

**Høgskolen i Telemark**Vår dato
05.11.2014Vår referanse
14/01570-2

Vår saksbehandler

Deres dato

Deres referanse

John William Viflot,
John.Viflot@hit.no

26.05.2014

14/2719

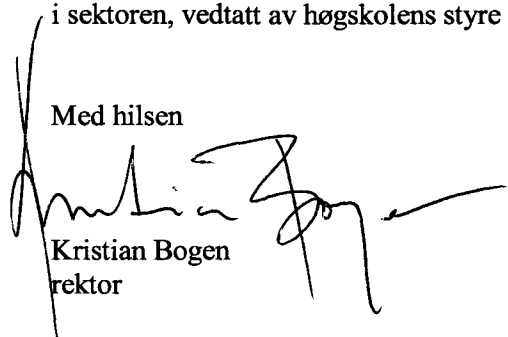
Kunnskapsdepartementet
Postboks 8119 Dep
0032 OSLO

14/5127-43

Høgskolen i Telemark sitt strategiske innspill til Kunnskapsdepartementet (KD) i forbindelse med strukturendring i sektoren

Det vises til oppdragsbrev fra KD av 26.05.14, og utsettelse av svarfrist gitt i brev av 29.10.14. Vedlagt oversender Høgskolen i Telemark sitt endelige strategiske innspill til KD i forbindelse med strukturendring i sektoren, vedtatt av høgskolens styre 31. oktober 2014.

Med hilsen


Kristian Bogen
rektor

**Høgskolen i Telemark (HiT) sitt strategiske innspill til
Kunnskapsdepartementet i forbindelse med strukturendring i sektoren, jf.
oppdragsbrev av 26. mai 2014**

HiTs innspill til strukturmeldingen – oppsummering:

- HiTs visjon for 2020 er å være et attraktivt universitet i Sørøst Norge med en tydelig profesjons- og arbeidslivsorientert profil preget av nærhet til studenter og samfunnet rundt oss. Dette kommer til uttrykk gjennom en flercampusmodell. Videre skal vi på områder vi er faglig sterke, være den foretrukne kompetanse-, forsknings-, utviklings- og innovasjonspartner for regionalt samfunns- og næringsliv. Samtidig skal universitetet på prioriterte områder være blant landets ledende og være internasjonalt orientert.
- HiT mener at en nasjonal struktur basert på regionalt forankrede institusjoner, best vil kunne ivareta de ambisjonene som regjeringen har signalisert for høyere utdanning og forskning. Innenfor en slik struktur ser HiT en fusjon med Høgskolen i Buskerud og Vestfold (HBV) som det mest aktuelle alternativet på nåværende tidspunkt.
- Muligheten for etablering av nye universiteter må gjenåpnes. Likebehandlingsprinsippet i offentlig sektor tilsier at universitetsstatus må være knyttet til objektive kriterier, og at formell status/tittel knyttes til hvorvidt den enkelte virksomhet innfrir disse. En fremtidig struktur i sektoren må legge disse kriteriene til grunn.
- Finansieringsmodellen må være transparent og gi like konkurransevilkår for alle institusjoner, uavhengig av kategori.
- HiT mener at dersom strukturreformen skal bygge på prinsippene om likeverdighet, likebehandling og like konkurransevilkår, kan ikke ulike organisatoriske modeller leve side om side gitt dagens rammevilkår. Regjeringen bør velge *en* nasjonal hovedmodell for den framtidige organiseringen av høyere utdanning.
- Dersom regjeringen ikke velger en modell basert på regionalt forankrede institusjoner, mener HiT at en modell med landsdelsuniversiteter vil gi bedre forutsetninger for å ivareta regionale hensyn enn en modell med nasjonale flercampus breddeuniversitet. Innenfor en modell med landsdelsuniversiteter, vil en sammenslåing mellom HiT, HBV, HiG og Høgskolen i Oslo og Akershus (HiOA) kunne vurderes som et aktuelt alternativ. De fire institusjonene har sammenfallende ambisjoner og faglig profil.
- Dersom regjeringen skulle velge en nasjonal modell der det åpnes for nasjonale flercampus breddeuniversitet, legger HiT til grunn at det vil skje i en grundig og omfattende dialog med HiT og sektoren forøvrig.

1 Innledning

Det vises til oppdragsbrev fra Kunnskapsdepartementet (KD) datert 26.05.2014. KD har understreket at målet for strukturreformen er økt kvalitet, effektivitet og robusthet i den enkelte institusjon og UH-sektoren samlet sett. I tillegg til disse overordnede føringene har vi lagt KDs tilstandsvurdering for sektoren, tilbakemeldingene HiT fikk i etatsstyringsmøte 10. juni 2014 og i dialogmøte 12. september, samt grundige samtaler med flere kollegainstitusjoner, til grunn for vår besvarelse.

2 Historikk

Styret ved Høgskolen i Telemark har i flere år prioritert å utvikle universitetsfunksjoner ved institusjonen og hatt som overordnet mål å oppnå universitetsstatus innen 2016. Utredningsprosjektet med Universitetet i Agder (UiA) førte ikke til noen fusjon, men har vært en viktig del av en faglig utviklingsprosess, i tillegg til fortsatt utvikling av høyskolens tre doktorgradsprogram og forskningsgruppene knyttet til disse.

Et mål for styret har vært gjennom en fusjon å etablere en ny institusjon med styrket faglig profil og økt vekt på profesjons- og arbeidslivsorienterte utdanninger, samt en ytterligere forsterket praksisnær og anvendt forskningsprofil. HiTs mange sterke fagmiljøer vil kunne bidra stort inn i et slikt prosjekt, og høgskolens bidrag til samfunnet rundt oss vil bli styrket.

KDs oppdrag blir et viktig premiss for det videre strategiarbeidet ved HIT. Dersom HiT skulle fusjonere med en annen institusjon i nær fremtid, vil det ikke være hensiktsmessig å vedta en ny strategi for HiT 2020 løsrevet fra dette og de endringer som skjer i sektoren. Styret har derfor vedtatt at planlagt arbeid med ny strategisk plan frem mot 2020 utsettes, og at gjeldende strategiske plan gis nødvendige oppdateringer og videreføres inntil videre.

3 Høgskolens strategiske nåsituasjon/vurdering

God og målrettet strategisk styring preger høgskolens arbeid. Styret har også hatt som mål å fremme kvalitet og omstillingsevne, samt bidra til effektiv tjenesteproduksjon med god kvalitet i alle ledd. For ytterligere informasjon om nåsituasjon viser vi til høgskolens Rapport og planer 2013-2014.

4 Ønsket strategisk profil for HiT 2020

4.1 Visjon

Høgskolens foreløpige visjon for 2020:

Vi skal være et attraktivt universitet i Sørøst Norge med en tydelig profesjons- og arbeidslivsorientert profil preget av nærhet til studenter og samfunnet rundt oss. Videre skal vi på områder vi er faglig sterke, være den foretrukne kompetanse-, forsknings-, utviklings- og innovasjonspartner for regionalt samfunns- og næringsliv. Samtidig skal universitetet på prioriterte områder være blant landets ledende og være internasjonalt orientert.

