



Kunnskapsdepartementet
Postboks 8119 Dep
0032 Oslo

Deres referanse

Deres dato

Vår referanse
2025/2333

Vår dato
26/03/2025

Kunnskapsgrunnlag for utviklingsavtaler

Det vises til brev av 11. februar 2025 vedrørende kunnskapsgrunnlag for utviklingsavtaler. I det følgende gis UiBs innspill til de aktuelle problemstillingene

1. Hvordan brukes utviklingsavtalen i den strategiske styringen ved institusjonen?

Universitetets strategi «[Kunnskap som former samfunnet](#)» setter rammene for universitetets planer for perioden fram mot 2030. Utviklingsavtalen er utformet i tråd med målsettingene i strategien og bidrar dermed til at strategien følges opp i samsvar med styrets overordnede prioriteringer.

UiBs utviklingsavtale inneholder tre mål med 14 tilhørende styringsparametere. Etter UiBs oppfatning er dette på et riktig nivå som vil styrke målsettingen om at avtalene skal støtte tydelig opp om strategiske prioriteringer og vise overordnet retning. Samtidig er målene av en overordnet karakter og bidrar til flere av sektormålene. UiB verdsetter at rapporteringsomfanget er redusert i forhold til tidligere avtaler, der det også ble rapportert på nasjonale styringsparametere.

Utarbeidelsen av dagens avtale for UiB skjedde samtidig med utarbeidelse av universitetets strategi 2023-2030. I dialog med KD ble de to prosessene avstemt slik at strategien ble ferdigstilt før utviklingsavtale ble endelig godkjent. Dette ga mulighet til å samordne strategi og utviklingsavtale med nasjonale føringer. Utviklingsavtalen fremhever de viktigste prioriteringene i strategien og forsterker således betydningen av den.

Universitetets utviklingsavtale 2023-2026 har følgende mål:

Mål 1. Videreutvikle UiB som et internasjonalt sterkt forskningsuniversitet basert på langsiktig og grunnleggende forskning

Mål 2. Utdanne kandidater som kan forme morgendagens samfunn, arbeids- og næringsliv med perspektiver fra ulike fagområder

Postadresse
Universitetet i Bergen
Rektoratet
Postboks 7800
N-5020 BERGEN

E-post:
post@uib.no

Organisasjonsnummer
874 789 542

Saksbehandler
Steinar Vestad
Telefon:55589252
Mobil:
E-post:Steinar.Vestad@uib.no

Mål 3. Være en aktiv deltaker i en demokratisk samfunnsutvikling gjennom forskningsformidling og kunnskapsoverføring i hele samfunnet

Etter UiBs oppfatning er institusjonelt eierskap til strategi og utviklingsavtaler viktig for å gi kraft og legitimitet til den interne oppfølgingen, og for å nå strategiske mål. Både strategiprosessen og utarbeidelse av utviklingsavtalen har derfor vært gjennomført som åpne prosesser med bred deltakelse i organisasjonen. Dette har gitt god forankring, og har også gjort det lettere å følge opp universitetets ambisjoner.

Om forholdet mellom UiBs strategi og utviklingsavtalen

UiBs strategi skal verne om universitetets grunnleggende verdier og tydeliggjøre UiBs viktige rolle som forvalter og skaper av uavhengig kunnskap. Den fremhever akademisk frihet, kunnskapens egenverdi, kritisk tenkning, etikk og redelighet.

Kvalitet og bredde er sentrale begreper i strategien. UiB har en nasjonal rolle som et sterkt forskningsuniversitet som ivaretar kunnskapsberedskapen gjennom forvaltning av en stor bredde fag. Dette fordrer en langsiktig og strategisk utvikling av universitetsutdanningene. En forutsetning for dette arbeidet er universitetets institusjonelle autonomi i forhold til faglige prioriteringer og dimensjonering.

