

Scenarioprosess for Høgskolen i Østfold våren 2018:

Tre scenarioer for høyere utdanning i EU i 2030

Scenariorapport

Av William Fagerheim, Mind the Gap AS

12. mars 2018

Innhold

Innledning

Kapittel 1: Tre scenarier for høyere utdanning

Kapittel 2: Scenarioet «EduBig»

Kapittel 3: Scenarioet «Børs og katedral»

Kapittel 4: Scenarioet «Friends»

Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Appendiks: Om scenarioprosessen og deltagere



Innledning

Innledning

Høyere utdanning står overfor radikale endringer

William B. Rouse skriver i sin bok *Universities as Complex Enterprises: How Academia Works, Why It Works These Ways, and Where the University Enterprise Is Headed* (2016), der han også beskriver fire globale scenarier for høyere utdanning:

«Higher education needs to be transformed to address several alternative futures quite different from today».

Han peker særlig på følgende utviklingstrekk:

- Kostnadene til administrasjon per student har steget jevnt og trutt.
- Utgiftene til forskning og utdanning (per student) er svakt synkende.
- Påstanden om at utdanning lønner seg er ikke like opplagt som tidligere.

Innledning

Høyere utdanning står overfor radikale endringer

Det er i dette globale bildet regjeringens innsats for å reformere arenaen for høyere utdanning i Norge kan forstås. Reformen innenfor sektoren er ikke et nytt fenomen:

På 1980-tallet hadde Norge omkring 200 institusjoner for høyere utdanning. Høgskolen i Østfold er i stor grad et resultat av høyskolereformen fra 1994 der 98 mindre statlige høyskoler ble sammenslått til 26 større enheter.

«Den høyere utdanningen skulle nå inngå i et felles «Norgesnett», der alle skulle virke sammen slik at landets samlede ressurser ble optimalt utnyttet. Dette fikk man aldri til», skriver Einar Lie, professor ved UiO, i en kronikk i Aftenposten 26.8.2017.

De senere årene har det vært en ny fusjonsrunde (NTNU har f.eks. fusjonert med høyskolene i Gjøvik, Ålesund og Sør-Trøndelag). «Flere og flere høyskoler gikk inn i større fusjoner, hjulpet av en frykt for å bli stående svak og alene, som fikk god næring gjennom svært direkte myndighetssignaler», skriver Lie videre. Å få status som universitet har vært en gulrot.

Innledning

Økt kvalitet i høyere utdanning

Einar Lies poeng er at regjeringen har satt i gang en storstilt reform - kvalitetsreformen - som han mener har fått for lite oppmerksomhet utenfor fagmiljøene. Denne reformen vil ha stor betydning for hvordan landskapet for høyere utdanning vil se ut i Norge. Viktige spørsmål: Vil kvalitetsreformen fungere etter hensikten? Vil det være kvalitetsreformen som setter agendaen for høyere utdanning frem til 2030? Vil det komme nye reformer? Hva vil eventuelt være de utløsende faktorene for nye reformer?

Viktig innhold i kvalitetsreformen:

- Alle studenter skal møte krevende og engasjerte studier.
- Studentene skal være ansvarlige deltagere i egen læring, og skal integreres godt i både det sosiale og det akademiske fellesskapet.
- Studieprogrammene skal ha tydlige læringsmål, helhet og sammenheng.
- Studentene skal møte aktiviserende og varierte lærings- og vurderingsformer.
- Studieprogrammene skal utvikles i samarbeid med næringslivet.
- Man skal møte undervisere med både faglig og utdanningsfaglig kompetanse.
- Utdanning og undervisning skal verdsettes.



Innledning



Innledning

Nye forretningsmodeller vil endre arenaen for høyere utdanning

Det offentlige vil selvsagt være en viktig premissgiver for arenaen for høyere utdanning fremover. Myndighetene har f.eks. vært en pådriver for større institusjoner i UH-sektoren. Videre har større autonomi til institusjonene vært et viktig grep, samtidig som myndighetene gjennom kvalitetsmeldingen også har varslet at mer av midlene til utdanning og forskning vil konkurransenutsettes for å øke kvaliteten i sektoren.

Fremover må vi også ta høyde for endringskrefter som ikke myndighetene kan styre. Trolig vil markedet bidra til endringer. Det er ikke usannsynlig at arenaen for høyere utdanning er moden for nye forretningsmodeller. Innovasjonsforskeren Clayton Christensen hevder at disruptjon ikke finner sted nødvendigvis fordi det eksisterende tilbudet er dårlig. Tvert imot, det kan være veldig godt, men endringer tvinger seg frem fordi foretningsmodellene endrer seg.

Innledning

Nye forretningsmodeller vil endre arenaen for høyere utdanning

Det er i dette spenningsforholdet mellom radikale, nye endringer og endringer vi allerede kjenner godt - mellom hva politikere i Norge og EU kan påvirke og hva som tvinges frem gjennom markedsinnovasjoner - at Høgskolen i Østfold befinner seg.

På mange måter er Høgskolen i Østfold utypisk. Den er en av de få gjenværende høyskolene i Norge (som ikke har et uttalt mål om å bli et universitet). Høgskolen trakk seg fra fusjonsdiskusjonene med Høgskolen i Buskerud og Høgskolen i Vestfold. Mens de to sistnevnte fusjonerte med Høgskolen i Telemark og ble til Høgskolen i Sørøst-Norge (og målet er å bli et universitet), valgte Høgskolen i Østfold å forsette som selvstendig institusjon. Myndighetene aksepterte dette.

En grunn til at Høgskolen i Østfold får fortsette som egen institusjon, skyldes den gode posisjonen høyskolen har innenfor profesjonsutdanningen i Norge, først og fremst innenfor helse- og sosialfag og lærerutdanning. I tillegg har høyskolen et godt grep om hjemmemarkedet. Ca. 68 prosent av studentene er hjemmehørende i Østfold.

Innledning

Høgskolen har en sterk posisjon som profesjonsutdanner

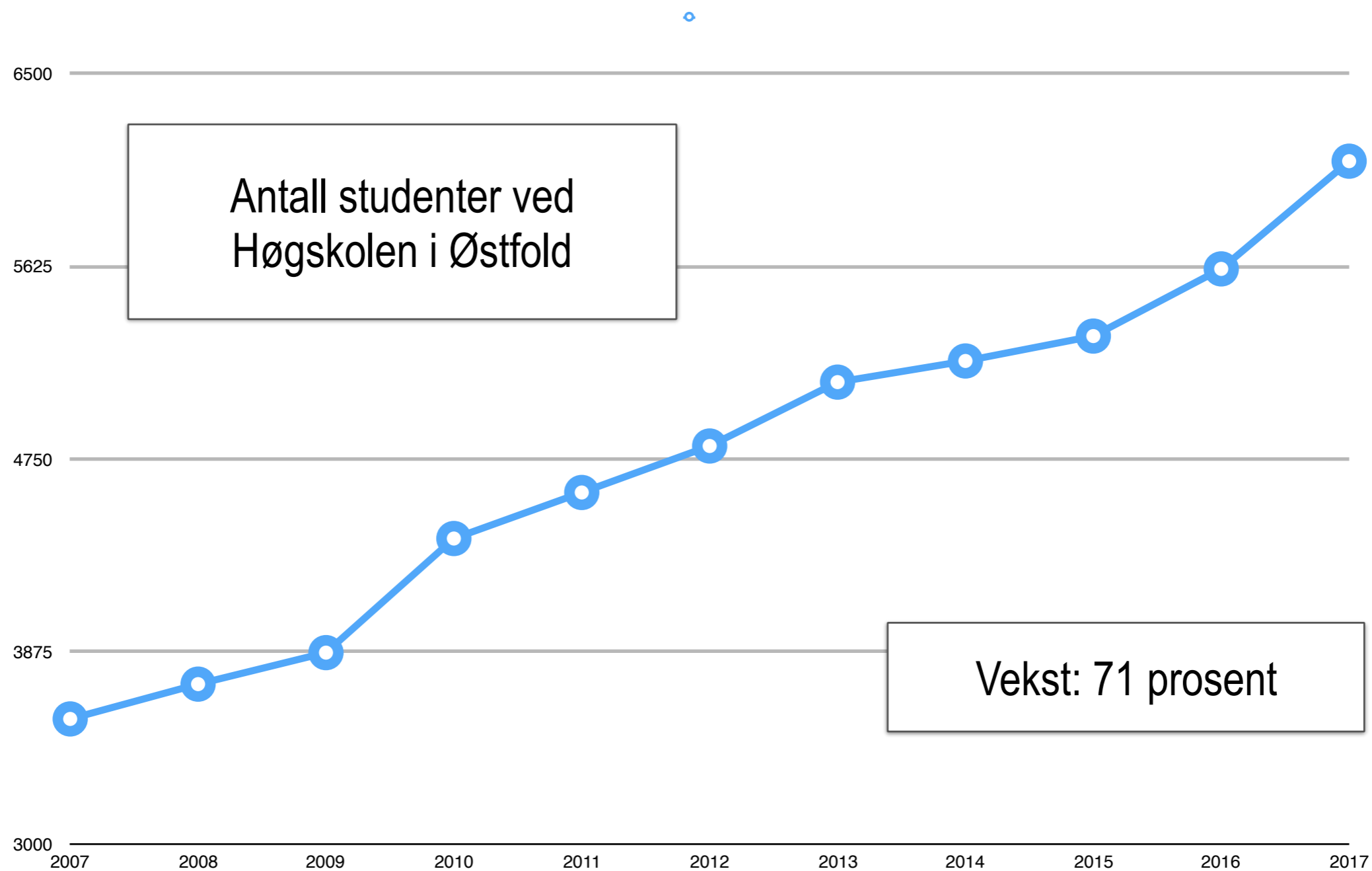
Både søker- og opptaksveksten er meget god, og i noen år har Høgskolen i Østfold ligget høyest i forhold til sammenlignbare institusjoner. Grafen på neste side viser at Høgskolen i Østfold har hatt en sterk vekst i antall studenter på 71 prosent i perioden fra 2007 til 2017. I samme periode har antall søkere som har hatt høgskolen som førstevalg steget med 117 prosent (neste side deretter).

Tabellen under gjengir vurderinger av sterke og svake sider ved høgskolen i dag (fra workshop 1).

Noen sentrale styrker	Noen sentrale svakheter
<ul style="list-style-type: none"> • Utdanningsinstitusjon med god forankring i Østfold (volum i hjemmemarkedet) • Store på profesjonsutdanninger • Attraktiv høyskole med gode søkertall og fornøyde studenter • Lærere er tett på studentene og gir god og relevant undervisning og oppfølging • Middels stor institusjon som kan endre seg raskt i forhold til nye behov • Stort handlingsrom gjennom god økonomi 	<ul style="list-style-type: none"> • Utydelig faglig profil pga. mangel på spissing og mangel på faglige prioriteringer (til dels for stor bredde) • Vanskelig å rekruttere de beste og stor sårbarhet i forhold til å rekruttere relevant og kritisk kompetanse pga. institusjonens størrelse • Svak på forskning (for lite volum): For lite eksternfinansiert forskning og for lite publisering • Noe svak endringskultur i organisasjonen

Innledning

Høgskolen har en sterk posisjon som profesjonsutdanner



Innledning

Høgskolen har en sterk posisjon som profesjonsutdanner



Innledning

Høgskolen i Østfolds fremtidige posisjon

Høgskolen i Østfold er altså i dag en institusjon som betyr mye for Østfold-samfunnet og ivaretar viktige utdanningsbehov i en region som har et lavere utdanningsnivå enn gjennomsnittet i Norge.

Hva er mulighetsrommet for høyskolen fremover? Hvordan kan den styrke sin posisjon som utdannings- og forskningsaktør frem mot 2030? Utdanning vil være hovedpilaren også det neste tiåret. Å styrke forskningen ved høyskolen er også en prioritert oppgave. Styret har besluttet å styrke forskningen ved høyskolen ved å opprette et PhD-program. Tema og innhold i denne vil kunne få stor betydning for den videre utviklingen av høyskolen.

Vurdering av lokale og nasjonale utviklingstrekk og høyskolens ståsted og posisjon i dag, har vært utgangspunktet for scenarioene som presenteres i denne rapporten. Høyskolen har mange styrker som gjør at den er godt rustet også for fremtiden, men scenarioene viser at høyskolen står overfor krevende utfordringer, uansett scenario den vil kunne komme til å møte. Men i alle scenarioene er det likeledes muligheter.

Innledning

En bred strategisk diskusjon om fremtiden

Scenarioene som presenteres i denne rapporten skal anvendes for å belyse hvordan Høgskolen i Østfold kan utvikle en robust strategi.

Scenarioene er utarbeidet av personer ved Høgskolen i Østfold som fyller sentrale roller, se appendiks for oversikt over hvem som deltok i prosessen (to workshoper).

Et scenarioarbeid vil aldri være et avsluttet arbeid. Omgivelsene endrer seg hele tiden. Scenarioene som presenteres i denne rapporten er en bearbeidet versjon av scenarioene som ble utviklet på de to ovenfor nevnte workshopene.

Scenarioene har fokus på mulighetsrommet for høyskolen som sådan, ikke de enkelte avdelingene.



Kapittel 1:

Tre scenarier for høyere utdanning

Kapittel 1: Tre scenarier for høyere utdanning

Kritiske usikkerheter

Våre scenarier er utarbeidet med utgangspunkt i følgende to kritiske usikkerheter for høyere utdanning innenfor EU:

1. Arenaen for høyere utdanning (høyskole- og universitetssektoren)

Er det konkurranse mellom institusjonene mm. som vil prege arenaen, eller er det i større grad samarbeid?

Denne usikkerheten handler også om hvordan kunnskap produseres og tilbys - og om hvordan institusjonene tilrettelegger utdanningen etter studentenes behov.

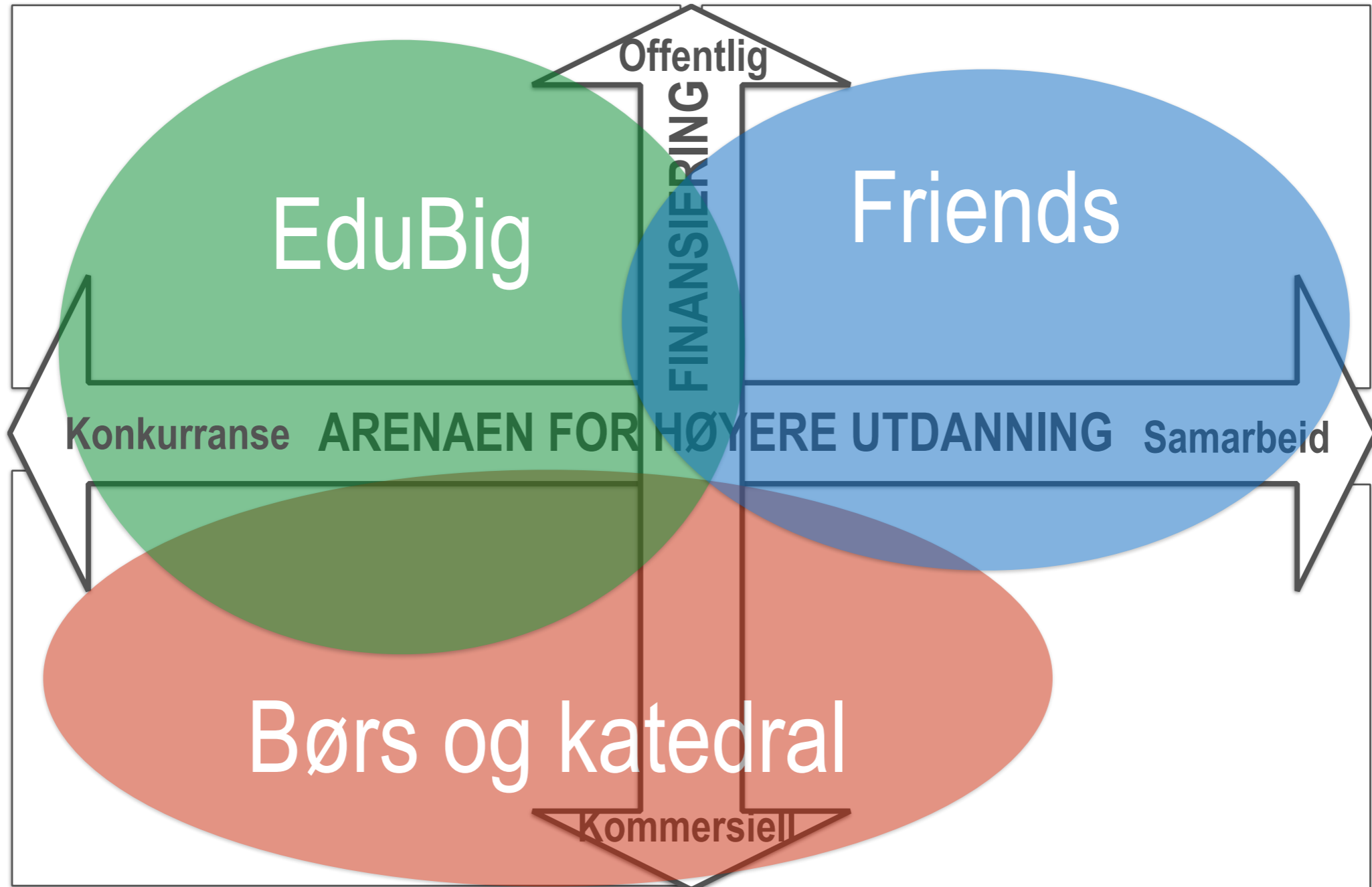
2. Finansiering av høyskole- og universitetssektoren

Hvordan finansieres institusjonene? Er det gjennom offentlige bevilninger eller er det gjennom å ta betalt for tjenester? Eller er det gjennom en kombinasjon av disse? Og i så fall på hvilken måte?

