

Ifølge liste

Deres ref

Vår ref

Dato

16/1467-

29.03.2017

## **Innspill til modeller for finansiering av utviklingsavtaler**

### **1. INNLEDNING**

Kunnskapsdepartementet (KD) innfører gradvis en ordning med flerårige (3-4 år) utviklingsavtaler mellom departementet og de statlige universitetene og høyskolene. I 2017 er det etablert en pilot med fem institusjoner, og ordningen vil bli utvidet til ytterligere fem institusjoner i 2018. KD tar sikte på at alle statlige universiteter og høyskoler skal ha utviklingsavtaler fra 2019, se nærmere omtale i tildelingsbrevet for 2017.

Utviklingsavtalene skal bidra til å oppnå målene om høy kvalitet, tydeligere profil og en bedre arbeidsdeling. I Prop. 1 S (2016-2017) er det varslet at KD tar sikte på å legge fram forslag til hvordan økonomiske virkemidler kan kobles til avtalene. Dersom KD knytter økonomiske virkemidler til avtalene, vil departementet ta initiativ til dialog om eventuell justering av avtalene for pilotinstitusjonene slik at de kan tilpasses nye forutsetninger, jf. tildelingsbrevet for 2017 til pilotinstitusjonene.

Kunnskapsdepartementet ønsker en god diskusjon med sektoren om hvordan økonomiske virkemidler kan kobles til avtalene og hvordan dette kan understøtte formålet med dem. I dette brevet diskuteres hovedspørsmål som er sentrale i utformingen av økonomiske virkemidler knyttet til avtalene. Basert på dette beskrives tre eksempler på mulige modeller.

KD ønsker vurderinger og innspill til hovedspørsmålene, de tre modellene og andre alternativer.

## **2. GENERELLE PROBLEMSTILLINGER KNYTTET TIL VALG AV MODELL**

I januar 2015 la en ekspertgruppe ledet av Torbjørn Hægeland fram rapporten *Finansiering for kvalitet, mangfold og samspill. Nytt finansieringssystem for universiteter og høyskoler*<sup>1</sup>. I tillegg til justeringer i de resultatbaserte indikatorene, foreslo ekspertgruppen innføring av flerårige avtaler mellom departementet og den enkelte institusjonen for å premiere differensiering og kvalitetsforbedring basert på helhetlige vurderinger. Forslaget innebar at også kvalitative vurderinger skulle få innvirkning på rammebevilgningen til institusjonene. Dette som tillegg til de kvantitative, resultatbaserte indikatorene i finansieringssystemet.

Ekspertgruppen foreslo en modell hvor fem prosent av institusjonenes rammebevilgning knyttes til utviklingsavtalene. Midlene skulle settes av innenfor gjeldende rammebevilgning, men ekspertgruppen pekte også på muligheter og innretninger for å legge til friske midler utover dagens rammer. Ekspertgruppen foreslo å opprette en uavhengig komité til å vurdere avtalene.

Departementet mener følgende spørsmål er særlig relevante for å vurdere ulike modeller for avtaler med økonomiske virkemidler:

- Hvordan kan avtalene finansieres og hvor mye midler bør knyttes til avtalene?
- Når bør midlene fordeles, ved avtalestart, underveis, ved avtaleslutt?
- Hvordan bør midlene fordeles?
- Hvem bør vurdere måloppnåelsen?

KD går gjennom disse spørsmålene i det følgende. Underveis viser vi til erfaringer og eksempler fra andre land som i hovedsak er hentet fra en rapport fra CHEPS<sup>2</sup>. Rådet fra CHEPS er å ikke blindt kopiere andre lands systemer, men å se avtaler i sammenheng med hele styringssystemet. Systemet for finansiering av utviklingsavtaler må samvirke godt med dagens resultatbaserte finansieringssystem. Prøveordningen med utviklingsavtaler skal legge grunnlaget for at utviklingsavtaler kan bli en fast del av styringsdialogen for alle statlige institusjoner. KD vil, i dialog med institusjonene, vurdere behovet for forenklinger i målstrukturen for sektoren, jf. tildelingsbrevet for 2017.