Strategien inneholder universitetets verdigrunnlag, visjoner, ambisjoner for universitetets kjerneoppgaver, forskning, utdanning og kunnskapsoverføring, og for universitetet som organisasjon. I tillegg inneholder strategidokumentet tilretteleggende aktiviteter, som skal gjennomføres for å realisere de strategiske ambisjonene. De tilretteleggende tiltakene i strategien konkretiserer verktøyene for måloppnåelse både for strategi og utviklingsavtale. Måling av effekter skjer gjennom halvårlige dialogmøter med fakultetene og oppsummeres i universitetets årsrapport.

UiBs erfaring er at utviklingsavtalene har gitt økt oppmerksomhet på de tilretteleggende aktivitetene i strategien, og på målene og de tilhørende måleparametere som er omtalt i utviklingsavtalen.

2. Hvilke erfaringer har dere med bruk av utviklingsavtalen i styringsdialogen med KD?

UiB erfarte en konstruktiv dialog med KD under utarbeidelse og innretning på utviklingsavtalen. Det er vesentlig at utarbeidelsesfasen preges av respekt for institusjonens egenart og strategi. Departementet har vært opptatt av at det skal kunne rapporteres på styringsparametere på en god måte og at det skal være en klar sammenheng mellom målformuleringer og styringsparametere.

Etter UiBs oppfatning har innholdet i etatsstyringsmøtet over tid i noen grad skiftet fokus fra detaljert tilbakemelding på enkeltindikatorer til en mer overordnet tilnærming. Samtidig har rapporteringen flyttet mer oppmerksomhet fra ulike nasjonale styringsparametere fastsatt av KD til å konsentrere seg mer om utviklingsavtalen, der institusjonene i større grad bidratt til fastsetting av ambisjoner og måleparametere.

Møtene har likevel mest oppmerksomhet mot rapportering og resultatoppnåelse i et kortsiktig perspektiv, mens de mer langsiktige og analytiske drøftinger av overordnede retnings- og veivalg som strekker seg ut over inneværende og neste budsjettår i mindre grad er tema. *Etter UiBs oppfatning ville det vært en styrke for dialogen om disse i større grad handlet om utvikling og interne og eksterne muligheter og utfordringer,*

framfor detaljerte resultatrapporter. Dette kan for eksempel gjøres ved å begrense rapporteringsdelen til et minimum (jf. punkt om skriftlig tilbakemelding), og sørge for at møtene inneholder diskusjoner om reelle utfordringer basert på utviklingsavtale og strategi, og til endringer i felles ytre rammebetingelser og institusjonens rolle i det nasjonale kunnskapslandskapet.

Den skriftlige tilbakemeldingen som institusjonene kan gi respons på i forkant av møtene, og før endelig rapport utarbeides, gir institusjonene muligheter til utfyllende kommentarer og oppklaring av eventuelle uklarheter.

Etter UiBs oppfatning gir dette institusjonene også gode muligheter for forberedelse til dialogen. Samtidig ville det styrket gjennomføringen av møtet om tilbakemeldingen *i større grad vektlegger mer langsiktige felles målsettinger framfor ren rapportering, og også en mer felles analytisk gjennomgang av styrker og utfordringer.*

3. I hvilken grad bidrar utviklingsavtalen til samarbeid og arbeidsdeling i sektoren?

En sentral målsetting for KD har vært mer arbeidsdeling og større mangfold i UH-sektoren. For å sikre solid forskning, kompetanse og kandidater av høy kvalitet til hele landet kan ikke alle institusjoner bygge opp de samme profilene og tilby de samme studietilbudene. Sektoren må sammen dekke landets behov.

Samtidig må vurderinger av virkemidler for bedre utdannings- og kompetansetilbud sees i sammenheng med rollen de store breddeuniversitetene har i å gi og forvalte grunnleggende fagmiljøer og fylle kompetansebehov for hele landet, og gi samfunnet et solid fundament for nye ideer og løsninger. Det er derfor viktig at regjeringens styringsdokumenter understøtter akademisk frihet og stabile rammer for forskningen og utdanningene som bidrar til at denne nødvendige kunnskapsbasen kan videreutvikles.

UiB samarbeider med andre institusjoner der det er formålstjenlig og styrker faglig virksomhet og samfunnsoppdraget. Dette favner bredt og omfatter ulike fag, prosjekter, klynger og aktiviteter og er et ansvar som ivaretas godt av institusjonen. UiBs samarbeid utvikles stadig både etter regionale, nasjonale og internasjonale behov og institusjonens faglige egenart.