Figuren på neste side viser hvordan de tre scenarioene er plassert i forhold til disse to usikkerhetene.

Kapittel 1: Tre scenarier for høyere utdanning

Tre kvalitativt forskjellige scenarier



Kapittel 1: Tre scenarier for høyere utdanning

Kort om scenarioene i scenariolandskapet

I **EduBig** kommer mye av finansieringen fra det offentlig, men mer av finansieringen må hentes inn fra andre kanaler. Særlig institusjonene må konkurrere med hverandre - og først og fremst om talentene.

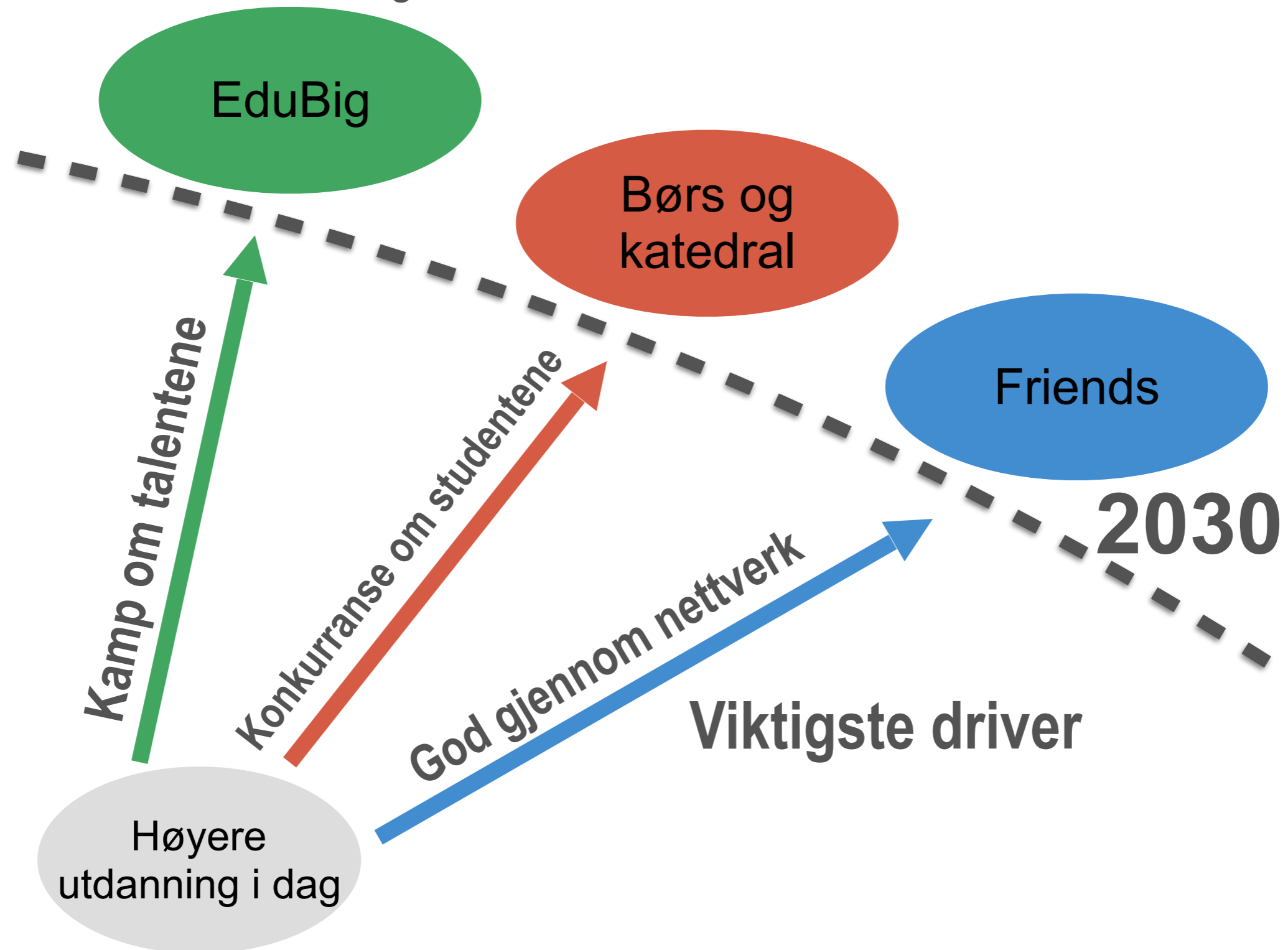
I **Børs og katedral** kommer lite av finansieringen fra det offentlige, og også her er det hard konkurranse om studentene og attraktive utdanningstilbud. I dette scenarioet er det også samarbeid mellom institusjoner for å kunne levere best mulige og fleksible utdanningsløp.

I **Friends** kommer det meste av finansieringen fra det offentlige. Det er gjennom utstrakt samarbeid med andre utdanningsinstitusjoner over hele verden man bygger attraktive utdanningsløp. De små institusjonene lever fint side om side med de store.

Figuren på neste side viser hvert scenario med hoveddriver.

Kapittel 1: Tre scenarier for høyere utdanning

Scenario med viktigste driver



Kapittel 2: Scenarioet «EduBig»

Foto: Dagens Perspektiv/ rawpixel.com.

Kapittel 2: EduBig



Scenariot i et nøtteskall

Dette er historien om de store toneangivende universitetene. Først og fremst handler fortellingen om deres innbyrdes kamp om talentene.

Arenaen for høyere utdanning er preget av konkurranse om de beste studentene, forskerne og lærerne - og konkurransen om å vinne prosjekter og program som ikke er del av basisfinansieringen. Vinneren er de store, anerkjente universitetene. Det er også de som setter agendaen for høyere utdanning verden rundt med myndighetene som bisittere. De andre institusjonene på arenaen må tilpasse seg og konkurrere som best de kan.

Kapittel 2: EduBig



Gradvis markedstilpasning

Det er en gradvis markedstilpasning av UH-sektoren som har kjennetegnet arenaen for høyere utdanning det siste tiåret. Høyere utdanning har i større grad blitt preget av tenkningen knyttet til «new public management». Særlig utbredt er økonomiske incentiver for å premiere de beste institusjonene, forskningsmiljøene, forskerne, kunnskapsformidlerne og studentene.

Institusjonene får basisbevilinger fra staten, men det forventes at man må hente inn egen finansiering. Flere utdanningsprogrammer og forskningsmidler er ikke del av basisbevillingen. Disse midlene må det konkurreres om, og det er de største institusjonene som tar mesteparten av potten. Disse institusjonene får også mer og mer innflytelse, og de utnytter det til egen fordel. Høyere utdanning styres i realiteten av de store universitetene verden over.

Kapittel 2: EduBig



Kjøttvekten teller

Myndighetene gir mest finansiering til de store fordi de mener disse er best i stand til å dekke morgendagens kompetansebehov, og til å sørge for at det skapes nye arbeidsplasser som tar over for de mange arbeidsplassene som forsvinner. Det er også de store som leverer best kvalitet på forskningen.

Utdanning og forskning har vært den viktigste innsatsfaktoren for omstilling til en bærekraftig samfunnsutvikling. I Norge har dette vært ekstra viktig for utvikling av ny teknologi og nye næringer som har tatt over for bortfallet av inntekter fra olje- og gassnæringen. Forskningsmidlene har økt betydelig både i Norge og i EU det siste tiåret, men disse midlene er blitt fordelt på stadig færre institusjoner.

I Norge har hovedfokus vært på å følge opp kvalitetsreformen: Mer konkurranseutsetting av midlene til forskning og utdanning, og mer autonomi til institusjonene, har vært vært viktige grep.

Kapittel 2: EduBig



Utnytte komparative fortrinn

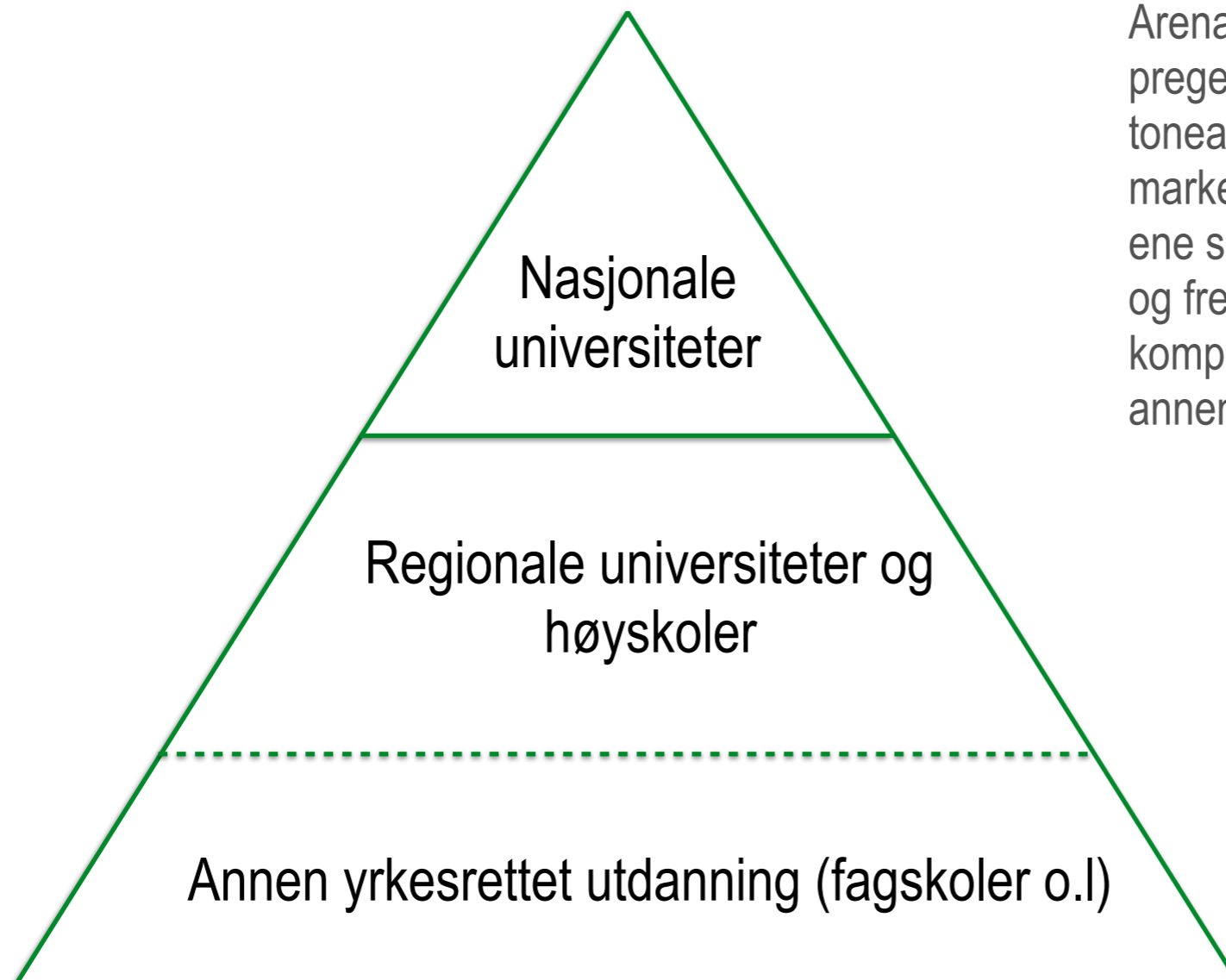
Autonomi i UH-sektoren handler først og fremst om handlingsrommet til de store. De små institusjonene merker den økte konkurransen og at basisbevillingen fra det offentlige har blitt mindre. Løsningen har blitt å avvikle smale utdanningsløp og heller satse på de store utdanningsprogrammene med mange studenter og god gjennomstrøming. Institusjonene har fokus på å utnytte egne komparative fortrinn, og skrelle bort alt der kvaliteten blir for lav eller der lønnsomheten er lav.

Det er en klar sammenheng mellom størrelse og inntekter og økonomisk handlingsrom. Et høyt volum på studenter sikrer inntekter ettersom dette bl.a. er et mål på institusjonens attraktivitet og renommé, som fremdeles er den viktigste markøren for å skille mellom institusjonene i det som har blitt et tydeligere og tydeligere hierarki med flere divisjoner. Internasjonale rankinger over universiteter er svært viktige. De mindre institusjonene sliter med å rekruttere de beste både når det gjelder utdanning og forskning. De har få virkemidler til disposisjon, og det er lett å tape terreng i den skjerpede konkurransen innen høyere utdanning.

Kapittel 2: EduBig



Todeling innen høyere utdanning



Arenaen for høyere utdanning er preget av en todeling: De toneangivende institusjonene som markerer seg internasjonalt på den ene siden. Institusjonene som først og fremst har en regional kompetanserolle og -oppgave på den annen side.

Kapittel 2: EduBig



Regionale institusjoner har en fordel

For de mindre institusjonene er mulighetsrommet først og fremst knyttet til å dekke kompetansebehov regionalt. De regionale institusjonene - enten disse er et universitet, en høyskole eller en fagskole - er i stor grad et verktøy for å levere kompetanse til arbeids- og næringslivet i regionen.

Mellomstore institusjoner har hatt en fordel i at de kan snu seg raskt og utvikle utdanningsprogrammer som er tilpasset det regionale arbeidslivet. De som har lyktes har også vært gode på å tilby etter- og videreutdanning. Dette markedet har det siste tiåret vokst jevnt. Det har vært lukrativt for alle aktørene; de mindre institusjonene har kunnet utnytte dette markedet på lik linje med de store.

De store universitetenes fokus på å hevde seg i den internasjonale forskningstoppen, har i noen tilfeller gått utover kvaliteten på utdanningsprogrammer. Regionale universiteter og høyskoler som har klart å ta en regional rolle, og som leverer gode tall, er attraktive samarbeidspartnere og fusjonskandidater for de store. Vinnerne blant de regionale institusjonene, er de som er dyktigst og best. Statusen som universitet er viktig, men ikke avgjørende.

Kapittel 2: EduBig



Oslo, 31.8.30. Regjeringen godkjente i dag sammenslåing av Profesjonsuniversitetet Viken og Universitetet i Oslo. Navnet på det nye universitetet vil være Universitetet i Oslo.