HiT skal være verdiorientert og gjennom forskning og utdanning bl. a. bidra til bærekraftig samfunnsutvikling på viktige områder som bl. a. klima, energi, oppvekst og skole, omsorg og kultur. Vi skal ligge i fremste rekke når det gjelder bruk av teknologi gjennom innovative undervisningsformer i våre utdanninger, samt i administrasjon og drift.

I et nært samarbeid og samspill mellom student, lærer og samfunnet rundt oss, skal vi prioritere tverrfaglig og praksisnær forskning og utdanning. Vi skal ha et utstrakt internasjonalt forsknings- og utdanningssamarbeid og ha en tydelig regional forankring i egen forskning, utvikling og innovasjon. Et overordnet mål er å sikre Norge attraktiv arbeidskraft og styrket verdiskapning i arbeids- og samfunnsliv.

4.2 Hovedambisjon: HiT som universitet med profesjonsrettet og arbeidslivsorientert profil

Universitetsambisjonen har vært selve fundamentet i HiTs strategiske arbeid de siste årene. Ambisjonene innenfor kjerneoppgavene er relatert til universitetsambisjonen, og til å tilfredsstille de kvalitative kravene som da stilles til alle deler av organisasjonen.

I tillegg til at utdanning og forskning generelt skal være av høy kvalitet, har HiT som ambisjon å hevde seg nasjonalt og internasjonalt innenfor noen fagområder.

HiTs visjon er knyttet til tre sentrale forhold:

- 1) Akkreditering av institusjonen til universitet.
- 2) En fortsatt utvikling av en tydelig profesjonsrettet og arbeidslivsorientert profil som skal prege den nye institusjonens forskning og utdanningsløp.
- 3) En fortsatt utvikling og styrking av institusjonens tydelige regionale forankring gjennom forskning, utvikling og innovasjon.

4.2.1 Universitetsambisjonen

Ambisjonen om å etablere et universitet med en profesjons- og arbeidslivsrettet profil innebærer blant annet at HiT skal ha utdanninger som er relevante for arbeids- og samfunnsliv, og tar høyde for arbeidslivets og profesjonenes utviklingsbehov, anvendelsesperspektiv og løsningsorientering. De profesjons- og arbeidslivsorienterte grunnutdanningene skal styrkes gjennom sterk kobling til kunnskapsutviklingen som skjer i praksisnært, profesjonsrelevant og næringsrettet forsknings- og utviklingsarbeid.

Det har vært nødvendig å heve profesjonsutdanningene og -fagene forskningsmessig og koble studiene sterkere til den internasjonale forskningen. Forsterkning av kompetansekrav i arbeidslivet har medført behovet for vertikal utvidelse av profesjonsrettede utdanningsprogram, med sømløse overganger fra bachelornivå til master- og doktorgradsnivå. Velferdsstatens profesjonsutdanninger må løftes og videreutvikles til doktorgradsnivå, til beste for grunnutdanningene, profesjonenes kunnskapsgrunnlag og praksisfeltene. Dette arbeidet kan best ivaretas og videreføres innenfor rammene av en universitetsinstitusjon på lik linje med universiteter som videreutvikler en annen faglig profil. Ambisjonen om å oppfylle de norske kriteriene for universitetsstatus, kan derfor betraktes som en forutsetning for fagutviklingen.

Universitetsambisjonen er først og fremst knyttet til behovet for styrket kvalitet i utdanning og forskning. For å ivareta samfunnsoppdraget og behovet for nødvendig fagutvikling i privat og offentlig sektor, må utdanningene i alle høyere utdanningsinstitusjoner være forskningsbasert. Koblingen mellom profesjonsutdanningene og forskning har tidligere vært svak i Norge, først og fremst fordi de fleste av disse utdanningene lenge sto utenfor den akademiske gradsstrukturen.

4.2.2 Profesjonsrettet og arbeidslivsorientert profil

Hovedoppgaven for et universitet med profesjonsrettet og arbeidslivsorientert profil er å drive utdanning og forskning i et nært, systematisk og kontinuerlig samarbeid med eksterne aktører i arbeids- og næringsliv. Utdanningene skal kvalifisere for bestemte yrker og sektorer. Forskingen skal være relevant for profesjonell yrkesutøvelse, og både utdanning og forskning skal utvikle ny kunnskap gjennom prosjekter sammen med andre.

Vekten på samfunnsrollen som institusjonens kanskje fremste kjennetegn, bygger på erkjennelsen av behovet for sterkere integrasjon av vitenskapelig kunnskap og profesjonenes erfaringsbaserte kunnskap utviklet gjennom praksis. Den tverrfaglige kunnskapsutviklingen ved UH-institusjonene stimuleres også når det utvikles samarbeidsrelasjoner som i større grad enn i dag, kan systematisere og dra veksler på den kunnskapen og de erfaringer som finnes i arbeidslivet.

HiT mener universitetstittelen må være generell og ikke knyttes til faglig profil, men til normert nivå. Til forskjell fra de «gamle» breddeuniversiteter vil kravet til et universitet med profesjonsrettet og arbeidslivsorientert profil være at forskningen i større grad skal være relevant for arbeidslivet. Kravet må sees på bakgrunn av at profesjonsutdanninger, til forskjell fra universitetenes mer disiplinorienterte fag, har et formål utenfor seg selv; de skal utdanne til yrker, for eksempel innenfor helse og utdanning. Et slikt relevanskrav til forskning er mer uvanlig ved de tradisjonelle universitetene. Dette kravet bygger også på erkjennelsen av at stadig større deler av kunnskapsutviklingen skjer i et komplekst og internasjonalt arbeidsliv som utvikler kunnskap gjennom forskning og utviklingsarbeid som sjelden passer godt med tradisjonelle vitenskapsgrener og utdanningsprogrammer ved universitetene og heller ikke nødvendigvis høyskoler. Et sterkere samarbeid om forsknings- og utviklingsarbeid mellom institusjonene og arbeidslivet vil kunne styrke institusjonenes evne til bedre å svare på de kunnskaps- og kompetansebehov som finnes i arbeidslivet.

Et mer forpliktende og systematisk samarbeid mellom universiteter og arbeidsliv innebærer også at et slikt universitet i sin karakter og utvikling må være arbeidslivsorientert. I tillegg til å kvalifisere for profesjonsutdanninger og drive yrkesrelevant forskning skal institusjonen også ivareta og utvikle den kunnskapen og de erfaringene som utvikles i arbeidslivet. Den kollektive kunnskapen som utvikles der, kan ellers gå tapt i et arbeidsliv preget av raske endringer, usikkerhet og kompleksitet.

