

STYREMØTE

for Nord universitet

Dato: 04.12.2025
Tidspunkt: Kl. 08.30
Sted: Stjørdal

Øyvind Fylling-Jensen	styreleder
Eva Maria Kristoffersen	nestleder
Christian Wee	styremedlem
Cecilie Daae	styremedlem
Tore Kristian Aune	styremedlem
Robin Isfold Munkvold	styremedlem
Tove Anita Fiskum	styremedlem
Lasse Klæboe Kristensen	styremedlem
Roger Grostad	styremedlem
Hanna Mary Pettersen	styremedlem
Per Sverre R. Singstad	styremedlem

Øyvind Fylling-Jensen
styreleder

Saksliste

Vedtakssaker

98/25 Godkjenning av protokoll fra styremøtet 23. oktober 2025	3
99/25 Rektor rapporterer 4. desember 2025	18
100/25 Budsjett 2026 - endelige rammer	19
101/25 Virksomhetsplan for 2026, andre gangs behandling	24
102/25 Ny inntektsfordelingsmodell for Nord universitet	33
103/25 Videre prosess for 5. ph.d. ved Nord universitet	43
104/25 Ny utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet	52
105/25 Møteplan for styret for Nord universitet studieåret 2026–2027	60
106/25 Langtidsorden 4. desember 2025	61
107/25 Referater 4. desember 2025	63
108/25 Informasjonssikkerhet ved Nord universitet - Status (<i>unntatt off. iht. offl. § 21</i>)	65
109/25 Fastsettelse av rektors lønn 2025 (<i>unntatt off. iht. offl. § 13 første ledd jf. fvl. § 13 første ledd nr. 1</i>)	66
110/25 Klageinnstilling vedtak om avskjed 14.10.2025 (<i>unntatt off. iht. offl. § 13 første ledd jf. fvl. § 13 første ledd nr. 1</i>)	67

Arkivsak-dok.	25/01266-5
Saksansvarlig	Hanne Solheim Hansen
Saksbehandler	Joacim Ekrem Johansen

GODKJENNING AV PROTOKOLL FRA STYREMØTET 23. OKTOBER 2025

Forslag til vedtak:

Styret godkjenner protokollen fra styremøtet 23. oktober 2025.



MØTEPROTOKOLL

Styret for Nord universitet

Dato: 23.10.2025
Tidspunkt: Kl. 08.30–14.40
Sted: Bodø, styrerommet (BODAdm350)
Arkivsak: 25/05072

Til stede:	Øyvind Fylling-Jensen	Styreleder
	Eva Maria Kristoffersen	Nestleder (fram til kl. 13.45)
	Cecilie Daae	Styremedlem
	Tore Kristian Aune	Styremedlem
	Robin Isfold Munkvold	Styremedlem
	Tove Anita Fiskum	Styremedlem
	Lasse Klæboe Kristensen	Styremedlem
	Roger Grostad	Styremedlem
	Hanna Mary Pettersen	Styremedlem
	Per Sverre Remen Singstad	Styremedlem
	Erik Lunde	Varamedlem for Christian Wee

Forfall: Christian Wee

Andre:	Hanne Solheim Hansen	Rektor
	Levi Gårseth-Nesbakk	Prorektor utdanning (sak 87–88/25)
	Rune Braseth	Direktør for økonomi og HR (sak 84–86, 89–93, 96/25)
	Per Arne Skjelvik	Økonomi- og analysesjef (sak 84–86, 89, 96/25)
	Tomm Svennebø Sandmoe	Eiendomssjef (sak 97/25)
	Beate Nordås	Seniorrådgiver, økonomi og HR (sak 89/25)
	Tor Inge Storvik	Seniorrådgiver, økonomi og HR (sak 90–91/25)

Protokollfører:	Joacim Ekrem Johansen	Styresekretær
------------------------	-----------------------	---------------

Godkjenning av innkallingen:

Innkallingen ble godkjent.

Godkjenningen av saklisten:

Styret vedtok å ta følgende sak inn på saklisten:

- Sak 97/25 *Ombygging av D-bygget ved studiested Nesna*

Saklisten ble deretter godkjent.

Ettersendte dokumenter:

Følgende dokumenter er ettersendt til styret:

- Sak 96/25 *Forslag til statsbudsjett 2026* (ettersendt 16.10.2025)
- Referat fra møter i IDF-utvalget ved Nord universitet 07.10.2025 og 20.10.2025 (ettersendt 21.10.2025).

Dokumenter utdelt i møtet:

Følgende dokumenter ble utdelt i møtet:

- Sak 97/25 *Ombygging av D-bygget ved studiested Nesna* (unntatt offentlighet iht. offl. § 23 tredje ledd)

Lukking av møtet:

Styret vedtok å behandle sak 97/25 *Ombygging av D-bygget ved studiested Nesna* for lukkede dører, jf. universitets- og høyskoleloven § 4-8 andre ledd.

Den åpne delen av møtet ble streamet.

Behandlingsrekkefølge:

Sakene ble behandlet i slik rekkefølge:

84–85/25, 96/25, 86/25, 89–91/25, 93/25, 87–88/25, 92/25, 94–95/25, 97/25

Orientering om Fakultet for sykepleie og helsevitenskap

Etter styremøtet fikk styret en orientering om Fakultet for sykepleie og helsevitenskap ved dekan Gøril Ursin, etterfulgt av en omvisning i det nye kliniske kompetansesenteret i Bodø.

SAKSKART

Vedtakssaker

Saksnr.	Arkivsaksnr.	Sakstittel	Side
84/25	25/01266-4	Godkjenning av protokoll fra styremøtet 18. september 2025	4
85/25	25/01265-4	Rektor rapporterer 23. oktober 2025	4
86/25	25/01693-36	Delårsregnskap 2. tertial 2025	5
87/25	25/08100-1	Søkning og opptak til studiene ved Nord universitet høsten 2025	5
88/25	25/06219-6	Studieportefølje 2026/2027	6
89/25	25/02188-7	Administrativ organisering, rammer og prinsipper	7
90/25	25/03556-7	Budsjett 2027 - satsingsforslag utenfor rammen, andregangsbehandling	9
91/25	25/08182-1	Virksomhetsplan 2026, første gangs behandling	9
92/25	25/08302-1	Rekrutteringsstrategi for Nord universitet	9
93/25	25/08404-1	Etablering av SEA-EU som en juridisk enhet	10
94/25	25/01263-4	Langtidsorden 23. oktober 2025	10
95/25	25/01264-4	Referater 23. oktober 2025	13
96/25	25/03556-8	Forslag til statsbudsjett 2026	14
97/25	25/03331-2	Ombygging av D-bygget ved studiested Nesna	14

Sak 84/25 Godkjenning av protokoll fra styremøtet 18. september 2025

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret godkjenner protokollen fra styremøtet 18. september 2025.

Sak 85/25 Rektor rapporterer 23. oktober 2025

Rektors fullmakt er brukt i følgende sak:

- Økonomisk bidrag til Nord studentsamskipnad (Studentinord)
Det er gitt ekstra økonomisk støtte på 0,5 mill. kr i 2025 og 0,5 mill. kr i 2026 til Nord studentsamskipnad (Studentinord). Beløpet på 1 mill. kr utbetales i sin helhet i 2025.

Annen informasjon fra rektor:

- Institusjonsbesøk fra sakkyndig komite i forbindelse med NOKUTs periodiske oppfølging av det systematiske kvalitetsarbeidet
I forbindelse med det pågående NOKUT-tilsynet med det systematiske kvalitetsarbeidet var den sakkyndige komiteen på institusjonsbesøk den 13. og 14. oktober. Universitetets øverste ledelse, representanter fra styret, ansatte, studenter og eksterne samarbeidspartnere ble intervjuet av komiteen. Fra styret deltok styreleder Øyvind Fylling-Jensen, nestleder Eva Maria Kristoffersen og styremedlemmene Robin Isfold Munkvold og Per Sverre R. Singstad.

Styret retter en takk til alle som deltok i møtene med den sakkyndige komiteen.

Universitetet vil motta en foreløpig rapport fra komiteen i mars 2026. Den endelige rapporten skal behandles i NOKUTs styre våren 2026. Etter vedtak i NOKUTs styre følger en utviklingsfase.

- Direktør for digitalisering og infrastruktur har sagt opp sin stilling ved Nord universitet
Lasse Finsås, direktør for digitalisering og infrastruktur, har sagt opp sin stilling ved Nord universitet. Finsås fratrer stillingen den 30. desember 2025.

- Samarbeidsavtale med Politihøgskolen
Nord universitet og Politihøgskolen har inngått en samarbeidsavtale. Avtalen ble signert den 30. september 2025.
 - Status for lokale lønnsforhandlinger
Forhandlingene er i slutfasen og det forventes at man har et omforent resultat i løpet av kort tid.
 - Arctic Six Rectors Council
Den 20. og 21. oktober 2025 ble det avholdt møte i Rectors Council i Arctic Six i Tromsø.
 - Markering av 15 år med universitet
Den 19. november 2025 er det 15 år siden det ble besluttet at daværende Høgskolen i Bodø skulle få universitetsstatus. Jubileet markeres den 19. november i Bodø.
-

Sak 86/25 Delårsregnskap 2. tertial 2025

Økonomi- og analysesjef Per Arne Skjelvik orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

1. Styret tar det fremlagte delårsregnskapet for 2. tertial 2025 til orientering.
-

Sak 87/25 Søkning og opptak til studiene ved Nord universitet høsten 2025

Prorektor Levi Gårseth-Nesbakk orienterte om saken.

Forslag til vedtak:

Styret tar sak om søkning og opptak til studiene ved Nord universitet høsten 2025 til orientering.

Styrets behandling i møtet:

Forslag:

Styreleder fremmet følgende tilleggsforslag:

Styret ber om at gjennomstrømmingsanalysen legges fram i kvalitetsrapport for utdanning.

Votering

Innstillingen og tilleggsforslaget fra styreleder ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret tar sak om søkning og opptak til studiene ved Nord universitet høsten 2025 til orientering.

Styret ber om at gjennomstrømmingsanalysen legges fram i kvalitetsrapport for utdanning.

Sak 88/25 Studieportefølje 2026/2027

Prorektor Levi Gårseth-Nesbakk og rektor Hanne Solheim Hansen orienterte om saken.

Forslag til vedtak:

1. Styret vedtar det framlagte forslaget til studieportefølje for studieåret 2026/2027 for studier utover 30 studiepoeng, slik det kommer frem i denne saken.
2. Styret ber rektor trekke de studieprogram fra opptaket som har for lavt antall førsteprioritetssøkere våren 2026.
3. Styret ber rektor fortsette konsolidering av studieporteføljen og sikre at studieprogrammer som inngår i studieporteføljen for 2027/2028 er tilpasset søkertilfang og andre nødvendige rammebetingelser.

Styrets behandling i møtet:**Forslag**

Styreleder fremmet følgende tilleggforslag til innstillingens pkt. 2:

Styret ber rektor «, i dialog med dekanene,» trekke de studieprogram (...)

Votering

Innstillingens pkt. 1 ble enstemmig vedtatt.

Innstillingens pkt. 2 og tilleggforslaget fra styreleder ble enstemmig vedtatt.

Innstillingens pkt. 3 ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

1. Styret vedtar det framlagte forslaget til studieportefølje for studieåret 2026/2027 for studier utover 30 studiepoeng, slik det kommer frem i denne saken.
 2. Styret ber rektor, i dialog med dekanene, trekke de studieprogram fra opptaket som har for lavt antall førsteprioritetssøkere våren 2026.
 3. Styret ber rektor fortsette konsolidering av studieporteføljen og sikre at studieprogrammer som inngår i studieporteføljen for 2027/2028 er tilpasset søkertilfang og andre nødvendige rammebetingelser.
-

Sak 89/25 Administrativ organisering, rammer og prinsipper

Rektor Hanne Solheim Hansen og direktør for økonomi og HR Rune Braseth orienterte om saken.

Forslag til vedtak:

1. Styret vedtar å organisere administrative funksjoner i en hybrid organisasjonsmodell med rendyrket administrativ linje. Dette innebærer at:
 - a. Alle fellesadministrative funksjoner samles under én administrasjonsdirektør.
 - b. Prorektorene frigjøres fra administrativt ansvar og får en tydelig strategisk og faglig rolle i rektoratet.
 - c. Administrative oppgaver og ressurser fordeles mellom administrasjonsdirektør og dekanene.
 - d. Organisasjonsmodellen videreutvikles i tråd med forutsetningene som fremkommer i saksunderlaget.
2. Styret vedtar følgende mål for administrativ organisering:
 1. Innen utgangen av 2027 skal administrative kostnader være redusert med 40 MNOK.
 2. Innen 2027 skal styringen styrkes gjennom et helhetlig system for oppfølging.
 3. Innen 2027 skal alle administrative stillinger ha en rollebeskrivelse der ansvar og fullmakter er beskrevet.
 4. Innen 2027 skal administrative hovedprosesser være dokumentert, og ansvar for videreutvikling og drift være fordelt til konkrete ledelsesfunksjoner i administrasjonen.
 5. Innen 2027 skal det være etablert strukturer som muliggjør fleksibel bruk av administrative ressurser på tvers i organisasjonen.

3. Styret vedtar videre plan for arbeidet og gir rektor fullmakt til å fatte nødvendige beslutninger for å sikre fremdrift, herunder detaljering, bemanning og implementering av ny administrativ organisering.

Styrets behandling i møtet:

Forslag

Styreleder fremmet følgende tilleggsforslag til innstillingens pkt. 3:

Styret ber om jevnlig rapportering på fremdriften i prosjektet.

Votering

Innstillingens pkt. 1 og 2 ble enstemmig vedtatt.

Innstillingens pkt. 3 og tilleggsforslaget fra styreleder ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

1. Styret vedtar å organisere administrative funksjoner i en hybrid organisasjonsmodell med rendyrket administrativ linje. Dette innebærer at:
 - a. Alle fellesadministrative funksjoner samles under én administrasjonsdirektør.
 - b. Prorektorene frigjøres fra administrativt ansvar og får en tydelig strategisk og faglig rolle i rektoratet.
 - c. Administrative oppgaver og ressurser fordeles mellom administrasjonsdirektør og dekanene.
 - d. Organisasjonsmodellen videreutvikles i tråd med forutsetningene som fremkommer i saksunderlaget.
2. Styret vedtar følgende mål for administrativ organisering:
 1. Innen utgangen av 2027 skal administrative kostnader være redusert med 40 MNOK.
 2. Innen 2027 skal styringen styrkes gjennom et helhetlig system for oppfølging.
 3. Innen 2027 skal alle administrative stillinger ha en rollebeskrivelse der ansvar og fullmakter er beskrevet.
 4. Innen 2027 skal administrative hovedprosesser være dokumentert, og ansvar for videreutvikling og drift være fordelt til konkrete ledelsesfunksjoner i administrasjonen.
 5. Innen 2027 skal det være etablert strukturer som muliggjør fleksibel bruk av administrative ressurser på tvers i organisasjonen.
3. Styret vedtar videre plan for arbeidet og gir rektor fullmakt til å fatte nødvendige beslutninger for å sikre fremdrift, herunder detaljering, bemanning og implementering av ny administrativ organisering. Styret ber om jevnlig rapportering på fremdriften i prosjektet.

Sak 90/25 Budsjett 2027 - satsingsforslag utenfor rammen, andregangsbehandling

Rektor Hanne Solheim Hansen orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret ber rektor justere «Budsjett 2027 – satsingsforslag utenfor rammen», basert på drøftingene i styret og oversende det til Kunnskapsdepartementet innen 1. november.