Dette blir landets desidert største universitet i Norge med over 50 000 studenter fordelt på læringssteder i Oslo, Fredrikstad og Halden. Styreleder i Profesjonsuniversitetet Viken, som også er styreleder i NCE Collaboration Education, som ble etablert med bl.a. Universitetet i Oslo og Profesjonsuniversitetet Viken som partnere, ser på dette som en vinn vinn-situasjon.

– Gjennom denne fusjonen får næringslivet og det offentlige nærhet til Norges største og høyest ratede universitet i nærmiljøet. Selv om noen programmer og ledelsen flytter til Oslo, så er reisetiden mellom byene ikke lenger en faktor.

Dette blir et komplett universitet som dekker hele utdanningsregisteret. Rektor ved Universitetet i Oslo er også fornøyd med fusjonen.

– Det har vært en utfordring for Universitetet i Oslo de siste årene at studieporteføljen har manglet de tradisjonelle profesjonsutdannelsene innen helse og skole.

Rektor ved Universitetet i Oslo roser også Profesjonsuniversitetet Viken for hvordan de har bygget opp PhD-programmet Det digitale samfunn. De gjorde for noen år siden de riktige grepene ved å satse spisst på en forskningsportefølje, samtidig som de opprettholdt en regionalt forankret profesjonsutdanning. Det er forventet at det nye universitetet vil starte fusjonsforhandlinger med NMBU om kort tid.

Kapittel 2: EduBig



En students dag i 2030

Nina, som er fra Fredrikstad, tar et masterprogram på Institutt for velferd ved Universitetet i Oslo. Hun er stolt over at østre del av Viken er del av et stort, internasjonalt orientert universitet etter at Universitetet i Oslo og Profesjonsuniversitetet Viken fusjonerte tidligere i år. Hun er samtidig glad for at universitetet opprettholder alle campusene. Hun følger undervisning både ved campusen i Fredrikstad og på nett når det passer henne.

I dag er det fellessamling og den går i Oslo. Hun kan velge å følge den på nett, og delta i egen chattegruppe, men hun synes hun får lite ut av det. Derfor velger hun å pendle til Oslo de to neste dagene. Selv om det er flere studenter i Nedre Glomma som følger programmet, gjennomføres fellessamlingene i Oslo. Det finnes lærere på de regionale campusene som kan hjelpe til i faget, men de flinkeste og mest interessante, jobber på fakultetet i Oslo. Derfor er det greit å ta det nye hurtigtoget inn som tar kun 40 minutter.

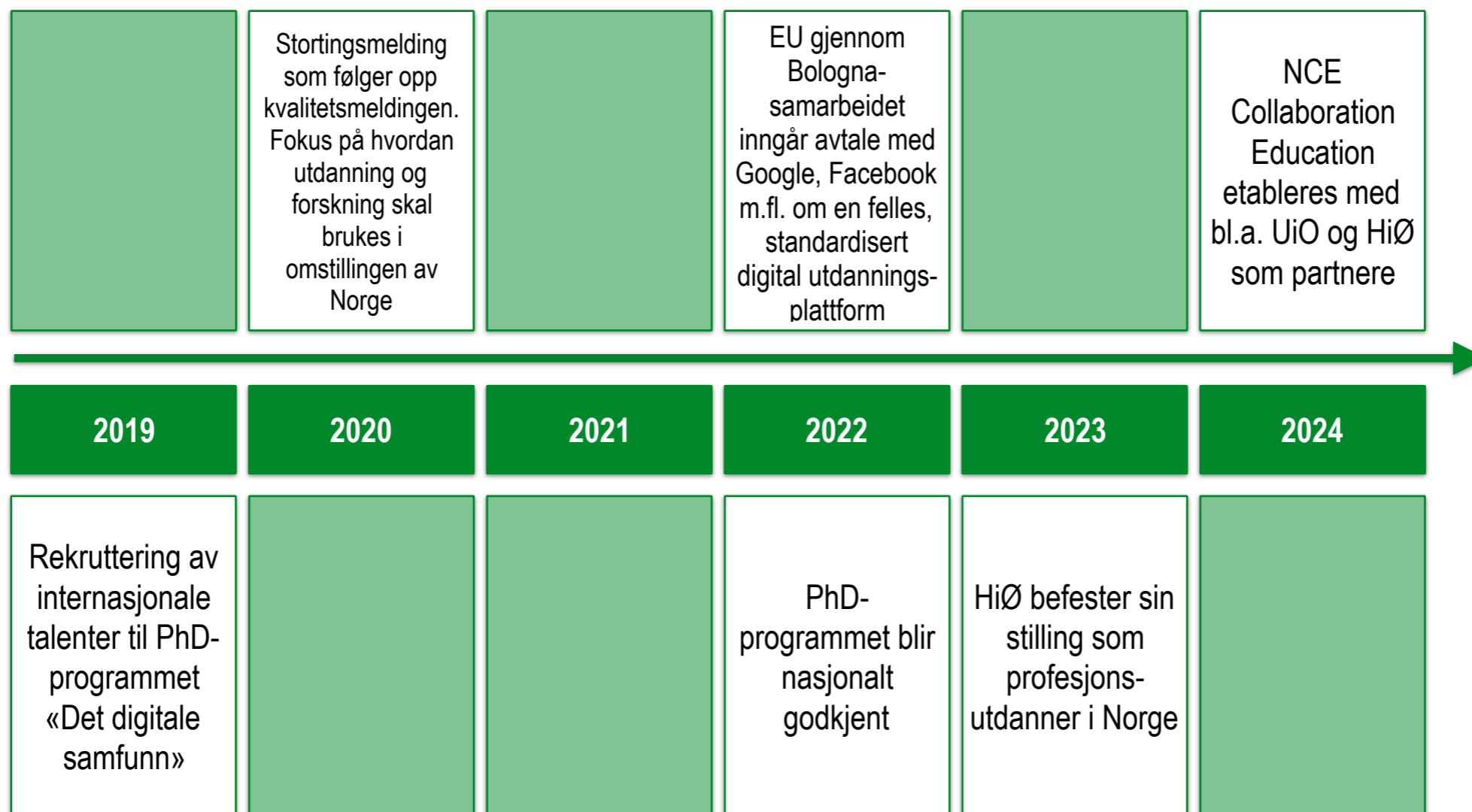
Det er både en netteksamen og en skriftlig innlevering om fjorten dager. Hun håper undervisningen har vært relevant, for i år er det Universitetet i Bergen som lager eksamen, og det er alltid litt spennende når eksamen blir laget av andre utdanningsinstitusjoner enn den man er en del av selv.

Kapittel 2: EduBig



Veien frem

Hendelser relatert til høyere utdanning nasjonalt og internasjonalt



Hendelser relatert til Høgskolen i Østfold

Kapittel 2: EduBig



Veien frem

Hendelser relatert til høyere utdanning nasjonalt og internasjonalt

Norge deltar i utvikling av nytt forskningsprogram som har omstilling som hovedtema for å sette fart på EU-samarbeidet etter Brexit	Norge blir medlem av EU	Ny rapport fra NOKUT slår fast at de store universitetene er for lite konkurransedyktige innen utdanning			Nye Universitetet i Oslo varsler at de skal inngå fusjonsforhandlinger med NMBU
2025	2026	2027	2028	2029	2030
HiØ skifter navn til Viken Profesjonsuniversitetet		HiØ inngår digitalt utdannings-samarbeid med Havard og MIT			Viken Profesjonsuniversitet fusjonerer med Universitetet i Oslo

Hendelser relatert til Høgskolen i Østfold



Kapittel 3: Scenarieret «Børs og katedral»

Foto: El Dorado

Kapittel 3: Børs og katedral



Scenariot i et nøtteskall

Dette er historien om kommersialiseringen av høyere utdanning og hvordan nye aktører tar store markedsandeler fra de tradisjonelle institusjonene i UH-sektoren. Det er hard konkurranse om studentene, og vinnerne er de som klarer å levere en fleksibel og tilpasset undervisning til en billig pris.

Arenaen for høyere utdanning er preget av nye forretningsmodeller. Utviklingen innen digitale hjelpemidler har skutt fart på få år. En campus, eller et læringssenter, har ofte ikke studenter kun fra en tilbyder, men fra en rekke tilbydere. Å drive campus har blitt et eget lukrativt forretningskonsept. Nærhet til undervisningsressurser, og det beste innen digitale læringsressurser, er viktige grep i denne fortellingen.

Kapittel 3: Børs og katedral



Nye utdanningsaktører presser seg frem

Nye endringer skaper raskt behov for ny kompetanse. De store forsknings- og utdanningsinstitusjonene leverer bra på forskning, men får ofte problemer med å snu seg raskt nok når det gjelder utdanning i tråd med arbeidslivets behov.

Store, globale selskaper er misfornøyde med nasjonale myndigheters håndtering av høyere utdanning. De presser på for en deregulering av hele sektoren. Resultatet er at det vokser frem nye, private utdanningsaktører som tilbyr relevant kunnskap side om side med de offentlige aktørene. Utdanningen i dag er fleksibel og digital.

Myndighetene var på slutten av 2010-tallet i en skvis. Satsning på høyere utdanning var en hovedprioritering, samtidig som helse- og velferdskostnadene økte dramatisk som følge av at færre hender skal gi tilbud til flere, mye pga. den såkalte eldrebølgen som i dag er en av våre største utfordringer. Deregulering av utdanningssektoren bidro til å gjøre utdanningssektoren i større grad innovativ og konkurransedyktig. På få år ble etterslepet innen digitalisering tatt igjen i sektoren.

Kapittel 3: Børs og katedral



Etterspørsel styrer utdanningsmarkedet

Utdanningsmarkedet er markedsstyrt. De fleste utdanningssegmentene er etterspørselsstyrte. En deregulering av høyere utdanning har ført til en rekke nye aktører innenfor utdanningsmarkedet. Mange av disse er store, globale aktører med merkenavn som kan tilby utdanning billig i en verden som er fullstendig digitalisert. Det er også plass for mange norskeide selskaper. Ofte er dette nisjeselskaper som lever godt sammen med de store, globale utdanningstilbyderne, og de samarbeider gjerne for å levere mest mulig fleksible utdanningsprogrammer til studentene.

Det er de tradisjonelle tilbyderne innenfor UH-sektoren som sliter mest, og først og fremst de regionale aktørene der forskningsporteføljen er mindre og mer sårbar. De sliter i tillegg med store driftskostnader og store campus. De nye utdanningsaktørene har bidratt til at campus har endret karakter: I dag er campus en digital læringsarena med tilgang på lokale lærerressurser som utdanningstilbydere kan benytte. De store kommersielle aktørene kjøper plass til studentene sine slik at de får tilgang på campusfasiliteter når dette er nødvendig.

Kapittel 3: Børs og katedral



Studenter er kunder

Studentene er i dag kunder. Det er hard konkurranse om å levere effektive og fleksible utdanningsprogrammer til en lav pris. De nye, globale utdanningsaktørene har revolusjonert utdanningsmarkedet, slik lavprisselskapene revolusjonerte flymarkedet.

Utdanning blir i dag priset «riktig», hele sektoren er effektivisert. Det har også muliggjort større kombinasjonsmuligheter innenfor utdanningsprogrammene, men det har også bidratt til at det er lettere å veksle mellom å studere og arbeide. Utdanningen er i svært stor grad rettet inn mot arbeidslivet, og utdanningsaktørene som lykkes, er i nær kontakt med dem. Dette er *livslang utdanning* i praksis.

Åshild Bruun-Gundersen, som satt i Utdannings- og forskningskomiteen på Stortinget fra 2017 uttalte en gang: «Våre utdanningsinstitusjoner må i større grad tilby utdanning som kvalifiserer til arbeid. Det er dobbelt sløseri med offentlige midler å betale for utdanningen som igjen resulterer i arbeidsledighet». Det er i dag enighet om at utdanning må være behovsstyrt og at mengde og lengde vil variere fra yrke til yrke. Fagskolene har fått sin renessanse.

Kapittel 3: Børs og katedral



Kvalitetskontroll med tilbyderne innen høyere utdanning

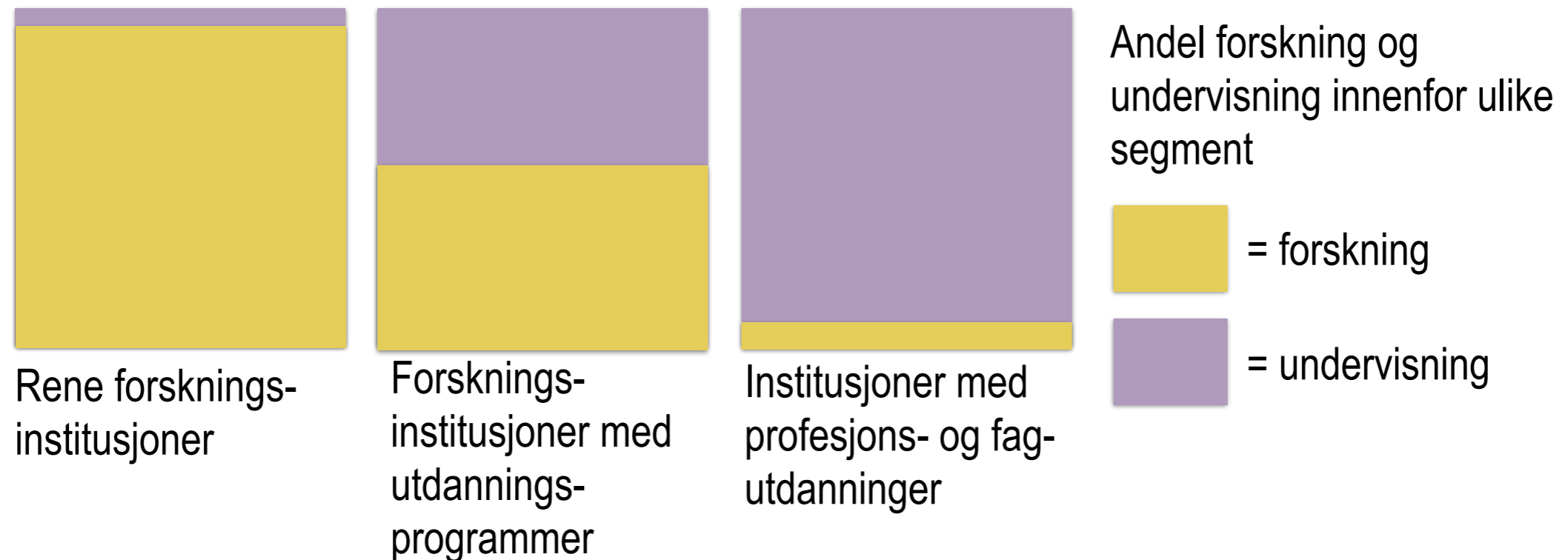
Det offentlige bidrar fortsatt til å finansiere utdanning, men mye av midlene brukes på å opprettholde utdanninger som markedet ikke tar seg av. For øvrig har myndighetene inntatt en nøytral rolle i forhold til utdanninger. Deres oppgave har vært å opprettholde kvaliteten i utdanningen. Det er stadig vekk grelle eksempler verden rundt på hvordan «cowboyer» kommer inn på utdanningsmarkedet med kortsiktig profitt for øye, men i Norge har det vært færre og færre slike eksempler. De seriøse aktørene er svært opptatt av merkevarebygging; det er ikke rom for å opptre useriøst.

Forskning er mer kommersialisert enn tidligere, men det er først og fremst her myndighetene putter inn de store ressursene. De store prestisjeuniversitetene, som også ivaretar viktige samfunnsfunksjoner, får fremdeles betydelig finansiering fra myndighetene. Disse fungerer i større grad som tidligere og er fortsatt tilbudsrevet.

Kapittel 3: Børs og katedral



Forskning og undervisning er i stor grad atskilt



Høyere utdanning i Norge og EU er tydelig delt mellom forskningsmiljøer på den ene siden og rene utdanningsinstitusjoner på den annen. Forskning og undervisning er i stor grad atskilt.