Betegnelsen *arbeidslivsorientert* er også berettiget fordi den tradisjonelle forståelsen av begrepet *profesjon* blir for snever som betegnelse på mange av de nye kunnskapsintensive yrkene, også profesjoner, som har vokst frem de siste årene. Kunnskapsgrunnlaget her er sammensatt, grensene mellom ulike yrker er flytende, og det er praktiske oppgaver som bestemmer hvilken kunnskap som er relevant.

4.2.3 Regional forankring

En forutsetning for å være en attraktiv kunnskapsaktør for våre omgivelser er tett samarbeid med samfunns- og næringsliv. Den regionale forankringen innebærer imidlertid ikke å være en regional institusjon. Høyere utdanning og forskning må være forankret i nasjonale institusjoner som er internasjonalt orientert. Det er først da de er interessante samarbeidspartnere og kunnskapsaktører for et kunnskapsintensivt næringsliv og for videre utvikling av offentlig forvaltning og tjenester. På den andre siden er funksjonen som regional kunnskapsaktør i utvikling av privat og offentlig sektor, et viktig incitament for å styrke relevansen i forskningen og utdanningene.

4.3 Målsettinger

For å realisere ovennevnte visjon og ambisjoner, setter høgsolen seg følgende mål for kjerneaktivitetene i 2020:

Utdanning

- 1) Vi har gjennomgående forskningsbaserte utdanningsløp fra bachelor til PhD innenfor områdene teknologi, kultur, økologi, «helse- og helsefremming», «oppvekst og læring» og «økonomiske fag» som alle i betydelig grad vektlegger et tverrfaglig perspektiv.
- 2) Vi har etablert 5-årige lærerutdanninger i alle skolefag og er blant de nasjonalt ledende innenfor lærerutdanning mtp. utdannings- og forskningskvalitet. Vi har etablert minst ett senter for fremragende utdanning innenfor helse- eller lærerutdanning. Vi er landets ledende etter- og videreutdanningsinstitusjon innenfor lærer-, helse- og sosialfagutdanning.
- 3) Vi er en attraktiv institusjon med to primærsekkere pr. studieplass.
- 4) Vi har et av landets fremste og mest attraktive læringsmiljøer med høy utdanningskvalitet, basert på det beste innen nyere teknologi, didaktikk og pedagogisk praksis.
- 5) Vi har beholdt og videreutviklet vår posisjon som ledende innen y-veisutdanning.
- 6) Innovasjon og entreprenørskap er en integrert del av alle utdanningsløpene, og vi er landsledende i bruken av studentbedrift.

Forskning og utviklingsarbeid

- 1) Vi har lagt til rette for en kraftig vekst i vårt forskningssamarbeid med næringsliv og offentlig sektor. Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) er på minst 100 mill. kroner.
- 2) Vi har etablert ett senter for tverrfaglig forskningsdrevet innovasjon.
- 3) Vi har etablert minst 10 sterke forskningsgrupper som understøtter universitetets profil og hevder seg i konkurransen om nasjonale og internasjonale forskningsmidler.
- 4) Vi har etablert et omfattende undervisnings- og forskningssamarbeid med 10 renommerte internasjonale universiteter.
- 5) Vi har en forskningsintensitet på 0,8 publiseringspoeng pr. vitenskapelig ansatt.
- 6) Vi deltar i fem EU-prosjekter og leder minst ett av disse.
- 7) Vi har bred studentdeltagelse i forskningsprosjekter ved alle fakultet.

Formidling og samfunnsansvar

- 1) Vi er en tydelig og engasjert samfunnsaktør og samhandler godt med offentlige og private aktører. Samtidig har universitetet tydeliggjort sin viktige rolle i arbeidet med å sette en agenda for samfunnsutvikling i regionen. Vi er en kritisk, men konstruktiv, røst i den offentlige samfunnsdiskusjonen.
- 2) Vi har noen av Norges beste forskningsformidlere.
- 3) Vi er en institusjon som er opptatt av å ta og praktisere et samfunnsansvar utover kjerneaktivitetene tilhørende forskning og utdanning. Dette kommer blant annet til uttrykk gjennom en tydelig og bevisst miljøprofil i drift og forvaltning, bevisst å praktisere et inkluderende arbeidsliv og gjennom internasjonal, solidarisk tenkning slik det for eksempel kommer til uttrykk gjennom Fairtrade-deltagelse.

Styring, ledelse og administrasjon

- 1) Vi har en andel førstekompetanse på minst 55 %.
- 2) Vi har god strategisk styring og en kompetanse- og ressursplanlegging som fremmer kvalitet og omstillingsevne.
- 3) Vi har høy faglig kvalitet med sterke fagmiljø som i stor grad er preget av tverrfaglig tenkning og utviklet på tvers av faglige og organisatoriske skiller.
- 4) Vi har effektiv tjenesteproduksjon med høy kvalitet i alle ledd.

5 Kritisk vurdering av egne forutsetninger

HiTs forutsetninger for å oppnå ønsket strategisk profil er avhengig av ulike interne forhold og eksterne rammebetingelser. Nedenfor presenteres en vurdering av egne forutsetninger for å nå denne, relatert til de overordnede målsetningene for sektoren og i forhold til gjeldende kriterier for universitetsakkreditering. Mot slutten av dokumentet vises det også til eksterne strukturelle forhold og rammebetingelser som direkte eller indirekte påvirker muligheten til å nå ambisjonene.

Generelt vurderer vi det slik at HiT i dag har en tydelig profil som kommer til uttrykk gjennom våre profesjonsrettede- og arbeidslivsorienterte utdanningsløp og forskningsaktiviteter.

I HiTs strategi de siste 5-10 årene har universitetsakkreditering og utvikling av universitetsfunksjoner stått helt sentralt. Høgskolens ambisjoner er høye; vi ønsker universitetskvalitet i hele organisasjonen. På noen fagområder ønsker vi å hevde oss nasjonalt og internasjonalt. Vi er i en region som sårt trenger sterke forsknings- og utdanningsmiljøer som kan bidra til en ønsket utvikling av samfunns- og næringsliv gjennom vekst i bærekraftige og kunnskapsbaserte arbeidsplasser.

HiT har over en periode etablert utdanninger på masternivå innenfor sentrale fagområder, samt doktorgradsutdanninger innenfor tre viktige områder. Høgskolens tre PhD-utdanninger som ble etablert i perioden 2009-2012, og det faktum at vi allerede har et femtitalls stipendiater på disse programmene, er en ytterligere bekreftelse på at vi kvalitativt er inne i en god utvikling. Disse doktorgradsprogrammene, sammen med de etablerte forskningsgruppene, utnytter i økende grad de store tverrfaglige innovasjonsmulighetene vi har – og som vi er avhengig av for å skape ny og bærekraftig næringsaktivitet.

Av dette fremkommer imidlertid også at vi mangler en PhD-utdanning for å imøtekomme ett av kravene til universitetsakkreditering.