En god dialog om samarbeid og arbeidsdeling i sektoren må ha en stor grad av autonomi og fleksibilitet i seg slik at institusjonene kan ivareta sin institusjonsprofil på best mulig måte samtidig som landets langsiktige kunnskapsbehov blir sikret.

En forutsetning for at institusjonene kan fylle ulike samfunnsoppdrag er at de langsiktige utviklingsmålene frigjøres fra kortsiktig mål- og resultatstyring. Dette forutsetter også at det er stabile rammebetingelser og vilkår for å følge opp avtalene.

4. Utviklingsavtaler i fremtiden

Etter UiBs oppfatning er institusjonenes eierskap til avtalene et viktig suksesskriterium. Dette tilsier en tett sammenheng mellom målene i avtalen og institusjonens strategiske planer. Slik sikres også legitimitet og større oppmerksomhet om avtalene internt ved institusjonene.

Den akademiske friheten, sammen med den institusjonelle autonomien er kjernen i hva et universitet skal være som en bærende samfunnsinstitusjon.

Det er viktig å holde fast på disse perspektivene, også i styringsdokumentene. Grunnforskningen representerer en beredskap og er et redskap for stadig fornyelse. Forvaltning og videreutvikling av en bred vifte av fagdisipliner gir samfunnet et solid fundament for nye ideer og løsninger, og en beredskap for å stå rustet til kommende utfordringer. Det er derfor viktig at regjeringens styringsdokumenter også understøtter akademisk frihet og stabile økonomiske rammer for universitetene som bidrar til at denne nødvendige kunnskapsbasen kan videreutvikles. De siste årenes kutt og realnedgang i økonomien, som særlig har rammet de forskningsintensive universitetene, er en trussel mot faglig bredde og tung grunnforskningskompetanse. Det samme gjelder også en del politiske endringer av virkemidler og tiltak som gir sektoren endrede rammer for å følge opp de langsiktige avtalene.

UiB har tidligere argumentert for at utviklingsavtaler ikke bør være en del av finansieringsmodellen. Årsaken er utfordringer både med hensyn til utforming av avtalene, som da kan bli mer orientert mot detaljer og «styring i det små».

Samtidig vil finansiering knyttet til avtaler kreve måling/rapportering og benchmarking i en eller annen form, noe som vurderes å både være ressurskrevende og utfordrende så lenge kriterier og grunnlag i utviklingsavtalene er ulike. Det viktigste argumentet er likevel at dette kan resultere i enda sterkere politisk styring og svekkelse av institusjonens faglige autonomi.

Som beskrevet over er UiB fornøyd med dialogen med KD rundt fastsetting av ambisjonene i utviklingsavtalen. For at utviklingsavtalen fortsatt skal være den sentrale delen av styringsdialogen bør imidlertid styringssignaler og rapporteringsområder som kommer i tillegg til avtalen reduseres.

UiB foreslår at den årlige oppfølgingen gjennom etatsstyringsmøtet gjøres mer analytisk og «dialogorientert» og at den «rutinemessige» rapporteringsdelen gjøres mindre.

I tillegg til etatsstyringsmøtene har institusjonene og KD ulike arenaer og møter der langsiktige og strategiske problemstillinger drøftes. Det kan her vurderes om det skal være tettere sammenheng mellom slike møter og etatsstyringsmøtene.

I dagens avtaler ligger det ensidige forpliktelser på institusjonene for måloppnåelse. I framtiden bør det også vurderes om endringer i ytre omstendigheter, rammebetingelser og forutsetninger i større grad bør trekkes inn når resultatene skal vurderes og analyseres. Strammere økonomiske rammebetingelser vil for eksempel kunne påvirke institusjonens muligheter for måloppnåelse.

Med vennlig hilsen

Margareth Hagen
rektor

Tore Tungodden
universitetsdirektør

Dokumentet er elektronisk godkjent og har derfor ingen underskrifter.