### **2.1 Hvordan kan avtalene finansieres og hvor mye midler bør knyttes til avtalene?**

Utviklingsavtaler finnes i ulike varianter i andre land der blant annet finansieringsmåten og omfanget varierer. Noen land har finansiert avtalene som del av den enkelte institusjons eksisterende bevilgning, det vil si at det er egen måloppnåelse som påvirker egen bevilgning, mens andre har omfordelt midler mellom institusjonene. Noen har finansiert avtalene innenfor

---

<sup>1</sup> [https://www.regjeringen.no/contentassets/95742f2460c74ee5aecf9dd0d2a8fc9f/finansieringuh\\_rapport.pdf](https://www.regjeringen.no/contentassets/95742f2460c74ee5aecf9dd0d2a8fc9f/finansieringuh_rapport.pdf)

<sup>2</sup> de Boer, H. m.fl.: *Performance-based funding and performance agreements in fourteen higher education systems*. Center for Higher Education Policy Studies, Universiteit Twente, mars 2015

sektorens gjeldende budsjettrammer, mens andre har bevilget tilleggsmidler. Flere har også benyttet en kombinasjon av disse finansieringsmåtene. Nederland har benyttet en metode der deler av eksisterende bevilgning er koblet til avtalene, mens Italia har en variant med tilleggsfinansiering. Finansieringsmåte og omfang må uansett kunne håndteres innenfor statens overordnede prinsipp om årlige budsjettvedtak.

Hægeland-gruppen foreslo at fem prosent av rammebevilgningen skulle knyttes til utviklingsavtalene. Fem prosent ble ansett som et riktig nivå for å balansere hensynene til stabilitet og effekt. Hægeland-gruppen mente at et felles resultatbasert finansieringssystem med kvantitative indikatorer og like insentiver for alle institusjonene kunne trekke i retning av mindre mangfold i sektoren. Ekspertgruppen mente at å koble fem prosent av bevilgningen til utviklingsavtaler kunne medvirke til at institusjonene i større grad rettet oppmerksomheten til kvaliteten på resultatene, heller enn å få høyest mulig uttelling på de resultatbaserte indikatorene.

Omfang av finansiering knyttet til avtalene varierer mellom landene i undersøkelsen fra CHEPS fra én - to prosent av eksisterende bevilgning opptil sju prosent. CHEPS skriver at det er delte meninger om hvor mye midler som bør kobles til avtaler for å oppnå gunstige effekter. En mindre sum midler kan ha vesentlig betydning for atferden, og en betydelig pengemengde kan også ha negative effekter.

Erfaringer fra vårt eget resultatbaserte finansieringssystem peker i retning av at pengemengde alene ikke avgjør styrken eller insentivvirkningen til den enkelte indikatoren.

Det økonomiske elementet i avtalene innebærer dessuten at en større del av bevilgningen blir resultatutsatt, noe som kan bli oppfattet som begrensende på institusjonenes faglige og økonomiske handlingsfrihet.

## **2.2 Når bør midlene fordeles, ved avtalestart, underveis, ved avtaleslutt?**

Finansiering kan kobles til avtalene ved oppstart, underveis, ved avslutning eller som en kombinasjon av disse tre. Valg av tidspunkt for fordeling av avtalemidler innebærer også valg av belønnings- og/eller sanksjonsstruktur.

Den mest anvendte modellen i andre land er finansiering ved avtalestart og bortfall av tildelte midler til formålet dersom målene ikke er oppnådd ved avtaleperiodens avslutning. Nederland har som eksempel avtaler med denne varianten. Hvis målene ikke nås, kan institusjonene risikere å miste en andel av eller hele denne bevilgningen. Irland har valgt en annen variant med finansiering av avtaler på én prosent av bevilgningen ved start og med økning til fem-sju prosent underveis i perioden på grunnlag av erfaringene med utviklingsavtalene og måloppnåelsen underveis. Italia har en løsning med delvis finansiering ved oppstart og delvis ved avtaleslutt (tilleggsbevilgning) på grunnlag av måloppnåelsen.