5.1 Utdanningstilbudet og søkersituasjonen

HiT har en omfattende studieportefølje. Høgskolen utsatte behandlingen av en studieporteføljegjennomgang grunnet fusjonsutredningen med UiA, men ser at det nå er behov for en grundig gjennomgang og samordning av høgskolens bachelor- og mastertilbud. Videre utvikling av studieporteføljen vil blant annet baseres på en analyse av sterke og svake sider ved dagens tilbud, samt videre utvikling av områder hvor HiT både spiller en viktig rolle for utdanning til regionen og er, eller kan bli, nasjonalt ledende og/eller enerådende. Høgskolens verdiorientering, bl. a. gjennom bidrag til en bærekraftig samfunnsutvikling på viktige områder, skal kunne gjenkjennes i studieløpene.

Tydeligere profilering av enkelte studietilbud er også påkrevet. Bevisst markedsarbeid for å sikre god studentrekruttering har gitt oss handlingsrom for å utvikle faglig kvalitet. Økning i studenttallene har ligget over gjennomsnittet i sektoren, noe som må kunne tas til inntekt for kvalitet i utdanningsløpene våre. Høgskolen har også hatt en bevisst satsing på utvikling av nettstudier og attraktive læringsmiljøer med høy utdanningskvalitet. Dette har resultert i at vi nå har over 900 nettstudenter.

En utfordring er blant annet knyttet til lav andel kvalifiserte førsteprioritetssøkere til enkelte utdanninger, ofte sammenfallende med nasjonale rekrutteringsutfordringer. Det arbeides med å utforme tiltak som kan imøtekomme disse utfordringene. Det samme gjelder studier der det er utfordringer knyttet til gjennomføring og kandidatproduksjon. Videre er det behov for ytterligere styrking av sammenhengen mellom faglig samarbeid/forskning og internasjonalisering av utdanningene, og for å utvikle kvalitativt gode samarbeid i tilknytning til fakultetenes satsingsområder.

5.2 Forskning

HiT har hatt en betydelig vekst i forskningsaktiviteter og derfor også en solid økning i antall publiseringspoeng de siste årene. Hovedforklaringene er kvalitetsutvikling gjennom målbevisst og tydelig faglig ledelse, økt satsing på FoU-miljøer som kan bære og utvikle forskerutdanninger, et økende antall stipendiater i våre PhD-utdanninger og systematisk arbeid for å utvikle institusjonstenkningen og tverrfagligheten i forskning og utdanning. Det er fakultetsvise variasjoner når det gjelder fordeling av publiseringspoeng pr. faglige årsverk og når det gjelder antall personer i fagmiljøene som står bak poengproduksjonen. Det arbeides videre med tiltak på dette området, bl.a. etableres nå 12-15 forskergrupper på tvers av fakulteter og institutter. Dette vil bidra til å samle og fokusere høgskolens faglig tilsattes forskningsinnsats. Høgskolens hovedutfordring for ytterligere å trappe opp FoU-aktiviteten, er å skape det strategiske handlingsrommet som er påkrevet for mer systematisk å kunne søke eksterne forskningsmidler nasjonalt og internasjonalt. Dette arbeides det aktivt med.

5.3 Samfunnet rundt

HiT har et omfattende samarbeid med regionalt samfunns- og næringsliv. Omfanget av BOA viser en positiv utvikling. Samarbeid med offentlig sektor er bredt og aktivt, først og fremst forankret i profesjonsutdanningene med tilhørende forskningsaktiviteter, men også i samspill med teknologimiljøene våre, f. eks. innenfor velferdsteknologi. Teknologimiljøene våre har også et omfattende samarbeid med regionens prosessindustrielle miljøer og annet næringsliv, for eksempel gjennom tematikk som fornybar energi, bioenergi og CO2-fangst. Arbeidet med å forsterke og videreutvikle samspillet med samfunnet rundt oss pågår kontinuerlig, og fordi vi ikke er tilfreds med omfang av/profil på dette i dag, vil vi satse stort på dette i tiden fremover uavhengig av fusjon med andre institusjoner eller ikke. En vesentlig utfordring er også til enhver tid å ha et studietilbud som er løpende tilpasset behovene i samfunnet, gitt den langsiktigheten som etablering og bygging av fagmiljø innebærer.

5.4 Universitetsetablering

HiTs strategiske arbeid forholder seg til gjeldende krav til universitetsakkreditering slik disse fremkommer i NOKUTs retningslinjer.

HiT har arbeidet målbevisst med utvikling av universitetsfunksjoner de siste årene og gått gjennom organisatoriske, strukturelle og administrative forhold for å bygge opp en organisasjon som kan ivareta

denne ambisjonen. Det er lagt et godt grunnlag for arbeidet med en fremtidig universitetsakkreditering, men det er samtidig klart at det ikke er noe HiT kan oppnå på egen kjøl.

For å innfri kravene til universitet er det spesielt behov for oppmerksomhet mot følgende områder:

- Økonomi.
- Kvalitet og størrelse på enkelte fagmiljøer for å dekke undervisnings-, forsknings- og utviklingsoppgavene i institusjonens fagområder.
- Gjennomgående høyere kompetanse (andel første- og toppstillingskompetanse).
- Minimum en doktorgradsutdanning i tillegg med tilhørende tilstrekkelig antall stipendiater.

HiT evner ikke å sette av en større andel egne midler, enn dagens, til nye satsinger mht. videreutvikling av universitetsfunksjoner, uten at det får konsekvenser for høgskolens undervisningstilbud og andre aktiviteter. Dette handler i første omgang om et manglende økonomisk grunnlag for å etablere nye mastergrads- og PhD-utdanninger, men også i stor grad en ytterligere opptrapping av høgskolens forskningssatsing. HiT har også behov for økt kompetanse/flere ressurser knyttet til å understøtte forskningsaktiviteten, ikke minst knyttet til arbeidet med søknader rettet mot EUs Horisont 2020.

HiT har i dag 27 stipendiater finansiert av KD (medregnet tre nye i Statsbudsjettet for 2015). Vi har fokusert på tiltak for å sikre nok stipendiater i våre tre PhD-utdanninger, og har pr. i dag om lag 50 stipendiater i disse. Vi ser likevel at det er en utfordring å opprettholde et tilstrekkelig antall stipendiater i hver PhD-utdanning, og samtidig sikre god gjennomstrømming, over tid.

I tillegg til at enkelte fagmiljø kan være for små og svake, er en annen utfordring at andel førstekompetanse blant våre UFF-ansatte er lav. Dette har sin naturlige og historiske forklaring til dels i at HiT, som høgskoler flest, har forvaltet profesjonsutdanningene, som sprang ut av profesjonene selv og derved manglet en tydelig akademisk forskningstradisjon som fundament. Dette vil ikke umiddelbart løses ved en fusjon, men det vil i langt større grad legge forholdene til rette for mer kraftfulle fagmiljøer. Det er også slik at en fusjonert institusjon samlet sett vil ha langt flere med første- og toppkompetanse innenfor de ulike områder enn de to institusjonene i dag har hver for seg. Det blir derfor viktig å få integrert disse til kvalitativt sterke fagmiljøer, spesielt innenfor de områdene som en fusjonert institusjon vil ha sine faglige tyngdepunkt med master- og PhD-utdanninger.