Kapittel 3: Børs og katedral



Fredrikstad, 8.6.30. Studentene svikter de tradisjonelle universitetene i Norge og velger heller tilbud fra de nye utdanningsaktørene. Viken Higher Education & Profession, som opererer i Viken, er et hederlig unntak. Google Musk Edu er den store vinneren i årets studentopptak.

Google Musk Edu, som er eid av Elon Musk og Google, har nå virkelig gjort sitt inntog i Norge. Studentene flokker seg om denne globale giganten innen utdanning, mens de tradisjonelle universitetene og høyskolene i Norge sliter. Redningsbjelken for mange av disse er profesjonsstudiene som fortsatt krever norsk godkjenning for yrkesutøvelse. Ungdommen velger i større grad den fleksible modellen som Viken Higher Education & Profession (tidligere Høgskolen i Østfold) og andre skoler både offentlig og private tilbyr. Google Musk Edus styrke er at utdannelsen de tilbyr er svært fleksibel og modulbasert, samtidig som prisen per modul ikke er høy. Universitetene og høyskolene har ikke klart å tilpasse seg den nye virkeligheten. Likevel er det gledelig at det er nettopp vår region som synes å ha tilpasset seg best til den nye virkeligheten og viser med dette at en av Vikens fremste utdanningsinstitusjoner er godt tilpasset endringer i etterspørsel. Viken Higher Education & Profession øker med hele 15 prosent fra i fjor. Dels skyldes dette at Viken Higher Education & Profession har valgt å samarbeide med Google Musk Edu, noe som har bidratt til at Viken Higher Education & Profession har kunnet opprettholde sin posisjon i regionen. Dels skyldes det nye forretningsmodeller og de nye læringsentrene som er etablert i Viken. Selskapet har klart å endre sin fagportefølje iht. markedet og har også klart å bli gode på å selge programmer til næringsliv og til personer, samt klart å etablere fysiske læringsarenaer.

Kapittel 3: Børs og katedral



En students dag i 2030

Petter skal i dag stikke innom læringssentret på Remmen som er åpent for alle. Petter bor i de gamle studentboligene som nå er kjøpt opp av Education Living som er eid og driftes av Alleris. Han følger all undervisning på nett. I dag skal han treffe noen studenter for å gjøre en oppgave sammen, fordi de tilfeldigvis følger samme program nå. Det er flere som stikker innom læringssentret, men alle studerer forskjellige program på ulike skoler.

Petter skal bli lærer med hovedvekt i matematikk og musikk. Han har satt sammen utdannelsen med moduler både fra norske og utenlandske institusjoner, men for å bli godkjent lærer i Norge må han ta den siste modulen fra en norsk offentlig institusjon for å kunne undervise på en norsk skole. Han valgte å ta matematikkmodulen som leveres av Universitetet i Agder fordi den er billigst. I musikk holder det med å levere inn en hjemmeoppgave som han sender til et lite musikkinstitut på Ringve i Trondheim.

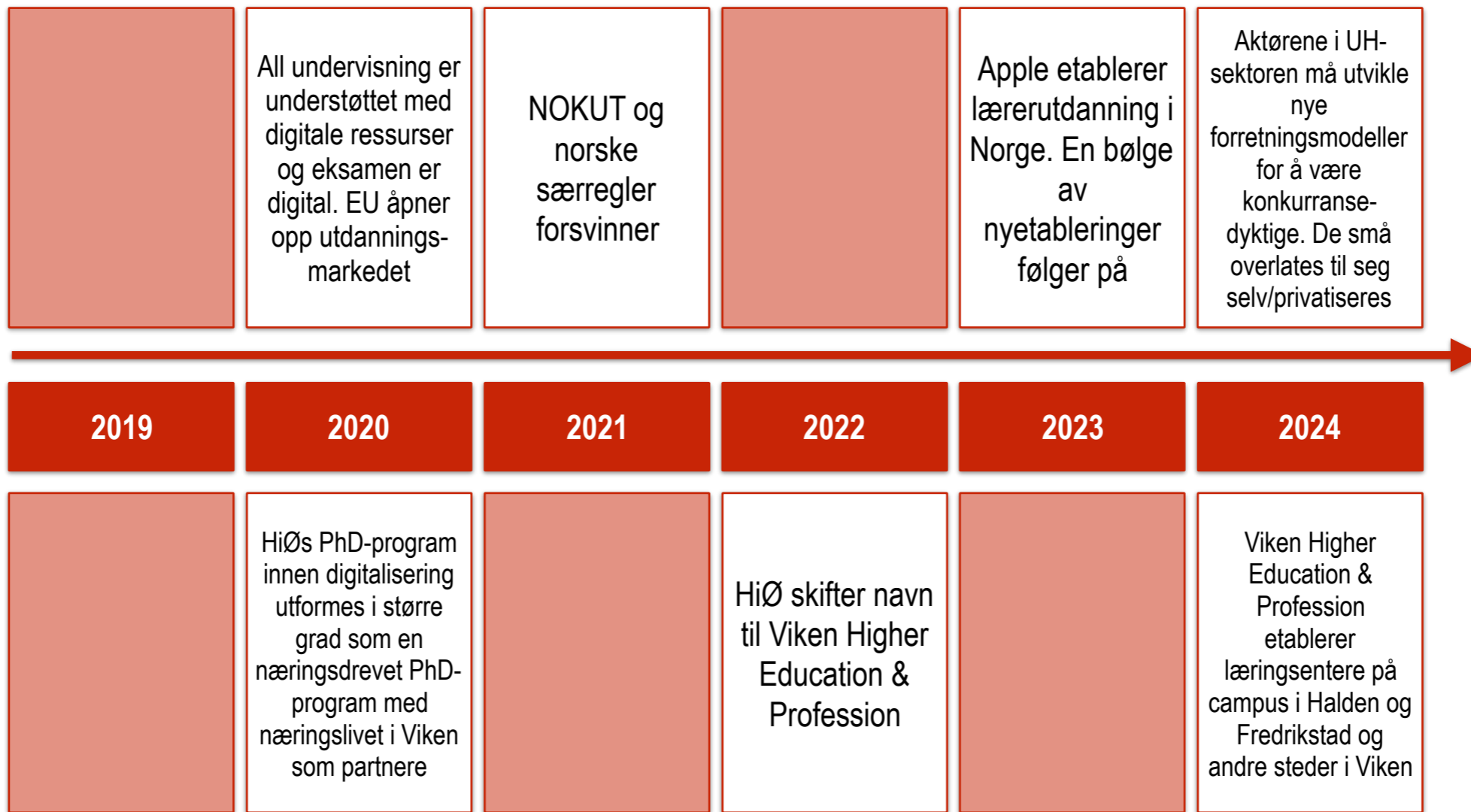
Han er veldig fornøyd med at han kan bruke utstyret på læringssentret slik at han kan få spilt inn hjemmeoppgaven på Remmen. Når han bor på Education Living inkluderer det tilgang til læringssentret og utstyret til Viken Higher Education & Profession (tidligere HiØ) som nå har spesialisert seg primært på helse og digitalisering samt tilbyr læringscenterets fasiliteter til alle mot en avgift.

Kapittel 3: Børs og katedral



Veien frem

Hendelser relatert til høyere utdanning nasjonalt og internasjonalt



Hendelser relatert til Høgskolen i Østfold

Kapittel 3: Børs og katedral

Veien frem

Hendelser relatert til høyere utdanning nasjonalt og internasjonalt

Stillingsvernet svekkes, samt større fleksibilitet i bruk av ansatte	Skolepenger innføres i Norge. Norske universiteter opererer mer og mer som universiteter i utlandet		Stor skandale som berører flere tusen studenter. Selskap tilbydde utdanning som var verdiløs. Studenten får ikke pengene tilbake	Staten rydder opp etter skandalen og oppretter nytt utdanningstilsyn med sete i Fredrikstad	Google Musk Edu eid av Elon Musk og Google er årets utdanningsinstitusjon i Norge og har tusenvis av fornøyde kunder
2025	2026	2027	2028	2029	2030
Viken Higher Education & Profession inngår samarbeidsavtale med Google Musk Edu	Viken Higher Education & Profession har spesialisert seg spesielt på helse og digitalisering, og nye tilbud for studenter		Mens UH-sektoren stagnerer, vokser Viken Higher Education & Profession		Viken Higher Education & Profession har 15 prosent vekst i antall studenter (kunder) fra året før

Hendelser relatert til Høgskolen i Østfold

Kapittel 4: Scenariolet «Friends»



Foto: blog.magicjack.com.

Kapittel 4: Friends



Scenariot i et nøtteskall

Dette er historien om hvordan arenaen for høyere utdanning i større grad setter studenten i sentrum og utvikler studieprogram sammen med studentene selv og arbeidslivet. Dette som følge av en stor krise innenfor UH-sektoren der det ikke var samsvar mellom kostnader og leveranse, samtidig som kvaliteten på utdanningen uteble.

Institusjonene som allerede hadde nære relasjoner til studentene, fikk plutselig en fordel de kunne utnytte: Å fokusere på utdanningsbehov i regionen, samtidig som man var aktiv deltager i nettverk internasjonalt, var en suksessoppskrift.

Kapittel 4: Friends



Krise innen høyere utdanning skaper nye muligheter

UH-sektoren fikk et skudd for baugen tidlig på 2020-tallet. Resultatene fra kvalitetsreformen uteble, og de nye universitetene leverte ikke som forventet. Samtidig økte kostnadene; myndighetene fikk mindre utdanning for hver krone enn tidligere.

Spørsmålet mange stilte seg var: Hvordan kan man få mer og bedre utdanning uten å øke kostnadene?

For det første måtte utdanningen gå fra å være tilbyderdrevet til å bli etterspørselsdrevet. Det er studentenes autonomi som er avgjørende, ikke institusjonens. Utdanningsprogrammene i dag er svært fleksible og studentene har stor valgfrihet og kan designe egne grader. Dette gir mer relevant utdanning, også for arbeidslivet, da arbeidsgivere i stor grad får engasjerte medarbeidere som er løsningsorienterte. Studieprogrammene er lagt opp slik at de lett kan kombineres med studier i andre land.

Kapittel 4: Friends



Delta aktivt i nettverk

For det andre måtte man utnytte fordelene som campus gir og bygge relasjoner mellom studentene og mellom studentene og utdanningsinstitusjonen. Nye digitale læringsverktøy tas flittig i bruk, men de fungerer best i kombinasjon med campusundervisning som ofte foregår som seminarundervisning gjennom fordypning. Færre studenter per lærer kunne innføres fordi kostnadene i sektoren gikk ned.

For det tredje måtte de mindre institusjonene tenke annerledes i forhold til det å bygge store forskningsmiljøer selv, men heller fokusere på å jobbe sammen med de beste gjennom aktivt å delta i nettverk og jobbe aktivt mot de som eier problemene som skal løses. Det betyr at både ansatte og studenter må delta i nettverk regionalt og internasjonalt. Det er tilgangen til forskningen som er avgjørende, ikke at man produserer forskningen selv. Resultatet blir at kvaliteten går opp, samtidig som studentene (og de ansatte) opparbeider seg viktige nettverk regionalt og internasjonalt som disse kan utnytte senere i en jobbsammenheng. De store institusjonene og de mindre utnytter hverandres fordeler. Satt på spissen; de store bidrar med forskning, og de små med innovasjon.

Kapittel 4: Friends



Livslang læring

Denne endringen i utdanningsopplegget, og innholdet i utdanningen, bidro til langt større innovasjon. Fokus var ikke bare på å tilegne seg kunnskap, men å anvende kunnskapen for å løse de store, globale utfordringene og utfordringer i lokalmiljøet.

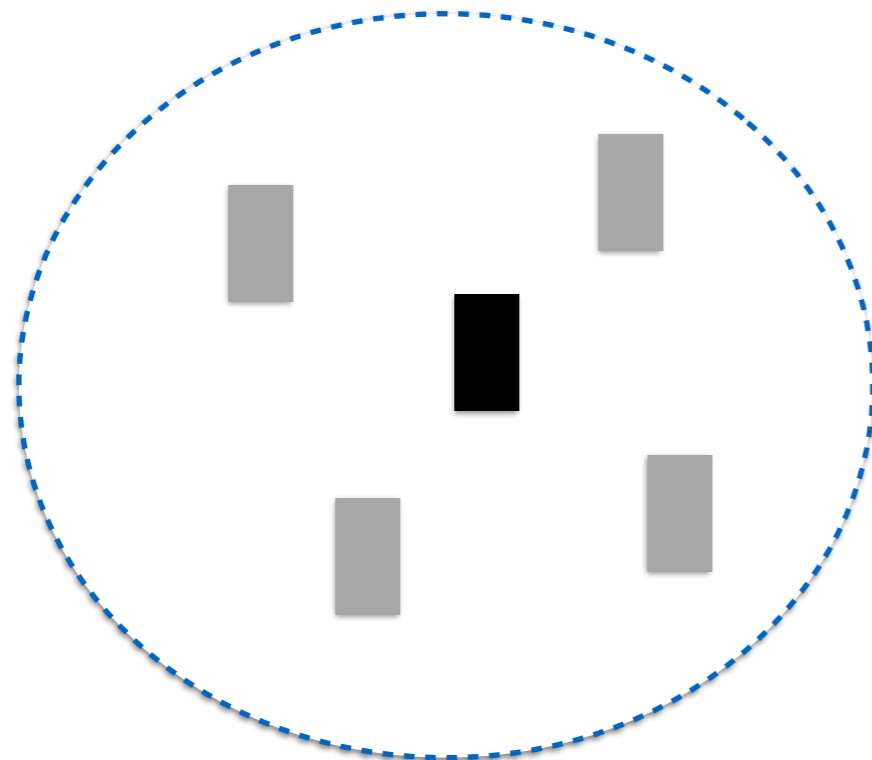
Faktisk ble ikke lenger størrelse en ulempe. Det er evnen til å finne frem til den beste og relevante kunnskapen, samt anvende denne, som er avgjørende. Det er også en fordel å ha forankring til egen region, fordi det handler om å bidra til et innovativt arbeids- og næringsliv i regionen. Gjennom dette vokser det frem nye vekstbedrifter med internasjonale ambisjoner.

Livslang læring er viktig. For det første er det regionalt et marked for pensjonister som ønsker ny kunnskap. For det andre er pensjonister en ressurs som i større grad hentes inn og brukes lokalt. Frivilligheten har gjort sitt inntog i UH-sektoren.

I Norge har denne utviklingen ført til regionale kompetansemarkeder med utstrakt samarbeid innad i regionen, men det har også ført til mer konkurranse mellom regionene, ettersom regionene konkurrerer seg imellom for å fremstå mest mulig attraktive.

Kapittel 4: Friends

Norge består av utdanningsregioner som innbyrdes konkurrerer



Eksempel på en utdanningsregion i Norge.

■ = nasjonal institusjon ■ = regional institusjon

Høyere utdanning i Norge er organisert i stor grad innenfor regionene, og består av syv utdannings- og forskningsregioner. Alle regionene har en nasjonal «motor», mens de andre institusjonene i stor grad er innrettet mot det regionale utdanningsmarkedet. Norge har følgende regioner:

- Oslo
- Viken
- Innlandet
- Sørøst-Norge
- Vestlandet
- Trøndelag
- Nord-Norge

Kapittel 4: Friends



Halden, 8.1.30. Godt faglig og sosialt studentmiljø, tett dialog med foreleserne og rimelige boutgifter er noen av årsakene til at Høgskolen i Østfold seiler opp som en klar favoritt blant studentene.

– Det som var viktig for meg da jeg skulle velge, var å gå på en skole som har fokus på teknologi og fremtiden, sier Thea fra Oslo.

Da hun skulle søke studieplass, var ingeniørstudier innen fornybar energi ved NTNU førstevalget, men kombinasjonen av teknologi- og samfunnskompetanse som man får gjennom studieprogrammet «Det digitale samfunn», appellerte til henne, og dette var andrevalget hennes.

Hun havnet i Halden, og i begynnelsen holdt hun muligheten åpen for å søke seg videre til NTNU. Det tok ikke lang tid før hun hadde slått tanken fullstendig fra seg.

