 2025, på grunn av alternerende program, mens 2-årig masterutdanning holder seg stabilt på 7% mot sektor 14%. Nord fortsetter med å øke andel av øvrige studier på lavere- og høyere nivå i forhold til sektoren. Siden det bare er Nord og OsloMet som har 2-årlig høgskolekandidat, blir tallene så lave for sektoren at de vises her som 0%.

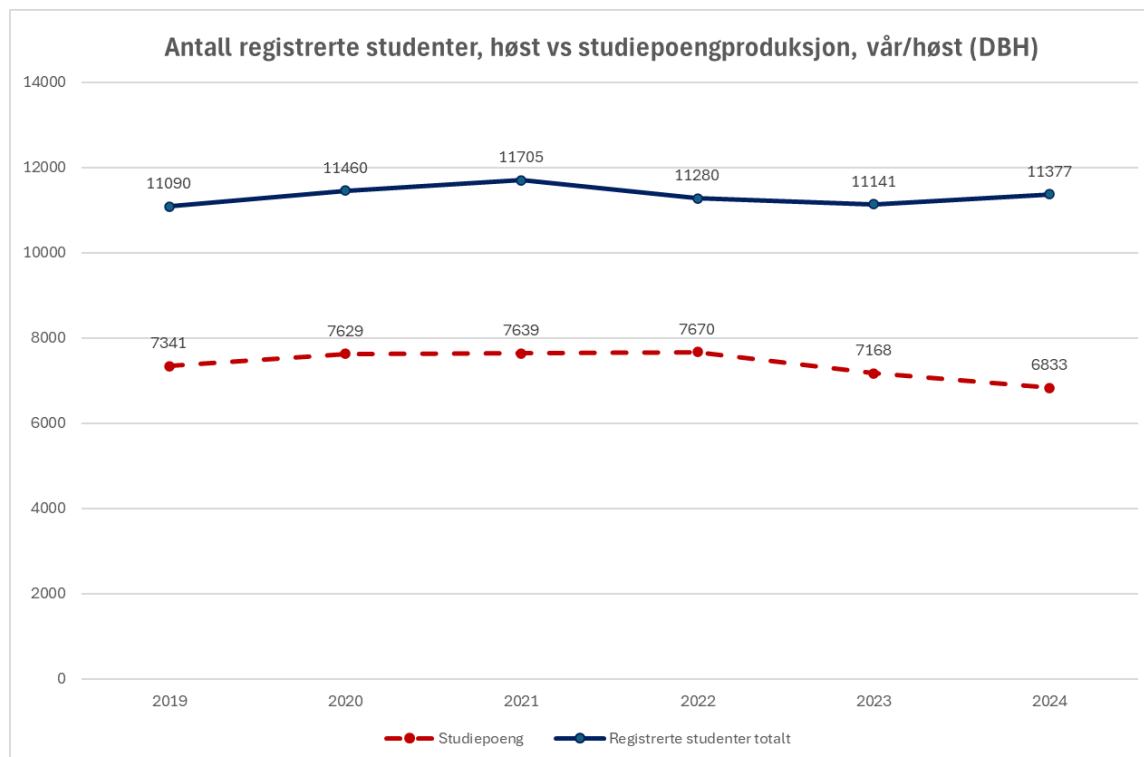
SEKTOR		Nord				
NIVÅ/ÅR	2024	2021	2022	2023	2024	2025
Bachelor, 3-årig	39 %	33 %	29 %	25 %	26 %	27 %
Bachelor, 4-årig	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Høyskolekandidat, 2-årig	0 %	2 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Yrkesutdanning, 4-årig	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Årsstudium, 60-studiepoeng	14 %	21 %	20 %	19 %	20 %	17 %
Lavere nivå (øvrige)	18 %	19 %	20 %	23 %	23 %	24 %
Master, 2-årig	14 %	8 %	7 %	9 %	7 %	7 %
Master, erfaringsbasert, 1,5-2 år	2 %	7 %	7 %	8 %	6 %	7 %
Master, 1-1,5-årig	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Høyere nivå (øvrige)	5 %	7 %	11 %	11 %	12 %	13 %
Master, 5-årig	6 %	3 %	3 %	3 %	3 %	3 %
Profesjonsstudium	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
TOTALT	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Tabell 2: Oversikt over fordeling av nye studenter på ulike nivå og typer av studier. Nasjonale tall for 2025 er ikke tilgjengelig på gitt tidspunkt.



Figur 3: Andel av nye møtte studenter fordelt slik: kortere studier på 60. stp. og under, andel gradsstudier fra 90 - 300 stp. (Nord)

Figur 3 over viser hvordan nye studenter som starter på utdanninger ved Nord fordeler seg mellom kortere studier på 60 stp. og under, og gradsstudier fra 90 - 300 stp. Figuren over viser at nord ligger på samme nivå for 2025 som for 2024, men det er en liten økning for gradsstudier for 2025. Ved å ta utgangspunkt i tabell 2, kan vi sammenlikne sektor og Nord der andelen for sektor er 37% for møtte studenter til kortere studier som er 60 stp. og under, mens Nord har her en andel på 55% i 2024.



Figur 4: Antall registrerte studenter, høst vs. studiepoengproduksjon for vår og høst 2019 - 2024, DBH (tall for 2025 er ikke klart pr. i dag)

Figur 4 over viser at selv med en liten oppgang i antall registrerte studenter for 2024 går produksjonen av studiepoeng totalt ned. Så selv om Nord får flere studenter i 2025 er det ikke nødvendigvis slik at studiepoengproduksjonen går opp. Det finnes flere faktorer for hvorfor produksjon av studiepoeng går ned selv om antall studenter øker. Flere studenter tar studier som går deltid, og det tilbys flere kortere studieprogram som har få studiepoeng.

2. Attraktivitet

Attraktiviteten kan måles gjennom følgende faktorer:

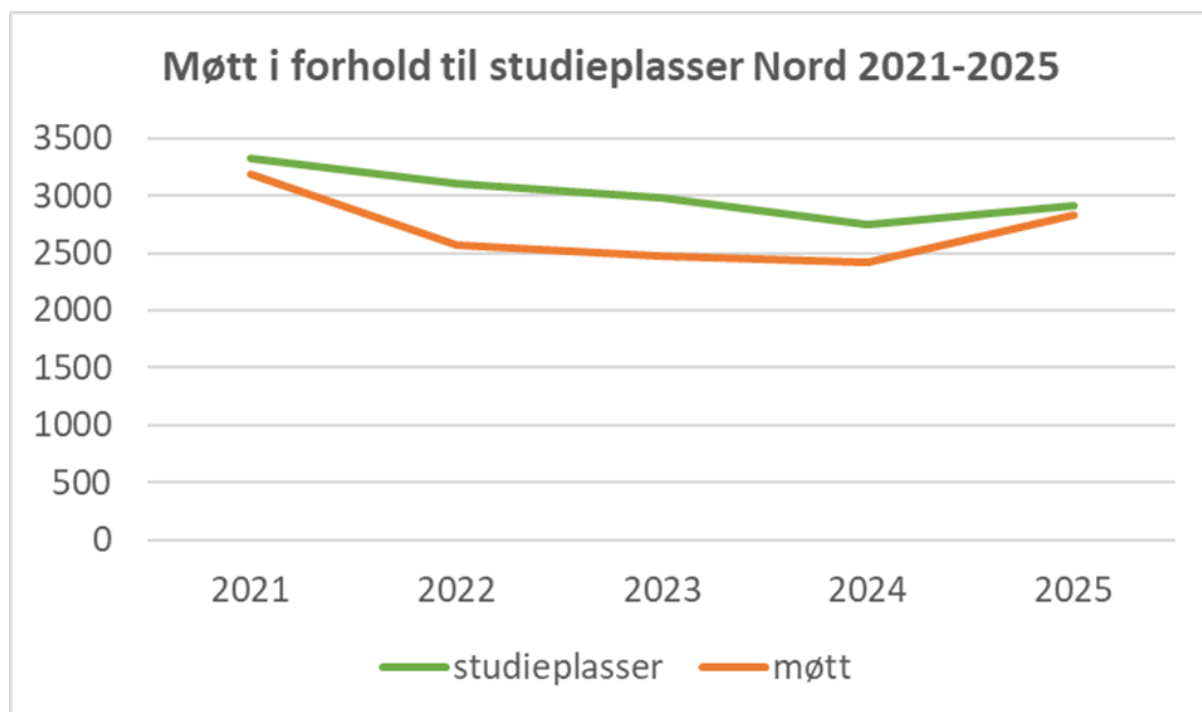
- Møtte søkere pr. studieplass
- Trekk av studieprogram etter utlysning for studieåret 2025/2026
- Frafall i opptaket (andel som ikke møter selv om de har takket ja til studieplass)
- Oppfyllingsgrad
- Andel av regionale søkere

Møtte søkere pr. studieplass

Figur 5, under viser utvikling i antall studieplasser i forhold til møtt for Nord. Figuren viser utviklingen fra 2021 til 2025. Som vi ser av grafen, har Nord færre ledige studieplasser i 2025 i forhold til 2024. Det ble lyst ut 2914 studieplasser via SO, og ved studiestart møtte 2826 studenter.

Til tross for at det er færre ledige studieplasser i 2025 sammenlignet med 2024, ser vi en nedgang i antall møtte studenter på enkelte studier. Studiene *Lærer i praktiske og estetiske fag*, *Bachelor i musikk* og *Årsstudium i musikk* har til sammen 60 studieplasser høsten 2025,

men høsten 2025 har det møtt 16 studenter til disse studiene. Barnehagelærerutdanningene står med 63 ledige studieplasser. Årsstudium i idrett, levanger har slitt med å fylle studieplassene sine over flere år, og har 28 ledige studieplasser for høsten 2025.



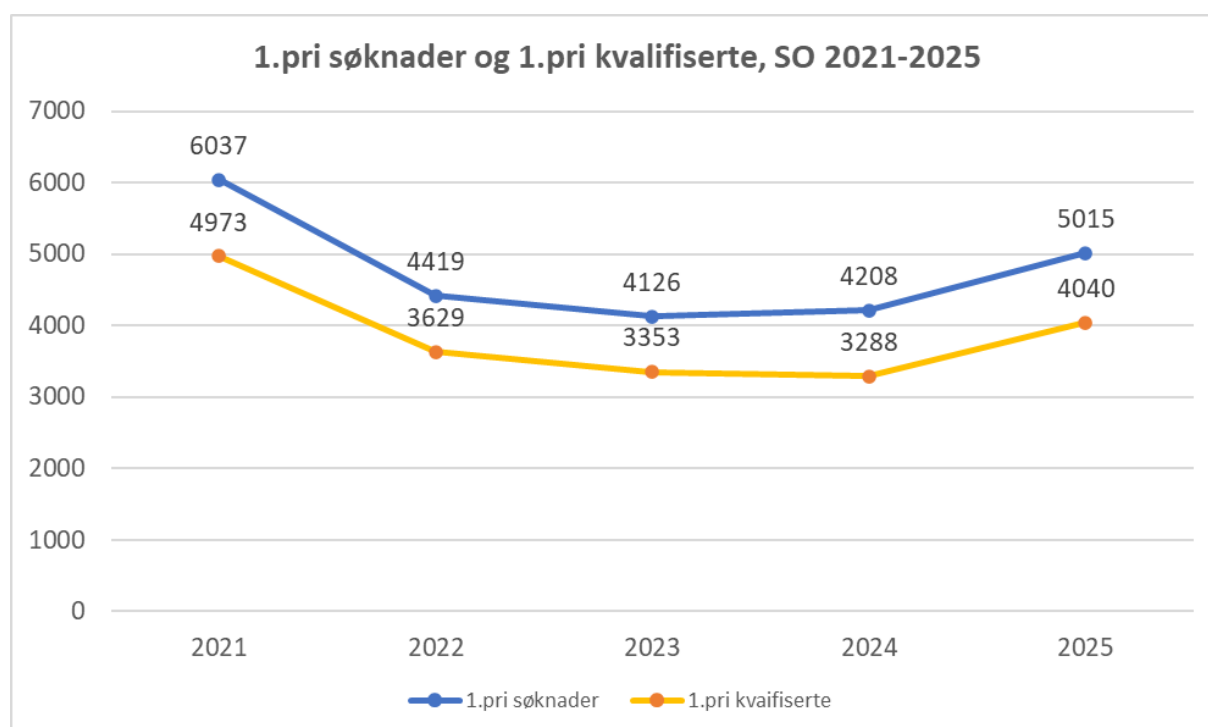
Figur 5: Studenter som har møtt i forhold til antall studieplasser ved Nord (SO)

Figur 6 nedenfor viser utviklingen i antall søkere og kvalifiserte søkere for studier som lyses ut via SO fra 2021–2025.

I 2025 hadde Nord en økning av antall søkere, som kan forklares med at flere studier ble lyst ut via SO sammenlignet med 2024. Blant de nye studieprogrammene som hadde god søkning i 2025 var Bachelor i sykepleie Orkland, Bachelor i økonomi og teknologiledelse, nettbasert, Bachelor i farmasi deltid og Bachelor i vernepleie.

I tillegg ble Bachelor i sykepleie, deltid campus Namsos, Mo i Rana og Vesterålen lyst ut via SO, tidligere har disse studiene vært utlyst via lokalt opptak.

Samtidig ser vi en liten nedgang i antall kvalifiserte søkere i forhold til antall søkere. Dette kan forklares ved at Nord tilbyr utdanninger der det er krav til regional tilhørighet og studier med opptaksprøve. Både Sykepleie Orkland og Vesterålen har krav til regional tilhørighet. I tillegg har Nord opptak til flere studier med opptaksprøve, noe som kan påvirke antall kvalifiserte søkere, ett av disse er Bachelor i paramedisin der Nord har 188 søkere og av disse ble 42 søkere kvalifiserte.



Figur 6: Utvikling i førsteprioritetssøkere og kvalifiserte førsteprioritetssøkere ved Nord, tall SO

Trekk av studieprogram etter utlysning for studieåret 2024/2025

Gjennom rektorvedtak ble et studieprogram fra Fakultet for samfunnsvitenskap (FSV) trukket fra SO etter søknadsfristen 15.april 2025. Årsstudium i historie, Bodø ble trukket etter utlysning på grunn av 15 eller færre førsteprioritetssøkere i henhold til notat fra rektor og utdanningsavdelingen, *Prinsipper for arbeid med studieporteføljen 2026/2027 og for opptaket 2025/2026*.

Frafall i opptaket

Frafall i opptaket er definert som endringen fra antall søkere som har fått tilbud og takket ja til studieplass, i forhold til antall studenter som er registrert som møtt. Utgangspunktet er at jo mer attraktivt studiet er, jo større tilbøyelighet vil søkere ha til å møte etter å ha takket ja til tilbud om studieplass.

Den totale frafallsprosenten for studier som hadde opptak via SO var i 2024 på 11,6% mot 11,1% i 2025. Tendensen fra i fjor, der flere faktisk møter på studiet de takker ja til, fortsetter også år.

Institusjoner rangert etter førstevalg pr. plass.

En av de nasjonale målekriteriene er førsteprioritetssøkere pr studieplass. I tabell 3 under vises en oversikt over institusjonene i rangert rekkefølge. Av universitetene kommer Nord universitet bedre ut i år, opp to plasser fra 2024.

En årsak til at de andre universitetene kommer bedre ut enn Nord, kan være at de har enkelte populære studieprogrammer som rekrutterer svært godt. Dette er typisk studier

innen Medisin, Jus, Psykologi, Odontologi mv. Viktigste faktor antas likevel å være at universitetene som scorer høyest er storbyuniversitet som ligger i befolkningsrike regioner.

Lærestedsnavn	Planlagte studie-plasser	Søknader førstevalg	Førstevalg pr plasser
Universitetet i Oslo	6467	18379	2,84
Universitetet i Stavanger	2540	6492	2,56
OsloMet - storbyuniversitetet	5599	14104	2,52
Universitetet i Bergen	4184	10550	2,52
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet	9568	24010	2,51
Universitetet i Innlandet	4644	8673	1,87
Universitetet i Agder	3428	6352	1,85
Nord universitet	2914	5015	1,72
Universitetet i Sørøst-Norge	4482	7642	1,71
Norges miljø- og biovitenskapelige universitet	2234	3772	1,69
UiT Norges arktiske universitet	5117	8264	1,62

Tabell: 3 Andel førsteprioritetssøkere pr studieplass, tall SO

Oppfyltingsgrad i enkelte studier

Oppfyltingsgraden varierer mellom de ulike studieprogrammene. Teoribaserte studier kan overbookes, så lenge det er store nok fag- og undervisningsressurser. Profesjonsstudier eller naturvitenskapelige studier har begrensninger på laboratorier, praksisplasser o.l., noe som gjør at en her må være mer restriktiv i antall tilbud i opptaket.

I tabell 4 under vises oppfyltingsgrad for grunnstudiene (årsstudier, kandidatstudier, bachelorgrader og 5-årige masterutdanninger). Disse studiene lyses ut via SO, og det lokale internasjonale opptaket (INT). I tabellen er det oppgitt pr fakultet hvor mange av studieprogrammene som fyller utlyste studieplasser jf. studieporteføljen. Tabell 4 viser at Nord fyller opp studieplassene for 37% av de utlyste studieprogrammene i 2025. Dette er en nedgang i forhold til 2024 da Nord fylte opp 40% av utlyste studieprogram.

År	2021		2022		2023		2024		2025	
Fakultet	Nei	Ja	Nei	Ja	Nei	Ja	Nei	Ja	Nei	Ja
HHN	8	5	8	5	7	6	6	7	7	8
FSV	8	16	9	14	15	5	9	11	13	9
FBA	7	2	7	3	5	5	7	3	9	3
FSH	2	6	3	4	5	2	4	3	2	10
FLU	21	7	21	2	25	2	17	4	23	2
Nord	46	36	48	28	57	20	42	28	54	32

Tabell 4: Antall oppfylte/ikke oppfylte studieprogram i forhold til antall planlagte studieplasser, SO

Tabell 5 under, viser hvor mange av masterprogrammene via LOK som fyller opp/ikke fyller planlagte studieplassene. I årets opptak har Nord totalt 5 masterprogram som fyller studieplassene, mens 20 av masterprogrammene ikke fyller opp de utlyste studieplassene. Det viser en negativ utvikling på oppfylte masterprogram fra 24% i 2024 til 20% i 2025.

År	2021		2022		2023		2024		2025	
Fakultet	Nei	Ja	Nei	Ja	Nei	Ja	Nei	Ja	Nei	Ja
HHN	4	3	5	2	4	4	5	2	6	2
FSV	0	2	2	2	5	1	5	2	4	2
FBA	2	1	3	0	2	1	3	0	3	0
FSH	0	2	0	1	2	1	1	1	2	0
FLU	3	2	5	1	4	1	5	1	5	1
Nord	9	10	15	6	17	8	19	6	20	5

Tabell 5: Antall oppfylte/ikke oppfylte 1,5- og 2-årige masterstudier i forhold til antall planlagte studieplasser, FS

Andel av regionale søkere

Andel av regionale søkere er definert som rekrutteringsandelen fra institusjonens hjemfylker. Tabellen nedenfor viser i prosent hvilke fylker institusjonene rekrutterer sine søkere fra, høyest prosentandel i hvert fylke er markert med grønt. Det er vanskelig å sammenligne med tidligere år på grunn av oppdeling av de sammenslåtte fylkene. Men vi ser en positiv endring for Nord som i år rekrutterer bedre både fra Trøndelag og Nordland enn i fjor, en økning på 3% for Trøndelag og 1% for Nordland. Mange av universitetene og høyskolene rekrutterer fremdeles i stor grad fra egen region. Dette vil naturligvis slå positivt ut på søker tallene til institusjoner som ligger i folkerike regioner.

Av søkerne via SO fra Nordland og Trøndelag, rekrutterer Nord henholdsvis 31% fra Nordland og 13% fra Trøndelag av den totale søker massen til høyere utdanning. Dette er noe lavere enn hva enkelte andre universiteter gjør i sine primærområder. UiT tar for eksempel 62% av alle søkere fra Troms og 51% av de fra Finnmark. NTNU tar 54% av søkere fra Trøndelag, mens Nord kun tar 13%, selv om Trøndelag er ett av våre primærområder. Dette kan nok forklares med at NTNU ligger i Trondheim, samt at tidligere Sør-Trøndelag har større befolkning enn Nord-Trøndelag, som er Nord sitt nedslagsfelt.

Institusjon/Fylke	NMBU	NHH	NORD	NTNU	OSLOMET	USN	UIS	UIA	UIB	UIO	UIT	ANDRE	Totalt
Agder	2 %	1 %	1 %	8 %	5 %	3 %	5 %	44 %	5 %	7 %	2 %	15 %	100 %
Akershus	5 %	2 %	1 %	16 %	20 %	4 %	2 %	2 %	5 %	21 %	3 %	20 %	100 %
Buskerud	2 %	1 %	2 %	13 %	12 %	24 %	2 %	3 %	4 %	15 %	2 %	19 %	100 %
Finnmark	1 %	0 %	5 %	9 %	4 %	3 %	1 %	1 %	2 %	5 %	51 %	16 %	100 %
Innlandet	3 %	1 %	2 %	23 %	7 %	2 %	2 %	2 %	3 %	10 %	3 %	43 %	100 %
Møre og Romsdal	2 %	2 %	2 %	34 %	4 %	2 %	2 %	1 %	8 %	6 %	3 %	35 %	100 %
Nordland	2 %	1 %	31 %	20 %	3 %	2 %	2 %	1 %	2 %	5 %	20 %	12 %	100 %
Oslo	3 %	2 %	1 %	11 %	22 %	3 %	1 %	1 %	4 %	31 %	3 %	17 %	100 %
Rogaland	2 %	1 %	1 %	10 %	3 %	2 %	36 %	5 %	10 %	5 %	2 %	22 %	100 %
Telemark	2 %	1 %	2 %	9 %	7 %	37 %	2 %	10 %	4 %	9 %	2 %	15 %	100 %
Troms	1 %	1 %	4 %	11 %	3 %	2 %	2 %	1 %	3 %	3 %	62 %	9 %	100 %
Trøndelag	2 %	1 %	13 %	54 %	2 %	1 %	1 %	1 %	4 %	5 %	3 %	13 %	100 %
UKJENT	6 %	2 %	3 %	13 %	7 %	7 %	1 %	2 %	9 %	21 %	8 %	21 %	100 %
Vestfold	2 %	1 %	1 %	13 %	8 %	31 %	2 %	5 %	5 %	12 %	2 %	16 %	100 %
Vestland	2 %	3 %	1 %	8 %	2 %	2 %	3 %	1 %	28 %	3 %	3 %	44 %	100 %
Østfold	5 %	1 %	1 %	10 %	11 %	3 %	2 %	2 %	4 %	12 %	2 %	45 %	100 %
Totalt andel pr. institusjon	3 %	2 %	4 %	17 %	10 %	5 %	5 %	5 %	8 %	13 %	6 %	24 %	100 %

Tabell 6: Prosentvis fordeling (avrundet i hele %) av søkere fra hvert fylke på ulike institusjoner, alle tall fra SO 2025

Tabell 6 viser at Nord rekrutterer 4% (det reelle tallet er 3,6% hvis det tas med desimal) av totalt antall førsteprioritetssøkere til høyere utdanning i Norge mot 3% i fjor, en økning i 2025 på 0,6%. Dette er tall fra SO.

Tabell 7 under viser hvilke fylker Nord, samt andre institusjoner, rekrutterer sine førsteprioritetssøkere fra i prosent. Fylkene der institusjonene rekrutterer flest fra er merket

med grønn. Vi ser også her at universitetene og høyskolene i stor grad er regionalt rekrutterende. I forhold til total søking til Nord (SO), i 2025 rekrutterer Nord universitet 31% fra Nordland og 32% Trøndelag, noe som tilsvarer 63% av studentene fra sine hjemfylker.

For første gang rekrutterer Nord noen flere fra Trøndelag enn Nordland. Nord har litt nedgang i rekrutteringen fra 2024, da Nord hadde 67% fra disse to fylkene. Deretter kommer en jevn lav fordeling mellom andre fylker/områder, men det kan se ut som Nord rekrutterer litt bredere enn før utenfor kjerneområdet vårt. Det kan synes som søkerne fremdeles i større grad søker seg til institusjonene som ligger nærmest sitt hjemsted.

Institusjon	Andre	NMBU	NHH	NORD	NTNU	OSLOMET	USN	UIS	UIA	UIB	UIO	UIT
Agder	3 %	4 %	5 %	2 %	3 %	3 %	3 %	6 %	55 %	4 %	3 %	2 %
Akershus	11 %	23 %	19 %	5 %	13 %	26 %	9 %	5 %	6 %	8 %	21 %	6 %
Buskerud	3 %	4 %	3 %	2 %	3 %	5 %	19 %	2 %	3 %	2 %	5 %	2 %
Finnmark	1 %	1 %	0 %	2 %	1 %	1 %	1 %	0 %	0 %	0 %	1 %	11 %
Innlandet	11 %	7 %	3 %	3 %	8 %	5 %	3 %	2 %	2 %	3 %	5 %	3 %
Møre og Romsdal	6 %	3 %	5 %	2 %	8 %	2 %	1 %	2 %	1 %	4 %	2 %	2 %
Nordland	2 %	2 %	1 %	31 %	4 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	12 %
Oslo	12 %	20 %	20 %	5 %	11 %	38 %	10 %	4 %	3 %	10 %	41 %	8 %
Rogaland	7 %	5 %	7 %	3 %	4 %	3 %	3 %	61 %	8 %	11 %	3 %	3 %
Telemark	2 %	2 %	1 %	1 %	1 %	2 %	18 %	1 %	6 %	1 %	2 %	1 %
Troms	1 %	2 %	1 %	4 %	2 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	34 %
Trøndelag	5 %	6 %	4 %	32 %	29 %	2 %	2 %	2 %	2 %	4 %	3 %	5 %
UKJENT	1 %	2 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	0 %	0 %	1 %	1 %	1 %
Vestfold	3 %	3 %	3 %	1 %	3 %	3 %	21 %	2 %	4 %	2 %	3 %	2 %
Vestland	22 %	7 %	24 %	4 %	6 %	3 %	3 %	7 %	3 %	44 %	3 %	5 %
Østfold	9 %	10 %	3 %	2 %	3 %	6 %	3 %	3 %	3 %	2 %	5 %	2 %
I alt	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Tabell 7: Prosentvis fordeling av hvilket fylke hver institusjons søkere kommer fra, alle tall fra SO 2025

Tall fra SO viser hvor Nord sine studenter kommer fra, og hvordan disse er fordelt på Nordland og Trøndelag i forhold til andre fylker. Ved å ta utgangspunkt i utdanningsområdene til Nord, ser vi at på for eksempel sykepleier-, lærer- og barnehagelærerutdanningene rekrutterer Nord få studenter utenfor Nordland og Trøndelag. På utdanningsområder der Nord har nettbaserte studier er de fleste møtte studentene utenfor våre kjerneområder, som Samfunnsfag (61%) og Historie (90%). Samme tendens kan ses på studier som trafikk lærer og farmasi, der rekrutteres en større andel av studentene utenfor Nordland og Trøndelag.

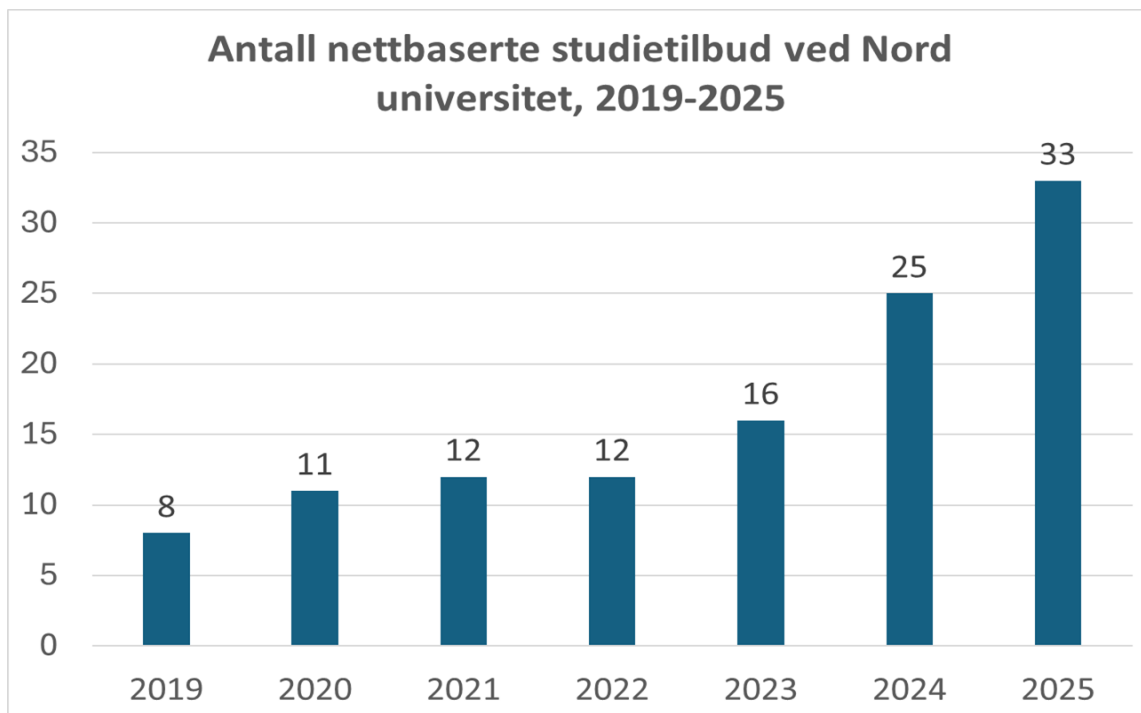
3.Fleksible utdanninger

I figur 7 ser vi at antall rene nettbaserte studier fra 2019-2025 øker. Nettstudiene tilbys via både for SO og LOK. Nord tilpasser seg den skiftende etterspørselen etter høyere utdanning som øker for folk med andre forpliktelser som f.eks jobb. For høsten 2025 ble det lyst ut 33 studieprogrammer mot 25 i 2024.

Studieprogram for 2025 som er nettbaserte og over 60 stp.

- Master i barnehagepedagogikk
- Bachelor i økonomi og teknologiledelse
- Årsstudium i engelsk
- Årsstudium i historie
- Årsstudium i nordområdestudier
- Årsstudium i samfunnsfag

- Praktisk-pedagogisk utdanning for allmenne fag for tinn 5-10
- Praktisk-pedagogisk utdanning for yrkesfag for trinn 8-13



Figur 7: Antall Nettstudier 2019 - 2025, Nord

Mye tyder på at mange tar nettstudier for å utvide eller styrke kompetansen sin, gjerne ved siden av jobb. Disse studiene er ofte mer fleksible, slik at studentene kan jobbe med fagene når de har tid heller enn å følge en timeplan med fastsatt oppmøte. Av de 5015 søkerne til Nord via SO var det 728 som søkte til ett av de 5 nettstudiene, det tilsvarer 14,5% av førsteprioritetssøkere. For 2024 var andelen av førsteprioritetssøkere til nettbaserte studier via SO 10%.

Nettbaserte studier som lyses ut i SO er Årsstudier i Samfunnsfag, Historie, Nordområdestudie, Engelsk og Bachelor i økonomi og teknologiledelse. Til disse studiene var oppfyltingsgraden på møtte studenter 131%.

For LOK er det flere studieprogram som har endre organisering til rene nettstudier for eksempel videreutdanningen innen Rådgivning og dannelse, Rådgivning og innovasjon og Ernæring. Andelen av søkere fra LOK (ut fra tabell 1) som søkte til de nettbaserte studiene i år var 42,8%, andelen for 2024 var 28,7%. Oppfyltingsgraden til nettstudier i 2025, LOK er på 92,6%. Det fleste nettbaserte programmene via LOK er kortere studier på 60 studiepoeng og mindre, samt Master i barnehagepedagogikk er nettbasert.

4 Opptak til Sykepleie- og Lærerutdanningene

Stortinget vedtok i juni 2024 at spesielle opptakskrav til sykepleie skulle fjernes fra 2025, det ble samtidig åpnet opp for at institusjoner kunne legge ut ledige studieplasser uten spesielle opptakskrav på sykepleie, via lokalt opptak. Etter fjerning av spesielle opptakskrav til

sykepleierutdanningen og Nord sin søknad om dispensasjon fra opptakskravet til lærerutdanning etter hovedopptaket, i 2024 fikk Nord 223 nye studenter til disse utdanningene, gjennom ekstraordinært opptak. I 2025 ble lærerutdanningene og sykepleierutdanningene lyst ut i SO med kun generell studiekompetanse som opptakskrav.

Sykepleie

I årets opptak ble nesten alle sykepleierutdanningene oppfylt i ordinært opptak, ett studium ble lagt ut på ledige studieplasser, mot 7 av utdanningene i 2024. Sykepleie heltid i Mo i Rana fikk ikke nok studenter i forhold til antall studieplasser, mens den nye sykepleie, deltid og samling på Orkland fikk svært gode søkertall, 249 søkere til 15 plasser. Vi ser en stor økning i antallet møtte studenter på sykepleierutdanningen etter at opptakskravet ble endret. Nord har en oppfyltingsgrad på 109,5% i 2025 mot 92,7% i 2024, når det gjelder møtte studenter opp mot antall studieplasser på studiene, men her må det tas høyde for en reduksjon i antall studieplasser fra 2024.

Studieprogram	Studiested	Studieplasser	Totalt 2024		Studieplasser	2025	
			Ja-svar	Møtt		Ja-svar	Møtt
Bachelor i sykepleie, heltid	Bodø	130	132	123	110	123	111
Bachelor i sykepleie, heltid	Levanger	130	144	133	120	157	133
Bachelor i sykepleie, heltid	Mo i Rana	75	54	45	45	39	34
Bachelor i sykepleie, heltid	Namsos	80	76	68	60	75	66
Bachelor i sykepleie, deltid og samling	Bodø	15	18	16			
Bachelor i sykepleie, deltid og samling	Levanger/Orkl	15	21	16	15	23	22
Bachelor i sykepleie, deltid og samling	Mo i Rana	15	20	18	15	22	18
Bachelor i sykepleie, deltid og samling	Namsos	15	20	19	15	24	19
Bachelor i sykepleie, deltid og samling	Vestrålen	30	33	30	30	47	46
Totalt		505	518	468	410	510	449

Tabell 8, Oversikt over studieplasser, ja svar og møtt for sykepleierutdanningene 2024-2025

Grunnskolelærerutdanning

For grunnskolelærerutdanningen 5-10 fortsetter dessverre nedgangen i antall møtte studenter, selv med fritak fra alle spesielle opptakskrav. I år ble 17 av 55 studieplasser ikke fylt opp, i 2024 ble 11 av 60 studieplasser ikke fylt.

Grunnskolelærer 1-7 har en liten nedgang i antall møtte studenter, der 12 av 55 studieplasser ikke fylles i 2025. I 2024 var det 60 studieplasser med 12 ledige plasser.

Nord har også lyst ut grunnskolelærer 1.-10. trinn som en prøveordning på Nesna. Her er det 44 møtte studenter på 50 studieplasser, noe som gir en oppfyltingsgrad på 88% i forhold til antall studieplasser. Her bør det følges nøye med på utviklingen videre på dette prøveprosjektet.

Avsluttende betraktninger:

Nord har totalt en økning i antall førsteprioritetssøkere fra 2024 til 2025. Det er størst endring i søkere via samordna opptak. 2025 er det året Nord har hatt flest aktive studenter siden 2019. Selv om antall studenter har økt litt fra 2022-2024 har studiepoengproduksjonen gått ned med ca. 11% i samme periode. Det skyldes at flere studenter har søkt seg til kortere studier og deltidsstudier. I studieporteføljen er det endret form på flere studier slik at de kan fungere som etter- og videreutdanning (EVU). Nord møter dermed en del av etterspørselen

på EVU i samfunnet. Årets opptak viser en økning på bachelor- og masterstudier, sammenlignet med 2024. Det rekrutteres fortsatt flest studenter fra Nordland og Trøndelag.

I det internasjonale opptaket har søkertallene stabilisert seg på et lavere nivå enn før innføringen av skolepenger, der det nå i hovedsak er søkere innenfor EU/EØS som møter til studiestart.

På sikt vil mindre ungdomskull gjøre studentrekrutteringen mer utfordrende og videre arbeid med studieportefølje må til for å treffe en bredere målgruppe enn førstegangsstudenten. Nord må lykkes godt med campusstudier, det er avgjørende for å kunne ha «levende campus», noe som er viktig for alle studentene som ønsker fysisk oppmøte.

Forhold som vil kreve spesiell oppmerksomhet framover:

- Selv med endring i opptakskravene til lærerutdanningene er det ikke ønsket effekt på rekruttering til grunnskolelærerutdanningene. Barnehagelærerutdanningene har fremdeles lave søkertall. Nord må i samarbeid med samarbeidspartnere og sektoren, for å se på mulighetene for arbeidsdeling for å øke rekrutteringen til barnehage- og lærerutdanningene.
- Endring av opptakskravet til sykepleierutdanningen samsvarer med stor oppgang i søkertallene. Nord må fortsette satsningen på å få flere søker til utdanningen for å bidra til å sikre nok kvalifiserte sykepleiere fremover. Det er avgjørende at mange ønsker å starte på sykepleierutdanningen, spesielt i distriktene der mangelen på kvalifiserte sykepleiere er størst. Selv om vi nå har en positiv trend med endrede opptakskrav er det viktig at vi følger denne utviklingen tett.
- Nord rekrutterer fortsatt mest fra nærområdet og må fortsette å rekruttere sterkt fra primærfylkene Nordland og Trøndelag. Studier fra SO som rekrutterer best regionalt er for eksempel helsefaglig utdanning som sykepleier og sosialt arbeid, samt lærerutdanningen.
- Vi ser at vår utvikling av studieporteføljen mot mer fleksible studier, gir oss et bredere nedslagsfelt utenfor primærfylkene, både når det gjelder søkere og møtte studenter. Nasjonalt er de utdanningene som rekrutterer best fleksible og studier som færre institusjoner tilbyr, slik som Bachelor i teknologiledelse, paramedisin, trafikkklærer og farmasi. Her kan markedsføring rettes mot resten av landet.
- Internasjonalt gradsoptak må knyttes tettere opp til rekrutteringsstrategi og den nye handlingsplanen for internasjonalisering ved Nord. Det må ses på muligheten for å rekruttere flere søkere fra EU/EØS land. Etter at regjeringen i 2023 innførte betaling av skolepenger for studenter utenfor EU/EØS/Sveits har søkertallene stabilisert seg for denne søkegruppen. For å kunne rekruttere flere søkere utenfor EU/EØS/Sveits, må det ses nærmere på prisingen av fulltidsstudier for studenter utenfor EU/EØS/Sveits, i tråd med signalene fra Kunnskapsdepartementet.

Arkivsak-dok.	25/06219-6
Saksansvarlig	Levi Gårseth-Nesbakk
Saksbehandler	Anne Ringen Pedersen

STUDIEPORTEFØLJE 2026/2027

Forslag til vedtak:

1. Styret vedtar det framlagte forslaget til studieportefølje for studieåret 2026/2027 for studier utover 30 studiepoeng, slik det kommer frem i denne saken.
2. Styret ber rektor trekke de studieprogram fra opptaket som har for lavt antall førsteprioritetssøkere våren 2026.
3. Styret ber rektor fortsette konsolidering av studieporteføljen og sikre at studieprogrammer som inngår i studieporteføljen for 2027/2028 er tilpasset søkertilfang og andre nødvendige rammebetingelser.

Sammendrag

I styremøte 19. juni 2025 ble det ikke gjort vedtak om studieporteføljen for 2026/2027. Styret mente det var for lite bevegelse i studieporteføljen og for lite begrunnelse for hvorfor studier med relativt lave søkertall fortsatt skulle tilbys. Styret savnet også en redegjørelse for hvordan kriteriene/trafikklysmodellen var brukt i vurderingen av studieporteføljen.

