



Kunnskapsdepartementet

Rammeverk for utviklingsavtaler for statlige universiteter og høyskoler



Rammeverk for utviklingsavtaler for statlige universiteter og høyskoler 2027–2030

Rammeverket er revidert 12.12 2025, og legges til grunn for arbeidet med utviklingsavtalene for fireårsperioden 2027–2030.

Innhold

1. Utviklingsavtalenes formål og plassering i styringssystemet.....	2
2. Hva slags mål og parametere utviklingsavtalene skal inneholde	4
3. Hvordan utviklingsavtalene blir til og avtaleperiode	5
Vedlegg: Utviklingsavtale – mal for tekst til tildelingsbrevets del 2 Mål	6
Vedlegg: Utkast Mal for rapportering på utviklingsavtalen i årsrapportens del 3.....	7

1. Utviklingsavtalenes formål og plassering i styringssystemet

Formål

Utviklingsavtalene har som formål å bidra til tydeligere strategisk dialog mellom KD og institusjonene om nasjonale prioriteringer, samfunnets kunnskapsbehov og institusjonens ambisjoner og behov. Avtalene skal bidra til styrket mangfold, samarbeid og arbeidsdeling i sektoren, og til videre utvikling og god omstilling av institusjonene og sektoren.

En mangfoldig universitets- og høyskolesektor kjennetegnes av ulike og komplementære institusjoner med faglige profiler som bygger på egne fortrinn. Mangfold kan forsterke mobilitet, samarbeid og arbeidsdeling mellom institusjoner og bidra til fornyelse og omstilling i sektoren. Variasjon og mangfold er også et utslag av regionale ulikheter i arbeids- og næringslivets behov for kunnskap og kompetanse. Utviklingsavtalene skal bidra til å ivareta og styrke mangfoldet i sektoren.

Samfunnets utvikling og demografiutviklingen gir behov for omstilling. For å utnytte ressursene godt samlet sett er det behov for samarbeid og arbeidsdeling. Det kan gjelde geografisk, fagfelt eller utdanningstyper og oppgaver. Et mangfold av institusjoner med ulik størrelse, faglig profil og ulike roller skal samlet sett gi god måloppnåelse og effektiv bruk av statens ressurser og møte samfunnets kunnskapsbehov.

Institusjonene skal ha handlingsrom til selv å utvikle sin profil. Samtidig er det viktig at prioriteringene ved institusjonene samlet sett bidrar til å dekke samfunnets behov med god ressursbruk. Tydeligere strategisk dialog er viktig for felles forståelse og samarbeid for å håndtere nasjonale og regionale utfordringer knyttet til høyere utdanning og forskning, og Norges deltakelse i internasjonalt samarbeid på disse områdene. KD har ansvaret for helheten og vil ta initiativ til koordinering ved behov.

Utviklingsavtalenes plassering i styringssystemet

Universitets- og høyskoleloven (UH-loven): UH-loven beskriver formålet med universiteter og høyskoler og oppgaver og ansvar. Departementet har fastsatt forskrifter til loven.

Langtidsplanen for forskning og høyere utdanning (LTP): Regjeringen fastsetter mål og langsiktige prioriteringer i LTP som angir retning for de samlede investeringene i planperioden uavhengig av sektor.

Sektormål: Kunnskapsdepartementet fastsetter nasjonale mål for universitets- og høyskolesektoren (UH-sektoren) i Prop. 1 S under budsjettkapittel 260 Universiteter og høyskoler. Målene gjelder for de statlige universitetene og høyskolene og private høyskoler som mottar statstilskudd.

Sektormålene er overordnede og dekker bredden av forventede resultater i UH-sektoren samlet sett, og vil som hovedregel ligge fast over flere år. Sektormålene beskriver det samlede samfunnsoppdraget til UH-institusjonene, og fungerer som ramme for departementets rapportering til Stortinget.

Utviklingsavtalene: Departementet inngår utviklingsavtaler med de statlige universitetene og høyskolene. Utviklingsavtalene inneholder differensierte mål og styringsparametere som beskriver strategiske prioriteringer for den enkelte institusjon, tilpasset hver enkelt institusjons egenart, faglige profil og strategi.