Sak 91/25 Virksomhetsplan 2026, første gangs behandling

Rektor Hanne Solheim Hansen orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret ber om at innspill til utkastet til virksomhetsplan for 2026 innarbeides i endelig forslag som legges frem i styremøtet 4. desember 2025.

Sak 92/25 Rekrutteringsstrategi for Nord universitet

Direktør for økonomi og HR Rune Braseth orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret vedtar rekrutteringsstrategi for Nord universitet.

Sak 93/25 Etablering av SEA-EU som en juridisk enhet

Rektor Hanne Solheim Hansen orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret gir rektor fullmakt til å signere avtale for etablering av SEA-EU som en juridisk enhet, slik det er beskrevet i denne saken. Fullmakten gis med forutsetning om at Kunnskapsdepartementet ikke har innsigelser til etableringen.

Sak 94/25 Langtidsorden 23. oktober 2025

Forslag til vedtak:

Styret vedtar følgende langtidsorden:

Styremøte 4. desember 2025 (Levanger)

Budsjett 2026 – endelige rammer

Ny inntektsfordelingsmodell for Nord universitet

Femte ph.d.-program – beslutning om videre prosess

Rapport om doktorgradsdisputaser og -innleveringer høst 2025

Utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet

Virksomhetsplan 2026, andregangsbehandling

Informasjonssikkerhet ved Nord universitet – status

Fastsettelse av lønn for rektor 2025
Møteplan for styret for Nord universitet studieåret 2026–2027

Styreseminar 4. mars 2026 (Bodø)

Styremøte 5. mars 2026 (Bodø)

Årsrapport og årsregnskap for 2025
Investeringsplan for fakulteter og avdelinger pr. 31.12.2025
Tildelingsbrev 2026
Orientering om studiebarometeret 2025
Rapport om utdanningskvalitet 2025
Etablering av nye studier ved Nord universitet
Utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet
Revisjon av mandat for Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA)
Status sykefravær
Revisjon av delegeringsreglementet for Nord universitet
Informasjon om bruk av KI i forskning og utdanning

Styremøte 7. mai 2026 (Levanger)

Utllysning og ansettelsesprosess for åremålsstilling som dekan ved Fakultet for lærerutdanning og kunst- og kulturfag
Årsrapport for personvernombudet 2025
Årsrapport for studentombudet 2025
Årsrapport for læringsmiljøutvalget 2025
Årsrapport for nemnda for studentsaker 2025
Årsrapport for internrevisjonen 2025

Styremøte 18. juni 2026 (Bodø)

Delårsregnskap 1. tertial 2026
Foreløpige budsjetttrammer 2027
Studieportefølje 2027/2028
Statusrapport for forskning ved Nord universitet 2025
Tilstandsrapport for høyere utdanning 2026
Eierskapsrapport 2025
Lokale lønnsforhandlinger 2026
Valgoppgjør for valg av medlem og varamedlem til styret for Nord universitet 2026

Styrets behandling i møtet:

Forslag

Følgende endringer og tillegg tas inn i langtidsorden:

- Møtested for styremøtet 4. desember 2025 endres til Stjørdal.
- Styresak om ny inntektsfordelingsmodell for Nord universitet og styresak om femte. ph.d.-program behandles to ganger i styret (4. desember 2025 og 5. mars 2026).

Votering

Innstillingen og endrings- og tilleggforslagene ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret vedtar følgende langtidsorden:

Styremøte 4. desember 2025 (Stjørdal)

Budsjett 2026 – endelige rammer
Ny inntektsfordelingsmodell for Nord universitet
Femte ph.d.-program – førstegangsbehandling
Rapport om doktorgradsdisputaser og -innleveringer høst 2025
Utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet
Virksomhetsplan 2026, andregangsbehandling
Informasjonssikkerhet ved Nord universitet – status
Fastsettelse av lønn for rektor 2025
Møteplan for styret for Nord universitet studieåret 2026–2027

Styreseminar 4. mars 2026 (Bodø)

Styremøte 5. mars 2026 (Bodø)

Årsrapport og årsregnskap for 2025
Investeringsplan for fakulteter og avdelinger pr. 31.12.2025
Tildelingsbrev 2026
Ny inntektsfordelingsmodell for Nord universitet – ferdigstillelse
Femte ph.d.-program – beslutning om videre prosess
Orientering om studiebarometeret 2025
Rapport om utdanningskvalitet 2025
Etablering av nye studier ved Nord universitet
Utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet
Revisjon av mandat for Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA)
Status sykefravær
Revisjon av delegeringsreglementet for Nord universitet
Informasjon om bruk av KI i forskning og utdanning

Styremøte 7. mai 2026 (Levanger)

Utlysning og ansettelsesprosess for åremålsstilling som dekan ved Fakultet for lærerutdanning og kunst- og kulturfag
Årsrapport for personvernombudet 2025
Årsrapport for studentombudet 2025
Årsrapport for læringsmiljøutvalget 2025
Årsrapport for nemnda for studentsaker 2025
Årsrapport for internrevisjonen 2025

Styremøte 18. juni 2026 (Bodø)

Delårsregnskap 1. tertial 2026
Foreløpige budsjetttrammer 2027
Studieportefølje 2027/2028
Statusrapport for forskning ved Nord universitet 2025
Tilstandsrapport for høyere utdanning 2026
Eierskapsrapport 2025
Lokale lønnsforhandlinger 2026
Valgoppgjør for valg av medlem og varamedlem til styret for Nord universitet 2026

Sak 95/25 Referater 23. oktober 2025

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret tar følgende referater til orientering:

Ansettelsesutvalget for vitenskapelige stillinger (ANV)

- Protokoll 16.09.2025
- Protokoll 30.09.2025

Ansettelsesrådet for tekniske/administrative stillinger (ARA)

- Protokoll 16.09.2025
- Protokoll 30.09.2025

Arbeidsmiljøutvalget (AMU)

- Referat 24.09.2025

Forskningsutvalget (FU)

- Protokoll 28.08.2025

Utdanningsutvalget (UU)

- Protokoll 10.09.2025
- Protokoll 23.09.2025

Læringsmiljøutvalget (LMU)

- Protokoll 10.09.2025

Informasjon, drøfting og forhandling (IDF)

- Referat 05.09.2025
 - Referat 15.09.2025
-

Sak 96/25 Forslag til statsbudsjett 2026

Økonomi- og analysesjef Per Arne Skjelvik orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

Styret tar forslaget til bevilgning til Nord universitet i Regjeringens forslag til statsbudsjettet for 2026 til orientering.

Sak 97/25 Ombygging av D-bygget ved studiested Nesna

Eiendomssjef Tomm Svennebø Sandmoe orienterte om saken.

Styrets behandling i møtet:

Votering

Innstillingen ble enstemmig vedtatt.

Vedtak

1. Styret vedtar å øke kostnadsrammen for ombygging av D-bygget ved studiested Nesna til 15 mill. NOK.
 2. Styrets vedtak er unntatt offentlighet inntil Statsbygg har valgt leverandør, jf. offentleglova § 23, tredje ledd.
-

Bodø, 23.10.2025

Øyvind Fylling-Jensen
styreleder

Hanne Solheim Hansen
rektor

Arkivsak-dok. 25/01265-5
Saksansvarlig Hanne Solheim Hansen

REKTOR RAPPORTERER 4. DESEMBER 2025

Arkivsak-dok. 25/03556-11
Saksansvarlig Rune Braseth
Saksbehandler Per Arne Skjelvik

BUDSJETT 2026 - ENDELIGE RAMMER

Forslag til vedtak:

1. Under forutsetning om at Stortingets vedtak av Statsbudsjettet blir i henhold til Forslag til statsbudsjett 2026, vedtar styret en total ramme for bevilgningsfinansiert virksomhet i 2026 på 1876,7 mill. kr. Dette inkluderer bruk av avsetninger på 30,0 mill. kr.
2. Styret vedtar følgende fordeling av rammen for budsjett 2026:
 - FBA 135,9 mill. kr
 - FLU 330,0 mill. kr
 - FSH 177,9 mill. kr
 - FSV 163,8 mill. kr
 - HHN 210,3 mill. kr
 - Adm. og drift felles 465,1 mill. kr
 - Infrastruktur felles 337,1 mill. kr
 - Strategiske tiltak 56,6 mill. kr
3. Styret gir rektor fullmakt til å disponere et evt mindreforbruk fra 2025 på inntil 20,0 mill. kr til ytterligere strategiske tiltak og investeringer i 2026.

Sammendrag

Styresaken foreslår en fordeling av forventet bevilgning slik det står i forslag til statsbudsjett. Økonomiske rammer til fakultetene er på linje med foreløpig fordeling som ble vedtatt i styremøtet i juni. Det forventes et mindreforbruk også i 2025. Det er usikkert hvor stort dette blir. Disponeringen av evt. mindreforbruk gjøres etter årsoppgjøret er gjennomført og presenteres i styremøtet i mars 2026. Fakultetene disponerer i tillegg til forslaget til rammen også inntekter fra egen eksternfinansiert virksomhet og egne avsetninger.

Selv om statsbudsjett viser en realnedgang, så viser forslaget til budsjett samlet for Nord universitet at det fortsatt satses på viktige områder.

Formål

Formålet med denne saken er å vedta total budsjetttramme og rammer for fakultetene og fellesavdelingene for 2026.

Bakgrunn

De endelige rammene som foreslås vedtatt i denne saken har tatt utgangspunkt i rammene fra styresak 48/25 *Foreløpige budsjetttrammer 2026*. De foreløpige rammene er endret med bakgrunn i:

- Styresak 96/25 *Forslag til statsbudsjett 2026*
- Andre justeringer og videre budsjettarbeid i høst

Endelig tildelingsbrev kommer i slutten av desember etter at Statsbudsjettet er vedtatt. Dette kan medføre justeringer.

Endelige budsjetttrammer 2026

Budsjetttrammene til fakultetene og avdelingene blir normalt beregnet direkte fra (den gamle) inntektsfordelingsmodellen. Fakultetenes rammer blir da beregnet ut fra produserte resultater innen undervisning og forskning, studieporteføljen, stipendiater samt basis. Rammene for fellesavdelingene kommer frem gjennom realbudsjettering av langsiktige forpliktelser (for eksempel husleie) og vurderinger mot organisatoriske endringer og interne prioriteringer. I tillegg blir det satt av budsjetttrammer til investeringer og strategiske tiltak som ligger utenom ordinær drift og som er øremerket til konkrete tiltak.

Som kjent er det ikke mulig å bruke den gamle inntektsfordelingsmodellen lenger, og det arbeides nå med en ny modell. Den nye modellen er ikke klar ennå, og de foreløpige budsjetttrammene for fakultet og avdelinger for 2026 ble i juni beregnet slik:

- Tok utgangspunkt i budsjetttrammene fra 2025
- Prisjusterte med 3,5%
- Korrigerte med oppdaterte resultater fra 2024 for indikatorene studiepoeng og doktorgradskandidater
- Balanserte de interne budsjetttrammene med forventet bevilgning med ytterligere rammekutt på 33,4 mill. kr.

I forslaget til statsbudsjett får Nord universitet en samlet ramme på 1846,7 mill. kr. Nedgangen i statsbudsjettet er 19,1 mill. kr mer enn det som var forutsatt i juni, og skyldes

nesten utelukkende reduksjon i studieplasser sykepleie og reduksjon pga omprioritering i sektoren. Dette var ikke kjent da prognosen ble laget. Den resultatbaserte uttellingen reduseres betydelig i 2026. Dette skyldes primært nedgangen i studiepoengproduksjon.

Selv om rammene i forslaget til statsbudsjett 2026 er lavere enn prognosen så foreslår vi at fakultetene likevel beholder rammene fra det foreløpige budsjettet i juni. Budsjettet balanserer primært pga. reduksjoner i husleie og strøm som ikke lå inn i de foreløpige budsjetttrammene på felles.

I tillegg til justeringene over foreslås at 30,0 mill. kr av løpende investeringer innen it/eiendom dekkes av avsetninger, og øker rammen for strategiske tiltak tilsvarende sammenlignet med foreløpige rammer. Dette vil bli innarbeidet i investeringsplanen som vedtas i mars. Bruk av avsetninger på denne måten gir oss noe mer tid til å håndtere nødvendige endringer i omstillingsprosjektet, men det understrekes at dette er et tiltak som må reverseres når avsetningene er brukt opp. Tabell 1 under viser de samlede rammer fra statsbudsjettet til fakultetene og virksomhetsnivået.

Fakultet/Avdeling	2026
FBA	135,9
FLU	330,0
FSV	163,8
FSH	177,9
HHN	210,3
Sum fakultet	1 017,9
Adm. og drift felles	465,1
Infrastruktur felles	337,1
Strategiske midler	56,6
Sum ramme	1 876,7
Statsbudsjettet 2026	1 846,7
Bruk av avsetninger	30,0

Tabell 1: Budsjetttrammer fra statsbudsjettet 2026

Budsjetttrammene til avdelingene i fellesadm. vises i tabell 2 under.

Avdeling	2026
Rektor / Stab / Styret	28,8
Kommunikasjon / Trykkeri	31,1
Utdanning	85,5
Forskning	16,1
Bibliotek	53,8
Økonomi og HR	60,6
IT	113,7
Eiendom	75,5
Sum adm. og drift felles	465,1
Infrastruktur felles	337,1

Tabell 2: Budsjetttrammer for fellesadm 2026

Strategiske midler består av engangstiltak utenom ordinær drift og er øremerket til konkrete formål. Tiltakene er periodisert over år slik at dette kan legges til grunn i langtidsplanleggingen. Det foreslås at det settes av 56,6 mill. kr til strategiske tiltak og i 2026, se tabell 3.

Fakultet /avd.	Strategiske midler	2026	2027	2028
Nye tildelinger av midler:				
Rektor	Omstillingsprosjektet	10,0	-	-
Rektor	Nasjonalt senter Nesna	2,0	-	-
Rektor	Sikkerhetsarbeid	1,5	-	-
Rektor	Til rektors disposisjon	13,2	-	-
Forskning	Forskningsstøtte / Andre tiltak	7,5		
Virksomhetsnivå	Merkevareprosess	2,3	-	-
Virksomhetsnivå	Internasjonal rekruttering og markedsføring	1,5	-	-
Virksomhetsnivå	Systembytter (bl.a timeplan, plagiat, ERP)	5,6	1,0	1,5
Virksomhetsnivå	Bygningsmessige tilpasninger	4,0	-	-
	Sum nye tildelinger 2026	47,5	1,0	1,5
Midler tildelt tidligere år med virkning for påfølgende år:				
FBA	Tilskudd til etablering EVU innen havbruk, Nesna	3,0	3,0	-
FSH	Tilskudd til campusbasert utd. Mo/Namsos, opptak 2025	2,3	2,3	1,2
FSH	Prosjektleder klinisk kompetansesenter	1,2	1,2	-
FSH	Stipendiat fagområde samisk helse	0,9	0,9	0,4
FSV	Samfunnsvitenskapelig nordområdesatsing	0,7	0,4	-
Forskning	Tilskudd til felles phd i SEA EU-alliansen	1,0	2,0	1,0
	Sum tildelt tidligere år med virkning for påfølgende år	9,1	9,8	2,6
	Sum strategiske midler tildelt 2026	56,6	10,8	4,1

Tabell 3. Strategiske midler 2026

Det samlede nivået på avsetningene 31.12.2025 vil påvirkes av både fakultetenes og fellesavdelingenes aktivitet ut året, og endelig nivå kjenner vi ikke før regnskapet er avsluttet i begynnelsen av februar. Vi forventer et mindreforbruk også i 2025, og foreslår at rektor får fullmakt til å disponere inntil 20,0 mill. kr av dette til ytterligere strategiske tiltak og investeringer i 2026. En samlet plan for dette legges fram i styremøtet i mars 2026 som en del av en revidert investeringsplan for universitet.