Etter styremøtet ble det gjennom omstillingsprosjektet og ved rektor, besluttet at utdanningsavdelingen skulle identifisere studietilbud som scoret lavt på kriterier (rød/gul sone), og også se på studier med lav søkning/få studenter. Det ble utarbeidet et eget skjema for særskilt vurdering av noen studier (etter modell fra Høgskolen i Østfold). Fakultetene fikk tilsendt oversikt over de studiene som skulle vurderes særskilt. Fakultetsledelsen ved FLU ble bedt om å gjøre en nærmere vurdering av fagområdene idrett, friluftsliv og musikk, som omfatter flere studier.

Dekanenes vurderinger ble oversendt til utdanningsavdelingene 12.09.25. Samlet sett foreslo fakultetene å avvike 3 studieprogram, hvorav 1 erstattes av en nett/samlingsmodell. 5 studieprogram ble foreslått for null-opptak i 2026. I vurderingen ble det også bedt om beskrivelse på hvordan fagmiljøene hadde vært involvert i prosessen.

Den helhetlige og samlede vurderingen av studieporteføljen ble fulgt opp i studieporteføljeseminar 26.09.25.

Totalt sett gav de foreslåtte endringene i studieporteføljen begrenset kraft til å frigjøre ressurser til nye satsninger eller tilpassing til nye økonomiske rammebetingelser. Den pågående demografiske utfordringen gjenspeiles ikke i studieporteføljen etter en ny vurdering. Det ble derfor besluttet å se nærmere på kvantitative vurderinger, med vekt på møtt-tall og uteksaminerte kandidater. Dette vil kunne ivareta både et gitt antall studenter gjennom studieløpet som bidrar til godt læringsmiljø, og en dimensjonering som gir ressursplanlegging mv. som ivaretar det antall studenter som faktisk møter til studiene. Videre vil det gi et bedre bilde av studier som fyller utlyste studieplasser, heller enn at studiene ikke fylles opp.

Prosessene etter styrets møte i juni, vil i denne saken vise at 8 studietilbud avvikes (inkl. ett årsstudium som inngår i bachelorstudium), og 6 studietilbud settes til null-opptak.

De fleste studieprogrammene vil fortsatt være en del av studieporteføljen 2026/2027. I 2025 ble det utlyst 117 studietilbud på 60 studiepoeng eller mer. Framlagt studieporteføljen for 2026/2027 viser at det planlegges å utlyse 106 studietilbud i 2026. Endringene er samlet for studier som avvikes, har null-opptak og nye studier som er akkreditert.

Med grunnlag i gjennomsnittlig antall studenter de siste to årene reduseres antall utlyste studieplasser for studier på 60 studiepoeng eller mer, med 394 fra 4164 i 2025 til 3770 i 2026. Dette er en reduksjon på ca. 9 % for studier på 60 studiepoeng eller mer. Det bemerkes at det fortsatt kan gis tilbud til flere søkere enn det antall studieplasser som er satt, der antall søkere skulle gi grunnlag for det, og dersom det ikke er andre begrensninger i form av praksisplasser eller annen infrastruktur.

Saksframstilling

Bakgrunn

Nord universitet har årlig en prosess for utvikling av studieportefølje for kommende studieår. Gjennom omstillingsprosjektet har dette arbeidet blitt forsterket de sist to årene, med tydelig styringssignal om at studieporteføljen må justeres og konsolideres.

Siden styremøtet i juni er det gjort nye vurderinger på 22 studieprogrammer med lave søkertall over tid, eller som ligger lavt i kritieriescore (trafikklysmodellen).

Det har vært flere porteføljeseminar med dekanene/fakultetene gjennom året, og prosess og tidslinje har også vært justert, for å komme tidlig i gang med studieportefølje arbeidet slik at involvering og forankring kunne ivaretas.

Fra styremøte 19.06.25 sak 49/25 var følgende endringer i studieporteføljen foreslått:

For 2026/2027 tilkommer to nye studier, forutsatt akkreditering:

- *FSV akkrediterer Årsstudium i HR – nettbasert (pilot) (endret organisering av eksisterende studie)*
- *FSH akkrediterer Master i avansert klinisk allmennsykepleie (erstatning for Master i klinisk sykepleie)*

For 2026/2027 legges følgende studier ned når siste student er ferdig eller har mistet Studieretten:

- *FSH Master i klinisk sykepleie*
- *FSV Årsstudium i personalledelse og kompetanseutvikling – Vesterålen/Mo i Rana*
- *HHN Årsstudium i luftfartsledelse*

De to nye studiene, Årsstudium i HR og Master i avansert klinisk allmennsykepleie, er nå akkreditert og inngår i studieporteføljen som legges frem for styret. I tillegg utlyses et samlingsbasert tilbud på Mo i Rana som ett alternativ for søkere til den nye nettbaserte Bachelor i økonomi og teknologiledelse.

I tillegg viste sak 49/25 at 4 studier var foreslått til null-opptak i 2026/2027. (Dette inkluderer ikke studietilbud med planlagt alternerende opptak).

- *FBA Årsstudium i havbruksdrift - Bodø*
- *FBA Kvalitetsledelse i sjømatproduksjon - Bodø*
- *FLU Bachelor i idrettsvitenskap - Levanger*
- *FSV Bachelor i sosialt arbeid – Mo i Rana*

Styret var ikke tilfreds med utviklingen i studieporteføljen da de ikke så endringer av betydning, og heller ikke tilstrekkelig drøfting/forklaring på hvorfor det ikke var gjort flere endringer, eller hvordan utarbeidede kriterier hadde blitt brukt i vurdering av studiene.

Styrets vedtak fra møtet:

«Styret tar informasjonen om studieporteføljen til orientering og ber rektor komme tilbake til styret med et endelig forslag til studieportefølje for studieåret 2026/2027 utover 30 studiepoeng til møtet i oktober.»

Etter ny behandling i to omganger i fakultetene, og felles studieporteføljemøte mellom fakultetene og rektoratet, legges studieporteføljen for 2026/2027 fram for styret på nytt.

Prosessen som ligger til grunn for arbeidet med studieporteføljen 2026/2027, utover 30 studiepoeng

Arbeid med studieporteføljen for 2026/2027 startet ved årsskriftet 2024/2025. Det ble utarbeidet oppdaterte tall tilknyttet vedtatte kriteriesett (trafikklysmodellen) som inkluderer ulike parameter knyttet til studiene; heltidsekvivalent produksjon på programmet, kandidatproduksjon, oppfylingsgrad, gjennomstrømming, studenttilfredshet alt-i-alt score fra studiebarometeret.

Fakultetene fikk tidlig i 2025 tilsendt oversikt over studietilbudene med tilhørende kriteriescore og data, samt at søkertallene for 2025 var tilgjengelige medio april. I tillegg ble flere andre datagrunnlag tilgjengeliggjort.

Rektor ga også styringssignal på at det skulle gjøres særskilt vurdering av det enkelte studie i forhold til søkertallene, med forventning om at studier med lav søkning ble trukket fra opptaket i 2025, og særlig vurdert for å kunne inngå i studieporteføljen (SPF) for 2026/2027.

Etterfølgende styrets møte i juni, er kriteriescore og søkertall vurdert av utdanningsavdelingen, og studietilbud/fagområder i rød/gul sone, som og/eller har lave søkertall, er identifisert. Disse studiene ble fakultetene bedt om å gjøre en særskilt dokumentert vurdering av, på eget vurderingsskjema (etter modell fra Høgskolen i Østfold).

Særskilt vurdering er gjort i forhold til følgende punkt;

- Vedtatte kriterier (*Heltidsekvivalent produksjon på programmet, kandidatproduksjon, oppfylingsgrad, gjennomstrømming, studenttilfredshet alt-i-alt score fra studiebarometeret*)
- Søkertall, ja-svar og historisk møtt (*vurdering av utvikling siste 3 år, med særlig vekt på siste 2 år*)
- Økonomisk vurdering etter forenklet TDI kostnadsmodell
- Andre kvalitetsvurderinger (*Faglig bærekraft/forskning, samfunnsrelevans, konkurransesituasjon*)

Videre ble det gjort en vurdering av eventuell nedleggelse eller utvikling/forbedring, med tilhørende tiltaks- og tidsplan. Det ble også redegjort for hvordan involvering av fagmiljø hadde vært i vurderingsprosessen.

Dekanen ved hvert fakultet har gjort endelig samlet vurdering, og oversendt vurderingsdokumentasjon til Utdanningsavdelingen, som har sammenstilt informasjonen til rektor (vedlegg 6).

I prosessen er det vurdert 11 konkrete studieprogram (4 på FBA og FSV, 3 på HHN), hvor noen inkluderer årsstudier som inngår som 1. år på bachelorstudier. For FLU er det mer kompleks vurdering da fakultetet har den mest omfangsrike studieporteføljen og hvor flere studieprogram samkjøres og inngår i samme fagmiljø. FLU ble derfor bedt om å gjøre en samlet vurdering av studietilbudene innenfor fagområdene musikk, idrett og friluftsfag, til sammen 11 studietilbud. Innenfor disse områdene gis svært mange tilbud, som varierer i hvordan de scorer i kriteriene og med varierende søkertall.

FSH hadde allerede i studieporteføljen fremlagt i juni gjort en gjennomgang av sine studietilbud, og gjennomført tilpassinger. De har heller ingen studier i kritisk sone i trafikklysmodellen, og fakultetet er med det ikke omtalt nærmere i saken.

Følgende 22 studier og fagområder har hatt en særskilt vurdering:

Fakultet	Program	Sted	Organisering
FBA	Master i biovitenskap	Steinkjer	Heltid
	Nordisk master i bærekraftig produksjon og utnyttelse av marine bioressurser	Bodø	Heltid
	Årsstudium husdyrvelferd	Steinkjer	Heltid
	Årsstudium biologi	Bodø	Heltid
FLU	Lærerutdanning for praktiske og estetiske fag for trinn 1-13, musikk (LUPE)	Levanger	Heltid
	Master musikk- og ensembleledelse	Levanger	Heltid Nett og samling
	Bachelor i musikk	Levanger	Heltid
	Bachelor yrkesfaglærer - vurdere antall studieretninger	Bodø	Heltid
	Bachelor barnehagelærerutdanning	Levanger	Deltid
	Årsstudium kroppsøving og idrett	Levanger	Heltid
	Årsstudium musikk	Levanger	Heltid
	Årsstudium engelsk	Bodø	Heltid
	Årsstudium friluftsliv	Bodø	Heltid
	Årsstudium friluftsliv / Outdoor studies	Levanger	Heltid
	Årsstudium idrett (ski science)	Meråker	Deltid Nett og samling
FSV	Lektorutdanning samfunnsfag	Bodø	Heltid
	Bachelor geografi og samfunnsplanlegging	Levanger	Heltid
	Bachelor sosiologi og samfunnsanalyse/årsstudium sosiologi	Levanger/Bodø	Heltid Samlingsbasert
	Årsstudium historie	Bodø	Heltid
HHN	Bachelor markedsføring og ledelse	Bodø	Heltid
	Bachelor økonomi, digitalisering og forretningsutvikling/Årsstudium økonomi og digitalisering	Mo i Rana	Heltid
	Årsstudium økonomi og administrasjon	Steinkjer	Heltid

Tabell 1: Studier som har hatt særskilt vurdering – etter styremøtet 19.06.25 fram mot 12.09.25.

Samlet sett ga den nye særskilte vurderingen ikke større bevegelse i studieporteføljen. Det er mange forhold som er vurdert, men ulike vurderinger og hensyn viser at å raskt omstille studieporteføljen er krevende og kompleks. Vurderingen fra fakultetene dokumenterer likevel at studietilbud i rød/gul sone, og med lave søkertall har varierende grad av møtt-tall, gjennomstrømming og bærekraftig økonomi. Etter denne første gjennomgangen ble 4 studietilbud (inkl. et årsstudium som inngår i bachelorstudium) foreslått nedlagt, mens 6 studietilbud ble foreslått til null-opptak.

Da bevegelsen studieporteføljen fortsatt var begrenset, ble det i studieporteføljeseminar 26.09.25 foreslått å benytte mer tradisjonelle kvantitative tall for å vurdere studietilbudene.

Det ble derfor utarbeidet skisse med to verdier for å ivareta både et minste antall studenter gjennom studiet og en verdi som beregner hvor mange studieplasser som bør utlyses for hvert studietilbud.

Et flertall av dekanene og rektoratet stilte seg positive til en slik modell, som i denne saken ligger til grunn for ytterligere vurdering av de studieprogram som har vært til særlig vurdering.

Fakultetene gjorde med dette en vurdering nummer to, av de 22 studiene som var satt til særskilt gjennomgang.

Endringer i studieporteføljen

På grunnlag av de samlede vurderingene som er gjort, både til styresaken om studieportefølje i juni og de vurderingene som er gjort i etterkant så er de totale endringene som foreslås vist i tabellene under.

Studier som foreslås avviklet

Studier som foreslås avviklet har over tid hatt lave søkertall, har en samlet vurdering som tilsier at de bør avvikles, eller at programmene ønskes erstattet av nye program innen fagområdet. Studietilbud som avvikles og som allerede er erstattet av tilsvarende studietilbud med annen organisering eller lignende er ikke med i oversikten.

Studier som avvikles				
Fakultet	Program	Sted	Organisering	Begrunnelse
FBA	Årsstudium biologi	Bodø	Heltid	Bidra til å redusere den samlede SPF
FLU	Lærerutdanning for praktiske og estetiske fag for trinn 1-13, musikk	Levanger	Heltid	Svært lave søkertall over år
	Master musikk- og ensembleledelse	Levanger	Heltid	Utarbeide nytt løp med årsstudium, bachelor og master med tydelig profil, også internasjonalt
	Årsstudium friluftsliv	Bodø	Heltid	Svært lave søkertall
FSV	Årsstudium historie	Bodø	Heltid	Svært lave søkertall

HHN	Bachelor økonomi, digitalisering og forretningsutvikling/Årsstudium økonomi og digitalisering	Mo i Rana	Heltid	<i>Erstattes av samlingsbasert variant av ny Bachelor økonomi og teknologiledelse nettbasert (Mo i Rana)</i>
	Årsstudium i luftfartsledelse	Bodø	Samling	<i>Del av omstillingsprosjektet, tatt ut i sak 49/25</i>

Tabell 2: Studier som foreslås avvirket når siste studenter er ferdig.

Studier med null-opptak

Noen av studiene som foreslås til null-opptak, skal på et senere tidspunkt erstattes av nye studieløp, f.eks. musikk som skal inn i ny modell med et års-, bachelor- og masterstudium, og kroppsøving/idrettsfag som skal samordnes og ses opp mot Bachelor i trening, helse og prestasjon. Det vil senere bli vurdert om dette gir så store endringer at det enten krever akkreditering av nytt studietilbud, og også nedlegging av eksisterende tilbud som er satt til null-opptak.

Null-opptak i 2026/2027				
Fakultet	Program	Sted	Organisering	Begrunnelse
FBA	Årsstudium i havbruksdrift	Bodø	Samling/deltid	<i>Uavklart oppdragsfinansiering. Med i sak 49/25</i>
	Kvalitetsledelse i sjømatproduksjon\	Bodø	Samling deltid	<i>Uavklart oppdragsfinansiering. Med i sak 49/25</i>
FLU	Bachelor idrettsvitenskap	Levanger	Heltid	<i>Lave søkertall, med i sak 49/25</i>
	Årsstudium kroppsøving og idrett	Levanger	Heltid	Må inngå i restrukturering av BA idrettsfag – også ses opp mot Bachelor trening helse og prestasjon (Bodø/nett/samling) med ønske om samlinger også på Levanger
	Bachelor i musikk	Levanger	Heltid	Ses i sammenheng med Master i musikk- og ensembleledelse
FSV	Bachelor i sosialt arbeid	Mo i Rana	Deltid	<i>Skal ha periodisk evaluering i 2026, med i sak 49/25</i>

Tabell 3: Studier som er foreslått for null-opptak.

Bruk av null-opptak bør generelt kun gjøres i helt spesielle tilfeller hvor man f.eks. er i ansettelsesprosess for å sikre fagmiljø, eller andre vesentlige forhold som tilsier at studietilbudet må avvente opptak. Null-opptak for å endre studietilbudet eller studiemodellen, øke markedsføring eller lignende fører sjelden til at søkermassen øker tilstrekkelig, og derfor bør null-opptak brukes unntaksvis.

Studietilbud som utlyses, men som senere trekkes fra opptaket, gir i realiteten også null-opptak og bør unngås. Dette rammer de få studentene som faktisk har søkt aktuelt studie, og som da må gjøre nye studievalg/søke nye studier.

Studier som har vært særskilt vurdert og som settes opp i studieporteføljen 2026/2027

I alt 14 av de 22 vurderte studietilbudene er fortsatt med i studieporteføljen for 2026/2027. Det er ulike begrunnelser for vurderingene. Tabell 4 gir en oversikt over disse studiene med en kort oppsummerende begrunnelse. Mer utfyllende begrunnelse finnes i vedlegg 6.

Studier som har vært vurdert, men som fortsatt er oppført i studieporteføljen for 2026/2027				
Fakultet	Program	Sted	Organisering	Begrunnelse
FBA	Master i biovitenskap	Steinkjer	Heltid	Grunnlag for ph.d utdanning på Steinkjer, oppbygging av fagmiljø og investert infrastruktur.
	Nordisk master i bærekraftig produksjon og utnyttelse av marine bioressurser	Bodø	Heltid	Joint Master med universitetet i Gøteborg og Høgskolen i Holar, Island. Det er løpende forpliktelser og avvikling må diskuteres med partnere.
	Årsstudium husdyrvelferd	Steinkjer	Heltid	Rekrutterer til bachelor i husdyrvitenskap (2. år). Avvikling vil påvirke det samlede læringsmiljøet
FLU	Bachelor yrkesfaglærer - vurdere antall studieretninger	Bodø	Heltid	Behov for å utdanne lærere som kan undervise i yrkesfagene. Utdanningen er en av tre i Norge og er viktig for skoleverket.
	Bachelor barnehagelærerutdanning	Levanger	Deltid	Strategisk viktig, og bidrar til å utdanning til sektor som har mangel på formell utdanning.
	Årsstudium musikk	Levanger	Heltid	Samkjøres med andre studietilbud og er valgfag i MAGLU.
	Årsstudium engelsk	Bodø	Heltid	Studiet har en revidert modell fra 2026/2027, med større grad av samkjøring.
	Årsstudium friluftsliv / Outdoor studies	Levanger	Heltid	Studiet rekrutterer internasjonalt på semesterpakker.
	Årsstudium idrett (ski science)	Meråker	Deltid Nett og samling	Studiet skal fra 2027 inngå i Bachelor trening, helse og prestasjon for å øke rekruttering og robusthet.
FSV	Lektorutdanning samfunnsfag	Bodø	Heltid	Solid fagmiljø, og studie som leverer inn til andre studieprogram også tverrfakultært.

	Bachelor geografi og samfunnsplanlegging	Levanger	Heltid	Del av den samlede porteføljen som leder til master og ph.d studier. Flere emner deles med andre studier og det gis mulighet for flere valgemenner.
	Bachelor sosiologi og samfunnsanalyse/årsstudium sosiologi	Levanger/Bodø	Heltid Samlingsbasert	Del av den samlede porteføljen som leder til master og ph.d studier. Samkjøres godt og utvikles med tanke på ressursbruk og robusthet.
HHN	Bachelor markedsføring og ledelse	Bodø	Heltid	Har gjort en omlegging av emner for å styrke gjennomstrømming, og for å bedre rekruttering til masterprogram.
	Årsstudium økonomi og administrasjon	Steinkjer	Heltid	Det er iverksatt tiltak for å styrke gjennomstrømming på bachelorprogrammet, som også vil påvirke årsstudiet positivt. Bidrar også til studentmiljø på Steinkjer.

Tabell 4: Studier som har vært vurdert, men som fortsatt er med i SPF 2026/2027.

Dekanenes vurdering og begrunnelser for å opprettholde ulike studietilbud inkluderer flere elementer. Noen av argumentene er knyttet til at svært små studentgrupper/lav gjennomstrømming, likevel er bærekraftig pga samkjøring av emner og undervisning. Mens andre argumenter er for eksempel at studiene skal støtte opp om master/ph.d, og bidra til rekruttering til disse. For andre studier skal forskningsproduksjon og fagmiljø på de ulike studiestedene ivaretas.

Dekanenes siste vurdering viser en bevegelse i studieporteføljen hvor de mest kritiske studiene foreslås avvirket. I hovedsak er dette en bevegelse fra null-opptak til avvikling, som resultat av dårlig rekruttering, små studentgrupper, eller faktisk plan om å opprette nye studietilbud som erstatning. Det vises for øvrig til dekanenes vurdering av utvalgte studier i vedlegg 6.

Lektorutdanningene

Lektorutdanningene er alle 5-årige utdanninger og har over tid hatt lav søking. Det ble allerede i 2023 igangsatt et arbeide for å videreutvikle disse studiene og sikre god økonomi i programmene. Lektorutdanning i praktisk- estetiske fag (LUPE) foreslås nedlagt i denne saken. Nord står da igjen med Lektorutdanning i kroppsøving og idrettsfag (FLU) og Lektorutdanning i samfunnsfag (FSV) i porteføljen for 2026/2027.

Styret gjorde i sitt møte 26.10.23 sak 75/23 følgende vedtak «Styret ber rektor utforme et mandat og nedsette en arbeidsgruppe som skal videreutvikle lektorutdanningene i samfunnsfag og kroppsøving, samt lærerutdanning i praktiske og estetiske fag (LUPE). Arbeidsgruppen skal foreslå innhold, organisering og dimensjonering av de nevnte studietilbudene ved Nord universitet, i en samlet modell.»

Utdanningene har over tid hatt lav søkning/møtt tall, selv om det er noe positiv endring i søkertallene 2025. Nord har også fått tydelige råd fra NOKUT gjennom en nasjonal evaluering av alle lektorutdanningene i Norge, om å samkjøre utdanningene, og også vurdere flere fag inn som fag 2- og 3.

En intern arbeidsgruppe ble satt ned ved Nord, med mandat fra rektor og en 3-fasett prosess for videreutvikling av lektorutdanningene ved Nord.

- Fase 1 – Mulighetsstudie for ulike modeller av lektorutdanning
- Fase 2 – Konkretisering av 1-2 modeller fra fase 1
- Fase 3 - Konkretisering, akkreditering og implementering

Arbeidsgruppen konkluderte i fase 1 med at det ikke var grunnlag for samarbeid på tvers av fakultetene mot en felles lektorutdanning ved Nord. Det var med det ikke grunnlag for å gå til de neste fasene i prosjektet.

Med pågående prosess rundt studieporteføljen, og med styrets tidligere vedtak, vurderer rektor at Lektorutdanningen i samfunnsfag og Lektorutdanningen i kroppsøving og idrettsfag utlyses i 2026/2027. Dersom søkertallene per april for lektorutdanningene samlet sett, er lave så trekkes studiene fra samordna opptak.

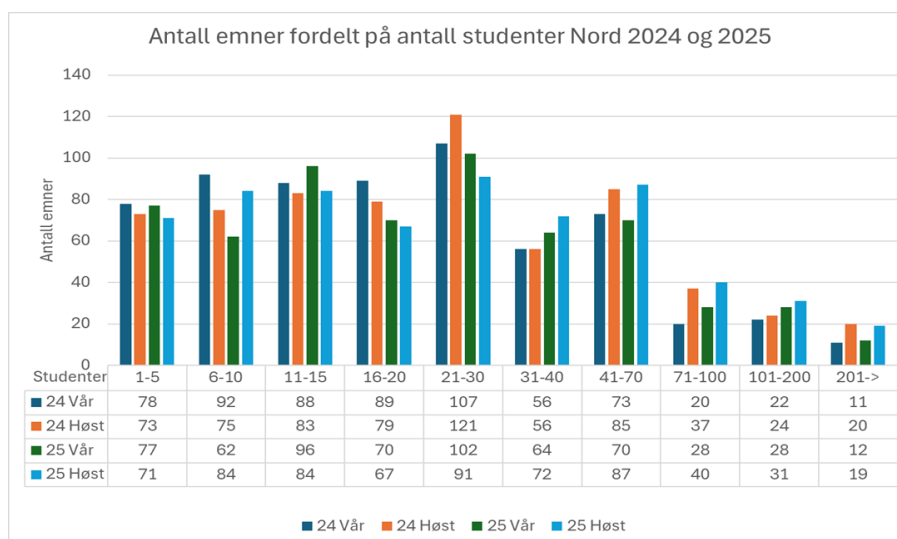
Etterfølgende må utdanningene vurderes på nytt, og gå inn i en vurdering av Nord universitets samlede utdanningstilbud innen lærerutdanning. Herunder å på nytt vurdere og akkreditere en felles lektorutdanning, med flere fagvalg.

Det forventes ny rammeplanstyring for alle typer av lærerutdanning i 2026. Dette vil kunne gi handlingsrom for å vurdere hvilke, og hvordan, lærerutdanningene ved Nord skal planlegges framover, og gir også grunnlag for ny vurdering av lektorutdanningene.

Andre kostnadsbesparende tiltak som er gjort i fakultetene

Alle fakultetene har over tid arbeidet med samkjøring/deling av emner inn i flere studietilbud. Mer effektiv ressursbruk, reduksjon i midlertidige stillinger og andre tiltak for å tilpasse seg nye økonomiske rammer, er iverksatt. I forhold til studieporteføljearbeid er det også hensiktsmessig å se til antall emner, antall studenter per emner, i tillegg til sammensetning av den helhetlige studieporteføljen.

Figur 1 under viser at antall emner med få studenter er noe redusert, og at antall emner med flere studenter øker.



Figur 1: Antall emner med meldte studenter i intervall.

Tabell 5 viser at Nord har en samlet reduksjon i antall emner fra 1289 emner i 2024 – til 1255 emner i 2025, tilsvarende 34 færre aktive emner. Det er fortsatt en del emner med relativt få studenter, og en del emner som muligens kan deles på tvers av fakultet. Dette arbeidet bør forsterkes og få et større fokus framover.

Antall studenter	24 Vår	24 Høst	25 Vår	25 Høst
1-5	78	73	77	71
6-10	92	75	62	84
11-15	88	83	96	84
16-20	89	79	70	67
21-30	107	121	102	91
31-40	56	56	64	72
41-70	73	85	70	87
71-100	20	37	28	40
101-200	22	24	28	31
201->	11	20	12	19
SUM	636	653	609	646

Tabell 5: Antall emner med intervall av registrerte studenter, eksklusive ph.d-emner.

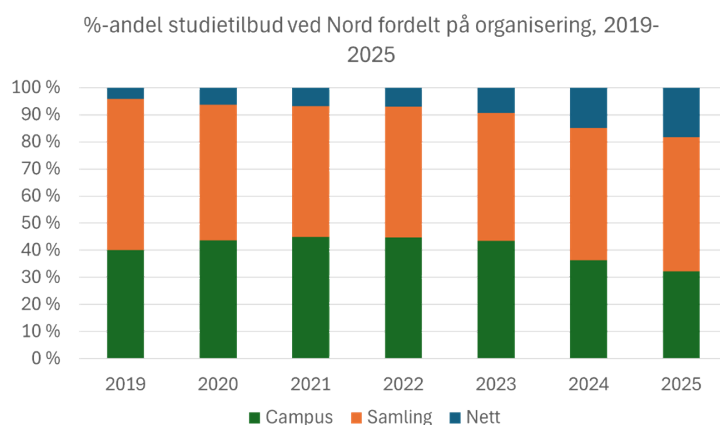
Antall studietilbud

Tabell 6 viser at det har vært en variasjon i antall studietilbud ved Nord siden 2019. Oversiktene viser faktiske utlyste studietilbud, som vil si at når samme studium utlyses for opptak f.eks. 2 studiesteder, så telles dette 2 ganger. Antall utlyste studietilbud påvirkes også av alternerende utlysninger. Kortere studier er i hovedsak studietilbud på 30 studiepoeng eller mindre. Ph.d studier er ikke med i oversikten.

Utlyste program	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Kortere studier	73	63	58	58	49	55	63
Årsenhet	35	35	33	31	32	32	33
Kandidatstudium	1	1	1	1	1	1	2
Bachelor	46	42	54	48	48	45	46
Master 1,5-2 år	23	21	19	21	26	25	25
Master 5-årig	12	10	11	11	14	10	11
Sum	190	172	176	170	170	168	180

Tabell 6: Antall utlyste studieprogram per nivå.

Figur 2 viser at andelen nettbaserte tilbud har økt, mens antall campusstudier er redusert.



Figur 2: Andel studier med ulike organisering.

Som vist i sak om «Søking og opptak til studiene ved Nord universitet høsten 2025», avlegger studentene færre studiepoeng, slik at inntektene fra studiene reduseres over tid. Med mindre ungdomskull framover kan denne effekten bli ytterligere forsterket.

Antall studieplasser

Antall studieplasser som utlyses påvirker planlegging av ressursinnsats i studiene, både med hensyn til timeressurser, lærerstyrt aktivitet, administrasjon, infrastruktur, sensur osv. Å planlegge for et antall studenter, hvor det over tid har vært gap mellom utlyste studieplasser

og møtte studenter er ikke formålstjenlig. Å ha mange ledige studieplasser/lav oppfylld gir uheldig omtale i mediene, og vi kan fremstå som at universitetet har et lite aktivt forhold til marked og etterspørsel.

I vedlagte porteføljeoversikt er derfor antall utlyste studieplasser i hovedsak satt med bakgrunn i gjennomsnitt av antall møtte studenter de siste to opptak. Det er tatt hensyn begrensninger som f.eks. praksisplasser eller laboratorier for de studiene det gjelder. På denne måten vil nivået på antall plasser i større grad harmonere med samfunnets etterspørsel. Dette påvirker ikke de økonomiske rammene til fakultetene, da antall studieplasser per i dag ikke er del av inntektsfordelingsmodellen.

Det vises videre til «Søkning og opptak til studiene ved Nord universitet høsten 2025», som viser hvor mange studier som fyller opp sine studieplasser.

Tilbud på studiestedene

Nord erfarer at søkning til campusbaserte studier på de mindre studiestedene er redusert, og at søkere i regionene til de mindre studiestedene i større grad ønsker samlings- og/eller nettbaserte tilbud. Dette utfordrer hvilke studietilbud vi tilbyr på noen studiesteder. I prosessen med studieporteføljen har det vært diskutert omlegging fra campusbaserte tilbud til mer fleksible løsninger, eller alternativt alternerende opptak. Framover må det diskuteres hvordan det kan utvikles en større grad av forutsigbarhet i studietilbudene på alle studiestedene.

Rektors vurdering av den helhetlige studieporteføljen

Utvikling av studieporteføljen er en kontinuerlig prosess og de studiene som utgjør porteføljen er utviklet for å møte samfunnets behov og for å få tilstrekkelig med studenter på de enkelte programmene. Universitetet må justere porteføljen når studentens preferanser endres samtidig med at de økonomiske rammene endres. Det er likevel tidkrevende prosesser å endre studieporteføljen, både fordi mange ansatte må involveres og fordi studiene henger sammen på flere områder.

Prosessene med utvikling og konsolidering av studieporteføljen har gitt noen endringer i utlysningen for søkning høsten 2026. Noen studier er foreslått nedlagt, eller null-opptak, med tanke på utvikling av nye studieløp, mens andre legges ned i sin helhet med bakgrunn i dårlig utvikling over tid. Det er fortsatt studieprogrammer og emner som har for få studenter og det er fortsatt behov for konsolidering av studieporteføljen. Når søkertallene blir kjent våren 2026 må vi igjen vurdere de programmene som har lav søking for å evt. trekke disse fra opptaket.

Arbeidet med konsolidering, og utvikling, av studieporteføljen må fortsette. Det må gjøres en mer helhetlig vurdering på flere fagområder, og vurderingene bør i større grad se til Nord universitets strategi, de vedtatte profilområdene og selvsagt tilpasse seg samfunnsutvikling og demografisk utvikling. Utvikling av studieporteføljen må også inkludere de mulighetene universitetet har til å tiltrekke seg studenter til noen studier fra resten av landet og

internasjonale studenter. I tillegg skal styringssignaler fra eier gjennom utviklingsavtale, tildelingsbrev og andre utredninger legges til grunn.

I tildelingsbrevet 2025 adresseres forventning om tydelige institusjonsprofiler og god arbeidsdeling i sektoren. Samtidig skal utviklingsavtalene tilrettelegge for at institusjonene kan ivareta sitt samfunnsoppdrag og svare på nasjonale, regionale og lokale behov. Dette vil tas med inn i en mer langsiktig studieporteføljeutvikling.

Studieporteføljen som er forelagt i denne saken viser at noen studier som vurderes som mindre bærekraftige legges ned, men at det også er vilje til en utviklingsorientering for å tilpasse studietilbudene til markedet. I dette også å tilby/utvikle gjennomgående studieløp fra årsstudier, inn i masterstudier som igjen støtter opp rundt doktorgradsstudiene.

Rektor vil i desember 2025 starte arbeidet med videre utvikling av studieporteføljen for 2027/2028 og framover. I dette arbeidet vil fortsatt både kvalitative og kvantitative metoder benyttes, men også videre utvikling av emneportefølje vil vurderes.

Konklusjon

Studieporteføljen for 2026/2027 er siden styrets møte i juni justert slik at flere studier avvikes, og antall studieplasser som utlyses er redusert og bedre tilpasset etterspørsel.

Det er fortsatt studietilbud i studieporteføljen som vil følges ekstra når søkertall og møtt-tall for høsten 2026 foreligger. Studier med lave søkertall medio april 2026 vil bli vurdert trukket fra opptaket.

Arbeid med studieporteføljen vil være kontinuerlig, og det må forventes at det de kommende årene kan bli ytterligere endringer som følge av rammebetingelser, økonomisk utvikling, demografisk utvikling mv.

Vedlegg:

6 vedlegg: Studieportefølje 2026/2027 per fakultet
 Dekanenes vurdering av enkelte studieprogram

Fakultet: FBA - Endelig studieportefølje 2026-2027, gradsprogram og årsenheter

(NBI Studier som blir gitt på flere studiesteder føres opp på en linje for hvert sted).

Studieprogramnavn	St.poeng	Undervisnings-sted	Organisering	Heltid/ deltid	Utlyste plasser 2026	Snitt møtt siste to opptak
2-årige masterprogram:						
Master i biovitenskap	120	Bodø	Campus	Heltid	15	15
Master i biovitenskap	120	Steinkjer	Campus	Heltid	15	16
Nordisk master i bærekraftig produksjon og utnyttelse av marine bioressurser	120	Bodø	Campus	Heltid	5	4
Bachelorprogram:						
Bachelor i biologi	180	Bodø	Campus	Heltid	20	18
Bachelor i dyrepleie	180	Bodø	Campus	Heltid	50	51
Bachelor i havbruksdrift og ledelse	180	Bodø	Campus	Heltid	50	68
Bachelor i husdyrvitenskap	180	Steinkjer	Campus	Heltid	20	20
Bachelor i naturforvaltning	180	Steinkjer	Campus	Heltid	25	27
Bachelor i skogfag	180	Steinkjer	Campus	Heltid	20	7
Joint Bachelor Degree in Animal Science	180	Bodø	Campus	Heltid	50	40
Årsstudier som inngår i bachelorprogram:						
Årsstudium i husdyrvelferd	60	Steinkjer	Campus	Heltid	5	7
Årsstudium i naturforvaltning	60	Steinkjer	Campus	Heltid	5	7
Årsstudium i skogfag	60	Steinkjer	Campus	Heltid	5	4
Ev. frittstående årsstudier:						
Årsstudium i natur- og kulturminneoppsyn	60	Steinkjer	Samlingsbasert	Heltid	30	36
Planlagte nye studier:						
Bachelor i bioteknologi, utlysning 2027	180	Bodø	Campus	Heltid		
Studier uten opptak studieåret 2026-2027 (opptak i sykluser eller på grunn av at en avventer/usikkerhet):						
Årsstudium i havbruksdrift	60	Bodø	Samlingsbasert	Deltid		
Kvalitetsledelse i sjømatproduksjon	60	Bodø	Samlingsbasert	Deltid		
Studier som legges ned (etter at de siste studentene er uteksaminert eller har mistet studieretten):						
Bachelor i bærekraftig økonomi og bioproduksjon	20	Steinkjer				
Studier som legges ned:						
Årsstudium i biologi	60	Bodø	Campus	Heltid		2

Fakultet: FLU - Endelig studieportefølje 2026-2027, gradsprogram og årsenheter

(NB! Studier som blir gitt på flere studiesteder føres opp på en linje for hvert sted).

Studieprogramnavn	St.poeng	Undervisnings-sted	Organisering	Heltid/ deltid	Utlyste plasser 2026	Snitt møtt siste to opptak
5-årige masterprogram:						
Grunnskolelærerutdanning master 1-7	300	Bodø	Nett og samling	Heltid	25	23
Grunnskolelærerutdanning master 1-7	300	Levanger	Campus	Heltid	25	23
Grunnskolelærerutdanning master 5-10	300	Bodø	Nett og samling	Heltid	20	21
Grunnskolelærerutdanning master 5-10	300	Levanger	Campus	Heltid	25	22
Grunnskolelærerutdanning master 1-10	300	Nesna	Nett og samling	Heltid	40	44
Lektorutdanning i kroppsøving og idrettsfag	300	Levanger	Campus	Heltid	20	15
2-årige masterprogram:						
Master i barnehagepedagogikk	120	Nett	Nettbasert	Heltid	30	29
Master i kroppsøving og idrettsvitenskap	120	Levanger	Nett og samling	Heltid	20	16
Master i logopedi	120	Bodø	Nett og samling	Heltid	25	24
Master i spesialpedagogikk	120	Bodø	Nett og samling	Heltid	40	40
Master i spesialpedagogikk	120	Levanger	Nett og samling	Heltid	35	28
Bachelorprogram:						
Bachelor barnehagelærerutdanning, deltid	180	Bodø	Nett og samling	Deltid	25	33
Bachelor barnehagelærerutdanning, deltid	180	Levanger	Nett og samling	Deltid	15	15
Bachelor barnehagelærerutdanning, deltid	180	Narvik	Nett og samling	Deltid	15	
Bachelor barnehagelærerutdanning, deltid	180	Nesna	Nett og samling	Deltid	15	13
Bachelor i lulesamisk	180	Bodø/Arran	Nett og samling	Heltid	10	
Bachelor i skuespill og scenekunstproduksjon	180	Levanger	Campus	Heltid	20	21
Bachelor i trening, helse og prestasjon	180	Bodø	Nett og samling	Heltid	30	21
Bachelor yrkesfaglærer	180	Bodø	Nett og samling	Heltid	35	31
Årsstudier som inngår i bachelorprogram:						
Årsstudium i musikk	60	Levanger	Campus	Heltid	15	8
Årsstudium personlig trener	60	Bodø	Nett og samling	Heltid	25	24
Evt. frittstående årsstudier:						
Praktisk-pedagogisk utdanning for trinn 5-13	60	Nett	Nettbasert	Deltid	90	89
Praktisk-pedagogisk utdanning for yrkesfag for trinn 8-13	60	Nett	Nettbasert	Deltid	70	62
Årsstudium i engelsk	60	Bodø	Campus	Heltid	15	15
Årsstudium i engelsk	60	Nett	Nettbasert	Heltid	80	73
Årsstudium i friluftsliv / Outdoor studies	60	Levanger	Campus	Heltid	10	7
Årsstudium i idrett (ski science)	60	Meråker	Nett og samling	Deltid	25	22
Årsstudium i samfunnsfag	60	Nett	Nettbasert	Heltid	140	146
Planlagte nye studier:						
Ingen planlagte						
Studier uten opptak studieåret 2026-2027 (opptak i sykluser eller på grunn av at en avventer/usikkerhet):						
Bachelor i musikk	180	Levanger	Campus	Heltid		6

Bachelor i idrettsvitenskap	180	Levanger	Campus	Heltid		17
Årsstudium i kroppøving og idrett	60	Levanger	Campus	Heltid		6
Bachelor barnehagelærerutdanning	180	Bodø	Campus	Heltid		11
Bachelor barnehagelærerutdanning	180	Levanger	Campus	Heltid		21
Bachelor barnehagelærerutdanning, deltid	180	Des. Trøndelag	Nett og samling	Deltid		20
Grunnskolelærerutdanning master 1-7	300	Bodø	Campus	Heltid		12
Grunnskolelærerutdanning master 1-7	300	Levanger	Nett og samling	Heltid		
Grunnskolelærerutdanning master 1-7	300	Nesna	Nett og samling	Heltid		18
Grunnskolelærerutdanning master 5-10	300	Bodø	Campus	Heltid		
Grunnskolelærerutdanning master 5-10	300	Levanger	Nett og samling	Heltid		
Grunnskolelærerutdanning master 5-10	300	Nesna	Nett og samling	Heltid		18
Lulesamisk grunnskolelærerutdanning master 1-7	300	Bodø	Nett og samling	Heltid		2
Sørsamisk grunnskolelærerutdanning master 1-7	300	Levanger	Campus	Heltid		1
Studieprogram som legges ned (etter at siste student er uteksaminert eller har mistet studierett)						
Lærerutdanning i praktiske og estetiske fag for trinn 1-13, musikk	300	Levanger	Campus	Heltid		8
Master i musikk- og ensembleledelse	120	Levanger	Nett og samling	Heltid		17
Årsstudium i friluftsliv	60	Bodø	Campus	Heltid		14

Fakultet: FSH - Endelig studieportefølje 2026-2027, gradsprogram og årsenheter

(NBI Studier som blir gitt på flere studiesteder føres opp på en linje for hvert sted).