I foreløpig tildelingsbrev for statsbudsjettet 2015 ser vi at det gjøres endringer i målstrukturen for 2015. Det vil ikke være tid til å diskutere grundig de umiddelbare sammenhengene mellom de nye sektormålene og profilen på et universitet i Telemark i 2020. Vi registrerer imidlertid at målstrukturen speiler hovedintensjonen i Regjeringens kunnskapspolitikk med understreking av større kraft i fagmiljøene, en satsing på profesjonsutdanningene og –yrkene, samt faglig og administrativ rigging av en institusjon som vil være godt rustet til å hevde seg internasjonalt i konkurransen om forskningsmidler og derigjennom kunne øke kvaliteten i egen forskning og utdanning. Dette stemmer godt med våre tanker om hva som skal være retningsgivende for HiT i 2020 og som er utdypet ellers i dette dokumentet.

6 Hovedgrep for å realisere ønsket strategisk profil

HiT har som nevnt over, i flere år arbeidet for å realisere høgskolens universitetsambisjon og erfart en betydelig positiv utvikling på flere av kvalitetsindikatorene som følge av dette. Det gjenstår imidlertid

fortsatt et betydelig arbeid for å lukke gapene knyttet til enkelte av akkrediteringskriteriene, og det vil være behov for relativt omfattende tiltak for å fylle disse.

6.1 Interne hovedgrep høgskolen vil fokusere på er som følger:

- Styrking av HiTs økonomiske situasjon gjennom intern effektivisering, BOA og andre finansieringskilder, både for å øke det økonomiske handlingsrommet og for å bygge sterkere fagmiljøer.
- Bygge opp et sterkere faglig-administrativt støtteapparat til egen forskningsaktivitet og forskningssamarbeid nasjonalt og internasjonalt, bl.a. med spesialkompetanse innenfor tematikker som EU, opphavsrett og forskningsetikk.
- Styrking og nivåheving av fagmiljøer som utgjør kjernen i fremtidig strategisk profil, samt vektlegge viktigheten av tverrfaglig samarbeid.
- Videreutvikle kompetanseutviklings- og rekrutteringsstrategi for å øke andel førstekompetanse.
- Porteføljeanalyse og profilering gjennom faglig konsentrasjon og spissing/profilering av studietilbudet ved det enkelte campus.
- Styrket privat/offentlig regional forankring av forskning og utdanning med vektlegging av relevans.
- Iverksette tiltak på bakgrunn av høgskolens internasjonaliseringsmelding.
- Gjennomgå/videreutvikle administrative systemer, strukturer og prosesser for å effektivisere og støtte opp under høgskolens primæraktiviteter.
- Etablere et kvalitetsutviklingsprosjekt for å lage analyser med tilhørende tiltak knyttet til frafall/gjennomføringsgrad, studiepoengproduksjon etc.
- Videreføre høgskolens igangsatte satsing på e-læring.

6.2 Eksterne forhold: HiT i en sektor med færre institusjoner og større krav til kvalitet: Styrking gjennom sammenslåing

KDs oppdragsbrev og premisset om færre institusjoner har medført forslag om forskjellige modeller for ny struktur. Slik HiT ser det kan disse grovt sett plasseres innenfor følgende kategorier:

a) Binær struktur

En binær struktur innebærer klarere arbeidsdeling mellom universiteter og høgskoler, slik vi hadde før Høgskolereformen i 1994 og felles lov for universiteter og høgskoler fra 1995. Høgskolene får spesielt ansvar for profesjonsrettede grunnutdanninger, mens utdanninger på høyere gradsnivå og forskning ivaretas av noen få universiteter.

En gjeninnføring av en binær struktur vil innebære en betydelig svekking av kvaliteten i høgskolenes utdanninger. Den vil ikke kunne ivareta nødvendig kunnskapsutvikling for utdanninger som er vesentlige for nasjonen, og innebære at høgskolenes evne til å støtte innovasjon, utvikling og verdiskapningsprosesser regionalt og nasjonalt reduseres. De siste årene har det vært økt behov for personer med mastergrad i forlengelse av profesjonsutdanninger på mastergradsnivå. Lærerutdanningen i Norge utvides til en femårig utdanning fra 2017. Dette tilsier at en binær struktur ikke er hensiktsmessig. HiTs vurdering er at en strukturreform fundamentert på ambisjonen om å gjeninnføre en binær modell, totalt sett vil svekke kvaliteten i utdanning og forskning i sektoren.

b) Høyere utdanningsforetak

Permanente eller midlertidige regionale høyere utdanningsforetak eller konsern, som organiserer relativt autonome universiteter og høyskoler i ulike landsdeler. Kunnskapsministeren har eksplisitt avklart at denne modellen ikke er aktuell i brev datert 08.10.14.

c) Nasjonale flercampus nisjeuniversitet

Utvalgte institusjoner overtar spesifikke fagmiljøer ved læresteder rundt om i landet for å fremme nasjonal konsentrasjon og institusjonell profilering.

Modellen kan gjøre det mulig med en sterk kraftsamling av fagmiljø nasjonalt, men vil kunne skape store arbeidsdelingsutfordringer i sektoren. Det er også vanskelig å se hvordan de regionale perspektivene kan ivaretas i en slik modell. For all profesjons- og yrkesrettet utdanning er det avgjørende at utdanningenes innhold har høy grad av relevans og anvendbarhet for praksisfeltet. Dette forutsetter tverrfaglighet både i forskning og utdanning. Etablering av nasjonale flercampus nisjeuniversitet kan bidra til å svekke nødvendig tverrfaglighet ved institusjonene. I tillegg vil modellen innebære reelle styringsmessige utfordringer som følge av store avstander. Modellen innebærer mange potensielle risiki. Dersom en slik modell vurderes som aktuell, bør det utvikles et konkret forslag med tilhørende konsekvensvurdering.

d) Nasjonale flercampus breddeuniversitet

All høyere utdanning legges inn under noen få nasjonale flercampus breddeuniversiteter, som får ansvar for både disiplinbasert grunnforskning, profesjonsorientert, praksisnær forskning og en bred utdanningsportefølje. Modellen vil kunne øke de nasjonale breddeuniversitetenes strategiske handlingsrom og åpne for utvikling av internasjonalt ledende fag og forskningsmiljø. Det vesentligste ankepunktet mot modellen er redusert mulighet til å ivareta regionale perspektiver, regional samfunnskontakt, innovasjon og verdiskapning. Dessuten innebærer modellen en rekke praktiske og ressursmessige utfordringer knyttet til avstand mellom campusene.

e) Landsdelsuniversitet

Ett eller flere universitet i hver landsdel som består av eksisterende universiteter og høyskoler i landsdelen, jfr. regjeringens dialog med institusjonene i Nord-Norge.