– At HiØ er et studiested som har sterkt fokus på samfunnsengasjement, nyskaping og innovasjon, var noe som appellerte til meg. Jeg ville studere noe som kan gi meg en jobb som er fremtidsrettet og meningsfull, sier 22-åringen.

Hun trekker også frem hvordan HiØ setter studentene i fokus og nærheten til medstudenter og undervisningspersonellet ved høyskolen. Det er innholdet i studiene og læringsmetodene som betyr noe, ikke om man går på et universitet med høyt renommé.

Kapittel 4: Friends

En students dag i 2030

Harald har i dag vært på jobb på sykehuset på Kalnes. De har inngått en avtale med ham om en videreutdanning. Harald er sykepleier, men har blitt interessert i arbeidsmiljø og har derfor valgt å følge et fag ved Høgskolen i Østfold som heter «Det fremtidige arbeidsmiljø». HiØ er fortsatt veldig populær i det gamle fylket Østfold.

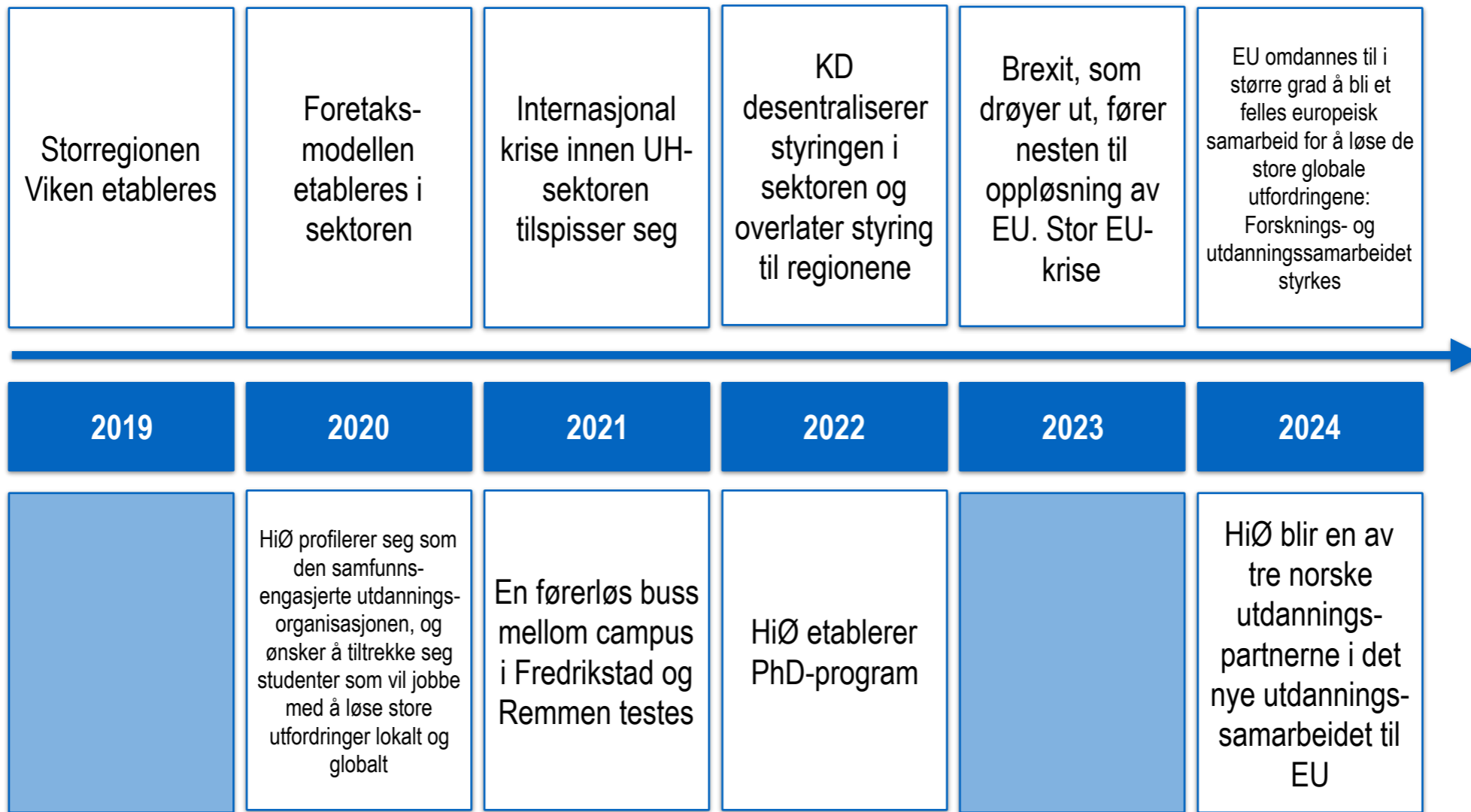
HiØ leverer alle typer programmer og enkeltstående kurs. Det går en førerløs buss fra sykehuset til studiestedet i Fredrikstad. Der skal han sammen med noen kamerater følge en presentasjon over nett av en amerikansk guru innen arbeidsmiljø. Deretter er det seminar der man i grupper diskuterer sentrale temaer i presentasjonen.

Han vet ikke helt hva han skal bruke denne videreutdanningen til, men han håper det kan hjelpe ham til en ny stilling innen HMS når den utlyses på sykehuset. Han registrerer seg hver gang han møter, og sykehuset betaler avgift til HiØ når han registrerer oppmøte. Han har ikke bestemt seg ennå om han skal ta eksamen.

Kapittel 4: Friends

Veien frem

Hendelser relatert til høyere utdanning nasjonalt og internasjonalt

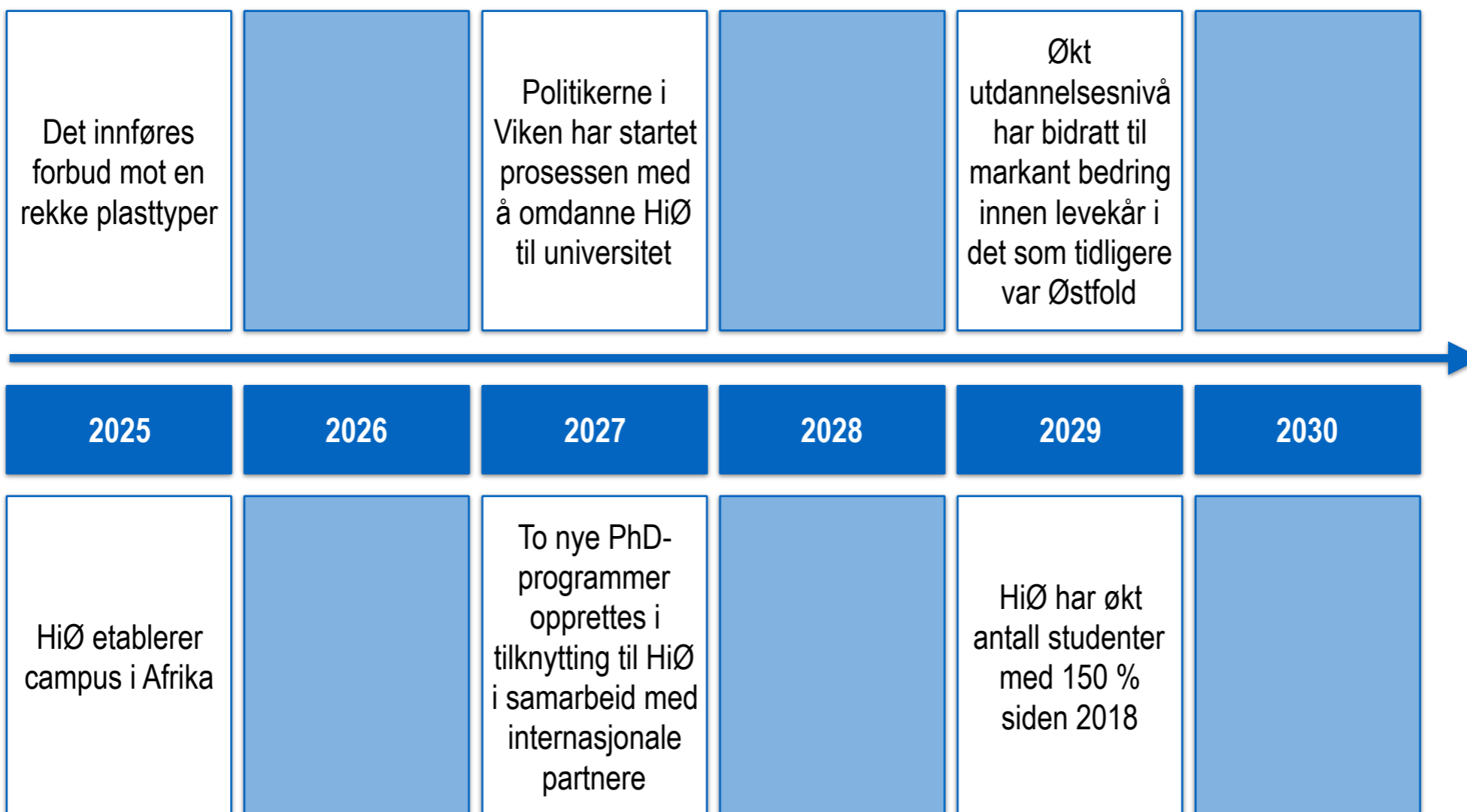


Hendelser relatert til Høgskolen i Østfold

Kapittel 4: Friends

Veien frem

Hendelser relatert til høyere utdanning nasjonalt og internasjonalt



Hendelser relatert til Høgskolen i Østfold



Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Innledning

Høgskolen i Østfold skal bruke scenarioene i forbindelse med utforming av ny strategi for perioden 2019-2022. I dette kapitlet vil vi presentere analyser av scenarioene med tanke på det videre arbeidet med å utvikle en robust strategi for Høgskolen i Østfold. Følgende analyser presenteres i dette kapitlet:

1. Utviklingen av arenaen for høyere utdanning for hvert scenario

Denne analysen viser utløsende årsak(er) for hvert scenario og den videre utviklingen i scenarioet (virkning) og til slutt resultat i 2030. Denne analysen gir oversikt over den grunnleggende logikken i scenarioet.

2. Noen sentrale kjennetegn ved arenaen for høyere utdanning

Denne analysen gir en grafisk sammenligning av arenaen for høyere utdanning i de ulike scenarioene.

3. Høgskolens profil i scenarioene

I denne analysen vises utdannings- og forskningsprofilen til Høgskolen i Østfold for hvert scenario, samt om utdanningen er rettet inn mot å utdanne studenter til bestemte yrker eller om utdanningen har mest fokus på ferdighetene som studentene trenger i arbeidslivet.

Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Innledning

4. Studentveksten ved Høgskolen i Østfold i scenarioene

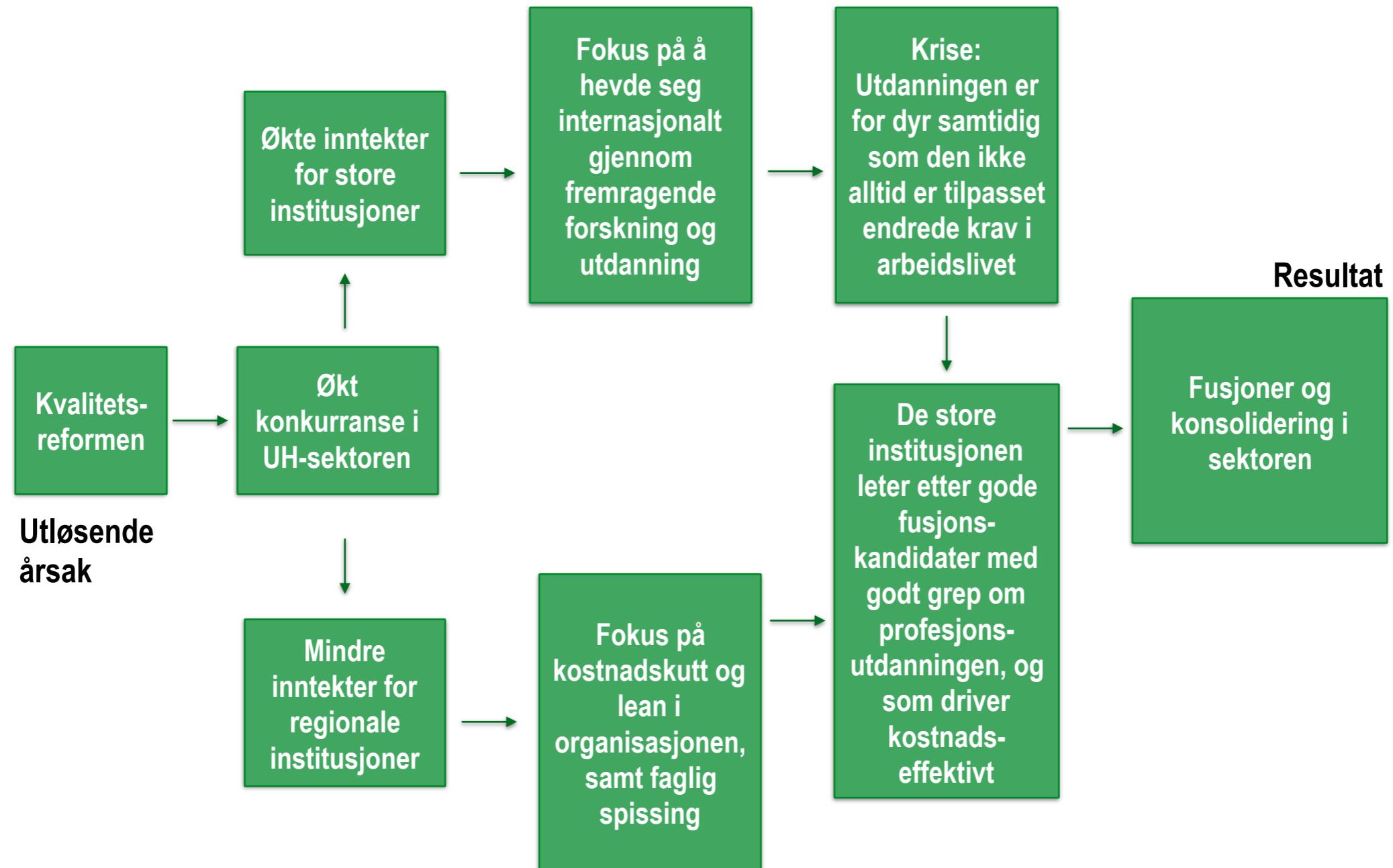
Høgskolen har hatt en betydelig studentvekst det siste tiåret. Denne fortsetter i alle de tre scenarioene som er utarbeidet. Analysen gir en forklaring på hvorfor studentveksten fortsetter.

5. Implikasjonsanalyse

I denne analysen beskrives de sentrale implikasjonene av scenarioene for Høgskolen i Østfold, samt noen forslag til hvordan høyskolen kan respondere på de ulike implikasjonene.