Studieprogramnavn	St.poeng	Undervisnings-sted	Organisering	Heltid/ deltid	Utlyste plasser 2026	Snitt møtt siste to opptak
2-årige masterprogram:						
Master i helsevitenskap	120	Levanger	Nett og samling	Deltid	100	85
Master i avansert klinisk allmennsykepleie	120	Bodø/Levanger	Samling	Deltid	20	
Bachelorprogram:						
Bachelor i farmasi, deltid	180	Namsos	Nett og samling	Deltid	40	36
Bachelor i sykepleie	180	Bodø	Campus	Heltid	110	117
Bachelor i sykepleie	180	Levanger	Campus	Heltid	120	133
Bachelor i sykepleie	180	Mo i Rana	Campus	Heltid	45	40
Bachelor i sykepleie	180	Namsos	Campus	Heltid	60	67
Bachelor i sykepleie, 4-årig nett- og samlingsbasert	180	Mo i Rana	Nett og samling	Deltid	15	18
Bachelor i sykepleie, 4-årig nett- og samlingsbasert	180	Namsos	Nett og samling	Deltid	15	19
Bachelor i sykepleie, regional, 4-årig nett- og samlingsbasert	180	Vesterålen	Nett og samling	Deltid	30	38
Bachelor i sykepleie, regional, 4-årig nett- og samlingsbasert	180	Orkland	Nett og samling	Deltid		22
Bachelor i vernepleie	180	Bodø	Nett og samling	Heltid	30	45
Bachelor i vernepleie	180	Namsos	Nett og samling	Heltid	30	42
Ev. frittstående årsstudier:						
Tverrfaglig videreutdanning i psykisk helse-, rus-, og avhengighetsarbeid	60	Levanger	Samling	Deltid	40	40
Planlagte nye studier:						

Ingen planlagte

Studier uten opptak studieåret 2026-2027 (opptak i sykluser eller på grunn av at en avventer/usikkerhet):						
Bachelor i farmasi	180	Namsos	Campus	Heltid		22
Bachelor i paramedisin	180	Bodø	Campus	Heltid		21
Bachelor i paramedisin, deltid	180	Bodø	Nett og samling	Deltid		35
Bachelor i paramedisin, deltid	180	Namsos	Nett og samling	Deltid		30
Bachelor i sykepleie, 4-årig nett- og samlingsbasert	180	Bodø	Nett og samling	Deltid		12
Bachelor i sykepleie, 4-årig nett- og samlingsbasert	180	Levanger	Nett og samling	Deltid		18
Master i spesialsykepleie	120	Bodø	Samling	Heltid		47

Fakultet: FSV - Endelig studieportefølje 2026-2027, gradsprogram og årsenheter

(NB! Studier som blir gitt på flere studiesteder føres opp på en linje for hvert sted).

Studieprogramnavn	St.poeng	Undervisnings-sted	Organisering	Heltid/ deltid	Utlyste plasser 2026	Snitt møtt siste to opptak
5-årige masterprogram:						
Lektorutdanning i samfunnsfag	300	Bodø	Campus	Heltid	20	11
2-årige masterprogram:						
Master i journalistikk og kommunikasjonsarbeid	120	Bodø	Samlingsbasert	Deltid	15	14
Master i samfunnanalyse	120	Bodø	Samlingsbasert	Deltid	15	13
Master i samfunnanalyse	120	Bodø	Samlingsbasert	Heltid	15	17
Master i sosialvitenskap	120	Bodø	Samlingsbasert	Heltid	15	12
Master i sosialvitenskap	120	Bodø	Samlingsbasert	Deltid	10	6
Erfaringsbaserte masterprogram:						
Master i Human Resource Management (HRM)	90	Bodø	Samlingsbasert	Deltid	30	60
Master i kunnskapsledelse	90	Levanger	Samlingsbasert	Deltid	30	35
Bachelorprogram:						
Bachelor i barnevern	180	Bodø	Campus	Heltid	20	21
Bachelor i CG Art og animasjon	180	Levanger	Campus	Heltid	20	15
Bachelor i film og TV produksjon	180	Levanger	Campus	Heltid	30	27
Bachelor i geografi og samfunnsplanlegging	180	Levanger	Samlingsbasert	Heltid	20	21
Bachelor i Human Resource Management (HRM)	180	Bodø	Campus	Heltid	40	44
Bachelor i Human Resource Management (HRM)	180	Levanger	Campus	Heltid	40	41
Bachelor i internasjonale relasjoner	180	Bodø	Campus	Heltid	20	25
Bachelor i journalistikk	180	Bodø	Campus	Heltid	20	20
Bachelor i sosialt arbeid	180	Bodø	Campus	Heltid	40	48
Bachelor i sosialt arbeid	180	Levanger	Campus	Heltid	40	52
Bachelor i sosiologi og samfunnsanalyse	180	Bodø	Samlingsbasert	Heltid	20	18
Bachelor i sosiologi og samfunnsanalyse	180	Levanger	Samlingsbasert	Heltid	20	25
Bachelor i spill og opplevelsesteknologi	180	Levanger	Campus	Heltid	20	18
Årsstudier som inngår i bachelorprogram:						
Årsstudium i geografi	60	Levanger	Samlingsbasert	Heltid	25	30
Årsstudium i historie	60	Nett	Nettbasert	Heltid	30	59
Årsstudium i internasjonale relasjoner	60	Bodø	Campus	Heltid	25	24
Årsstudium i nordområdestudier	60	Nett	Nettbasert	Heltid	30	57
Årsstudium i personalledelse og kompetanseutvikling	60	Bodø	Samlingsbasert	Heltid	40	53
Årsstudium i personalledelse og kompetanseutvikling	60	Levanger	Samlingsbasert	Heltid	30	48
Årsstudium i sosiologi	60	Bodø	Samlingsbasert	Heltid	25	23
Årsstudium i sosiologi	60	Levanger	Samlingsbasert	Heltid	25	25
HR-ledelse	60	Nett	Samlingsbasert	Deltid	40	
Nye studier:						
Ingen planlagte						
Studier uten opptak studieåret 2026-2027 (opptak i sykluser eller på grunn av at en avventer/usikkerhet):						
Bachelor i sosialt arbeid	180	Mo i Rana	Samlingsbasert	Deltid		
Studier som legges ned (etter at de siste studentene er uteksaminert eller har mistet studieretten):						
Årsstudium i personalledelse og kompetanseutvikling	60	Mo i Rana	Samlingsbasert	Heltid		
Årsstudium i personalledelse og kompetanseutvikling	60	Vesterålen	Samlingsbasert	Heltid		
Årsstudium i historie	60	Bodø	Campus	Heltid		

Fakultet: HHN - Endelig studieportefølje 2026-2027, gradsprogram og årsheter

(NB! Studier som blir gitt på flere studiesteder føres opp på en linje for hvert sted).

Studieprogramnavn	St.poeng	Undervisnings-sted	Organisering	Heltid/ deltid	Utlyste plasser 2026	Snitt møtt siste to opptak
5-årige masterprogram:						
Siviløkonom / Master i økonomi og administrasjon 3+2	300	Bodø	Campus	Heltid	15	20
2-årige masterprogram:						
Master i bærekraftig ledelse og arktiske perspektiver	120	Bodø	Samling	Heltid	15	14
Master i entreprenørskap og forretningsutvikling	120	Bodø	Campus	Heltid	20	17
Master i regnskap, revisjon og bærekraft	120	Bodø	Campus	Heltid	20	21
Siviløkonom / Master i økonomi og administrasjon	120	Bodø	Campus	Heltid	40	42
Erfaringsbaserte masterprogram:						
Master i beredskap og kriseledelse	90	Bodø	Samling	Deltid	80	69
MBA i strategi og ledelse	90	Bodø	Samling	Deltid	120	119
MBA i strategi og ledelse	90	Stjørdal	Samling	Deltid	120	129
Bachelorprogram:						
Bachelor i eiendomsmegling og markedsanalyser	180	Bodø	Campus	Heltid	30	44
Bachelor i markedsføring og ledelse	180	Bodø	Campus	Heltid	25	27
Bachelor i økonomi og administrasjon	180	Bodø	Campus	Heltid	60	92
Bachelor i økonomi og administrasjon	180	Steinkjer	Campus	Heltid	40	61
Bachelor i økonomi og teknologiledelse	180	Nett	Nettbasert	Heltid	80	57
Bachelor i økonomi og teknologiledelse	180	Mo i Rana	Samling	Heltid	30	
Årsstudier som inngår i bachelorprogram:						
Årsstudium i økonomi og administrasjon	60	Bodø	Campus	Heltid	30	36
Årsstudium i økonomi og administrasjon	60	Steinkjer	Campus	Heltid	25	23
Kandidatstudium:						
Trafikklærer	120	Stjørdal	Campus	Heltid	100	104
Ev. frittstående årsstudier:						
Årsstudium i økonomi, markedsføring og ledelse	60	Bodø	Samling	Deltid	100	70
Årsstudium i økonomi, markedsføring og ledelse	60	Stjørdal	Samling	Deltid	100	105
Påbygging til Bachelor i trafikkpædagogikk og trafikksikkerhet - årsstudium	60	Stjørdal	Campus	Deltid	40	38
Planlagte nye studier:						
Ingen planlagte						
Studier uten opptak studieåret 2026-2027 (opptak i sykluser eller på grunn av at en avventer/usikkerhet):						
Høgskolekandidat trafikklærer for tunge klasser	120	Stjørdal	Samling	Heltid		22
MBA i teknologiledelse	90	Mo i Rana	Samling	Deltid		53
Studier som legges ned (etter at de siste studentene er uteksaminert eller har mistet studieretten):						
Bachelor i økonomi, digitalisering og forretningsutvikling	180	Mo i Rana	Campus	Heltid		19
Årsstudium i økonomi og digitalisering	60	Mo i Rana	Campus	Heltid		12
Årsstudium i luftfartsledelse	60	Bodø	Samling	Deltid		56

Studier som har vært særskilt vurdert i eget vurderingsskjema Dekanene oppsummering og vurdering

Fakultet for biovitenskap og akvakultur

Master i biovitenskap - Steinkjer

MABIO Steinkjer rekrutterer studenter fra de to BSc programmene husdyrvitenskap og naturforvaltning. Masterprogrammet sikrer utdanning av kandidater som kvalifiserer til å søke Ph.d i Biovitenskap. En nedlegging av MABIO Steinkjer vil i realiteten bidra til FBA også stopper opptak av Ph.d kandidater på Steinkjer. Dette vil utvilsomt få negative konsekvenser for forskningsaktiviteten ved studiestedet. FBA har investert i å bygge opp et fagmiljø med toppkompetanse. Det er også investert store summer i forskningslaboratorium. For å opprettholde et helhetlig studieløp fra BSc, MCs til Ph.d anbefales at MABIO Steinkjer videreføres.

Bærekraftig produksjon og utnyttelse av marine bioressurser (MARBIO)

Joint Degree med universitetet i Gøteborg/Sverige og Høgskolen på Holar/Island. Studieprogrammet har kun 20 studieplasser til sammen for alle tre universitetene, derav 5 plasser på FBA. Terskelverdiene er mindre anvendbare for FBA. Alle endringer i programmet må avtales med universitetet i Gøteborg og Høgskolen i Holar.

Det vil sannsynligvis ikke være mulig å enes om 0-opptak med så kort tidsfrist. Det anbefales derfor at programmet lyses ut vår 2026 for opptak høst 2026. Diskusjonen med samarbeidspartnere må belyse både mulighetene for å trekke studiet når søknadstallene for opptak høsten 2026 er klare, 0-opptak og nedleggelse.

Årsstudium i husdyrvelferd

Identisk med Bachelor i husdyrvitenskap. Nedleggelse medfører tap av studiepoengproduksjon, men minimal reduksjon i utgifter. Resultatet av en nedleggelse vil være et netto økonomisk tap for universitetet. Det er derfor vanskelig å se konkrete økonomiske grunner til å legge ned.

Studentene fra Årsstudium i husdyrvelferd utgjør mellom 10 og 30 % av studentene på 2. og 3. året på Bachelor i husdyrvitenskap (overgang). En nedleggelse av Årsstudium vil derfor påvirke lærings- og studentmiljøet på Bachelor i husdyrvitenskap, som også er sårbart mht. antall studenter.

Domino-effekter/følgeeffekter av nedleggelse: En nedleggelse av Årsstudium kan medføre uønskete, direkte konsekvenser på relativt kort sikt både for Bachelor i husdyrvitenskap og det totale studentmiljøet på studiested Steinkjer.

Årsstudium i husdyrvelferd inngår i studieporteføljen for 2026/2027 som planlagt.

Fakultet for lærerutdanning og kunst- og kulturfag

Bachelor i barnehagelærerutdanning deltid - Levanger

Bachelor i barnehagelærerutdanning (deltid, Levanger) vurderes å være en strategisk svært viktig utdanning for Nord universitet. Den har sterk samfunnsrelevans, tilfredsstillende kravene til faglig bærekraft og har en økonomi som fremstår forsvarlig. Programmet bør videreføres, med særlig vekt på å styrke rekruttering og synlighet. Tiltakene som er igangsatt forventes å gi effekt allerede fra opptaket i 2026, og vil bidra til å gjøre utdanningen mer robust i et krevende nasjonalt utdanningsmarked.

Bachelor i yrkesfaglærerutdanning - Bodø

Bachelor i yrkesfaglærerutdanning (Bodø) videreføres. Tilbudet dekker åtte av ti yrkesdidaktikker og oppfyller samlet sett kravene til faglig bærekraft. For å redusere sårbarheten bør samarbeidet med eksterne og andre UH-institusjoner videreutvikles, og re-akkrediteringen høsten 2025 brukes til å dokumentere og forsterke kvaliteten.

Årsstudium engelsk - Bodø

Dekan vurderer at årsstudium engelsk (3 EN) i dagens form ikke er økonomisk bærekraftig, men at fagmiljøets forslag til en revidert modell fra 2026/27 kan gi et mer robust program, dersom rekrutteringen bedres. Programmet bør nedlegges dersom det vurderes at forventet rekruttering og bærekraft ikke kan oppnås. For heller å dreie ressurser til andre prioriterte områder. Utfordringen er at nedleggelse av 3EN i tillegg vil ha en del andre konsekvenser. Det må ses på andre løsninger som fag 2 for LESAMF, internasjonale semesterpakker må trekkes på et sent tidspunkt (markedsføring med blant annet trykking av brosjyre starter tidlig). Konsekvens at enkelte emner som også inngår i andre studieprogram i utgangspunktet legges ned:

- Business English inngår som obligatorisk emne i bachelor markedsføring og ledelse ved HHN (emnet må eventuelt overtas av HHN). Emnet er også valgbart for andre internasjonale studenter.
- International English kan velges som emne fra andre internasjonale studieprogram.

Nedleggelse av studieprogrammet, vil derfor ha konsekvenser for studieprogram ved andre fakultet ved Nord, noe som bidrar til at dekan ikke anbefaler nedleggelse av 3EN.

Dekan anbefaler derfor at 3EN videreføres i revidert modell fra 2026/27 (37,5 stp samkjørt, 22,5 stp egen kjerne), med tydelige resultatkrav knyttet til rekruttering, økonomi og faglig robusthet.

Fagområdene idrett og friluftsliv – Bodø/Levanger

Dekan anbefaler at porteføljen innen idrett og friluftsliv konsolideres til færre og mer robuste tilbud, med sterkere sammenheng på tvers av campus og nivå. Hovedgrepet er å samle volum og ressursbruk i helhetlige utdanningsløp som bygger på hverandre fra årsstudium til master og ph.d., og unngå parallelle programmer som splitter rekrutteringen. Dette innebærer konkret:

- *Idrett Levanger (60 IDR)*: Pause fra 2026/2027. Videreføring kun dersom programmet kan inngå i en helhetlig ny bachelorstruktur med tilstrekkelig volum.
- *Idrett Meråker (Ski Science)*: Videreføre i samlings-/nettformat. Fra 2027 skal studiet ha innpass i bachelor Trening, helse og prestasjon og/eller i en ny BA-løsning for å sikre sammenheng og robusthet.
- *Friluftsliv Levanger (Outdoor)*: Videreføre i 2026/2027 i dagens internasjonale modell med semesterpakker. Fra 2027 skal programmet vurderes med sikte på tettere kobling til Adventure-studier.
- *Friluftsliv Bodø*: Lyses ikke ut i 2026/2027. Fra 2027 skal programmet kun vurderes videre dersom det inngår i en forpliktende samkjøringsmodell eller re-profilering sammen med Outdoor/Adventure.
- *BA Trening, helse og prestasjon*: Utvikles som ett felles bachelorløp med samlingssteder både i Bodø og Levanger, tett koblet til Ski Science Meråker.

Anbefalingen bygger på at tiltakene gjennomføres gradvis, med klare krav til volum, oppfyllingsgrad og økonomisk uttelling. Slik frigjøres ressurser, fragmenteringen reduseres og fakultetet kan videreutvikle et porteføljeområde som er strategisk viktig for folkehelse, idrett, lærerutdanning, opplevelsesnæring og universitetets internasjonale profil.

Fagområde musikk - Levanger

Basert på de strategiske behovene og de aktuelle problemene som musikkmiljøet står overfor med rekruttering, foreslås følgende:

- Fortsette årsstudiet
- Fjerne LUPE
- Pause bachelorstudiet, sikte mot en strategisk omlegging
- Pause masterstudiet, sikte mot en strategisk omlegging

Fakultetsledelsen anbefaler at musikkutdanningene konsolideres i en helhetlig 1–3–5-struktur (årsstudium – bachelor – master) med en ny og tydeligere strategisk profil. Målet er å samle ressursene, redusere fragmentering og bygge mer robuste og attraktive studieløp.

- Årsstudiet i musikk foreslås videreført, da det er kostnadseffektivt gjennom samkjøring med MAGLU og fungerer som en viktig rekrutteringsarena til flerårige program.
- LUPE (praktiske og estetiske fag, musikk) bør derimot avvikles. Rekrutteringen er for lav til at tilbudet kan forsvares, og en avvikling vil frigjøre ressurser som kan brukes til å styrke øvrige program.
- Bachelor i musikk foreslås satt på pause fra 2026/2027. I løpet av denne perioden må det utvikles en ny modell med tydelig profil og internasjonal orientering, med sikte på oppstart i 2027/2028. Arbeidet må forankres i en re- eller ny akkreditering i 2026.
- Master i musikk- og ensembleledelse foreslås også satt på pause fra 2026/2027, med mål om å redesigne programmet i tett sammenheng med ny bachelor. Den nye masteren bør forankres i fagmiljøets forskningsstyrker, ha en tydelig og konsistent profil og legge til rette for videre løp til Ph.d.

Tiltakene vil innebære kortsiktige inntektstap, men gir en nødvendig reduksjon i ressursbruk og et mer stabilt ressursnivå over tid. Samlet sett legger dette grunnlaget for en faglig og økonomisk bærekraftig musikkutdanning

Fakultet for samfunnsvitenskap

Årsstudier/bachelorstudier i sosiologi – Bodø/Levanger

Fakultetet vurderer at sosiologi er et svært viktig for fakultetet, som fag og for gjennomgående studieløp til Ph.d. Studenttallene på årsstudiet og bachelor må ses i sammenheng, da fakultetet med utviklingsarbeidet som er gjort, har utviklet programmene til å ha felles første år. Fagmiljøet er bærekraftig og har overlapp til både master- og ph.d-nivå. Søker- og møtt-tall viser en positiv trend, og fakultetet vil fortsette å arbeide for at den fortsetter med videre utvikling av programmet og markedsføring. Fakultetet ønsker å se effektene av de endringene vi nå gjennomfører på våre disiplinfag og evaluere disse før vi gjør store endringer i porteføljen. Videre mener vi at ulike samarbeidskonstellasjoner (f.eks. Mitt Universitetet, hvor Nord har inngått samarbeidsavtale 11/9-25) også kan bidra til at programmets attraktivitet synliggjøres.

Dekan ved FSV anbefaler at årsstudiet i sosiologi og bachelor i sosiologi og samfunnsanalyse beholdes i videre studieportefølje med årlig utlysning på begge studiested (Bodø og Levanger). Bachelor i sosiologi og årsstudie sosiologi er også over kritisk grense på terskelverdi.

Bachelor i geografi - Levanger

Bachelor i geografi har etter flere år med lave kandidattall en positiv utvikling. Søkertallene for siste tre år er positive og økende, og vi forventer også økte kandidattall fra 2026 og fremover. Fakultetet har gjennom tidligere utviklingsarbeid arbeidet med synergier mellom årsstudiet og bachelorprogrammet, og gjorde fra 2022 årsstudiet og første året i bachelor geografi er identisk. Disiplinprogrammet er viktig for det samfunnsvitenskapelige fakultetet, og det bidrar til Nords strategi 2030. Fakultetet har gjennom våren 2025 arbeidet med et utviklingsarbeid for mer sambruk av emner i sine disiplinfag, og vil for Bachelor i geografi ta i bruk flere felles valgemner med andre program fra høst 2026. Utviklingsarbeidet vil være ressursbesparende, og sammen med den positive utviklingen i studenttall, ser vi fremtiden til Bachelor i geografi som bærekraftig. Fagmiljøet tilknyttet programmet er tilfredsstillende bærekraftig og oppfyller krav til fagmiljø, og studenttilfredsheten er i hht. studiebarometeret er svært god. På emnenivå er det noe overlapp med studiet i naturforvaltning ved Fakultet for biovitenskap og akvakultur, og det er derfor inngått samarbeid mellom fakultetene om disse. Det er ingen intern konkurranse på programnivå.

Dekan anbefaler å fullføre det pågående utviklingsarbeidet for programmet, og videreføre Bachelor i geografi i studieporteføljen for 2026/2027.

Årsstudium historie - Bodø

Historikermiljøet er et sterkt og viktig fagmiljø som er viktig for fakultetet og Nord å beholde, både fordi de bidrar til å oppfylle Nord universitet sin strategi, og fordi fagmiljøet er viktig for fakultetets faglige totalitet. Emnene i årsstudiet går også i årsstudiet nettbasert, og mye av undervisningen er synkron. Emnene som inngår i årsstudiet undervises også på campus fordi flere av dem inngår i lektor samfunnsfag, i semesterpakker for internasjonale studenter og

studenter tar emnene som enkeltemner. Det er dermed en begrenset økonomisk gevinst i å legge ned årsstudiet i historie campusbasert. I undervisningskostnader vil gevinsten være tilnærmet null, men det medfører en liten administrativ besparelse for opptak og studieadministrasjon. Studieprogrammet har imidlertid få studenter, og det ble besluttet nullopptak i 2025. Studiet er aktuelt og skiller seg fra andre mer 'tradisjonelle' historiestudier i innhold og profil. Som årsstudiet rekrutterer imidlertid studiet først og fremst på nett. Dekan anbefaler derfor å legge ned årsstudium i historie campusbasert som studieprogram. Emnene vil fortsatt gå i det nettbaserte årsstudiet og på campus som del av semesterpakker og valgemenner i andre program, samt kan søkes opptak til som enkeltemner. Fagmiljøet i historie er sterkt og forskningsaktivt og det vurderes ikke som aktuelt for fakultetet å redusere dette. Fakultetet vil fortsette arbeidet med å utvikle et alternativt studietilbud innen historie på bachelornivå og vil gi fagmiljøet mandat for å sonde mulige eksterne samarbeidspartnere.

Lektor i samfunnsfag - Bodø

I samarbeid med FLU tilbys norsk som fag 2 fra H2026, i tillegg til engelsk og statsvitenskap som allerede er etablerte muligheter. Fakultetet arbeider i tillegg aktivt med å utvikle program- og emnebeskrivelser, organisering og markedsføring. Når nye forskrifter om rammeplaner for lærer- og lektorutdanning er ferdigstilt, vil FSV aktivt samarbeide med FLU om videre utvikling av fremtidens lærer- og lektorutdanning ved Nord.

FSV anser dette som et studietilbud det er nødvendig at Nord tilbyr i sin region. Det har vært lagt ned mye ressurser på markedsføring og rekruttering til MAGLU-programmene fordi dette er viktige utdanninger for samfunnet. Lektorutdanningen er et like viktig utdanningsprogram for samfunnet og for kvaliteten på videregåendeutdanning i regionen.

Fagmiljøet i historie ved FSV er et sterkt og forskningsaktivt miljø som har stor betydning for fakultetet. Historie er en sentral samfunnsvitenskapelig disiplin, som vi vil arbeide for å beholde. Vi vil parallelt med utviklingsarbeidet knyttet til studieprogrammet LESAMF arbeide videre med å utvikle historie som studietilbud på bachelornivå. Vi utreder nå mulighetene for hvordan fremtidens studietilbud innen historie kan se ut, blant annet vil vi se på om et samarbeid med nærliggende universitet (UiT) kan være mulig.

Fakultetet har stor forståelse for at studier med kritisk få studenter må vurderes nedlagt. Vi ønsker imidlertid å foreslå at **studiet beholdes i studieporteføljen, men at opptak forutsetter minimum 20 førsteprioritetssøkere i april 26**. Dersom ikke 20 førsteprioritetssøkere oppnås, tas nullopptak og studiet vurderes nedlagt.

Handelshøgskolen

Samlet vurdering

HHN foreslår å avslutte Bachelor i økonomi, digitalisering og forretningsutvikling med tilhørende Årsstudium i økonomi og digitalisering etter at siste kandidat har fullført. For å opprettholde et studietilbud på, foreslås det å tilby en samlingsbasert versjon av Bachelor i økonomi og teknologiledelse på Mo. Dette er et relativt nytt program med første opptak i 2025, da som ren nettbasert versjon. Søkertrykket til programmet var svært høyt. Det forventes en mer regional søkermasse til en samlingsbasert versjon. Fagmiljøet tilknyttet

programmet utgjør i dag store deler av fagmiljøet på Mo. Arbeidet med omlegging i studietilbudet på Mo er resultatet av en lengre prosess med intern og ekstern forankring.

Bachelor markedsføring og ledelse - Bodø

Programmet har vært vurdert ved fakultetet over noe tid, særlig de siste to årene. Programmet hadde nedgang i søkertall under og rett etter pandemien, men søkertallene har nå tatt seg opp igjen. Gjennomstrømmingen i programmet har ikke vært tilfredsstillende. Det må likevel bemerkes at gjennomføring på normert tid allerede nå ligger i et sjikt som er vanlig i sektoren for bachelorprogrammer innen øk/adm. området. For å styrke gjennomstrømmingen, arbeidet fagmiljøet med en endring av studieprogrammet i fjorårets studieplanarbeid. Arbeidet resulterte i at tre bedriftsøkonomiemner ble fjernet og erstattet med emner innen markedsføring og ledelse. Dette fordi studentene ved dette programmet vurderer økonomiemnene som mindre relevante. Dette er også emner med høy andel stryk. I tillegg ble den pedagogiske modellen videreutviklet innen flere av emnene, med blokkundervisning og mer studentaktive læringsformer. Dette for å øke læringstrykket tidligere i programmet og aktivere studentene mer. Vi har tro på at dette skal bedre gjennomstrømmingstallene. Disse endringene er implementert fra og med årets opptak, altså for studenter som påbegynte programmet høst 2025. Det er for tidlig å vurdere om endringene har hatt effekt. Vi observerer imidlertid at vi nå fyller studieplassene, med 27 møtte studenter per 10. september i år. Programmet er ressurseffektivt. Det drives av 3 faglige årsverk, da medregnet forsknings- og administrasjonstid, dvs. med undervisningsandelen av 3 faglige årsverk med førstekompetanse og forskningstid. Øvrige emner tilbys fra andre programmer. Programmet er rekrutteringsgrunnlag for masterprogrammer: Bærekraftig ledelse og arktiske perspektiver og Entreprenørskap og forretningsutvikling. En eventuell nedleggelse av programmet vil svekke søkergrunnlaget til masterprogrammene.

I vurderingen har dekanen lagt vekt på:

- At iverksatt endring i studieplan med hensikt å styrke både attraktivitet og gjennomstrømming er implementert fra høsten 2025, noe det er for tidlig å se effekt av
- At programmet drives kostnadseffektivt
- At søker- og møtt tall har tatt seg opp i 2024 og 2025
- At dette er fakultetets eneste program som inkluderer en praksisperiode
- At Nord bør ha et tilbud til studenter som ønsker å arbeide i næringslivet med salg og markedsføring, men som ikke er tilstrekkelig interessert eller kvalifisert i matematikk og kvantitative økonomifag. Det utfyller porteføljen innen økonomisk/administrative fag, og er grunnlag for rekruttering til masterprogrammer

Dekanens anbefaling er at programmet videreføres i minimum tre år til, så lenge søker- og opptakstall er på det nivået vi nå ser. Dersom søker-/opptakstall går ned og gjennomstrømming ikke bedres som følge av endringene, bør programmet vurderes på nytt, anslagsvis om 3-4 år.

Årsstudium økonomi og administrasjon - Steinkjer

Årsstudiet utgjør første året av Bachelor i økonomi og administrasjon. Emnene er de samme, og studentgruppen følger samme undervisning. Kandidater som fullfører årsstudiet, kan søke seg direkte inn på andre året av bacheloren. Det krever dermed lite ekstra ressurser å tilby årsstudiet. Fakultetet har valgt å tilby første studieår på bachelorprogrammet som årsstudium for å lage et tilbud til de som vurderer en økonomisk/administrativ utdanning, men som ikke er sikre på at det er veien de ønsker å ta. Studentene gis da anledning til å teste ut fagområdet, uten at de tar opp en plass på bachelorstudiet som de da eventuelt vil droppe ut av dersom de finner ut at dette ikke er det riktige studiet for dem. I tillegg er det et tilbud for personer som ønsker litt økonomisk/administrative fag som et tillegg til annen utdanning. Fakultetet har satt i gang arbeid med å styrke gjennomstrømmingen på bachelorprogrammene, som da også vil påvirke årsstudiet. Arbeidet omfatter flere ulike tiltak, blant annet knyttet til å styrke undervisningstilbudet i matematikk og eventuelt også bedriftsøkonomi for å redusere strykandel, samt sosiale tiltak for å øke trivsel. Et formål med årstudiet er å øke rekruttering til bachelorprogrammet. Antallet kandidater fra årsstudiet som velger å fortsette på bachelor varierer imidlertid fra år til år. Vår vurdering er at det uansett har verdi å tilby et årsstudium, også for de som ikke fortsetter med videre øk/adm. studier ved Nord. Et årsstudium innen økonomisk/administrative fag har relevans i arbeidslivet, for eksempel som et tillegg til annen utdanning.

I vurderingen har dekanen lagt vekt på at studiet gjennomføres med svært lite kostnader fordi det er identisk med første studieår på Bachelor i økonomi og administrasjon. Kandidatproduksjonen er lav, men veldig lite ressurskrevende å produsere. Det rekrutterer noen nye studenter til bachelorprogrammets 2. og 3. år. Det er utviklet tiltak for å øke antallet som gjør studiet ferdig. Tilbudet gis på Steinkjer, som ett av to tilbud fra fakultetet. På denne bakgrunnen anbefaler dekanen at studieprogrammet videreføres. Det gir liten eller ingen økonomisk besparelse å legge det ned.

Bachelor i økonomi, digitalisering og forretningsutvikling/ årsstudium i økonomi og digitalisering - Mo i Rana

Fakultetets bachelortilbud ved studiested Mo i Rana har vært diskutert ved HHN over lang tid. Det har over tid vist seg vanskelig å rekruttere et tilstrekkelig antall studenter til studiet, og mange av de som rekrutteres, viser også svak evne til å fullføre. Kvaliteten på programmet vurderes som god. Fakultetet har et svært godt og velfungerende fagmiljø på studiestedet som leverer mesteparten av programmet. Vurderingen er at den største utfordringen er at studentgrunnlaget på Nord-Helgeland er for svakt, og har også begrenset evne til å tiltrekke seg søkere fra resten av landet.

Dette er fakultetets eneste fulltids studietilbud i Mo i Rana, og utgjør et av to fulltids bachelortilbud ved studiestedet som tilbys årlig. Studiestedet er derfor sårbart for nedleggelse av programmer. En nedleggelse vil møte motstand fra regionale aktører, og vil lett tas som et signal om en gradvis nedleggelse av studiestedet, noe som vil påvirke Nords omdømme. På denne bakgrunn vurderer fakultetet det som lite aktuelt å legge ned programmet uten å samtidig erstatte det med et annet tilbud. Det vil ikke være i tråd med signaler fra myndighetene om å ikke legge ned studiesteder, heller ikke ved å redusere tilbudet til et minimum.



Ved å i stedet tilby et samlingsbasert program, antar vi at vi kan nå aktuelle studenter i en større del av Helgelandsregionen, og også noen utenfor regionen. Vår vurdering er at det da kan være grunnlag for et høyere opptakstall. Det vil likevel være et fulltidstilbud med studenter på campus.

Valget om å lage en samlingsbasert versjon av Bachelor i økonomi og teknologiledelse, som tilbys som et rent nettstudium med mye asynkront tilbud, gjør tilbudet mer kostnadseffektivt enn i dag. Det samlingsbaserte studiet kan dra nytte av digitale ressurser som er laget for nettstudiet, og på den måten ha lavere ressursinnsats enn et bachelorprogram normalt ville ha.

På denne bakgrunnen anbefaler dekanen å legge ned Bachelor i økonomi, digitalisering og forretningsutvikling, og erstatte tilbudet med en samlingsbasert Bachelor i økonomi og teknologiledelse allerede fra høsten 2026.

Dekanen anbefaler også å legge ned årsstudium i økonomi og digitalisering, som er identisk med første studieår på Bachelor i økonomi, digitalisering og forretningsutvikling. Fakultetet vil vurdere å erstatte også dette med et samlingsbasert årsstudium i samkjøring med bachelor i økonomi og teknologiledelse, men dette foreslås ikke for porteføljen 2026/2027.

Arkivsak-dok.	25/02188-7
Saksansvarlig	Rune Braseth
Saksbehandler	Beate Nordås

ADMINISTRATIV ORGANISERING, RAMMER OG PRINSIPPER

Forslag til vedtak:

1. Styret vedtar å organisere administrative funksjoner i en hybrid organisasjonsmodell med rendyrket administrativ linje. Dette innebærer at:
 - a. Alle fellesadministrative funksjoner samles under én administrasjonsdirektør.
 - b. Prorektorene frigjøres fra administrativt ansvar og får en tydelig strategisk og faglig rolle i rektoratet.
 - c. Administrative oppgaver og ressurser fordeles mellom administrasjonsdirektør og dekanene.
 - d. Organisasjonsmodellen videreutvikles i tråd med forutsetningene som fremkommer i saksunderlaget.
2. Styret vedtar følgende mål for administrativ organisering:
 1. Innen utgangen av 2027 skal administrative kostnader være redusert med 40 MNOK.
 2. Innen 2027 skal styringen styrkes gjennom et helhetlig system for oppfølging.
 3. Innen 2027 skal alle administrative stillinger ha en rollebeskrivelse der ansvar og fullmakter er beskrevet.
 4. Innen 2027 skal administrative hovedprosesser være dokumentert, og ansvar for videreutvikling og drift være fordelt til konkrete ledelsesfunksjoner i administrasjonen.
 5. Innen 2027 skal det være etablert strukturer som muliggjør fleksibel bruk av administrative ressurser på tvers i organisasjonen.
3. Styret vedtar videre plan for arbeidet og gir rektor fullmakt til å fatte nødvendige beslutninger for å sikre fremdrift, herunder detaljering, bemanning og implementering av ny administrativ organisering.

Oppsummering

I denne saken blir styret presentert for forslag til ny administrativ organisering ved Nord universitet. Forslaget bygger på en hybrid struktur med rendyrket administrativ linje. I modellen samles alle administrative funksjoner under én administrasjonsdirektør, mens prorektorene får en tydelig faglig og strategisk rolle i rektoratet. Administrative oppgaver og ressurser fordeles mellom administrasjonsdirektøren og dekanene.

Bakgrunnen for forslaget er en omfattende utredning og høringsprosess som har identifisert vedvarende utfordringer i dagens modell. Den foreslåtte modellen skal bidra til en mer effektiv, styrbar og utviklingsorientert administrasjon, som leverer tjenester som understøtter universitetets kjernevirksomhet med lavere ressursbruk.

Fem mål skal bidra til å oppnå ønsket effekt innen utgangen av 2027: redusere administrative kostnader med 40 MNOK, styrke styringen, etablere tydelige roller og fullmakter, dokumentere hovedprosesser med definerte prosesseiere, samt tilrettelegge for fleksibel ressursbruk.

Saken beskriver også identifiserte risikoer og tiltak knyttet til implementeringen. Videre arbeid innebærer blant annet detaljering av funksjoner, oppgavedeling, dimensjonering, bemanningsplan og innplassering frem mot juni 2026. Det settes av 10 MNOK til omstillingsmidler. Midlene skal benyttes til tiltak som understøtter gjennomføringen, herunder digitalisering, juridisk og organisatorisk bistand, kompetanseutvikling samt eventuelle personalmessige tiltak i implementeringsfasen.

Bakgrunn og prosess

I møte 18. september 2025, sak 74/25, fikk styret seg forelagt en omfattende nåsituasjonsanalyse av administrasjonen. Analysen viste utfordringer knyttet til høy ressursbruk, uklare roller og fullmakter, fragmenterte prosesser, «silotendenser» og begrenset utviklings- og digitaliseringskraft.

Dagens organisasjonsmodell ble besluttet i 2016 og har snart vært i drift i ti år. På den tiden har rammebetingelsene for administrasjonens arbeid endret seg vesentlig. I tildelingsbrevet for 2025 står det at «Regjeringen forventer at institusjonene fortsetter å tilpasse og omstille virksomheten i tråd med gjeldende økonomiske rammer, jf. regjeringens tillitsreform. Sektoren må være både effektiv og innovativ samtidig som den opprettholder høy kvalitet i utdanning og forskning». Samtidig stilles det stadig nye krav til forvaltning og regelverksetterlevelse, forventninger om mer effektive og digitale tjenester, samt behov for økt analysekraft og implementeringsevne.