Overføringer fra 2025

Tabell 3 viser nye tiltak som finansieres direkte fra statsbudsjettet i 2026. I tillegg til dette overføres det betydelige midler fra 2025 til investeringer og strategiske tiltak som allerede er besluttet og som er finansiert av midler fra tidligere budsjettår. Disse investeringene/ tiltakene vil bli ferdigstilt i 2026 eller senere. Tabell 4 under viser en prognose på investeringer som overføres fra 2025.

Fakultet/avdeling	Investering	Rest 2025
Nesna	Infrastruktur	25,4
FBA/FSH/Eiendom	Noatun - Brukerutstyr	45,5
FBA	Inv.midler Skogfag, Steinkjer	6,4
FSH	Brukerutstyr utbygging Namsos	2,7
Eiendom	Namsos - Utstyr oppgradering studiested	6,1
Felles	Ferdigstillelse større byggeprosjekt/ Campusutvikling	29,6
Felles	Ny teknologisatsning	9,8
UB	Ombygging lokaler/ oppgradering bibliotek	4,6
Eiendom	Bodø, Infrastruktur studentareal (bl.a. kantiner)	12,4
Sum		142,6

Tabell 4. Prognose investeringer overført fra 2025

I tillegg til investeringene er det en prognose på 29,9 mill. kr som overføres fra 2025 til strategiske tiltak i 2026.

Fakultet /avd.	Strategiske midler	2026	2027	2028
Avsatte midler tildelt tidligere år:				
HHN	Egenfinansiering Senter for fremragende utdanning, "Engage"	1,5	-	-
FSV	Egenfinansiering Senter for fremragende utdanning, "Excited"	1,5	-	-
FSV	Egenfinansiering prosjekt, "Fellesløftet"	1,7	-	-
Forskning/Utd.	Egenfinansiering prosjekt, "SEA EU"	1,1	-	-
FSH	To midlertidige stipendiatstillinger	0,9		
Rektor	Sikkerhetsarbeid	0,8	-	-
Rektor	Gjennomføring utviklingsavtale Kunnskapsdepartementet	13,0	-	-
Rektor	Til rektors disposisjon	9,4	-	-
	Sum avsatte strategiske midler	29,9	-	-

Tabell 5. Prognose strategiske midler overført fra 2025

Ny inntektsfordelingsmodell i 2027

Med bakgrunn i KDs endring i finansieringssystemet er det etablert et eget delprosjekt i det pågående omstillingsarbeidet som skal foreslå en ny intern inntektsfordelingsmodell for Nord universitet. Det vises til løpende statusrapporter fra omstillingsprosjektet for detaljer angående dette arbeidet. Endelig beslutning og valg av modell er planlagt til mai 2026. Dette innebærer at ny inntektsfordelingsmodell tas i bruk fra regnskapsåret 2027.

Arkivsak-dok.	25/10007-1
Saksansvarlig	Rune Braseth
Saksbehandler	Tor Inge Storvik

VIRKSOMHETSPLAN FOR 2026, ANDRE GANGS BEHANDLING

Forslag til vedtak:

Styret ber rektor ferdigstille virksomhetsplan for 2026, og legge denne frem i årsrapport for 2025 på styremøtet i mars.

Sammendrag

Saken gjelder andre utkast til universitetets virksomhetsplan for 2026. Planen ble første gang presentert i styremøtet 23. oktober (sak 91/25), der styret vedtok: «Styret ber om at innspill til utkastet til virksomhetsplan for 2026 innarbeides i endelig forslag som legges frem i styremøtet 4. desember 2025». Styret støttet rektors vurdering om at planen skal inneholde de tre målene i utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet samt et eget mål for omstilling av den administrative virksomheten.

I styremøtet ble det påpekt at målene bør gjøres mer målbare, og at dette må tas hensyn til i den videre prosessen. Det ble også fremhevet at kvalitet, sett i lys av NOKUTs tilsyn, bør innarbeides tydeligere som kriterium i alle fire målene. Styret understreket dessuten at planen må adressere tilbakemeldingene fra departementet gjennom etatsstyringen.

Rektor vurderer at det ikke er hensiktsmessig å utarbeide nye indikatorer i virksomhetsplanen ettersom denne er knyttet til utviklingsavtalen som allerede er fremforhandlet med Kunnskapsdepartementet, og som skal sluttrapporteres i 2026. I stedet foreslås dette ivarettatt gjennom årsrapporten, som skal inneholde flere analyser av resultatutvikling over tid enn tidligere årsrapporter, basert på relevant statistikk fra blant annet DBH. Dette vil både svare på styrets innspill om behov for bedre grunnlag for evaluering og på departementets tilbakemelding om manglende fokus på effekter i årsrapporten.

I arbeidet med ny utviklingsavtale fra 2027 (se egen sak) legges det imidlertid opp til å utarbeide tydeligere måleindikatorer som kan benyttes til underveisevalueringer for styret.

Innspillet om kvalitetsutvikling er fulgt opp ved å legge inn oppstart av et gjennomstrømningsprosjekt under mål 3, styringsparameter 7. Kvalitetsutvikling i bredere forstand ivaretas gjennom implementering av nytt kvalitetssystem, som omfatter forbedring av rutiner, prosesser, risikovurderinger og avviksrapportering.

Det vil også arbeides med å styrke koblingen mellom strategiske satsinger og budsjett.

Styret inviteres til å komme med innspill til virksomhetsplanen, som blir en del av årsrapporten som sluttbehandles i mars 2026 og leveres til Kunnskapsdepartementet 15. mars 2026.

Saksframstilling

Virksomhetsplanen for 2026 er universitetets styringsdokument og omhandler områder som skal videreutvikles. Planen viser hvilke oppgaver som skal prioriteres i 2026 for å bidra til at universitetets langsiktige ambisjoner oppnås.

Rektor foreslår at de tre målene i utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet skal utgjøre rammene for virksomhetsplanen. Utviklingsavtalen inneholder 13 styringsparametere som det skal rapporteres på årlig i forbindelse med årsrapporten. Gjeldende utviklingsavtale går ut i 2026 slik at denne vil sluttrapporteres i kommende årsrapport. I tillegg er prosjektet om økonomisk omstilling av universitetet et strategisk viktig mål i perioden, og tas med som et eget mål i virksomhetsplanen. Følgende fire målområder gjelder derfor for virksomhetsplan 2026:

1. Omstille administrasjonen for økonomisk bærekraft og faglig utviklingskraft.
2. Styrke forskning og formidling innenfor våre tematiske satsingsområder.
3. God og fleksibel utdanning for studenter i ulike livsfaser.
4. Utvikling av kunnskap som fremmer bærekraftig utvikling.

Til hvert av målene er det satt opp *prioriterte aktiviteter* for 2026. Dette er aktiviteter som skal bidra til måloppnåelse.

Forslag til virksomhetsplan for 2026:

Mål 1 – Omstille administrasjonen for økonomisk bærekraft og faglig utviklingskraft

Nord universitet står overfor strammere økonomiske rammer, sterkere konkurranse om studenter og ansatte, demografiske endringer samt økte krav til digitalisering, effektivisering og forvaltning. Samtidig har universitetet høye ambisjoner om å styrke kvalitet og kapasitet innen forskning, utdanning og formidling. For å møte disse utfordringene er det vedtatt en ny overordnet organisering av administrasjonen og det skal utvikles ny organisering og nye rutiner for alle administrative oppgaver i 2026. Målet er å frigjøre ressurser til kjerneoppgavene – utdanning, forskning og samfunnsoppdraget – samtidig som vi sikrer profesjonelle, kostnadseffektive og brukervennlige tjenester.

Delmål	Indikator
Innen utgangen av 2027 skal administrative kostnader være redusert med 40 MNOK.	• Tertialregnskap til styret
Innen 2027 skal alle administrative stillinger ha en rollebeskrivelse der ansvar og fullmakter er beskrevet.	• Andel ledere som har dokumentert delegert fullmakt • Lederspenn blant administrative ledere • Arbeidsmiljøundersøkelser
Innen 2027 skal administrative hovedprosesser være dokumentert, og ansvar for videreutvikling og drift være fordelt til konkrete ledelsesfunksjoner i administrasjonen.	• Prosesskart som viser alle administrative hovedprosesser, med tilhørende prosesseier

	(administrativ leder) og ansvar for utvikling og forvaltning.
Innen 2027 skal det være etablert planer, strukturer og prosesser som gir profesjonelle og effektive tjenester. Organiseringen skal muliggjøre fleksibel bruk av administrative ressurser på tvers i organisasjonen.	Samlet oversikt over administrativ bemanning, kompetanse og samhandlingsforum.

Mål 2 – Styrke forskning og formidling innenfor universitetets tematiske satsingsområder

Nord vil gi samfunnet tilgang til den nyeste kunnskapen gjennom videreutvikling av forskning og formidling og oppbygging av anerkjente forskningsmiljøer innenfor fire tematiske satsingsområder: blå og grønn vekst, bærekraftig innovasjon og entreprenørskap, helse, velferd og oppvekst og samfunnssikkerhet. For å dekke samfunnets kompetansebehov bedre, vil universitetet på sikt utvikle et nytt doktorgradsområde.

Styringsparametere mål 2	Prioriterte aktiviteter 2026
1. <i>Utvikle internasjonalt anerkjente forskningsgrupper innenfor alle satsingsområdene.</i>	Etablere økonomisk støtteordning for styrking av forskningsgrupper innenfor de tematiske satsingsområdene. Utarbeide og følge opp tiltak for å øke andelen doktorgradskandidater som gjennomfører innen seks år.
2. <i>Øke forskningsfinansieringen fra EU, Forskningsrådet og andre.</i>	Øke volumet og opprettholde kvalitet i søknader om eksternfinansiering av forskning, særlig gjennom Horisont Europa og Forskningsrådet. Følge opp universitetets medlemskap i internasjonale allianser systematisk med mål om å videreutvikle og forbedre forskningsinnsatsen. Utarbeide og følge opp tiltak for å øke andelen ansatte med første- og toppstillingskompetanse.
3. <i>Øke Nords formidling og deltakelse i samfunnsdebatten.</i>	Systematisere og øke omfanget av formidling og deltakelse i samfunnsdebatten. Videreutvikle Nords bidrag i etablerte formidlingskanaler (Store norske leksikon, Lytring, forskning.no). Etablere læringsmål om akademisk frihet og ytringsfrihet i emner på master- og ph.d.-nivå.
4. <i>Identifisere og legge til rette for et femte doktorgradsområde.</i>	Beslutte fagområde og starte akkreditering av en femte ph.d. i tråd med styrets vedtak.
5. <i>Identifisere og beslutte etablering av et nytt teknologisk fagområde.</i>	Prioriteres ikke i inneværende utviklingsavtale.

Mål 3 – God og fleksibel utdanning for studenter i ulike livsfaser

Nord vil gi et godt tilbud til både hel- og deltidsstudenten med internasjonale, kreative og inspirerende læringsmiljø. Nord arbeider for at studiestedene skal være attraktive med levende og engasjerende studentmiljø. Nords aktivitet med mange studiesteder innenfor et stort geografisk område, gir universitetet mulighet til å tilby fleksibel utdanning med tette koblinger til samfunns- og næringslivet, også utenfor de større byene.

Styringsparametere mål 3	Prioriterte aktiviteter 2026
6. <i>Større fleksibilitet i utdanningene, og flere studenter innenfor livslang læring.</i>	Styrke kompetansen og utvikle kvaliteten og læringsmiljø i nettbaserte og fleksible studietilbud. Arbeide for en god balanse mellom campusbaserte studietilbud og nettbaserte og fleksible studietilbud.
7. <i>Gode studietilbud og godt læringsmiljø på studiestedene.</i>	Følge opp tiltak for å øke gjennomføringen på bachelor- og masterutdanningene gjennom et eget gjennomstrømningsprosjekt. Implementere nytt kvalitetssystem og videreutvikle prinsipper for utdanningskvalitet. Videreutvikle og levere kursportefølje for undervisere innen utdanningskvalitet, herunder kurs innen nye undervisningsformer og KI. Støtte studentdemokratiet og studentfrivilligheten for å bidra til godt læringsmiljø på studiestedene.
8. <i>Styrke internasjonalisering for ansatte og studenter i forskning og utdanning.</i>	Øke bredden i mobilitetstilbudet til ansatte og studenter, gjennom å øke tilbudet av engelskspråklige semesterpakker, virtuell mobilitet i utdanningene og andre former for internasjonalisering. Internasjonal akkreditering av fagmiljø/utdanninger.
9. <i>Involvere flere studenter i forskning.</i>	Videreutvikle Nord Master Plus – forskerskole for masterstudenter, og ta opp nytt kull. Arbeide med konseptualisering av forskerlinje for bachelorstudenter ved Nords helsefaglige studieprogram.

	Utvikle flere muligheter for studenters involvering i forskning. Revidere kriterier for såkornsmidler for å øke studentutveksling koblet til forskningsaktivitet i SEA-EU.
--	--

Mål 4 – Utvikling av kunnskap som fremmer bærekraftig utvikling

Nord vil bidra med ny kunnskap for å styrke miljømessig, sosial og økonomisk bærekraftig samfunns- og næringsutvikling i Nordområdene. For å lykkes med dette, vil Nord styrke samhandlingen med relevante nasjonale og internasjonale aktører. Nord vil samarbeide med Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet og Samisk høyskole om samisk forskning og utdanning. Nord skal fortsatt arbeide for å styrke lule- og sørsamisk språk og kultur gjennom utdanning og forskning.

Styringsparametere mål 4	Prioriterte aktiviteter 2026
10. Styrke rollen som kunnskapsaktør i nordområdene.	Styrke rollen som samfunnsvitenskapelig kunnskapsaktør i nordområdene gjennom økt satsing på samfunnsvitenskapelig nordområdeforskning. Arbeide for å etablere et nasjonalt senter for beredskap og samvirke for å styrke forskningsbasert kunnskapsutvikling og forbedre praksis hos relevante aktører. Videreutvikle samarbeidet i alliansen Arctic Six for å styrke nordisk samarbeid om arktisk forskning og utdanning. Videreutvikle samhandlingen med kommune-/fylkessektoren, samarbeidende institusjoner og nasjonale myndigheter for en bærekraftig felles satsing på lærer- og sykepleierutdanning, f.eks. rekrutteringsprosjektet Lærer i Nord og Klyngen Sykepleier i nord.
11. Styrke samisk forskning og utdanning.	Videreutvikle samarbeidet med Samisk høyskole og Universitetet i Tromsø om samisk forskning og høyere utdanning, herunder arbeide mot etablering av nasjonal samisk forskerskole. Følge opp samarbeidsavtalen med Mittuniversitetet i Sverige.

	Utvikle forskning og innovasjon for å fremme nærings- og kulturutvikling innen samiske opplevelser.
<i>12. Videreutvikle samhandlingen i universitetsalliansen SEA-EU.</i>	Øke antall forskningsprosjekt i samarbeid med SEA-EU-partnere og øke mobiliteten for studenter og ansatte. Utvikle prosjektsøknad for nye oppgaver til forlengelse av SEA-EU. Ta opp studenter på utvekslingsprogram/kurs og de tre nye fellesgradene i SEA-EU som Nord deltar i.
<i>13. Styrke Helgeland som universitetsregion i samarbeid med lokale, regionale og nasjonale partnere.</i>	Sette i gang et innsiktsarbeid som skal tydeliggjøre Nords ambisjoner for utvikling av Helgeland som universitetsregion. Følge opp Regjeringens oppstartsbevilgning på 2 millioner kroner til nasjonalt senter for distriktsrettet FoU på Nesna.