Finansiering fra avtalens start gir gode insentiver for å oppnå resultater ved at finansieringen og målene er kjent fra begynnelsen til slutten i den aktuelle perioden. Det er mulighet for

belønning/sanksjon underveis og ved avslutning av perioden gjennom omfordeling av midlene.

Fordeling av midler underveis kan for eksempel gjøres etter måloppnåelsen så langt eller ambisjonsnivå i avtalene. Dersom det forutsettes finansiering ved tilleggsbevilgning har modellen en svakhet på grunn av prinsippet om ettårige statsbudsjetter. Alternativet er at det kan omfordeles midler underveis basert på de nevnte prinsippene.

Finansiering ved avslutning av avtalene kan skje gjennom nye midler og/eller omdisponerte midler over Kunnskapsdepartementets budsjett. Denne metoden har også en svakhet knyttet til nye midler fordi staten ikke kan garantere for økte bevilgninger framover i tid. Alternativet er også her at det kan omfordeles midler basert på grad av måloppnåelse.

Det kan vurderes å sette et tak for belønning/inndragelse av midler. Hægeland-gruppen foreslo at bare institusjoner som presterer særlig godt, bør få belønning ved avtalens slutt. Belønningen var oppad begrenset til fem prosent av rammebevilgningen, men også avhengig av tilgjengelige eller omdisponerte midler. Videre var forslaget at institusjoner som underpresterer bør få inndratt midler, også dette begrenset til fem prosent av bevilgningen. Innenfor en slik modell kan det imidlertid oppstå utfordringer når midlene skal fordeles, og det kan være forskjell mellom nivå på belønning og inndratte midler. Som eksempel vil muligheten for å gi belønning opp mot fem prosent til en institusjon med stor rammebevilgning, begrenses av hvor mange og store institusjoner som får inndratt midler.

CHEPS peker i sin rapport på at måloppnåelsen ved avtaleslutt kan være grunnlag for finansiering av avtalene i neste periode. Slike mekanismer er vurdert blant annet i Østerrike og Nederland.

Ved lav måloppnåelse som kan medføre redusert bevilgning, kan det vurderes å bygge inn mekanismer som gjør at reduksjonen i bevilgning fordeles over flere år. I kombinasjon med dialog om underveisvurderinger av måloppnåelse kan dette bidra til at avsetningene reflekterer reell risiko, dvs. unngå at institusjonene bygger opp unødvendig stor økonomisk buffer/avsetningsnivå, eller tar unødvendig høy risiko.

### **2.3 Hvordan bør midlene fordeles mellom institusjonene?**

Finansiering av avtalene kan for den enkelte institusjon knyttes til institusjonens andel av eksisterende rammebevilgning, jf. over. Denne andelen kan være lik for alle institusjonene eller den kan variere avhengig av ambisjonsnivået i avtalene, økonomisk risiko eller tilsvarende. Dersom andelen er lik for alle vil finansiell risiko og muligheter være like, dersom andelen er ulik vil også finansiell risiko og muligheter være ulike. Institusjonene konkurrerer kun med seg selv, det vil si at de andre institusjonenes måloppnåelse ikke påvirker finansieringen.

En annen måte er omfordeling av midler til en felles pott for alle institusjoner, eventuelt supplert med nye midler. Inndragelsen kan foregå på flere måter, for eksempel kan

inndragelsen differensieres etter institusjonsstørrelse (antall studenter, ansatte el. tilsvarende) eller størrelse på rammebevilgningen. Hensikten med denne metoden er at den gir muligheter for en annen fordeling tilbake. Midlene kan fordeles tilbake på flere måter for eksempel på grunnlag av institusjonsstørrelse, ambisjonsnivået i avtalene og nasjonale prioriteringer eller måloppnåelse ved avtaleslutt, jf. over. Ikke alle fordelingsmåtene vil bli oppfattet som hensiktsmessige og rettferdige. De fem som har inngått pilotavtaler i 2017 har valgt ulike mål og ambisjoner. Det må avklares hvordan målene i avtalene kan vurderes opp mot hverandre, og hvem som bør foreta en slik vurdering og fordeling. Hægeland-gruppen var opptatt av at risiko knyttet til inndragelse av midler må knyttes til den enkelte institusjons måloppnåelse, og ikke til måloppnåelsen for andre institusjoner. Hver institusjon skal være i konkurranse med seg selv om å oppnå målsettingene i avtalen. Det gir større forutsigbarhet og tilsier at midler ikke bør omfordeles underveis i avtaleperioden. Dersom finansieringsmåten er inndragelse av midler for senere omfordeling, kan det imidlertid diskuteres om institusjonene konkurrerer kun med seg selv.