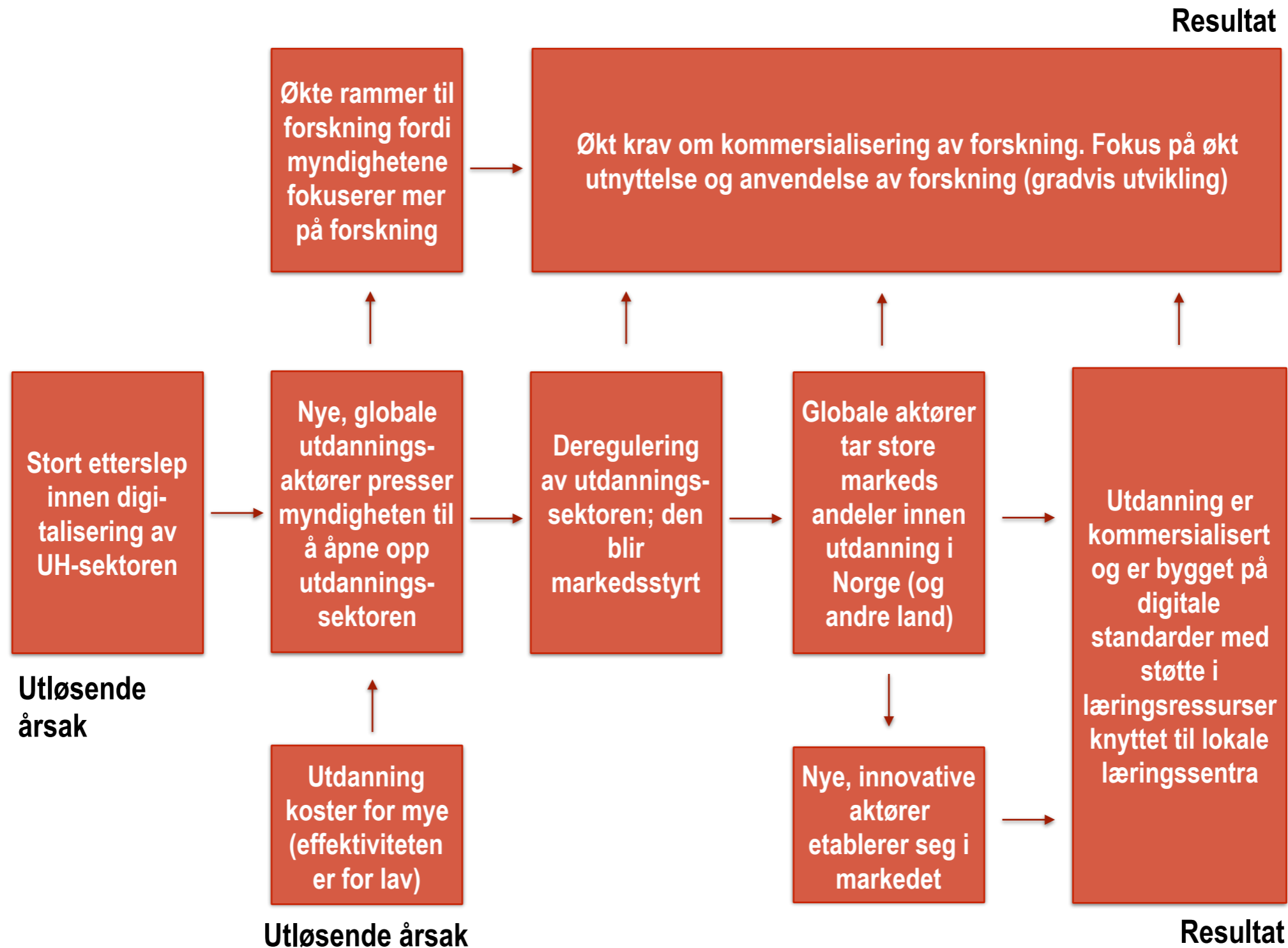
Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Analyse 1: Utviklingen av arenaen for høyere utdanning i EduBig



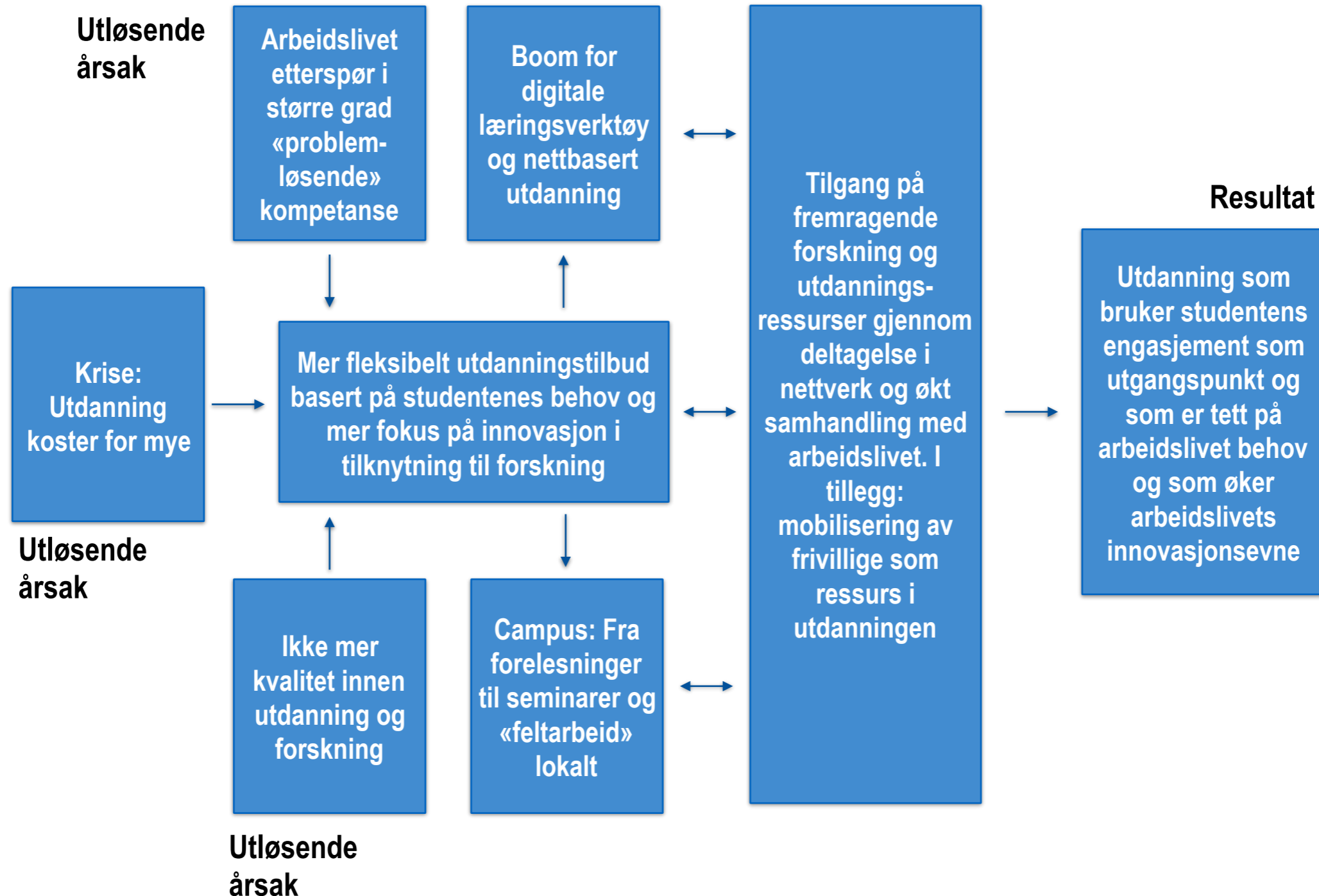
Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Analyse 1: Utviklingen av arenaen for høyere utdanning i Børs og katedral



Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Analyse 1: Utviklingen av arenaen for høyere utdanning i Friends



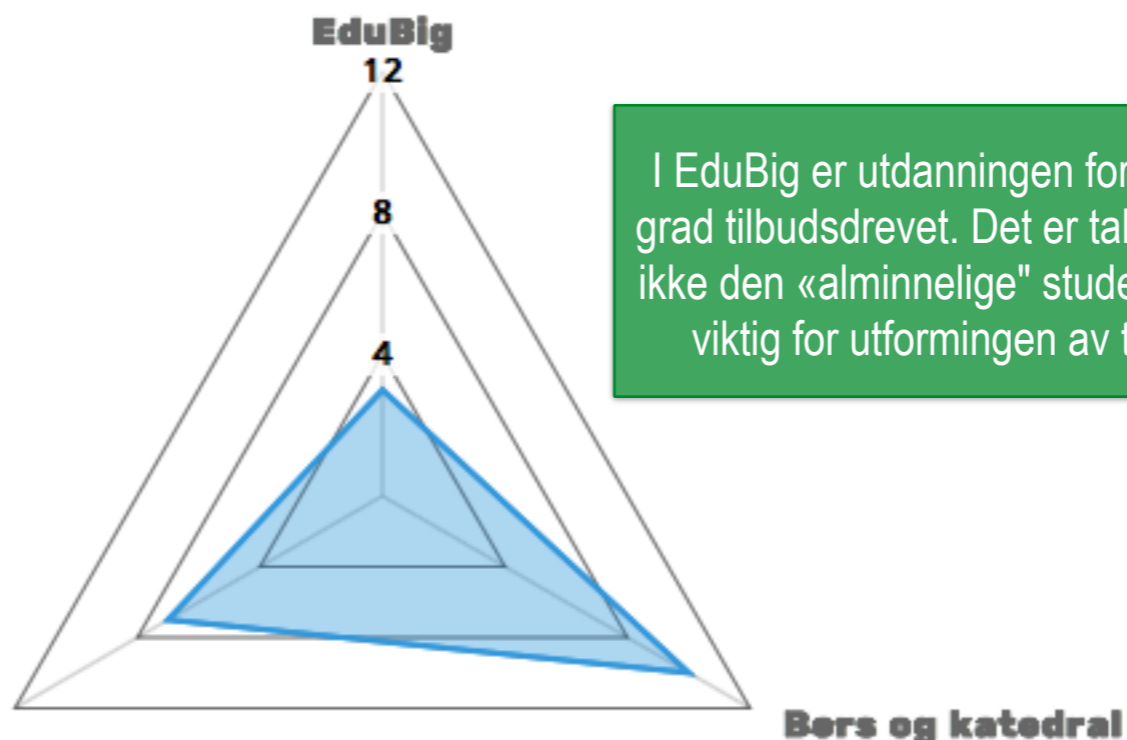
Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Analyse 2: Fra tilbudsrevet til etterspørselsrevet utdanning

Skala: 0-10. Figuren viser i hvor stor grad utdanningen er etterspørselsrevet.

I Friends er utdanningen etterspørselsrevet i den forstand at det er behovene til studenten som er i sentrum - både faglige og sosiale. Utdanningen bygger på samspillet mellom student og lærer og det nettverket de inngår i.

Friends



I EduBig er utdanningen fortsatt i stor grad tilbudsrevet. Det er talentene, og ikke den «alminnelige» student, som er viktig for utformingen av tilbudet.

Studenten er blitt til kunde i Børs og katedral. Studenten (og ev. arbeidsgiveren til studenten) bruker sin kundemakt. Institusjonene med stort renommé kan i større grad opprettholde en tilbudsrevet tilnærming.

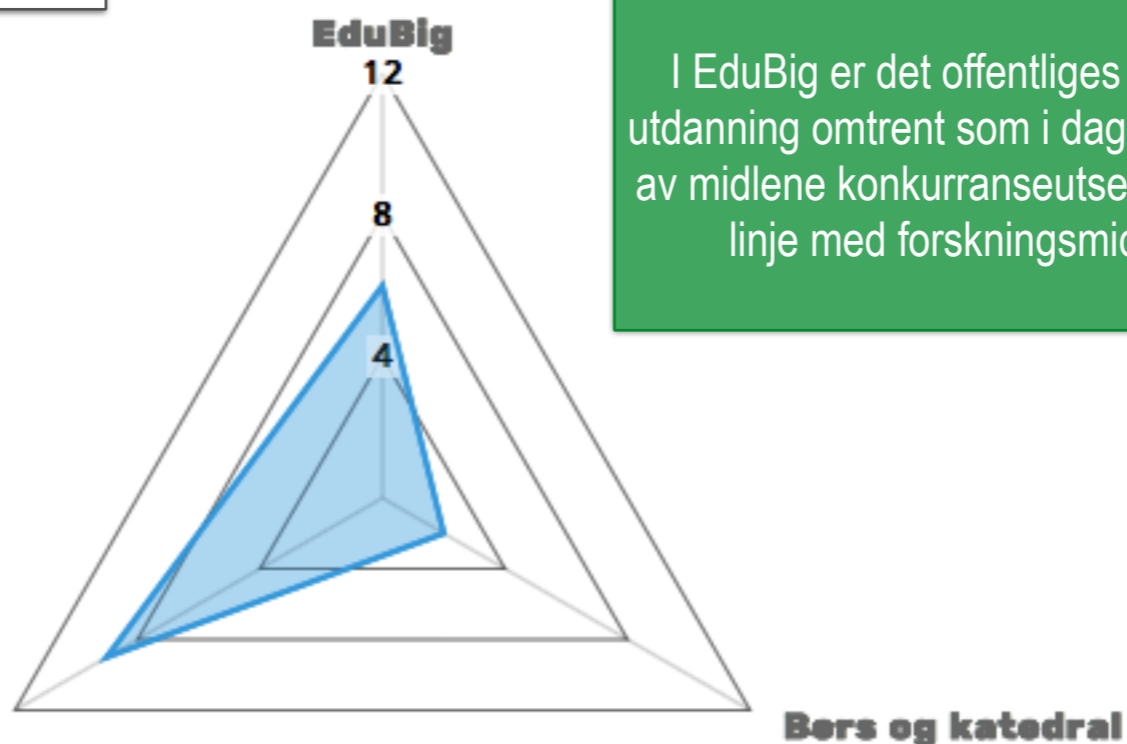
Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Analyse 2: Finansiering

Skala: 0-10. Figuren illustrerer andelen det offentlige bidrar med gjennom basisfinansiering.

I Friends bidrar det offentlige med en noenlunde lik prosentandel som i dag, men den totale rammen til utdanning er gått noe ned pga. av at kostnadene har gått ned.

Friends



I EduBig er det offentlige bidrag til utdanning omtrent som i dag. Langt mer av midlene konkurranseutsettes på like linje med forskningsmidlene.

I Børs og katedral er utdanningen markedsstyrt. Det offentlige finansierer i liten grad utdanning, men bidrar til bl.a. å opprettholde utdanning som ikke markedet tar seg av.

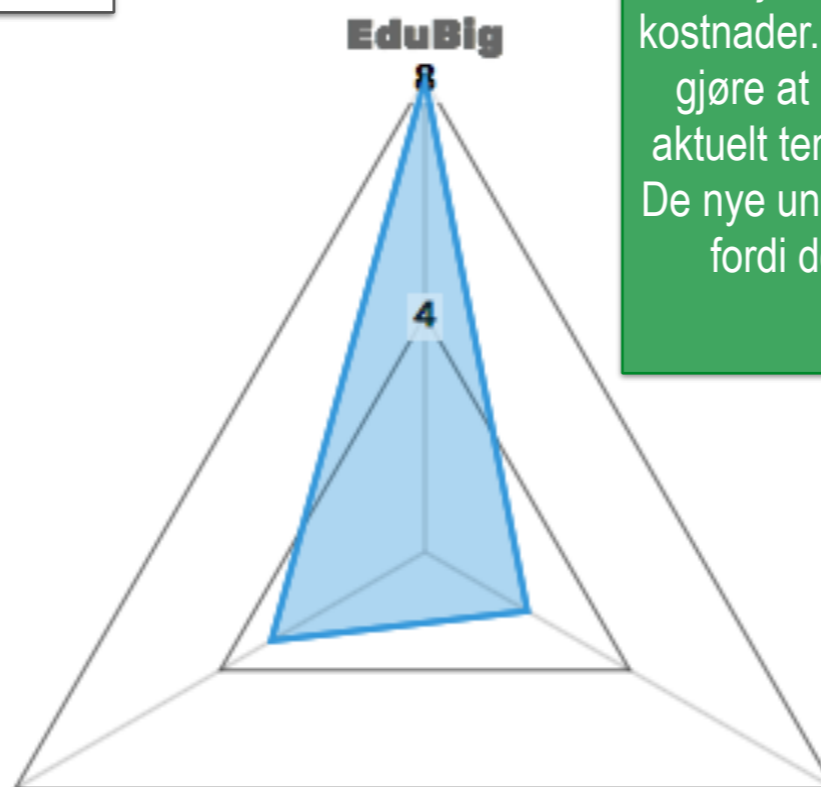
Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Analyse 2: Kostnader

Skala: 0-10. Kostnader per student.

I Friends, gjennom å drive utdanning gjennom nettverk, har forretningsmodellen for utdanning endret seg. Besparelsen ved å ikke å bygge alt selv, brukes på å øke antall lærere per elev. Det er bl.a. slik man får mer kvalitet i utdanningen i Friends.