Risikobildet for 2026

Helt overordnet er Nord universitet i god utvikling. På kort sikt er den største risikofaktoren studentrekruttering og oppfylld av studieplassene på flere av studieprogrammene. Studiepoengproduksjon vil ha stor betydning for universitetets bevilgninger fremover, og utviklingen her påvirker derfor universitetets økonomi direkte.

Universitets- og høyskolesektoren vil i de kommende årene mest sannsynlig oppleve strammere økonomiske rammer. Dette vil i så fall påvirke hvordan Nord universitet kan disponere ressurser knyttet til den faglige aktiviteten, og krever omstilling innen administrasjon, utdanning, forskning og formidling. Fallende ungdomskull og endringer i studentenes preferanser, med økt forventning om fleksibilitet i utdanningene, legger ytterligere press på universitetet. Det er utviklingsmuligheter innen økt forskningsaktivitet som også vil bidra til å heve kvaliteten i studieprogrammene

Risikovurdering av Nords overordnede mål

Konsekvens	4 Svært høy		Mål 3 Mål 1		
	3 Høy		Mål 2		
	2 Moderat		Mål 4		
	1 Liten				
		1 Lav	2 Moderat	3 Høy	4 Svært høy
		Sannsynlighet			

Risiko knyttet til målene i virksomhetsplanen:

Mål 1 – Omstille administrasjonen for økonomisk bærekraft og faglig utviklingskraft:

Endringene i administrasjonen er nødvendige for å frigjøre midler til prioriterte aktiviteter, og bygge en mer fremtidsrettet og tilpasningsdyktig administrasjon i møte med nye krav og rammer. Dersom prosjektet ikke lykkes vil administrasjonen fortsatt preges av uklare roller, begrenset utviklingsevne og lite effektiv ressursbruk. Dette kan svekke evnen til å støtte kjernevirksomheten og medføre at innsparinger må tas fra faglig aktivitet. Manglende gjennomføring kan også påvirke tjenestetilbudet til ansatte, studenter og eksterne samarbeidspartnere. Risikoen vurderes som moderat i sannsynlighet og svært høy i konsekvens. Den reduseres gjennom tydelig prosjektstyring og forankring, tilstrekkelig kapasitet og kompetanse, bred involvering av ansatte, tillitsvalgte og ledere, samt systematisk overvåking av fremdrift, risiko og gevinster.

Mål 2 – Styrke forskning og formidling innenfor universitetets tematiske satsingsområder:

Nord har lenge ligget under gjennomsnittet for universiteter og høyskoler på publisering og inntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk og andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk. Dette viser at Nord har et potensial for å øke omfanget av eksterne forskningsmidler. For å kunne styrke forskning og formidling innenfor de tematiske satsingsområdene vil universitetet være avhengig av å kontinuerlig bygge CV til ansatte som sikrer at vi er konkurransedyktige på ekstern finansierte forskningsmidler. Høy forskningsaktivitet er grunnleggende for universitetets bidrag til samfunnet og for kvalitet i utdanningene. Konsekvensene av manglende måloppnåelse vurderes som høy.

Mål 3 – God og fleksibel utdanning for studenter i ulike livsfaser: Studentrekruttering vurderes som en stor risiko for universitetet fremover. Fallende ungdomskull, færre som sikrer seg generell studiekompetanse og urbanisering/tilflytting til de større byene fører til færre tilgjengelige studenter og større konkurranse om studentene. Endrede preferanser blant studentene med mer etterspørsel etter fleksible utdanninger krever at Nord universitet må tilpasse seg. Oppfølging av mål 3 blir derfor sentralt for å ta ned denne risikoen. God kvalitet i utdanningen er et viktig virkemiddel for studentrekruttering. Konsekvensen ved manglende måloppnåelse vurderes som svært høy.

Mål 4 – Utvikling av kunnskap som fremmer bærekraftig utvikling: Nord har god utvikling når det gjelder kunnskapsutvikling som fremmer bærekraft der samhandling med regionale, nasjonale og internasjonale aktører står helt sentralt. Blant annet har medlemskapet i universitetsalliansen SEA-EU vært veldig positivt for Nord. Etablering av nasjonalt senter for beredskap og samvirke vil være viktig for Nord for å styrke forskningsbasert kunnskapsutvikling. Sannsynlighet for og konsekvens av manglende måloppnåelse vurderes som moderat på dette målområdet.

Arkivsak-dok.	25/03556-12
Saksansvarlig	Rune Braseth
Saksbehandler	Per Arne Skjelvik

NY INNTEKTSFORDELINGSMODELL FOR NORD UNIVERSITET

Forslag til vedtak:

1. Styret vedtar at inntektsfordelingsmodellen består av fire hovedkomponenter:
 1. Fakultet studieportefølje
 2. Fakultet stipendiater og insentiver
 3. Fakultet basis
 4. Felles
2. Styret ber rektor legge fram et endelig forslag til ny inntektsfordelingsmodell i styremøtet i mai. Føringer gitt i styrets diskusjon tas med i forslaget.
3. Styret ber om at ny inntektsfordelingsmodell legges til grunn for foreløpig budsjettforslag 2027 som fremlegges for styret i juni.

Sammendrag

Forslaget til vedtak i denne saken tar utgangspunkt i styresak 47/25 Ny inntektsfordelingsmodell fra juni. Arbeidet med ny inntektsfordelingsmodell har vært mer komplisert og tidkrevende enn forventet, og det foreslås at endelig beslutning om ny inntektsfordelingsmodell utsettes fra desember 2025 til mai 2026. Det foreslås også en mindre justering og forenkling av hovedkomponentene i modellen. Modellens komponenter beskrives nærmere med tallmessige beregninger for å illustrere hvordan modellen vil slå ut. Til slutt beskrives gjenstående arbeid med modellen frem mot endelig beslutning. Det er spesielt prioritering og dimensjonering av studieporteføljen som er viktig, samt beslutning om tilhørende finansieringskategorier og satser.

Saksframstilling

Formålet med denne saken er å:

- orientere om arbeidet med ny inntektsfordelingsmodell
- vedta justerte hovedkomponenter i modellen
- orientere om videre arbeid fram mot endelig vedtak i mai 2026

Bakgrunn

Med bakgrunn i Kunnskapsdepartementets endring i finansieringssystemet fra og med 2025, er det etablert et eget delprosjekt i det pågående omstillingsarbeidet som skal foreslå en ny intern inntektsfordelingsmodell for Nord universitet. Rektor leder styringsgruppen i prosjektet.

Dagens modell for fordeling av inntekter i Nord universitet ble etablert ved fusjonen for snart ti år siden og har vært lite endret i ettertid. En inntektsfordelingsmodell må fordele inntekt til formål og aktiviteter. Nåværende modell har vesentlige elementer hvor tildeling foregår uten en tydelig begrunnelse. Dette er også viktige argumenter for å utvikle en ny modell for Nord universitet.

Det er lagt opp til et grundig arbeid med bred involvering av organisasjonen i arbeidet. Det er gjennomført to omfattende høringsrunder, og det vises også til styreseminaret 5. mars i år hvor ny inntektsfordelingsmodell var tema.

I styresak 47/25 vedtok styret hovedkomponentene i ny inntektsfordelingsmodell, og ba rektor legge fram et endelig forslag til ny inntektsfordelingsmodell i styremøtet i desember. Ny inntektsfordelingsmodell skulle legges til grunn for endelig budsjettforslag for 2026.

I høst har det vært arbeidet med detaljering og kvalitetssikring av modellen. Dette er et utfordrende og viktig arbeid som krever avveininger som vil ha stor betydning for hvordan prioriteringer og insentivene i inntektsfordelingen vil bidra til å utvikle universitetet de kommende årene. Arbeidet har vært mer komplisert enn forventet, og prioritering og dimensjonering av studieporteføljen krever betydelig deltagelse fra alle fakultetene. Vi ser at det ikke blir mulig å ferdigstille inntektsfordelingen etter planen som ble vedtatt i sak 47/25, og foreslår at forslag til ny inntektsfordelingsmodell legges fram i styremøtet i mai. Vi ser også behov for en viss forenkling og justering av hovedkomponentene som ble vedtatt i sak 47/25, uten at dette endrer hovedinnretningen fra samme styresak.

Målsettinger med ny inntektsfordelingsmodell

Det ble i en tidlig fase utarbeidet målsettinger for ny inntektsfordelingsmodell:

Modellen vil håndtere strategiske beslutninger og prioriteringer, både på kort sikt og lang sikt. Modellen har variable komponenter som gir incentiver til endring og økt måloppnåelse for Nord. Samtidig har modellen også mer faste komponenter som vil sikre midler til de aktivitetene som er prioritert av styret og ledelsen.

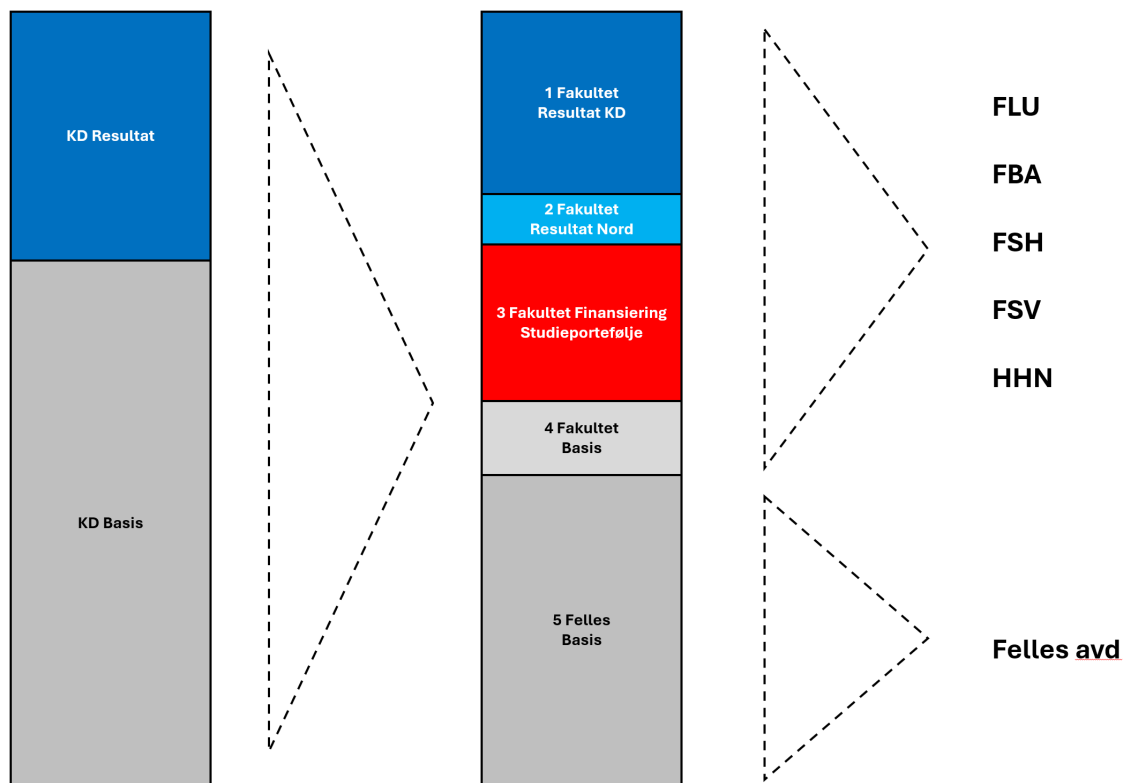
Inntektsfordelingsmodellen er kun ett av virkemidlene for å nå de strategiske målene for universitet. Fakultetene vil fortsatt være rammestyrte og hvordan rammene benyttes vil ha like stor betydning for oppnåelsen av flere av målene som er beskrevet for selve modellen.

- Støtte opp om KDs overordnede føringer og prioriteringer
- Støtte opp om Nords overordnede strategi
- Sikre midler til de aktivitetene som er prioritert av styret og ledelsen
- Sikre en god balanse mellom finansiering fra KD og ekstern finansiering
- Gi incentiver til effektiv og bærekraftig drift
- Gi incentiver til høyt aktivitetsnivå i utdanning og forskning
- Gi incentiver til høy kvalitet i utdanning og forskning
- Gi incentiver slik at gode lokale beslutninger er gode beslutninger for Nord
- Gi incentiver til samarbeid på tvers av fakulteter og avdelinger
- Gi incentiver til endring som gir økt måloppnåelse for Nord

Modellen kan ikke i like stor grad møte alle målsettinger og det endelige forslaget blir derfor en modell hvor ulike hensyn er avveid.

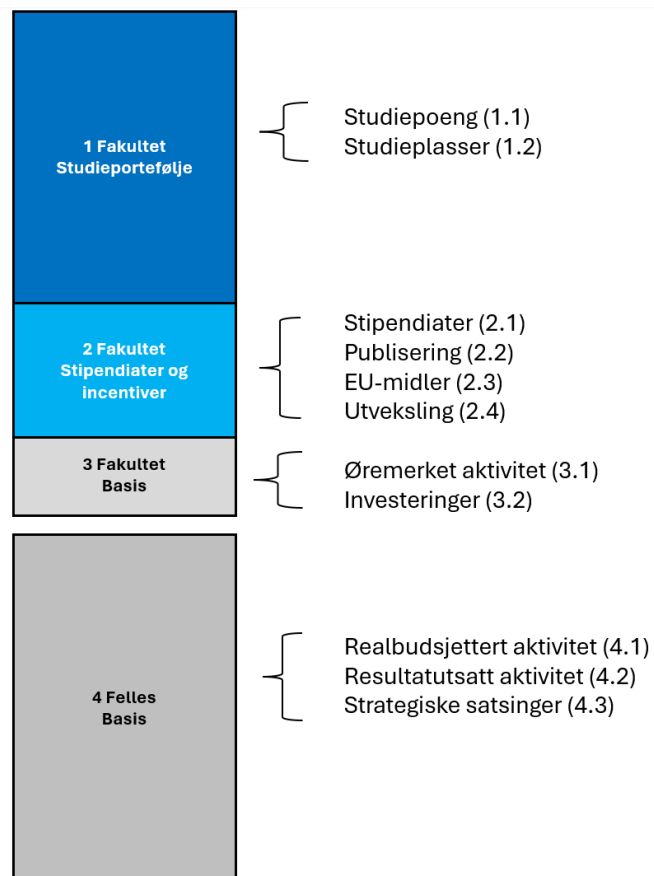
Hovedkomponenter i inntektsfordelingsmodellen

Inntektsfordelingsmodellen skal fordele Nords bevilgning fra Kunnskapsdepartementet videre til fakultetene og avdelingene i fellesadministrasjonen. Styret har i sak 47/25 besluttet at inntektsfordelingsmodellen skal bestå av fem hovedkomponenter som vist i figur 1 under.



Figur 1. Hovedkomponenter i ny inntektsfordelingsmodell (før forenkling)

I løpet av høsten har flere arbeidsgrupper jobbet videre med detaljer i modellen, og vi ser behov for en viss forenkling og justering av hovedkomponentene, uten at dette endrer hovedinnretningen. Forslaget til nye komponenter og underkomponenter er vist i figur 2 under.