Det er mange faktorer som spiller inn på hvordan en organisasjon fungerer. Med utgangspunkt i nåsituasjonen er det utviklet alternative modeller for administrativ organisering, med fokus på arbeidsprosesser, roller, ansvar og struktur. Alternativene er utviklet og vurdert opp mot evalueringskriteriene:

1. En kostnadseffektiv administrasjon
2. En formålseffektiv administrasjon
3. En administrasjon med god rolleklarhet og styrbarhet
4. En administrasjon med riktig service- og tjenestenivå tilpasset brukernes behov
5. En fleksibel administrasjon med robuste fagmiljø

Ulike modeller har deretter vært på intern høring i organisasjonen blant ledere, ansatte og tillitsvalgte. Høringen omfattet både alternative strukturer på rektorat- og direktørnivå, samt ulike hybride modeller for oppgavedeling mellom felles- og fakultetsnivå.

Organisatoriske grep innebærer alltid risiko. Samtidig viser innspillene som har kommet inn gjennom prosessen at det er en bred erkjennelse i organisasjonen av at en endring er nødvendig, og at dagens modell ikke gir tilstrekkelig styrbarhet eller utviklingskraft. Målene som ble satt ved etablering av dagens modell ble ikke nådd, og universitetet har verken evnet å etablere modellen slik den var tiltenkt eller forbedre den samlet og prosessuelt i etterkant. Nåsituasjonsanalysen viser tydelig at strukturendring er nødvendig, små justeringer og prosessforbedringer er ikke nok.

Med bakgrunn i nåsituasjonsanalyse, mål og høringsinnspill er det utviklet anbefalinger om rammer og prinsipper for en ny administrativ organisering. Dette har vært drøftet i prosjektets styringsgruppe og forhandlet i medbestemmelsesmøte (IDF) før styrebehandling. Detaljert beskrivelse av anbefalingen fremkommer i vedlagte rapport.

Oppsummering av utredningen

Det er bred enighet i organisasjonen om å rendyrke administrativ linje og samle de administrative funksjonene i fellesadministrasjonen under en administrasjonsdirektør. Dette innebærer å skille prorektorene ut fra administrativ linje, og at de heller inngår i et strategisk, faglig rektorat sammen med rektor. Dette er en struktur som også benyttes i andre universiteter.

Dagens organisasjon oppleves som topptung, med mange ledernivåer og fragmentert ansvar. Det er bred enighet om behovet for å redusere antall administrative lederstillinger og øke lederspennet.

Organisasjonen er opptatt av regional tilstedeværelse i et langstrakt universitet. Geografi er ikke i seg selv et evalueringskriterium i prosessen, men administrative tjenester må leveres på en måte som sikrer riktig service- og tjenestenivå tilpasset brukernes behov i tråd med evalueringskriterium 4. Dette innebærer å kombinere standardisering med lokal tilpasning og nærhet til fagmiljøene i videre prosess. Ved evaluering av organisasjonsstrukturen i 2021 besluttet styret i sak 44/21 at *«Fellesadministrative funksjoner som er stedsuavhengige, skal i hovedsak være lokalisert på Levanger eller i Bodø»*, dette er et førende prinsipp i omstillingsarbeidet.

Prinsipielt er det enighet i organisasjonen om at administrative oppgaver og ressurser må fordeles mellom de to nivåene, fellesadministrasjonen og fakultetsadministrasjonene, i en såkalt hybrid modell. Utredningen viser derimot at det er ulike oppfatninger av hvordan roller, ansvar og oppgaver skal fordeles mellom nivåene. Uenigheten omhandler særlig hvem som skal ha myndighet til å beslutte hva, hvem som skal eie ressursene og grad av overlapp mellom nivåene i administrative prosesser. Det er også en erkjennelse i organisasjonen om at det trolig ikke er en modell som passer for alle administrative fagområder. I neste fase av arbeidet må derfor oppgavedeling defineres på de ulike fagområdene.

Selv om arbeidet nå har vært konsentrert om strukturelle grep, er organisasjonen også opptatt av at kultur og samhandling er like viktig som strukturendringer. Erfaringene fra dagens organisering viser at uklare roller og ansvar ofte forsterkes av manglende samhandling og ulik praksis på tvers. Uten en felles kultur for samarbeid og gjennomføring vil ikke strukturendringene alene være tilstrekkelige til å

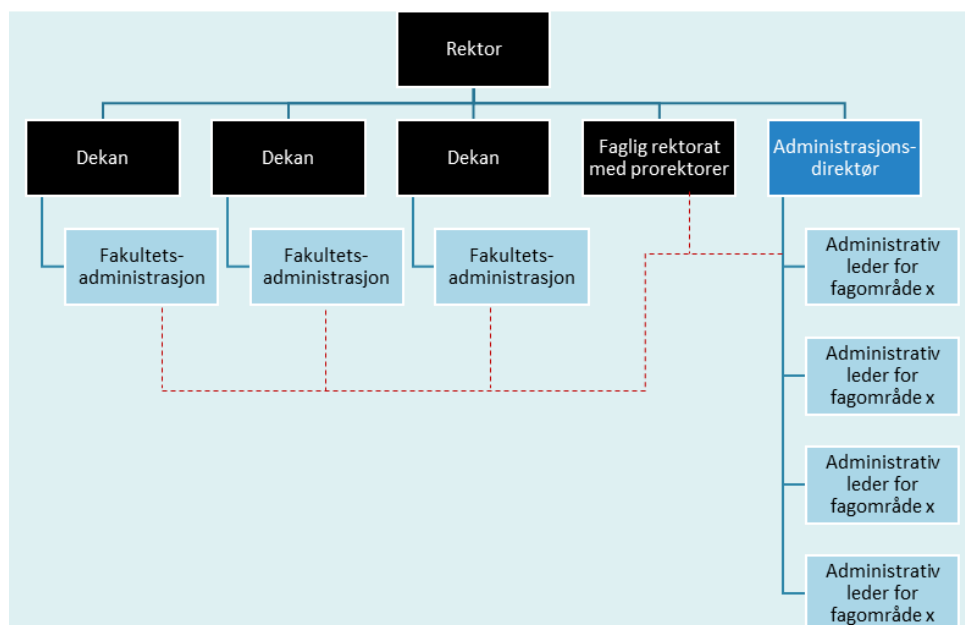
løse de utfordringene organisasjonen står overfor. God kultur og samhandling betyr at ledere og ansatte har felles forståelse av mål og prioriteringer, at beslutninger følges opp og at det er tillit mellom nivåene. Dette er en forutsetning for å opptre som én administrasjon, utnytte ressursene bedre og sikre kvalitet i tjenestene.

Nåsituasjonsanalysen peker tydelig på at organisasjonen må styrke sin styrings-, utviklings- og digitaliseringskraft for å møte fremtidige krav til effektivitet og kvalitet. Dette har vært en vedvarende utfordring over flere år, uten at det er funnet en samlet løsning. For å hente ut gevinster av ny organisering er det nødvendig å legge bedre til rette organisatorisk. Det innebærer at digitalisering og analyse må forankres som kjerneoppgaver i administrasjonen, med tydelig ansvar, kapasitet og kompetanse til å drive fram utvikling. Standardiserte prosesser og tydelige prosesseiere er en forutsetning for å kunne ta i bruk digitale løsninger på en effektiv måte. Videre må virksomhetsstyringen styrkes gjennom god ledelse, strategisk planlegging og systematisk oppfølging. Dette innebærer mer datadrevet styring, analysekraft og implementeringsevne, slik at strategiske mål og prioriteringer faktisk kan omsettes i praksis.

På denne måten vil den nye organisasjonsmodellen gjøre det mulig å bygge en mer helhetlig og fremtidsrettet administrasjon som understøtter kjernevirksomheten.

Anbefalt modell

På bakgrunn av nåsituasjonsanalysen, datagrunnlag og innspill fra organisasjonen anbefales en hybrid organisasjonsmodell med rendyrket administrativ linje (Illustrert i figuren under).



Modellen innebærer at alle fellesadministrative oppgaver samles under en administrasjonsdirektør, mens prorektorer inngår i et strategisk og faglig rektorat sammen med rektor. Prinsippet om enhetlig ledelse er fortsatt gjeldene, men rektor delegerer fullmakter på det administrative området til administrasjonsdirektør.

Administrasjonsdirektør deltar som administrasjonens representant i rektors strategiske ledermøter og leder fellesadministrasjonen. Administrasjonsdirektøren har en ledergruppe bestående av ledere for de administrative fagområdene i fellesadministrasjonen og en utvidet ledergruppe som også inkluderer fakultetene. Administrasjonsdirektøren har ansvar for (ikke uttømmende liste):

- at universitetet følger lover, forskrifter og strategiske føringer som gjelder administrative områder, samt for intern og ekstern oppfølging av forvaltning, økonomi, internkontroll og måloppnåelse.
- utvikling av felles retningslinjer, rutiner, systemer og arbeidsprosesser, og skal påse at disse følges.
- at arbeidsprosesser digitaliseres der det er mulig, og at potensialet knyttet til effektivitet og kvalitet som ligger i digitalisering hentes ut. Digitaliseringsløp prioriteres der felles rutiner og arbeidsprosesser er etablert, og der det er stor grad av manuelt og/eller repeterende arbeid.
- å ha oversikt over den totale administrative bemanningen ved Nord, og skal sikre at Nord er tilstrekkelig bemannet for å kunne gjennomføre de oppgaver som ligger til alle administrative funksjoner uavhengig av nivå og fagområde. Dette innebærer etablering og oppfølging av en helhetlig bemanningsplan i tett samarbeid med fakultetene.

Administrative oppgaver og ressurser fordeles mellom administrasjonsdirektøren og dekanene som har egne fakultetsadministrasjoner.

Fire forutsetninger skal ivaretas i videreutvikling og drift av modellen:

1. **Felles administrativ overbygging, rutiner og prosesser for å forenkle, effektivisere og digitalisere**
2. **En tydelig styringslinje som sikrer helhet og strategisk retning**
3. **Systematikk i samhandling og koordinering mellom nivåer og administrative fagområder**
4. **Fordeling av oppgaver som balanserer hensynet om stordriftsfordeler og lokal fleksibilitet**

Den nye administrative modellen skal bidra til at universitetet arbeider mer helhetlig og samordnet, som én administrasjon. Et felles administrativt overbygg skal sørge for at rutiner, systemer og prosesser blir like på tvers av fakulteter og enheter, der det er hensiktsmessig. Det betyr at oppgaver skal løses etter samme prinsipper og med felles verktøy. Dette vil gjøre arbeidsdagen enklere for ansatte, tydeligere for ledere og gi brukerne et mer forutsigbart tjenestetilbud.

En tydelig styringslinje skal klargjøre roller og ansvar. Beslutninger skal kunne fattes på et så lavt nivå som mulig gjennom tydelige rollebeskrivelser og delegering av fullmakter. Dette innebærer blant annet at administrative ledere får fullmakt til å ta beslutninger innenfor sine fagområder og skal koordinere aktiviteten innenfor sine fagområder på tvers i organisasjonen. Stillingskoder skal rendyrkes og lederspennet i administrasjonen skal som hovedregel være på 10-20 årsverk. Gjennom systematikk i samhandling og koordinering skal fellesadministrasjonen og fakultetene møtes regelmessig i faste fora og prosjekter for å planlegge, prioritere og utvikle tjenestene sammen. Dette skal sikre felles prioriteringer og bedre bruk av ressursene.

Det skal legges til rette for en balansert oppgavedeling mellom nivåene, der administrative funksjoner som med fordel kan standardiseres, samles sentralt, mens oppgaver som krever tilpasning

til fakultetenes egenart og nærhet til fagmiljøene fortsatt skal ligge lokalt. Slik skal Nord universitet kombinere stordriftsfordeler med lokal fleksibilitet.

Under er det oppsummert hvordan denne modellen vil gi positive effekter på dagens organisering av administrative funksjoner.

EVALUERINGSKRITERIUM 1. En kostnadseffektiv administrasjon		Vurdering nåsituasjon	
TILTAK	Ved at administrasjonsdirektøren gis samlet budsjettansvar for fellesadministrative funksjoner og samtidig etablerer en administrativ bemanningsplan som går på tvers, skapes insentiver til å prioritere ressurser på tvers av organisasjonen. Dette gjør det mulig å ha oversikt over personell og aktiviteter, samt gjennomføre kostnadskutt og bemanningstilpasninger på en mer målrettet måte. Standardisering av prosesser og arbeidsformer vil fjerne unødvendig variasjon og dobbeltarbeid mellom fakultets- og fellesnivå. Dette gjør at tjenester kan leveres med færre ansatte, samtidig som kvalitet opprettholdes. Samling av administrative funksjoner som kan standardiseres gir stordriftsfordeler og reduserer dobbeltkapasitet. Digitalisering og automatisering av rutineoppgaver vil over tid frigjøre ressurser gjennom å redusere behovet for manuell innsats.		
EVALUERINGSKRITERIUM 2. En formålseffektiv administrasjon		Vurdering nåsituasjon	
TILTAK	En rendyrket administrativ linje gir prorektorene og rektor en tydelig faglig og strategisk rolle i rektoratet. Dette frigjør kapasitet i ledelsen til å utvikle utdanning, forskning og samhandling med samfunns- og næringsliv, mens administrasjonsdirektøren får ansvar for administrative mål og drift. En tydelig styringslinje og fullmaktsstruktur klargjør roller og ansvar, slik at beslutninger kan tas på riktig nivå og ressursene rettes inn mot strategiske føringer fremfor omkamper. Systematiske samhandlingsarenaer mellom fellesnivå og fakulteter sikrer koordinert oppfølging. Den hybride modellen ivaretar både lokal fleksibilitet og eksterne krav, samtidig styrkes analysekraft og styring som gir bedre beslutningsgrunnlag og implementeringsevne.		
EVALUERINGSKRITERIUM 3. En administrasjon med god rolleklarhet og styrbarhet		Vurdering nåsituasjon	
TILTAK	Den anbefalte modellen styrker rolleklarhet og styrbarheten ved å etablere tydeligere roller, fullmakter og rapporteringslinjer på alle nivå. Rektor delegerer fullmakter til administrasjonsdirektøren, som igjen delegerer til ledere for de administrative fagområdene. Tilsvarende delegerer dekaner til fakultetsdirektører. Dette gir en tydelig styringslinje og sikrer at beslutninger tas på lavest mulig nivå. Lederspennet utvides slik at færre ledere får ansvar for flere ansatte og bredere fagområder. Gjennom en felles administrativ overbygning med standardiserte rutiner og prosesser blir roller og ansvar i de administrative arbeidsprosessene tydeliggjort. Dette gir lik praksis, økt forutsigbarhet og legger til rette for mer effektiv samhandling på tvers av nivåer og fagområder.		
EVALUERINGSKRITERIUM 4. En administrasjon med riktig service- og tjenestenivå tilpasset brukernes behov		Vurdering nåsituasjon	

TILTAK	Den anbefalte modellen skal sikre at administrative tjenester leveres med riktig kvalitet og omfang etter brukernes behov. Et felles administrativt overbygg med standardiserte rutiner gir lik praksis og forutsigbarhet i tjenestene, mens hybridmodellen ivaretar lokal tilpasning og nærhet til fagmiljøene der det er hensiktsmessig. Klare grenseflater og felles prosesseiere skal bidra til bedre samordning mellom nivåene og redusere overlapp i leveransene. Felles prioriteringer og systematisk dialog mellom fellesadministrasjonen og fakultetene skal sikre at tjenestene utvikles i tråd med kjernevirksomhetens behov. Samlet gir dette en mer koordinert og brukertilpasset administrasjon med likeverdig kvalitet i tjenestene uavhengig av organisatorisk plassering.		
	EVALUERINGSKRITERIUM 5. En fleksibel administrasjon med robuste fagmiljø	Vurdering nåsituasjon	
TILTAK	Ny organisering skal bidra til å bygge faglig sterke administrative miljøer. Samling av funksjoner som kan standardiseres gir større fagmiljøer med bedre mulighet for kompetanseutvikling, spesialisering og erfaringsdeling. Et felles overbygg og tydeligere styringslinjer reduserer personellavhengighet og sårbarhet ved fravær eller turnover. Samhandlingsarenaer på tvers av nivåer og fagområder legger til rette for fleksibel ressursbruk og mer effektiv utnyttelse av kompetanse. Gjennom digitalisering og tydelig prosesseierskap skapes det et grunnlag for kontinuerlig forbedring og læring. Samlet bidrar dette til mer robuste fagmiljøer som kan tilpasse seg endringer og levere stabile tjenester over tid.		

Mål for administrativ organisering

De foreslåtte målene for administrativ organisering bygger på evalueringskriteriene som ligger til grunn for arbeidet. Målene skal sikre at ny modell utvikles for å løse utfordringene som er synliggjort i nåsituasjonsanalysen. Målene konkretiseres nedenfor gjennom plan for oppfølging og indikatorer for måling av effekt. Dette er detaljert beskrevet i vedlagte rapport.

KRITERIUM	MÅL	PLAN	INDIKATOR
En kostnads-effektiv administrasjon	Innen utgangen av 2027 skal administrative kostnader være redusert med 40 MNOK.	Det utarbeides bemanningsplan og budsjett tilpasset ny organisering. Fordeling av kutt baseres på benchmarking i sektoren og styringsdokumenter.	Tertialrapportering til styret
En formåls-effektiv administrasjon	Innen 2027 skal styringen styrkes gjennom et helhetlig system for oppfølging.	Alle strategiske mål og tiltak får tiltakseier. Etablering av styrings- og analyseverktøy som binder sammen mål, planlegging, oppfølging og rapportering.	Andel styrevedtak og strategiske føringer med definert tiltakseier og effekt
En administrasjon med god rolleklarhet og styrbarhet	Innen 2027 skal alle administrative stillinger ha en rollebeskrivelse der ansvar og fullmakter er beskrevet.	Det utarbeides bemanningsplan og rollebeskrivelser. Alle stillingskoder gjennomgås og harmoniseres for å reflektere ansvar og fullmakter. Delegasjonsreglement oppdateres og implementeres	Andel administrative ledere som har dokumentert delegert fullmakt og gjennomsnittlig lederspenn

		i HR-system for systematisk oppfølging.	
En administrasjon med riktig service- og tjenestenivå tilpasset brukernes behov	Innen 2027 skal administrative hovedprosesser være dokumentert, og ansvar for videreutvikling og drift være fordelt til konkrete ledelsesfunksjoner i administrasjonen.	Administrative hovedprosesser kartlegges og beskrives, herunder brukere og formål. Ansvar for utvikling og drift av tverrgående arbeidsprosesser fordeles og innarbeides i rollebeskrivelser.	Prosesskart med tilhørende prosesseier.
En fleksibel administrasjon med robuste fagmiljø	Innen 2027 skal det være etablert strukturer som muliggjør fleksibel bruk av administrative ressurser på tvers i organisasjonen.	Etablere bemanningsplan for alle administrative funksjoner, gjennomføre kompetansekartlegging, systematisere og opprette samarbeidsforum hvor ressursbruk avklares.	Samlet oversikt over administrativ bemanning, kompetanse og samhandlingsforum.

Plan for veien videre

Dersom styret vedtar anbefalt modell, vil dette innlede en ny fase med videreutvikling av organisasjonsmodellen. I første omgang vil arbeidet innebære organisering og detaljering av administrative funksjoner på nivå 3-x, herunder også gruppering av administrative funksjoner og fordeling av administrative oppgaver mellom fakultetene og fellesadministrasjonen.

Deretter vil det gjennomføres en fase med beslutning og iverksettelse av ny struktur. Dette omfatter at nye seksjoner med roller og ansvar detaljeres, geografisk fordeling av administrative funksjoner /oppgaver avklares og at bemanningsplan for ny organisering utarbeides. Kriterier og prosess for omstilling drøftes deretter med tillitsvalgte i tråd med Nords omstillingshåndbok.

Etter beslutning iverksettes endring, dette innebærer at berørte ansatte kartlegges, kartleggingssamtaler gjennomføres, innplassering vurderes og besluttes og ansatte innplasseres. Eventuelle nedbemanninger og omplasseringer gjennomføres. Ny modell kan formelt iverksettes når innplasseringsløpet er ferdig.

Arbeidet vil gjennomføres med bred medvirkning fra ledere, ansatte og tillitsvalgte, og i tråd med gjeldende regler og omstillingshåndbok. Prosessen planlegges gjennomført i perioden oktober 2025-juni 2026 med forventet iverksettelse av ny struktur i juni 2026.

Etter at ny struktur er implementert, gjennomføres en systematisk evaluering 12–18 måneder etter iverksettelse for å vurdere resultater, risiko og måloppnåelse. Evalueringen skal danne grunnlag for eventuelle justeringer og videre utvikling av den administrative organiseringen.

Parallelt med dette skal det utarbeides delegasjonsreglement og prosesskart som tydeliggjør ansvar, myndighet og arbeidsdeling. Nødvendige digitaliserings- og utviklingstiltak prioriteres og igangsettes for å hente ut effektiviseringsgevinster og sikre at endringene får ønsket effekt.

Fullmakter og ressurser i videre prosess

Det er flere risikofaktorer som må håndteres for å sikre en vellykket implementering av ny modell. Risikobildet favner både strukturelle, kulturelle og operasjonelle utfordringer som er nærmere beskrevet i vedlagte rapport. For å lykkes er det avgjørende med god forankring, opplæring, tydelig prosjektstyring, møtearenaer og tett partssamarbeid.

En av de største risikoene er manglende kapasitet og kompetanse i organisasjonen til å følge opp styrevedtaket og gjennomføre endringen. En viktig forutsetning for å lykkes i den videre prosessen er derfor å sikre både tilstrekkelige ressurser til gjennomføringen og en tydelig struktur for beslutninger og ansvar. Arbeidet som nå følger, vil være omfattende og detaljrikt. Det vil kreve tett koordinering, klare fullmakter og et godt samspill mellom ledelse, ansatte og tillitsvalgte.

For å sikre fremdrift og helhetlig styring videreføres arbeidet i en prosjektstruktur som skal ledes av rektor, eller den hun delegerer til. Prosjektet skal ha ansvar for å planlegge og gjennomføre tiltak i tråd med styrets vedtak, herunder detaljering av organisasjonsstrukturen, bemanningsplanlegging og implementering. Etter hvert som ny modell iverksettes, vil ansvaret gradvis overføres til administrasjonsdirektøren, som får ansvar for oppfølging, gevinstrealisering og videre utvikling av administrasjonen.

For å gjennomføre endringene på en forsvarlig og planmessig måte, settes det av 10 MNOK i omstillingsmidler til arbeidet med ny administrativ organisering. Midlene fordeles over 2026 og 2027, og skal benyttes til tiltak som bidrar til implementering av den nye modellen. Dette kan blant annet omfatte støtte til digitaliserings- og utviklingsprosjekter, juridisk og organisatorisk bistand, kompetanseutvikling, samt personalmessige tiltak som følger av endringen. Omstillingsmidlene skal forvaltes innenfor gjeldende økonomiske rammer og disponeres av rektor i tråd med fremdriftsplanen og behov som avdekkes i gjennomføringsfasen.

Fremdriftsplan og ansvar

Tidsrom	Aktivitet/milepæl	Ansvar
Oktober 2025	Styrevedtak om modell og mål	Styret
November 2025-januar 2026	Detaljering av organisering, roller og samhandlingsformer	Rektor / prosjektgruppe
Februar-juni 2026	Bemanningsplan, innplassering og implementering av ny struktur	Rektor / prosjektgruppe / ledere
Juni 2026	Iverksettelse av ny struktur	Rektor
Juli 2026- desember 2027	Oppfølging og gevinstmåling	Administrasjonsdirektør
Januar-februar 2028	Evalueringsav effekt og justeringer	Administrasjonsdirektør / rektor

Etter styrets beslutning vil det være etablert et tydelig utfordringsbilde, samt prinsipper og mål for den administrative organiseringen. Det anbefales at styret gir rektor fullmakt til å fatte nødvendige beslutninger i den videre prosessen, herunder endelig fordeling av administrative oppgaver, dimensjonering av fagområder og iverksettelse av ny struktur. Dette vil bidra til å opprettholde fremdrift, sikre fleksibilitet og gjøre det mulig å fatte beslutninger underveis uten å forsinke prosessen med nye styrebehandlinger. Rektor vil sikre løpende informasjon og rapportering til styret

om status, risiko og eventuelle vesentlige endringer i forutsetningene. På denne måten ivaretas både styrets overordnede styringsansvar og behovet for effektiv beslutningstaking i implementeringsfasen.

Vedlegg:

- Delrapport 2: Anbefalte rammer for administrativ organisering
- Innledende drøftinger og forhandlinger, IDF 29. september
- Protokoll drøftinger og forhandlinger, IDF 9. oktober 2025

Høst
2025

DELRAPPORT 2 – Anbefalte rammer for administrativ organisering

MODELLER FOR ORGANISERING AV ADMINISTRATIVE FUNSKJONER
DELPROSJEKT 4 I OMSTILLINGSPROSJEKTET

NORD UNIVERSITET |

1	Innhold	
2	Bakgrunn og prosess	2
3	Alternative modeller på høring	2
3.1	Alternativer for rektorat -og direktørnivå.....	3
3.2	Hybrid modell: Alternativer for fordeling av oppgaver, ansvar og fullmakter.....	3
3.3	Høringsinnspill	4
4	Anbefalt modell	5
	Forutsetning 1: Felles administrativ overbygging, rutiner og prosesser for å forenkle, effektivisere og digitalisere.....	6
	Forutsetning 2: Tydeliggjøring av styringslinjen	7
	Forutsetning 3: Systematikk i samhandling og koordinering.....	8
	Forutsetning 4: Fordeling av oppgaver som balanserer hensynet om stordriftsfordeler og lokal fleksibilitet	10
	Mål for administrativ organisering	11
5	Veien videre	14
5.1	Risikovurdering av anbefalt modell og prosess for implementering	14
5.2	Videre prosess	15

2 Bakgrunn og prosess

Denne rapporten oppsummerer arbeidet med en ny administrativ organisering. Rapporten beskriver bakgrunn og prosess, alternative modeller som har vært på høring, anbefalt modell, mål med ny organisering og prosess videre. Formålet er å legge et solid beslutningsgrunnlag for styret, slik at administrasjonen får en mer effektiv, tydelig og fremtidsrettet organisering.

Nåsituasjonsanalysen og tidligere kartlegginger viser utfordringer som uklare roller og fullmakter, fragmenterte prosesser, topptung administrasjon og begrenset kapasitet til utviklingsarbeid. Dette svekker styrbarhet, ressursutnyttelse og gjennomføringsevne. For å møte kravene i strategi 2030 og endrede rammebetingelser må administrasjonen standardiseres, få tydeligere ansvarslinjer og utnytte digitalisering systematisk.

Anbefalingene bygger på fem evalueringskriterier som har vært styrende i vurderingen av modeller:

EVALUERINGSKRITERIUM	KONKRETISERING
1. En kostnadseffektiv administrasjon	• Antall årsverk
2. En formålseffektiv administrasjon	• Det administrative lederskapet skal kunne prioritere de strategisk viktige sakene • Modellen underbygger Nords kjerneoppgaver og styringsdokumenter, herunder strategi 2030, utviklingsavtale og tildelingsbrev
3. En administrasjon med god rolleklarhet og styrbarhet	• Tydelige rollebeskrivelser, fullmakter og rapporteringslinjer mellom organisatoriske nivåer og enheter • Et hensiktsmessig lederspenn (antall ansatte og bredden i fagområder) • Beslutninger på laveste nivå
4. En administrasjon med riktig service- og tjenestenivå tilpasset brukernes behov	• Riktig service- og tjenestenivå på tvers av enheter og geografisk lokasjon • Ressursdisponering for å sikre tilstrekkelig kvalitet i tjenesten • Tydelige hovedprosesser opp mot ulike brukergrupper
5. En fleksibel administrasjon med robuste fagmiljø	• Kjerneoppgaver dekkes av flere for å redusere sårbarhet • Mulighet for omdisponering/fleksibel bruk av ressurser på tvers av nivåer og mellom enheter • Styrke organisasjonens evne til å samarbeide • Tydeliggjøre ansvar for utvikling, innovasjon og digitalisering • Fagfelt med overlappende og liknende oppgaver og/eller prosesser organiseres sammen

I utredningsfasen av arbeidet er det samlet inn data og analyser fra flere kilder: tidligere gjennomførte kartlegginger og evalueringsrapporter, intervjuer, workshops, erfaringer fra andre universiteter og høgskoler, samt innspill fra partssammensatt arbeidsgruppe og prosjektets styringsgruppe. På dette grunnlaget ble det utviklet ulike modeller, som ble sendt på høring. Høringen omfattet både alternative strukturer på rektorat- og direktørnivå, samt ulike hybride modeller for oppgavedeling mellom felles- og fakultetsnivå. Gjennom høringen har det kommet innspill fra ledere, ansatte og tillitsvalgte. Med bakgrunn i nåsituasjonsanalyse, mål og høringsinnspill er det etablert anbefalinger, som har vært drøftet i prosjektets styringsgruppe og i IDF før styrebehandling.

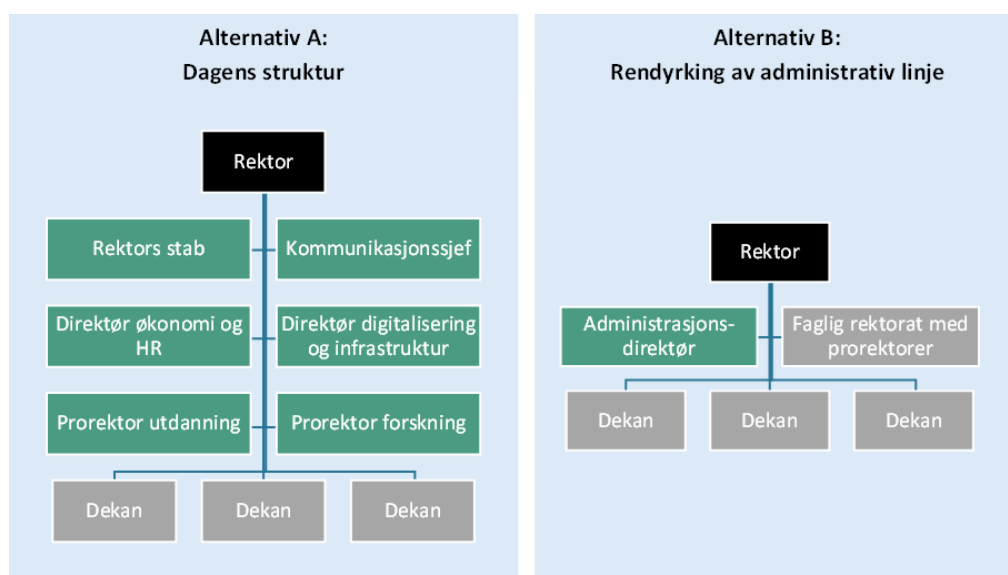
3 Alternative modeller på høring

Fra 16. juni til 1. september har to alternative modeller for organisering av rektorat/direktørnivå og tre alternative modeller for oppgavedeling i administrasjonen, vært på intern høring i organisasjonen. Alternative er beskrevet under og høringsinnspill oppsummert.

3.1 Alternativer for rektorat -og direktørnivå

Nåsituasjonsanalysen viser at ansvarsområder i fellesadministrasjonen er fragmenterte, med liten grad av samhandling og omstillingsevne på tvers. Det mangler tydelige prosesseiere med kapasitet og fullmakt til å utvikle og følge opp administrative prosesser. Rollen til prorektorene og deres grenseflate mot administrasjonen er også uklar for fakultetene. Nord universitet trekkes dessuten frem som for «introverte», hvor strategisk kapasitet bindes opp av driftsnære saker, kunne vært håndtert på et lavere nivå.

Målet er å sikre tydeligere rollefordeling, bedre koordinering og økt strategisk kapasitet i en tid hvor universitetet står overfor økte krav til effektivitet, samhandling og ekstern orientering. Det er derfor sett på hvordan Nord universitet er organisert på strategisk ledernivå, med særlig fokus på forholdet mellom det faglige rektoratet og den administrative ledelsen.



I dagens struktur er administrative funksjoner spredt på flere direktører, stabssjefer og prorektorer etter fagområder. Rektors strategiske ledergruppe består av 12 ledere, herunder to prorektorer, fire administrative ledere, fem dekaner og rektor selv.

I en alternativ struktur (alternativ B) hvor administrativ linje rendyrkes, vil alle administrative funksjoner, også utdannings- og forskningsadministrasjon, samles under én felles administrasjonsdirektør. Prorektorene inngår i et faglig strategisk rektorat utenfor administrativ linje. Rektors strategiske ledergruppe består da av 9 ledere, herunder to prorektorer, en administrasjonsdirektør, fem dekaner og rektor selv. Fordeler med en slik modell er at den kan gi klarere roller og ansvarslinjer, bedre styrbarhet og helhetlig ansvar for administrasjonen. Potensielle ulemper som er trukket frem er at det kan oppleves som økt avstand mellom faglig og administrativ ledelse, risiko for maktkonsentrasjon og et stort lederspenn for en direktør.

3.2 Hybrid modell: Alternativer for fordeling av oppgaver, ansvar og fullmakter

Nåsituasjonsanalysen viser at administrasjonen er preget av uklar oppgave- og ansvarsdeling og liten grad av samhandling mellom nivåer og på tvers av enheter. Administrativ ressursstyring følger ikke en overordnet plan, og ulik organisering og dimensjoner av administrative funksjoner i fakultetene gjør det vanskelig å utvikle og iverksette effektive fakultetsovergripende administrative prosesser.

Mange arbeidsprosesser som går på tvers trekkes frem som unødvendig komplekse og ressurskrevende, og uklare arbeidsflyter kan svekke kvaliteten og medføre økt bruk av kontroll.

Målet er å finne en balanse mellom behovet for helhetlig styring, standardisering og effektiv ressursbruk, samt behovet for lokal tilpasning, nærhet til fagmiljøene og fleksibilitet. Det er derfor vurdert hvordan administrative oppgaver kan fordeles mellom fellesnivå og fakultetsnivå ved Nord universitet.

Styringsgruppen for omstillingsprosjektet har vurdert tre hovedmodeller for fordeling av administrative oppgaver og ansvar, herunder fullt sentralisert, fullt desentralisert og hybrid, og besluttet i vår å kun gå videre med ulike varianter av hybridmodellen. Dette fordi hybridmodellen i størst grad ser ut til å kunne møte evalueringskriteriene. En hybrid organisasjonsmodell innebærer at administrative funksjoner utføres av fellesadministrasjonen og fakultetene.

Fordeler ved hybridmodeller er at de kombinerer stordriftsfordeler med lokal nærhet, gir fleksibilitet og tilpasning til ulike behov samtidig som de tilrettelegger for standardisering. Ulemper ved hybridmodellene er at de kan skape krevende styringslinjer, overlapp i oppgaveløsning, økt byråkrati og behov for omfattende koordinering. Dette øker risiko for ulik praksis og dobbeltarbeid. Dette er utfordringer som kjennetegner dagens hybride modell.

En fremtidig hybrid modell må derfor inneha mekanismer som tar tak i disse utfordringene. I prosessen er det skissert opp ulike strukturer, med ulik tilnærming til styring, samarbeid og oppgavedeling. De skiller seg i:

- Grad av myndighet: hvordan administrative fullmakter fordeles.
- Grad av overlapp: hvorvidt administrative tjenester leveres fra et nivå eller gjennom tverrgående prosesser med større grad av overlapp og behov for samhandling.
- Grad av lik praksis: hvorvidt oppgaver i hovedsak legges til fakultetene for å ivareta lokal egenart, eller samles på fellesnivå for å sikre standardisering.

3.3 Høringsinnspill

Det kom inn 21 høringsvar fra ledere, ansatte og tillitsvalgte. Innspillene gir et variert bilde, men noen hovedtendenser peker seg ut:

- **Bred enighet om rendyrket administrativ linje:** Mange støtter en modell der universitetsdirektør har helhetlig ansvar for administrasjonen.
- **Ulike syn på hybridmodell:** Det er prinsipielt ulike vurderinger av hvordan roller, ansvar og oppgaver bør fordeles mellom fellesnivå og fakultetsnivå i en hybrid organisering.
- **Behov for færre ledere og økt lederspenn:** Flere peker på at dagens struktur er for topptung og fragmentert, og at lederspennet må økes for å frigjøre ressurser.
- **Regional tilstedeværelse:** Innspillene understreker at organiseringen må ta hensyn til studiestedsstrukturen.
- **Kultur og samhandling:** Flere vektlegger at god kultur og samarbeid på tvers er like viktig som strukturelle endringer.

Nåsituasjonsanalysen viser tydelig at utviklings- og digitaliseringskraften i organisasjonen må styrkes i årene fremover. Høringsinnspillene gir få konkrete svar på hvordan dette bør løses, men peker samtidig på at det er et klart behov for å styrke både analysekraft og implementeringsevne i administrasjonen.

Samlet sett viser datagrunnlaget at en mer helhetlig og fremtidsrettet organisering er nødvendig for å hente ut gevinster, oppnå kostnadseffektivitet og imøtekomme krav og forventninger om mer effektive, tilgjengelige og kvalitetssikrede tjenester.

4 Anbefalt modell

Organisatoriske grep vil alltid innebære risiko, blant annet knyttet til gjennomføringsevne og endringsslitasje. Samtidig viser høringsinnspillene at det er bred enighet i utfordringene som er synliggjort i nåsituasjonsanalysen, og at det er på tide å ta grep.

Dagens modell har vært i drift i snart ti år. I denne perioden har rammebetingelsene for universitetet endret seg betydelig, med en ny økonomisk virkelighet, høyere forventninger til digitalisering og behov for mer fleksibel ressursbruk i et langstrakt universitet.

Nåsituasjonsanalysen peker også på utfordringer som har vært kjent helt siden etableringen av dagens modell, og som har vært dokumentert i flere tidligere prosesser gjennom prosjekter som «God og effektiv administrasjon» (2018), «evaluering av organisasjonsmodell» (2021) og «effektivisering av administrasjon og infrastruktur» (2021). Tiltakene som er iverksatt gjennom disse prosjektene har ikke løst de grunnleggende strukturelle utfordringene.

Det er derfor nødvendig å ta et helhetlig grep nå. En ny modell må både adressere vedvarende utfordringer og rigge administrasjonen for fremtidige krav om kostnadseffektivitet, kvalitet og utviklingskraft.

På bakgrunn av nåsituasjonsanalysen og høringsinnspillene anbefales det at Nord universitet organiserer administrative funksjoner i en hybrid organisasjonsmodell med rendyrket administrativ linje, dette innebærer:

- Alle fellesadministrative funksjoner samles under én administrasjonsdirektør
- Prorektorene frigjøres fra administrativt ansvar og får en tydelig strategisk og faglig rolle i rektoratet.
- Administrative funksjoner utføres av fellesadministrasjonen og fakultetene
- Dekanene og administrasjonsdirektøren har administrative ressurser som rapporterer til dem

For å lykkes med modellen er det fire forutsetninger som må ivaretas ved videreutvikling og etablering av modellen:

1. Felles overbygging, rutiner og prosesser
2. En tydelig styringslinje som sikrer helhet og strategisk retning
3. Systematikk i samhandling og koordinering mellom nivåer og administrative fagområder
4. Fordeling av oppgaver som balanserer hensynet om stordriftsfordeler og lokal fleksibilitet

Under er disse fire forutsetningene skissert opp.

Forutsetning 1: Felles administrativ overbygging, rutiner og prosesser for å forenkle, effektivisere og digitalisere

Nåsituasjonsanalysen gir lav score på evalueringskriteriet kostnadseffektivitet, rolleklarhet, styrbarhet, fleksibilitet og robusthet. Uklarhet rundt fullmakter og roller, samt for dårlig koordinering har ført til variasjon i praksis og redusert styringsevne i administrasjonen. Den manglende styrbarheten medfører økt bruk av kontrollmekanismer for å kunne ivareta internkontroll og forvaltningsmessige hensyn. Det er stor avstand blant høringspartene i hvordan de forholder seg til standardisering innenfor administrative funksjoner.