Friends



Børs og katedral

I EduBig viser det seg å være vanskelig å redusere kostnadene i de store institusjonene. Det er særlig de mindre institusjonene som blir tvunget til å kutte kostnader. Men etterslepet hos de store gjøre at kostnader per student er et aktuelt tema gjennom hele scenarioet. De nye universitetene klarer seg bedre, fordi de er basert på den gamle høyskolemodellen.

I Børs og katedral er skolepenger utbredt, og studenten (ev. arbeidsgiver) betaler i stor grad selv for utdanning. Til gjengjeld er utdanning blitt atskillig billigere enn i dag. I dette scenarioet leverer man en mer relevant utdanning for en billigere penge sammenlignet med i dag.

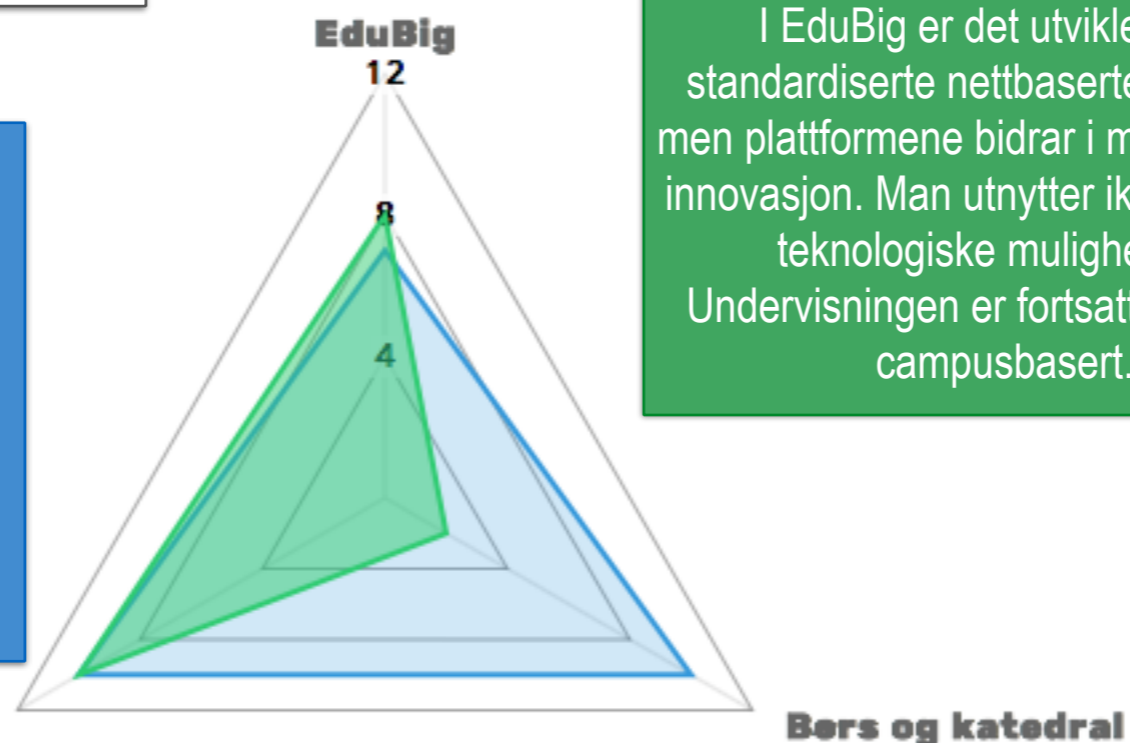
Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Analyse 2: Campusbasert utdanning vs. digital utdanning

Skala: 0-10. Blått felt viser i hvor stor grad undervisningen er digital, mens grønt felt illustrerer campus' betydning for undervisningen.

I Friends er utdanningen digitalisert, og det eksisterer et stort mangfold av læringsverktøy og nettbaserte løsninger. Campus er fortsatt viktig for faglig fordypning og oppfølging og for nettverksbygging og sosial utvikling.

Friends

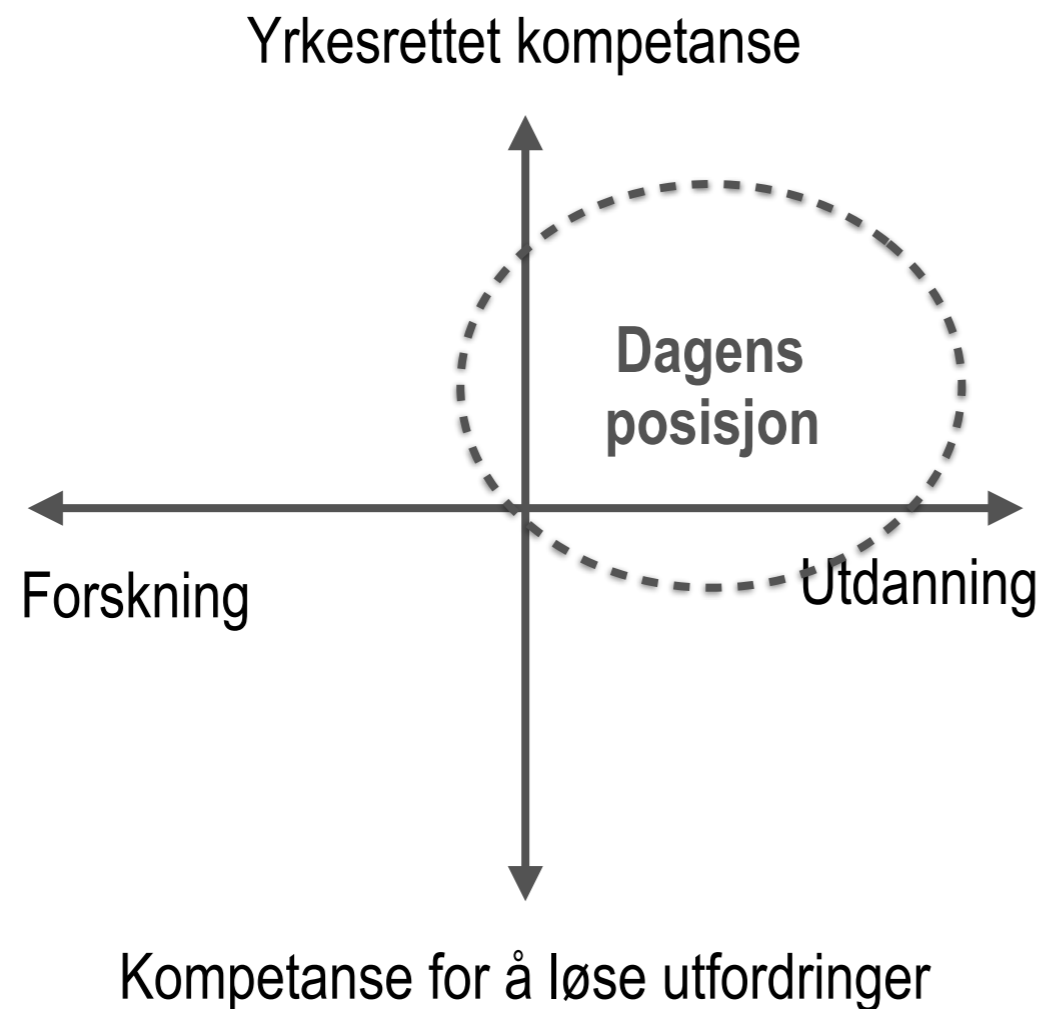


I EduBig er det utviklet store standardiserte nettbaserte løsninger, men plattformene bidrar i mindre grad til innovasjon. Man utnytter ikke fullt ut de teknologiske mulighetene. Undervisningen er fortsatt i stor grad campusbasert.

I Børs og katedral er undervisningen digitalisert. Campus brukes primært for veiledning. Ikke alle utdanningsinstitusjoner har egne campus, men leier plass på såkalte læringssentra.

Kapittel 5: Analyse av scenarioene

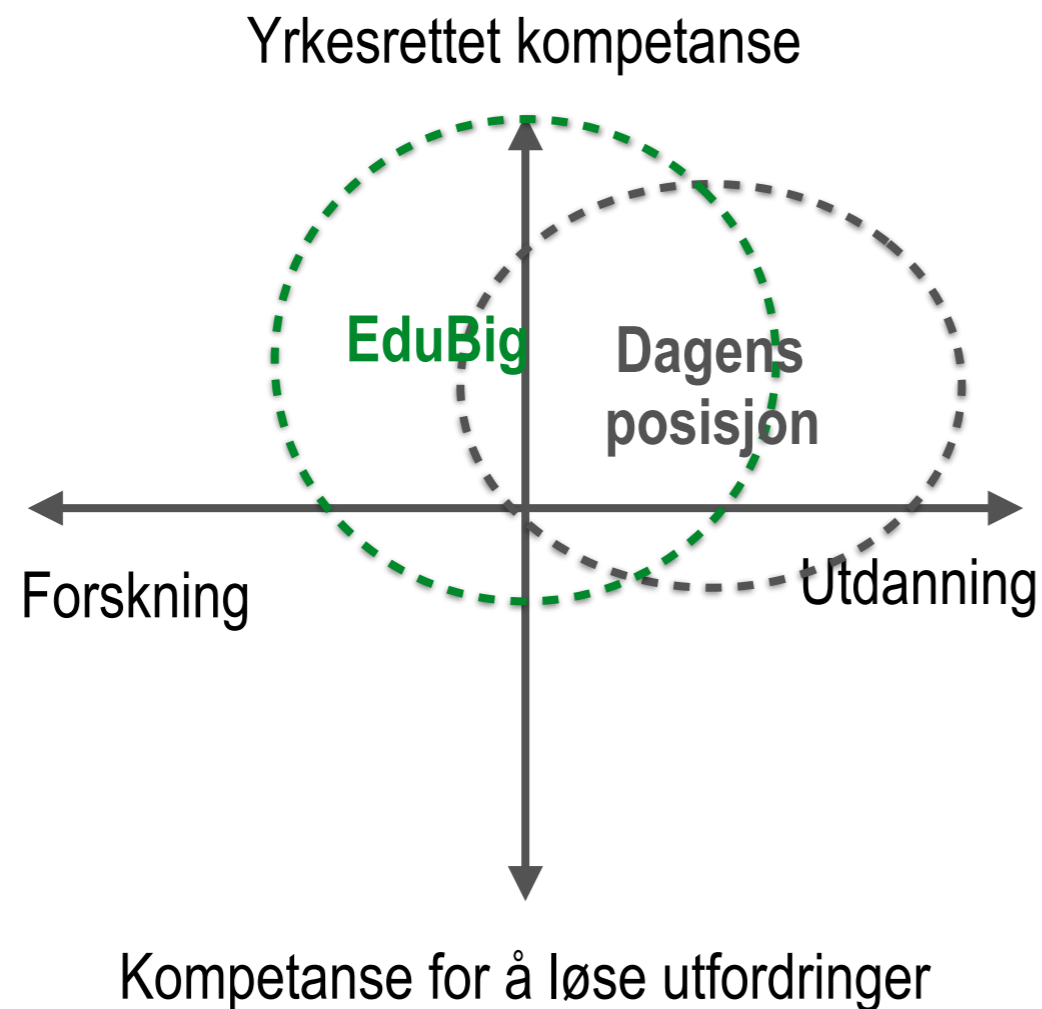
Analyse 3: Høyskolens profil i scenarioene



Som beskrevet i innledningen, høyskolen er god på profesjonsutdanning. Høyskolen har ikke en tilsvarende posisjon innen forskning. Det er den yrkesrettede utdanningen som utgjør den største delen av utdanningsporteføljen.

Kapittel 5: Analyse av scenarioene

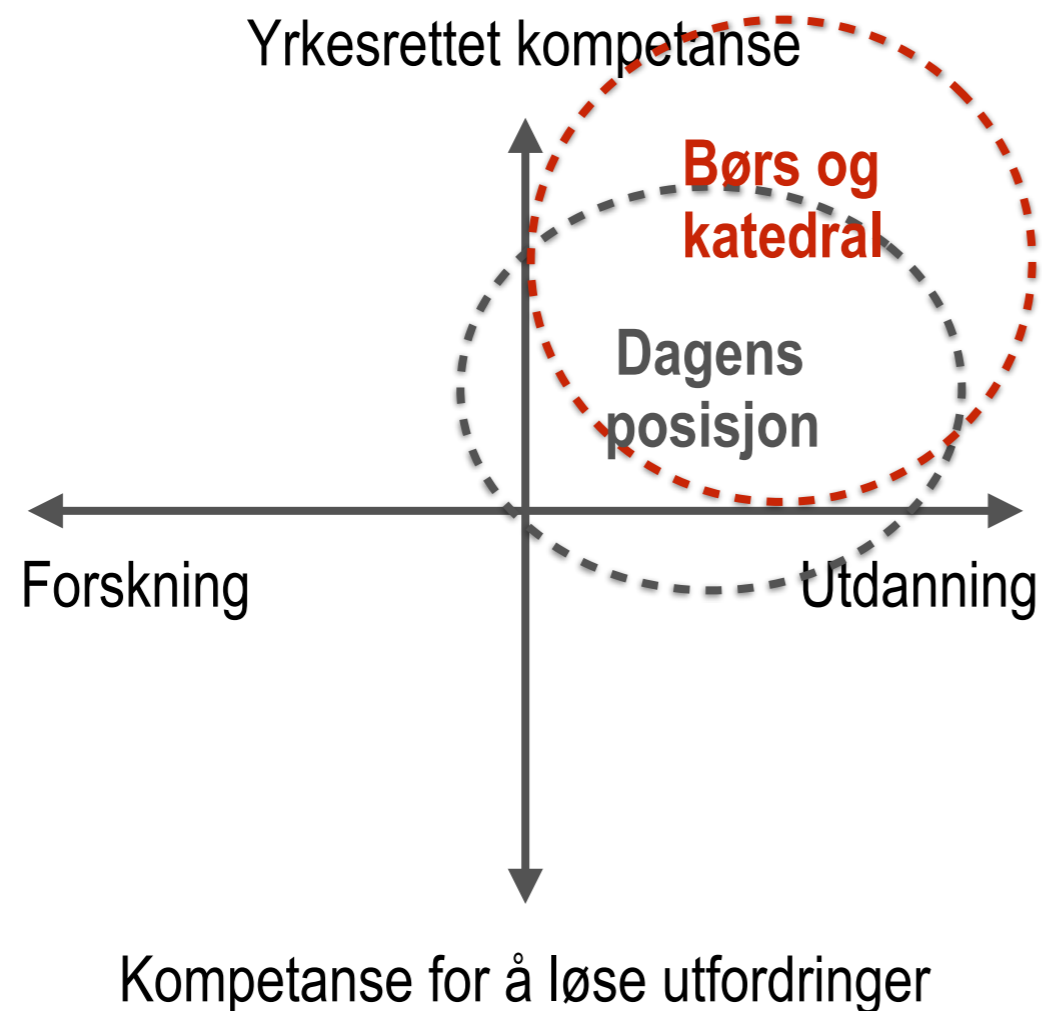
Analyse 3: Høyskolens profil i EduBig



En offensiv satsning på forskning og spissing av dagens kunnskapsmiljøer, er avgjørende i EduBig. Høyskolens profil vil bevege seg noe mot forskning. Profesjonsutdanningen vil fremdeles være viktigst, og den vil være enda mer innrettet mot profesjonsutdanning enn i dag.