Figur 2. Hovedkomponenter i ny inntektsfordelingsmodell

Følgende endringer foreslås i hovedkomponentene:

- Finansiering av studieporteføljen sees samlet i komponent 1, hvor både Studiepoengproduksjon (resultatbasert) og Studieplasser (strategisk beslutning) inngår. Dette er viktig for tydelig å vise den samlede finansieringen av studieporteføljen og hvert enkelt studieprogram. Dette gjør at alle simuleringer på studieporteføljen kan gjøres i komponent 1, og er ikke avhengig av de andre komponentene.
- Finansiering av Stipendiat sees samlet i komponent 2, hvor både faste stipendiater (strategisk beslutning) og resultatbasert uttelling i form av disputaser inngår. Komponent 2 får benevnelsen Stipendiat og incentiver. Incentivene gjelder for publiseringsaktivitet, innhenting av forskningsmidler via EU og internasjonal studentmobilitet.
- Opprinnelig komponent 4 blir komponent 3. Denne komponenten består kun av Øremerket aktivitet og Investeringer i fakultet. De opprinnelige underkomponentene Administrasjon og Flercampus fjernes som egne komponenter, og finansieringen av disse aktivitetene inngår i Studieplasser og/eller som Øremerket aktivitet.
- Opprinnelig komponent 5 blir komponent 4. Benevnelsen på underkomponentene endres, uten at dette endrer forhold rundt finansieringen.

Beskrivelse av underkomponentene i modellen

Det må besluttet en rekke detaljer rundt fordeling av rammer og hvilke satser som skal brukes i underkomponentene i modellen - før vi får beregnet samlede rammer for fakultetene og avdelingene i fellesadministrasjonen.

Følgende legges til grunn for den foreslåtte modellen. Det er gjort noen tallmessige beregninger for å kunne illustrere hvordan modellen vil slå ut. Tallene som brukes er kun til illustrasjon og de konkrete rammene som ligger implisitt i beslutningene i denne saken vil bli revurdert når alle komponenter og elementer er utredet og sammenstilles.

1 Fakultet Studieportefølje

Nord universitet får uttelling fra KD på to indikatorer knyttet til studieporteføljen; studiepoengproduksjon og fullføringsgrad. Indikatoren for fullføringsgrad er komplisert og har liten økonomisk betydning, og styringsgruppen har tidligere konkludert med denne ikke brukes i ny inntektsfordelingsmodell. Indikatoren for studiepoengproduksjon blir brukt i modellen som beskrevet under.

1.1 Studiepoeng

I det gamle finansieringssystemet til KD utgjorde studiepoengproduksjonen 72% av resultatuttellingen fra KD. I det nye finansieringssystemet utgjør studiepoengproduksjonen 98% av resultatuttellingen. Det må vurderes om å videreføre en så høy uttelling også i vår interne inntektsfordelingsmodell (IFM) oppfyller mål og ønskede incentiver. Full incentivstyrke på studiepoeng (100%) kan gi et vekstinsentiv som er uønsket i tider med uendret eller fallende bevilgninger og søknad til våre studier. En lavere incentivstyrke gir mindre vekstinsentiv og fordeler i tillegg noe av risikoen ved endring i studiepoengproduksjon på alle fakultet. Dette vil bidra til mer stabile rammer for fakultetene.

Det foreslås at incentivstyrken legges på om lag samme nivå som i nåværende modell, dvs 70%. Dette vil gi en ramme på 362 mill. kr på denne komponenten i 2026. Rammen er åpen og vil endre seg årlig som følge av tidligere års studiepoengproduksjon ved Nord universitet.

KD har kategorisert studier og henført satser for finansiering til den enkelte kategori. Det foreslås at modellen bruker de samme finansieringskategoriene som KD. Dette gir en transparent og direkte kobling mellom fakultetenes inntekter og Nords inntekter.

Det er et mål at de studieprogram som prioriteres skal få finansiering som gir kostnadsdekning. Finansieringen av et studieprogram må derfor også sees i sammenheng med komponent 1.2 Studieplasser som beskrives under.

1.2 Fakultet Studieplasser

Denne komponenten gir en direkte mulighet for prioriteringer på institusjonsnivå, basert på KDs overordnede føringer og Nords strategi. Gjennom studieporteføljen prioriteres og dimensjoneres de ulike fagområdene og studieprogrammene. Finansierte studieplasser brukes som nøkkel for fordeling og gir en basisbevilgning til studieprogram og fagområder.

Total ramme til denne komponenten blir det første året (2026) en residual etter tildeling til de andre komponentene. En reduksjon av insentivstyrken fra 100% til 70% i komponent 1.1 Studiepoeng medfører at komponenten 1.2 Fakultet studieplasser øker tilsvarende differansen mellom 70% og 100% i studiepoengfinansieringen (155 mill. Kr i 2026). Den samlede rammen for 1.2 Fakultet Studieplasser blir da 270 mill. kr i 2026. Rammen er lukket.

Rammen for 1.2 Fakultet Studieplasser bør være relativt stabil over tid for å gi større forutsigbarhet for fakultetene, og det anbefales derfor ikke at denne er en residual i modellen etter 2026. Se beskrivelse av komponent 4.3 Strategiske satsinger for valg av residual etter 2026.

Prioritering og dimensjonering av studieportefølje har tidligere ikke blitt gjort med tanke på direkte basisfinansiering av studieprogram og fagområder som den nye inntektsfordelingsmodellen legger opp til. Studieporteføljen må derfor gjennomgå slik at den kan brukes direkte som inndata til inntektsfordelingsmodellen. Det foreslås at en slik gjennomgang gjøres en gang pr rektorperiode, dvs. hvert 4. år. Dette vil sikre forutsigbarhet for fakultetene.

Det er et mål at prioriterte studieprogram samlet skal få finansiering som gir kostnadsdekning. En arbeidsgruppe med økonomer fra hvert fakultet har jobbet sammen om en totalkostnadsmodell som gir et bilde av alle kostnadene som fakultetene har for å drifte studieprogram, inkludert kostnader til administrasjon og drift av fakultetet (indirekte kostnader undervisning, forskning og studenter). Det innebærer at kostnader til fakultetsadministrasjonen fanges opp i denne komponenten. Denne modellen har blitt brukt for å beregne totalkostnadene til noen utvalgte studieprogram i hvert fakultet.

Arbeidsgruppen har jobbet godt med totalkostnadsmodellene, og vi har nå gode eksempler som kan brukes for å kvalitetssikre inntektsfordelingen. Det er imidlertid flere forhold som gjør at vi må bruke mer tid på dette arbeidet før vi kan konkludere med fordeling av finansierte studieplasser og bruk av satser:

- Fakultetene har til dels svært ulike arbeidstidsordninger og det er krevende å sikre at årsverk telles og fordeles likt på studieprogram. Vi må sikre at dette skjer på en lik måte.
- Vi ser nå at det er veldig stor forskjell på kostnadene pr student på de ulike studieprogrammene, og forskjellene er mye større enn forventet. Dette betyr at vi må vurdere om vi må ha flere finansieringskategorier, og med til dels store forskjeller i satser. Dette krever mye mer simulering enn vi trodde, og vi må beregne totalkostnadene for flere studieprogrammer.
- Mye tyder på at antallet studieprogram og studieplasser som skal finansieres ikke kan omfatte hele dagens studieportefølje. Da blir det ikke mulig å finansiere de prioriterte studieprogrammene riktig. Før vi kan konkludere på dette må prinsipper for hvilke studieprogram som skal prioriteres og ha finansierte studieplasser utarbeides, og det må utarbeides prinsipper for hvordan antallet finansierte studieplasser skal fastsettes, både totalt og for hvert enkelt studieprogram. Til slutt

må antall finansieringskategorier og tilhørende satser for finansierte studieplasser også utarbeides.

Inntektsfordelingsmodellen gir en samlet ramme til hvert enkelt fakultet. Fakultetene kan velge å fordele bevilgningen mellom studieprogrammer annerledes enn hva som ligger til grunn i inntektsfordelingsmodellen. Fakultetenes prioriteringer må likevel være innenfor styrets vedtak om studieporteføljen.

2 Fakultet Stipendiater og insentiver

2.1 Stipendiater

2.1.1 Faste stipendiatstillinger

Finansieringen videreføres samlet for universitetet på samme nivå som tidligere, og med samme fordeling til fakultetene. Stipendiatstillingene finansieres med en fast sats. Pr i dag finansieres 127 stipendiater via bevilgning og det gir en ramme på 140 mill. kr. Dersom det besluttes en annen fordeling av stipendiatene mellom fakulteter/programmer, endrer det ikke modellen, kun inputdata til denne.

2.1.2 Doktorgradskandidater

Det foreslås at fullførte doktorgrader får samme sats som fra KD (100% insentivstyrke). Dette er likt gammel modell, og gir en åpen ramme på 17 mill. kr i 2026.

I det tidligere finansieringssystemet til KD fikk Nord universitet resultatbasert uttelling på indikatorer både innen forskning og utveksling. Dette har KD fjernet i det nye finansieringssystemet. Styringsgruppen har besluttet at det likevel skal gis uttelling og forsterkning på fire indikatorer i tillegg til det som kommer direkte fra KD. Dette er en videreføring av insentivene i Nord universitets nåværende inntektsfordelingsmodell. Prosjektgruppen foreslår i utgangspunktet samme styrke/ramme som i gammel modell. Rammen er lukket med størrelse 82 mill. kr. Nivået på den enkelte komponent er også det samme.

2.1.3 Doktorgradskandidater forsterkning

Det gis en forsterkning av uttellingen fra KD (2.1.2) på om lag 0,5 mill. kr pr kandidat. Total lukket ramme på 17 mill. kr.

2.2 Publisering

Det gis uttelling for publisering på samme måte som i gammel modell. Total lukket ramme på 44 mill. kr.

2.3 EU-midler

Det gis uttelling for omsetning i EU-prosjekter på samme måte som i gammel modell. Total lukket ramme på 17 mill. kr.

2.4 Utveksling

Det gis uttelling for utveksling av studenter på samme måte som i gammel modell. Total lukket ramme på 4 mill. kr.

3 Fakultet Basis

Denne komponenten gir en basisfinansiering til fakultetene til ulike aktiviteter og formål som ikke blir finansiert av de andre komponentene (1 og 2). Rammen besluttes av ledelsen basert på analyse av behov og prioriteringer.

3.1 Øremerket aktivitet

Fakultetene har i ulik grad ansvar for aktiviteter som kommer i tillegg til undervisning og forskning som er direkte knyttet til studieporteføljen. Dette kan for eksempel være sentre hvor vi har nasjonalt ansvar og har fått øremerkede tildelinger. Denne komponenten skal finansiere slik aktivitet.

Alle fakultetsdirektørene har deltatt i flere felles møter for å diskutere hvilke elementer som bør være med i denne komponenten. Dette betyr at alle har godt innsyn i hva de enkelte fakultetene har spilt inn.

Den foreløpige rammen summerer seg opp til 117 mill. kr. Men også her har vi en utfordring med at fakultetene vurderer og beregner kostnader ulikt, og vi må bruke mer tid for å sikre at øremerket aktivitet blir vurdert likt. Denne rammen kan dermed bli noe redusert og fordelingen mellom fakultetene kan bli endret.

3.2 Investeringer

Ansvar og finansiering av større investeringer ligger hovedsakelig hos fellesadministrasjonen. Fakultetene har imidlertid i ulik grad ansvar for en rekke mindre investeringer. Denne komponenten skal finansiere kostnader knyttet til dette. Rammen foreslås til 16 mill. kr. fordelt på fakultetene.

4 Felles Basis

Denne komponenten gir en finansiering til aktiviteter og formål som er felles for hele institusjonen. Rammen besluttes av ledelsen basert på analyse av behov og prioriteringer. Endringer i rammen skal også påvirkes av endringer i universitetets samlede inntekter.

4.1 Realbudsjettet aktivitet

Her finansieres kostnader som er relativt faste på kort sikt, for eksempel husleie, strøm og større it-lisenser. Rammen er realbudsjettet med bakgrunn i nivået i 2025 og ligger på 500 mill. kr i 2026.

4.2 Resultatutsatt aktivitet

All annen administrasjon og drift av fellesadministrasjonen finansieres her. Styringsgruppen har besluttet at denne rammen skal være avhengig av de totale inntektene til Nord universitet. I den gamle modellen var denne rammen realbudsjettet, men den blir nå «inntektsutsatt». Rammen er satt til 316 mill. kr basert på ramme i foreløpig budsjett 2026.

4.3 Strategiske satsinger

Strategiske satsinger er større engangstiltak som prioriteres og besluttes av styret hvert år, med omfang fra ett til flere år. Dette finansierer aktivitet både i fakultetene og i

fellesadministrasjonen. Rammen for 2026 er 56 mill. kr basert på foreløpige budsjетtrammer og bruk av avsetninger. Denne komponenten er i utgangspunktet en residual fra og med 2027. Det betyr at dersom denne skal endres utover residualen, må andre komponenter endres tilsvarende.

Overgangsordning

Forslaget til statsbudsjett for 2026 medførte ytterligere kutt for Nord universitet. Vi foreslår (se egen styresak om budsjетtrammer 2026) at dette håndteres gjennom nye besparelser (primært husleie og strøm) og bruk av avsetninger, på en slik måte at vi ikke må pålegge ytterligere kutt i rammene til fakultetene eller avdelingene i 2026. Vi foreslår dermed at de foreløpige budsjетtrammene for 2026 også blir de endelige rammene for 2026.

Den nye inntektsfordelingsmodellen vil sannsynligvis medføre en relativt betydelig omfordeling av rammer mellom fakultetene fra og med 2027. Årsaken til omfordelingen kan ikke forklares fullt ut, primært som følge av at den tidligere modellen ikke er mulig å forklare fullt ut; jfr. uforklart basis.

Vi mener det vil bli for krevende å gjennomføre omfordelingen mellom fakultetene 100% i 2027, og foreslår at den nye modellen tas i bruk med gradvis økende effekt i 2027 og 2028, og med full effekt i 2029. Rent praktisk tar vi utgangspunkt i differansen mellom rammer i gammel modell og ny modell, beregner delvis effekt (%) på alle fakultetene, og eventuell rest fordeles relativt etter fakultetenes ramme. På den måten er det ikke behov for å finansiere overgangsordningen særskilt.

Videre arbeid

Det er som beskrevet over flere elementer i den foreslåtte modell som må evalueres og besluttes før fullstendig modell vedtas endelig i styret i mai og deretter brukes til fordeling av rammer i 2027. Dette gjelder spesielt:

- Prinsipper for hvilke studieprogram som skal prioriteres og ha finansierte studieplasser
- Prinsipper for hvordan antallet finansierte studieplasser skal fastsettes, både totalt og for hvert enkelt studieprogram
- Antall finansieringskategorier og tilhørende satser for finansierte studieplasser
- Øremerkede midler fakultet

Det er viktige elementer i inntektsfordelingen som ikke håndteres direkte av modellen. Dette gjelder finansiering av indirekte kostnader og leiesteder i eksterntfinansiert aktivitet, samt håndtering av avsetninger og 5%-regelen. Begge disse elementene må evalueres i løpet av 2027, og nødvendige tilpasninger må besluttes.

Det vil bli utarbeidet et notat som omtaler hvordan eventuelle endringer i rammer og satser i modellen skal vurderes og besluttes fremover i tid.

Arkivsak-dok.	25/03452-3
Saksansvarlig	Ketil Eiane
Saksbehandler	Elin-Marita Balseth Kristiansen

VIDERE PROSESS FOR 5. PH.D. VED NORD UNIVERSITET

Forslag til vedtak:

1. Styret tar arbeidet med etablering av eit femte ph.d.-program til orientering.
2. Styret ber om at rektor utgreier alternativa for innretning av eit femte ph.d.-program med meir detalj om økonomiske effektar, tidsplan og korleis eit nytt program vil påverke dei eksisterande programma.
3. Styre ber om at rektor legg fram ny vurdering basert på ein grundigare analyse om val av innretning for styret i møtet i mars, 2026.