## **2.4 Hvem skal vurdere måloppnåelsen?**

Ser vi på andre land, varierer det om det er departementet eller annen utdanningsmyndighet som vurderer målene (når de skal fastsettes) og måloppnåelsen, eller om det også benyttes en uavhengig komité i prosessen. En uavhengig komité kan for eksempel benyttes til tilrettelegging og gjennomføring av prosessen, ha en rådgivende rolle overfor institusjonene og departementet og/eller ha en evaluerende rolle.

Hong Kong og Nederland har benyttet en uavhengig komité for vurdering av måloppnåelsen. I Nederland har komitéen vurdert målene i avtalene (forut for avtaleinngåelse) gjennom en prosess med institusjonene og deretter avgitt en innstilling til departementet. Som grunnlag for arbeidet til komitéen ble det utarbeidet et vurderingsrammeverk (assessment framework). Målene ble vurdert ved bruk av tre overordnede kriterier: ambisjonsnivå og realisme (25%), sammenheng med ønsket utvikling for sektoren (systemnivå) (50%) og gjennomførbarhet (25%). Hver av punktene ble vurdert etter en fem-poengs skala fra utilstrekkelig til utmerket. Komitéen har også foretatt en midtveisevaluering og sluttevaluering.

Hægeland-gruppen anbefalte å opprette en ekstern komité med eksperter, inkludert internasjonale medlemmer, som skulle vurdere innspill til mål og grad av måloppnåelse. Institusjonene måtte få mulighet til å justere målene basert på vurderingene. Ekspertgruppen anbefalte en helhetlig vurdering av målene og måloppnåelsen, og bruk av en gradering, for eksempel med en skala på 3-5 trinn. De anbefalte også spesifisering av eventuelle eksterne faktorer utenfor institusjonens kontroll som påvirker måloppnåelsen og vurderingen av denne. Gruppen anbefalte at NOKUT og Forskningsrådet i fellesskap fikk i oppdrag å evaluere avtalene, og at den eksterne komiteen skulle gi sin innstilling. Vurderingsgrunnlaget ble anbefalt offentliggjort for å sikre legitimitet og transparens.

I høringen av rapporten fra ekspertgruppen var flere institusjoner opptatt av at det ikke ble etablert et for omfattende byråkratisk system for utvikling og evaluering av avtalene. Flere institusjoner var kritiske til forslaget om evaluering av avtaler ved NOKUT. Noen

institusjoner og UHR mente også at det var uheldig at Forskningsrådet og NOKUT både var forutsatt å delta i fastsettelse av ambisjonsnivå og vurdering av måloppnåelsen.

I prøveordningen blir avtalene utviklet gjennom dialog mellom institusjonene og departementet. Det er ikke benyttet en ekstern komité eller aktør i dette arbeidet. Avtalene er del av tildelingsbrevet som gir transparens om innhold, og det er tentativt lagt opp til at underveisvurdering og sluttvurdering skjer gjennom etatsstyringen. Det er foreløpig ikke tatt nærmere stilling til gradering av måloppnåelse eller bruk av ekstern komité, da dette henger sammen med forslag til økonomiske virkemiddel knyttet til avtalen.

### 3. OVERSIKT OVER MULIGHETSROMMET

Tabellen nedenfor gir en oversikt over noen muligheter for valg av omfang, fordelingsmåte, når midlene kan fordeles, hvordan de bør fordeles osv. Mulighetene kan kombineres. I de tre modellene som er beskrevet nedenfor skisseres alternative kombinasjoner av disse mulighetene/valgene.

