



Strukturreformen i høyere utdanning – alternative framtidige organisasjonsmodeller for UNIK

Notat

NIFU

Strukturreformen i høyere utdanning –
alternative framtidige
organisasjonsmodeller for UNIK

Utgitt av Adresse Nordisk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning
PB 5183 Majorstuen, NO-0302 Oslo. Besøksadresse: Wergelandsveien 7, 0167 Oslo

Oppdragsgiver Adresse UNIK – Universitetscenteret på Kjeller
Postboks 70, 2027 Kjeller

www.nifu.no

Forord

Regjeringen la våren 2015 fram en stortingsmelding om den framtidige strukturen i universitets- og høyskolesektoren. Strukturreformen berører UNIKs organisatoriske forhold til Universitetet i Oslo og NTNU, samt de faglige relasjonene til Kjellerinstituttene.

På oppdrag for UNIK har NIFU bistått en arbeidsgruppe satt ned av UNIKs styre i arbeidet med å få fram et beslutningsunderlag om mulige alternative organisasjonsmodeller til dagens avtale mellom UNIK, UiO og NTNU om samarbeid om master- og ph.d. utdanning på Kjeller.

Ved NIFU har Svein Kyvik og Trude Røsdal deltatt i dette arbeidet og sammenfattet resultatene i foreliggende notat. Selv om NIFU har samarbeidet med arbeidsgruppen satt ned av UNIKs styre i denne prosessen, har NIFU på selvstendig grunnlag trukket de konklusjoner og anbefalinger som framkommer i dette notatet.

Oslo, juni 2015.

Sveinung Skule
Direktør

Nicoline Frølich
Forskningsleder

Innhold

1	Innledning	9
2	Utfordringer for UNIK i dagens situasjon	14
3	Alternative organisasjonsmodeller for UNIK.....	17
4	NIFUs vurderinger og anbefalinger	21

1 Innledning

Strukturreformen i universitets- og høyskolesektoren og UNIK

Våren 2015 la regjeringen fram en stortingsmelding om behovet for endringer i strukturen i universitets- og høyskolesektoren.¹ Her heter det bl.a. sektoren står overfor en rekke utfordringer, «særlig knyttet til små, sårbare forskningsmiljøer og mange spredte, små utdanningstilbud med sviktende rekruttering. (...) Derfor er det nødvendig å endre strukturen i universitets- og høyskolesektoren og samle ressursene på færre, men sterkere institusjoner». Det trekkes fram som et problem at «noen institusjoner har problemer med å tiltrekke seg fagfolk og studenter, har få stipendiater og enda færre som fullfører doktorgraden». Selv om departementet neppe hadde UNIK i tankene da dette ble skrevet, kan det være nyttig å minne om bakgrunnen for at dette reformarbeidet ble igangsatt.

I forkant av meldingen ba Kunnskapsdepartementet i brev av 26. mai 2014 om innspill fra de enkelte institusjonene med forslag til strukturelle endringer. (UNIK var ikke adressat for dette brevet). UiO var den eneste institusjonen som foreslo endringer som berører UNIK. I svarbrevet fra UiO til KD heter det:

«Vi ønsker en vurdering av hvordan (Simula) og (UNIK) bør knyttes sterkere til Universitetet i Oslo og Det matematisk-naturvitenskapelige fakultet (MN). Dette er to institusjoner som gir særlig omfattende bidrag til utdanningen ved MN, og mange forskere ved Simula og UNIK samarbeider tett med forskere på UiO. Det er vår oppfatning og ønske at både Simula og UNIK blir en del av virksomheten ved MN, og at en sterkere organisatorisk samhandling mellom UiO/MN og miljøene på henholdsvis Fornebu og Kjeller vil styrke den samlede forsknings- og utdanningsvirksomheten innen realfag og teknologi i Oslo-regionen. De kvaliteter som over årene er utviklet ved Simula og UNIK, både i forskning og utdanning, ønsker UiO å utvikle videre. Ledelsen ved Simula og UNIK er godt kjent med vårt ønske om at begge institusjonene blir en del av UiO. Vi ber om at Kunnskapsdepartementet bidrar til en videre vurdering av disse forhold.»

I møte med Kunnskapsdepartementet 17. november 2014 ble UNIK invitert til å respondere på dette innspillet. I brevet av 18. desember 2014 til KD tas det ikke direkte stilling til UiOs ønske om fusjon med UNIK, men det pekes på at UNIK har ambisjoner om å være en

¹ Meld. St. 18 (2014-2015). Konsentrasjon for kvalitet. Strukturreform i universitets- og høyskolesektoren.

«Graduate school of applied science and technology» på Kjeller med nasjonalt ansvar for enkelte fagområder som er svakt dekket av universitetene. Det ble konkludert med at Kjellermiljøet og UNIK er en ressurs som kan samarbeide med hele UH sektoren i Norge, og at viktige faktorer for å kunne realisere UNIK-konseptet er at:

- UNIK er lokalisert på Kjeller, med nær interaksjon med forskningsinstitusjonene på Kjeller og samarbeidende næringsliv og offentlig sektor
- UNIK har en stor grad av autonomi i utforming av studietilbudet, og med fleksibilitet til å igangsette undervisning på nye områder.

I stortingsmeldingen er UNIK nevnt i tekstboks 7.3 (Universiteters ønske om sammenslåing og tettere samarbeid med institutter). Her heter det at «Universitetet i Oslo (UiO) ønsker at Simula og Universitetscenteret på Kjeller (UNIK) blir en del av virksomheten ved UiO, men dette er ikke ønsket av Simula eller UNIK.» Videre heter det: «Regjeringen vil støtte strukturelle endringer i instituttsektoren der de kan bidra til å heve kvaliteten, hvis initiativet er forankret ved instituttene selv.»