Nåsituasjonsanalysen peker tydelig på at Nord universitet må styrke utviklingskapasitet og utnytte potensialet som ligger i digitalisering for å effektivisere administrative prosesser. For å kunne hente ut effektene av digitale verktøy er lik administrativ praksis en forutsetning. En overbygning med felles retningslinjer, rutiner og prosesser vil bidra til å redusere dobbeltarbeid og frigjøre ressurser, noe som styrker kostnadseffektiviteten. Når oppgaver løses etter samme prinsipper, blir ansvar og myndighet tydeligere, og rolleklarhet og styrbarhet forbedres. Det fremmer også mulighetene for tverrfakultært samarbeid og kontinuerlig forbedring.

Etablerte felles rutiner gjør det enklere å samhandle på tvers, benytte ressurser på tvers og drive felles kompetanseutvikling. Dette reduserer sårbarhet ved personellendringer og bidrar til å bygge mer robuste fagmiljøer.

Formålet med felles overbygging, rutiner og prosesser er:

- Utnytte potensialet i digitalisering
- Effektiviseringsgevinster
- Lik service- og praksis på tvers
- Redusert sårbarhet

Hva betyr dette i praksis

- Det skal være en felles administrativ overbygging ved Nord, som innebærer felles retningslinjer, systemer, rutiner og prosesser der det er praktisk mulig ut fra et kostnads- og formålsperspektiv.
- Fakultetene skal involveres i utvikling av felles administrative retningslinjer, systemer, rutiner og prosesser på et tidlig tidspunkt for å sikre tilpasning til kjernevirksomhetens behov.
- Administrasjonsdirektør har ansvaret for utvikling av felles administrativt overbygg, retningslinjer og rutiner, og skal påse at disse følges.
- Administrasjonsdirektør har ansvar for at arbeidsprosesser digitaliseres der det er mulig, og at potensialet knyttet til effektivitet og kvalitet som ligger i digitalisering hentes ut. Digitaliseringsløp prioriteres der felles rutiner og arbeidsprosesser er etablert, og der det er stor grad av manuelt og/eller repeterende arbeid.
- Felles retningslinjer, rutiner og arbeidsprosesser følges opp av ledere på alle nivå for å sikre lik praksis.

Forutsetning 2: Tydeliggjøring av styringslinjen

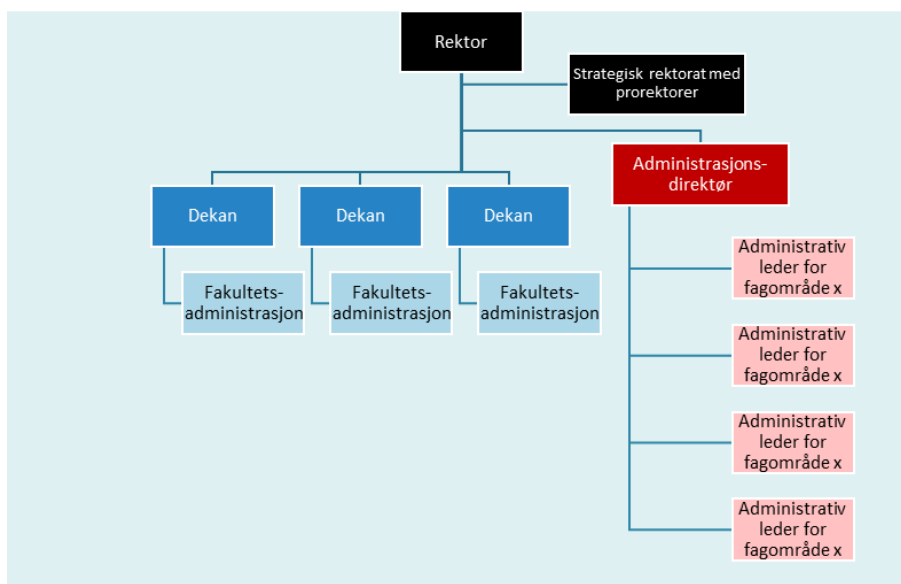
Nåsituasjonsanalysen gir lav score på evalueringskriteriet rolleklarhet og styrbarhet, som omhandler rollebeskrivelser, fullmakter og rapporteringslinjer mellom organisatoriske nivåer og enheter, lederspenn, og at beslutninger må kunne tas på laveste nivå.

Det er en klar anbefaling og bred enighet om at fullmaktsstrukturer må tydeliggjøres og at det må sikres en felles forståelse for hvordan ulike roller fungerer sammen i administrasjonen.

Formålet med en tydelig styringslinje er:

- Tydelig og definert hvem som har ansvar og beslutter (delegasjonsreglement)
- Rendyrking av administrativ linje og beslutninger som tas på så lavt nivå som mulig
- Tydelig og definert hvem som har ansvaret for å følge opp beslutninger

Illustrasjon av styringslinjen i hybrid modell:



Hva betyr dette i praksis:

- Prinsippet om enhetlig ledelse hvor rektor og dekaner har ansvar for både faglige og administrative oppgaver er fortsatt gjeldende.
- Rektor delegerer fullmakter på det administrative området til administrasjonsdirektør, og dekan delegerer tilsvarende til fakultetsdirektør. Beskrivelse av roller og delegering av fullmakter revideres i tråd med dette (se under).
- Administrasjonsdirektøren har en ledergruppe bestående av ledere med delegert fullmakt til å foreta beslutninger innenfor sine respektive fagområder.
- Administrasjonsdirektør har ansvar for at universitetet følger lover, forskrifter og statlige og strategiske føringer som gjelder administrative områder, samt for intern og ekstern oppfølging av forvaltning, økonomi, internkontroll og måloppnåelse. Denne har ansvar for at det utvikles og iverksettes felles overbygning, rutiner, retningslinjer mv. som følges opp av fellesadministrasjonen og fakultetene.
- Administrasjonsdirektør skal ha oversikt over den totale administrative bemanningen ved Nord, og skal sikre at Nord er tilstrekkelig bemannet for å kunne gjennomføre de oppgaver som ligger

til alle administrative funksjoner uavhengig av nivå og fagområde. Dette innebærer etablering og oppfølging av en helhetlig bemanningsplan i tett samarbeid med fakultetene.

- Antall administrative lederstillinger skal reduseres. Lederspennet i administrasjonen skal som hovedregel være på 8-25 årsverk.

Forutsetning 3: Systematikk i samhandling og koordinering

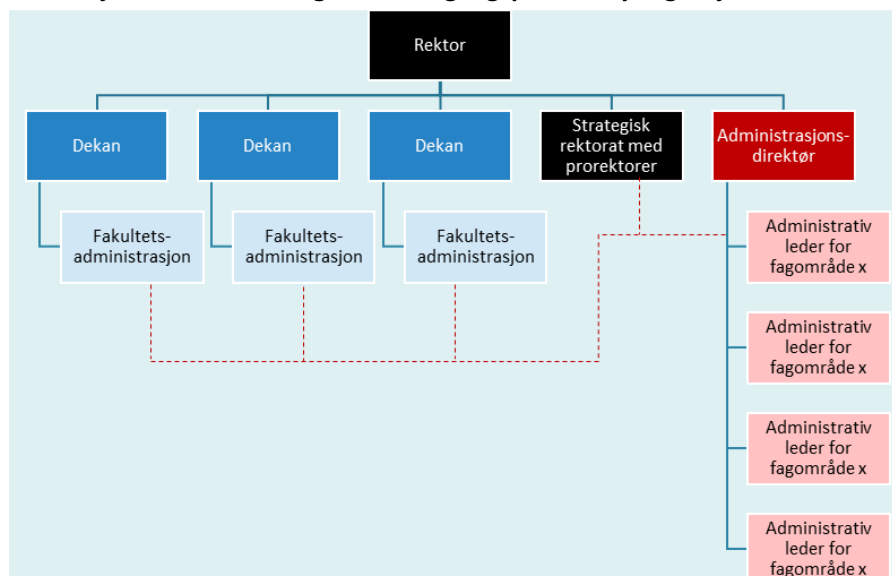
Nåsituasjonsanalysen gir lav score på evalueringskriteriet rolleklarhet, styrbarhet, fleksibilitet og robusthet. Flere påpeker i høringsinnspillene at beslutninger løftes for høyt i linjen, det påpekes også at dette ikke nødvendigvis kun er et uttrykk for uklar rolle- og ansvarsfordeling. Det kan også skyldes andre forhold, som et sterkt uttalt behov for autonomi/særinteresser, manglende lojalitet til og implementering av beslutninger (praksis og kultur for omkamper) og mangelfull etterlevelse av gjeldende struktur, utilstrekkelig innsikt eller opplæring i fullmaktene på ulike ledernivåer, manglende etablerte arenaer for koordinering og samhandling på administrativ side m.m.

En sentral anbefaling er å styrke koordineringsmekanismene i organisasjonen gjennom å plassere ansvaret for disse og sikre en felles forståelse for hvordan ulike roller henger sammen og utfyller hverandre.

Formålet med systematikk i samhandling og koordinering er å:

- Optre som en administrasjon med helhetlig oppgaveløsning
- Sikre balanse mellom drift og utvikling
- Bedre ressursutnyttelse og fleksibel ressursbruk på tvers
- Administrative tjenester tilpasset brukernes behov
- Eierskap til beslutninger

Illustrasjon av samhandlingen med utgangspunkt i styringslinjen



Hva betyr det i praksis

- I den hybride modellen kombineres linjestruktur med formalisert samhandling på tvers av nivåer for å sikre effektiv drift, koordinering og helhetlig utvikling på tvers av fagområder og nivåer.

Mens styringslinjene gir klare rapporteringslinjer og fullmakter, sørger tverrgående fora/team/prosjekter for at felles- og fakultetsnivået samarbeider om felles oppgaver og innenfor felles administrative fagområder

- Representanter fra både fellesadministrasjonen og fakultetsadministrasjonene møtes regelmessig i formaliserte fora/team/prosjekter for å sikre koordinert innsats, unngå silotenkning og bedre utnytte tilgjengelige ressurser
- Opprettelse av fora/team/prosjekter skal løftes til administrasjonsdirektør for beslutning. Dette for å sikre at initiativene er i tråd med strategier og planer, og at det gjøres en helhetlig vurdering av ressursbruk inn i slike samhandlingsarenaer
- Fora/team/prosjekter må ha klart definerte mandater, ansvarsområder og beskrivelse av arbeidsform for å skape forutsigbarhet, være tydelig på forventninger til deltakelse og resultater, og forenkle oppfølging av resultater
- Ledere for de administrative fagområdene i fellesadministrasjonen tillegges ansvar for å etablere, lede og følge opp fora/team/prosjekter på sine områder, og rapportere fremdrift og resultater til administrasjonsdirektør

Beskrivelse av samhandlings- og koordineringsfora

For å sikre systematikk i samhandlingen og koordineringen vil det være behov for å etablere noen arenaer med klare mandater. Her har vi beskrevet aktuelle fora/team/prosjekter som vil kunne være relevant i ny modell:

Forum	Beskrivelse
Strategiske ledermøter (SLG, strategisk rektorat)	• Administrasjonsdirektør deltar som administrasjonens representant i strategiske ledermøter • Rektorat og strategisk ledergruppe håndterer faglige og strategiske spørsmål for Nord universitet
Administrasjonsdirektørens ledergruppe	• Administrasjonsdirektøren har en ledergruppe bestående av ledere for de administrative fagområdene i fellesadministrasjonen • Hensikten er oppfølging, drift, koordinering og utvikling internt i fellesadministrasjonen
Administrasjonsdirektørens utvidede ledergruppe	• Administrasjonsdirektøren har en utvidet ledergruppe bestående av ledere for de administrative fagområdene i fellesadministrasjonen og fakultetsdirektørene • Hensikten er å sikre helhetlig drift, koordinering og utvikling på tvers av administrative fagområder og på tvers av nivåer
Fagforum på tvers av nivå	• Ledere for de administrative fagområdene i fellesadministrasjonen har forum/team bestående av fagressurser fra fellesadministrasjonen og fakultet • Hensikten er drift, koordinering og utvikling innenfor det enkelte administrative fagområde
Tverrgående prosjekter	• Administrasjonsdirektør eller ledere for de administrative fagområdene i fellesadministrasjonen kan igangsette prosjekter hvor fagressurser fra ulike nivå bidrar • Prosjekt som organisering benyttes for tidsavgrenset arbeid med klare mål og leveranser • Prosjekter av større strategisk betydning løftes til SLG for beslutning

Allmøter for administrasjonen	• Administrasjonsdirektør har allmøte for alle ansatte innenfor administrative funksjoner, uavhengig av nivå • Hensikten er å samle det administrative laget og at administrasjonen skal opptre som én
--------------------------------------	---

Forutsetning 4: Fordeling av oppgaver som balanserer hensynet om stordriftsfordeler og lokal fleksibilitet

Ut fra høringsinnspillene er det i spørsmålet om hvordan oppgaver skal fordeles mellom fellesadministrasjonen og fakultetene, det er størst uenighet. Her fremmes argumenter om stordriftsfordeler opp mot argumenter for lokal fleksibilitet. Stordriftsfordeler handler om å samle og standardisere oppgaver, rutiner og verktøy på tvers av organisasjonen. Lokal fleksibilitet handler om tilpasning av oppgaver og løsninger til lokale forhold, nærhet til brukere og korte beslutningsveier (dekan, ledelse på fakultet).

Flere peker i sine høringsinnspill på at det ikke er én modell for fordeling av oppgaver mellom nivåene og at det er behov for å se på dette fagområde for fagområde.

Basert på prosessen så langt og høringsinnspillene kan det se ut som at det er enighet om at følgende håndteres av fellesadministrasjonen:

- Drift og forvaltning av felles infrastruktur (IT, renhold, eiendomsforvaltning, campusservice)
- Bibliotekstjenester
- Nord universitet trenger mer kraft til strategisk arbeid på institusjonsnivå, herunder behov for mer analyse og implementeringsevne for å kunne videreutvikle universitetet (Virksomhetsstyring, strategi, eksternt rapportering, analyse, organisasjonsutvikling og digitalisering).
- Sårbare spesialistfunksjoner som informasjonssikkerhet, beredskap, anskaffelser og juridiske tjenester.

Selv om det er enighet rundt plassering av disse funksjonene, er ikke endelig dimensjonering av disse funksjonene avklart. Dette blir en del av videre prosess.

Basert på prosessen så langt anbefales det å avvente beslutninger rundt fordeling av oppgaver på resterende fagområder til videre prosess. Dette skyldes at det er behov for å gjøre en mer detaljert gjennomgang for å fordele resterende oppgaver. I denne prosessen vil det være viktig med følgende føringer:

- Distribuer administrative funksjoner som krever tett kobling til kjernevirksomheten og må tilpasses fakultetenes egenart.
- Samle administrative funksjoner som med fordel kan standardiseres, digitaliseres og gi stordriftsfordeler.
- Evalueringskriterier

Mål for administrativ organisering

Med utgangspunkt i de fem evalueringskriteriene, beskrives her målene for den administrative organiseringen. De består av både kvantitative og kvalitative målsetninger.

Målene er langsiktige og krever ulike tiltak, som er nærmere beskrevet under sammen med målsetningene og effektene.

Mål 1: Innen utgangen av 2027 skal administrative kostnader være redusert med 40 MNOK.

EVALUERINGSKRITERIUM	KONKRETISERING
1. En kostnadseffektiv administrasjon	Evalueringskriteriet er konkretisert med at antall årsverk skal ned. Styret vedtok i desember 2023 at det økonomiske målet for delprosjekt 4 var 50-60 MNOK. Delprosjekt 4 har bestått av flere tiltak, herunder utvidet stillingskontroll, bedre anskaffelser og standardisering av reise, bevertning og personalgoder. Status per september 2025 viser at det er realisert 20 MNOK i reduserte drifts- og personalkostnader. Resterende kutt for delprosjekt 4 må realiseres gjennom tiltak om ny organisering og bemanningstilpasning, tilsvarende 40 MNOK.

Hvordan hybrid organisasjonsmodell med rendyrket administrativ linje bidrar til målet:

- Administrasjonsdirektør med samlet budsjettansvar og felles administrativ bemanningsplan gir insentiver til å prioritere på tvers og effektivisere i henhold til overordnede mål og strategier. Kostnadsutt og bemanningstilpasninger kan gjennomføres mer målrettet.
- Gjennom å samle administrative funksjoner som med fordel kan standardiseres vil det gi stordriftsfordeler.
- Felles overbygging gjør det mulig å standardisere og digitalisere prosesser. Dette reduserer manuell innsats som frigjør kapasitet.
- Færre ledere med større kontrollspenn reduserer antall lederårsverk.
- Mer effektiv beslutningsstruktur sikrer fremdrift, reduserer dobbeltarbeid og kontroll som over tid vil frigjøre kapasitet.

Plan for realisering av mål: Det utarbeides en bemanningsplan og budsjett tilpasset ny organisering og målsetning. Fordeling av kutt baserer seg på benchmarking i sektoren og interne styringsdokumenter som sier noe om prioritering mellom administrative fagområder. Administrasjonsdirektør har ansvar for gjennomføring av bemanningsplan og oppfølging av gevinster. Bemanningsplanen skal følges opp årlig for å sikre at effektiviseringsgevinstene opprettholdes.

Indikator: Tertialrapportering til styret

Mål 2: Innen 2027 skal styringen styrkes gjennom et helhetlig system for oppfølging.

EVALUERINGSKRITERIUM	KONKRETISERING
2. En formålseffektiv administrasjon	• Det administrative lederskapet skal kunne prioritere de strategisk viktige sakene • Modellen underbygger Nords kjerneoppgaver og styringsdokumenter, herunder strategi 2030, utviklingsavtale og tildelingsbrev

Hvordan hybrid organisasjonsmodell med rendyrket administrativ linje bidrar til målet:

- Tydelig skille mellom faglig strategisk arbeid i rektoratet og administrativ forvaltning. Administrasjonen følger opp og må tilpasse seg i tråd med føringer fra rektoratet, strategisk ledergruppe og styret.
- Tydeliggjøring av «hvem» som styrer og prioriterer i administrasjonen. Administrasjonsdirektørens utvidede ledergruppe blir sentral i prioritering og allokering av ressurser til oppfølging av strategiske føringer.
- Hybrid modell som både ivaretar fleksibilitet på fakultetene til å ivareta nærhet og lokal strategi, og eksterne forvaltningsmessige og strategiske hensyn hvor Nord universitet må fremstå samlet.

Plan for realisering av mål: Alle mål og tiltak fra styret og strategisk ledergruppe som krever administrativ saksbehandling og/eller utredning skal tilordnes en definert mål- og tiltakseier i administrasjonen. Administrasjonsdirektørens ledergruppe fordeler ansvar, ressurser, resultatmål og tidsfrister, og sikrer dokumentasjon på effekter. Det etableres et styringsverktøy som binder sammen mål, planlegging, oppfølging og rapportering. Det utvikles styringsinformasjon og analyseverktøy som gir bedre oversikt over måloppnåelse, risiko og ressursbruk. Rektors ledergruppe gjennomgår status for måloppnåelse og effekter av tiltak minst to ganger årlig. Dette gir en virksomhetsstyring som er datarevet og gir ledere og styret bedre styringsinformasjon, samtidig som den skaper forutsigbarhet og ansvarlighet i organisasjonen og sikrer at strategiske mål omsettes til handling og resultater.

Indikator: Andel styrevedtak og strategiske føringer med definert tiltakseier og dokumentert effekt

Mål 3: Innen utløpet av 2026 skal alle administrative stillinger ha en rollebeskrivelse der ansvar og fullmakter er beskrevet.

EVALUERINGSKRITERIUM	KONKRETISERING
3. En administrasjon med god rolleklarhet og styrbarhet	• Tydelige rollebeskrivelser, fullmakter og rapporteringslinjer mellom organisatoriske nivåer og enheter • Et hensiktsmessig lederspenn (10-20 årsverk) • Beslutninger på laveste nivå

Hvordan hybrid organisasjonsmodell med rendyrket administrativ linje bidrar til målet:

- Rendyrket administrativ linje gir klart skille mellom administrativ forvaltning og strategisk faglig utvikling.
- Beslutninger flyttes på lavere nivå/riktig nivå etter delegasjon og tydelig oppgavedeling.
- Bruk av stillingskoder og tildelte fullmakter rendyrkes og lederspenn økes sammenlignet med dagens modell.
- Felles overbygging der det er hensiktsmessig tydeliggjør hvordan roller henger sammen og bidrar til bedre styrbarhet og internkontroll.

Plan for realisering av mål: Det utarbeides rollebeskrivelser, inkludert ansvar, myndighet og rapporteringslinjer. Alle stillingskoder gjennomgås og harmoniseres for å reflektere ansvar og fullmakter. Delegasjonsreglement oppdateres og kobles til rollebeskrivelser. Rollebeskrivelser implementeres i HR-system for systematisk oppfølging. Rollebeskrivelser og fullmakter gjennomgås årlig for å sikre oppdatering i tråd med endringer i organisasjonen.

Indikatorer:

- Andel ledere som har dokumentert delegert fullmakt
- Gjennomsnittlig lederspenn blant administrative ledere er innenfor målet
- Resultater fra arbeidsmiljøundersøkelse som viser opplevelse av rolleklarhet

Mål 4: Innen 2027 skal administrative hovedprosesser være dokumentert, og ansvar for videreutvikling og drift være fordelt til konkrete ledelsesfunksjoner i administrasjonen.

EVALUERINGSKRITERIUM	KONKRETISERING
4. En administrasjon med riktig service- og tjenestenivå tilpasset brukernes behov	• Riktig service- og tjenestenivå på tvers av enheter og geografisk lokasjon • Ressursdisponering for å sikre tilstrekkelig kvalitet i tjenesten • Tydelige hovedprosesser opp mot ulike brukergrupper

Hvordan hybrid organisasjonsmodell med rendyrket administrativ linje bidrar til målet:

- Administrasjonen følger opp og må tilpasse seg i tråd med føringer fra rektoratet. Service- og tjenestenivå avklares gjennom systematikk i samhandling og koordinering.
- Felles overbygging der det er hensiktsmessig - sikrer at brukere på tvers opplever Nord som ett universitet og et likeverdig tjenestetilbud.
- Fordeling av oppgaver som ivaretar fleksibilitet og nærhet til studenter og vitenskapelig ansatte på fakultetene, og samtidig ivaretar eksterne forvaltningsmessige og strategiske hensyn hvor Nord universitet må fremstå samlet opp mot brukere som samfunns- og næringsliv, utdanningsinstitusjoner, offentlige myndigheter, potensielle studenter og ansatte.

Plan for realisering av mål: Det utarbeides rollebeskrivelser, inkludert ansvar, myndighet og rapporteringslinjer. Identifiserte hovedprosesser fra nåsituasjons- og utredningsfase danner grunnlag for fordeling av ansvar for arbeidsprosesser opp mot ulike interne og eksterne brukere.

Indikator: Prosesskart som viser alle administrative hovedprosesser, med tilhørende prosesseier (administrativ leder) og ansvar for utvikling og forvaltning.

Mål 5: Innen 2027 skal det være etablert planer, strukturer og prosesser som muliggjør fleksibel bruk av administrative ressurser på tvers i organisasjonen.

EVALUERINGSKRITERIUM	KONKRETISERING
5. En fleksibel administrasjon med robuste fagmiljø	• Kjerneoppgaver dekkes av flere for å redusere sårbarhet • Mulighet for omdisponering/fleksibel bruk av ressurser på tvers av nivåer og mellom enheter • Styrke organisasjonens evne til å samarbeide • Tydeliggjøre ansvar for utvikling, innovasjon og digitalisering • Fagfelt med overlappende og liknende oppgaver og/eller prosesser organiseres sammen

Hvordan hybrid organisasjonsmodell med rendyrket administrativ linje bidrar til målet:

- Felles overbygging der det er hensiktsmessig fremmer mulighetene for tverrfakultært samarbeid og kontinuerlig forbedring.
- Etablerte rutiner gjør organisasjonen mindre sårbar ved personellendringer og gir grunnlag for felles kompetanseutvikling på tvers. Dette bidrar til å bygge robuste fagmiljøer og øker fleksibiliteten ved at «taus kunnskap» reduseres og ressurser lettere kan brukes på tvers.
- Utvidet administrativ ledergruppe kan jevnlig vurdere bemanningsmessig situasjon, balansere drift og utvikling.
- Samling av fagressurser formelt eller gjennom samhandlingsarenaer styrker fagmiljøene og reduserer sårbarhet

Plan for realisering av mål: Etablere bemanningsplan for alle administrative funksjoner, gjennomføre kompetansekartlegging, systematisere og opprette samarbeidsforum.

Indikator: Samlet oversikt over administrativ bemanning, kompetanse og samhandlingsforum.

5 Veien videre

5.1 Risikovurdering av anbefalt modell og prosess for implementering

En rendyrket administrativ linje med tilpasset hybridmodell innebærer flere risikofaktorer som må håndteres for å sikre at vi får til en vellykket implementering av ny modell. Risikobildet favner både strukturelle, kulturelle og operasjonelle utfordringer som er nærmere beskrevet her.

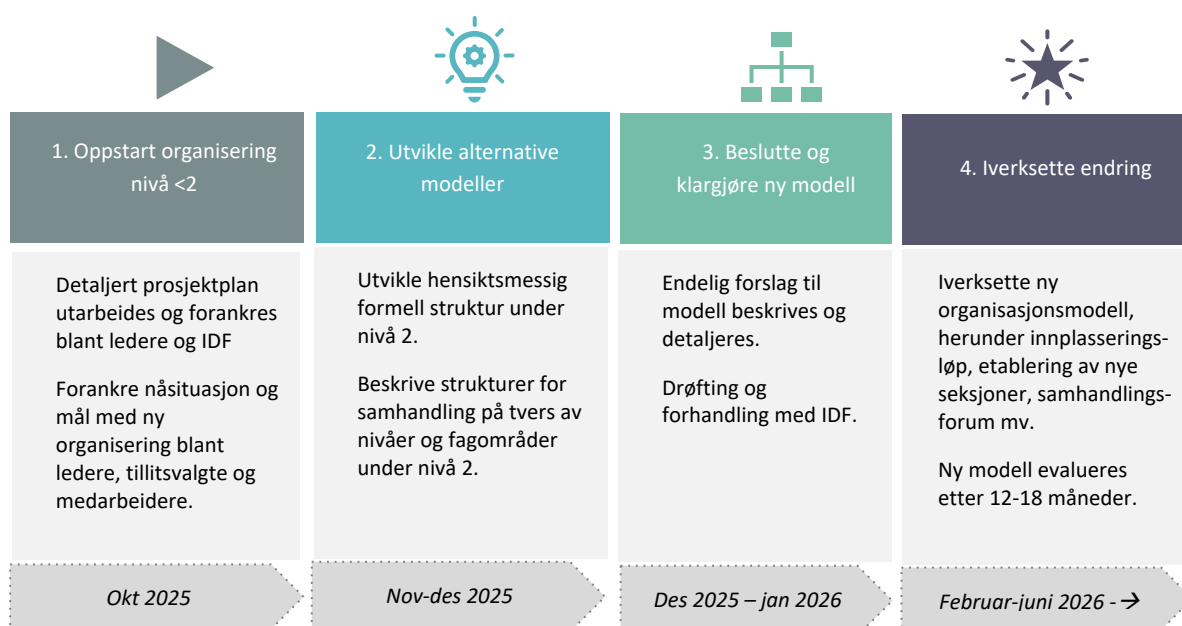
	Nr.	Risikofaktor	Vurdering (Høy/Middels/Lav)	Risikoreducerende tiltak
Risikoer ved modellen	1	Uklarhet i roller, ansvar og fullmakter som skaper usikkerhet, overlapp og rollekonflikter	Høy	Tidlig utarbeidelse av klare fullmakts- og rollebeskrivelser som definerer ansvar og myndighet
	2	Svekket samhandling og koordinering mellom vitenskapelig ledelse (prorektorer) og administrasjon som går utover helhetlig styring og prioritering	Middels	Riktig oppgavefordeling mellom fellesadministrasjon, fakulteter og prorektorer; etablere faste samarbeidsarenaer
	3	Større avstand mellom fellesadministrasjon og fakultetene, mindre tilpasning til fakultetenes behov grunnet økt grad av felles overbygging med felles rutiner, retningslinjer mv.	Middels	Samarbeidsarenaer og dialog for bedre tilpasning; aktiv involvering og åpen kommunikasjon
	4	Overbelastning i administrasjonsdirektørens rolle med risiko for kapasitetsutfordringer og evne til gjennomføring	Lav	Utarbeide klar rollebeskrivelse, etablere et hensiktsmessig ledernivå 3 som ivaretar helheten i sine fagområder og støtter administrasjonsdirektør i sin rolle, etablere og utvikle lederteamet
	5	Svekket personalledelse og redusert nærhet til medarbeiderne som følge av økt lederspenn.	Middels	Forankre mål og retning hos ledere og nøkkelpersonell; kompetanseheving; klare prosesser

Risikoer ved implementering	6	Manglende kapasitet og kompetanse i organisasjonen til å følge opp styrevedtak og gjennomføre endringen	Høy	Etablere prosjektstruktur, tydeliggjøre fullmakter i videre prosess og sette av ressurser.
	7	Oppgaveforskyving fra administrativt ansatte til vitenskapelig ansatte.	Middels	Brukerinvolvering, tydeliggjøre grenseflater og følge opp effekter gjennom systematisk overvåking og risikovurdering.
	8	Manglende samordning og koordinering mellom fellesadministrasjon, fakultetene og prorektorene i gjennomføringen	Middels	Etablere faste møteplasser og samarbeidsarenaer gjennom implementeringsfasen, sikre ledelsesforankring og tydelig kommunikasjon
	9	Manglende forankring av endringen blant lederne som skal drive endringsprosessen	Høy	Forankre mål og retning i omstillingsprosjektet hos involverte ledere og nøkkelpersonell
	10	Utilstrekkelig involvering av medarbeidere og ledere, ulik innsikt og mangelfull lederforankring kan gi negative reaksjoner på endring	Middels	Bygge kultur for endring via aktiv involvering, workshops og dialogmøter. Medbestemmelse ivaretas gjennom IDF
	11	Manglende kompetanse og kapasitet blant ledere til å håndtere nye roller og omstilling	Middels	Skreddersydd opplæring og støtte til ledere og medarbeidere
	12	Økt usikkerhet i endringsperiode som kan føre til økt sykefravær og turnover, og dermed redusert stabilitet	Middels	God kommunikasjon, involvering, medbestemmelse, og støtte for å håndtere usikkerhet og redusere stress

5.2 Videre prosess

Etter styrebeslutning i oktober vil det være behov for videre arbeid med detaljering av hvordan organisering av de administrative funksjonene skal være under nivå 2, både i fellesadministrasjonen og i fakultetene.

Proessen planlegges gjennomført i perioden oktober 2025-juni 2026 med forventet iverksettelse av ny struktur i juni 2026.



I det videre beskriver vi nærmere formål og sentrale aktiviteter under hvert prosesssteg.

1. Oppstart organisering av nivåene under nivå 2

Formålet med denne fasen er å planlegge for en prosess som ivaretar involvering av ledere og medarbeidere, og slik skaper eierskap til endringen. Følgende aktiviteter vil være sentrale i denne fasen:

- Etablere prosjekt for gjennomføring, avklare grad av involvering i prosjektet, behov for arbeidsgrupper mv. Oppstartsmøte i prosjektgruppe. Prosjektplan utarbeides.
- Oppstartsmøte med ledere, HTV og medarbeidere hvor vi klargjør hva som er besluttet og hva som fortsatt skal utvikles, gjennomgår evalueringskriteriene og hvordan de skal brukes
- Avklare den enkelte leders rolle i endringsarbeidet, hvilken støtte de har behov for gjennom prosessen og gjennomføre tilpasset kompetanseheving

2. Utvikle alternative modeller

Formålet med denne fasen er å utvikle en hensiktsmessig formell struktur under nivå 2, samt beskrive hvordan samhandling og koordinering på tvers av nivåer og fagområder skal ivaretas. Følgende aktiviteter vil være sentrale i denne fasen:

- Utvikle ny formell struktur under nivå 2 vha. arbeidsgrupper med repr. fra fellesadministrasjon, fakultet og rektorat som utvikler alternative modeller for organisering som vurderes opp mot evalueringskriteriene. Modellen som best svarer ut kriteriene velges for videre bearbeiding.
- Utvikle og beskrive modeller for samhandling vha. arbeidsgrupper med representanter fra fellesadministrasjon og fakultet (og ev. rektorat)
- Prosjektgruppen samler innspillene og vurderinger, og beskriver og detaljerer forslag til formell struktur og samhandlingsfora.

3. Beslutte og klargjøre ny modell

Formålet med denne prosessen er å beslutte og klargjøre ny formell struktur, med beskrivelse av samhandlings- og koordineringsarenaer.

- Forslag til ny formell struktur drøftes og forhandles med IDF. Ny modell er besluttet etter forhandling.
- Nye seksjoner med roller og ansvar detaljeres ytterligere. Geografisk fordeling av oppgaver detaljeres. Bemanningsplan for ny organisering utarbeides. Kriterier og prosess for omstilling drøftes med tillitsvalgte, jf. Nords omstillingshåndbok
- Plan for implementering med gevinstrealisering utarbeides. Denne må ivareta både strukturelle, kulturelle og operasjonelle risikofaktorer. Denne risikovurderes i AMU.

4. Iverksette endring

Formålet med denne fasen er å iverksette endringene og gjøre organisasjonen i stand til å hente etterleve ny struktur, nye samhandlingsformer og hente ut forventede effekter og gevinster.

- Berørte ansatte kartlegges, kartleggingssamtaler gjennomføres, innplassering vurderes og besluttet og ansatte innplasseres. Eventuelle nedbemanninger og omplasseringer gjennomføres. Ny modell kan formelt iverksettes når innplasseringsløpet er ferdig.
- Utviklingstiltak som kick-off, rekruttering, kompetanseheving, kulturbygging, lederutvikling mv. planlegges, utvikles og iverksettes
- Evaluering og justering av ny modell foretas innen 18-24 måneder etter implementering. Justering av organisering, roller og prosesser basert på funn fra evaluering.



Referat IDF – Nord universitet

Dato	29.09.2025
Tid	12:00 - 14:00
Sted	Microsoft Teams Meeting
Til stede	Ketil Eiane, Are Severin Ingulfsvann, Arne Grevskott, Guro Skjetne, Kay Morten Myrbekk, Renate Karin Nordnes, Runar Michaelsen, Einar Skarstad Egeland, Per Arne Skjelvik, Beate Nordås (sak 190/2025), Marianne Hatlestad (sak 191/2025)
Forfall	Rune Braseth, Levi Gårseth-Nesbakk, Hanne Elenora Solheim Hansen, Ragna Hovig Ødegaardshaugen, Robin Isfold Munkvold
Referent	Marthe Thomassen Storhaug

Agenda

190 / 2025 - Innledende drøftinger og forhandlinger - Ny administrativ organisering ved Nord universitet (DP4)

Seniorrådgiver, Beate Nordås, presenterte saken.

Kommentar NTL:

- *Sekretariatet har gjort en grundig og god jobb med å gå gjennom høringssvarene og utarbeide et forslag til ny modell. Som tilsattrepresentanter i arbeidsgruppen savner vi imidlertid at resultatene fra høringen først ble presentert og diskutert i gruppen. Forslag til modell kunne deretter ha blitt lagt frem i neste omgang.*
- *Det er viktig at vi tar oss tid til å finne en hybridmodell som faktisk fungerer. Hvis ikke, kan det bli store utfordringer knyttet til koordinering og til hvordan de ansatte skal forholde seg til ledelsen. En ansatt i fakultetsadministrasjonen kan, dersom dagens organisering videreføres, måtte forholde seg til både fakultetsdirektør, dekan, fagområdeleder og administrasjonsdirektør.*
- *De siste signalene som er gitt på fellesmøter fra arbeidsgiver har vært at det meste av innsparingen vil skje gjennom naturlig avgang. Ut fra prosessen slik den nå legges opp, kan det imidlertid se ut til at aktiv nedbemanning blir aktuelt. Dersom arbeidsgiver nå ser for seg at oppsigelser kan bli en realitet, er det avgjørende at dette kommuniseres tydelig i et nytt allmøte med de ansatte.*
- *Planlegging av nivået under skal etter planen gjennomføres i november og desember, med opstart av implementering og innplassering i ny organisasjon allerede fra januar 2026. Selv om vedtaket om nivå en i seg selv ikke vil berøre de fleste ansatte i administrasjonen direkte, vil planleggingen av nivået under i november og desember kunne få stor betydning. I verste fall kan dette resultere i oppsigelser. Derfor mener vi tidslinjen for planlegging, drøfting og forhandling er for kort.*

Kommentar FF: Før prosess settes i gang bør det være enighet om kriterier for nedbemanning.

Arbeidsgiver ved HR-sjef, oversender omstillingsavtale og omstillingshåndbok pr. e-post.

Ingen øvrige kommentarer eller merknader registret.

191 / 2025 - Drøftinger - Forslag til retningslinjer for rekrutteringsstillinger

Kontorsjef, Marianne Hatlestad, presenterte saken.

Det orienteres om at følgende legges til i retningslinjene «minimumskrav om utlysning i Skandinavia for å sikre et bredere søkertilfang», da dette ikke kom med i ettersendt dokument til IDF.

Ingen kommentarer eller merknader registrert.

192 / 2025 - Eventuelt

Ingen mottatte innspill i forkant av møtet, det ble heller ikke meldt saker i møtet.



Protokoll – Administrativ organisering

Dato	09.10.2025
Tid	13:00 - 15:00
Sted	Microsoft Teams Meeting
Til stede	Rune Braseth, Robin Isfold Munkvold, Åsmund Roald Didriksen, Are Severin Ingulfsvann, Arne Grevskott, Kay Morten Myrbekk, Renate Karin Nordnes, Runar Michaelsen, Beate Nordås, Einar Skarstad Egeland, Levi Gårseth-Nesbakk, Per Arne Skjelvik
Forfall	Guro Skjetne, Hanne Elenora Solheim Hansen, Ketil Eiane
Referent	Marthe Thomassen Storhaug

194 / 2025 - Innledende drøftinger og forhandlinger - Ny administrativ organisering ved Nord universitet (DP4)

Forhandlingsgrunnlag:

IDF har i møte 09.10.2025 foretatt andregangs behandling av administrativ organisering på nivå 2. Organisasjonsendringen resulterer i én fellesadministrasjon med én administrasjonsdirektør som har ansvar for helheten, samt plassering av prorektorene i et strategisk rektorat.

Forhandlingsresultat: Enighet.

Ensidige protokolltilførsler: FF, UDF og NTL (protokollens side 2 og 3)

Tariffmessig grunnlag: Hovedavtalen § 19 jf. § 23

Dokumenter som ble fremlagt:

- ✓ Forslag til ny organisering av de administrative funksjonene ved Nord universitet datert 22. september 2025
- ✓ Møteinncalling til styringsgruppen 26.september 2025
- ✓ Vedlegg 1 - Til info - Styringsgruppen – Rapport - Administrative enheter 01.06.25
- ✓ Delrapport 2 – Administrativ organisering

Nord universitet - Teams 09.10.2025. For arbeidsgiver: Rune Braseth, Per Arne Skjelvik, Runar Michaelsen.

Robin Isfold Munkvold
FF

Renate Karin Nordnes
UDF

Are Severin Ingulfsvann
FF

Åsmund Roald Didriksen
NSF

Kay Morten Myrbekk
NTL

Arne Grevskott
Akademikerne

Rune Braseth
Direktør Økonomi og HR

Dokumentet er elektronisk godkjent.



Ensidige protokolltilførsler

Arbeidsgiver:

Arbeidsgiver ønsker å presisere at selv om det foreligger et forhandlingsresultat knyttet til den foreslåtte organisasjonsendringen, kan det ikke legges til grunn forutsetninger eller forhold som er i strid med det besluttede mandatet, målene, kriteriene og rammene for den videre prosessen knyttet til administrativ organisering.

