

Sak 81/24 SEFØ-modellen som ramme for porteføljestyring

Både NOKUT og styret ved NIH har etterlyst tydeligere kriterier for porteføljestyring ved NIH. Det har det siste året vært en prosess for å lande dette. I dette arbeidet har en også sett hvordan porteføljestyring pågår ved andre institusjoner. Flere andre institusjoner bruker SEFØ-modellen, eller en nærliggende variant av denne.

SEFØ består av delområdene S for strategisk, E for etterspørsel, F for faglig bærekraft og Ø for økonomi når en vurderer de enkelte program. For NIH sin del, vurderer vi det som tilfredsstillende å bruke oppsettet som SEFØ gir. Se vedlagt notat.

For å vedta en ramme, som SEFØ-modellen, må en samtidig gjøre vurderinger på underliggende kriteriene. Denne prosessen har pågått i høst.

Faglig ledelse har vært involvert i prosessen, og hatt muligheter til å gi innspill underveis. FL støtter at en går videre med SEFØ-modellen som rammeverk.

Kriteriene så langt de foreligger er også presentert i notatet, uten at de skal vedtas i denne saken. Ø i modellen, "økonomisk bærekraft i programmet", arbeides det parallelt med i en egen prosess. Her trenger en data fra et nytt ressursstyringsverktøy, som er under utarbeidelse. Dette henger igjen sammen med de justeringer som kommer i arbeidsmanualen.

Administrerende direktør legger frem av den grunn for styret skal vedtak om de overordnede rammene ved porteføljestyring i dette møtet, at NIH bruker SEFØ-modellen.

En vil komme tilbake med vedtak for de underliggende kriteriene i modellen når dette er klart, som en ser for seg er styremøtet i mars 2025.

Forslag til vedtak:

Styret vedtar at NIH bruker SEFØ-modellen som rammeverk for porteføljestyring på høgskolen.

Vedlegg:

1. Notat om porteføljestyring

Notat overordnet modell for studieporteføljeutvikling

NOKUT har anbefalt¹ NIH å «implementere rutiner og kriterier for styrets strategiske vurdering av den samlede studieporteføljen». Prinsippene skal være retningsgivende for utvikling av porteføljen. De forankres i nasjonale føringer og i NIHs strategi.

Bakgrunn;

NIH er en liten institusjon med en oversiktlig studieportefølje. Porteføljen er og skal være forankret i nasjonale føringer og NIHs strategi. NIH har et akkumulert økonomisk underskudd som bidrar til at ressursituasjon ved NIH vil være anstrengt i mange år framover. For å unngå usikkerhet rundt hvilke rammebetingelser som ligger til grunn for utvikling av porteføljen, er det nødvendig med noen tydelige prinsipper for hvordan den skal vurderes med tanke på videreføring/utvikling, nedleggelse og oppretting av nye studietilbud.

Det er både eksterne og interne drivere for NIHs arbeid med studieporteføljeutvikling. Nasjonale føringer finner vi tydelig operasjonalisert gjennom Studietilsynsforskriften og Studiekvalitetsforskriften. Styringssignaler til sektoren gis også gjennom bl.a. tildelingsbrev og Stortingsmeldinger. NIHs strategi utvikles av institusjonen selv, med utgangspunkt i fagmiljø, institusjonell egenart, politiske føringer og samfunnsmessig- og teknologisk utvikling. Utviklingsavtalen med KD vil også legge føringer for porteføljesammensetting.

NIH har i dag ingen vedtatt modell. I 2023 fikk styret forelagt en porteføljestyringssak (STY 71/23) der SEFØ-modellen (for første gang og som et forsøk på om det fungerte) ble lagt til grunn for vurdering av instituttenes porteføljer. I styresaken signaliseres at man skal se nærmere på muligheten for å spesifisere kriterier for nedleggelse av studier og emner før utlysning av porteføljen for 25/26.

SEFØ-modellen² tar utgangspunkt i fire sentrale dimensjoner for vurdering av NIHs portefølje. Strategisk betydning, etterspørsel, faglig bærekraft og økonomisk bærekraft. Med studieportefølje mener vi i denne sammenhengen de studietilbudene som tilbys over tid.