Vi stiller oss undrende til at omtalen av UNIK er plassert under omtalen av forholdet mellom universitetene og forskningsinstituttene. UNIK er primært en utdanningsinstitusjon og burde slik sett vært sett i sammenheng med vurderingen av den framtidige strukturen i universitets- og høyskolesektoren. Selv om UNIK er en stiftelse, er det KD som finansierer storparten av driften gjennom basisbevilgningen (selv om den forvaltes av UiO).

Gjennomføring av utredningsarbeidet

På oppdrag for UNIK har NIFU bistått en arbeidsgruppe satt ned av UNIKs styre i arbeidet med å få fram et beslutningsunderlag om mulige alternative organisasjonsmodeller til dagens avtale mellom UNIK, UiO og NTNU om samarbeid om master- og Ph.D.-utdanning på Kjeller. Målet for denne prosessen har vært å få til en avklaring mellom partene hvordan det framtidige undervisnings- og veiledningssamarbeidet på Kjeller bør organiseres. Oppdraget besto i følgende:

1. Møte med arbeidsgruppen for å forberede intervju med UiO og NTNU. Føre referat fra møtet.
2. Utarbeide intervjuguide, og avstemme denne med arbeidsgruppa.
3. Gjennomføre intervju med UiO og NTNU sammen med arbeidsgruppen. NIFU leder intervjuene.
4. Gjennomføre samtale med IFE og FFI, etter intervjuene med UiO og NTNU, sammen med arbeidsgruppen. NIFU leder samtaler.
5. Sammenfatte resultatene fra ovennevnte intervjuer og samtaler.
6. Avstemme referat fra intervjuene og samtaler med de respektive institusjonene.
7. Analysere hva som har kommet fram av intervjuene og skissere alternative organisasjonsmodeller basert på dette. Legge dette fram for arbeidsgruppen som gir tilbakemelding.
8. Sammenfatte resultatene i et notat.
9. Presentere de foreløpige resultatene av arbeidet for UNIKs styre.

Arbeidsgruppen har bestått av følgende personer: Vidar Sannerhaugen (Kjeller innovasjon, styreleder UNIK), Arve Holt (IFE, nestleder UNIK), Torunn Øvreås (FFI, styremedlem UNIK) og Stian Løvold (direktør UNIK). Ved NIFU har Svein Kyvik og Trude Røsdal deltatt i dette arbeidet. Det har vært avholdt to møter mellom arbeidsgruppen og NIFU i tillegg til separate møter med NTNU, UiO, IFE og FFI.

Følgende møter har vært holdt mellom arbeidsgruppen, NIFU og disse fire institusjonene:

- NTNU (13. mai 2015). Her deltok fra NTNU: Gunnar Bovim (rektor), Berit Kjeldstad (prorektor utdanning), Johan Hustad (prorektor innovasjon), Geir Øien (dekan IME), Ingvald Strømmen (dekan IVT), Øivind Gregersen (prodekan, NT).
- UiO (22. mai 2015). Her deltok fra UiO: Morten Dæhlen, dekan (MN), Svein Stølen (prodekan forskning MN).
- IFE (26. mai 2015). Her deltok fra IFE: Eva Dugstad (adm. direktør), Arve Holt (forskningsdirektør).
- FFI (27. mai 2015). Her deltok fra FFI: John-Mikal Størdal (adm. direktør), Torunn Øvreås (direktør).

Referater fra møtene har vært sendt ut med muligheter for å korrigere eventuelle feil. Prosessen har gitt god anledning for alle berørte parter til å presentere interesser, argumenter og synspunkter, og dette danner det viktigste grunnlaget for våre vurderinger og konklusjoner.

Selv om NIFU har samarbeidet med arbeidsgruppen satt ned av UNIKs styre i denne prosessen, har NIFU på selvstendig grunnlag utarbeidet dette notatet og trukket de konklusjoner og anbefalinger som framkommer.

UNIKs posisjon i universitets- og høyskolesektoren

Den følgende korte omtalen av UNIK bygger i stor grad på opplysninger som finnes i brevet av 18. desember 2014 til KD (Vedlegg 2 til Sak 9/15 i Styremøte 1, del 1, 2015), og på presentasjonen av UNIK på Styreseminaret 24. februar 2015 av UNIKs direktør (vedlegg til referat fra Styremøte 1, del 1, 2015).

UNIK er en stiftelse, lokalisert i Forskningsparken på Kjeller². Formålet med UNIK er å gi utdanning på utvalgte områder innen naturvitenskap og teknologi med basis i forskningsinstitusjonene i Kjellerområdet, i samarbeid med UiO og NTNU. Dette skal bidra til at landets samlede kunnskapsressurser utnyttes bedre og fører til styrking av høyere utdanning, forskning og kunnskapsbasert produksjon og tjenesteyting i Norge.

² Kjellermiljøet er i dag ett av Norges største forsknings- og utviklingsmiljøer med mer enn 3000 ansatte, blant dem nærmere 1500 forskere. Forsvarets forskningsinstitutt (FFI), Institutt for energiteknikk (IFE), Norsk institutt for luftforskning (NILU), Norwegian Seismic Array (NORSAR), Justervesenet, Akershus Energipark, Kjeller Innovasjon, Høgskolen i Oslo og Akershus (HiOA), nye og etablerte kunnskapsbedrifter, og UNIK, utgjør de til sammen ca. 70 virksomhetene i Forskningsparken-Kjeller som er medlem i The International Association of Science Parks.