For ordens skyld gjengis Hovedavtalens § 23 med departementets kommentar i sin helhet som del av arbeidsgivers protokolltilførsel.

§ 23 Protokoll fra forhandlinger

1. Det skal føres protokoll fra forhandlingsmøtene. I protokollen tas inn tid og sted for møtet, navn på partene og deres representanter, hvilke dokumenter som legges frem og sluttresultatet av forhandlingene. Skal det gis svar på fremsatte forslag, fastsettes en frist som tas inn i protokollen. Dersom enighet ikke oppnås, skal også partenes standpunkter ved avslutningen av forhandlingene gå frem av protokollen [1].
2. Ved forhandlingenes slutt kan partenes forhandlere, for sitt eget vedkommende, kreve at det tas inn protokolltilførsler som inneholder begrunnelse og forutsetninger for de standpunkter de har inntatt. Slike protokolltilførsler skal være fremmet i møtet.
3. Dersom partene ikke blir enige om noe annet, settes protokollen opp og undertegnes i møtet. Hver av partene får sitt eksemplar.

[1] **Departementets kommentar:** Protokolltilførsel kan bare nektes hvis det undergraver resultatet. For eksempel skal en protokolltilførsel aldri være i strid med selve sluttresultatet som er inntatt i protokollen. Det betyr for eksempel at den ene part ikke kan ta inn forutsetninger og lignende som den annen part ikke har. Dersom man ikke blir enige, skal også partenes standpunkter ved avslutningen av forhandlingene fremgå av protokollen. Dette kalles en uenighetsprotokoll eller tvisteprotokoll. Partenes standpunkt med begrunnelse skal skrives i protokollen og signeres av partene. At partene har ulike syn kan ikke brukes som grunn for å ikke signere protokollen.

FF:

Forskerforbundet ber om at man i det videre arbeidet med en omorganisering ikke forfordeler byrden på noen studiesteder. I likhet med faglig side av organisasjonen må det forventes at det stilles som minimumskrav til de som gis lederansvar at de er i stand til å bruke digitale verktøy, og følgelig må det særskilte grunner for at stillinger skal flyttes geografisk.

Det må videre forutsettes at man organiserer slik at det minimum er minst en person med lederansvar i en eller annen form på nivå under ny direktør på alle studiesteder. (Dvs. minst et administrativt fagområde skal ledes fra hvert av de ulike studiestedene).

Likeledes at intensjonene med sammenslåingen i avtalen fra 2016 hedres og en omorganisering er en styrke for Nord som helhet og ikke kun for det største studiestedet. Dette betyr at en prorektor skal tilbakeføres til Trøndelag, og at stedfortreder for administrasjons direktør skal ha daglig arbeidssted på Levanger, og strategiske oppgaver rettet mot å styrke Nord i Trøndelag.

FF ber videre om at det snarest, etter endelig vedtak i styret, iverksettes nødvendig arbeid for å lyse ut den nye stillingen som administrasjons direktør, inkludert fagforeningenes mulighet til å gi innspill på utlysningstekst, samt oppnevning og deltakelse i ansettelseskomite.

Protokolltilførsel støttes av Akademikerne, NSF, UDF og NTL.

UDF:

Utdanningsforbundet uttrykker også bekymring for at omorganiseringen kan føre til nedbemanning: Berørte ansatte kartlegges, kartleggingssamtaler gjennomføres, innplassering vurderes og besluttes og ansatte innplasseres. Eventuelle nedbemanninger og omplasseringer gjennomføres. Ny modell kan formelt iverksettes når innplasseringsløpet er ferdig. Evaluering og justering av ny modell foretas innen 18-24 måneder etter implementering.

Justering av organisering, roller og prosesser basert på funn fra evaluering kan avdekke mangler og svakheter som kan bidra til at omplassering og eventuelt en prosess med aktiv nedbemanning viser seg å være ugunstig.



Utdanningsforbundet oppmoder om at ny modell kan implementeres uten oppsigelser, og iverksettes ved omplassering og naturlig avgang.

Protokolltilførsel støttes av FF og Akademikerne.

NTL:

Det er viktig at vi tar oss tid til å finne en hybridmodell som faktisk fungerer. Hvis ikke, kan det bli store utfordringer knyttet til koordinering og til hvordan de ansatte skal forholde seg til ledelsen. En ansatt i fakultetsadministrasjonen kan, dersom dagens organisering videreføres, måtte forholde seg til både fakultetsdirektør, dekan, fagområdeleder og administrasjonsdirektør.

De siste signalene som er gitt på fellesmøter fra arbeidsgiver har vært at det meste av innsparingen vil skje gjennom naturlig avgang. Ut fra prosessen slik den nå legges opp, kan det imidlertid se ut til at aktiv nedbemanning blir aktuelt. Dersom arbeidsgiver nå ser for seg at oppsigelser kan bli en realitet, er det avgjørende at dette kommuniseres tydelig i et nytt allmøte med de ansatte.

Planlegging av nivået under skal etter planen gjennomføres i november og desember, med oppstart av implementering og innplassering i ny organisasjon allerede fra januar 2026. Selv om vedtaket om nivå en i seg selv ikke vil berøre de fleste ansatte i administrasjonen direkte, vil planleggingen av nivået under i november og desember kunne få stor betydning. I verste fall kan dette resultere i oppsigelser. Derfor mener vi tidslinjen for planlegging, drøfting og forhandling er for kort.

NTL ønsker å protokollføre at vi ikke tilsluttet oss omstillingshåndbok når denne var under behandling. Både på grunn av utvalgsriterier hvor kompetanse vektet foran ansiennitet og at gjeldene regelverk i forhold til omstilling i staten er tilstrekkelig grunnlag. Ved eventuell overtallighet mener vi kriterier og betingelser må drøftes da. Referer videre til det som er protokollført fra NTL tidligere når omstillingshåndboken var oppe til behandling.

Protokolltilførsel støttes av Utdanningsforbundet

Arkivsak-dok.	25/03556-7
Saksansvarlig	Rune Braseth
Saksbehandler	Per Arne Skjelvik

BUDSJETT 2027 - SATSINGSFORSLAG UTENFOR RAMMEN, ANDREGANGSBEHANDLING

Forslag til vedtak:

Styret ber rektor justere «Budsjett 2027 – satsingsforslag utenfor rammen», basert på drøftingene i styret og oversende det til Kunnskapsdepartementet innen 1. november.

Sammendrag

Saken presenterer fire satsingsforslag utenfor rammen for budsjett 2027 til Kunnskapsdepartementet. Vi foreslår en videreføring av tidligere satsinger som er: sikkerhet og beredskapssamvirke, samisk og urfolk, og flere studieplasser innen fiskevelferd. I tillegg foreslår vi flere studieplasser innen avansert klinisk allmennsykepleie.

Styret bes diskutere innretning på satsingene.

Bakgrunn

Nord universitet skal utarbeide budsjettforslag for 2027, dvs. satsingsforslag utenfor rammen. Kunnskapsdepartementet bruker satsingsforslagene til å identifisere de viktigste behovene i universitets- og høyskolesektoren. Vedlagte forslag til brev «Budsjett 2027 – satsingsforslag utenfor rammen» er en videreføring av tidligere satsinger, som er forankret i strategisk ledergruppe. Forslaget er utarbeidet etter kravene beskrevet i Kunnskapsdepartementet sin Veiledning for fremstilling av budsjettforslag for 2027. Frist for innsendelse av budsjettforslag for 2027 er 1. november 2025.

Vedlegg:

Svarbrev Budsjett 2027 – satsingsforslag utenfor rammen



Budsjett 2027 – satsingsforslag utenfor rammen

Viser til tildelingsbrev 2025 for Nord universitet, pkt. 5.2 Satsingsforslag for 2027. Under følger Nord universitets satsingsforslag utenfor rammen.

Nord universitets visjon og strategier

Overordnet strategi for Nord universitet er beskrevet i *Strategi 2030 Nord i verden*.

Nord universitets identitet er basert på de tematiske satsningene Blå og grønn vekst, Bærekraftig innovasjon og entreprenørskap, Helse, velferd og oppvekst og Samfunnssikkerhet, som er forankret i Langtidsplan for forskning og høyere utdanning

Nord universitets ambisjon er å bidra til bærekraftig utvikling og verdiskaping gjennom forskning, utdanning, samarbeid med samfunns- og næringsliv og som en del av et globalt universitetsfellesskap. Vi skal skape ny kunnskap, utdanne mennesker som møter sin tids utfordringer og være en drivkraft for innovasjon.

Nord universitet skal møte globale utfordringer med ny kunnskap som tar utgangspunkt i vår regions natur og samfunn. Nordområdene er Norges viktigste strategiske ansvarsområde. Nord skal styrke sin samfunnsvitenskapelige nordområdeforskning. Våre regioner er rike på naturressurser med et stort potensial for bærekraftig verdiskaping og nye arbeidsplasser. Nord skal bidra til utvikling gjennom forskning og utdanning særlig innen biovitenskap, økonomi, samfunnsvitenskap, helsevitenskap, utdanningsvitenskap og profesjonsvitenskap. Nord er lokalisert i Sámeednam/Saepmie og har ansvar for forskning og utdanning innen lule- og sørsamisk språk og kultur. Nord skal styrke de samiske utdanningene, og øke omfanget av tverrfaglig samisk forskning.

Satsingene skal styrke universitet som helhet og sikre at forskning og utdanning innen de tematiske satsingsområdene vil bidra til utvikling av regionen og nasjonen. Utviklingsavtalen har tre målområder som også vil bidra til målene i Langtidsplanen for forskning:

1. Forskning og formidling innenfor våre tematiske satsingsområder
2. God og fleksibel utdanning for studenter i ulike livsfaser
3. Utvikling av kunnskap som fremmer bærekraftig utvikling

Målområdene i utviklingsavtalen og de tematiske satsningene i Strategi 2030 gir føringer for de områder som er fremmet som satsinger utenfor rammen. Begrunnelse for de enkelte prioriteringene er beskrevet under tabellen.

Budsjettforslag 2027

Nord universitets budsjettforslag 2027 i prioritert rekkefølge:

Pri	Satsingsforslag	2027	2028	2029
1	Senter for beredskap og samvirke i Nord	30 mill. kr	30 mill. kr	30 mill. kr
2	Styrke forskning og høyere utdanning innen lule- og sørsamisk språk og kultur	5 mill. kr	7 mill. kr	12 mill. kr
3	Studieplasser Fiskevelferd	25 studieplasser - femårig		
4	Studieplasser Avansert klinisk allmennsykepleie	20 studieplasser - toårig		

Prioritet 1: Senter for beredskap og samvirke i nord

Nord universitet ønsker å etablere et Senter for beredskap og samvirke i nord. Senteret skal styrke kunnskapsutvikling og -formidling innen samfunnssikkerhet, beredskap, og kriseledelse, med særlig oppmerksomhet om samvirke mellom ulike samfunnsaktører i beredskap og kriser. Senteret vil følge opp Totalberedskapsmeldingen og Nordområdestrategien sine ambisjoner om å styrke sivilsamfunnets beredskapskapasiteter og kompetanse i nord. Nordområdenes særegenheter skaper spesifikke kunnskapsutfordringer som senteret vil adressere.

Satsingen er tverrfaglig og vil inkludere arbeid med beredskap og samvirke gjennom forskning, utdanning og innovasjon. Senteret skal:

- Skape en arena for kompetanseutvikling og -deling innen beredskap og samvirkekompetanse i nært samarbeid med nødetater, kommuner, næringsliv, frivillige organisasjoner og nasjonale myndigheter
- Bidra til innovasjon gjennom å utvikle nye samvirke- og samarbeidsformer, teste og utvikle teknologi og metoder, gjennom forskning for og sammen med beredskapsaktører i ulike sektorer
- Være en læringsarena for forskere og studenter
- Utvikle etter- og videreutdanningstilbud som møter den økende etterspørselen fra nærings- og samfunnsliv
- Ha internasjonalt samarbeid på området, herunder samarbeid på tvers av landegrensene i Nord-Norden.

Senteret skal koordinere og videreutvikle Nords innsats innenfor sikkerhet og beredskap og vil bygge på eksisterende fagmiljøer og aktiviteter ved Nord universitet når det gjelder beredskapsøvelser, kriseledelse, helseberedskap og samfunnssikkerhet, samt omfattende etablert samarbeid nasjonalt og internasjonalt. Nord universitet har over flere år utviklet et stort nettverk av beredskapsaktører, forsknings- og utdanningsmiljøer og næringsliv. Aktiviteten er godt internasjonalt forankret, blant annet i UArctic, Arctic Six og EU-nettverk.

Satsingen svarer på prioriteringen av samfunnssikkerhet og beredskap i Langtidsplanen for forskning og høyere utdanning. Etablering av et senter med en fast basisfinansiering vil vesentlig styrke aktiviteten på området, og er nødvendig for at Nord universitet kan være den motoren i kunnskapsformidling innen beredskap og samvirke i nord som samfunnet etterspør.

Nord universitet søker om en bevilgning på 30 mill. kr fra og med 2027 for utvikling og drift av et Senter for beredskap og samvirke i Nord.

Prioritet 2: Styrke forskning og høyere utdanning innen lule- og sørsamisk språk og kultur

Sannhets- og forsoningskommisjonens rapport til Stortinget legger vekt på at fornorskningen har resultert i tap av samisk språk og kultur og i et lavt kunnskapsnivå om samiske forhold i befolkningen. Nord universitet har et nasjonalt ansvar for forskning og høyere utdanning innenfor sør- og lulesamisk språk og kultur. Nord foreslår derfor en opptrapping av kunnskapsutviklingen i tråd med behovene til de samiske folkene gjennom en styrking av det sør- og lulesamiske akademiske miljøet. Satsningen vil bidra til en styrking av forskningsbasert samisk språk og kulturkunnskap og vil styrke samisk i profesjonsutdanningene. Satsningen skal bidra til å styrke sosial bærekraft i nordområdene gjennom å styrke samiske kompetansemiljøer og øke samisk mulighet for medvirkning på tvers av nasjonale grenser i nordområdene og dermed bidra til å svare ut Sannhets- og forsoningskommisjonens arbeid.

I tråd med Nords strategi er det etablert et senter for samisk og urfolksstudier. Senteret ble tildelt 3 mill. kr i statsbudsjettet for 2024 og skal bygges opp til å bli et tverrfaglig akademisk miljø for sør- og lulesamisk språk, kultur, samfunns- og næringsliv i samarbeid med de samiske samfunnene og andre samiske kompetansemiljø (UiT, Samisk høyskole, Arran, Samien Sietje, Arctic six, Mittuniversitetet, mm.). *Det søkes derfor om 1 mill. kr per år fra 2027 for å kunne ivareta drift knyttet til samarbeid og kunnskapsoverføring nasjonalt og internasjonalt.*

Det er et stort behov for å styrke de språkfaglige miljøene, kunnskapsutvikling og -formidling innenfor lule- og sørsamisk helse, utdanning, kultur-, samfunns- og næringsutvikling. *Det søkes derfor om 4 mill. kr per år for finansiering av fire nye fagstillinger innen sør- og lulesamisk språk og kultur fra 2027 som oppjusteres med to ytterligere fagstillinger og en administrativ stilling til 7 mill. kr per år fra 2029.*

Videre å etablere et kuratert nasjonalt forskningsbibliotek innenfor sør- og lulesamisk språk og kultur basert på trykt materiale og private samlinger av sør- og lulesamiske tekster. *Det søkes derfor om 2 mill. kr per år til etablering og drift av et forskningsbibliotek inkludert en samisk forskningsbibliotekar innenfor sør og lulesamisk språk og kultur fra 2028 som øker til 4 mill. kr per år ved full drift fra 2029.*

Nord universitet søker om økt finansiering for å styrke arbeidet med sør- og lulesamisk forskning og utdanning med 5 mill. kr i 2027 og med økning til 7 mill. kr i 2028 og til 12 mill. kr i 2029.

Prioritet 3: Studieplasser Fiskevelferd

Nord universitet ved Fakultet for biovitenskap og akvakultur (FBA) ønsker å etablere et nytt studium som setter søkelys på fiskevelferd. Det er stort behov for denne kompetansen både nasjonalt og globalt, og det nye bygget - Noatun - som ble tatt i bruk ved semesterstart 2024, gir Nord universitet en unik mulighet til forskning og utdanning av kandidater innenfor dette området.

Oppdrettsnæringen i Norge skaper store verdier og eksport av oppdrettslaks står for 70% av eksportverdien til fiskeri- og havbruksnæringen samlet. Det er stor vilje i næringen til å investere i ny produksjonsteknologi, men erfaringene viser at ny teknologi også gir nye utfordringer for fiskevelferd. Ifølge Fiskehelse rapporten 2023 opplever oppdrettsnæringen betydelige helse- og velferdsutfordringer i både settefisk- og matfiskfasen under produksjon av atlantisk laks (Veterinærinstituttet, 2024). Dårlig fiskevelferd har ført til høye dødelighetstall og næringen kan stå overfor en kollaps hvis ikke fiskevelferden bedres. Næringen peker selv på flere sentrale områder for å lykkes med bærekraftig vekst: fiskevelferd, fiskefôr, miljøpåvirkning og bærekraftige økosystemer.

Det er derfor et stort behov for personell med kompetanse på fiskevelferd og det trengs ny forskningsbasert kunnskap for å øke bærekraften til næringen. Nordland er Norges største havbruksfylke med 22% av all produksjon av laks og ørret. Nordland, Troms og Finnmark samlet sett står for 43% av akvakulturproduksjonen og er den landsdelen med størst vekstpotensial. Det er derfor viktig å utvikle nye studietilbud i Nordland som setter søkelys på økt fiskevelferd og redusert dødelighet i produksjonen av laks. Vekst i havbruksnæringen må skje uten vesentlig risiko for spredning av lakselus og andre patogener til villfisk - og ikke minst atlantisk laks som skal gyte i elvene. Likeså er det å ivareta miljøet inkludert artsmangfoldet rundt oppdrettsmerdene av stor viktighet for utviklingen av havbruk. Et nytt studium må derfor vektlegge økologi og biodiversitet.

Et studium for fiskevelferd og -fiskehelse vil bygge på fagmiljøer fakultetet allerede har innen akvakultur (produksjonsteknologi, fiskefysiologi, fiskevelferd, fiskeernæring, veterinærmedisin, farmakologi, molekylær biologi og økologi). Fagstaben må imidlertid styrkes da et studium på fiskevelferd vil kreve mer undervisning i øvingslaboratorier. Det må også utvikles nye emner i forhold til det som i dag tilbys innen havbruksdrift, ledelse og biologi.

Noatun tilbyr svært moderne fasiliteter og infrastruktur for økt forskningsinnsats og utdanning innen de blå næringene; fiskeri- og havbruk. Dette er Norges vekstnæringer i det grønne skiftet, et budskap som er vel forankret i Hurdalsplattformen, regjeringens havstrategi «Blå muligheter», samt KD sin langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2023-2032.

Nord universitet søker om midler til 25 studieplasser for å etablere et nytt femårig studium i fiskevelferd med spesialkompetanse innen forebyggende fiskehelse og velferd.

Prioritet 4: Studieplasser Avansert klinisk allmennsykepleie (AKS)

I tiden fremover står helsevesenet ovenfor store utfordringer. Vi lever lenger, og sykdomsbildet blir mer sammensatt og komplekst. Vi mangler imidlertid ansatte og kompetanse til å møte disse utfordringene, og dette gjelder både i primær- og spesialisthelsetjenesten.

Gode tjenester krever mer kompetanse og økt tverrfaglighet hos de ansatte i helsevesenet. En avansert klinisk allmennsykepleier (AKS) har den brede kompetansen og de kliniske ferdighetene på ekspertnivå som er nødvendig for å yte helsehjelp i fremtidens helsetjeneste.

Utdanningen av avanserte kliniske sykepleiere er en del av Helsedirektoratets satsning, men det er i dag ingen som tilbyr denne utdanningen hverken i Trøndelag eller Nord-Norge. Det er et mål at vi skal gi likeverdig og trygg behandling uavhengig av bosted, og det er derfor viktig at denne utdanningen også tilbys i vår region.

Nord universitet har hatt samtaler med NTNU og UiT om arbeidsdeling om denne utdanningen. De har ingen planer om oppstart av tilsvarende utdanning, og det er derfor naturlig at Nord universitet tar denne rollen.

Nord universitet har akkreditert *Master i Avansert Klinikk Allmennsykepleie*. Utdanningen vil ha alternerende opptak henholdsvis i Levanger og Bodø for å dekke kunnskapsbehovet i vår region. Utdanningen er en nett- og samlingsbasert deltidsutdanning for å imøtekomme behovet for å studere der en bor og samtidig kunne jobbe i tjenesten underveis i utdanningen.

En etablering av denne utdanningen ved Nord universitet følger tydelig opp målene for sektoren. Det ser vi både i St. 19 (2023-2024) *Profesjonsnære utdanninger over hele landet*, og i St. 14 (2022–2023) *Utsyn over kompetansebehovet i Norge*: prioritere kompetanse som er nødvendig for å ha gode velferdstjenester i hele landet.

Målene i Utviklingsavtalen for Nord kan også knyttes opp mot en etablering av denne utdanningen: (1) Styrke forskning og formidling innenfor universitetets tematiske satsingsområder – (2) God og fleksibel utdanning for studenter i ulike livsfaser Nord.

Nord universitet søker om midler til 20 studieplasser til et nytt toårig masterstudium i Avansert klinisk allmennsykepleie.

Arkivsak-dok.	25/08182-1
Saksansvarlig	Rune Braseth
Saksbehandler	Tor Inge Storvik

VIRKSOMHETSPLAN 2026, FØRSTE GANGS BEHANDLING

Forslag til vedtak:

Styret ber om at innspill til utkastet til virksomhetsplan for 2026 innarbeides i endelig forslag som legges frem i styremøtet 4. desember 2025.

Sammendrag

Saken presenterer første utkast til universitetets virksomhetsplan for 2026. Virksomhetsplanen er et av universitetets sentrale styringsdokumenter.

Virksomhetsplanen bygger på målene i utviklingsavtalen, som er en del av universitetets tildelingsbrev. I tillegg er det tatt med et mål som inneholder de mest omfattende prosessene i omstillingsprosjektet. Følgende fire målområder gjelder derfor for virksomhetsplan 2026:

1. Omstille administrasjonen for økonomisk bærekraft og faglig utviklingskraft.
2. Styrke forskning og formidling innenfor våre tematiske satsingsområder.
3. God og fleksibel utdanning for studenter i ulike livsfaser.
4. Utvikling av kunnskap som fremmer bærekraftig utvikling

I virksomhetsplanen er det foretatt en overordnet vurdering av risikobildet knyttet til de utvalgte målene.

Styret inviteres til å komme med innspill til virksomhetsplanen. Virksomhetsplanen blir også sak i styremøtet 4. desember, og den vil være en del av årsrapporten som sluttbehandles av styret i mars 2026. Årsrapporten overleveres Kunnskapsdepartementet 15. mars 2026.

Saksframstilling

Virksomhetsplanen er en del av årsrapportens kapittel V og er et av universitetets sentrale styringsdokumenter. Virksomhetsplanen viser universitetets ambisjoner på prioriterte områder, og skal bidra til å følge opp universitetets strategi, utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet, tildelingsbrev og andre politiske føringer.

Rektor foreslår at de tre målene i den gjeldende utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet skal utgjøre rammene for virksomhetsplanen. Utviklingsavtalen inneholder 13 styringsparametere som det skal rapporteres på årlig i forbindelse med årsrapporten. I årsrapporten for 2026 skal det sluttrapporteres på utviklingsavtalen. I tillegg er implementering av ny administrativ organisering svært viktig for Nord utvikling og tas med som et eget mål i virksomhetsplanen.

Følgende fire målområder gjelder derfor for virksomhetsplan 2026:

1. Omstille administrasjonen for økonomisk bærekraft og faglig utviklingskraft.
2. Styrke forskning og formidling innenfor våre tematiske satsingsområder.
3. God og fleksibel utdanning for studenter i ulike livsfaser.
4. Utvikling av kunnskap som fremmer bærekraftig utvikling.

Til hvert av målene er det satt opp *prioriterte aktiviteter* for 2026. Dette er aktiviteter som skal bidra til måloppnåelse.

Forslag til virksomhetsplan for 2026:

Mål 1 – Omstille administrasjonen for økonomisk bærekraft og faglig utviklingskraft

Nord universitet står overfor strammere økonomiske rammer, sterkere konkurranse om studenter og ansatte, demografiske endringer samt økte krav til digitalisering, effektivisering og forvaltning. Samtidig har universitetet høye ambisjoner om å styrke kvalitet og kapasitet innen forskning, utdanning og formidling. For å møte disse utfordringene forventes det i 2025 beslutning av en ny organisering av administrasjonen og denne skal implementeres i 2026. Målet er å frigjøre ressurser til kjerneoppgavene – utdanning, forskning og samfunnsoppdraget – samtidig som vi sikrer profesjonelle, kostnadseffektive og brukervennlige tjenester.

Delmål	Indikator
Innen utgangen av 2027 skal administrative kostnader være redusert med 40 MNOK.	• Tertialregnskap til styret
Innen 2027 skal alle administrative stillinger ha en rollebeskrivelse der ansvar og fullmakter er beskrevet.	• Andel ledere som har dokumentert delegert fullmakt • Lederspenn blant administrative ledere • Arbeidsmiljøundersøkelser
Innen 2027 skal administrative hovedprosesser være dokumentert, og ansvar for videreutvikling og drift være fordelt til konkrete ledelsesfunksjoner i administrasjonen.	• Prosesskart som viser alle administrative hovedprosesser, med tilhørende prosesseier (administrativ leder) og ansvar for utvikling og forvaltning.
Innen 2027 skal det være etablert planer, strukturer og prosesser som muliggjør fleksibel bruk av administrative ressurser på tvers i organisasjonen.	Samlet oversikt over administrativ bemanning, kompetanse og samhandlingsforum.

Mål 2 – Styrke forskning og formidling innenfor universitetets tematiske satsingsområder

Nord vil gi samfunnet tilgang til den nyeste kunnskapen gjennom videreutvikling av forskning og formidling og oppbygging av anerkjente forskningsmiljøer innenfor fire tematiske satsingsområder: blå og grønn vekst, bærekraftig innovasjon og entreprenørskap, helse, velferd og oppvekst og samfunnssikkerhet. For å dekke samfunnets kompetansebehov bedre, vil universitetet på sikt utvikle et nytt doktorgradsområde og utvide porteføljen med et teknologisk fagområde.

Styringsparametere mål 2	Prioriterte aktiviteter 2026
1. <i>Utvikle internasjonalt anerkjente forskningsgrupper innenfor alle satsingsområdene.</i>	Etablere økonomisk støtteordning for styrking av forskningsgrupper innenfor de tematiske satsingsområdene.

	Utarbeide og følge opp tiltak for å øke andelen doktorgradskandidater som gjennomfører innen seks år.
2. Øke forskningsfinansieringen fra EU, Forskningsrådet og andre.	Øke volumet og opprettholde kvalitet i søknader om eksternfinansiering av forskning, særlig gjennom Horisont Europa og Forskningsrådet. Følge opp universitetets medlemskap i internasjonale allianser systematisk med mål om å videreutvikle og forbedre forskningsinnsatsen. Utarbeide og følge opp tiltak for å øke andelen ansatte med første- og toppstillingskompetanse.
3. Øke Nords formidling og deltakelse i samfunnsdebatten.	Systematisere og øke omfanget av formidling og deltakelse i samfunnsdebatten. Videreutvikle Nords bidrag i etablerte formidlingskanaler (Store norske leksikon, Lytring, forskning.no). Etablere læringsmål om akademisk frihet og ytringsfrihet i emner på master- og ph.d.-nivå.
4. Identifisere og legge til rette for et femte doktorgradsområde.	Arbeid med akkreditering av en femte ph.d. i tråd med styrets vedtak.
5. Identifisere og beslutte etablering av et nytt teknologisk fagområde.	Prioriteres ikke i inneværende utviklingsavtale.

Mål 3 – God og fleksibel utdanning for studenter i ulike livsfaser

Nord vil gi et godt tilbud til både hel- og deltidsstudenten med internasjonale, kreative og inspirerende læringsmiljø. Nord arbeider for at studiestedene skal være attraktive med levende og engasjerende studentmiljø. Nords aktivitet med mange studiesteder innenfor et stort geografisk område, gir universitetet mulighet til å tilby fleksibel utdanning med tette koblinger til samfunns- og næringslivet, også utenfor de større byene.

Styringsparametere mål 3	Prioriterte aktiviteter 2026
6. Større fleksibilitet i utdanningene, og flere studenter innenfor livslang læring.	Styrke kompetansen og utvikle kvaliteten og læringsmiljø i nettbaserte og fleksible studietilbud. Arbeide for en god balanse mellom campusbaserte studietilbud og nettbaserte og fleksible studietilbud.
7. Gode studietilbud og godt læringsmiljø på studiestedene.	Implementere nytt kvalitetssystem og videreutvikle prinsipper for utdanningskvalitet.

	Videreutvikle og følge opp tiltak for å øke gjennomføringen på bachelor- og masterutdanningene. Videreutvikle og levere kursportefølje for undervisere innen utdanningskvalitet, herunder kurs innen nye undervisningsformer og KI. Støtte studentdemokratiet og studentfrivilligheten for å bidra til godt læringsmiljø på studiestedene.
8. <i>Styrke internasjonalisering for ansatte og studenter i forskning og utdanning.</i>	Øke bredden i mobilitetstilbudet til ansatte og studenter, gjennom å øke tilbudet av engelskspråklige semesterpakker, virtuell mobilitet i utdanningene og andre former for internasjonalisering. Internasjonal akkreditering av fagmiljø/utdanninger.
9. <i>Involvere flere studenter i forskning.</i>	Videreutvikle Nord Master Plus – forskerskole for masterstudenter, og ta opp nytt kull. Arbeide med konseptualisering av forskerlinje for bachelorstudenter ved Nords helsefaglige studieprogram. Utvikle flere muligheter for studenters involvering i forskning. Revidere kriterier for såkornsmidler for å øke studentutveksling koblet til forskningsaktivitet i SEA-EU.

Mål 4 – Utvikling av kunnskap som fremmer bærekraftig utvikling

Nord vil bidra med ny kunnskap for å styrke miljømessig, sosial og økonomisk bærekraftig samfunns- og næringsutvikling i Nordområdene. For å lykkes med dette, vil Nord styrke samhandlingen med relevante nasjonale og internasjonale aktører. Nord vil samarbeide med Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet og Samisk høyskole om samisk forskning og utdanning. Nord skal fortsatt arbeide for å styrke lule- og sørsamisk språk og kultur gjennom utdanning og forskning.

Styringsparametere mål 4	Prioriterte aktiviteter 2026
10. <i>Styrke rollen som kunnskapsaktør i nordområdene.</i>	Styrke rollen som samfunnsvitenskapelig kunnskapsaktør i nordområdene gjennom

	økt satsing på samfunnsvitenskapelig nordområdeforskning. Arbeide for å etablere et nasjonalt senter for beredskap og samvirke for å styrke forskningsbasert kunnskapsutvikling og forbedre praksis hos relevante aktører. Videreutvikle samarbeidet i alliansen Arctic Six for å styrke nordisk samarbeid om arktisk forskning og utdanning. Videreutvikle samhandlingen med kommune-/fylkessektoren, samarbeidende institusjoner og nasjonale myndigheter for en bærekraftig felles satsing på lærer- og sykepleierutdanning, f.eks. rekrutteringsprosjektet Lærer i Nord og Klyngen Sykepleier i nord.
11. Styrke samisk forskning og utdanning.	Videreutvikle samarbeidet med Samisk høgskole og Universitetet i Tromsø om samisk forskning og høyere utdanning, herunder arbeide mot etablering av nasjonal samisk forskerskole. Følge opp samarbeidsavtalen med Mittuniversitetet i Sverige. Utvikle forskning og innovasjon for å fremme nærings- og kulturutvikling innen samiske opplevelser.
12. Videreutvikle samhandlingen i universitetsalliansen SEA-EU.	Øke antall forskningsprosjekt i samarbeid med SEA-EU-partnere og øke mobiliteten for studenter og ansatte. Utvikle prosjektsøknad for nye oppgaver til forlengelse av SEA-EU Ta opp studenter på utvekslingsprogram/kurs og de tre nye fellesgradene i SEA EU som Nord deltar i.
13. Styrke Helgeland som universitetsregion i samarbeid med lokale, regionale og nasjonale partnere.	Sette i gang et innsiktsarbeid som skal tydeliggjøre Nords ambisjoner for utvikling av Helgeland som universitetsregion. Følge opp Regjeringens oppstartsbevilgning på 2 millioner kroner til nasjonalt senter for distriktsrettet FoU på Nesna.

Risikobildet for 2026

Helt overordnet er Nord universitet i god utvikling. På kort sikt er den største risikofaktoren studentrekruttering og oppfylging av studieplassene på flere av studieprogrammene.

Studiepoengproduksjon vil ha stor betydning for universitetets bevilgninger fremover, og utviklingen her påvirker derfor universitetets økonomi direkte.

Universitets- og høyskolesektoren vil i de kommende årene mest sannsynlig oppleve strammere økonomiske rammer. Dette vil i så fall påvirke hvordan Nord universitet kan disponere ressurser knyttet til den faglige aktiviteten, og krever omstilling innen administrasjon, utdanning, forskning og formidling. Fallende ungdomskull og endringer i studentenes preferanser, med økt forventning om fleksibilitet i utdanningene, legger ytterligere press på universitetet.

Risikovurdering av Nords overordnede mål

Konsekvens	4 Svært høy		Mål 3 Mål 1		
	3 Høy		Mål 2		
	2 Moderat		Mål 4		
	1 Liten				
		1 Lav	2 Moderat	3 Høy	4 Svært høy
		Sannsynlighet			

Risiko knyttet til målene i virksomhetsplanen:

Mål 1 – Omstille administrasjonen for økonomisk bærekraft og faglig utviklingskraft:

Endringene i administrasjonen er nødvendige for å frigjøre midler til prioriterte aktiviteter, og bygge en mer fremtidsrettet og tilpasningsdyktig administrasjon i møte med nye krav og rammer. Dersom prosjektet ikke lykkes vil administrasjonen fortsatt preges av uklare roller, begrenset utviklingsevne og lite effektiv ressursbruk. Dette kan svekke evnen til å støtte kjernevirksomheten og medføre at innsparinger må tas fra faglig aktivitet. Manglende gjennomføring kan også påvirke tjenestetilbudet til ansatte, studenter og eksterne

samarbeidspartnere. Risikoen vurderes som moderat i sannsynlighet og svært høy i konsekvens. Den reduseres gjennom tydelig prosjektstyring og forankring, tilstrekkelig kapasitet og kompetanse, bred involvering av ansatte, tillitsvalgte og ledere, samt systematisk overvåking av fremdrift, risiko og gevinster.

Mål 2 – Styrke forskning og formidling innenfor universitetets tematiske satsingsområder:

Nord har lenge ligget under gjennomsnittet for universiteter og høyskoler på publisering og inntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk og andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk. Dette viser at Nord har et potensial for å øke omfanget av eksterne forskningsmidler. For å kunne styrke forskning og formidling innenfor de tematiske satsingsområdene vil universitetet være avhengig av å kontinuerlig bygge CV til ansatte som sikrer at vi er konkurransedyktige på ekstern finansierte forskningsmidler. Høy forskningsaktivitet er grunnleggende for universitetets bidrag til samfunnet og for kvalitet i utdanningene. Konsekvensene av manglende måloppnåelse vurderes som høy.

Mål 3 – God og fleksibel utdanning for studenter i ulike livsfaser: Studentrekruttering vurderes som en stor risiko for universitetet fremover. Fallende ungdomskull, færre som sikrer seg generell studiekompetanse og urbanisering/tilflytting til de større byene fører til færre tilgjengelige studenter og større konkurranse om studentene. Endrede preferanser blant studentene med mer etterspørsel etter fleksible utdanninger krever at Nord universitet må tilpasse seg. Oppfølging av mål 3 blir derfor sentralt for å ta ned denne risikoen. God kvalitet i utdanningen er et viktig virkemiddel for studentrekruttering. Konsekvensen ved manglende måloppnåelse vurderes som svært høy.

Mål 4 – Utvikling av kunnskap som fremmer bærekraftig utvikling: Nord har god utvikling når det gjelder kunnskapsutvikling som fremmer bærekraft der samhandling med regionale, nasjonale og internasjonale aktører står helt sentralt. Blant annet har medlemskapet i universitetsalliansen SEA EU vært veldig positivt for Nord. Etablering av nasjonalt senter for beredskap og samvirke vil være viktig for Nord for å styrke forskningsbasert kunnskapsutvikling. Sannsynlighet for og konsekvens av manglende måloppnåelse vurderes som moderat på dette målområdet.

Arkivsak-dok.	25/08302-1
Saksansvarlig	Rune Braseth
Saksbehandler	Marthe Thomassen Storhaug

REKRUTTERINGSSTRATEGI FOR NORD UNIVERSITET

Forslag til vedtak:

Styret vedtar rekrutteringsstrategi for Nord universitet.

Sammendrag

Saken beskriver en ny rekrutteringsstrategi og prosessen med utarbeidelse av denne.

Rekrutteringsstrategien skal bidra til helhetlige og mer treffsikre rekrutteringsprosesser – fra utlysning til ansettelse – for både vitenskapelige og teknisk/administrative stillinger.

Strategien bygger på analyser av rekrutteringsprosesser i perioden 2018–2024, samt innspill fra høringsrunde.

Strategien har tre hovedmål:

1. Strategisk og ansvarlig ledelse
2. Treffsikker rekruttering
3. Kontinuerlig utvikling

Strategien gir et felles rammeverk for rekruttering ved Nord universitet, og danner grunnlag for videre arbeid med forbedring av prosesser og styrking av arbeidsgiverprofilen. Den skal bidra til helhetlige, profesjonelle og målrettede rekrutteringsprosesser som gjør Nord universitet i stand til å tiltrekke, utvikle og beholde riktig kompetanse.

Saksframstilling

Bakgrunn

Rekruttering av ansatte har ikke tidligere hatt et overordnet rammeverk i form av en rekrutteringsstrategi. Det ble derfor igangsatt et arbeid for å styrke og profesjonalisere rekruttering av ansatte.

På styremøtet 19.09.2024 ble det presentert analyser av rekrutteringsprosessene ved Nord universitet for perioden 2018–2023. Styret tok saken til orientering og anmodet om at styrets innspill skulle innarbeides i den endelige rekrutteringsstrategien.

Proessen

Mandat for arbeidsgruppen ble vedtatt av direktør for økonomi og HR, 20.01.2025. I henhold til mandatet ble det nedsatt en partssammensatt arbeidsgruppe som har bestått av:

- Ketil Eiane, Avdeling for forskning og utvikling
- Andreas Førde, Direktørens stab
- Bjarte Toftaker, Fakultet for sykepleie og helsevitenskap
- Cathrine Wettergreen Moseng, Handelshøgskolen
- Tone Holm, Fakultet for lærerutdanning og kunst- og kulturfag
- Anders Liland, Kommunikasjonsenheten
- Lise Fagerbakk, tillitsvalgte
- Renate Karin Nordnes, tillitsvalgte

HR-avdelingen ved Marie Ørnhaug Skålsvik, Synne Lind og Marthe Thomassen Storhaug hatt ansvar for å koordinere arbeidet opp mot arbeidsgruppen.

