

A person is seen from behind, skiing through a snowy, wooded landscape. The trees are bare and dark against the white snow. The sky is overcast and grey. The overall scene is misty and wintry.

# Hvor er UH Norge på vei?

**Mot internasjonal kvalitet og kraft**  
**Mot større åpenhet for samarbeid i Norge**  
**Mot et en Universitetssektor i Norge**

**Vil større UH-institusjoner gi bedre kvalitet og ressursutnyttelse?**

**Har UH-styrene tilstrekkelig kapasitet, handlingsrom og insentiver til å styre?**

*Rune Nilsen*

*Styreleder Høgskolen i Telemark*

*Professor i Global helse, Universitet i Bergen*

# Hva ser vi etter?

- **God kvalitet på utdanningene**
  - Fortrinn i region eller erfaring
  - Fortrinn med «helkjede muligheter»
  - Store nok grupper med studenter
- **God kvalitet på utdanningspersonalet**
  - Forskningskompetanse
    - Ved ansettelse
    - I institusjonell karriere
  - Forskningsproduktivitet og innovasjon
    - På prioriterte tematiske felt
    - Som miljøutvikling

# Hva ser vi etter?

- **Forskningsmiljøer**

- Kvalitet

- Publikasjoner
- Siteringer
- Eksternfinansiering
- Innovasjon

- Størrelse på miljøene

- Tverrfaglighet som mulighet

- Nødvendig infrastruktur og utstyr

# Hva har vi

- **Høgskoler ( og «nye universitet»)**
  - bærere av de store profesjonsutdanningene
  - brede undervisningsprogram
  - behov for tverrfaglighet
  - små tidsrammer for forskning
  - varierende mulighet for «helkjede»:
    - B – M – PhD
  - **Forskning ( og forskerutdanning)**
    - kjernen i UH oppdraget, - på lik linje U og H
    - kvalitet og slagkraft; - samme krav og mål for U og H
    - studentinvolvering i forskning; – krav til gode miljøer!
      - Bachelor–Master - PhD

# Produktivitet og Størrelse?

- **Fusjoner til større enheter, --- en merverdi?**
  - Større region --- ja bra
  - Bare breiere og større
    - Flere folk på flere tema
    - Flere små miljøer
    - Flere små tekniske/utstyrsmiljøer
    - Flere små utdanningsløp og miljøer
    - **Autonomi, spredning og -----entropi**
      - mindre gevinst, -- med store kostnader
      - mer frustrasjon og mindre felles identitet



# Fusjoner til større enheter, --- en merverdi

- **Strukturreform (og en finansieringsreform...)**
  - Gir handlingsrom og økt kraft: -----men er ikke tilstrekkelig-----
- **Ledelsesreform, (- en del av strukturmeldingen?)**
  - Prioritering, samfunnsoppdrag og fortrinn
  - Tenkning,- nasjonale og internasjonale fortrinn
  - Partnerskap med andre institusjoner, næringsliv...
  - Globalt viktige spørsmål
  - Kvalitet – kvalitet - kvalitet
- **Ledelse**
  - Fagligledelse grunnleggende
  - Faglig ledelse; en kjede fra institusjonsledelse til faggrupper
  - Institusjonell ledelse
    - Styrene, Rektor, Dekan, Institutt, forskning og utdanningsklynger
    - Felles identitet
  - **Styrene: kraftfullt sammensatt og klart mandat**

# ”Vil større UH-institusjoner gi bedre kvalitet og ressursutnyttelse?

- JA.....hvis:
  - **Større region**, og derved større del av nasjonal dugnad
  - **Kompetent styre**
    - Med sektorerfaring, samfunns erfaring og internasjonal forståelse
    - Tydelig rolleforståelse for styret og daglig ledelse
    - Vilje til å sikre strategisk tydelighet og handlekraft
  - **Matrise forståelse** i organisasjonen både faglig og geografisk
  - Ta det **digitale paradigmet** alvorlig
    - Organisasjon og forvaltning
    - Utdanning og forskningsklyngeutvikling
  - **Akademisk frihet er fundamentalt viktig,- riktig forstått**
    - Innenfor de tematiske, ressursmessige og strategiske rammer
  - **Kvalitet og relevans i UH sektoren er forankret internasjonalt**



# «Har UH-styrene tilstrekkelig kapasitet, handlingsrom og insentiver til å styre?»

- JA, ---hvis:
  - de sammensettes bevisst og kompetent
  - en sikrer nasjonal og internasjonal kompetanse
  - en tydeliggjør rollen for styrenes rolle som institusjonsledelse og
    - styrker rektors daglige ledelse
  - styret sikrer strategisk handlingsrom
    - for styrets langsiktig arbeid og
    - rektors mulighet for oppfølging

Hvor mange virkelig kraftfulle styrever kan Norge sikre?

- Større og færre institusjoner: **JA**
- Kvalitet, Kvalitet, Kvalitet,: **JA**
- Samme rammer og like muligheter for hele sektoren: **JA**
- Økt vekt og forståelse for institusjonell og faglig ledelse: **JA**