UNIK ble etablert i 1986 med FFI, IFE, Telenor og UiO som stiftere. Stortinget har i sin tid opprettet vitenskapelige stillinger ved UiO med arbeidssted UNIK, både II-er og fulltidsstillinger, og bevilget penger til investeringer og drift, inklusive en egen studieadministrasjon, på Kjeller. NTNU ble inkludert som stifter i 1995.

Konseptet er at masterstudenter og doktorgradskandidater gjennomfører master- og doktorgradsoppgaver ved Kjellerinstitusjonene, ved bedrifter som samarbeider med Kjellerinstitusjonene, eller ved UNIK, og at de får undervisning ved UNIK i emner som støtter opp om disse oppgavene. Emnene er godkjente emner ved UiO og/eller NTNU, og skal i størst mulig grad komplettere emner som foreleses ved universitetene.

Utdanningen leder fram til en master- eller doktorgrad ved UiO eller NTNU. Siden starten har om lag 692 masterstudenter og 123 doktorgradskandidater fått sine grader med veiledning av UNIK personell. Studier ved UNIK på Kjeller kan tilfredsstillende kravet om residensplikt ved de respektive universitetene.

Emneporteføljen ved UNIK har utviklet seg til også å være et tilbud til studenter som tar master- eller doktorgradsoppgaver andre steder, og i utgangspunktet også ved andre universiteter og høyskoler, og i forbindelse med etter- og videreutdanning. UNIK tilbyr nå om lag 40 master- og doktorgradsemner. De aller fleste (ca. 80 %) av disse tilbys som fjernundervisning.

Studietilbudet på UNIK utvikles i samarbeid mellom Kjellerinstituttene, samarbeidende næringsliv, UiO, NTNU og UNIKs vitenskapelige stab. Utgangspunktet er fagområder der Kjellermiljøet har faglig styrke og ønsker å samarbeide med universitetene om master- og doktorgradsutdanning.

Den faglige profilen ved UNIK er pr i dag:

- Nettverk, kommunikasjon og informasjonssikkerhet
- Energi og miljø
- Elektronikk og fotonikk
- Kybernetikk og industriell matematikk

UNIK har en samarbeidsavtale med Kjeller Innovasjon, som legger til rette for personer som kan tenke seg å kommersialisere egne forskningsresultater.

Statskonsults evaluering av tilskudd til Universitetsstudiene på Kjeller

På oppdrag fra Kunnskapsdepartementet foretok Statskonsult i 2006 en evaluering av tilskuddsordningen til UNIK. Formålet var å få informasjon om ordningen var effektiv når det gjelder ressursbruk, organisering og fastsatte mål. I rapporten pekte Statskonsult på at UNIK er en stiftelse, som gir departementet begrensede styringsmuligheter, og uttrykte at det bør vurderes om stiftelsesformen er hensiktsmessig for UNIK i framtiden. Statskonsult skisserte tre mulige modeller for organisering og finansiering av virksomheten ved UNIK:

Modell 1: Selvstendig virksomhet

UNIK er her en selvstendig virksomhet underlagt KD. UNIK kan enten være en stiftelse eller et A/S. I denne modellen vil UNIK få en samlet øremerket basisbevilgning over statsbudsjettet.

Modell 2: Markedsstyrt A/S

I denne modellen endrer UNIK tilknytningsform og blir et A/S. UNIK må basere seg på inntekter ved salg av tjenester i et marked.

Modell 3: «Underbruk» av UiO

I den tredje modellen blir UNIK en del av universitetet i Oslo, enten ved at det inngår i et av instituttene, eller blir et eget A/S som eies av UiO.

Statskonsult drøftet fordeler og ulemper ved de ulike modellene og forkastet Modell 2 som urealistisk, men tok ikke stilling til om Modell 1 eller Modell 3 burde velges som framtidig organisasjonsform. I sine anbefalinger pekte Statskonsult på følgende (vi gjengir her storparten anbefalingen fordi den er relevant for de vurderinger som må foretas av styret ved UNIK):

- Formålet med UNIK må tydeliggjøres, og det må gjøres et valg mht. hva UNIK skal være. Skal UNIK først og fremst ha en brobygger/samordningsrolle mot universiteter, forskningsinstitutter og industrien på vegne av nasjonen, eller skal det være et organ som først og fremst understøtter UiOs arbeid mot industrien og forskningsinstitutter i østlandsområdet?
- Hvilken organisatorisk modell som velges, avhenger av formålet for UNIK. Dersom UNIK skal være nasjonal brobygger er det ikke naturlig å legge det inn under UiO fordi det vil kunne være vanskelig å ivareta denne rollen i en slik modell.
- Dersom UNIK først og fremst skal være et bindeledd for UiO i dets arbeid mot industrien i østlandsområdet vil det være hensiktsmessig å legge UNIK inn i UiO. Det er i så fall viktig at UNIK beholdes som en egen separat enhet som følges opp spesielt.
- Det bør uansett formål og organisatorisk modell velges en ny finansieringsmodell for UNIK, som er mer samlet og mer resultatbasert. UNIK bør få en finansiering som er mer i tråd med det generelle finansieringssystemet for universiteter og høyskoler.
- Det bør vurderes om dagens tilknytningsform for UNIK er hensiktsmessig, herunder om UNIK bør endre organisering fra stiftelse til A/S.
- UNIKs forhold til NTNU må avklares og må ses i forhold til hva UNIK skal være; nasjonal brobygger eller «underbruk» av UiO.