Mandatet for arbeidsgruppen var:

- Kartlegging og analyse
- Definere klare mål for rekrutteringsprosessen
- Sikre at prinsippene for inkludering, likestilling og mangfold integreres i alle rekrutteringsprosesser
- Innhente rekrutteringsstrategier og kunnskap fra andre i sektoren som har utarbeidet eller revidert rekrutteringsstrategi
- Utvikling av utkast
- Gjennomføre høring og drøfting
- Revidering

Kartlegging og analyse av eksisterende rekrutteringsprosesser ble gjennomført av HR i en tidlig fase i arbeidet. Rekrutteringsprosesser fra perioden 2018–2024 er blitt gjennomgått med mål om å få en helhetlig oversikt over hvordan prosessene har vært gjennomført for både vitenskapelige og teknisk/administrative stillinger.

Analysen som ble gjennomført viste at Nord universitet generelt hadde gode søkertall på utlyste stillinger, og at antall søker holdt seg relativt stabilt i den kartlagte perioden. Samtidig peker analysen på at det er potensial for å styrke rekrutteringsarbeidet ytterligere, slik at søkertilfanget både kan økes og bli mer målrettet. Når kandidater har trukket seg fra ansettelsesprosessen, har dette i hovedsak vært på grunn av konkurrerende tilbud – enten internt eller fra andre virksomheter. Når innstilte kandidater valgte å takke nei til tilbud om stilling, var begrunnelsen ofte parallelle rekrutteringsprosesser hvor Nord universitet ble utkonkurrert på lønn, stillingskode eller øvrige betingelser. Hovedårsakene til at stillinger ble avsluttet uten ansettelse var i stor grad begrenset søkertilfang eller at innstilte kandidater takket nei til tilbud.

Analysen avdekket også et betydelig forbedringspotensial knyttet til utformingen av stillingsannonser. Selv om søkertallene har vært tilfredsstillende, vil mer moderne og målrettede annonser kunne bidra til å styrke Nord universitets posisjon som en attraktiv arbeidsgiver og tiltrekke seg flere søkere.

Høring og drøfting

I henhold til mandat for utarbeidelse av Nord universitets rekrutteringsstrategi, ble utkastet sendt på høring til direktører, dekaner, prorektorer og øvrig ledelse ved fellesadministrasjonen, 15.07.2025 med frist for tilbakemelding innen 29.08.2025. Ved fristens utløp var det mottatt 7 tilbakemeldinger.

Mottatte innspill/tilbakemeldinger ble sendt til arbeidsgruppen med oppfordring om konkrete tilbakemeldinger for hvordan arbeidsgruppen mente rekrutteringsstrategien kunne knyttes tettere til strategi 2030 og vedtatt kommunikasjonsstrategi.

I utarbeidelse av rekrutteringsstrategien har man forsøkt å innarbeide styrets tilbakemeldinger fra styremøte 19.09.2024, samt mottatt innspill og arbeidsgruppens betraktninger. Direktør for økonomi og HR og HR-sjefen har også fått innspill presentert, og i den forbindelse kommet med sine innspill som også er hensyntatt i utarbeidelsen.

I gjennomgangen og oppsummeringen av mottatte innspill har det vært viktig å ta utgangspunkt i det gitte mandatet. Nedenfor følger en oppsummering av sentrale punkter som er gjennomgått og vurdert i vedlagt rekrutteringsstrategi:

- Strategien bør rendyrkes til å handle om rekruttering, ikke også utvikling og ivaretagelse av ansatte.
- Overordnede mål må tydeliggjøres, samt at dagens og fremtidens rekrutteringsutfordringer bør adresseres.
- Viktig å ha internasjonale utlysninger som standard.
- Strategien bør kobles tydeligere til Strategi 2030 og eksisterende satsningsområder, samt bedre samordning med kommunikasjonsstrategien og internasjonaliseringsstrategien.
- Midlertidige stillinger fremheves som nødvendige i enkelte sammenhenger, bl.a. stipendiater og for å sikre kontakt med praksisfeltet.
- Forslag om virkemidler som forskningsterminer, kvalifiseringsstipender, utenlandsopphold, driftsmidler, etc.
- Det etterlyses tydeligere omtale om onboarding, metoder og kanaler for rekruttering, evaluering av prosessene, og bedre dialog med søkerne underveis.
- Forslag om å innføre risikovurderinger av stillinger og ta hensyn til personalsikkerhet i rekrutteringsprosessen.
- Viktige rammebetingelser, men må ikke overskygge hovedmålet om riktig kompetanse.

Rekrutteringsstrategi for Nord universitet

Hensikten med rekrutteringsstrategien er å fungere som et styringsdokument og et praktisk rammeverk for ledere og HR-medarbeidere. Strategien skal bidra til en helhetlig og mer treffsikker rekrutteringsprosess – fra utlysning til ansettelse – for både vitenskapelige og teknisk/administrative stillinger. Målet er å tiltrekke, beholde og utvikle de beste talentene på riktig sted i organisasjonen.

Strategien skal også støtte opp under ivaretagelse av eksisterende ansatte, og legge til rette for faglig og personlig utvikling. Dette skal bidra til å bevare kompetanse, styrke motivasjon og opprettholde engasjement.

Det overordnede målet med rekrutteringsstrategien er å skape en felles forståelse av hvordan Nord universitet skal gjennomføre rekrutteringsprosesser i et arbeidsmarked preget av økende konkurranse. Det er derfor avgjørende at Nord universitet kommuniserer våre unike fortrinn og muligheter når vi skal rekruttere inn ny kompetanse.

For å møte dagens og fremtidens rekrutteringsutfordringer har strategien tre overordnede mål:

1. Strategisk og ansvarlig ledelse

2. Treffsikker rekruttering

3. Kontinuerlig utvikling

Strategisk og ansvarlig ledelse legger grunnlaget for en treffsikker rekruttering, som bidrar til at Nord universitet kan rekruttere nødvendig kompetanse. Når dette kombineres med kontinuerlig utvikling og kompetanseheving, skapes en helhet som både styrker organisasjonens bærekraft og gjør Nord universitet bedre rustet til å møte fremtidige utfordringer.

Øvrige tiltak og videre arbeid

I forlengelse av arbeidet med rekrutteringsstrategien er det igangsatt ulike tiltak som kan bidra til å styrke rekrutteringsprosesser ved Nord universitet:

- Utarbeidelse av nye maler for utlysningstekster.
- Oppgradering og utvidelse av bildebank som brukes i rekrutteringsøyemed.
- Fornying og forbedring av ingresser i stillingsannonser.
- Videreutvikling og oppdatering av personalhåndboken, herunder utarbeidelse og tilgjengeliggjøring av relevante veiledere og maler til rekrutteringsprosesser.

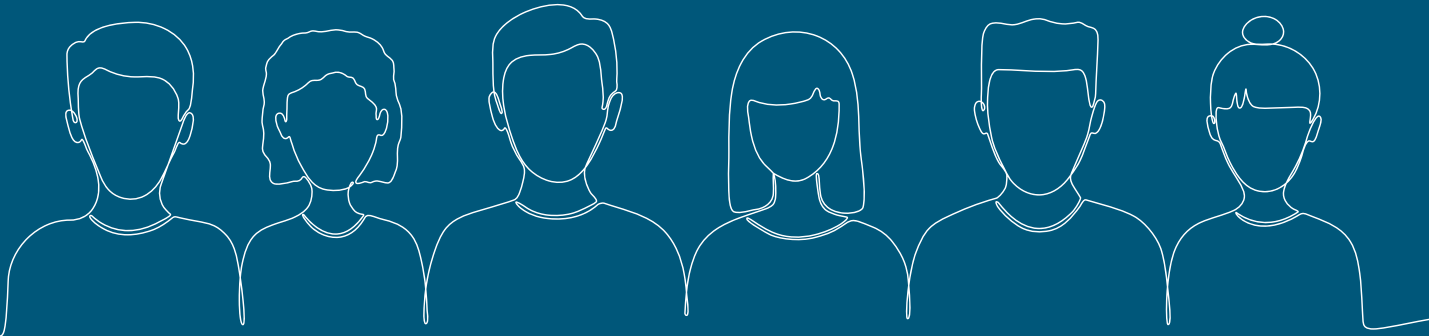
I henhold til mottatte tilbakemeldinger er det ønskelig at risikoen for feilansettelser adresseres, dette bør sees i sammenheng med økt fokus på sikkerhet og utarbeidelse av retningslinjer for personellsikkerhet. Retningslinjer for personellsikkerhet vil gi tydelig veiledning, og det vil være essensielt at det inngås et samarbeid mellom HR og sikkerhetssjefen med formål og å bidra til nødvendige maler og rammeverk for rekrutteringsprosesser. Høsten 2025 er det igangsatt utprøving av ulike programmer for gjennomføring av bakgrunnssjekk av kandidater.

I høringssvarene adresseres det av flere ønsker om forbedring og forenkling av eksisterende rekrutteringsprosesser. Særlig fremheves rekruttering til vitenskapelige stillinger som tidkrevende og utfordrende, og det uttrykkes et behov for å forenkle og optimalisere disse prosessene. Videre understrekes det at rekrutteringsstrategien bør bidra til å løse reelle problemstillinger, og at gjennomgang av rutiner må inngå som en del av det kontinuerlige forbedringsarbeidet.

Videre viser høringssvarene at det er et ønske og behov for tydeligere karriereveier og karrierestiger for teknisk/administrativt ansatte. I vedlagt rekrutteringsstrategi har man forsøkt å illustrere nåværende muligheter for utvikling for teknisk/administrative ansatte.

Vedlegg:

Rekrutteringsstrategi for Nord universitet



REKRUTTERINGS- STRATEGI

En helhetlig og målrettet rekrutteringsstrategi skal sikre at Nord universitet er rustet til å møte konkurransen om kompetanse i akademisk. Samtidig skal de overordnede målene i rekrutteringsstrategien bidra til å ivareta og utvikle eksisterende ansatte, slik at kompetanse beholdes, motivasjonen styrkes og behovet for stadig nyrekruttering reduseres.

Nord universitet møter, som resten av sektoren, økende rekrutteringsutfordringer. Kampen om kompetanse er en av de største utfordringene, og vi må derfor være en attraktiv arbeidsgiver som klarer å tiltrekke, utvikle og beholde de riktige medarbeiderne. For å møte dagens og fremtidens rekrutteringsutfordringer har Nord universitet tre overordnede mål som skal bidra til å rekruttere og ansette de rette personene som ønsker å bidra til utviklingen av universitetet:

Profesjonell og ansvarlig ledelse legger grunnlaget for en treffsikker og strategisk rekruttering, som igjen sikrer at organisasjonen får den kompetansen den trenger. Når dette kombineres med kontinuerlig utvikling og kompetanseheving, skapes en helhet som både styrker organisasjonens bærekraft og gjør den bedre rustet til å møte fremtidige utfordringer.



For å tiltrekke og beholde dyktige og kompetente søkere i et konkurransepreget arbeidsmarked, må vi tydelig formidle våre særegne fortrinn som arbeidsgiver.

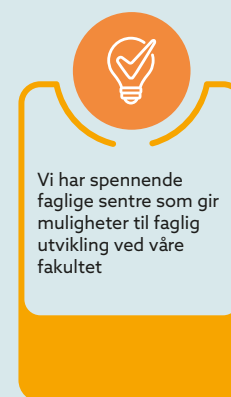
Vi har en unik posisjon i universitets- og høyskolesektoren gjennom vårt geografiske nedslagsfelt, tette koblinger til natur og lokalsamfunn, og strategiske satsninger på fagområder med stor samfunnsrelevans. Vi bidrar aktivt til utvikling innenfor våre tematiske satsninger:

- **BLÅ OG GRØNN VEKST**
- **BÆREKRAFTIG INNOVASJON OG ENTREPRENØRSKAP**
- **HELSE, VELFERD OG OPPVEKST**
- **SAMFUNNSSIKKERHET**

Nords faglige profil skal videreutvikles gjennom prioriterte tematiske satsninger som reflekterer våre regionale fortrinn og behov, nasjonale strategier og som støtter universitets doktorprogram. Dette gjøres blant annet gjennom samarbeid med næringsliv og internasjonale aktører. Vi skal bidra til å styrke samfunnsutviklingen ved å være ledende på kunnskapsområder som er avgjørende for fremtiden i nord. Dette gir ansatte ved Nord universitet en mulighet til å være med på å forme løsninger for fremtidens utfordringer.

Våre ansatte gis faglige og personlige utviklingsmuligheter i et meningsfullt og inkluderende arbeidsmiljø som preges av våre verdier:

RESPEKT **ÅPENHET** **NÆRHET** **KREATIVITET**



Nord universitet bidrar med kunnskap og kompetanse i næringslivet og offentlig sektor.

Våre profesjonsutdanninger gir våre ansatte muligheter til å samarbeide med arbeidslivet hvor Nord universitet er representert.

Nord universitet kan også tilby muligheter til å samhandle med våre internasjonale universitetsfelleskap:

- SEAEU
- Erasmus+
- The Arctic Six

Mål 1: Strategisk og ansvarlig ledelse

Ledere ved Nord universitet har ansvar for å sikre en profesjonell og rettferdig rekruttering, og for å utvikle gode arbeidsmiljø preget av medarbeiderskap, selvbestemmelse, mestring og tillit.

Våre ledere skal opptre anerkjennende, aksepterende og verdsettende, og bidra til en kultur der alle får mulighet til å lykkes. Dette innebærer å sikre god kvalitet i rekrutteringsprosessene, som skal bidra til at Nord universitet når de primære målene innenfor utdanning, forskning, utvikling og formidling.

Våre ledere spiller en strategisk og sentral rolle i rekrutteringsarbeidet gjennom systematisk kartlegging av kompetansebehovet ved egen enhet. Ledere ved Nord universitet legger til rette for kontinuerlig utvikling- og kompetanseheving av sine ansatte.

Ledere ved Nord universitet skal:

- Bidra til ivaretagelse av et inkluderende, rettferdig og aktivt arbeidsmiljø.
- Sørge for likestilling, inkludering og mangfold
- Bidra til å rekruttere ansatte som kan skape en meningsfull innvirkning lokalt, nasjonalt og internasjonalt
- Gjennomføre ryddige, effektive og profesjonelle rekrutteringsprosesser
- Ha økt bevissthet rundt risikofaktorer ved rekruttering og ansettelse
- Tilrettelegge for at ansatte lykkes gjennom tydelige forventninger, støtte og rammer som fremmer mestring
- Legge til rette for utvikling gjennom oppfølging, karrieresamtaler og kompetanseheving.



Mål 2: Treffsikker rekruttering

Strategisk rekruttering ved Nord universitet innebærer grundige rekrutteringsprosesser med fokus på å rekruttere rett kompetanse til rett tid, og på rett sted i organisasjonen.

Ved å gjennomføre gode analyser av Nord universitets behov, vil man sikre treffsikkerheten i rekrutteringsprosesser.

For å sikre at Nord universitet når de rette kandidatene er det viktig at stillingsutlysninger tilpasses den enkelte stillingen, og at man foretar nødvendige tilpasninger ut fra stillingens behov, lokasjon og fagområde.

Alle ansettelse ved Nord universitet skal gjennomføres med utgangspunkt i kartlegging og behov:





Nord universitet skal gi muligheter og være en inkluderende arbeidsgiver som senker terskelen inn i arbeidslivet for personer som står utenfor arbeidslivet eller er på vei inn i arbeidslivet. Vi er opptatt av å vise respekt for hverandres ulikheter og legger til rette for våre ansattes behov og ulike livsfaser.

Ved å ha et bredt og åpent blikk på kompetanse og potensial, unngår Nord å gå glipp av dyktige og engasjerte medarbeidere som kan bidra med verdifull kompetanse, nye perspektiver og økt mangfold.

Rekruttering til teknisk- og administrative stillinger

Tekniske- og administrativt ansatte tilrettelegger for at universitets daglige drift skal fungere effektivt og profesjonelt ved å være gode støttefunksjoner for Nord universitetskjernevirksomhet: Utdanning, forskning og formidling.

Ved rekruttering til teknisk- og administrative stillinger er det viktig å vurdere kandidaten i et helhetlig perspektiv, hvor utdanning, kvalifikasjoner, praktisk erfaring, personlig egnethet og egenskaper vurderes samlet for å kartlegge hvilke kvaliteter kandidaten har for å lykkes i stillingen. En slik tilnærming sikrer at Nord rekrutterer dyktige og engasjerte ansatte som kan bidra med verdifull kompetanse, nye perspektiver og økt mangfold.

Rekruttering og utvikling av teknisk- og administrative ansatte skal støttes gjennom:

- Treffsikre utlysninger og kravspesifikasjoner, godt tilpasset stillingens formål og funksjon
- Mangfold og inkludering gjennom bred vurdering av kompetanse og potensial
- Tydelige forventninger og en god onboardingsprosess, som sikrer rask oppstart og integrering
- Kompetanseutvikling med tilgang til etter- og videreutdanning, kurs og sertifiseringer



Rekruttering til vitenskapelige stillinger

For å styrke fagmiljøene ved Nord universitet, øke ekstern forskningsfinansiering og økt forskningsproduksjon skal vi øke andelen forskerkompetente i vitenskapelige stillinger. Økt andel førsteamanuenser og professorer vil styrke ph.d. veiledning og gi universitetet større forskningskraft.

Rekruttering og utvikling av vitenskapelige ansatte skal støttes gjennom:

- Akademisk frihet
- Aktiv bruk av faglige nettverk for å identifisere og tiltrekke kvalifiserte kandidater
- Internasjonale utlysninger for å styrke samarbeid og tilknytning til det globale forskningsfellesskapet
- Videreutvikling av forskning og formidling for å gi samfunnet tilgang til den nyeste kunnskapen og bygge sterke forskningsmiljøer.
- Tilrettelegging for opprykk i stillingskategoriene gjennom tydelige karriereveier og støtteordninger
- Etablering og videreføring av interne kompetansehevingsprogrammer
- Aktiv bruk av internasjonale mobilitetsordninger som Erasmus+, samt utnyttelse av internasjonale nettverk og allianser for å fremme mobilitet og faglig samarbeid.

Karriereutvikling og interne rekrutteringsmuligheter for stipendiater, talentfulle studenter og interne ansatte, for å sikre kontinuitet og motivere videre bidrag i fagmiljøene.

Ph.d.-veiledere og potensielle ph.d.-veiledere har et ansvar for å identifisere talenter blant masterstudenter og motivere dem til å søke på relevante utlysninger av ph.d.-stillinger.

Mål 3: Kontinuerlig utvikling

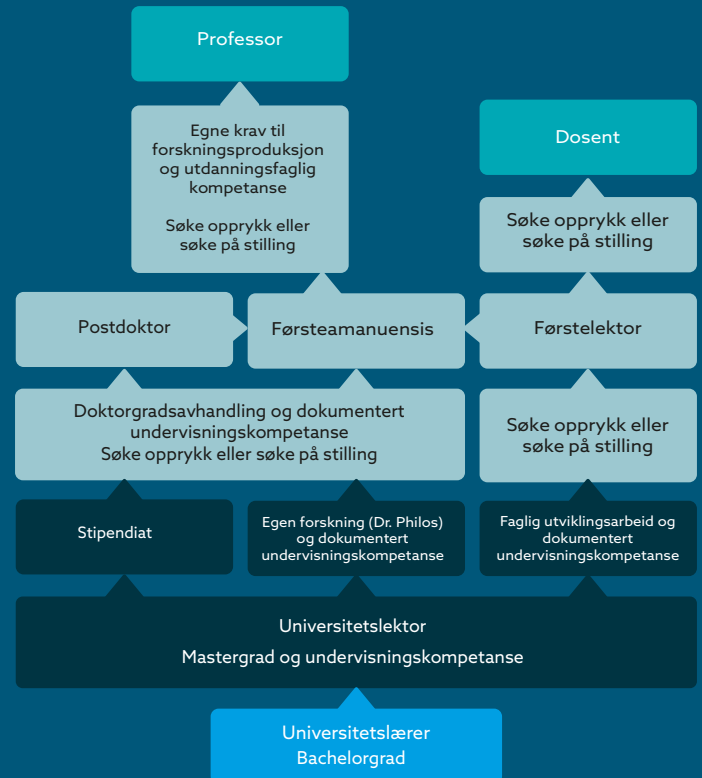
Utvikling og kontinuerlig forbedring er viktig for både de ansatte og for Nord universitet.

Det er avgjørende for Nord universitet at det vektlegges utvikling og kompetanseheving for både vitenskapelige- og teknisk/administrative ansatte. Fokus på både vitenskapelige og teknisk/administrative ansatte sikrer at kompetanse og kapasitet styrkes på alle nivåer, og bidrar til kontinuitet, kvalitet og effektiv gjennomføring av universitetets mål.

På denne måten fremmes kultur for livslang læring, hvor det legges til rette for både faglig og personlig vekst. Dermed kan vi sikre at universitetet har de nødvendige ressursene og kompetansen som kreves for å møte fremtidige utfordringer og å være konkurransedyktig innen utdanning, forskning og samfunnsengasjement.



Karrierestige vitenskapelige stillinger



Arkivsak-dok.	25/08404-1
Saksansvarlig	Hanne Solheim Hansen
Saksbehandler	Toril Irene Kringen

ETABLERING AV SEA-EU SOM EN JURIDISK ENHET

Forslag til vedtak:

Styret gir rektor fullmakt til å signere avtale for etablering av SEA-EU som en juridisk enhet, slik det er beskrevet i denne saken. Fullmakten gis med forutsetning om at Kunnskapsdepartementet ikke har innsigelser til etableringen.

Sammendrag

SEA-EU-alliansen ønsker å etablere seg som en juridisk enhet under maltesisk lov for å sikre videre samarbeid etter ERASMUS +-prosjektets avslutning. Den foreslåtte organisasjonsformen er en «association» uten profittformål.

Alle universiteter i universitetsalliansen SEA-EU ønsker å legge til rette for å fortsette samarbeidet også når samarbeidet ikke lenger er et finansiert prosjekt. Derfor er det laget et rammeverk i form av etablering av en juridisk enhet. Den juridiske enheten skal fungere som en samarbeidsplattform med ansvar for administrasjon og koordinering. Dette vil finansieres av at medlemmene betaler en årlig medlemskontingent. Utover dette vil medlemmer ha begrenset økonomisk ansvar. Ingen myndighet flyttes fra Nord universitet til den nye juridiske enheten.

Det er ikke identifisert rettslige hindringer for etableringen, men det anbefales å ha dialog med Kunnskapsdepartementet om etableringen. Det anbefales at styret gir rektor fullmakt til å signere avtale om etablering av SEA-EU som er juridisk enhet, under forutsetning av at Kunnskapsdepartementet ikke har innsigelser.

Saksframstilling

Bakgrunn

SEA-EU (European University of the Seas) er en allianse av ni europeiske universiteter, etablert i 2019 under European Universities Initiative. Nord ble medlem i 2023. Alliansens visjon er å utvikle en felles europeisk campus som gir muligheter for aktivitet og samarbeid innen utdanning og forskning.

Nord universitet har stor nytte av å være med i Universitetsalliansen SEA-EU. Aktiviteter og nytte av å delta i SEA-EU ble presentert for styret i sak 72/24. Det er ønskelig for alle universitetene at vi kan fortsette samarbeidet også når EU finansieringen på et tidspunkt vil ta slutt. Derfor har det vært jobbet med å finne en organisasjonsform som kan danne rammene for videre samarbeid.

I prosjektets nåværende fase (SEA-EU 2.0) skal det utredes muligheter for en selvstendig juridisk status for alliansen, med rapportering til EU innen november 2026.

Etablering av juridisk enhet har vært en prosess som startet allerede våren 2024 i arbeidsgruppen SEA-EU Legal Expert Group og i rektormøtene i SEA-EU. Hensikten er å etablere en organisasjon som kan sikre fortsatt samarbeid, når alliansen ikke lenger får EU finansiering og samarbeidet er organisert i et prosjekt. I juni 2025 signerte rektorene en Memorandum of Understanding som forplikter partene til å etablere en struktur for videre samarbeid, og å jobbe for å etablere en selvstendig juridisk enhet.

SEA-EU Legal Expert Group har siden Governing Week på Malta i november 2024 vurdert aktuelle muligheter, og har ovenfor rektorene foreslått å opprette en «association» under

Maltesisk lov.¹ Rektorene besluttet på rektormøte 10. oktober 2025 å gå videre med forslaget (vedlagt).

Målet er at rektorene skal vedta vedtektene for alliansen på Governing Week i Napoli i november 2025, og at den stedlige representanten på Malta (University of Malta) deretter registrerer alliansen som en selvstendig juridisk enhet i henhold til maltesisk lov.

Drøfting

Maltesisk regelverk gir fleksible muligheter for etablering av SEA-EU-alliansen som en juridisk enhet. En «association» er en tilpasningsdyktig organisasjonsform som lett kan tilpasses alliansens formål og behov. Association under maltisk lov fungerer omtrent som en forening med frivillig medlemskap.

Hensikten med å etablere alliansen som en selvstendig juridisk enhet er å ha en enklere og mer økonomisk bærekraftig struktur for alliansen når prosjektfinsieringen på et tidspunkt avsluttes.

Den juridiske enheten vil organiseres som en medlemsforening med vedtekter, og vil fungere som en samarbeidsplattform for medlemmene. Vedtektene regulerer styringsstrukturen og administrasjonen av alliansen. Vedtektene er også ment å gi tilstrekkelig beskyttelse for medlemmene, særlig med hensyn til blant annet ansvar, stemmerett, økonomiske forpliktelser og mulighet for uttreden. Herunder kreves enstemmighet i viktige avgjørelser, slik at det enkelte medlem har vetoett i saker som kan medføre økonomisk ansvar. For eksempel kreves enstemmighet ved eventuelt opptak av nye medlemmer og fastsettelsen av en årlig medlemskontingent. Alliansen skal også ivareta dokumentasjon og historikk. Akademisk aktivitet vil falle utenfor den juridiske enhetens oppgaver, og ingen myndighet vil overføres fra medlemmene til den juridiske enheten. Samarbeidet om fellesgrader vil derfor fortsette som i dag.

Finansieringen av alliansen skjer gjennom den årlige medlemskontingenten, samt eventuelle eksterne tilskudd. Regnskaps- og revisjonsplikten er regulert både i vedtektene og i maltesisk lovgivning. Vedtektene presiserer at alliansen ikke har profitt som formål.

Alliansen skal styres av Rectors' Council som øverste organ, Board of Administrators (styret) og Vice-Rectors' Committees. Det er flere rådgivende utvalg, for eksempel Student Board.

Alliansen vil administreres av presidentskapet som vil ha ansvar for å lede og koordinere alliansens arbeid. Presidentskapet vil rotere årlig blant medlemmene. Sekretariatet, som blant annet vil bestå av generalsekretæren, skal håndtere den daglige driften.

Universitetet i Malta skal fungere som lokal representant for registrering og juridiske formaliteter i Malta. Den juridiske representasjonen ellers skal ligge hos styreleder og generalsekretær.

¹ The Second Schedule to the Civil Code, article 48(1) (a) *for the purposes of promoting private interests*

Etter planen skal det nåværende prosjektet og den nye juridiske enheten operere parallelt med hverandre frem til prosjektet avsluttes. Det er i vedtektene tatt inn overgangsregler som tilfredsstiller EUs krav til prosjektet, og som samtidig gir smidige løsninger for alliansens organisering etter at prosjektet er avsluttet.

Rettslig adgang til å etablere en juridisk enhet

Universitets- og høyskoleloven § 2-1 sier at universiteter blant annet har som oppgave å «samarbeide med relevante aktører på internasjonalt [...]nivå for å bedre kvaliteten på virksomheten og gjøre den mer relevant». Universiteter har i utgangspunktet adgang til å delta i etablering av juridiske enheter i utlandet, for eksempel som del av internasjonalt samarbeid, så lenge dette er i tråd med institusjonens formål, oppgaver og strategiske mål. Det er ikke identifisert noen hindringer for etablering av en juridisk enhet i et EU-land som Malta.

Etablering av en juridisk enhet for styring og administrering av alliansen, vil gi en bærekraftig struktur for videre samarbeid i SEA-EU. Etableringen vil være innenfor universitetets oppgaver etter universitets- og høyskoleloven. Den vil også være i tråd med Nords strategi som sier at universitetet skal bidra til bærekraftig utvikling og verdiskaping gjennom forskning, utdanning, samarbeid med samfunns- og næringsliv og som en del av et internasjonalt universitetsfellesskap.

Universiteter har ikke anledning til å opprette stiftelser.² I en forening under maltesisk lov ligger fokuset på det samarbeidende elementet – altså medlemmene som går sammen for å opprette en juridisk enhet med det formål å oppfylle definerte mål. Det skal ikke overføres midler til foreningen, annet enn den årlige medlemskontigenten som skal dekke løpende utgifter til administrasjon av alliansen. Dette skiller seg fra en stiftelse, hvor hovedformålet er den formuesmessige siden – altså eiendelene som er overført til selve stiftelsen.

Etablering av en juridisk enhet kan kreve godkjenning fra Kunnskapsdepartementet dersom etableringen innebærer en utvidelse av virksomheten som går utover det som er hjemlet i universitets- og høyskoleloven. Dette gjelder særlig dersom den juridiske enheten skal tilby utdanning, tildele grader eller operere som en utdanningsinstitusjon. Videre kan godkjenning være nødvendig dersom etableringen medfører økonomisk risiko eller investeringer, eller dersom universitetet gir fra seg beslutningsmyndighet over akademisk innhold, studentopptak eller gradstildeling. I slike tilfeller må universitetet dokumentere at etableringen er faglig begrunnet, økonomisk forsvarlig og i samsvar med gjeldende lovverk.

På den annen side vil det normalt ikke være nødvendig med godkjenning dersom den juridiske enheten ikke har profittformål, ikke tilbyr utdanning og ikke tildeler grader, men kun fungerer som en samarbeidsplattform. Dersom universitetet kun deltar som medlem og har begrenset økonomisk ansvar, for eksempel gjennom en årlig medlemsavgift, og all akademisk myndighet beholdes internt, vil etableringen vanligvis ikke kreve godkjenning fra Kunnskapsdepartementet.

² Reglement om statlige universiteter og høyskolars forpliktende samarbeid og erverv av aksjer m/veileder punkt 4.3.

Den juridiske enheten skal ikke tilby utdanning eller tildele grader, og etableringen vil ikke medføre overføring av myndighet fra Nord. Etableringen vil heller ikke medføre en økonomisk risiko utover det som normalt følger av samarbeidsforhold, og Nord vil stå fritt til å tre ut av medlemskapet dersom ønskelig. Dette tilsier at etableringen ikke krever godkjenning fra Kunnskapsdepartementet (KD). Nord har likevel en dialog med KD vedrørende saken.

Økonomi og ansvar

Økonomiske forpliktelser vil være begrenset til den årlige medlemskontingenten. Denne kontingenten skal avgjøres enstemmig av Rectors' Council, noe som sikrer at beløpet ikke settes høyere enn hva det enkelte medlem ønsker. Innbetaling av medlemskontingent vil ikke stride mot anskaffelsesregelverket, da medlemskapet omfattes av bestemmelsen om felles kontroll i anskaffelsesforskriften § 3-2.

Medlemskapet vil medføre et begrenset ansvar. Medlemmene vil fortsatt ha ansvar for at egen aktivitet er lovlig, men det vil ikke være solidarisk ansvar for gjeld ovenfor tredjeparter, eller skade som andre medlemmer forårsaker. Medlemmene kan likevel bli ansvarlig ovenfor kreditorer/leverandører alliansen sammen har engasjert, men ikke utover sin andel.

Medlemmene kan tre ut av alliansen med 1 måneds varsel, og må da oppfylle økonomiske forpliktelser ovenfor alliansen man allerede har påtatt seg. Dette innebærer at man ved uttredd må betale hele medlemskontingenten for det inneværende året.

Vurdering

Etablering av SEA-EU-alliansen som en selvstendig juridisk enhet under maltesisk lov vurderes som et hensiktsmessig og strategisk grep for å sikre en bærekraftig og effektiv organisering av det videre samarbeidet etter prosjektets avslutning.

Den foreslåtte organisasjonsformen som «association» gir nødvendig fleksibilitet og tilpasningsdyktighet til alliansens formål, samtidig som den gir tilstrekkelig beskyttelse for medlemmene. Vedtektene legger opp til en styringsstruktur som ivaretar medlemsinstitusjonenes autonomi, blant annet gjennom krav om enstemmighet i saker med økonomiske konsekvenser, samt at akademisk myndighet forblir hos de enkelte medlemsinstitusjonene. Det vurderes at Nords representasjon i styringsorganene vil gi tilstrekkelig innflytelse til å ivareta Nords interesser.

Styringsstrukturen er omfattende og inkluderer både administrative og faglige organer, som blant annet sikrer studentrepresentasjon. Dette vil gi god forankring og bred deltakelse, men vil også kreve koordinering og ressursbruk fra Nords side.

Universitetets økonomiske forpliktelser vurderes som begrensede og håndterbare innenfor eksisterende budsjettammer. Det vil ikke være tale om investeringer eller drift av virksomhet med økonomisk risiko. Etableringen vurderes å ikke medføre økonomisk risiko utover det som normalt følger av internasjonalt samarbeid.

Konklusjon

Etableringen av Association under maltisk lov vil ivareta behovet for å kunne videreføre samarbeidet i SEA EU som en allianse også etter at EU finansiering av prosjektet på et tidspunkt vil bli avsluttet. Etableringen vurderes å være i tråd med universitets- og høyskolelovens bestemmelser, samt med Nord universitets strategi om internasjonalt samarbeid og bærekraftig utvikling. Det er ikke identifisert rettslige hindringer for etablering av den juridiske enheten, og det vil i utgangspunktet ikke kreve godkjenning fra Kunnskapsdepartementet. Det vil likevel være hensiktsmessig å ha videre dialog med Kunnskapsdepartementet om saken.

Det anbefales at styret støtter at SEA-EU etableres som en juridisk enhet under maltesisk lov, og gir fullmakt til rektor til å signere nødvendige dokumenter. Fullmakten bør gis med forutsetning om at Kunnskapsdepartementet ikke har innsigelser til etableringen.

Vedlegg:

SEA-EU Agreement_Statute



ADOPTION OF THE STATUTE OF THE SEA-EU ALLIANCE ASSOCIATION "THE EUROPEAN UNIVERSITY OF THE SEAS" ("SEA-EU")

AN AGREEMENT CONCLUDED BY AND BETWEEN:

1. UNIVERSIDAD DE CÁDIZ, of Centro Cultural Reina Sofía, Paseo Carlos III, nr. 9 ES-11003 Cádiz, Spain;
2. UNIVERSITÉ DE BRETAGNE OCCIDENTALE, of Rue Matthieu Gallou 3, 29238 Brest, France;
3. CHRISTIAN-ALBRECHTS-UNIVERSITÄT ZU KIEL, of OLSHAUSENSTRASSE 40, 24118 Kiel, Germany;
4. SVEUČILIŠTE U SPLITU, of Ul. Ruđera Boškovića 31, 21000, Split, Croatia;
5. L-UNIVERSITÀ TA' MALTA, of Msida, MSD 2080, Malta;
6. UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI PARTHENOPE, of Via Amm. F. Acton, 38 – 80133 Napoli (NA), Italy;
7. UNIVERSIDADE DO ALGARVE, of Campus da Penha, 8005-139 Faro, Portugal;
8. UNIwersytet GdańSKI, of ul. Jana Bażyńskiego 8, 80-309 Gdańsk, Poland; and
9. NORD UNIVERSITET, of Universitetsalleen 11, 8026 Bodo, Norway.

WHEREAS:

- (A) The **"European University of the Seas"**, in short, **"SEA-EU"**, also hereinafter referred to as the **"Alliance"** is an initiative that commenced on 1st October 2019, and has continued to the present date;
- (B) SEA-EU is one of the *European Universities Alliances*, which are part of a flagship EU initiative implemented primarily through *Erasmus+* funding (the EU's funding programme to support education, training, youth and sport);
- (C) The *European Universities Alliances* initiative aims at establishing alliances between higher education institutions from across Europe, for the benefit of their students, staff and society;
- (D) The SEA-EU alliance includes the above-mentioned universities (the **"Founding Universities"**), which are therefore already bound by agreements that regulate their activities in terms of the SEA-EU Erasmus+ project (the **"Erasmus+ Project"**);
- (E) The Founding Universities agree that, with respect to the Erasmus+ Project, the terms of the applicable grant agreement (ref. 101089757 - SEA-EU 2.0 - ERASMUS-EDU-2022-EUR-UNIV – the **"Grant Agreement"** or **"GA"**) and the relevant consortium agreement (the **"Consortium Agreement"** or **"CA"**) between the Founding Universities shall prevail over this Statute in the event of any conflict, with the GA

prevailing over the CA); for the avoidance of doubt, the precedence of the GA and CA shall only apply for the duration of the term of the GA and the CA, and shall no longer apply after the GA and the CA lapse;

- (F) The Founding Universities are desirous to progress towards a formal governance arrangement that aims to establish the sustainability of the SEA-EU;
- (G) The Founding Universities agree that SEA-EU is already fully recognised as a *European University Alliance*, they wish to establish SEA-EU as a formal legal entity in the form of an *Association* under Maltese law, this in order to maximise the full potential of the Alliance and to provide a basis for concrete future work of the Alliance.

THE FOUNDING UNIVERSITIES HEREBY AGREE AS FOLLOWS:

- I. To establish the Alliance as an association under article 48(1)(a) of the Second Schedule of the Civil Code (Chapter 16, laws of Malta).
- II. To adopt the statute attached hereto (the “**Statute**”).
- III. To clarify that the Statute regulates the governance and finances of the Alliance as an *Association* under Maltese law, and is not intended to regulate matters relating to the implementation (including finances) of the Erasmus+ Project; and
- IV. That this Agreement is being made subject to the laws of Malta, excluding any conflict of law provisions.

SIGNED –

Prof. Casimiro Mantell, Rector
Universidad de Cádiz

Prof. Pascal Olivard, President
Université de Bretagne Occidentale

Prof. Dr. Ralph Schneider, *Vice-President*
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

Prof. Dragan Ljutić, Rector
Sveučilište U Splitu

Prof. Alfred J. Vella, Rector
L-Università ta' Malta

Prof. Antonio Garofalo, Rector
Università degli Studi di Napoli Parthenope

Prof. Paulo Águas, Rector
Universidade do Algarve

Prof. Piotr Stepnowski, Rector
Uniwersytet Gdański

Dr. Hanne Solheim Hansen, Rector
Nord Universitet

DATE: _____

PLACE: _____



STATUTE

PART I **DEFINITIONS, NAME AND OFFICE**

Article 1. Definitions

Unless the context otherwise requires, the following terms shall have the meaning attributed to them below:

- | | | |
|-----|--------------------------------------|---|
| 1.1 | Academic Provision | This shall have the meaning attributed to it in Article 5.3; |
| 1.2 | Alliance | This is the European University of the Seas Alliance Association, in short "SEA-EU" ; |
| 1.3 | Alliance Bodies | These are the bodies established by this Statute that are set out in Article 17.2; |
| 1.4 | Annex | An annex to this Statute, which is hereby incorporated in this Statute as part and parcel hereof; |
| 1.5 | Annual General Meeting or AGM | This is the general meeting to the Alliance as required to be convened at least once every year in terms of article 52(1) of the Second Schedule of the Civil Code or any other applicable legal provision as in force from time to time; |
| 1.6 | Article | This is a reference to a provision of this Statute; |
| 1.7 | Associate Members | These are entities that are accepted for membership in terms of Article 8; |
| 1.8 | Civil Code | This is the Civil Code of Malta, promulgated as Chapter 16 of the Laws of Malta (ref. https://legislation.mt/eli/cap/16/eng/pdf) |
| 1.9 | Contribution | This shall have the meaning attributed to it in Article 13.1; |

- 1.10 **Deputy Secretary General** This is a member of the Secretariat who is responsible for the operational management of the Alliance and assists the Secretary General in the day-to-day operations of the Alliance; appointed for a period of three (3) years; provided that a person's appointment as Deputy Secretary General may be renewed for further period(s) of three (3) years each;
- 1.11 **Founding Universities** These are the nine (9) Universities set out in Annex 1 of this Statute;
- 1.12 **Full Members** These are the Universities as well as other academic institutions accepted for membership in terms of Article 7;
- 1.13 **General Meeting** A meeting of the Rectors' Council;
- 1.14 **Grant Agreement or GA** The grant agreement regulating the activities of the Founding Universities in terms of the SEA-EU Erasmus+ EU-funded project (ref. 101089757 - SEA-EU 2.0 - ERASMUS-EDU-2022-EUR-UNIV);
- 1.15 **Members** This includes Full Members and Associate Members;
- 1.16 **Partners** These are third parties that collaborate with the Alliance as set out in Article 9;
- 1.17 **The Presidency** This is the Presidency of the Alliance as set out in Article 19.1;
- 1.18 **Rector** This is the head of the respective Member, whether officially referred to as 'Rector' or otherwise;
- 1.19 **Registrar for Legal Persons** The Registrar for Legal Persons, being the authority in Malta for legal entities formed and established as associations, and this in terms of the applicable provisions of the Civil Code;
- 1.20 **Secretariat** This is the Support Function as composed , and with such functions, as provided in Article 19.3;
- 1.21 **Secretary General** This means the 'SEA-EU General Coordinator' as defined in the GA; provided that upon

termination of the GA, the Rectors' Council shall decide upon the person to be appointed as the Secretary General for a period of three (3) years, and their successors for subsequent three (3) year periods; provided that a person's appointment as Secretary General may be renewed for further period(s) of three (3) years each;

- | | | |
|------|--------------------------|--|
| 1.22 | Statute | The present document; |
| 1.23 | Support Functions | These are the official functions established by this Statute that are set out in Article 17.3; and |
| 1.24 | Treasurer | This has the meaning assigned to it in Article 18.2(c)(iii); |

Article 2. Name

The name of the Alliance is the "European University of the Seas", in short "SEA-EU".