Hvor mye midler bør kobles til avtalene?	Hvilken finansieringsmåte bør brukes?	Når bør midlene fordeles?	Hvordan bør midlene fordeles på/mellom institusjoner?	Belønning/sanksjon	Hvem skal evaluere måloppnåelsen?
Liten sum (1-2 % av bevilgningen)	Nye midler	Ved start	Den enkelte institusjons andel av rammen kobles til avtalene (Samme eller ulik andel)	Belønning: Ingen endring/holder midlene	KD
Middels sum (3-4 % av bevilgningen)	Del av eksisterende rammebevilgningen for hver institusjon kobles til avtalene	Underveis	Pro-rata kutt basert på antall studenter el. lign, midlene omfordeles tilbake til institusjonene etter ambisjonsnivået i avtalene/nasjonale prioriteringer	Belønning/Sanksjon: Beholder bare deler av midlene	NOKUT/ Forskningsrådet
Større beløp (5 % av)	Trekker inn midler fra sektoren for	Slutt	Nye midler fordeles med samme sum til	Belønning: Ingen endring/holder midlene og/eller	Internasjonal komité, oppdrag

bevilgning en)	omfordeling mellom institusjonene		alle eller etter ambisjonsnivået i avtalene/ nasjonale prioriteringer	får nye midler i tillegg	direkte fra KD
Betydelig sum (6-7 % av bevilgning en)	Kombinasjon av alternativene over	Kombina- sjon av alternative ne over	Kombinasjon av alternativene over	Sanksjon: mister alle midlene	Andre alternativer

#### 4. MODELLER

Tre modeller med ulike finansieringsmåter er i det følgende kort beskrevet. Kunnskapsdepartementet ønsker innspill til disse tre og andre alternativer.

##### 4.1 Modell 1 - Særskilt pott

- En særskilt pott avsettes til avtalene. Midlene kan være nye midler eller etableres ved inndragelse av midler for refordeling mellom institusjonene.
- Omfanget bør være av en viss størrelse for å sikre insentiveffekt, jamfør over. Fem prosent av rammebevilgningen kan synes for mye for oppstart av et nytt styringssystem, likevel bør omfanget være av en viss størrelse for å kunne ha effekt. I denne modellen pekes det på tre-fire prosent av rammebevilgningen, men omfanget bør drøftes videre.
- Midlene tildeles institusjonene ved avtalestart for å gi forutsigbar finansiering til å sette i verk tiltak for å oppnå målene, og av hensyn til statens prinsipp om ettårige budsjetter som gjør det vanskelig å forskuttere midler for et senere tidspunkt (midtveis eller ved avtaleslutt).
- Midlene fordeles etter valgte kvalitetskriterier i utviklingsavtalene, nasjonale eller politiske mål (langtidsplanen, kvalitetsmeldingen eller tilsvarende). En pro-rata-fordeling på grunnlag av antall studenter, ansatte eller tilsvarende kan også vurderes.
- Institusjonene beholder alt eller deler midlene dersom målene nås eller ved overoppfyllelse. Det kan vurderes nye midler dersom det er frie midler til disposisjon ved avtalens slutt. Institusjonene mister alt eller deler av midlene dersom målene ikke innfris.

Hvor mye midler bør kobles til avtalene?	Hvilken finansieringsmåte bør brukes?	Når bør midlene fordeles?	Hvordan bør midlene fordeles på/mellom institusjoner?	Belønning/sanksjon	Hvem skal evaluere måloppnåelsen?
Liten sum ( 1-2 % av bevilgningen)	Nye midler	Ved start	Samme eller ulik andel av rammen kobles til avtalene	Belønning: Ingen endring/holder midlene	KD
Middels sum (3-4 % av bevilgningen)	Del av eksisterende rammebevilgningen for hver institusjon kobles til avtalene	Underveis	Pro-rata kutt basert på antall studenter el. lign, midlene omfordelles tilbake til institusjonene etter ambisjonsnivået i avtalene/nasjonale prioriteringer	Belønning/sanksjon: Beholder bare deler av midlene	NOKUT/ Forskningsrådet
Større beløp (5 % av bevilgningen)	Trekker inn midler fra sektoren for omfordeling mellom institusjonene	Slutt	Nye midler fordeles med samme sum til alle eller etter ambisjonsnivået i avtalene/ nasjonale prioriteringer	Belønning: Ingen endring/holder midlene og/eller får nye midler i tillegg	Internasjonal komité, oppdrag direkte fra KD
Betydelig sum (6-7 % av bevilgningen)	Kombinasjon av alternativene over	Kombinasjon av alternativene over	Kombinasjon av alternativene over	Sanksjon: mister alle midlene	Andre alternativer