Så langt vi kjenner til førte ikke denne evalueringen til noen endringer for UNIK utover de allmenne krav til universitets- og høyskolesektoren om mer detaljert resultatrapportering. De problemer og utfordringer som rapporten peker på er fortsatt til stede, og forholdene knyttet til finansieringsstruktur og koblingen til UiO og NTNU er fremdeles uavklarte. Det nye i dagens situasjon er strukturreformen og UiOs respons på regjeringens forventninger om færre og mer solide utdanningsinstitusjoner og fagmiljøer.

2 utfordringer for UNIK i dagens situasjon

Med utgangspunkt i de dokumenter som foreligger om UNIK, samtaler med arbeidsgruppen og intervjuene med NTNU, UiO, IFE og FFI har vi i det følgende skissert en rekke utfordringer som UNIK i dag står overfor:

Potensialet for samarbeid med Kjellerinstituttene er underutnyttet

Virksomheten ved UNIK har et relativt lite omfang i dag sett i forhold til tidligere ambisjoner, den infrastruktur som er bygget opp, og de potensielle mulighetene som ligger i nærheten til Kjellerinstituttene. Det er en felles forståelse blant de involverte partene at antall masterstudenter og Ph.D.-kandidater som er tilknyttet UNIK er for lavt. UNIK har selv anslått at forskningsinstitusjonene på Kjeller og samarbeidende næringsliv har potensiale til å kunne veilede om lag 150-200 masterstudenter og 50-75 doktorgradskandidater årlig. De tre siste årene har i gjennomsnitt 7 doktorgradskandidater og 21 masterstudenter tilknyttet UNIK fått sine grader. Dette er relativt få avlagte grader sett i forhold til ambisjonene og forventningene ved UNIK og ved Kjellerinstituttene. Det viktigste virkemiddelet i dag er å opprette flere II-er stillinger med veiledningsansvar for master- og doktorgradsstudenter. Her har det vært en økning det siste året, både i antall II-er stillinger og antall masterstudenter, og alle de fire institusjonene ga i intervjuene anerkjennelse til UNIK for denne utviklingen. Det kan likevel stilles spørsmål ved om det vil være mulig å ta ut det fulle potensialet på Kjeller innenfor rammen av den nåværende organisatoriske modellen.

Finansieringsmodellen er komplisert

UNIK fikk fram til 2003 sin grunnbevilgning direkte fra Kunnskapsdepartementet som en egen post på statsbudsjettet, men denne bevilgningen har siden blitt kanalisert gjennom UiO som en ordinær del av universitetets totale rammebevilgning. Overføringen av ansvaret for forvaltningen av midlene var begrunnet i at universitetet hadde bedre forutsetninger for å vurdere anvendelsen av tilskuddsmidlene. I tillegg til basisbevilgningen bidrar UiO og NTNU i 2015 med lønnsmidler til henholdsvis 3 og 2 fulltidsstillinger ved UNIK. Dessuten har UNIK en avtale med MN fakultetet ved UiO om i tillegg å disponere 15 II-er stillinger ved fakultetet, dekket av MN fakultetet. Når det gjelder II-er stillinger ved NTNU, dekkes én stilling av NTNU og fire stillinger av UNIK selv i 2015. I henhold til trepartsavtalen skal fagprofilen for vitenskapelige stillinger ved universitetene med arbeidssted UNIK drøftes i samarbeid mellom Kjellerinstituttene, universitetene og UNIK, og vedtas av UNIKs styre.

Det er delte meninger om innretningen på og omfanget av undervisningen ved UNIK

Ved UNIK undervises det i dag i om lag 40 master- og doktorgradsemner (som alle er godkjente av UiO eller NTNU). De fleste foreleses på Kjeller og tilbys i tillegg som fjernundervisning. Dette er i stor grad emner som universitetene selv ikke dekker, men som er viktige for Kjellerinstituttene. Det synes imidlertid å være delte meninger ved universitetene om hvor deler av denne undervisningen bør tilbys; ved universitetene selv som en del av det ordinære undervisningstilbudet, eller ved UNIK. UNIK opplever dessuten at det er begrenset interesse fra universitetenes side for å få integrert UNIKs undervisningsopplegg i sine egne undervisningsplaner. Sett fra Kjellerinstituttens side blir det ansett som viktig å ha et godt studietilbud på Kjeller i de emner som er sentrale for instituttene selv, og hvor det er naturlig for instituttene å bidra med undervisning i form av II-er stillinger ved universitetene eller ved UNIK. Både IFE og FFI ga dessuten uttrykk for behovet for *langsiktighet* i samarbeidet med universitetene.

UNIK har en utfordring med å profilere seg som studiested

UNIK er i en særstilling (ved siden av UNIS-Svalbard) som studiested i kraft av sin geografiske beliggenhet, og at virksomheten er et samarbeid mellom flere universiteter og ikke er en egen gradsgivende institusjon. UNIK er svært liten i UH sammenheng, er lite kjent og mangler den naturlige status som studiested slik som UiO og NTNU. Selv om studentene er registrert ved et av disse to universitetene og får sin mastergrad eller Ph.D. grad fra disse institusjonene, kan vi ikke se bort fra at tilknytningen til UNIK som «merkevare» kan oppleves som mindre attraktivt for en del studenter. I tillegg er det en utfordring å skape et godt og samlende studentmiljø ved UNIK når masterstudentene og doktorgradskandidatene har sin daglige tilknytning til de enkelte forskergruppene i Kjellermiljøet.