Strategisk betydning

- Arbeidslivets og samfunnets behov for arbeidskraft
- Oppfølging av nasjonale føringer
- Studiets plass i forhold til NIHs overordnede strategi

Etterspørsel

- Søkernes etterspørsel etter studiet

Faglig bærekraft

- Faglig kvalitet og fagmiljø tilknyttet studiet
- Krav til studietilbud i UH-lov, tilsynsforskrift og kvalitetsforskrift

¹ Rapport fra sakkyndig komite 2021

² SEFØ-modellen ble utarbeidet av en gruppe med representanter fra studieadministrasjonen ved fem norske institusjoner, blant dem Høgskolen i Bergen, som i 2012 utredet studieporteføljestyling ved institusjonene, der det også ble lagt fram forslag til en modell/et verktøy for dette. Modellen er inspirert av den såkalte EMMAP-modellen som er utviklet av The Knowledge Partnership i Storbritannia og ble videreutviklet av arbeidsgruppen og tilpasset norske forhold. Gruppens omarbeidede versjon av modellen er kalt «SEFØ» som står for Strategisk betydning, Etterspørsel, Faglig bærekraft og Økonomisk bærekraft.

- Totalvurdering knyttet til kvalitetsområdene i kvalitetshåndboka

Økonomisk bærekraft

- Er studiet økonomisk forsvarlig? Inntekter vs. kostnader.

Pågående utvikling av kriterier – kun til orientering for styret.

I det videre arbeidet må en knytte konkrete kriterier til de fire dimensjonene i SEFØ. Utvikling av kriterier har vært i prosess i løpet av høsten 2025. For å synliggjøre hva dette KAN være, vises videre (i kursiv) det som så langt har vært blitt utarbeidet. Å gå videre med disse konkrete kriteriene er heller ikke relevant om SEFØ-modellen ikke skal benyttes. For at styret skal få et innblikk i hva modellen omtrentlig vil innebære, synliggjør vi hvor langt en på dette tidspunktet er:

Hvert program vil da bli vurdert opp mot disse kriteriene. Enkelte kriterier vil ikke være relevante for alle, eksempelvis gjennomføringsgrad på bachelor og master er ikke relevant for årsstudier. Enkelte unntak i porteføljen vil nok også forekomme.

Når det snakkes om gule og røde flagg her må det også nevnes at når man ikke treffer de kritiske verdiene negativt innebærer det på sin side et grønt flagg (grønt er bra). I den store sammenhengen vil det være mange grønne flagg og noen få avvik/gule flagg. Gule/røde flagg innebærer ikke noen automatisk nedlegging eller pause av program, men er et signal om å se nærmere på programmet. Rammeverket med kriterier vil likevel gi en indikasjon på status for programmet samlet sett, samt tydeliggjøre der det åpenbart må skje tiltak.

Strategisk betydning

- *Det virker lite formålstjenlig å kvantifisere denne dimensjonen. Et bedre alternativ vil være å be instituttledere om å beskrive på hvilken måte hvert studieprogram møter en eller flere av indikatorene man velger å fokusere på. Dette kan gjøre det enklere for både rektorat og styre å gjøre seg opp en mening om programmets bidrag og betydning for den samlede porteføljen.*

Etterspørsel:

- *Nedgang i søkertall (førsteprioritetssøkere) to år på rad. Flagges gult. Tydelig indikator på negativ utvikling som bør trigge oppfølging.*
- *Fyllingsgrad. Registrerte studenter på program < 90% av ramme to år på rad. Flagges gult.*
- *Antall førsteprioritetssøkere per studieplass < 2,5 og < 1. Gult/rødt flagg.*

Her vil søkertall framkomme tidlig (på våren), mens fyllingsgrad/møtte studenter er observerbart i september.

Faglig bærekraft:

- *Publiseringspoeng per faglig årsverk i fagmiljøet tilknyttet studieprogrammet (gjennomsnitt siste to år eller at begge år møter kritisk verdi). Publiseringspoeng³ < 1 gult flagg, < 0,5 rødt flagg*

³ Gjennomsnitt alle institusjoner i 2023 var 1,2 og gjennomsnitt NIH 1,7 (kilde DBH). DBH har også et annet mål på publisering knyttet til årsverk førstestillinger som gir andre tall og vil kreve andre kritiske verdier.