## 4.2 Modell 2 - Andel av basismidlene

- En andel av basismidlene knyttes til avtalene, dvs. at hver enkelt institusjon får avsatt en andel av sin basis, koblet til sin utviklingsavtale. Omfang av midler kan ligge i størrelsesorden fem prosent av rammebevilgningen, jf. forslag fra Hægeland-gruppen.
- Andelen midler avtales ved avtalestart for å sikre forutsigbarhet i avtaleperioden. Samme sats kan gjelde for alle institusjonene. Lik andel av bevilgningen gir et forutsigbart system og reduserer administrative kostnader.
- Institusjonene beholder midlene dersom målene nås eller ved overoppfyllelse. Det kan vurderes nye midler dersom det er frie midler til disposisjon ved avtalens slutt. Ved svak måloppnåelse mister institusjonene alt eller deler av midlene.
- Modellen har som forutsetning at institusjonene konkurrerer med seg selv, de andres måloppnåelse har ingenting å si for hvorvidt en institusjon får beholde sin andel eller ikke ved avtaleslutt.



Hvor mye midler bør kobles til avtalene?	Hvilken finansieringsmåte bør brukes?	Når bør midlene fordeles?	Hvordan bør midlene fordeles på/mellom institusjoner?	Belønning/sanksjon	Hvem skal evaluere måloppnåelsen?
Liten sum ( 1-2 % av bevilgningen)	Nye midler	Ved start	Samme eller ulik andel av rammen kobles til avtalene	Belønning: Ingen endring/holder midlene	KD
Middels sum (3-4 % av bevilgningen)	Del av eksisterende rammebevilgningen for hver institusjon kobles til avtalene	Underveis	Pro-rata kutt basert på antall studenter el. lign, midlene omfordelles tilbake til institusjonene etter ambisjonsnivået i avtalene/nasjonale prioriteringer	Belønning: Ingen endring/holder midlene og/eller får nye midler i tillegg	NOKUT/ Forskningsrådet
Større beløp (5 % av bevilgningen)	Trekker inn midler fra sektoren for omfordeling mellom institusjonene	Slutt	Nye midler fordeles med samme sum til alle eller etter ambisjonsnivået i avtalene/ nasjonale prioriteringer	Sanksjon: mister deler av midlene	Internasjonal komité, oppdrag direkte fra KD
Betydelig sum (6-7 % av bevilgningen)	Kombinasjon av alternativene over	Kombinasjon av alternativene over	Kombinasjon av alternativene over	Sanksjon: mister alle midlene	Andre alternativer

#### 4.3 Modell 3 - Kombinasjon av særskilt pott og andel av basismidler

- En andel av basismidlene knyttes til avtalene i tillegg til særskilte midler. Særskilte midler kan være nye midler eller finansieres ved inndragelse av midler for refordeling. Omfanget bør være av en viss størrelse for å sikre insentiveffekt, jamfør omtale under modell 1.
- Andelen basismidler avtales ved avtalestart.
- En særskilt pott etableres ved avtalestart gjennom inndragelse av midler eller ved bevilgning av nye midler.
- Særskilte midler kan fordeles etter kvalitetskriterier, dvs. mål i kontraktene, nasjonale mål eller politiske mål/satsinger eksempelvis Langtidsplanen, Kvalitetsmeldingen, el. tilsvarende.
- Institusjonene beholder midlene dersom målene nås eller ved overoppfyllelse. Det kan vurderes nye midler dersom det er frie midler til disposisjon ved avtalens slutt. Institusjonene mister alt eller deler av midlene dersom målene ikke innfris.