Kjellerinstituttene har direkte relasjoner til UiO og NTNU som går utenom UNIK

Selv om en vesentlig del av samarbeidet mellom Kjellermiljøet og universitetene om master- og doktorgradsutdanning blir kanalisert gjennom UNIK, går mye samarbeid – særlig om forskning – direkte mellom instituttene og universitetene hvor UNIK ikke er involvert. Det har således vært stilt spørsmål ved om UNIK er en unødvendig institusjon (jf. Statskonsults rapport), og om ikke Kjellerinstituttene og universitetene like godt kunne ha samarbeidet direkte om undervisningsopplegg og veiledning av masterstudenter og doktorgradskandidater. Samtalene med de to universitetene, IFE og FFI viser imidlertid at alle parter ønsker å opprettholde virksomheten ved UNIK, men også at det ikke er naturlig å kanalisere alt samarbeid gjennom UNIK, slik situasjonen er i dag.

Relasjonene mellom de involverte partene og UNIK er asymmetriske

UNIK kan i dag betraktes som en katalysator for samarbeid om master- og doktorgradsutdanning mellom UiO, NTNU, IFE og FFI. En utfordring i dagens situasjon er at relasjonene mellom disse institusjonene er asymmetriske. For det første er samarbeidet mellom UNIK og UiO mer omfattende enn mellom UNIK og NTNU, bl.a. av historiske årsaker og på grunn av ulik geografisk avstand (jf. tabellen). For det andre har IFE et nært samarbeid med UiO, mens FFI har mest kontakt med NTNU.

UiOs og NTNUs engasjement på Kjeller/UNIK

	Fulltidsstillinger (februar 2015)	II-er stillinger (februar 2015)	Avlagte mastergrader (snt. 2011-14)	Avlagte PhD- grader (snt. 2011-14)	Totalt antall undervisningsemner (2014/2015)
UiO	3	12	17,75	3,75	40
NTNU	2	3	4,75	3,5	8

Kilde: UNIK

NTNU og UiO er ikke tilfredse med dagens stiftelsesform

I møtene med NTNU og UiO kom det klart fram at ingen av universitetene er tilfredse med den nåværende organisasjonsformen til UNIK, som selvstendig stiftelse som samarbeider med universitetene. Begge universitetene ønsket å få styringsrett med virksomheten på Kjeller, enten gjennom fusjon eller gjennom etablering av et aksjeselskap med universitetene som majoritetsaksjonær. UNIK har gitt uttrykk for at Kjellermiljøet har en nasjonal rolle, og at UNIK vil kunne ta et nasjonalt ansvar for enkelte fagområder som vil kunne komme hele UH sektoren i Norge til gode. Dagens situasjon er imidlertid ikke optimal, verken for UNIK eller instituttene. Det er et klart ønske at UiO og NTNU engasjerer seg mer i virksomheten ved UNIK, men stiftelsesformen er en utfordring for å få dette til.

Både UiO og NTNU ønsker å knytte UNIK til seg

UiO har gjennom SAKS-prosessen i brev form til Kunnskapsdepartementet tilkjennegitt et ønske om å integrere UNIK i UiO. NTNU har tidligere ikke nevnt UNIK i denne sammenhengen, men ga i møtet med arbeidsgruppen klart uttrykk for at også NTNU kunne ønske å etablere en campus på Kjeller med utgangspunkt i UNIK. Dermed er UNIK i den situasjon at begge universitetene er interessert i å knytte stiftelsen til sine respektive institusjoner.

Spørsmålet er om en del av disse utfordringene vil bli lettere eller vanskeligere å håndtere med en annen organisasjonsform. Dette spørsmålet vil bli drøftet i det følgende.

3 Alternative organisasjonsmodeller for UNIK

I det følgende skal vi skissere noen mulige alternative organisasjonsmodeller for UNIK, drøfte fordeler og ulemper med disse modellene, og vurdere hvor ønskelig og realistisk det er å få gjennomslag for hver av disse modellene. Også en fortsettelse av UNIK etter dagens modell vil bli vurdert. De fleste av disse modellene er presentert muntlig for universitetene i møtene 13. og 22. mai, og også i møtene med IFE og FFI. De fire første modellene kan ivareta hensynet til likebehandling av de to universitetene, mens de andre modellene forutsetter at UNIK knyttes til enten UiO eller NTNU.

Alternativ 0: Videreføre UNIK som stiftelse

En mulighet i dagens situasjon er å videreføre UNIK som stiftelse i henhold til gjeldende avtale med UiO og NTNU. Denne organisasjonsformen har som påpekt sine utfordringer, og UNIK kan forsøke å bedre situasjonen, bl.a. gjennom to tiltak: Forsøke å framforhandle med KD at *UNIK får egen post på statsbudsjettet*, og forsøke å *erstatte dagens trepartsavtale med en fempartsavtale* mellom UiO, NTNU, IFE, FFI og UNIK, slik at FFIs og IFEs rolle som part i utdannings- og veiledningssamarbeidet kommer tydeligere og mer eksplisitt fram.

Etter vår vurdering er det tvilsomt om det er realistisk å gjeninnføre UNIK som en egen post på statsbudsjettet. Det burde imidlertid være mulig å forhandle fram en ny avtale mellom de fem institusjonene. Spørsmålet er om en slik avtale vil løse noen av de utfordringene UNIK i dag står overfor.