Utviklingsavtalene er et viktig strategisk verktøy både for institusjonene og for departementet. Utviklingsavtalene har en sentral plass i styringsdialogen mellom departementet og den enkelte institusjonen. Samtidig er utviklingsavtalene også et virkemiddel for bedre koordinering slik at helheten bidrar til en god samfunnsutvikling.

Begrepet "utviklingsavtaler" reflekterer både et strategisk og flerårig/langsiktig utviklingsperspektiv, og at målene avtales mellom departementet og institusjonen(e).

Målene i utviklingsavtalen inngår i tildelingsbrevene til universiteter og høyskoler. Institusjonene skal rapportere på målene i utviklingsavtalen hvert år i årsrapporten, jf. «Krav til årsrapport for statlige universiteter og høyskoler», som er vedlegg til det årlige tildelingsbrevet. Utviklingsavtalen er tema i etatsstyringsmøtene.

Ifølge § 4 i Reglement om økonomistyring i staten og UH-lovens § 4-1, skal styret fastsette mål og resultatkrav for virksomheten. Institusjonens styre må derfor vurdere i hvor stor grad utviklingsavtalen dekker behovet for samlede mål for virksomhetens utvikling og eventuelt fastsette ytterligere mål og resultatkrav.

God styring er avhengig av relevant og pålitelig informasjon. Dialogen om innholdet i og oppfølgingen av utviklingsavtalene skal støttes av offentlig tilgjengelig kunnskapsgrunnlag (strategier, analyser, evalueringer, statistikk mv., for eksempel tilstandsrapporten for høyere utdanning og årsrapportene til institusjonene).

Finansiering: Finansieringssystemet for universiteter og høyskoler er beskrevet i *Orientering om forslag til statsbudsjettet for universiteter og høyskoler*.

2. Hva slags mål og parametere utviklingsavtalene skal inneholde

Hvilke områder målene bør dekke

Målene skal støtte opp om formålet med utviklingsavtalene og reflektere styrets prioriteringer og prioriteringer i sektormål, langtidsplanen, strategier, planer og stortingsmeldinger som er relevant for institusjonen. Utviklingsmålene vil derfor ikke dekke hele bredden av institusjonens virksomhet.

Institusjonene skal ha mål og styringsparametere på vesentlige og prioriterte områder med behov for strategisk utvikling og omstilling, eller områder som krever mye innsats. Institusjonene må gjøre vurderinger av aktiviteter og foreta tydelige prioriteringer knyttet til utviklingen av institusjonene og av sektoren. Dette omfatter samarbeid og arbeidsdeling som bidrar til kvalitet og til å ivareta helheten. Avtalene kan også tjene som instrument for å løfte saker eller områder hvor institusjonenes styre og ledelse ser behov for å ha særlig trykk på gjennomføring.

Temaer som akkreditering, sikkerhet og beredskap og øvrige administrative krav er generelt ikke aktuelle områder for avtalene, fordi disse temaene har egne oppfølgingsspor eller annen rapportering.

Hvilket nivå målene bør ligge på

Målene skal handle om ønsket utvikling som har effekter for brukere og samfunn. Målene skal være tydelig formulert og legge til rette for langsiktighet samtidig som kan de kan vurderes. Målene gir institusjonene anledning til å fremheve områder de ønsker strategisk dialog med departementet om i etatsstyringen.

Mål og styringsparametere

Institusjonene skal ha frihet til å formulere mål med tilhørende styringsparametere. Det bør være 3-4 mål i utviklingsavtalen, slik at den gir en god ramme for strategisk dialog i etatsstyringsmøtene. Antall styringsparametere bør være begrenset (inntil 10 totalt). Se vedlagte mal for utviklingsavtalen.

Målene skal uttrykke ambisjon og retning som gir et klart bilde av hva institusjonen ønsker å oppnå i fremtiden. Styringsparametere skal gi beskrivende, relevant og vesentlig styringsinformasjon om kvalitative eller kvantitative resultater, som skal benyttes i vurderingen av måloppnåelse og utvikling. Institusjonen bør vurdere ambisjonsnivå/konkret uttrykk for hva som skal oppnås (resultatmål) på utvalgte styringsparametere der det øker kvaliteten i styringen.