Kapittel 5: Analyse av scenarioene

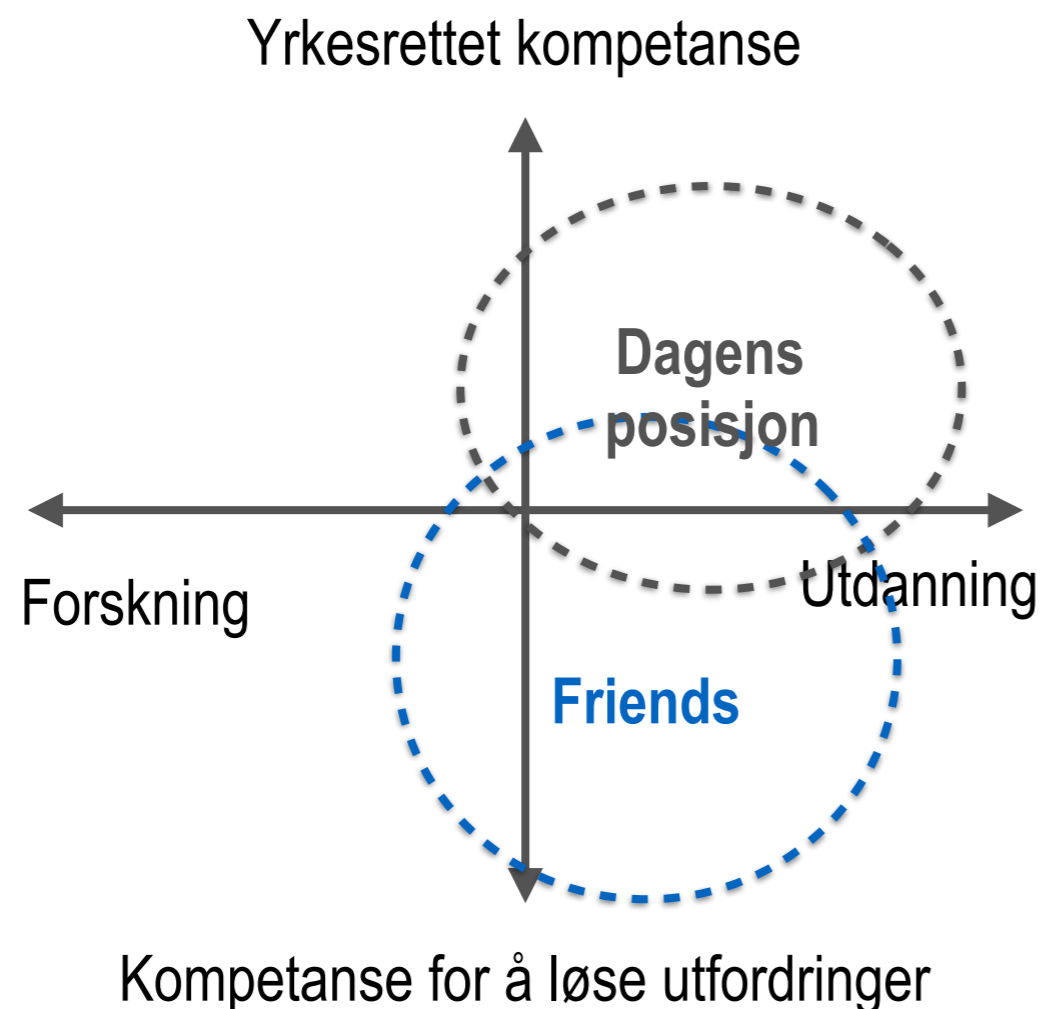
Analyse 3: Høgskolens profil i Børs og katedral



Det er den yrkesrettede utdanningen som vil være avgjørende i Børs og katedral. Forskning er ofte ikke viktig for utdanningsaktører. I dette scenarioet vil ikke Høgskolen i Østfold klare å bygge et tungt forskningsmiljø da forskning og utdanning i stor grad skiller lag i dette scenarioet.

Kapittel 5: Analyse av scenarioene

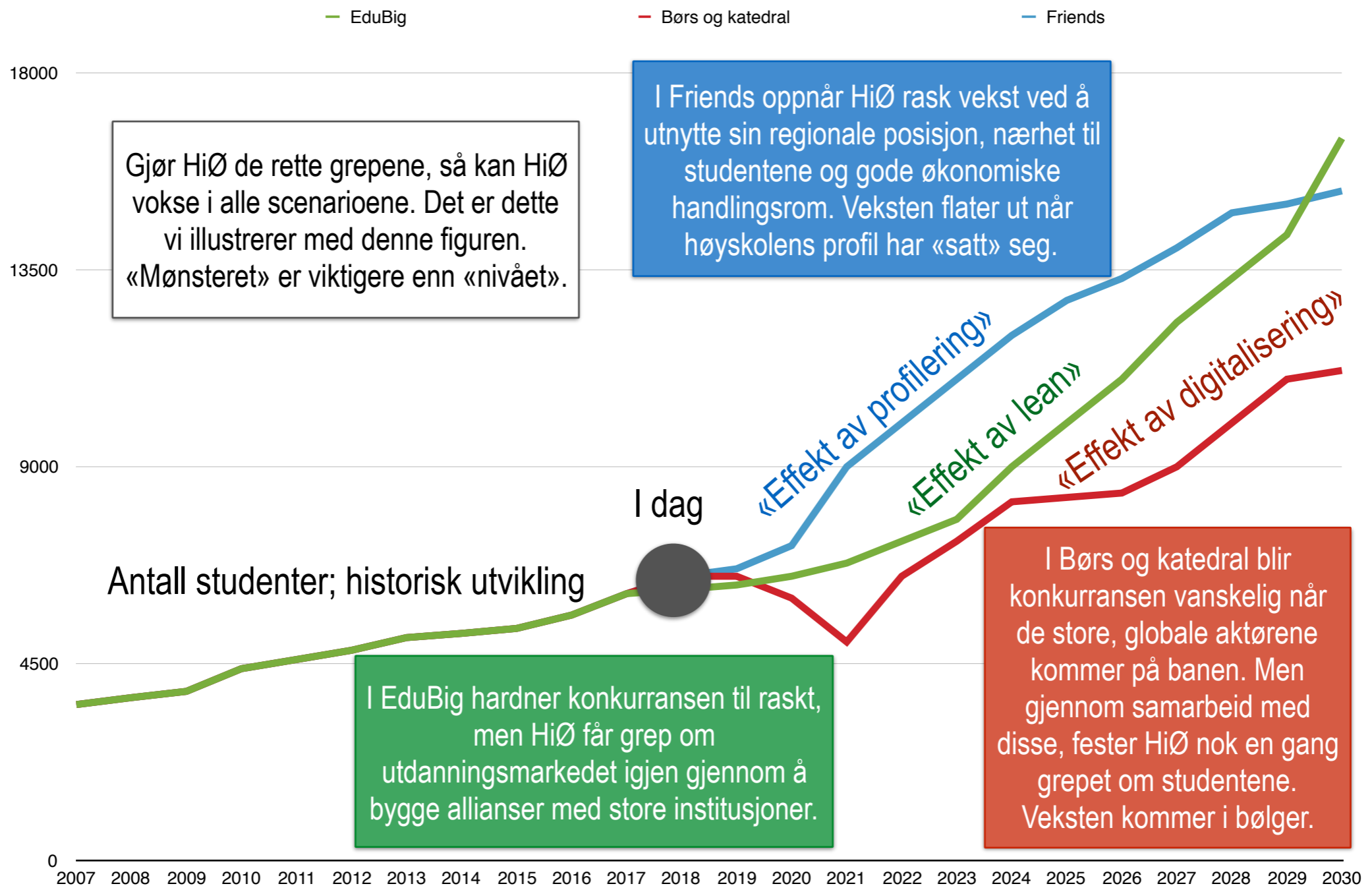
Analyse 3: Høyskolens profil for Friends



Det er den tverrfaglige og problemløsende kompetansen som kjennetegner høyskolen i Friends. Høyskolen har fortsatt et godt grep om å utdanne studenter som arbeidslivet etterspør, men høyskolen har klart å endre seg i takt med endrede behov både hos studentene og i arbeidslivet.

Kapittel 5: Analyse av scenarioene





Analyse 4: Studentveksten ved Høgskolen i Østfold i scenarioene



Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Analyse 5: Implikasjonsanalyse



Nr	Konsekvens i ett eller flere scenarioer (scenarioene som er mest relevante er markert)	Forslag til respons
1	Høyere kvalitetskrav 	<ul style="list-style-type: none"> • Fokus på fremragende utdanning • Samarbeid med de beste
2	Større institusjoner 	<ul style="list-style-type: none"> • Spissing av fagmiljøer og institusjonens faglig profil • Minde institusjoner må utvikle samarbeid/allianser med store institusjoner • Mindre institusjoner må fokusere på regionens kompetansebehov
3	Mindre og flere spesialiserte institusjoner 	<ul style="list-style-type: none"> • Tettere samarbeid i regionen og internasjonalt • Profilering av egenart (unikhet)
4	Økt påvirkning fra andre i UH-sektoren 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiv posisjonering; være en proaktiv utdannings- og forskningsaktør • Utvikle endringskulturen i organisasjonen

Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Analyse 5: Implikasjonsanalyse

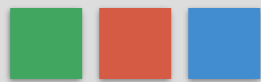

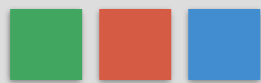
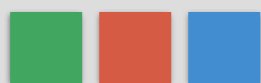


Nr	Konsekvens i ett eller flere scenarioer (scenarioene som er mest relevante er markert)	Forslag til respons
5	Redusert offentlige bevilninger ■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> • Alternative finansieringskilder • Effektivisering gjennom lean (mer til utdanning og mindre til administrasjon)
6	Spesialisering av kompetansebehov ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> • Spissing av faglig innretning mot innovasjon i profesjoner
7	Økt autonomi for institusjoner ■ ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> • Fjerne unødvendig byråkrati, administrativt og faglig • Definere mål for egen virksomhet (styrke prosessen rundt utviklingsavtaler)
8	Studentenes behov er mer i sentrum ■ ■	<ul style="list-style-type: none"> • Mer fleksible utdanningsprogrammer • Aktiv porteføljestyling • Kundeoppfølging basert på evaluering • HiØ må vurdere sitt navn, riktig prising, profil o.l.

Kapittel 5: Analyse av scenarioene

Analyse 5: Implikasjonsanalyse



Nr	Konsekvens i ett eller flere scenarioer (scenarioene som er mest relevante er markert)	Forslag til respons
9	Digitalisering av læringsverktøy 	<ul style="list-style-type: none"> Organisasjonsendringer: Endre kultur og utvikle kompetanse Mer samarbeid på tvers mellom avdelinger
10	Endringer av hvordan campus fungerer 	<ul style="list-style-type: none"> Forstå ny bruk av campus
11	Utdanningsbehovene endrer seg raskt 	<ul style="list-style-type: none"> Tett dialog med arbeidslivet Mer samarbeid
12	Utdanningen blir mer global 	<ul style="list-style-type: none"> Økt global konkurranse og samarbeid Deltagelse i internasjonale nettverk

Appendiks



Høgskolen i Østfold



Foto: Høgskolen i Østfold.

Appendiks

Kort om scenarioprosessen

Høgskolen i Østfold gjennomførte i perioden januar-mars 2018 en scenarioprosess, som involverte ledelsen ved høyskolen og andre ressurspersoner. Scenarioprosessen vil være et utgangspunkt for det videre strategiarbeidet ved høgskolen våren 2018.

Scenarioprosessen har bestått av to workshoper:

- Workshop 1 for å analysere trender: 11. - 12. januar
- Workshop 2 for å utarbeide scenarier: 1. - 2. februar

Appendiks

Oppbygning av workshop 1 for å analysere trender

Formålet med første workshop var å identifisere og analysere drivkrefter som kan ha stor betydning for Høgskolen i Østfold fremover. Stegene i workshopen var som følger:



- I steg 1 arbeidet vi med det strategiske ståstedet for Høgskolen i Østfold.
- I steg 2 identifiserte og analyserte vi globale trender.
- I steg 3 identifiserte og analyserte vi spesifikke trender innenfor utdanning og arbeidsliv mm.
- I steg 4 utfordret vi hverandre på «hårete» mål for Høgskolen i Østfold.
- I steg 5 undersøkte vi hva vi må gjøre dersom utgangspunktet for vår analyse er et «hårete» mål for Høgskolen i Østfold i 2030.

Appendiks

Oppbygning av workshop 2 for å utarbeide scenarier

Formålet med annen workshop var å utarbeide ett sett med scenarier som er relevant for Høgskolen i Østfold med utgangspunkt i trendanalysen fra workshop 1.

Steg 1:
Bestemme
usikre trender

Steg 2:
Utvikle
scenarier

Steg 3:
Velge
relevante
scenarier

Steg 4:
Beskrive
innholdet i
scenariene

Steg 5:
Evaluere og
sammenligne
scenariene

I steg 1 ble vi enige om de kritiske usikkerhetene for Høgskolen i Østfold.

I steg 2 utviklet vi og testet ut en rekke forslag til scenarier.

I steg 3 valgte vi ut tre scenarier som vi skal utvikle videre.

I steg 4 utarbeidet vi relevant innhold for scenariene.

I steg 5 undersøkte vi hvilke implikasjoner scenariene kan ha for Høgskolen i Østfold.

Appendiks

Innledere på workshopene

Workshop 1

- Utviklingstrekk i det europeiske utdanningslandskapet v/ professor emerita **Kerstin Norén**, Göteborgs universitet
- A trend or not a trend – that is the question v/ prorektor **Lars-Petter Jelsness-Jørgensen**, Høgskolen i Østfold

Workshop 2

- Leder i lederrådet **Tormod Korpås**, Utdanningsforbundet
- Leder innen VA-teknikk **Sverre Olav Gjerløw**, Cowi
- Adm.dir. **Ole Gabrielsen**, Smart Innovation Norway
- Kommunalsjef for helse og velferd **Nina Tangnæs Grønvold**, Fredrikstad kommune
- Daglig leder for Akademi for scenekunst, **Anne Berit Løland**, og kunstnerisk leder for skuespillerlinjen, professor **Karmenlara Ely**, begge Høgskolen i Østfold

Appendiks

Deltagerne

Deltagere fra Høgskolen i Østfold:
Studieleder **Kirsti Lauvli Andersen**
Studieleder **Lana Berglund**
Finansdirektør **Henrik Biørnstad**
Rektor **Hans Blom**
Hovedtillitsvalgt YS v/ HiØ **Kenneth Lindbeck-Dahlstrøm**
Studieleder **Rita Duesund**
FoU-direktør **Trine Eker Christoffersen**
Høyskoledirektør **Carl-Morten Gjeldnes**
Dekan **Terje Grøndahl**
IKT-direktør **Jørgen Henrik Hovde Grønlund**
Rådgiver **Lena Knudsen**
Dekan **Trond Hammervoll**
Studentrepresentant i Høgskolestyret **Hege Haugland**
Styremedlem i Høgskolestyret og dosent **Arnstein Hjelde**
Dekan **Harald Holone**
Dekan **Kjersti Berggraf Jacobsen**

Prorektor **Lars-Petter Jelsness-Jørgensen**
Rådgiver **Kirsti Merethe Juliussen**
Studiedirektør **Beth Linde**
Leder **Anne Berit Løland**
Førstekonsulent **Anne Malm**
Studieleder **Alf Rolin**
Leder av HiØ VIDERE **Morten Skaug**
Studieleder **Randi Magnus Sommerfelt**
HR-direktør **Gaute Storås**
Studieleder **Stefan Sütterlin**
Dekan **Geir Torgersen**
Studieleder **Nita Ørmen**

Eksterne deltagere:
Professor emerita **Kerstin Norén**, Göteborgs universitet
Eksternt styremedlem i Høgskolestyret og tidligere rektor **Ole-Gunnar Søgner**, Høgskolen i Bergen

Appendiks

Tilrettelegger og prosessleder for scenarioprosessen

Mind the Gap AS er et ledende norsk fremtidsselskap og har spesialkompetanse på scenario- og foresightbasert strategiutvikling. Mind the Gap benytter seg av involverende og deltagerbaserte prosesser for å sikre engasjement og eierskap til strategiarbeidet. Mind the Gap har lang erfaring i å tilrettelegge foresight- og scenariobaserte strategiprosesser for organisasjoner, næringsliv, klynger og regionale utviklingsaktører på fylkes- og kommunenivå.

William Fagerheim har vært prosessleder for denne scenarioprosessen, og han har også utarbeidet denne rapporten.

Kontakt

William Fagerheim
Mind the Gap AS

Mobil: 92 68 14 23

E-post: william@mindthegap.no

Internett: www.mindthegap.no