Det er også tvilsomt om det vil være mulig å fortsette som før. NTNU ga uttrykk for at en stiftelsesstruktur er krevende ledelsesmessig. Dersom UNIK skal fortsette som en stiftelse må man gå grundig gjennom avtalen, den må være mer forpliktende – særlig når det gjelder forskningssamarbeid med instituttene og hva som da skal gå via UNIK. I møtet med UiO kom det fram at dersom de andre stifterne ønsker å fortsette som i dag, er det et sannsynlig scenario at UiO velger å si opp nåværende avtale (3 års oppsigelsestid), og heller prioritere et direkte samarbeid med Kjellerinstituttene fra Blindern. Heller ikke NTNU er fornøyd med dagens stiftelsesform.

Alternativ 1: Opprette et A/S eid av Kunnskapsdepartementet

Denne modellen er den samme som anvendes for UNIS på Svalbard, og for SIMULA, hvor KD utpeker styret. Det vil kunne danne grunnlaget for en mer avklart finansiering av UNIKs virksomhet.

Det er imidlertid tvilsomt om KD vil være interessert i å gjenopprette et direkte forvaltningsansvar for UNIK, gitt politiske signaler om å redusere antallet utdanningsinstitusjoner, og særlig i den nåværende situasjon med pålegg til alle offentlige etater og offentlig finansierte institusjoner om å foreta administrative forenklinger.

Alternativ 2: Opprette et A/S eid av UNIK, UiO og NTNU i fellesskap

Denne modellen vil kunne ivareta universitetenes ønske og behov for å få styringsrett med virksomheten ved UNIK, forutsatt at universitetene blir majoritetsaksjonærer. Modellen forutsetter at UiO og NTNU samarbeider om driften av UNIK.

NTNU antydte i møtet at en slik modell kunne være interessant, og at denne muligheten burde utredes nærmere. Et alternativ kunne være å etablere et A/S som et «spleiselag» mellom NTNU og UiO. Det ble hevdet at det ville gi mest merverdi om NTNU og UiO samarbeider på Kjeller. En slik modell ville representere noe helt nytt i Norge.

UiO på sin side ga i møtet klart uttrykk for ønsket om å få det fulle og hele ansvaret for drift og videre utvikling ved UNIK. Det ble uttrykt at dette er den eneste måten å inkludere UNIK tett inn i UiOs og MNs strategiske satsinger, og at det ikke ville være et aktuelt alternativ å eie et A/S sammen med NTNU på Kjeller. Det ble pekt på at selv om UiO og NTNU samarbeider godt på mange områder, ville dette ikke være ønskelig eller mulig å få til på Kjeller, hvor UiO ser for seg en strategisk satsing opp mot Kjellerinstituttene. UiO ønsker ikke å samarbeide med NTNU om UNIK – erfaringsmessig vet man at det vil bli svært vanskelig å få til et samarbeid med et annet stort universitet på områder hvor man er konkurrenter. Det ble presisert at dette ikke har noe med NTNU som sådan å gjøre, UiO vil fortsette å ha et godt samarbeid med NTNU på andre områder.

Alternativ 3: Opprette to A/S, ett sammen med UiO og ett sammen med NTNU

Formålet med denne modellen er å beholde UNIK som selvstendig institusjon, samtidig som det er mulig å rendyrke et bilateralt samarbeid mellom UNIK og hvert av de to universitetene. UNIK vil i en slik modell fungere som et «holdingselskap».

Ingen av universitetene ga i møtene uttrykk for at dette kunne være en farbar vei.

Alternativ 4: Fusjonere med UiO

En fusjon med UiO er et nærliggende alternativ fordi UiO har tilkjennegjort en slik modell i innspillet til regjeringens strukturmelding. På møtet med UiO 22. mai ble dette alternativet konkretisert. UiO ønsker å overta UNIK og etablere et eget universitetsinstitutt under MN-fakultetet med utgangspunkt i UNIKs nåværende virksomhet på Kjeller og lokalisert til UNIKs bygg. Leder av Kjellerinstituttet vil inngå som fullverdig medlem av ledergruppa ved MN-

fakultetet, og alt samarbeid mellom fakultetet og fagmiljøene på Kjeller skal koordineres gjennom dette instituttet.

UiO uttrykte i møtet et ønske om å knytte UNIK opp mot UiO på *strategisk* nivå, og har en visjon for UNIK: Utvikle et slagkraftig (teknologi)miljø for forskning, utdanning og innovasjon på Kjeller i nær samhandling med Kjeller-instituttene tett integrert med komplementære aktiviteter på Blindern.

MN fakultetet ønsker å ha en enhet på Kjeller som skal fungere som en plattform for å videreutvikle undervisnings-, forsknings- og utviklingssamarbeid, ytterligere styrke teknologiprofilen til UiO, samt utvide MN fakultetets innovasjonsplattform. UiO ser også for seg at den nye enheten kan ha en koordineringsfunksjon i forhold til de andre instituttene på MN fakultetet hva gjelder satsing på innovasjon med utgangspunkt i Kjellermiljøet.

Omfanget av stillinger ved UNIK vil være minst som i dag, og man vil ikke legge ned noe av virksomheten på Kjeller. Videre vil en ny enhet på Kjeller (under UiO) delta på like vilkår med øvrige institutter på MN fakultetet om fordelingen av stipendiat- og post doc-stillinger.

Ulempene med å fusjonere med UiO er først og fremst at Kjellermiljøet har en nasjonal rolle og samarbeider både med UiO og NTNU (og i noen grad også med andre universiteter og høyskoler). Det vil derfor kunne oppleves som problematisk om bare UiO skulle ha en fortrinnsrett på å være etablert på Kjeller i UNIKs nåværende bygning.