Rapporteringen skal omfatte en vurdering av utvikling, sammenheng med ressursbruk, og ev. behov for justering/endring. Departementet forventer en samlet analyse av styringsinformasjon som overordnet belyser måloppnåelse. Departementet oppfordrer institusjonene til å se hen til DFØs nettside om styring i staten.

«Styringsinformasjon består av data, analyse og vurderinger. Det er vanlig å tenke på styringsinformasjon som det vi rapporterer til bruk i ulike styringsprosesser. Rapporteringen bør gi både oversikt og innsikt. Styringsinformasjonen skal ivareta behovet for kontroll (etterlevelse) og behovet for læring og utvikling. Styringsinformasjonen skal brukes til å følge med og til å ta beslutninger.» (Kilde: [5 steg på veien til god styringsinformasjon](#))

3. Hvordan utviklingsavtalene blir til og avtaleperiode

Utviklingsavtalene utarbeides gjennom en transparent og forutsigbar dialog mellom departementet og hver enkelt institusjon. Overordnet blir prosessen som følger:



Kunnskapsdepartementet vil ha en koordinerende og styrende rolle i prosessen for at avtalene samlet bidrar til formålet.

Institusjonene skal utforme første utkast slik at de kan ivareta koblingen til sin strategi og eierskap for god styring og oppfølging. Forslagene til mål skal begrunnes ut fra institusjonens strategiske fortrinn, utviklings- og omstillingsbehov, og ut fra samfunnets behov.

Departementet vil legge opp til deling av utkastene mellom institusjonene og slik bidra til felles forståelse av utfordringer.

Departementet legger opp til møter i løpet av prosessen. Hensikten er å komme frem til en omforent avtale gjennom en dialogbasert prosess mellom institusjonen og departementet.

Samarbeid og arbeidsdeling er også en del av dialogen, der dialog mellom institusjonene er nødvendig. Der institusjoner ser behov for en samordnet innsats mellom flere institusjoner, oppfordres institusjonene til å foreslå felles mål, brødtekst og/eller styringsparameter som kan inngå i avtalene til alle involverte institusjoner om dette. Departementet kan fasilitere dialog med involverte institusjoner om dette som del av prosessen.

Kunnskapsdepartementet forventer at institusjonene har en åpen prosess internt med medvirkning fra ansatte og studenter, og at utviklingsavtalen er forankret i styret for institusjonen. Vi viser også til statens arbeidsgiverstrategi¹.

Departementet vil kunne komme med forslag til endringer i målene og styringsparameterne som institusjonene foreslår. Utviklingsavtalene fastsettes endelig av departementet i tildelingsbrevet for kommende år.

Utviklingsavtalene kan revideres ved behov.

¹ [Statens arbeidsgiverstrategi](#) | [Statens arbeidsgiverportal](#)

Vedlegg: Utviklingsavtale – mal for tekst til tildelingsbrevets del 2 Mål

2. Mål

2. X Utviklingsavtaler

Utviklingsavtalene har som formål å bidra til tydeligere strategisk dialog mellom KD og institusjonene om nasjonale prioriteringer, samfunnets kunnskapsbehov og institusjonens ambisjoner og behov. Avtalene skal bidra til styrket mangfold, samarbeid og arbeidsdeling i sektoren, og til videre utvikling og god omstilling av institusjonene og sektoren.

Utviklingsavtalene er fastsatt i samhandling med den enkelte institusjon i tråd med rammeverket for utviklingsavtalene. Utviklingsavtalene kan revideres ved behov.

2.Y Utviklingsavtale for <universitetet/høyskolen> 2027–2030

Målformulering 1

Kort brødtekst med begrunnelse av målet ut fra institusjonens strategiske fortrinn, utviklings- og omstillingsbehov, og ut fra samfunnets behov. Teksten skal også vise hvordan og hvorfor mål og de utvalgte styringsparameterne henger sammen. Liste av styringsparametere (eventuelt inkludert ambisjonsnivå/resultatmål).

Eksempel: Under følger noen eksempler på mål og styringsparameter. Vi understreker at disse ikke er uttømmende, og at institusjonene må prioritere og formulere ut fra sin egenart og profil.