Saksframstilling

Samandrag

Saka beskriv status for arbeidet med ei mogleg innretning for eit femte ph.d.-program og gjer greie for innspel og diskusjonar om valet. Det har vore stor interesse for å gje innspel. Det er gitt innspel frå fakulteta og frå 25 eksterne samarbeidspartnare. Innspela viser at det er eit stort behov for forskarkompetanse i helsevitskap særleg innan primær- og distriktshelsetenestene. Et nytt program vil særleg styrke fagmiljøa på FSH. Innovasjon og entreprenørskap ses som viktig for samfunnsutviklinga, men dekkes i betydeleg grad av dagens ph.d.-program i bedriftsøkonomi og andre forskarutdanningar, og vil truleg gi avgrensa auke i fagleg breidde for universitet. Basert på innspel står samfunnssikkerheit fram som eit område med aukande kompetansebehov og liten konkurranse blant norske forskarutdanningar. Det finnes relevante fagmiljø ved Nord, men de er små og sprette, og etablering vil krevje meir ressursar og tid enn dei andre programma. Før endeleg val av innretning tas, er det behov for meir detaljert utredning av profil på innretningane, kostnader, finansiering og eventuelle konsekvensar for eksisterande ph.d. program

Bakgrunn

I sak 71/24 vedtok styret: *å iverksette innhenting av et kunnskapsgrunnlag for å kunne vurdere om og på hvilken måte et nytt ph.d. program kan etableres.* Det blei oppnemnd ei arbeidsgruppe med mandat å klargjere om og i så fall innanfor kva faglege innretningar det var grunnlag for å opprette eit femte ph.d.-program ved Nord. Arbeidsgruppa la fram sin rapport i juni 2025 kor dei konkluderte med at det er rom for ei femte forskarutdanning ved Nord og peikte på tre alternativ: Ph.d. i helsevitskap, ph.d. i innovasjon og entreprenørskap, ph.d. i samfunnssikkerheit.

Rapporten og planen for det vidare arbeidet vart behandla av styret (Sak 51/25) som vedtok å ta arbeidsgruppas rapport og planen for det vidare arbeidet med val av innretning for eit femte ph.d.-program til orientering. Planen innebar at haustsemesteret 2025 skulle brukast til medverking og innspel til kunnskapsgrunnlaget, før saken leggjast fram for styret.

Eit femte ph.d.-program skal styrke universitetets relevans gjennom å utvide den faglege breidda for betre å imøtekoma regionale, nasjonale og internasjonale behov for høg kompetanse, forskning og utviklingsarbeid. Dette skal og bidra til å vidareutvikla universitetets forskingsportefølje og heve kvaliteten i universitet (Sak 71/24). Kriteria brukt i vurdering av dei tre innretningane er lista opp i Tabell 1, og vart konkretisert i bestillinga til innspelarane.

Prosess

Arbeidsgruppas rapport blei sendt fakulteta ved Nord for å få råd om val av innretning. Samtidig blei forslag til innretning diskutert i Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) den 5. november, og i uke 46 blei andre eksterne interessentar invitert til digitale møter (4) for å diskutera val av innretning i eit samfunnsperspektiv samt til å gje skriftlege innspel. Økonomiavdelinga ved Nord har gjort foreløpige berekningar av kostnader og anslått tidsplan for opprettingane av dei tre innretningane. Status for arbeidet vart diskutert i IDF-møter 20/11 og 1/12 og i Strategisk leiargruppe 24/11.

Tabell 1. Kriteria brukt for å vurdere dei tre forslaga til innretning av ein femte ph.d. ved Nord universitet.

Innretninganes bidrag til Nords samfunnsoppdrag i eit 10–20 års perspektiv.
Innretningas bidrag til å styrkje og utvikle universitetet som heilskap.
Innretninganes bidrag til vidare utviklinga av fakulteta.
Føremålstenleg organisering av eit femte ph.d.-program ved Nord.
Innretningas påverknad på andre fagmiljø og ph.d.-program.
Økonomiske konsekvensar og realistisk tidsplan.

Drøfting

Det var stor interesse for å bidra til prosessen både i diskusjonar i RSA, i møter og med skriftlege innspel frå fire fakultet og mange eksterne kunnskapsmiljø (Tabell 2). Desse er vedlagt (Vedlegg 2). Nokre vektige innspel knyt til samfunnsoppdraget, styrking av universitetet og korleis dei tre innretningane kan påverke utviklinga til fakulteta er og tatt med her.

Vurdering av kriteria for kvart av de tre fagområda

Samfunnsoppdraget

Mange av innspela peiker på at alle tre innretningane er relevante for samfunnet og vil kunne bidra til å styrke Nord.

Fleire påpeiker at ei innretning innan helsevitskap vil bidra til å fylle det store kunnskapsbehovet som er i helsesektoren. Særleg nemnes behova i primærhelsetenesta, i distrikta, og samhandling mellom primær- og spesialisthelsetenesta som ei moglege innretningar som kan auke eigenart og relevans for ei slik innretning.

Behovet for å auka innovasjonskrafta i Noreg både i næringslivet, men og innan teneste- og helseinnovasjon, nemnes av fleire som eit viktig argument for ei innretning på innovasjon og entreprenørskap.

Fleire meiner at innretninga i samfunnssikkerheit vil bidra til samfunnsoppdraget sidan det ikkje finst forskarutdanningar i dette feltet i Noreg i dag og fordi det truleg vil være eit aukande behov for høg kompetanse innan feltet framover. Behovet for sivil beredskap nemnes av fleire som eit område med betydelege kunnskapsbehov.

Styrking og utvikling av universitetet som heilheit

Fleire meiner det vil være ein fordel for Nord med eit nytt ph.d.-program i helsevitskap lagt til FSH gitt at dette kan innrettast på ein måte som reduserer overlapp med andre helsefaglege ph.d.-program i Noreg. Satsinga vil og kunne styrke universitetet gjennom å betre ballansen mellom fakulteta og såleis bidra til breiare fagutvikling.

Fleire innspel peiker på at ei satsing på innovasjon og entreprenørskap vil bygge på allereie sterke miljø og kan bidra til å styrke Nord gjennom å opne for større og meir tverrfaglege forskingsmiljø og på fleire av studiestadane. Samstundes peiker fleire på at innovasjon og entreprenørskap langt på veg er inkludert i eksisterande ph.d. i bedriftsøkonomi og at eit eige program truleg ikkje gjer same utviding av universitetets faglege breidde som dei andre forslaga.

Tabell 2. Innspel til val av innretning mottatt skriftleg eller i innspelsmøte.

Organisasjon	Type innspel
FLU, Nord	Skriftleg
FSH, Nord	Skriftleg
FSV, Nord	Skriftleg
HHN, Nord	Skriftleg
Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA)	RSA-møte
Nordlandssjukehuset	I møte
Helse Nord	I møte og skriftleg
Kommunenenes samarbeidsarena for forskning (KSF)	I møte
Kommunesektorens organisasjon (KS)	I møte
Helse Nord-Trøndelag	I møte
Landsorganisasjonen (LO) Nordland og Trøndelag	I møte og felles skriftleg
Selskapet for industrivekst (SIVA)	I møte
Innovasjon Norge	I møte
Vegvesenet	I møte
ITS-Norway	I møte
Statsforvaltaren i Nordland	I møte
Statsforvaltaren i Trøndelag	I møte og skriftleg
Politi- og høgskulen	I møte
Hovudredningssentralen	I møte
Konnekt – nasjonalt kompetansesenter for samferdsel	I møte
NHO Nordland og Trøndelag	Skriftleg (felles)
Levanger, Stjørdal og Steinkjer kommunar	Skriftleg (felles)
Trøndelag fylkeskommune	Skriftleg
Lofot- og Vesterålsrådet	I møte

Ei satsing på samfunnssikkerheit vil bidra til å utvida den faglege plattformen til Nord gjennom etablering av eit unikt og truleg attraktivt innretning i nasjonal samanheng. Det vert av nokon nemnt at denne innretninga er meir usikker og har større risiko enn dei to andre, og peiker på at innretninga vil ta lang tid og være meir kostbart å realisera. FSV meiner at satsinga innan samfunnssikkerheit allereie delvis er dekt inn av to av spesialiseringane innanfor nyleg akkrediterte ph.d. i samfunnsvitenskap og at det kan bli krevjande med tematisk overlapp mellom to ph.d.-program utan at det vil føre til ei svekking.

Utvikling av fakulteta

FSH peiker særleg på at ei helsevitenskapelig innretning med ein tydeleg og eigenarta profil ligger i sentrum av de fagområda som dekker universitetets helsefaglege utdanningar og vil dermed kunne bidra til å styrka forskinga gjennom å opne for meir internasjonal forskningssamarbeid og rekruttering til fagmiljø og til stipendiatar. Oppfatninga av at ein ph.d. i helsevitenskap vil bidra til å styrke utviklinga av FSH deles av fleire av fakulteta. FLU meiner at om det etablerast ein helsevitenskapelig ph.d. på FSH vil dei kunne drive ph.d.-programmet i profesjonsvitenskap vidare åleine.

HHN og FSH meiner at ei innretning innan innovasjon og entreprenørskap kan være utviklande for dei av forskarane ved fakultetet som er aktive innan innovasjonsforskning. FSV meiner ei slik satsing kan ha negativ effekt på innovasjonsmiljøa i eige og andre fagmiljø.

HHN peiker og på at ei innretning i samfunnssikkerheit med etablering av nausynte underliggende studieprogram vil kunne bidra til ei konsolidering på tvers av fleire fagområde på fakultet og ei betydeleg styrking av sikkerheitsforskinga ved fakultetet. FSV er derimot bekymra for at eit nytt program kan koma i konflikt med eksisterande ph.d. i samfunnsvitenskap.

FLU er bekymra for at eit femte ph.d.-program kan koma til vera så ressurskrevjande at det går ut over grunnutdanningar på eige fakultet og nokon av fakulteta uttrykkjer ei bekymring for at oppbygginga av eit femte ph.d.-program kan kome til å gå utover anna aktivitet ved Nord.

Organisering og innverking på andre ph.d.-program

Fleire av innspela påpeiker at to av innretningane truleg vil ha behov for ei organisering i eit tverrfagleg fagmiljø (innovasjon og entreprenørskap, samfunnssikkerheit).

Medan det synes å være ein grad av einigheit om at ein helsefagleg innretning bør leggjast til FSH og at ein innovasjons og entreprenørskapsinnretning truleg bør leggjast til HHN, meiner både FSV og HHN at eige fakultet er best eigna for lokalisering av ein ph.d. i samfunnssikkerheit.

FSH meiner dei kan drive ein ph.d. i helsevitskap og FLU er trygge på at dei kan vidareføre ph.d. i profesjonsvitskap med god kvalitet sjølv om FSH flytter sitt fokus til eit eventuelt nytt ph.d.-program.

Økonomiske konsekvensar og tidsplan

Foreløpige og forenkla berekningar av kostnader med etablering av dei tre innretningane (Vedlegg 1) tyder på at det er liten forskjell mellom programma i helsevitskap og i innovasjon og entreprenørskap (26 – 27 mill. per år), medan behovet for å etablere underliggjande bachelor- og masterprogram gjer at eit program i samfunnssikkerheit vert meir kostbart (46 mill. per år) og vil krevje lengre tid på å bli etablert. Det er foreløpig ikkje vurdert moglegheit for eksterne finansieringsmoglegheiter (eks. forskingsprosjekt, ph.d.-kandidatar), anna oppbyggingstakt eller berekningar av inntekter ved dei tre innretningane.

Vurdering

Foreløpige berekningar viser at kostnadene forbundne med etablering av eit femte ph.d.-program er betydelege, samstundes er det naudsynt å utvikla universitetet vidare. Fleire doktorgradsprogram vil og kunne gje inntekter til universitetet. Det vil føre til ein auke i volum av forskinga og truleg i eksternfinansiert aktivitet som for eksempel forskingsprosjekt, ph.d.-kandidatar og postdoktorar. Samstundes vil fleire doktorgradar kunne gjere Nord meir attraktiv for nye grupper av studentar og fagfolk noko som på sikt vil bidra til å styrke fagmiljøa også for dei underliggjande studieprogramma.

Fleire av innspelarane meiner at ei innretning innan helsevitskap vil kunne bidra til det betydelege behovet for omstilling og økt kompetanse som helsesektoren treng. Særleg stort synest forskingsbehova å vera innanfor primærhelsetenestene og i distriktshelsetenestene. Her ligg det etter alt å døma moglegheit for å finne ei fagleg innretning eller spesialisering som minskar overlapp med andre helsevitskapelege forskarutdanningar og som har ein tydeleg relevans både regionalt, nasjonalt og internasjonalt. Omkring ein fjerdedel av avhandlingane produsert i ph.d. i profesjonsvitskap siste fem år er innretta mot helseprofesjonsvinkling. Desse avhandlingane er i hovudsak tematisk knytt til profesjonsutøving i helsesektoren og oppfattast av FSH som ikkje å definere kjernen i helsevitskapsfeltet. Sjølv om FSH utdannar kandidatar i ph.d. i profesjonsvitskap finner dei at dette i for liten grad dekkjer behovet fakultetet har for å utvikla relevante kandidatar og forskning innanfor kjerneområda i helsevitskap samt å tiltrekke seg høgt kompetente forskarar. Det er til dømes ikkje plass for helsevitskapelege emne i ph.d. i profesjonsvitskap.

Eit femte ph.d.-program med helsevitskapeleg innretning vil derfor gjere at FSH betre kan utvikla sine forskingsmiljø i tråd med helsesektoren og utdanninganes behov og såleis gjera fagmiljøa betre i stand til å hente eksterne forskingsmidlar innan helsevitskapelege finansieringskjelder og nasjonale og internasjonale forskingsprogram. Dette vurderast som tungtvegande argument for at eit femte ph.d.-program skal ha ei helsefagleg innretning. Samstundes vil moglegheita for at ei slik satsing skal væra vellukka truleg avhenge av at ein kan etablera ein fagleg avgrensing med tydeleg eigenart samanlikna med dei andre helsevitskapelege doktorgradsprogramma i Noreg.

Fleire av innspela meiner at innovasjons og entreprenørskapsinnretninga er særleg nyttig for samfunnsutviklinga framover. Samtidig peiker fleire av innspela på at innretninga dekkast av dagens ph.d.-program i bedriftsøkonomi og at oppbygging av eit nytt ph.d.-program med denne innretninga truleg ikkje vil utvide den faglege breidda ved Nord sjølv om det kan bidra med ei forsterking av eksisterande miljø, særleg på HHN. Nokre av innspela peiker på ei bekymring for overlapp i fagmiljø mellom det eksisterande ph.d.-programmet i bedriftsøkonomi og ei ny satsing på innovasjon og entreprenørskap, men HHN meiner dette er ei mindre utfordring. At forskarutdanning innanfor innovasjon og entreprenørskap allereie er dekt synest langt på veg å bekreftast (to av doktorgradsemna ved HHN, eit emne ved FSV og eit ved FLU har innovasjon eller entreprenørprofil¹) og omkring ein fjerdedel av avhandlingane produsert i ph.d. i bedriftsøkonomi siste fem år har innovasjons- eller entreprenørprofil. Nord er og partner i eit nasjonalt senter for framragande utdanning innan entreprenørskap i utdanning (Engage). Det er og innovasjonsrelaterte prosjekt og avhandlingar innan fleire av de andre forskarutdanningane ved Nord.