Alternativ 5: Fusjonere med NTNU

NTNU har per dags dato ikke fremmet et konkret forslag om hvordan UNIK kan inngå i NTNU. I møtet framkom følgende:

NTNU ga klart uttrykk for at tilknytningen til UNIK og mulighetene det gir er underutnyttet. Dette ønsker NTNU å gjøre noe med ved å finne en organisasjonsmodell som gir en optimal kobling mellom undervisning og forskning. Men dette forutsetter at man kan få til en velfungerende modell hvor alle aktørene ser verdien i at NTNU er mer tilstede.

NTNU har et aktivt samarbeid med både IFE og FFI, og ønsker fortsatt et sterkt forskningssamarbeid med disse. Et forskningssamarbeid vil også innbefatte veiledning av masterstudenter og Ph.D.-kandidater. En kombinasjon av forskning, undervisning og industrikobling vil danne et sterkt og verdifullt *cluster*. I tillegg vil etter- og videreutdanning bli viktig for NTNU i fremtiden. Her kan UNIK spille en viktig rolle.

NTNU satser internasjonalt og oppretter (i disse dager) et eget Brussel-kontor. I konkurransen om EU-prosjektene ser NTNU at kontakten med Kjellermiljøet kan spille en viktig rolle.

NTNU pekte på at fakultetene i sitt samarbeid med Kjellerinstituttene ikke alltid kobler på UNIK – og mener dette skyldes at de ikke kjenner UNIK godt nok. UNIK er av utdanningsstrategisk betydning (både for Kjellerinstituttene, men også for NTNU), men dette er en faktor NTNU til en viss grad har oversett.

Når det gjelder fremtidige tematiske satsninger må disse videreutvikles i samarbeid med UNIK og Kjellerinstituttene.

De samme motforestillingerne som er knyttet til fusjon med UiO gjelder selvsagt også i dette alternativet.

Alternativ 6: Opprette et A/S sammen med UiO hvor UiO er majoritetsaksjonær

Denne modellen anvendes i en viss forstand i dag i UNI Research. Universitetet i Bergen eier 85% av UNI Research og stiftelsen Universitetsforskning Bergen (15%). Eierbrøken er motivert av regelverket for nasjonale bidrag til EU-forskning.

For UNIK vil det være et spørsmål hva som er fordelene ved et A/S og hva dette innebærer i praksis, sammenlignet med f.eks. å være 100% eid av UiO. Det er likeledes et spørsmål om dette vil kunne være et attraktivt alternativ for universitetet i Oslo gitt det klart uttrykte ønsket om å integrere UNIK i MN fakultetet som et eget institutt.

Alternativ 7: Opprette et A/S sammen med NTNU hvor NTNU er majoritetsaksjonær

De samme argumenter som er presentert i Alternativ 6 gjelder her.

4 NIFUs vurderinger og anbefalinger

På bakgrunn av den informasjon som foreligger i tilgjengelige dokumenter vedrørende UNIKs virksomhet og rolle i utdanningssystemet, samt den informasjon som er framkommet i møter med de involverte institusjonene, har vi dannet oss et bilde av de utfordringer som UNIK i dag står overfor og hvilket veivalg UNIK bør foreta. Vi har skissert en rekke ulike organisasjonsmodeller som har vært nevnt i møtene med institusjonene, og som kan tenkes å være et alternativ til dagens stiftelsesform. Vi skal i det følgende presentere våre vurderinger og anbefalinger om veien videre.

Gitt de utfordringer som UNIK i dag står overfor (nevnt ovenfor), regjeringens strukturreform med klare forventninger om at små høyskoler fusjoner med universiteter eller andre høyskoler for å skape større fagmiljøer, og universitetenes negative vurdering av den nåværende stiftelsesformen, er vi av den klare oppfatning at både UNIK, Kjellermiljøet og universitetene vil være bedre tjent med at samarbeidsrelasjonene på Kjeller organiseres på en annen måte enn i dag.

Et alternativ er å gå i dialog med KD om en endring av eierstatus med henvisning til UNIS på Svalbard. Sett på bakgrunn av de vurderinger vi har gitt ovenfor vil vi ikke anbefale en slik strategi, både fordi dette neppe vil føre fram, og fordi det er vanskelig å se at universitetene vil se seg tjent med en slik modell.

Det synes heller ikke å være noe alternativ å lage et felles A/S hvor UiO og NTNU får aksjemajoriteten og dermed styringsretten over UNIK, og at de to universitetene samarbeider om driften av UNIK. En slik løsning synes lite realistisk å få gjennomført, gitt den informasjon som kom fram i møtet med UiO. Heller ikke alternativet om å opprette to A/S, et sammen med UiO og et sammen med NTNU, synes å være en realistisk modell gitt den tilbakemelding vi fikk i møtene med universitetene.

Vår vurdering er at et samarbeid mellom de to universitetene på Kjeller, f.eks. gjennom et felles A/S, hvor universitetene har aksjemajoriteten, og hvor begge universitetene kunne profilere sitt nærvær, ville ha vært et godt alternativ. Samtidig er det vår vurdering at en slik organisasjonsform neppe vil være mulig å realisere, slik situasjonen er i dag. Det kan også

stilles spørsmål ved om en slik måte å organisere universitetenes virksomhet på Kjeller på, i praksis ville føre til et større engasjement på Kjeller.

