

Dato: 08.02.2024

Dok.nummer: 22/09683-7

## Notat

---

Til: Annemette Gustavsen Stokstad/Avdeling for service og tjenester  
Kopi til: Tove Kristin Brokke/USN Handelshøyskolen, Eiri Elvestad/USN Handelshøyskolen, Hedda Synøve Birgitta Finstad/USN Handelshøyskolen, Silja Merete Sverreson/USN Handelshøyskolen, Birger Opstad/USN Handelshøyskolen, Inger Lise Nes/USN Handelshøyskolen, Hans Anton Stubberud/USN Handelshøyskolen, Line Katinka Reinert Whittall/USN Handelshøyskolen, Brita Scheel Rey/USN Handelshøyskolen, Terje Andersen/Institutt for økonomi og IT, Gillian Warner-Søderholm/Institutt for industriell økonomi, strategi og statsvitenskap, Bjørn Ove Grønseth/Institutt for økonomi, markedsføring og jus, Camilla Nereid/Institutt for økonomi, historie og samfunnsvitenskap, Guro Kristine Gjein Olborg/HH - Seksjon for studieadministrasjon  
Fra: Thomas Bogen/ USN Handelshøyskolen

---

## Hørings svar fra USN Handelshøyskolen - Campusstrategi for USN 2023-2032

### Kostnadsnivå og muligheter for reduserte kostnader

Et nytt moment i alle universiteters strategi- og utviklingsarbeid er at perioden med vekst og økte budsjetter i UH-sektoren er forbi. Det innebærer stammere økonomi og krav til tydeligere prioriteringer mht bruk av statsbudsjettildelingen, som igjen krever kostnadsreduksjon på alle områder. Primærvirkomheten bør imidlertid langt på vei skjermes med tanke på framtidig tilbud til studentene, forsknings- og utviklingsarbeid. Store kutt i primærvirkomheten vil medføre større problemer med å tilby kvalitativt attraktive studietilbud og FoUI-virkomhet samtidig som USN vil bli dårligere rustet til å nå opp i konkurransen, som strammer seg til, om kommersielle inntekter til EVU og FoUI (BOA-aktivitet).

Bakgrunnsnotatets side 11 peker også på momenter som gjør at det er viktig med en mer kostnadseffektiv campusstruktur, både mht areal og drift. Campusenes plass i regional nærings- og samfunnsutvikling er viktig iht USN strategi. Samtidig tilbakeviser NIFUs siste [arbeidsgiverundersøkelse](#) i klare ord antakelsen om at tilstedeværelsen av et lærested i regionen bidrar til at arbeidsmarkedet får dekket sitt kompetansebehov: «*vi finner ingen forskjeller i andelen som får dekket sitt kompetansebehov mellom virksomheter som har og ikke har et UH-campus i regionen. Vi finner derfor ikke tegn til at nærhet til en høyere utdanningsinstitusjon påvirker det udekkede kompetansebehovet i mindre sentrale virksomheter*» (s. 40). USNs ønske om å være en regional utviklingsaktør innfris altså ikke ved etablering av nye campuser.

### Høringsinnspill:

- Kostnadsnivået og mulighetene for reduserte kostnader bør både tydeliggjøres og utredes nærmere som del av campusstrategien. Det bør vurderes i hvor stor grad ressurser kan frigjøres til faglig virksomhet når budsjettene framover blir reduserte og konkurransen om eksterne oppdrag tiltar.

### Større økonomisk effektivitet og sambruk mellom virksomheter

En av USNs tre verdier er: «Tett på samfunns- og arbeidsliv der folk bor og arbeider - Ved USN skjer kunnskaps- og kompetanseutvikling gjennom samarbeid og samskaping på tvers av fag og profesjoner med regionale, nasjonale og internasjonale partnere. Vår tilstedeværelse med flere campus og samspillet med våre partnere gjør at USN kan ta en ledende rolle i samfunnsutvikling, omstilling og innovasjon. Våre utdanninger tilbys der folk bor og arbeider.»

### Høringsinnspill:

- Campusene har en lite effektiv utnyttelse gjennom året med relativt lite aktivitet på mange av døgnetts tider og sommermånedene med begrenset aktivitet fysisk. Samtidig bør det også stilles

spørsmål om hvorfor USN skal drive med framleie. Vi skal ikke ha så mye lokaler at det er grunnlag for framleie - og vi er ikke, og skal heller ikke være, en profesjonell aktør i dette markedet.

- I bakgrunnsdokumentet, side 17, pekes det på viktige egenskaper ved bygg og eiendom for USN. Momentene som oppsummeres fra en intervjuundersøkelse støttes. Det er imidlertid ikke noen motsetning mellom disse og større økonomisk effektivitet og sambruk mellom virksomheter på de ulike campus for å oppnå bedre kostnadseffektivitet. Undervisning bør også skje gjennom hele dagen, i dag er det lite aktivitet ettermiddag og kveld. Dette bør tydeliggjøres i strategien.

### Arealbruk pr student og ansatte

I bakgrunnsdokumentet framgår antall kvadratmeter pr. student (heltidsekvivalent) på hver campus. Oversikten viser at det er store forskjeller. Slik vi oppfatter det er tallene ikke korrigert for et økende antall nett- og samlingsbaserte studier. Mao er det på enkelte campus enda mer plass pr. student. Tallene må også vurderes ut fra behov for bl.a. laboratorier på det enkelte sted. Likevel synes det opplagt at flere campus har for stort areal ut fra antall studenter og muligens ansatte. Bruk av nye arbeidsformer forsterker denne vurderingen. Dette bør komme tydeligere fram i dokumentet.

Bakgrunnsnotatets side 44 viser en oversikt over kostnader. Det framgår ikke tydelig om dette er kostnader til leiefremål, eller om driftskostnader også er inkludert. Dersom de ikke er det, bør det også tydeliggjøres. Videre framgår det at kostnaden utgjør 17 % ved USN og 14,2 % for UH-sektoren. Med relativt lav basisfinansiering sammenlignet med mange andre institusjoner i sektoren, burde denne type kostnader heller ligge under enn over gjennomsnittet for sektoren.

### KPIer for målområder

På side 60 i bakgrunnsdokumentet og til slutt i selve campusstrategien er det angitt KPI'er for noen målområder.

Det savnes KPI'er knyttet til økonomi og effektiv arealutnyttelse. Et unntak er en ambisjon om å redusere innkjøpt energi med 4% (det er imidlertid lite trolig at energiprisene pr. kwh. blir lavere i årene som kommer, og en mulig økning kompenseres neppe i statsbudsjettildelingen). Potensialet her vil også være avhengig av antall kvadratmeter lokaler som leies.

### Tidsperspektivet

Strategien har et tiårsperspektiv. Sett opp mot de langsiktige trendene og utviklingstrekkene som beskrives i dokumentet, burde strategien hatt et lengre tidsperspektiv.

### Statlig vs. privat eierskap

Konsekvensene av privat vs. statlig eierskap av campusene burde vært problematisert i strategien. Dette har vi erfart har innvirket på USNs muligheter for tilpasning av lokalene til våre formål, enhetlig skilting og profilering både i Drammen og Kongsberg.

### Søkerlyst

Tilstedeværelseslyst er innført som et begrep i strategien, men vi mener at **søkerlyst** også burde ha vært innarbeidet og benyttet i strategien.

### Språk

Språket burde vært mer variert og mindre gjentakende. Ordene *fleksible* gjentas 23 ganger, *bærekraftig* 19 ganger og *fremtidsrettede* fremkommer 13 ganger i strategien.

### Hans Anton Stubberud

Dekan USN Handelshøyskolen