Article 3. Office and Correspondence Address

- 3.1 The official Address of the Alliance is: The Rector's Office, University of Malta MSD 2080, Malta, or such other address as may be determined by the Rectors' Council from time to time. The Rectors' Council may nevertheless consider establishing a working office in any other jurisdiction, also considering the possibility of better visibility with the EU Institutions, which decision needs to be taken unanimously.
- 3.2 The Rectors' Council may further establish one or more correspondence address/es for the Alliance from time to time.

PART II OBJECTS, SCOPE AND FUNCTIONS, TERM

Article 4. Objects and Nature

- 4.1 The objects of the Alliance are:
- (a) To contribute to an increase in the level of integration between the Founding Universities and other Full Members, sharing analyses, policies, procedures, services, databases, infrastructures and governance;
 - (b) To offer a broad spectrum of personalised skilled-based curricula and a development-oriented education environment to strengthen students' creativity and engagement;
 - (c) To offer a full range of mobility (international, intersectoral, virtual) within SEA-EU, for both students and staff, and foster

multilingualism/ multiculturalism, providing them with the widest scope of opportunities for developing their potential;

- (d) To offer research-based education and make the knowledge triangle a reality;
- (e) To promote inclusion and situate its educational and research activities within the broader social context;
- (f) To foster open educational resources, open science and open data to our communities and the world at large; and
- (g) To safeguard the sustainability of the Alliance in the future.

4.2 The Alliance is established for the interest of its Members and this in terms of the Second Schedule of the Civil Code. For the avoidance of doubt, the purpose is not for the Alliance to make a profit for its Members, but to fulfil its objects as referred to in Article 4.1.

Article 5. Scope and Functions

5.1 The scope of the Alliance, in terms of this Statute, is restricted to setting out the governance structure and the functioning of the Alliance with respect to specific matters relating to its aims.

5.2 Further to Article 5.1, the functions of the Alliance shall be as set out below:

- (a) The management of central tools (including databases, software, the website, intellectual property relating to the image and name of the Alliance, etc.) that are required for the functioning of the Alliance;
- (b) Setting the communication and marketing strategy of the Alliance and deciding on the manner of its implementation;
- (c) Determining the fund-raising and lobbying strategy of the Alliance (with EU, national and international bodies), in order to garner maximum support from which the Alliance can benefit;
- (d) Setting up and maintaining a sustainability plan conducive to the long-term aims of the Alliance;
- (e) Coordinating the submission of applications for structured external funding and projects conducive to the aims of the Alliance;
- (f) Setting up the bodies of the Alliance in such a manner that serve its aims, and in order to provide the dedicated support for the relevant discussions to take place, and coordinating the functioning of the same;

- (g) Serving as the keeper of all key documentation related to the Alliance, including all minutes and decisions taken by it in terms of this Statute, as well as previously, in order to create a repository that serves as a record of the history and the development of the Alliance from time to time; and
- (h) Other matters complementary, and directly-related, to the areas set out in paragraphs (a)-(g) hereabove.

5.3 Notwithstanding the foregoing, and specifically notwithstanding article 5.2(h), the scope of this Statute specifically excludes any and all matters relating to the central provision (directly by the SEA-EU) of any degree programmes ("**Academic Provision**"). For the avoidance of doubt, this exclusion means that while discussions relating to the Academic Provision can take place in terms of this Statute, the effective delivery of such Academic Provision and the authority relating to the same remains exclusively within the remit of the Full Members individually as universities and is in no manner hereby devolved upon the SEA-EU as a central body.

Article 6. Term

The term of this Statute is for ninety-nine (99) years, provided that it may be dissolved at any prior date in accordance with the terms of this Statute.

PART III MEMBERSHIP AND PARTNERS

Article 7. Full Members

7.1 Initial Full Membership

The Founding Universities are the initial Full Members of the Alliance.

7.2 New Full Members

- (a) The Alliance may accept new Full Members. Full Members must fulfil the following criteria:
 - (i) They are fully licenced and accredited as a university established in a jurisdiction within the geographical region of the EEA;
 - (ii) They endorse the aims of the Alliance as set out in Article 4; and
 - (iii) They are based in a coastal geographical area.¹
- (b) The acceptance of a new Full Member is the prerogative of the Rectors' Council, which requires a unanimous decision to such effect.

¹ To be discussed and decided by Rectors.

Article 8. Associate Members

- 8.1 The Alliance may accept Associate Members. An Associate Member is required to be a non-EU university (as set out in Article 8.2) and has a limited membership status, with fewer rights and privileges than a Full Member, as set out herein.
- 8.2 Associate Members must fulfil the following criteria:
 - (a) They are a fully licenced and accredited as a university established in a jurisdiction outside the geographical region of the EEA or, or as an international institution located within the EEA/Switzerland but operating under the authority of an intergovernmental organisation;
 - (b) They endorse the aims of the Alliance as described in Article 4; and
 - (c) They are based in a coastal geographical area.²
- 8.3 The acceptance of an associate member is the prerogative of the Rectors' Council, which requires a unanimous decision to such effect.

Article 9. Partners

- 9.1 The Alliance shall maintain a list of official Partners (third-party public or private, national or international, from within the EEA or otherwise, including any student organisations, ports, cities and similar) with which it collaborates in the course of the pursuance of its aims.
- 9.2 The Rectors' Council can decide on how to organise the contribution of the official Partners to the governance of the SEA-EU from time to time.
- 9.3 The acceptance of official Partners is the prerogative of the Rectors' Council, which requires a unanimous decision to such effect.

Article 10. Applications

- 10.1 Applications for membership (Full or Associate Member) or Partner status shall be submitted in such form as duly set by the Secretariat from time to time.
- 10.2 By the mere fact of applying for membership (Full or Associate Member) or Partner status, the applicant will be requested to unconditionally adhere to the present Statute and the Alliance's various rules of procedure and internal regulations.

Article 11. Exclusion and Suspension of Members or Partners

² To be discussed and decided by Rectors.

11.1 (Full or Associate) Member status or Partner status may be lost:

- (a) By voluntary withdrawal; or
- (b) By exclusion.

11.2 Withdrawal

- (a) Any (Full or Associate) Member may withdraw their membership from the Alliance at any time by providing the Secretariat with one month's notice of its intention of withdrawal; provided that in such event, the Rectors' Council shall determine which of those obligations previously undertaken by the withdrawing Member towards the Alliance shall continue to apply for a transitory period of twelve (12) months from the date of the withdrawing Member's notice of its intention of withdrawal as aforesaid.
- (b) Any Partner may withdraw from the Alliance at any time by providing the Secretariat with one (1) months' notice of its intention of withdrawal; provided that in such event, the Partner shall be required to fulfil any previously undertaken financial obligations towards the Alliance.

11.3 Exclusion

- (a) (Full or Associate) Members who no longer remain licenced and accredited universities in their respective jurisdiction shall no longer remain eligible for full or associate membership and such fact shall lead to their *ipso facto* exclusion, without a formal decision of the Rectors' Council being required.
- (b) (Full or Associate) Members and Partners that are no longer deemed by the Rectors' Council to be supporting the aims of the Alliance as set out in Article 4 may be excluded by the Rectors' Council voting by a majority of two-thirds.
- (c) Excluded entities may re-apply to become (Full or Associate) Members or Partners again according to the normal procedures for new applicants.

11.4 Suspension

If urgent action is required, (Full or Associate) Members or Partners may be suspended temporarily from the Alliance by the Rectors' Council by means of a two-thirds' (2/3) majority vote, and this until such time as they are once again compliant with Article 7.2(a), in which case their membership or partner status can be reinstated by the Rectors' Council by means of a two-thirds' (2/3) majority vote.

- 11.5 A suspended or excluded (Full or Associate) Member shall be able to bring a case against their suspension or exclusion before the Rectors' Council.
- 11.6 A withdrawing, suspended or excluded (Full or Associate) Member shall in every case forfeit any Contribution previously paid by it hereunder.

Article 12. Annual General Meeting

- 12.1 The provisions of Article 18.4 shall apply to an Annual General Meeting (AGM).
- 12.2 The Annual General Meeting shall be held not later than 30th June of each calendar year.
- 12.3 The following matters shall be considered at the Annual General Meeting:
 - (a) The annual report and accounts of the Alliance as prepared further to Article 15.2 and Article 18.2(d)(xii);
 - (b) A determination as to which Full Member/s is/are to hold the Presidency of the Alliance until the subsequent AGM;
 - (c) Confirmation of the composition of the Rectors' Council and the Board, including the expected duration of the appointment of the same; and
 - (d) The appointment of an external accountant or auditor, as and when necessary (ref. Article 15.2).
- 12.4 The Rector of the Full Member being the incumbent holder of the Presidency shall act as Chair of the AGM. In the absence of the said Rector, the Rectors representing the Full Members present at the AGM shall elect a Chair from among themselves for the purposes of that particular AGM.

PART IV FINANCIAL PROVISIONS

Article 13. Contributions

- 13.1 All Members are required to pay a membership fee to cover the costs related to the implementation of this Statute on an annual basis (hereinafter the "**Contribution**").
- 13.2 The amount of the Contribution referred to in the preceding sub-article shall be unanimously agreed by the Rectors' Council on an annual basis.
- 13.3 Full Members (and therefore their representatives on an Alliance Body) shall only be entitled to vote if all Contributions due have been paid.

- 13.4 The Contributions will be administered by the Board, with the assistance of the Secretariat.

Article 14. Other Resources

- 14.1 The Alliance may also be financed by income from its activities, as well as any sponsorships or grants received from Members or third parties, whether in monetary form or in kind (e.g. licence for use of intellectual property, provision of office space, and similar).
- 14.2 Any resources received in accordance with Article 14.1 will be administered by the Board, with the assistance of the Secretariat.

Article 15. Reference Year and Accounts

- 15.1 The Alliance's activities and finances shall be established on a yearly basis (the "**Reference Year**") which shall run from 1st January to 31st December; provided that the first "Reference year" of activity of the Alliance under this Statute shall incorporate the remaining part of the year 2025, and the entire year 2026.
- 15.2 The Board, under the oversight of the Treasurer, shall keep such proper books of accounts for each Reference Year, and shall ensure that such accounts are externally confirmed or audited (when applicable) in accordance with the following:
- (a) If gross income of the Alliance is below fifty thousand Euros (€50,000): audited accounts are not necessary, and an income and expenditure statement shall be sufficient;
 - (b) If gross income of the Alliance is above fifty thousand Euros (€50,000) but less than two-hundred and fifty thousand Euros (€250,000): audited accounts are not necessary, but a full set of accounts in GAPSME (General Accounting Principles for Small and Medium-Sized Entities – as regulated by law in Malta) is required, duly signed by an external warranted accountant in Malta; and
 - (c) If gross income of the Alliance is above two-hundred and fifty thousand Euros (€250,000): a Full set of accounts in IFRS (International Financial Reporting Standards) is required, duly audited by external warranted auditors in Malta.
- 15.3 The Board shall present the accounts, in such form as referred to in Article 15.2, to the Rectors' Council for approval no later than six (6) months after the end of the relevant Reference Year. The Board shall also, at any other time if required by the Rectors' Council (and on reasonable notice), provide the Rectors' Council with an accurate report and statement concerning the Alliance's income and expenditure at any point during a given Reference Year.

Article 16. Banking

The funds of the Alliance shall be deposited in one or more bank accounts at a reputable bank in the name of the Alliance and the authorised joint signatories for operating such accounts shall be the Secretary General and the Treasurer.

PART V

GOVERNANCE

Article 17. Governance Structure

17.1 Structure

The Alliance has the following structure:

- (a) The Rectors' Council;
- (b) The Presidency;
- (c) The Board;
- (d) The Vice-Rectors' Committees;
- (e) Advisory Groups, including, in particular, a Student Advisory Board; and
- (f) The Secretariat.

17.2 The Alliance Bodies

The following are the official "**Alliance Bodies**":

- (a) The Rectors' Council;
- (b) The Board; and
- (c) The Vice-Rectors' Committees.

17.3 The Support Functions

The following are the official "**Support Functions**" of the Alliance:

- (a) The Presidency;
- (b) The Advisory Groups; and
- (c) The Secretariat.

Article 18. The Alliance Bodies

18.1 The Rectors' Council as the General Meeting, this being the supreme governing body of the Alliance.

- (a) Composition: The Rectors' Council shall comprise the Rectors (or equivalent) from the Full Members and Associate Members (or their nominated delegate in case of a given Rector's inability to attend); .
- (b) Legal Requirements: Further to Article 12, one of the meetings of the Rectors' Council in any given calendar year shall serve as the **Annual General Meeting ("AGM")**; the Board members

and any advisor/s as may be required by each Rector shall also be present for the AGM.

(c) Voting: Only Full Members are entitled to vote.

(d) Meetings and Agenda:

- (i) The Rectors' Council shall meet at least twice per year;
- (ii) The agenda of the Rectors' Council is determined by the Board; and
- (iii) Each Rector may be accompanied and assisted in their functions by one person of their choice from their respective university.

(e) The Powers and Functions of the Rectors' Council are as follows:

- (i) To endorse the overall strategic direction of the Alliance;
- (ii) To decide upon the acceptance of new (Full or Associate) Members and Partners;
- (iii) To decide upon the suspension and the exclusion of (Full or Associate) Members and Partners;
- (iv) To review and amend this Statute in accordance with the provisions of Article 20;
- (v) To receive and approve the periodic reports (of the Board) and the accounts of the Alliance;
- (vi) To select (and dismiss) the Secretary General and the Deputy Secretary General, and to determine the terms and conditions relating to the engagement of the same;
- (vii) To approve future plans and budgets;
- (viii) To decide on Contributions;
- (ix) To decide on the dissolution of the Alliance; and
- (x) To perform any other thing deriving from, or conducive to, the above.

18.2 The Board

(a) The Board shall serve the Alliance as its **"Board of Administrators"** for all intents and purposes of the Maltese law with respect to the Second Schedule of the Civil Code.

(b) Board Members:

- (i) The Board is composed of one representative of each Full Member, as appointed by the respective Rector;
- (ii) The Secretary General; and

- (iii) One student elected by the Student Advisory Board members, in such manner as they deem fit;

Provided that the Board is to allocate the following roles from among the members referred to in paragraph (a)(i) hereabove:

- (i) A **“Board Chair”**, who shall in every case be the Board Member from the Full Member holding the Presidency from time to time;
- (ii) A **“Board Deputy Chair”** to assist the Board Chair in their duties or to deputise for the Board Chair as required from time to time; and
- (iii) A **“Treasurer”** who shall be responsible for the general oversight of the financial matters of the Alliance;

Provided further that the Deputy Chair and the Treasurer shall be appointed for a period of two (2) years, and may be re-appointed for a further term or terms of two (2) years each;

Provided also that were the appointment of the Deputy Chair or the Treasurer, as applicable, as Board Members, terminates prior to the end of their term as Deputy Chair or Treasurer, as the case may be, a new Deputy Chair or Treasurer, as applicable shall be chosen by the Board, whose term shall reflect the unexpired portion of the term of their predecessor in that role.

- (c) The Board shall also include the following:
 - (i) The Deputy Secretary General and other members of the Secretariat as necessary, to assist it in its functions;
 - (ii) A representative of the Associate Members; and
 - (iii) A representative of the Partners;
- (d) Only Board Members (as defined in paragraph (b) hereabove) shall have the right to vote.
- (e) Meetings and Agenda:
 - (i) The Board shall meet at often as necessary; and
 - (ii) The agenda of the Board is determined by the Secretariat.
- (f) The Functions of the Board are as follows:
 - (i) To serve as the driving component of the SEA-EU Alliance;
 - (ii) To concretely coordinate the work of the Alliance Bodies in a way that ensures top-down, bottom-up and horizontal communication between and within the Full Members and the Alliance;

- (iii) To implement the decisions of the Rectors' Council and conduct all necessary business between meetings of the Rectors' Council;
- (iv) To collaborate with the Vice-Rectors' Committees to propose concrete initiatives to the Rectors' Council;
- (v) To adopt Rules of Procedure concerning all the Alliance Bodies;
- (vi) To propose annual membership fee levels to the Rectors' Council;
- (vii) To determine the agenda and procedural documents for meetings of the Rectors' Council;
- (viii) To guide the strategic development of the Alliance;
- (ix) To plan the Alliance's activities and manage the Affairs of the Alliance;
- (x) To prepare the annual budget and annual plan of work for approval by the Rectors' Council, and be responsible for their implementation;
- (xi) To exercise general oversight over the financial affairs of the Alliance;
- (xii) To prepare an annual report and annual accounts for approval by the Rectors' Council (the latter in accordance with Article 12.3, Article 15.2 and Article 15.3);
- (xiii) Save with respect to the Secretary General and the Deputy Secretary General, to select (and dismiss) the members of the Secretariat, and to determine the terms and conditions relating to the engagement of the same; and
- (xiv) To perform any other thing deriving from, or conducive to, the above.

18.3 The Vice-Rectors' Committees (or "VRCs")

- (a) There will be two (2) Vice-Rectors' Committees as follows:
 - (i) One Vice-Rectors' Committee for matters relating to Academic Provision, which shall comprise the Vice-Rectors for academic matters of all Full Members and Associate Members; provided that this shall be subject to the restrictions of article 5.2. Only Vice-Rectors of Full Members shall be entitled to vote;
 - (ii) One Vice-Rectors' Committee for matters relating to Research Collaboration, which shall comprise the Vice-Rectors for research of all Full Members and Associate

Members. Only Vice-Rectors of Full Members shall be entitled to vote.

(b) Meetings:

- (i) The VRCs shall meet at least twice per year; and
- (ii) The agenda of each VRC is determined by the Secretariat.

18.4 Common Provisions for all Alliance Bodies

(a) Members;

Members of the Alliance Bodies do not have a fixed term. Save for the Rectors' Council (which shall be constituted by Rectors *ex officio*), members of all Alliance Bodies shall be appointed by the respective Rector of each Member, for such term as each Rector shall determine in their absolute discretion. For the avoidance of doubt, the said term may be an indefinite one, subject to the right of the respective Rector to remove and replace any member of any Alliance Body as they so deem fit.

(b) Meetings:

- (i) Meetings of each Alliance Body shall be convened at least fifteen (15) days before the meeting;
- (ii) Meetings of each Alliance Body shall take place either in person or online or in hybrid form;
- (iii) The Chair of the respective Alliance Body shall prepare and send each Member an agenda no later than fourteen (14) calendar days preceding an Alliance Body meeting, or seven (7) calendar days before an extraordinary Alliance Body meeting. Any agenda item requiring a decision by the Members must be identified as such on the agenda. Any Member may add an item to the original agenda by written notice to all of the other Members no later than seven (7) calendar days preceding the respective Alliance Body meeting or two (2) days preceding an extraordinary Alliance Body meeting. During a meeting of an Alliance Body, the Members present or represented can unanimously agree to add a new item to the original agenda.
- (iv) A meeting can only take place if at least three-quarters ($\frac{3}{4}$) of the voting members of the respective Alliance Body are present;
- (v) Meetings of any Alliance Body shall not include representatives of suspended Members; and

- (vi) An extraordinary meeting of an Alliance Body may be convened by the Board or if requested by at least one-half (1/2) of all voting members of the respective Alliance Body.

(c) Decisions and Voting:

- (i) Decisions shall be made by a simple majority (50% plus 1) of the voting members of each Alliance Body, except where the provisions of this Statute determine otherwise (ref. Articles 3.1, 7.2(b), 8.3, 9.3, 11.4, 13.2, 20.2, 20.3, 21.2, 21.3, 21.4 and 21.6);
- (ii) Abstentions shall not be counted as votes;
- (iii) The Chair of each Alliance Body shall hold a casting vote in the case of a tie;
- (iv) Each voting member of each Alliance Body may only hold one proxy from another voting member of the same Alliance Body. A proxy, as given, is only valid for one (1) meeting; and
- (v) A resolution in writing, signed by all the members for the time being entitled to receive notice of and to attend and vote at an Alliance Body meeting, shall be as valid and effectual as if it had been passed at a meeting of the respective Alliance Body, duly convened and held.

(d) Rules of Procedure

Rules for the functioning of the Alliance Bodies, including:

- (vi) Their mode of voting;
- (vii) Rules regarding conduct at meetings; and
- (viii) Minute-taking and validity,

shall be laid down in separate Rules of Procedure as adopted by the Board from time to time.

(e) Record of Decisions

The decisions of the Alliance Bodies shall be kept by the Secretariat and can be consulted by any Member upon demand.

18.5 Sub-Committees

The Rector's Council may, of its own initiative, or on consideration of a request by a given Alliance Body, set up such sub-committee of an Alliance Body ("**Sub-Committee**") as it shall deem fit, and shall, in agreement with the respective Alliance Body, set out the functions

and responsibilities of such sub-committee. In every case, the provisions of Article 18.4 shall apply to the Sub-Committees.

Article 19. The Support Functions

19.1 The Presidency of the Alliance (the “Presidency**”)**

- (a) The Presidency rotates among the Full Members every year, starting on the 1st of January of every calendar year; provided that, until the expiry of the Grant Agreement, the Presidency shall be determined in accordance with that provided in the Grant Agreement (the “**Presidency Period**”).
- (b) During the Presidency, representatives of the Full Member holding the Presidency shall chair the meetings of each Alliance Body, as applicable. In the absence of the said representative, the Alliance Body members representing the Full Members present at the relevant Alliance Body meeting shall elect a Chair from among themselves for the purposes of that particular meeting.
- (c) The Presidency:
 - (i) Oversees the work of all the Alliance Bodies;
 - (ii) Coordinates the collaboration between all the Alliance Bodies and between the Full Members in particular; and
 - (iii) Ensures the continuity of the Alliance’s work.
- (d) The allocation of the Presidency is determined by the Rectors’ Council one (1) year in advance; and the Full Member elected for the future Presidency as provided herein shall also be allocated the Vice-Presidency of the Alliance for the full period of the immediately- preceding Presidency; provided that upon determining an initial Presidency rota, the Rectors’ Council shall follow the sequence of the initial Presidency rota, making provision for new Members to be able to be added to the rota as necessary.
- (e) The Vice-Presidency of the Alliance shall provide such support to the Presidency as determined by the Rectors’ Council from time to time, and representatives of the Vice-Presidency on the Alliance Bodies shall be delegated such functions as the chair of such Alliance Body shall from time to time determine.

19.2 Advisory Groups

- (a) Composition and Functions: The Advisory Groups shall be composed of experts in the following areas;
 - (i) A Student Advisory Board consisting of representatives (one from each Full Member);

- (ii) Financial Matters (one internal expert from each Full Member);
- (iii) Legal Matters (one internal expert from each Full Member);
- (iv) Data Privacy (one internal expert from each Full Member);
- (v) Mobility and Internationalisation (one internal expert from each Full Member);
- (vi) External independent advisors (as the Rectors' Council may consider necessary); and
- (vii) Any other area duly determined by the Rectors' Council, on the advice of the Board.

Each of the areas identified hereabove shall constitute a separate Advisory Group, so that each can function independently.

(b) Meetings:

- (i) The different Advisory Groups shall meet as necessary; and
- (ii) The agenda of each Advisory Group shall be determined by the Secretariat;

(c) Functions: Each Advisory Group shall assist the Alliance Bodies as determined by the Board from time to time.

19.3 The Secretariat

(a) The Secretariat shall manage the day-to-day work of the Alliance.

(b) The Secretariat shall fall under the responsibility of the Board.

(c) The Secretariat shall consist of the following:

- (i) The Secretary General;
- (ii) The Deputy Secretary General;
- (iii) Such members of staff as may be voluntarily allocated from the Full Members and approved by the Board to assist in the administration of the Alliance from time to time; and
- (iv) Such members of staff, of such amount as approved by the Rectors' Council, and as directly appointed by the Board, to assist in the day-to-day running of the Alliance.

(d) The Secretary General shall have the authority to represent the Alliance in such matters as decided by the Rectors' Council from time to time. The Secretary General shall not otherwise be entitled to act or to make legally-binding declarations on behalf

of any Full or Associate Member or the Alliance as a whole, unless explicitly directed by the Rectors' Council.

- (e) The Secretariat shall assist in the efficient and effective operation of the Alliance, within agreed budgets.
- (f) The Secretariat will assist the Board in the day-to-day management of the accounts of the Alliance and present them to the Board for approval, prior to their formal presentation to the Rectors' Council.

PART VI MISCELLANEOUS PROVISIONS

Article 20. Amendment of the Statute

- 20.1 A proposal to amend this Statute may be made by the Board or upon a written request of any Full Member.
- 20.2 This Statute may be amended by a decision of the Rectors' Council at which **all** Full Members are present or represented, and requires a decision of **three-quarters (3/4)** of all Full Members.
- 20.3 If all the Full Members are not present or represented at the first Rectors' Council scheduled for the purpose of amending the Statute as aforesaid, a second meeting may be convened which shall deliberate validly on the basis of the Rectors' Council normal quorum (as set out in Article 18.4(b)(iv)), provided that the requirement of a decision of **three-quarters (3/4)** of all Full Members shall remain. The second meeting must be held no earlier than fifteen (15) days after the first meeting.

Article 21. Dissolution/Merger of the Alliance

- 21.1 A proposal to dissolve the Alliance may be made by the Rectors' Council, the Board or upon a written request of at least one-half (1/2) of the Full Members.
- 21.2 The Alliance may be dissolved by a decision of the Rectors' Council at which **all** Full Members are present or represented, and requires a decision of **three-quarters (3/4)** of all Full Members.
- 21.3 If all the Full Members are not present or represented at the first Rectors' Council scheduled for the purpose of dissolving the Alliance, a second meeting may be convened which shall deliberate validly on the basis of the Rectors' Council normal quorum (as set out in Article 18.4(b)(iv)), provided that the requirement of a decision of **three-quarters (3/4)** of all Full Members shall remain. The second meeting must be held no earlier than fifteen (15) days after the first meeting

- 21.4 In the event of dissolution, the assets of the Alliance shall be transferred according to a decision made by the Rectors' Council.
- 21.5 The merger of the Alliance, whether by way of takeover or by way of combination or its conversion into another kind of legal entity, may be decided by the Rectors' Council by means of a unanimous decision.

Article 22. Local Representative, Registration and Legal Representation

- 22.1 For the avoidance of doubt, the Board member appointed by the University of Malta shall be the local representative of the Alliance as required in terms of the Second Schedule of the Civil Code, being a person ordinarily resident in Malta (the **"Local Representative"**). In accordance with the applicable law, in such capacity, the Local Representative shall have:
- (a) the legal representation of the Alliance solely in Malta for all purposes of any law in Malta; and
 - (b) the legal representation of the Alliance limited to the signing of forms and other notifications to the Registrar of Legal Persons and other competent authorities in Malta, as well as the enrolment of instruments and other documents executed by the Board (qua 'Board of Administrators' at law), as and when necessary to comply with the legal obligations of the Alliance's status as a legal person in Malta, and this in accordance with the requirements of the Civil Code, or any other applicable law as in force from time to time.
- 22.2 In pursuance of Article 22.1, the Full Members duly authorise the Local Representative to register the Alliance as an association (in terms of the Second Schedule of the Civil Code) with the Registrar for Legal Persons, and to do all such acts and things as may be conducive to the maintenance of such registration (including the submission of any filings) as may be requested by the Registrar for Legal Persons in terms of the applicable laws of Malta.
- 22.3 Legal representation of the Alliance shall otherwise vest in the Board Chair and the Secretary General, acting jointly. This notwithstanding, the following shall apply:
- (a) The Rectors' Council may otherwise designate any person to act as the Alliance's legal representative for any specified or general purpose; and
 - (b) The Board Chair and the Secretary General may each delegate their power of legal representation to any member or members of the Board (acting jointly) for any specific, limited and temporary purpose.

Article 23. Communication

Members of each Alliance Body and of each Advisory Group shall keep the Secretariat duly informed of their postal address, email address, and any telephonic contact number for the purposes of effective and efficient communication.

Article 24. Language

The official working language of the Alliance is English. Where any documentation is drawn up in more than one language, the English language version shall prevail.

Article 25. Dispute Resolution and Applicable Jurisdiction

- 25.1 For any dispute relating to the subject matter of this Statute that may arise between the Members, or the members of any Alliance Body, the Rectors' Council (or any sub-committee created by it for such purpose) shall deliberate and decide on the outcome of the dispute. The Members, or Alliance Body members, involved in the dispute will have the right to present their version of events to the Rectors' Council (or sub-committee) as aforesaid, however they shall be excluded from the deliberation and the decision thereon (for the avoidance of doubt, this also means the exclusion of the Full Member's representative on the Rectors' Council (or any sub-committee as aforesaid), where that Full Member, or its representative member on any Alliance Body, is involved in the dispute.
- 25.2 A dispute which cannot be resolved in the manner referred to in Article 25.1 can be brought to before the competent court in the jurisdiction of the defendant party, when considering the specific circumstances of the given dispute. In such event, the law of the jurisdiction of the defendant party shall apply.
- 25.3 Notwithstanding the foregoing, the laws of Malta shall in every case apply to any dispute or other matter relating to the constitution of the Alliance as a legal entity, and the Courts of Malta shall have exclusive jurisdiction in such matters, notwithstanding any conflict of law provisions.

Article 26. First Administrators

The first Administrators shall be as follows:

[To insert the names, nationality and residential address of each Full Member representative on the Board].

--- END ---

SIGNED –

 Prof. Casimiro Mantell, Rector
Universidad de Cádiz

 Prof. Pascal Olivard, President
Université de Bretagne Occidentale

 Prof. Dr. Ralph Schneider, Vice-President
Christian-Albrechts-Universität zu Kiel

 Prof. Dragan Ljutić, Rector
Sveučilište U Splitu

 Prof. Alfred J. Vella, Rector
L-Università ta' Malta

 Prof. Antonio Garofalo, Rector
**Università degli Studi di Napoli
 Parthenope**

 Prof. Paulo Águas, Rector
Universidade do Algarve

 Prof. Piotr Stepnowski, Rector
Uniwersytet Gdański

 Dr. Hanne Solheim Hansen, Rector
Nord Universitet

DATE: _____

PLACE: _____

ANNEX I – FOUNDING UNIVERSITIES

1. UNIVERSIDAD DE CÁDIZ, of Centro Cultural Reina Sofía, Paseo Carlos III, nr. 9 ES-11003 Cádiz, Spain;
2. UNIVERSITÉ DE BRETAGNE OCCIDENTALE, of Rue Matthieu Gallou 3, 29238 Brest, France;
3. CHRISTIAN-ALBRECHTS-UNIVERSITÄT ZU KIEL, of OLSHAUSENSTRASSE 40, 24118 Kiel, Germany;
4. SVEUČILIŠTE U SPLITU, of Ul. Ruđera Boškovića 31, 21000, Split, Croatia;
5. L-UNIVERSITÀ TA' MALTA, of Msida, MSD 2080, Malta;
6. UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI PARTHENOPE, of Via Amm. F. Acton, 38 – 80133 Napoli (NA), Italy;
7. UNIVERSIDADE DO ALGARVE, of Campus da Penha, 8005-139 Faro, Portugal;
8. UNIWERSYTET GDAŃSKI, of ul. Jana Bażyńskiego 8, 80-309 Gdańsk, Poland; and
9. NORD UNIVERSITET, of Universitetsalleen 11, 8026 Bodo, Norway.

Arkivsak-dok.	25/01263-4
Saksansvarlig	Hanne Solheim Hansen
Saksbehandler	Joacim Ekrem Johansen

LANGTIDSORDEN 23. OKTOBER 2025

Forslag til vedtak:

Styret vedtar følgende langtidsorden:

Styremøte 4. desember 2025 (Levanger)

Budsjett 2026 – endelige rammer
 Ny inntektsfordelingsmodell for Nord universitet
 Femte ph.d.-program – beslutning om videre prosess
 Rapport om doktorgradsdisputaser og -innleveringer høst 2025
 Utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet
 Virksomhetsplan 2026, andregangsbehandling
 Informasjonssikkerhet ved Nord universitet – status
 Fastsettelse av lønn for rektor 2025
 Møteplan for styret for Nord universitet studieåret 2026–2027

Styreseminar 4. mars 2026 (Bodø)

Styremøte 5. mars 2026 (Bodø)

Årsrapport og årsregnskap for 2025
 Investeringsplan for fakulteter og avdelinger pr. 31.12.2025
 Tildelingsbrev 2026
 Orientering om studiebarometeret 2025
 Rapport om utdanningskvalitet 2025
 Etablering av nye studier ved Nord universitet
 Utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet
 Revisjon av mandat for Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA)
 Status sykefravær
 Revisjon av delegeringsreglementet for Nord universitet
 Informasjon om bruk av KI i forskning og utdanning

Styremøte 7. mai 2026 (Levanger)

Utløsning og ansettelsesprosess for åremålsstilling som dekan ved Fakultet for lærerutdanning og kunst- og kulturfag
 Årsrapport for personvernombudet 2025

Årsrapport for studentombudet 2025
Årsrapport for læringsmiljøutvalget 2025
Årsrapport for nemnda for studentsaker 2025
Årsrapport for internrevisjonen 2025

Styremøte 18. juni 2026 (Bodø)

Delårsregnskap 1. tertial 2026
Foreløpige budsjetttrammer 2027
Studieportefølje 2027/2028
Statusrapport for forskning ved Nord universitet 2025
Tilstandsrapport for høyere utdanning 2026
Eierskapsrapport 2025
Lokale lønnsforhandlinger 2026
Valgoppgjør for valg av medlem og varamedlem til styret for Nord universitet 2026

Arkivsak-dok. 25/01264-4
Saksansvarlig Hanne Solheim Hansen
Saksbehandler Joacim Ekrem Johansen

REFERATER 23. OKTOBER 2025

Forslag til vedtak:

Styret tar følgende referater til orientering:

Ansettelsesutvalget for vitenskapelige stillinger (ANV)

- Protokoll 16.09.2025
- Protokoll 30.09.2025

Ansettelsesrådet for tekniske/administrative stillinger (ARA)

- Protokoll 16.09.2025
- Protokoll 30.09.2025

Arbeidsmiljøutvalget (AMU)

- Referat 24.09.2025

Forskningsutvalget (FU)

- Protokoll 28.08.2025

Utdanningsutvalget (UU)

- Protokoll 10.09.2025
- Protokoll 23.09.2025

Læringsmiljøutvalget (LMU)

- Protokoll 10.09.2025

Informasjon, drøfting og forhandling (IDF)

- Referat 05.09.2025
- Referat 15.09.2025

Referatene kan leses på internett:

<https://www.nord.no/sites/default/files/2025-10/Nord-referater-23-oktober-2025.pdf>

Arkivsak-dok.	25/03556-8
Saksansvarlig	Rune Braseth
Saksbehandler	Per Arne Skjelvik

FORSLAG TIL STATSBUDDSJETT 2026

Forslag til vedtak:

Styret tar forslaget til bevilgning til Nord universitet i Regjeringens forslag til statsbudsjettet for 2026 til orientering.

Saksframstilling

Bakgrunn

Formålet med denne saken er å orientere om forslag til bevilgning via statsbudsjettet for 2026. Det vises til tidligere omtale av prognose for statsbudsjettet 2026 i styresak 48/25 *Foreløpige budsjetttrammer 2026*.

Forslag til statsbudsjett 2026

Regjeringen la 15. oktober 2025 frem forslag til statsbudsjett for 2026, og detaljene for Nord universitet finner vi i *Orientering om forslag til statsbudsjettet 2026 for universitet og høyskular*.

www.regjeringen.no/contentassets/31af8e2c3a224ac2829e48cc91d89083/orientering-om-forslag-til-statsbudsjettet-2026-for-universitet-og-hogskular.pdf

I forslaget får Nord universitet en samlet ramme på 1846,7 mill. kr. Tabell 1 under viser hvilke endringer som ligger i rammene fra 2025 til 2026. I budsjetttildelingen fra Kunnskapsdepartementet tas det utgangspunkt i fjorårets budsjett og deretter justeres ulike elementer med utgangspunkt i dette. Derfor tas det i tabellen utgangspunkt i budsjetttrammene fra 2025.

Endring 2025-2026 (mill. kr)	2 026
Statsbudsjettet 2025	1 847,0
Prisjustering 3,6%	66,5
Endring studiepoeng	- 29,3
Endring fullføring	- 0,0
Endring doktorgrader	2,9
Sum endring resultat	- 26,4
Endring studieplasser (tilbaketrekning/nye)	- 9,9
Flytting bo- og reisestønad	2,8
Reduksjon studieplasser sykepleie	- 5,0
Reduksjon pga omprioritering i sektoren	- 15,5
Blått bygg (brukerutstyr trekkes ut)	- 12,7
Sum endring basis	- 40,4
Statsbudsjettet 2026	1 846,7

Tabell 1. Tildeling i 2025, Endringer i rammer fra 2025 til 2026 og foreslått tildeling for 2026.

Flytting av bo- og reisestønad fra en annen budsjettpost får ingen reel effekt på rammene, og det samme gjelder tilbaketrekkingen knyttet til Blått bygg. Ser man bort fra disse to endringene viser statsbudsjettet en nedgang på 56,9 mill. kr (-3,0 %) justert for prisstigning.

Nedgangen i statsbudsjettet er 19,1 mill. kr mer enn det som var forutsatt i prognosen fra styresak 48/25 i juni, og skyldes nesten utelukkende reduksjon i studieplasser sykepleie og reduksjon pga omprioritering i sektoren. Dette var ikke kjent da prognosen ble laget.

Den resultatbaserte uttellingen reduseres betydelig i 2026. Dette skyldes primært nedgangen i studiepoengproduksjon. Nedgangen i resultatuttelling var som forventet, og det samme gjelder den store tilbaketrekingen av studieplasser fra satsingen under pandemien. Tilbaketrekingen har gått over flere år og avsluttes med et trekk på ca 7,5 mill. kr i 2027.

Tilbaketreking fra basis av tidligere års tildeling til brukerutstyr Blått bygg ligger også som ventet i forslaget.

Føringer for videre budsjettarbeid

Rammene og forutsetningene fra regjeringens forslag til statsbudsjett tas inn i det videre arbeidet med budsjett for 2026. Statsbudsjettet er planlagt vedtatt i Stortinget i desember 2025 og ev. større endringer i forhold til forslag til statsbudsjett må innarbeides våren 2026.