En slik modell vil kunne åpne for et betydelig utviklingspotensial i de nye universitetene. På den andre siden vil en reform basert på dette prinsippet være svært krevende å gjennomføre bl.a. med tanke på samordningsutfordringene mellom svært mange studiesteder. Modellen innebærer at det tas nasjonale grep som i praksis vil innebære en regionalisering i sektoren uavhengig av institusjonenes faglige profil.

HiT mener en slik modell vil være krevende å gjennomføre og at det vil ta lang tid før ambisjonen om økt kvalitet kan tas ut.

f) Regionalt forankrede institusjoner

Sammenslåing av eksisterende institusjoner til robuste universiteter som er regionalt forankret, profesjonsrettede og arbeidslivsorienterte, men som også hevder seg internasjonalt. Disse inngår i en nasjonal struktur sammen med mer disiplinforankrede universiteter.

Modellen ivaretar behovet for større strategisk handlingsrom, mer robuste fagmiljø, regional forankring og samfunnskontakt, og vil kunne videreutvikle regionalt samarbeid som allerede er etablert. Modellen innebærer også utfordringer. For eksempel kan vi få isolerte institusjoner dersom de ikke har en faglig profil eller strategiske ambisjoner som harmonerer med sine «naboer».

HiT mener at en slik modell vil kunne ivareta de ambisjonene regjeringen har signalisert gjennom regjeringsplattform, tildelingsbrev og oppdragsbrev.

6.3 Vurdering

Strukturendringen skal legge grunnlag for styrket kvalitet i sektoren. HiT støtter det underliggende premisset om at struktur er en viktig faktor for virksomhetens effektivitet og kvalitet. Vi mener at modell f) *Regionalt forankrede institusjoner* er best egnet til å øke akademisk standard og forskningskvalitet i sektoren. En endret og mer bærekraftig struktur er imidlertid ikke tilstrekkelig. Nye fusjoner åpner riktignok for et større strategisk handlingsrom i virksomhetene, men dette skal også utnyttes effektivt i interne utviklingsprosesser før synergier/effekter kan hentes ut. Effektiv intern utvikling forutsetter klare mål, gode strategier, effektiv organisering, god ledelse, godt forankrede prosesser og forutsigbare rammebetingelser. Ulike kulturer, arbeidsmåter, osv. i fusjonerte virksomheter kan skape utfordringer for institusjonenes interne utvikling og evne til å nå mål på kort sikt. Flere av modellene som er vurdert over, fremstår for HiT som radikale modeller det vil være risikabelt å etablere, og meget krevende å gjennomføre. HiT vil være best i stand til å møte tydeligere forventninger til akademisk standard dersom vi kan videreutvikle den regionalt forankrede modellen gjennom fusjon med en eller flere virksomheter i vår region som har komplementære/overlappende fagmiljø og sammenfallende faglige/strategiske ambisjoner.

6.3.1 Et eksternt hovedgrep

Høgskolens ambisjonsnivå for 2020 strekker seg utover kun å tilfredsstille minimumskravene for å oppnå akkreditering som universitet. Vi erkjenner at det alene vil være svært krevende for HiT å gjennomføre de tiltakene som må til for å oppnå ønsket ambisjonsnivå for 2020. HiT sonderer derfor muligheten for fusjon med en eller flere institusjon(er) i vår region som har komplementære/overlappende fagmiljø og faglige/strategiske ambisjoner i tråd med våre egne. HBV synes å være det mest relevante alternativet gitt ovennevnte ønsker.

En mulig fusjon mellom HiT og HBV ble tematisert i etatsstyringsdialogen 10. juni 2014, og på mandat fra de to styrene har det derfor i løpet av sommer og høst vært utstrakt kontakt mellom de to institusjonene. Blant annet har faglig ledelse ved de to virksomhetene på generelt grunnlag vurdert hverandres strategiske ambisjoner, faglige profil m.v. Vi er i en tidlig og uformell fase, og pr. dato har vi ikke tilstrekkelig oversikt over hvilke muligheter, trusler, styrker og svakheter som ligger i en eventuell fusjon mellom disse virksomhetene.

Som tidligere nevnt, vil et avgjørende grep for å løfte HiT som forskningsinstitusjon, da i «2020-versjon», være å bli akkreditert som universitet. Dette er viktig for å rekruttere gode vitenskapsfolk fra inn- og utland, fremstå som mer attraktiv for studenter å søke seg til, for å øke vår attraktivitet som samarbeidspartner nasjonalt og internasjonalt og for lettere å få til forskningsallianser med offentlig sektor og næringsliv. Dette vil også bidra sterkt til å løfte forskningen slik at den står seg godt internasjonalt. Videre er vi avhengige av å hente inn forskningsmidler fra ulike eksterne aktører dersom vi skal øke vår forskningsintensitet. En fusjon med HBV er et riktig og viktig skritt på veien for å lykkes med dette og kvalifisere til universitetsakkreditering.

Det er vanskelig så tidlig å fastslå konkret hvilke muligheter, trusler, styrker og svakheter som ligger i en eventuell fusjon. Arbeidet så langt kan tyde på at det er et stort potensial med hensyn til å realisere våre ambisjoner. Dersom en grundigere utredning bekrefter dette, mener vi en fusjon vil kunne styrke både studie- og forskningsporteføljen og gjennom det bidra stort til å oppfylle Regjeringens ambisjon om å styrke kvaliteten på forsknings- og utdanningsaktivitetene i Sørøst Norge, og derigjennom hele landet.

HiT mener at en fusjon med HBV vil legge grunnlag for styrket kvalitet i utdanning og forskning gjennom sterkere fagmiljøer. Både HiT og HBV er regionalt forankrede høyere utdanningsinstitusjoner som har ambisjoner om å være nasjonalt ledende og internasjonalt konkurransedyktige innenfor sine satsingsområder. Høgskolene spiller en betydelig rolle som kunnskapsaktører i sine respektive regioner. En fusjon mellom de to institusjonene vil styrke dette samfunnsoppdraget og den sammenslåtte institusjonens rolle som regional utviklingsaktør.

Institusjonene anses som relativt like/likeverdige gjennom:

- sammenfallende visjoner, strategiske ambisjoner og tydelig regional forankring
- geografisk nærhet til hverandre med lange tradisjoner for faglig samarbeid
- relativt lik størrelse, samt at begge er flercampus-virksomheter som vektlegger nærhet og tilhørighet til regionalt arbeidsliv.