- *Fagmiljøets (omfang på de fast ansatte som bidrar i studieprogrammet) størrelse tilfredsstiller krav i Studietilsynsforskriften. Ja/nei/usikkert – Flagges rødt ved nei, gult ved usikkerhet. Utformingen av kravene i forskriften åpner for en subjektiv tilnærming til dette avhengig av tilbudets egenart og nivå. Ulike krav til fagmiljø for studietilbud på masternivå, bachelornivå og videreutdanning/årsheter/andre tilbud. (Oversikt i programrapport)*
- *Gjennomføringsgrad på normert tid < 55% på bachelor og < 70% på master to år på rad. Gult flagg. Gjennomføringsgrad under sektorgjennomsnittet = negativ uttelling på tildeling over statsbudsjettet (ikke voldsomme beløp, vi får se det presise utslaget i tildeling for 2025).*
- *Kandidaters vurdering av studietilbudet som arbeidslivsrelevant < 70% = gult flagg. Måles gjennom NIFU kandidatundersøkelse (hvert annet år) og NIH kandidatundersøkelse (hvert tredje år). Primært rettet mot bachelor og masterprogrammer, da øvrige tilbud normalt vil ha innretninger som er tydelig faglige fordypninger eller har en åpenbar videreutdanningsfunksjon rettet mot arbeidslivsrelevant kompetanse. Få respondenter er vanligvis en utfordring i slike kartlegginger.*
- *BA: Frafall fra semester 1. til semester 3. > 20% to år sammenhengende flagges gult.*

Økonomisk bærekraft:

- *Antall studenter på program som over en periode på to år rekrutterer færre enn 20⁴ på bachelor og 10 på master skal være gjenstand for vurdering av tiltak. Flagges gult.*
- *Kostnader på emner/program – er under utarbeidelse i eget ressursstyringsverktøy.*

Utfordringer med SEFØ-modellen;

Studietilbud som ikke inngår i den langsiktige porteføljen (som enkeltemner og digitale tilbud) vil normalt ikke falle inn under en porteføljestyringssak slik den legges frem i dag. Hvordan slike tilbud skal inngå i en helhetlig vurdering av ressursutnyttelse på instituttene må defineres ytterligere. En mulig svakhet er at denne type tilbud nedprioriteres grunnet ressursmangel, og at disse tilbudene ikke settes opp mot de ordinære i en vurdering av porteføljen.

Det kan være vanskelig å lage presise kostnadsberegninger på annet enn bruk av vitenskapelig personale. Det vil gjelde uansett hvilken modell en velger å lene seg på.

Bruk av SEFØ-modellen kan også ha en iboende risiko for å ikke være tilstrekkelig utviklingsorientert og framtidsrettet. Hvordan overvåker NIH samfunnets framtidige kompetansebehov innenfor våre fagområder? Mangler en systematisk input på både eksisterende portefølje og framtidige behov på institusjonelt nivå. Periodiske eksterne innspill på portefølje er en annen variant f.eks. en gang per strategiperiode.

SEFØ-modellen kan være et godt utgangspunkt, men krever også at ledelsen stiller seg bak bruken av en slik modell som verktøy i forbindelse med strategisk beslutningstaking.

Oppsummering;

⁴ I tildelingsbrev fra KD 2014 (s. 7) sies «Departementet legger til grunn som hovedregel at det ikke er hensiktsmessig å gi undervisningstilbud til grupper under 20 studenter». Dette tallet er ikke et eksplisitt krav i lov- eller forskrifter, men tolkes her som et tydelig styringssignal.

NIH mangler i dag et verktøy for porteføljestyring. Ingen rammeverk dekker alle spesifikke behov. Vurderinger gjort er at SEFØ-modellen vil være et godt rammeverk for NIH, men må suppleres med noen dimensjoner som den ikke godt nok dekker gjennom historiske tall og kilder. Primært vil SEFØ gå til å vurdere eksisterende portefølje, men dimensjonene i modellen bør også brukes i utvikling av nye emner og programmer. Endelig konkretisering av kriterier vil en komme tilbake til, når overordnet modell er besluttet å gå videre med.