

## **Innspill til styringsmeldingen**

Vi takker for muligheten til å komme med innspill til styringsmeldingen.

NIH er opptatt av at styringssystemet er fundert på følgende prinsipper:

- 1) Bevare og utvikle mangfoldet i sektoren
- 2) Fokus på kjerneoppgavene og unngå styringsmekanismer som bidrar til byråkratisering
- 3) Bindende utviklingsavtale i tråd med institusjonens egenart

### *UH-sektorens mangfold*

UH-sektoren består av en mengde svært forskjellige institusjoner, der både historie, fagsammensetning, størrelse og faglig bredde varierer veldig. NIH mener at dette mangfoldet er en styrke for Norge som helhet. Spissede spesialinstitusjoner (vitenskapelige høyskoler) har en viktig rolle i dette bildet. Høye søkertall og gode resultater viser at det går an å være liten, spesialisert og god. Men vi erfarer at rammebetingelser og styringssystem i økende grad utfordrer de små institusjonene. Et ekspanderende styringssystem med mål- og resultatstyring, insentivsystemer, lover og forskrifter virker ensrettende på sektoren. Det legges i stor grad de samme krav og kontrollmekanismene på alle institusjoner, uavhengig av størrelse og faglig innretning på institusjonen. Dette bidrar til at enkelte institusjoner bygger opp systemer som ikke er formålstjenlig, hverken med tanke på ressursbruk eller treffsikkerhet for systemet.

Det er en mange fordeler med en sektor som har de samme rammeverkene og systemene. Som en av sektorens minste institusjoner er NIH glad for den gode samarbeidskulturen i sektoren, der erfaringer, kompetanse og rutiner deles på tvers. Vi erfarer samtidig at mange institusjoner er kritiske til målutvidelsen og påfølgende vekst i mengden av nasjonale styringsparametere og resultatindikatorer som inngår i målstyringen av institusjonene. Trenden er ekstra problematisk for små institusjoner, både kapasitetsmessig og ved at en målutvidelse kan gjøre oss middelmådige på mange områder i stedet for gode på det som er kjernen i vårt samfunnsoppdrag.

Vi opplever at kategorien «vitenskapelig høyskole» er blitt mer visket ut den siste tiden. De vitenskapelige høyskolene må få lov til å være spesialiserte og (dermed) små, og ha et fokus på kjerneoppgavene. Likebehandling av alle UH-institusjonene etter mal for den store institusjonen gjør det vanskeligere å utnytte fordelene ved å være spesialisert og med lite komplekse strukturer («smådriftsfordeler»). Det bør åpnes for differensiering av sektoren ut fra oppgaver, og vi mener vitenskapelig høyskole er en veldefinert kategori som kan benyttes i en slik differensiering. En differensiering kan gi de vitenskapelige høyskolene rammebetingelser som i større grad er tilpasset vårt formål, størrelse og egenart.

### *Fokus på kjerneoppgavene – unngå byråkratisering*

NIH anerkjenner fullt ut at politisk styring av sektoren er viktig og legitimt, men ønsker oss en mer overordnet styring og mulighet for en større differensiering innad i sektoren. Stadig flere insentiver, kontrollorganer, forskrifter og standarder bidrar til en detaljstyring av UH-institusjonenes virksomhet som både er kostbar og kan hindre institusjonene i å oppfylle sine roller og utvikle sin profil. Som vi har poengtert, fører standardisering av sektoren til at NIH ikke får maksimert potensialet som ligger i å være en faglig spisset og tilpasningsdyktig institusjon, ettersom vi må forholde oss til reguleringer

og standarder som ikke er tilpasset vårt formål og størrelse. Uforholdsmessige mye tid og ressurser benyttes til å sikre prosesser, ivareta lovkrav og rapportering.