Mål 1 Utføre FoU som bidrar til økt innovasjon og omstilling i næringslivet og offentlig sektor

(Brødtekst) Styringsparametere:

- 1. (regionalt/nasjonalt) FoU-samarbeid med næringslivet og offentlig sektor*
- 2. dimensjonering av ph.d.-utdanning*
- 3. deltakelse i innovasjonsrettede samarbeidsprosjekter i Horisont Europa*
(kort beskrivelse om hvordan styringsparameter skal rapporteres)

Mål 2 Videreutvikle studieporteføljen for å møte samfunnets framtidige kompetansebehov

(Brødtekst) Styringsparametere:

- 1. Øke gjennomstrømmingen i bachelorutdanningene i MNT-fagene*
- 2. Øke opptakskapasiteten i xx-(helse/teknologi) utdanningene*
- 3. Tydeliggjøre balansen mellom opptakskapasiteten mellom utdanningene som bør prioriteres og som bør reduseres*
- 4. Samarbeid med andre utdannings- og forskningsinstitusjoner (ev. skrive hvilke institusjoner og på hvilke områder) for å møte regionale eller nasjonale behov*
(kort beskrivelse om hvordan styringsparameter skal rapporteres)

Mål 3 Styrke forskningsprofil som et internasjonalt sterkt forskningsuniversitet

(Brødtekst) Styringsparametere:

- 1. Utvikle og styrke flere internasjonalt ledende forskningsmiljøer innenfor xx, yy og zz*
- 2. Rekruttering til fagområdene*
- 3. Økt uttelling i Horisont Europa*
- 4. Mer synlighet i internasjonale publikasjoner (øke publiseringen i anerkjente vitenskapelige tidsskrifter og øke antall siteringer fra andre forskere)*
(kort beskrivelse om hvordan styringsparameter skal rapporteres)

Vedlegg: Utkast Mal for rapportering på utviklingsavtalen i årsrapportens del 3

3. Årets aktiviteter og resultater

Utviklingsavtalen

Institusjonene skal rapportere på målene i utviklingsavtalen, med årlig og flerårig/langsiktig perspektiv. Utviklingsavtalen skal utgjøre hoveddelen av årsrapportens del 3 om aktiviteter og resultater. Rapportering skal legge vekt på vurdering av måloppnåelse og utvikling, og inneholde relevant og viktig/vesentlig styringsinformasjon. I sum kan rapporteringen på utviklingsavtalen være inntil ca. 15 sider. Institusjonene skal følge malen under i rapporteringen:

(Institusjonens navn) har følgende mål i utviklingsavtalen for perioden 2027–2030:

1. *(Mål 1 og brødtekst)*
2. *(Mål 2 og brødtekst)*
3. *(Mål 3 og brødtekst)*

Samlet vurdering av måloppnåelse

(En kort overordnet vurdering om det samlet sett er fremgang og utfordringer for måloppnåelse, sammenheng med ressursbruk, og eventuelt behov for justeringer. Vesentlige endringer i eksterne forhold som påvirker måloppnåelsen og utviklingen bør også omtales.)

Mål 1

- *En overordnet vurdering av mål 1
(Institusjonsnavn) vurderer overordnet at det er en
(tilfredsstillende/akseptabel/utilfredsstillende) måloppnåelse.*

(Tekst: Institusjonen beskriver kort om vurdering og utvikling)

- *Styringsparameter 1*
- *Styringsparameter 2*
- *Styringsparameter 3
(jf. Krav i tildelingsbrev)*

Ev. dokumentasjon for utvikling i relevante indikatorer:

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
<i>(indikator/kilde)</i>						
<i>(indikator/kilde)</i>						
<i>(indikator/kilde)</i>						

(Ev. tekst med beskrivelse av utviklingen/historien bak tallene.)

- *Ev. annen relevant og viktig/vesentlig styringsinformasjon*

Ev. andre viktige aktiviteter og resultater

I årsrapportens del 3 kan institusjonene også rapportere andre viktige aktiviteter og resultater som institusjonen vil formidle (basert på egenart, vesentlighet og risiko) og som ikke er inkludert i utviklingsavtalen.