Vår vurdering er derfor at UNIK bør velge å knytte seg til ett av de to universitetene. En slik løsning vil etter vår oppfatning være det beste svaret på de utfordringene som er nevnt ovenfor. Dette alternativet vil med størst sannsynlighet kunne utløse et mer omfattende og forpliktende samarbeid med Kjellermiljøet enn det som er tilfelle i dag, og som alle de fem involverte partene er enige om er for lite utviklet innenfor rammene av UNIK. For Kjellermiljøet vil det sannsynligvis være en fordel om det er et universitet som etablerer seg på Kjeller til erstatning for UNIK pga. økt profilering og status, som igjen kan gjøre Kjellermiljøet mer tilgjengelig og attraktivt for masterstudenter og doktorgradskandidater. Finansieringsstrukturen vil dessuten bli mer oversiktlig og forutsigbar.

En mulig ulempe ved et slikt alternativ, og som framkom i møtene med instituttene, er at UNIK i dag har stor grad av autonomi til raskt å opprette undervisningsemner i fag som er relevante for Kjellerinstituttene, og som ikke tilbys ved universitetene. I møtene med IFE og FFI kom det fram at det er viktig at UNIKs rolle på dette feltet videreføres, og at undervisningstilbudet på Kjeller er relevant for instituttene.

Selv om UNIK blir en del av bare ett av universitetene, ser vi ikke for oss at det andre universitetet vil trappe ned samarbeidet med Kjellerinstituttene. Det kan ikke påregnes at dette universitetet vil opprettholde undervisningen ved UNIK i sin nåværende form, men forskningssamarbeidet vil med høy grad av sannsynlighet ikke bli berørt. Dette samarbeidet foregår i dag i det vesentlige utenfor rammene av UNIK. Vi vil også anta at utplasseringen av masterstudenter og doktorgradskandidater i Kjellerinstituttene vil fortsette som en naturlig del av forskningssamarbeidet.

I den pågående strukturreformen omformes universitets- og høyskolesektoren i Norge. Ved mange universiteter og høyskoler er det denne våren fattet en rekke vedtak som endrer institusjonsstrukturen. En rekke høyskoler har vedtatt å fusjonere med et universitet eller andre høyskoler; andre høyskoler forhandler per dags dato om en sammenslåing med et universitet. UNIK er direkte berørt av denne reformen gjennom UiOs ønske om å knytte UNIK til universitetet. NTNU ga ikke uttrykk for lignende ambisjoner i sitt tilsvarende innspill til KD i forkant av Strukturmeldingen. I møtet med NTNU ble det imidlertid presisert at dersom fusjon med et universitet er et alternativ for UNIKs styre, så mener NTNU at UNIK like gjerne kan være en del av NTNU som en del av UiO.

Etter vår vurdering vil en tilknytning til UiO falle mest naturlig, og en fusjon med UiO framtrer som det beste alternativet. Lange tradisjoner for samarbeid, geografisk nærhet, det forhold at UNIKs grunnbevilgning i dag forvaltes av UiO, og de mest utviklede samarbeidsrelasjonene trekker i samme retning. UiO var en av stifterne i 1986, mens NTNU kom først med i 1995. UiO har dessuten det langt største engasjementet ved UNIK når det gjelder finansiering av stillinger, antall undervisningsemner og uteksaminerte kandidater.

I tillegg har UiO presentert et konkret forslag til hvordan UNIK kan inngå i UiO som et eget institutt under MN-fakultetet. Et tilsvarende forslag om hvordan UNIK kan inngå i NTNU foreligger ikke per dags dato.

Vi vil derfor anbefale at UNIKs styre går inn for dette alternativet.

Det er en rekke problemstillinger som i så fall bør utredes:

- Det bør gjennomføres en konsekvensutredning. Stikkord her er hvordan UNIK kan sikre at virksomheten på Kjeller opprettholdes i framtiden.
- UNIK er en stiftelse, og en eventuell oppløsning av stiftelsen vil berøre en rekke juridiske problemstillinger.
- Sett fra de ansatte ved UNIK, vil en eventuell oppløsning av stiftelsen berøre diverse arbeidstakerrettigheter.
- En sammenslåing med UiO vil nødvendigvis medføre ekstra kostnader til juridisk og evt. annen assistanse. Vi vil anbefale at det tas kontakt med Kunnskapsdepartementet om økonomisk bidrag (SAKS-midler) til dekning av slike utgifter.
- I forhandlingene med UiO bør UNIK ta høyde for at omfanget av den framtidige satsingen på Kjeller vil være underlagt interne budsjettprioriteringer ved MN-fakultet med en annen ledelse enn i dag, og at de økonomiske rammene for driften av UiO og MN-fakultetet kan endre seg. UNIK bør vurdere om det er ønskelig å overføre alle verdiene i stiftelsen til UiO, eller om bygningen bør beholdes i en stiftelse som fortsatt eier bygget. Dette kan være en sikkerhet for at verdiene i bygningen ikke blir realisert gjennom et eventuelt framtidig salg og overført til andre prosjekter. UiO må i så fall tilbys en meget lang leieavtale med opsjon for fornying av leieavtalen (under forutsetning av at virksomheten på Kjeller opprettholdes på et forsvarlig nivå).
- UNIK bør gå i dialog med NTNU om hvordan dette universitetets undervisnings- og veiledningsvirksomhet på Kjeller kan videreføres.

Nordisk institutt for studier av
innovasjon, forskning og utdanning

Nordic Institute for Studies in
Innovation, Research and Education

www.nifu.no