Det er de siste årene bygget opp flere direktorater i sektoren. Disse står for en sammenblanding og uklar vektlegging av ulike oppgaver: som policyutvikling, myndighetsutøvelse og tjenesteyting for sektoren. Vi stiller spørsmål ved om denne organiseringen har forkludret arbeidsdelingen direktoratene imellom. Overlapp i oppgaver gjelder også i informasjonsinnhenting og rapportering som UH-institusjonene er forventet å bidra med. I tillegg har dette nivået også fått ansvar for å organisere nasjonale konkurransearenaer innenfor utdanningskvalitet og internasjonalisering. Vi er bekymret for at dette fører til en fragmentering av virkemiddelapparatet.

Etableringen av nye direktorat og uklar oppgavefordeling mellom forvaltningsorgan har i sum medført økt byråkrati gjennom økte og doble rapporteringskrav og mer detaljstyring. Det gir oss betydelig merarbeid og redusert effektivitet. Regjeringen har en uttalt ambisjon om å forenkle og effektivisere, de mye diskuterte ABE-kuttene er en operasjonalisering av dette. Dette står ikke i stil med utviklingen i styringssystemet.

Finansieringssystemet er et viktig element i styringssystemet. Vi mener at det norske finansieringssystemet for UH-sektoren er godt, med en stor basiskomponent som representerer langsiktighet og frihet for institusjonene til selv å utvikle egen institusjon og som gir mulighet for tydelige prioriteringer. Dette mener vi må videreføres. Finansieringssystemet har i liten grad øremerking, og denne rammestyringen gir institusjonene nødvendig handlingsrom og støtter opp under institusjonenes autonomi. Ekspertutvalget som i 2015 evaluerte og utredet finansieringssystemet konkluderte med at ratioen mellom basis- og resultatfinansieringen var rimelig og fornuftig. Vi mener at dette fremdeles gjelder. Med hensyn til den resultatbaserte delen er det viktig at insentivordninger brukes med omhu, og det bør være et begrenset antall insentiver som er direkte knyttet til kjerneoppgaver. Målstyring og finansieringssystem må være godt samordnet.

Etter NIHs syn tar det nye forslaget til UH-lov vare på mange viktige elementer som understøtter autonomi. Til tross for lovfestet autonomi opplever vi imidlertid at det er andre krefter som trekker i motsatt retning. Målstyringen er i dag for finmasket, det bør heller være noen få utvalgte mål for hele sektoren supplert med noen spesifikke for den enkelte institusjon eller institusjonskategori for eksempel gjennom utviklingsavtale-formatet.

#### *Utviklingsavtale i tråd med institusjonenes egenart*

Utviklingsavtalen med KD kan bli et godt, og institusjonstilpasset, styringsverktøy – særlig om den går hånd i hånd med institusjonens egen strategiske plan. For NIH har strategiplanen vært et svært viktig styringsverktøy, og vi er inne i en prosess der vi utvikler ny strategisk plan 2021-2025. Dersom hovedgrepet i styringen av NIH blir en bindende strategisk plan som er styrevedtatt og forankret på institusjonen og samtidig godt integrert med en forpliktende utviklingsavtale med KD, vil det være gunstig.

Men: det forutsetter forenklinger og lettelser på andre plan. Fremveksten og utvidelsen av direktoratene har bidratt til økning i fellestjenester, men også i antall måleparametere, resultatindikatorer og rapporteringer. Vi forstår behovet for en viss direktoratisering, men erfarer samtidig målutvidelse og detaljstyring som er generelt innrettet og dermed i begrenset grad tilpasset vår særegenhet og profil. Da vi kom inn i prosessen med utviklingsavtale i 2018, kom denne så å si

oppå alle de andre styringsmekanismene som allerede lå til grunn. Utviklingsavtalen ble dermed oppfattet som et nytt lag med styring, i stedet for å erstatte noen av de andre mekanismene.

For å oppsummere vårt innspill: Et godt styringssystem i fremtiden ligger i å opprettholde den tredelte mål- og resultatstyringen fra KD; (1) tildelingsbrev, (2) utviklingsavtale og (3) finansieringssystemet – parallelt med at presset på detaljrapportering og måleparametere fra underliggende etater lettes. Vi mener at utviklingsavtalen da vil få økt tyngde (også at det kan knyttes finansiering til den) og dermed bidra til mer treffsikker og bedre tilpasset statlig styring av en vitenskapelig høyskole som NIH.