

Institusjonsstrategi

Funksjon og rolle

Videokonferanse, Boston-Bergen 13.01. 2010

Ivar Bleiklie

Institutt for administrasjon
og organisasjonsvitenskap/
CIHE - Boston College

Strategi – to definisjoner

- 1. Et valgt alternativ for å oppnå en ønsket tilstand i fremtiden, for eksempel oppnåelse av et mål og løsningen på et problem
- 2. Kunsten og vitenskapen om planlegging og ressursbruk for å oppnå (kostnads)effektiv og virkningsfull bruk.

Strategi binder sammen to størrelser

- Langsiktige mål
- Handlingsplan

Strategi og organisasjon

- Rasjonelle systemer – redskap
- Politiske systemer – koalisjon av interessegrupper
- Institusjonelle systemer – verdifellesskap

Universiteter som organisasjoner

- Universiteter på 1960/70-tall: organiserte anarkier – dvs. desentraliserte organisasjoner med makt og myndighet samlet nede i organisasjonen
- Universitetsreformatorer på alle nivå har sett det som sin oppgave å gjøre universiteter til ”komplette” (mer rasjonelle) organisasjoner med: klare mål, sterk ledelse og strategisk handlekraft

Hva har skjedd?

- Sterkere ledelse, mer sentraliserte beslutninger og større strategisk handlingsrom
- Sterkere styring utenfra ikke bare fra politisk-byråkratisk hold, men også gjennom faglige nettverk (forskningsfinansiering, evaluering, publisering, avansement)

Betingelser for ledelse – Større handlingsrom (59%)

- Fra regel- til mål/bedriftsstyring
- Endret fagstyre/støtte til strategisk ledelse
- Svekket partsstyre

Ledelse under nye betingelser

Fokus på produksjons- og kvalitetsmål

- kvalitetssikring, - studiestruktur, - ledelsesstruktur

Opplevelse av økt konkurranse

- konkurranse om studenter, mest for mindre institusjoner

Insentivbasert finansiering

- bedre muligheter for effektiv ressursbruk (75%), - økt produksjon av studiepoeng som viktigste virkemiddel (63%)

Strategi og størrelse

Jo mindre institusjon desto større endringer

- **Kontaktmønster**
 - mest endring for små og mellomstore institusjoner
- **Inntektssituasjon**
 - bedret for de store (75%), uendret for de små (81%)
- **Syn på ressursfordeling**
 - regionalpolitiske hensyn vs. studenttall

Tiltak i Kvalitetsreformen: Hvor sentralt står de?

Prosent av ledere som svarer: **meget sentralt**

	< 200	< 200 – 500 >	> 500
Nytt kvalitetssystem	84	88	81
Studiestruktur	64	44	69
Ny ledelsesstruktur	32	48	67
Internasjonalisering	48	32	31
Rekruttering	56	33	13
Informasjonsmateriell	28	17	13
N	21	21	12

Strategier

- Være spesialist og lokal ressurs – høyskoler med regional orientering (13)
- Akkreditering → Bli universitet – høyskoler med universitetsambisjoner (8 + 4)
- Ranging → Bli bedre – institusjoner på universitetsnivå (14)

Implikasjoner

- Større frihet kommer med klarere standardiserte rammebetingelser og klare forskjeller i inntektsgrunnlag
- Valg av strategi: statusjag og studiepoengjakt – hvor stor frihet?
- Fremtidens høyere utdanningssystem formes i spenningsfeltet mellom institusjon, finansieringsordninger og fag

Universitetet i Bergen anno 2007

- Fra iverksettingsfokus til kritisk gjennomgang
- Reformambisjoner vurderes i lys av universitetets mål
- Fra undervisningsfokus til forskningsfokus
- Fra strategiutvikling til iverksetting

Begrensninger ved styring fra oven

- Reformens virkemidler – ett av flere sett med styringssystem
- Nasjonale og internasjonale systemer for forskningsfinansiering

Spenninger i UiB sin strategi som europeisk forskningsuniversitet

- Kvalitet, bredde og spissing?
- Enhet eller konflikt mellom utdanning og forskning?
- Satsing på høyere/lavere grad?
- Internasjonalt versus nasjonalt ansvar?
- Utdanning til hva: til inntekts ervervelse, langsiktig investering eller nasjonsbygging?