Hvor mye midler bør kobles til avtalene?	Hvilken finansieringsmåte bør brukes?	Når bør midlene fordeles?	Hvordan bør midlene fordeles på/mellom institusjoner?	Belønning/sanksjon	Hvem skal evaluere måloppnåelsen?
Liten sum (1-2 % av bevilgningen)	Nye midler	Ved start	Samme eller ulik andel av rammen kobles til avtalene	Belønning: Ingen endring/holder midlene	KD
Middels sum (3-4 % av bevilgningen)	Del av eksisterende rammebevilgningen for hver institusjon kobles til avtalene	Underveis	Pro-rata kutt basert på antall studenter el. lign, midlene omfordelles tilbake til institusjonene etter ambisjonsnivået i avtalene/nasjonale prioriteringer	Belønning/sanksjon: Beholder bare deler av midlene	NOKUT/ Forskningsrådet
Større beløp (5 % av bevilgningen)	Trekker inn midler fra sektoren for omfordeling mellom institusjonene	Slutt	Nye midler fordeles med samme sum til alle eller etter ambisjonsnivået i avtalene/ nasjonale prioriteringer	Belønning: Ingen endring/holder midlene og/eller får nye midler i tillegg	Internasjonal komité, oppdrag direkte fra KD
Betydelig sum (6-7 % av bevilgningen)	Kombinasjon av alternativene over	Kombinasjon av alternativene over	Kombinasjon av alternativene over	Sanksjon: mister alle midlene	Andre alternativer

KD ber med dette om innspill og synspunkter til hvordan økonomiske virkemidler kan kobles til utviklingsavtaler. Vi ønsker vurderinger og innspill til hovedspørsmålene, de tre modellene og andre alternativer. Skriftlige innspill kan sendes til departementet innen **12. mai d.å.**

Saken vil bli diskutert med styret i Universitets- og høyskolerådet (UHR) 19. april 2017 og er også tema på UHRs representantskapsmøte 22.-23. mai 2017.

Med hilsen

Toril Johansson e.f.  
ekspedisjonssjef

Elin Stokkan  
seniorrådgiver

*Dokumentet er elektronisk signert og har derfor ikke håndskrevne signaturer.*

Kopi til:

Universitets- og høgskolerådet

**Adresseliste**

Arkitektur- og designhøgskolen i Oslo	Postboks 6768 St. Olavs plass	0130	OSLO
Høgskolen i Innlandet	Postboks 400	2418	ELVERUM
Høgskolen i Molde			
vitenskapelig høgskole i logistikk	Postboks 2110	6402	MOLDE
Høgskolen i Oslo og Akershus	Postboks 4, St. Olavs plass	0130	OSLO
Høgskolen i Sørøst-Norge	Postboks 235	3603	KONGSBERG
Høgskolen i Volda	Postboks 500	6101	VOLDA
Høgskolen i Østfold		1757	HALDEN
Høgskulen på Vestlandet	Postboks 7030	5020	BERGEN
Kunsthøgskolen i Oslo	Postboks 6853 St Olavsplass	0130	OSLO
Nord universitet	Postboks 1490	8049	BODØ
Norges Handelshøyskole	Helleveien 30	5045	BERGEN
Norges idrettshøgskole	Postboks 4014 Ullevål Stadion	0806	OSLO
Norges miljø- og biovitenskapelige universitet	Postboks 5003	1432	ÅS
Norges musikkhøgskole	Postboks 5190 Majorstua	0302	OSLO
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet		7491	TRONDHEIM
Samisk høgskole	Hánnoluohkká 45	9520	KAUTOKEINO
Universitetet i Agder	Serviceboks 422	4604	KRISTIANSAND S
Universitetet i Bergen	Postboks 7800	5020	BERGEN
Universitetet i Oslo	Postboks 1072 Blindern	0316	OSLO
Universitetet i Stavanger		4036	STAVANGER
Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet		9019	TROMSØ