Dette talar for at etablering av ei ny forskarutdanning innanfor innovasjon og entreprenørskap i mindre grad vil tilføra universitetet større bredde eller ny fagleg retning som vil bidra til å vidareutvikla Nord og styrke vår emne til å svare på samfunnsoppdraget.

Fleire av innspela peiker på at det er eit stort og truleg aukande behov for kompetanse innanfor samfunnssikkerheitsfeltet. Tilsvarende ph.d.-program finnest ikkje i Noreg i dag og særleg ved FSV og HHN er det fagmiljø med betydelege kompetanse i feltet. Dette vurderast som tungtvegande argument for at eit femte ph.d.-program skal ha ei innretning innan samfunnssikkerheit. Klare ulemper med ei slik satsing er at relevante fagmiljø er små og fordelt på fleire fakultet og at innretninga kan kome til å overlappa tematisk med ph.d. i samfunnsvitskap. Det er nokre få avhandlingar siste fem år som synest å ha eit sikkerheitsinnretning innanfor ph.d. i samfunnsvitskap (tidlegare sosiologi) og HHN oppgjer at det er nokre pågåande ph.d.-prosjekt i ph.d. i bedriftsøkonomi som er vinkla mot sikkerheit. Akkreditering av eit ph.d.-program i samfunnssikkerheit vil krevje oppbygging av underliggjande studieprogram (som er eit forskriftskrav). Dette vil krevja rekruttering av fleire nye fagleg tilsette med høg kompetanse og gjer at satsinga ser ut til å verte betydeleg meir kostbar enn dei andre alternativa og at det truleg vil ta lengre tid før ein kan starte opp dette ph.d.-programmet enn for dei to andre alternativa.

Medan alle tre innretningane synest å kunne styrka Nords evne til å svara på samfunnets behov er det først og fremst innretningane i helsevitskap og samfunnssikkerheit som vil

¹ [MET9013 Qualitative Research Methods in Innovation and Entrepreneurship](#), [ECO9007 Innovation Spotlights in the Bioeconomy](#), SAM9005 Idrett, innovasjon og samfunnsending, PRO9019 Profesjonsutvikling og innovasjon.

kunne utvide den faglege breidda i forskarutdanninga ved Nord vesentleg. Dette er fordi kunnskapsbehovet innan innovasjon og entreprenørskap i stor grad kan dekkast av eksisterande ph.d.-program. For både helsevitskap og samfunnssikkerheit tyder innspela på at samfunnet har betydelege behov for forskarkompetanse som ikkje dekkast godt av Nords faglege profil i dag og at desse innretningane i større grad vil kunne utvikle Nords fagmiljø og eigenart. Med denne bakgrunn diskuterte strategisk leiargruppe om det er rett å gå vidare med utgreiing av alle tre alternativa eller om ein bør fokusera det vidare arbeidet omkring dei to innretningane i helsevitskap og samfunnssikkerheit. Leiargruppa var delt i spørsmålet og det blei vurdert som nødvendig med meir detaljert informasjon om spesialisering, påverknad på eksisterande program og økonomiske effektar for alle 3 alternativa.

Konklusjon

Det er behov for ei meir detaljert beskriving av korleis innretningane kan konkretiserast og spesialisast på ein måte som best tener samfunnets og universitetets behov framover. Det trengs og meir detaljar om dei tre alternativnas netto kostnader, finansieringsmodellar og kva som er realistiske tidsplanar før eit endeleg val tas. Vidare må det avklarast om utvikling av innretningane vil gå ut over eksisterande ph.d.-program.

Vedlegg:

1. Plan og økonomi
2. Innspel – vedlegget kan lesast på internett:
https://www.nord.no/sites/default/files/2025-11/Innspill_5_ph.d._Nord.pdf

Vedlegg 1: Tidslinje og foreløpig økonomisk analyse

Estimerte kostnader pr. år (1,5 mill pr. årsverk: lønn, indirekte kostnader, drift, lik for alle). Behov for nye faglege årsverk er basert på fakultetas anslag der dette er indikert og på føresetnader om at studieprogramma byggas opp til 15 kandidatar i løp over tre år og at alle kandidatar finansierast internt. Det er så langt ikkje berekna inntekter som aktiviteten i programma vil kunne generere.

Ph.d. i helsevitenskap

Nord har allerede godt etablert bachelor- og masterprogram som kan gi opptak til en ph.d. i helsevitenskap. Det vil truleg være behov for å styrke kjernemiljøet noko, samt akkreditere denne doktorgraden. Akkreditering kan skje etter at fagmiljøet er på plass, tidlegast hausten 2027, truleg med påfølgande oppstart i 2028. Opprettinga av ph.d. i helsevitenskap vil kunne krevje reakkreditering av ph.d. i profesjonsvitenskap, om det inneber større endringar av dette studieprogrammet, men det antakast at fagmiljøet på FLU er sterkt nok til å kunne ivareta god kvalitet i programmet.

Helsevitenskap	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Kostnader ekstern komite	0,1	0,2	0,2				
Kostnader frikjøp internt ansatte	0,1	0,2	0,2				
Nye årsverk 2 professorer			1,5	3,0	3,0	3,0	3,0
Nye årsverk 15 stipendiater over 3 år			7,5	15,0	22,5	22,5	22,5
Sum	0,2	0,4	9,4	18,0	25,5	25,5	25,5

Ph.d. i innovasjon og entreprenørskap

Nord har etablerte bachelor- og masterløp som kan gi opptak til en ph.d. i innovasjon og entreprenørskap. Det vil være behov for å styrke kjernemiljøet noko, samt akkreditere denne doktorgraden. Akkreditering kan skje etter at fagmiljøet er på plass, tidligast hausten 2027, truleg med påfølgande oppstart i 2028.

Estimerte kostnader pr. år (1,5 mill pr. årsverk, lik for alle lønn, indirekte kostnader, drift)

Innovasjon og entreprenørskap	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Kostnader ekstern komite	0,1	0,2	0,2				
Kostnader frikjøp internt ansatte	0,1	0,2	0,2				
Nye årsverk 3 professorer			2,3	4,5	4,5	4,5	4,5
Nye årsverk 15 stipendiater over 3 år			7,5	15,0	22,5	22,5	22,5
Sum	0,2	0,4	10,2	19,5	27,0	27,0	27,0

Ph.d. i samfunnssikkerhet

For å kunne etablere en ph.d. i samfunnssikkerhet er det nødt til å etablere både bachelor- og masterstudier innenfor feltet. Det finnes allerede en erfaringsbasert mastergrad (Beredskap og kriseledelse) som kan gjøres om til en vitenskapelig mastergrad slik at denne skal kunne gi opptak til en ph.d. i samfunnssikkerhet. Det vil likevel være nødvendig med akkreditering av denne mastergraden. Første mulige

oppstartstidspunkt er høst 2027 om etableringssøknad leveres februar 2026. Dersom man først må ha et kull gjennom bachelorgraden er første mulige oppstart høst 2030. For å akkreditere/etablere en bachelorgrad må det sendes etableringssøknad tidligst februar 2026 for å få oppstart så tidlig som mulig, og første kull uteksaminert 2030. Med etablering av bachelor og mastergrader vil det være nødvendig med omfordeling eller ansettelse av totalt 8 førsteamanuenser og/eller professorer. Doktorgraden må også akkrediteres, etter at fagmiljøet er på plass (tidligst høst 2027).

Estimerte kostnader pr. år (1,5 mill pr. årsverk, lik for alle lønn, indirekte kostnader, drift)

Samfunnssikkerhet	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Kostnader ekstern komite	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2		
Kostnader frikjøp internt ansatte	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2		
Nye årsverk 4 professorer + 4 førsteamanuenser			6,0	12,0	12,0	12,0	12,0
Nye årsverk 15 stipendiater over 3 år					7,5	15,0	22,5
Nye årsverk bachelor 5 stk			3,75	7,5	7,5	7,5	7,5
Nye årsverk master 3 stk					1,5	4,5	4,5
Sum	0,2	0,4	10,2	19,9	28,9	39,0	46,5

Arkivsak-dok.	25/10006-1
Saksansvarlig	Rune Braseth
Saksbehandler	Tor Inge Storvik

NY UTVIKLINGSAVTALE MELLOM NORD UNIVERSITET OG KUNNSKAPSDEPARTEMENTET

Forslag til vedtak:

1. Styret tar informasjon om prosess knyttet til ny utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet til orientering.
2. Styret ber rektor videreutvikle utkast til aktuelle mål som skal inngå i utviklingsavtalen basert på innspillene i styremøtet, og legge frem et revidert forslag til behandling i styremøtet i mars.

Sammendrag

Saken presenterer et førsteutkast til aktuelle mål i ny utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet som skal gjelde fra 2027. Arbeidet er i en tidlig fase, og det legges opp til en grundig prosess med tydelig forankring i universitetets faglige styrker og svakheter. I saken redegjøres det også kort om utviklingsavtalens plass i UH-landskapet og hvordan ny utviklingsavtale skal inngå som en integrert del av virksomhetsstyringen ved Nord.

Tre overordnede utviklingsmål for Nord presenteres og knyttes til sentrale samfunnsutfordringer i universitetets nedslagsfelt. Universitetets fire tematiske satsingsområder, som er vedtatt i Strategi 2030, skal videreføres og finne sin plass i den nye utviklingsavtalen.

I løpet av 2026 skal ny utviklingsavtale fastsettes, og som en del av prosessen skal det gjennomføres dialogmøter mellom Nord og Kunnskapsdepartementet.

De tre utviklingsmålene som foreslås er:

1. «Øke kunnskapsnivået i regionen - Nord i verden» *eller* «Kunnskap for samfunnsberedskap og velferd i nordområdene»
2. «Styrke innovasjon og verdiskaping som møter samfunnets behov» *eller* «innovasjon og verdiskaping for grønn, blå og digital omstilling»
3. «Aktiv pådriver for bekjempelse av utenforskap» *eller* «inkludering, sosial mobilitet og livslang læring»

Bakgrunn

Dagens utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet går ut i 2026 og skal sluttrapporteres i årsrapporten.

I løpet av 2026 skal Kunnskapsdepartementet forhandle nye utviklingsavtaler med de statlige universitetene og høyskolene. Avtalene skal gjelde fra 2027 og inngå i tildelingsbrevene som sendes ut i desember 2026. Departementet vil komme med en nærmere bestilling i et eget brev i desember 2025. Første utkast til avtale skal leveres til departementet innen 15. mars 2026, og endelig tekst fra institusjonene må være klar 1. oktober 2026. For å forberede dette har Nord universitet høsten 2025 startet arbeidet med å identifisere aktuelle målområder som kan danne grunnlag for det første forslaget til departementet.

Departementet tar sikte på at de nye utviklingsavtalene skal inneholde 3-4 utviklingsmål og inntil 12 styringsparametere. Målene skal handle om effekter for brukere og samfunn. Styringsparameterne skal kunne vise kvalitative eller kvantitative resultat og skal være målbare.

Utviklingsavtalene har som formål å bidra til høy kvalitet og en mangfoldig høyere utdanningssektor gjennom tydelige institusjonsprofiler og bedre arbeidsdeling mellom

utdanningsinstitusjonene. Avtalene skal inneholde mål og styringsparametere for prioriterte utviklingsområder for institusjonene.

KD ønsker at de nye utviklingsavtalene skal bidra til:

- tydeligere strategisk dialog mellom KD og institusjonene om nasjonale prioriteringer, samfunnets kunnskapsbehov og institusjonens ambisjoner og behov
- styrket mangfold, samarbeid og arbeidsdeling i sektoren
- videre utvikling og god omstilling av institusjonene og sektoren.

Saksbeskrivelse

Utviklingsavtalene skal inneholde mål og styringsparametere for områder som er strategisk viktige for institusjonen, og hvor det er behov for et betydelig utviklingsarbeid. Avtalene er et sentralt verktøy i styringsdialogen mellom Kunnskapsdepartementet og universitets- og høyskolesektoren, og utgjør en viktig del av institusjonenes tildelingsbrev. Departementets styring skjer gjennom flere mekanismer: tildelingsbrev, etatsstyringsmøter, finansieringssystemet samt lov- og forskriftsverket.

Departementets tre overordnede mål for sektoren er:

- Høy kvalitet i utdanning og forskning
- Bærekraftig samfunnsutvikling, velferd og innovasjon
- God tilgang til utdanning og kompetanse i hele landet

Sektormålene og målene i utviklingsavtalene utgjør de overordnede målene fastsatt av departementet i tråd med § 7 i Reglement for økonomistyring i staten. I henhold til § 4 i samme reglement, samt universitets- og høyskolelovens § 9-2, er det styrets ansvar å fastsette mål og resultatkrav for virksomheten. Styret må derfor vurdere i hvilken grad utviklingsavtalen dekker institusjonens behov for målsettinger, og eventuelt supplere med egne mål og resultatkrav.

I 2023 ble det innført nye sektormål for alle universiteter og høyskoler, som en oppfølging av tiltakene i *Meld. St. 19 (2020–2021) Styring av statlige universiteter og høyskoler*. Målet var å forenkle målstrukturen og styrke den strategiske dialogen. Kunnskapsdepartementet har derfor valgt å styre gjennom overordnede nasjonale sektormål, og samtidig videreutvikle den dialogbaserte styringsmodellen med institusjonsspesifikke mål og styringsparametere. Som følge av dette ble de nasjonale styringsparameterne avviklet i 2023, og utviklingsavtalene har fått en mer sentral rolle i styringsdialogen. Nord rapporterer imidlertid fremdeles på alle de tidligere nasjonale styringsparameterne til DBH og statistikk herfra inngår i Tilstandsrapporten for høyere utdanning.

Målene og styringsparameterne i utviklingsavtalene skal gjenspeile den enkelte institusjons strategiske prioriteringer, og vise hvordan institusjonen bidrar til å nå de nasjonale sektormålene. Det legges derfor opp til en tydelig kobling mellom sektormålene, Nord sin institusjonsstrategi - Strategi 2030 - og målområdene i utviklingsavtalene.

De målområdene som foreslås i saken er et resultat av diskusjoner i rektors strategiske ledergruppe, og har tydelig forankring både i Strategi 2030 og politiske/strategiske

styringsdokumenter fra regjeringen, eksempelvis Langtidsplan for forskning og høyere utdanning, Perspektivmeldingen, Utsynsmeldingen og regjeringens nordområdestrategi.

Perspektiver på utviklingsavtalen som strategisk styringsverktøy

Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse (HK-dir) ga i november 2025 ut en rapport på bestilling fra Kunnskapsdepartementet (se lenke til rapporten i vedlegg) som så på hvordan dagens utviklingsavtaler fungerer som et strategisk styringsverktøy for statlige høyere utdanningsinstitusjoner. Rapporten har tittelen «*Utviklingsavtaler – et strategisk styringsverktøy?*». Rapporten drøfter erfaringer med gjeldende avtaler og peker på veivalg for hvordan rammeverk og avtaler kan videreutvikles for neste avtaleperiode.

Hovedfunn i rapporten:

- Utviklingsavtalene gir **gode rammer for styringsdialogen** når de er tett koblet til institusjonenes egne strategier.
- Det er **stor variasjon** i hvordan institusjonene formulerer mål og rapporterer på dem.
- Rapporteringen er ofte **kvalitativ og aktivitetsbasert**, med mindre fokus på måloppnåelse.
- Avtalene fungerer **dårlig som verktøy for sektorstyring og for å skaffe seg nasjonalt overblikk over utviklingen**, særlig når det gjelder **arbeidsdeling og mangfold**.
- Det er behov for **klarere formål** og bedre rapporteringsstruktur i fremtidige avtaler.