Begge institusjoner vil kunne styrkes gjennom:

- samling av komplementære/overlappende fagmiljø. F.eks. vil HBVs helsefaglige miljø/portefølje styrkes/kompletteres gjennom HiTs sosialfaglige fagmiljø/studietilbud, mens HBV er nasjonalt enerådende innen optometri. Et annet konkret eksempel er at begge institusjonene har sterke lærerutdanninger. En samling av disse vil støtte opp under etableringen av femårige lærerutdanning. Tilsvarende «gevinster» meldes inn fra samtlige fakultet
- nær dobling av antall doktorgrader, noe som vil styrke og komplettere de to virksomhetenes behov for topputdanning og etablering av helhetlige utdanningsløp med sømløse overganger fra bachelornivå til master- og doktorgradsnivå
- å eliminere en sterk konkurrent i eget nærområde og samtidig få tilgang på en større region, hverandres nettverk, praksisplasser, etc
- å etablere næringslivskontakt på tvers i alle tre fylker og på den måten bedre legge til rette for samordnet kunnskapsbasert næringsutvikling på tvers av geografi og faglige grenser. Det er et godt utgangspunkt for å skape vekst og nye arbeidsplasser, noe regionen trenger
- at virksomheten blir betydelig større, med ca 16 000 studenter og omkring 850 faglige årsverk. Forskning indikerer at størrelse har betydning for kvaliteten i forskning, jfr. NIFU-notat 12/2014
- bedre mulighet til å utvikle spisskompetente fag- og forskningsmiljøer som kan ta ledende posisjoner nasjonalt og internasjonalt
- muligheter for å etablere sterkere administrative fagmiljøer uten at dette går på bekostning av andel ressurser til faglige aktiviteter. For eksempel vil forskningsadministrasjon kunne styrkes for å støtte arbeidet med søknader nasjonalt og internasjonalt
- samordning av rekrutteringstiltak

- gjensidig utnyttelse av hverandres arbeidsmetoder og beste praksis. F.eks. er HiT sterke når det gjelder e-læring/nettbasert utdanning, mens HBV har gode systemer/resultater innenfor BOA og eksternt samarbeid med offentlige aktører og næringsliv. Begge disse områdene er sentrale i forhold til de strategiske prosessene de to virksomhetene arbeider med.

En fusjon vil også medføre utfordringer:

- En fusjonsprosess er i seg selv ressurskrevende både når det gjelder kompetanse, tid og penger. En fusjonsprosess vil kreve støtte fra KD både når det gjelder kompetanse, politisk og økonomisk støtte.
- Flere campus og økte reiseavstander vil øke utfordringene når det gjelder å finne optimale modeller for organisering og ledelse av en ny og spredt institusjon.
- Kulturforskjeller vil måtte adresseres aktivt.

6.3.2 Andre alternativer og mulige modeller

HiT har som kjent tidligere utredet en mulig fusjon med Universitetet i Agder (UIA) og, før det, også grundig utredet alternativet å gå videre alene mot universitetsstatus. Begge disse alternativene er forkastet. De siste månedene har det vært dialog og kontakt også med høyskolene i Gjøvik og Oslo/Akershus for å sonde om det i disse relasjonene, gitt visse forutsetninger, vil være formålstjenlig å søke mer forpliktende allianser. Både UiA og HiOA synes å ha alenegang som primær strategi. HiG ønsker på sin side primært å innlemmes som satellitt under NTNU. HiT har også hatt samtaler med NTNU med utgangspunkt i ett av den institusjonens alternativ som innebærer at NTNU etablerer seg som et nasjonalt flercampus breddeuniversitet, og at HiT sitt teknologifakultet, alternativt hele HiT, inngår i NTNUs eventuelle nasjonale struktur basert på regionalt forankrede læresteder. Dette vurderer ikke HiT i dag som et ønsket alternativ og ser heller ikke verdien av en modell med NTNU som et nasjonalt flercampus breddeuniversitet. Dersom NTNU gis anledning til å videreutvikle sin virksomhet og ekspandere ved å etablere satellitter i andre landsdeler, blant annet på Østlandet, vil det bety at HiT/HBVs konkurransefortrinn som regionalt forankret institusjon vil bli svekket. Det vil derfor være svært uheldig om ett universitet, med dramatisk bedre rammebetingelser, gis mulighet til å ta rollen som et nasjonalt flercampus breddeuniversitet, mens sektoren for øvrig skal følge en annen logikk med tanke på sammenslåing. Skulle Regjeringen ønske å innføre ovenfor nevnte modell d) *Nasjonale flercampus breddeuniversitet* eller modell e) *Landsdelsuniversitet* for hele sektoren, legger vi til grunn at det vil skje i en grundig og omfattende dialog med sektoren og den enkelte institusjon, inklusive HiT.

Dersom regjeringen ønsker å styrke universiteter og høyskoler som kunnskapsaktører gjennom regionalt forankrede læresteder organisert som flercampus-institusjoner, noe vi mener er den beste modellen, ser derfor HiT en fusjon med HBV som det mest realistiske alternativet. Samtidig er det svært viktig for oss å understreke at vi er åpne for videre dialog også med andre institusjoner, dersom endringer i det strategiske landskapet skulle tilsi dette og/eller regjeringen og institusjonene selv mener det er en ønsket løsning. Det kan for eksempel være begrunnet i at strukturendringer andre steder i landet tilsier at vi vil være tjent med å etablere en større institusjon. Slike alternativer er tematisert i dialog mellom HiG (betinget av at fusjon med NTNU ikke realiseres), HiOA, HBV og HiT, og så langt vi har kunnet bringe på det rene, er det i så fall et godt grunnlag for å gå videre med slike diskusjoner.

6.3.3 Viktige premisser

Vi mener primært at regjeringen kan sikre nyskaping, næringsutvikling og utvikle mer effektive og treffsikre offentlige tjenester ved å befestе en nasjonal struktur som fremmer profesjonsorientert, virksomhets- og næringsrettet forskning og utdanning ved regionalt forankrede, høyere forsknings- og utdanningsinstitusjoner. Vi er enige med regjeringen i at de fleste lærestedene med denne profilen, i dag er for små og sårbare til å fylle rollen som regional kunnskapsaktør. Mange strever med å innfri kvalitetskravene. For å møte samfunnets behov, arbeidslivets krav og studentenes forventninger, bør alle norske høyere utdanningsinstitusjoner kunne innfri kravene til universitetsakkreditering og hevde seg på internasjonale konkurransearenaer. Det forutsetter sammenslåing til større institusjoner, fortrinnsvis organisert som regionalt forankrede flercampusinstitusjoner. Dette legger vi til grunn for hvordan også HiT kan styrkes innenfor en sektor med færre institusjoner, konkretisert gjennom en sammenslåing med HBV.

HiT mener at dersom den annonserte strukturreformen skal bygge på prinsippene om likeverdighet, likebehandling og like konkurransevilkår, kan ikke ulike løsninger og organisatoriske modeller leve side om side gitt dagens rammevilkår. Regjeringen bør velge *en* nasjonal hovedmodell for den framtidige organiseringen av høyere utdanning. En nasjonal struktur med færre institusjoner med ulik profil og oppgaver, vil fremdeles kreve utstrakt samarbeid nasjonalt for å styrke internasjonal konkurranseevne. Regjeringen bør derfor gjennom reformen legge forholdene bedre til rette for samarbeid mellom institusjonene.