Nords årsrapport er en del av datagrunnlaget for analysen. utfordringer med rapportering, kobling til strategi og bruk i styringsdialogen gjelder også for Nord.

Basert på materialet HK-dir har gått gjennom, er det to alternativer for de fremtidige utviklingsavtalene som peker seg ut: Enten kan avtalene primært være *verktøy for dialog* mellom departementet og den enkelte institusjon slik de i stor grad er i dag, med nær kobling til institusjonenes strategier. Alternativt kan avtalene i større grad fungere som grunnlag for *styring av sektoren som helhet*, slik Styringsmeldingen skisserer. Det siste alternativet innebærer at innretningen på avtalene og departementets rolle i utformingen av avtalene vil endres noe fra dagens avtaler. Eksempelvis kan det bli utarbeidet langt mer detaljerte indikatorer. Hva slags overordnet formål avtalene skal tjene, vil ha implikasjoner for hva slags mål avtalene bør ha. På nåværende tidspunkt er dette uklart.

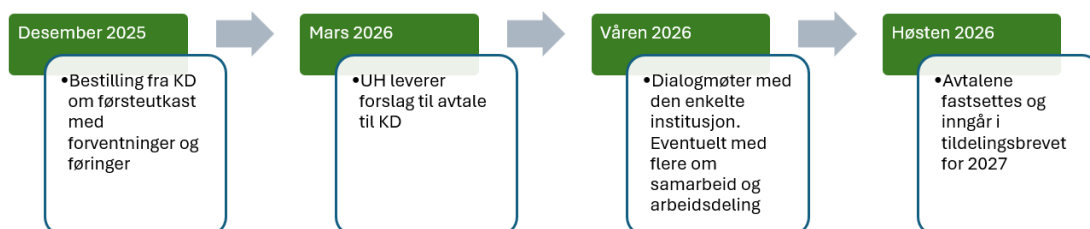
Prosess og forslag til innretning og målområder i Nords utviklingsavtale fra 2027

Nord er fortsatt tidlig i prosessen med å konkretisere innholdet i ny utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet. Det er også knyttet usikkerhet rundt hvilken form utviklingsavtalene skal ha og dermed også hvordan disse påvirker styringen og rapporteringen i sektoren. Derfor er det kun målområder som foreslås i styresaken og ikke indikatorer.

Med bakgrunn i erfaringene fra gjeldende årsrapport og departementets tilbakemelding om manglende rapportering på effekter, legges det opp til at den kommende utviklingsavtalen skal inneholde et sett tydelige og målbare indikatorer som gjør det mulig for både Nord universitet og departementet å vurdere resultatutviklingen på en god måte. Disse

indikatorene vil utarbeides som en del av den videre prosessen, og styret vil få forelagt disse når dialogen mellom departementet og Nord har kommet lengre.

Prosess (tentativ)



Fastsetting av indikatorer for målområdene krever ytterligere analyser og kunnskapsgrunnlag. Den foreløpige vurderingen er at indikatorene bør være konkrete og målbare, slik at både departementet og Nord universitet kan følge utviklingen, vurdere måloppnåelse, prioritere og justere ressursbruk løpende.

Basert på våre erfaringer bør det i tillegg til utvikling av indikatorer, planlegges en tydeligere ansvarsfordeling for oppfølgingen av avtalen. Dette kan gjøres gjennom utpeking av prosjektansvarlige for hvert av målområdene. Styret vil også ha behov for mer strukturerte underveisevalueringer utover det de får i årsrapporteringen. Det er i tillegg avgjørende at både utviklingsavtalen og virksomhetsplanen kobles tett til universitetets budsjettprosesser, slik at strategiske satsinger og indikatorer får nødvendig økonomisk forankring.

Rektor har hatt gode diskusjoner i sin strategiske ledergruppe på mulige målområder i den kommende avtalen. I diskusjonene har det blitt lagt vekt på å ha en god kobling mellom foreslåtte målområder og Nord universitets nåværende profil og satsingsområder vedtatt i Strategi 2030. Følgende tre målområder foreslås:

- **Mål 1:** «Øke kunnskapsnivået i regionen - Nord i verden» *eller* «Kunnskap for samfunnsberedskap og velferd i nordområdene».
- **Mål 2:** «Styrke innovasjon og verdiskaping som møter samfunnets behov» *eller* «innovasjon og verdiskaping for grønn, blå og digital omstilling».
- **Mål 3:** «Aktiv pådriver for bekjempelse av utenforskap» *eller* «inkludering, sosial mobilitet og livslang læring».

Mål 1 viser ambisjoner for å øke forskningsaktiviteten til nytte for regionen og for å øke utdanning av kandidater innen alle de fire profilområdene, *blå- og grønn vekst; bærekraftig innovasjon og entreprenørskap; helse, velferd og oppvekst og samfunnssikkerhet*. Målet gir også en god plass for å adressere bidraget innen sør- og lulesamisk språk og kultur.

Mål 2 har tydelig forankring i profilområdene *innovasjon og entreprenørskap* og *blå og grønn vekst og innovasjon knyttet til velferdstjenestene innen helse, oppvekst og velferd*.

Mål 3 har forankring i alle profilområdene, adresserer store samfunnsutfordringer og områder der universitetet kan bidra bedre med både forskning og utdanning. Målet har også

særsilt lagt vekt på Nord sin styrke som flercampusuniversitet med fleksible utdanningstilbud.

De overordnede målene formuleres slik at de peker på en ønsket retning, handler om effekter, og hvert av disse målene skal få et tilhørende sett med **målbare** styringsparametere/indikatorer som gir Nord og departementet et grunnlag for å systematisk og løpende kunne vurdere (og dokumentere) om vi er «fornøyde med utviklingen» av universitetet. Dette vil gjøre rapporteringen i årsrapporten og etatsstyringen mer formålstjenlig for Nord som en del av en systematisk virksomhetsstyring. Det forutsettes også at universitetet legger til rette for en god kobling mellom strategi og økonomi, noe som betyr at satsinger utviklingsavtalen legger opp til på lengre sikt har budsjettmessig dekning. Den overordnede målsetningen er at ny utviklingsavtale for Nord universitet på en bedre måte enn tidligere skal bidra til den helhetlige virksomhetsstyringen.

Nærmere om målområdene

Mål 1: «Øke kunnskapsnivået i regionen - Nord i verden» eller «Kunnskap for samfunnsberedskap og velferd i nordområdene»

Nordområdene er Norges viktigste strategiske satsingsområde. Nord universitet skal derfor styrke kunnskapsgrunnlaget for bærekraftig samfunnsutvikling i nordområdene gjennom utdanning, forskning og formidling med høy relevans for befolkningens helse, velferd og oppvekst, samt for samfunnssikkerhet, transport og infrastruktur i rurale og samiske kontekster. Universitetet skal levere praksisnær kompetanse til offentlig sektor, utvikle kunnskap som støtter beredskap, livskraftige lokalsamfunn, og formidle innsikt som kan brukes direkte av beslutningstakere i regionen – med et tydelig *Nord i verden*-perspektiv.

Mulige prioriteringer for mål 1:

- Etablering av et femte doktorgradsprogram
- Samfunnssikkerhet, beredskap, transport og infrastruktur i nord
- Sykepleierutdanning og helsefaglig kompetanse i nord
- Øvelse Nord og Senter for beredskap og samvirke i nord
- Lærerutdanning og praksis i rurale områder
- Samisk språk, kultur og kunnskap som integrert dimensjon, nasjonalt senter for lule- og sørsamisk språk, kultur og samfunn
- Samfunnsutvikling i nord: utdanne kandidater for viktige samfunnsfunksjoner i nord
- Formidling og policy-relevant kunnskap for relevante beslutningstakere

Mål 2: «Styrke innovasjon og verdiskaping som møter samfunnets behov» eller «innovasjon og verdiskaping for grønn, blå og digital omstilling»

Nord universitet skal være en drivkraft for innovasjon, entreprenørskap og verdiskaping i nord, gjennom å koble forskning og talent med næringsliv, offentlig sektor og sivilsamfunn. Med utgangspunkt i både grunnforskning og anvendt forskning skal universitetet bidra til kommersialisering, sosial innovasjon og samarbeid og blå, grønn og digital omstilling. Slik skal Nord universitet legge til rette for nye arbeidsplasser, nye virksomheter og nye løsninger på samfunnsutfordringer i regionen.

Mulige prioriteringer for mål 2:

- Åpen forskning og innovasjon for bærekraftig samfunn – en ny modell for samskaping av forskning og innovasjon sammen med samarbeidspartnere i f.eks. VINST
- Grønn omstilling, digitalisering og sosial innovasjon i virksomheter og tjenester
- Satsing på akvakultur, fiskehelse, matproduksjon og havbaserte verdikjeder
- Internasjonalisering for å styrke markeds- og kunnskapstilgang
- Entreprenørskap i utdanningene (student- og forsker-entreprenørskap)
- Kommersialisering (TTO, lisensiering, spin-offs) + nærings-Ph.d.

Mål 3: «Aktiv pådriver for bekjempelse av utenforskap» eller «inkludering, sosial mobilitet og livslang læring»

Nord universitet skal være en drivkraft i arbeidet for å redusere utenforskap og dets konsekvenser – både for enkeltmennesker og for samfunnsutviklingen. Gjennom inkluderende og fleksible utdanningstilbud, forskningsbasert kunnskap og tett samarbeid med regionale aktører skal universitetets utdanning, forskning og formidling bidra til å styrke sosial mobilitet, kvalifisering til arbeidslivet og opplevelsen av tilhørighet. Satsingen skal særlig rettes mot unge, økonomisk vanskeligstilte, minoriteter og personer med svak tilknytning til utdanning og arbeidsliv, for å motvirke frafall, utenforskap og de betydelige samfunnsøkonomiske kostnadene dette medfører.

Mulige prioriteringer for mål 3:

- Fleksible/desentraliserte studieløp: Nett-, samlings- og modulbaserte tilbud, mikroemner og «stackable» kompetanse som kan kombineres med jobb og familie – særlig i distriktene
- Prepchild – et tverrfaglig forskningssenter som skal utvikle kunnskap om sosial beredskap for barn og unge i sårbare livssituasjoner, og som skal forhindre utenforskap
- Barn og unges oppvekstsvilkår
- Livslang læring for arbeidslivet: Bransjeprogram og skreddersydd etter- og videreutdanning for kommuner, helse- og velferdstjenester og regionalt næringsliv; systematisk realkompetansevurdering
- Kunnskap som virker: Følgeforskning og effektevaluering av tiltak mot utenforskap, med åpen resultatdeling og løpende forbedring
- Trygge overganger: Bro-tiltak fra videregående til høyere utdanning, praksis og trainee i kommuner/bedrifter, samt tett karriereveiledning fram til første jobb
- Tverrsektorielle partnerskap: Forpliktende samarbeid med NAV, fylkeskommuner, kommuner, frivillighet og arbeidsliv om kvalifisering, praksis og jobbmuligheter
- Utvikle nye veier inn i høyere utdanning f.eks. sammen med fagskolene

Vedlegg:

Lenke til rapport «Utviklingsavtaler – et strategisk styringsverktøy?»:

<https://hkdir.no/rapporter-undersokelser-og-statistikk/utviklingsavtaler-et-strategisk-styringsverktoy-kunnskapsgrunnlag-for-revisjon-av-rammeverk-og-avtaler>

Arkivsak-dok.	25/09302-1
Saksansvarlig	Hanne Solheim Hansen
Saksbehandler	Joacim Ekrem Johansen

MØTEPLAN FOR STYRET FOR NORD UNIVERSITET STUDIEÅRET 2026–2027

Forslag til vedtak:

Styret vedtar følgende møteplan for styremøtene i studieåret 2026–2027:

Dato:	Møte/seminar:	Sted:
Onsdag 16. september 2026	Styreseminar (på ettermiddagen)	Levanger
Torsdag 17. september 2026	Styremøte	Levanger
Torsdag 22. oktober 2026	Styremøte	Bodø
Torsdag 3. desember 2026	Styremøte	Levanger
Onsdag 3. mars 2027	Styreseminar	Bodø
Torsdag 4. mars 2027	Styremøte	Bodø
Torsdag 13. mai 2027	Styremøte	Levanger
Torsdag 17. juni 2027	Styremøte	Bodø

Arkivsak-dok.	25/01263-5
Saksansvarlig	Hanne Solheim Hansen
Saksbehandler	Joacim Ekrem Johansen

LANGTIDSORDEN 4. DESEMBER 2025

Forslag til vedtak:

Styret vedtar følgende langtidsorden:

Styreseminar 4. mars 2026 (Bodø)

Styremøte 5. mars 2026 (Bodø)

Tildelingsbrev 2026

Årsrapport og årsregnskap for 2025

Investeringsplan for fakulteter og avdelinger pr. 31.12.2025

Ny inntektsfordelingsmodell for Nord universitet – ferdigstillelse

Femte ph.d.-program – beslutning om videre prosess

Utviklingsavtale mellom Nord universitet og Kunnskapsdepartementet – første utkast

Rapport om doktorgradsdisputaser og -innleveringer 2025

Orientering om studiebarometeret 2025

Rapport om utdanningskvalitet 2025

Etablering av nye studier ved Nord universitet

Status sykefravær

Informasjon om bruk av KI i forskning og utdanning

Styremøte 7. mai 2026 (Levanger)

Utlysning og ansettelsesprosess for åremålsstilling som dekan ved Fakultet for

lærerutdanning og kunst- og kulturfag

Revisjon av delegeringsreglementet for Nord universitet

Revisjon av mandat for Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA)

Årsrapport for nemnda for studentsaker 2025

Årsrapport for studentombudet 2025

Årsrapport for læringsmiljøutvalget 2025

Årsrapport for personvernombudet 2025

Årsrapport for internrevisjonen 2025

Styremøte 18. juni 2026 (Bodø)

Delårsregnskap 1. tertial 2026

Foreløpige budsjetttrammer 2027

Studieportefølje 2027/2028

Statusrapport for forskning ved Nord universitet 2025

Tilstandsrapport for høyere utdanning 2026

Eierskapsrapport for aksjeselskap 2025

Lokale lønnsforhandlinger 2026

Valgoppgjør for valg av medlem og varamedlem til styret for Nord universitet 2026

Arkivsak-dok. 25/01264-5
Saksansvarlig Hanne Solheim Hansen
Saksbehandler Joacim Ekrem Johansen

REFERATER 4. DESEMBER 2025

Forslag til vedtak:

Styret tar følgende referater til orientering:

Ansettelsesutvalget for vitenskapelige stillinger (ANV)

- Protokoll 14.10.2025
- Protokoll 28.10.2025
- Protokoll 11.11.2025

Ansettelsesrådet for tekniske/administrative stillinger (ARA)

- Protokoll 14.10.2025
- Protokoll 28.10.2025
- Protokoll 11.11.2025

Forskningsutvalget (FU)

- Protokoll 09.10.2025
- Protokoll 13.11.2025

Internasjonalt utvalg (IU)

- Protokoll 09.10.2025

Informasjon, drøfting og forhandling (IDF)

- Referat 29.09.2025
- Referat 07.10.2025
- Protokoll 09.10.2025
- Referat 20.10.2025
- Referat 29.10.2025
- Referat 11.11.2025

Råd for samarbeid og arbeidsliv (RSA)

- Referat 05.11.2025

Referatene kan leses på internett:

<https://www.nord.no/sites/default/files/2025-11/Nord-referater-04-desember-2025.pdf>

Dette punktet på sakslisten er unntatt offentlighet.

Dette punktet på sakslisten er unntatt offentlighet.

Dette punktet på sakslisten er unntatt offentlighet.