Utviklingen i Norge har gått mot et enhetlig system innenfor høyere utdanning, hvor det ikke lenger skilles mellom institusjonskategorier med klart adskilte oppgaver. Det prinsipielle skillet mellom universitet og høyskole er opphevet gjennom felles lovgiving, stillingsstruktur og kompetansekrav, felles gradsstruktur med forskerutdanning i begge institusjonskategorier, krav om forskningsbasert høyere utdanning, studentmobilitet på tvers av de to sektorene, felles konkurransearenaer for ekstern finansiering og mulighet for høyskolene for å bli akkreditert som universiteter, gitt innfrielsen av gitte kvalitetskriterier. Alle institusjonene blir målt på de samme indikatorene.

HiT mener denne politikken bør videreføres fordi den har etablert en struktur som bidrar til kvalifisert arbeidskraft og FoU-basert utvikling i privat og offentlig sektor over hele landet. Dersom regjeringens politikk vil innebære at dagens høyskoler rundt om i landet, for eksempel gjennom sammenslåing med allerede etablerte universiteter, blir studiesteder med universitetsbetegnelse, tilsier prinsippet om likebehandling at en fusjonert institusjon av HBV, HiT og eventuelle andre høyskoler, også etableres under universitetsbetegnelsen – under forutsetning av at kriteriene for akkreditering er oppfylt.

7 Tiltak som fremmer SAKS og foreslår nødvendige endringer i rammebetingelser

Institusjonene bes om å vurdere og konkretisere tiltak som fremmer samarbeid, arbeidsdeling, konsentrasjon og sammenslåing, samt om å identifisere nødvendige endringer i rammebetingelser som ikke angår budsjett. Vi vil spesielt peke på følgende:

- Muligheten for etablering av nye universiteter må gjenåpnes. Likebehandlingsprinsippet i offentlig sektor tilsier at universitetsstatus må være knyttet til objektive kriterier, og at formell status/tittel knyttes til hvorvidt den enkelte virksomhet innfrir disse. En fremtidig struktur i sektoren må legge disse kriteriene til grunn.

- Ekspertutvalgets arbeid med finansieringssystemet for UH-sektoren og strukturmeldingen må ses i sammenheng.
- Finansieringsmodellen må gi like konkurransevilkår for alle institusjoner, uavhengig av kategori. Eksisterende finansieringsmodell gir ulike rammebetingelser, selv om institusjonene måles på de samme indikatorene og det stilles samme krav til kvalitet. Finansieringssystemet må sikre likebehandling av utdanninger på tvers av institusjonsgrenser. Finansieringsmodellen må være transparent og ha en RBO med en åpen ramme. Den nye finansieringsmodellen må inkludere insentiver for å styrke formalisert utdannings- og forskningssamarbeid mellom institusjoner og fjerne momenter som gjør dette vanskeligere. Det er i dag få felles utdanninger i nasjonal sammenheng, og studieplassene og midlene gis til en enkelt institusjon. Finansieringssystemet fremmer i noen tilfeller konkurranse, for eksempel om antall studenter, på bekostning av kvalitetsfremmende samarbeid som samfunnet ville ha tjent på lengre sikt.
- Struktureformen må også ses på som en reform hvor ledelse blir vektlagt som en viktig suksessfaktor. Tiden er inne for å gjøre enhetlig ledelse til den rådende ledelsesmodell i UH-sektoren.
- I brev av 8.10.14 presiseres det at strukturmeldingen må ses i sammenheng bl.a. med innføring av femårige grunnskolelærerutdanninger. HiT vil understreke at det er behov for rask avklaring av hvordan den nye lærerutdanningen skal se ut, og hvilke krav som dermed vil stilles til fagmiljøets kompetanse i ulike deler av løpet. Kravet til differensiering mellom 1-7, 5-10 og 8-13 er også vesentlig i denne sammenheng. Disse spørsmålene er avgjørende for dimensjonering av fagmiljøene ved institusjonene, og dermed for prioriteringer i tiden frem mot 2017 når det gjelder tilsetninger og utvikling av fagmiljøer. Avklaringene vil også legge premisser for hvilke lærerutdanninger institusjonene vil kunne tilby, og innenfor hvor mange fag.
- Større institusjoner vil kunne innebære at den enkelte institusjon med utgangspunkt i større fagmiljøer kan ivareta flere fag og løp. Føringer for nye femårige grunnskolelærerutdanninger må sees i sammenheng med føringene for de øvrige lærerutdanningene. Nasjonale føringer for lærerutdanningene må sikre tilfredsstillende rekruttering til alle trinn i skolen og mulighet for mastertilbud innenfor flere fag i alle deler av landet. I denne sammenheng bør det vurderes om det er hensiktsmessig å opprettholde dagens krav til totalt atskilte løp for hhv 1-7, 5-10 og 8-13, eller om det med fordel kan åpnes for synergier mellom disse løpene. De ulike løpene er delvis overlappende når det gjelder trinn i skolen. Dette tilsier at det bør åpnes for delvis overlappende faglig innhold – og dermed undervisning – i de ulike løpene.
- HiT samarbeider med andre institusjoner på flere fagfelt og i forskjellige modeller. Også innenfor en nasjonal struktur med færre institusjoner vil det være avgjørende for å styrke kvaliteten i høyere utdanning og forskning, at slikt samarbeid videreføres og styrkes. Etter initiativ fra UiA har for eksempel flere av institusjonene som er i fremste rekke innenfor teknologiutdanning i Sør-Norge, diskutert behovet for å etablere en felles graduate school innen anvendt teknologi. Et slikt tiltak kan også være aktuelt innenfor andre fagområder. En utfordring i forbindelse med videre utvikling av institusjonelt samarbeid vil være etablering av et samarbeidsorgan som er institusjonelt forankret, og som samtidig har nødvendige delegerte fullmakter og ressurser til å opptre med langsiktighet og forutsigbarhet for studenter, ansatte og institusjoner som inngår i samarbeidet. KD bør i denne sammenheng vurdere om UH-lovens bestemmelser om delegering fra institusjonenes styrer (f.eks. § 9- 1, pkt. 2 og § 6-3) bør endres for å legge bedre til rette for institusjonelt forpliktende samarbeid.

- Etablering av flere gjennomgående nasjonale administrative systemer og modeller, f.eks. for arbeidsplanlegging. Disse systemene skal generere vesentlig styringsinformasjon til ulike nivåer i sektoren. Et eksempel er andel førstestillingskompetanse i et gitt program. Felles systemer og prinsipper vil lette bruken av ansatte på tvers i sektoren. Det florerer i dag mange ulike modeller og systemer for arbeidsplanlegging i sektoren. De utvikles ofte internt og har mangelfull kvalitet og evne til å generere styringsdata. Et annet eksempel er lønn og regnskap, der høyskolene og noen universiteter benytter SAP til lønn og Agresso til regnskap, og andre universiteter bruker Oracle. I tillegg benyttes ulike under- og støttesystemer. Et mer helhetlig ERP-system vil etter vår mening kunne bidra til både økt kvalitet og kostnadseffektivitet for denne sektoren. For å få dette til, mener vi at det er behov for en klarere eierstyring på dette området enn i dag.