

Utdrag ur

Protokoll fört vid förbundsårsamlingens sammanträde 2008-11-11 på Lunds universitet

§ 7 Slutsatser och rekommendationer från utredningen av Förbundets framtida verksamhet (dnr 07/109)

Agneta Stark och Lars Lustig redogjorde för slutsatser och rekommendationer från utredningen om Förbundets framtid. Arbetsgruppen föreslår ett tydligare fokus på policyskapande och opinionsbildande inom vissa tydligt definierade kategorier av frågor. Förslaget kräver bland annat en utökning av kansliets bemanning, framtagande av en strategisk kommunikationsplan för SUHF samt en fastare utskottsstruktur för att hantera frågor av en mer långsiktig karaktär.

Förbundsårsamlingen diskuterade frågan och konstaterade att rapporten pekar ut en intressant riktning för SUHF, men även att förslaget behöver utvecklas på en del punkter. Det är också viktigt att SUHF i framtiden fortsatt har en smidig och flexibel organisation och behåller det ideella engagemanget som en viktig grund för sin verksamhet.

Förbundsårsamlingen beslutade att:

- ge styrelsen i uppdrag att utifrån diskussionen på mötet samt övriga inkomna synpunkter utveckla förslagen i arbetsgruppens rapport och återkomma med ett slutgiltigt förslag till framtida inriktning på SUHF till Förbundsårsamlingen i mars 2009
- i budgeten för 2009 avsätta utrymme för den av arbetsgruppen föreslagna ökningen av kansliet med två personer

SUHF
Utredningen av SUHF:s
framtida roll

2008-10-16

Slutversion
(till förbunds församlingen)

Framtidens SUHF

– ”arena, katalysator och opinionsbildare”
Slutrapport från utredningen av SUHF:s framtida roll

Innehåll

1.	Inledning	3
2.	Uppdraget	4
3.	Från SUHF:s ursprungliga stadgar till rollen i landskapsarbetets kölvatten	5
4.	Internationell utblick	8
5.	Principiella frågor	9
6.	Förslag	12
	6.1 <i>Förbundets roll</i>	12
	6.2 <i>Organisation och arbetsformer</i>	13
	6.3 <i>Kansliets storlek och kompetens</i>	14
	6.4 <i>Juridisk form</i>	15
	6.5 <i>Finansiering</i>	15
	6.6 <i>Genomförande</i>	15
	 Bilaga 1	 16
	<i>Sammanställning av lärosätenas svar om SUHF:s framtida roll från enkät våren 2008 om det framtida högskolelandskapet</i>	
	 Bilaga 2	 24
	<i>Tentativ skiss för fördelning av arbetsgrupper på de föreslagna utskotten</i>	

1. Inledning

SUHF:s förbundsårsamling gav den 8 november 2007 i uppdrag åt styrelsen att till förbundsårsamlingen möte i november 2008 göra en omvärldsanalys och ta fram ett förslag till ambitionsnivå som kan möta de kommande årens krav. Som ett resultat av detta tillsatte styrelsen en utredningsgrupp med uppdrag att bl.a. diskutera förbundets framtida och roll och vilken dimensionering av resurserna som, givet detta, kan behövas, liksom om den nuvarande juridiska formen är den mest ändamålsenliga.

Till utredningsgrupp utsågs genom ett styrelsebeslut den 5 december 2007:

<i>Agneta Stark</i> (sammanställande)	Högskolan Dalarna,
<i>Mille Millnert</i>	Linköpings universitet
<i>Ingegerd Palmér</i>	Mälardalens högskola
<i>P-O Rehnqvist</i>	Göteborgs universitet

Sveriges förenade studentkårer utsåg *Hanna Ericsson*, Lunds universitets studentkårer, att företräda studenterna i arbetet. Genom ett särskilt presidiebeslut utsågs *Lars Lustig*, Umeå universitet, till gruppens sekreterare.

Arbetsgruppen tog sig sedermera namnet *Utredningen av SUHF:s framtida roll*, eller i kortform *Framtidsgruppen*. Med denna rapport redovisar Framtidsgruppen sitt uppdrag.

Stockholm i oktober 2008

Agneta Stark
Mille Millnert
Ingegerd Palmér
P-O Rehnqvist
Hanna Ericsson

/Lars Lustig

2. Uppdraget

Bakgrunden till tillsättandet av utredningsgruppen återfinns i förbunds församlingens protokollsbilaga daterad 5 december 2007. Där framgår följande:

Vid förbunds församlingen i Sundsvall 8 november 2007 beslutades, genom fastställande av verksamhetsplanen för 2008, att styrelsen till förbunds församlingen i Lund 2008 skall göra en omvärldsanalys och ta fram ett förslag till ambitionsnivå som möter de krav som kommer att ställas på några års sikt, och vad som krävs för att realisera detta. Beslutet fattades mot bakgrund av diskussioner av såväl budget för 2008 och diskussionen av det framtida högskolelandskapet och vilken roll SUHF kan spela där.

Vidare framgår av protokollsbilagan att det i många sammanhang framkommer

...en förväntan att SUHF skall ta på sig att vara en sammanhållande kraft i allt fler frågor, att mejsla fram sektorns åsikter och företräda lärosätena i förhållande till det politiska systemet, andra myndigheter osv. SUHF skulle i princip kunna åta sig att göra fler utredningar givet att bemanningen ändras och att finansieringen av olika projekt kan hanteras. Idag kan inte SUHF ta emot projektmedel från departementet eftersom Förbundet i juridisk mening inte finns. Att Förbundet från samma departement ständigt tillfrågas om synpunkter genom ett antal remisser är en annan fråga.

Syftet med utredningen har alltså sammanfattningsvis varit

1. att göra en omvärldsanalys,
2. att ta fram förslag till ambitionsnivå som möter framtida krav och
3. att lämna förslag på vad som krävs för att realisera denna ambitionsnivå.

Mer specifikt handlade uppdraget om att

- ta fram ett underlag – baserat på en omvärldsanalys – som diskuterar SUHF:s framtida roll och ambitionsnivå och som en följd av detta,
- ge förslag på eventuellt förändrat arbetssätt,
- lämna förslag på den mest ändamålsenliga juridiska formen för förbundet *samt*
- diskutera olika former för framtida finansiering,
- lämna förslag på kansliets framtida storlek och kompetens,
- inför kommande budgetbeslut redovisa kostnader för sitt förslag, eventuellt i alternativa nivåer *samt*
- informera sig om några andra rektorskonferenser arbetssätt.

Utredningsgruppen som tog sig namnet *Utredningen om SUHF:s framtida roll* eller *Framtidsgruppen* och vars sammansättning återges under kapitel 1 *Inledning* har haft fyra protokollförda sammanträden:

- torsdagen den 31 januari 2008 (via Marratech),
- tisdagen den 8 april 2008 (på SUHF:s kansli i Stockholm),
- onsdagen den 28 maj 2008 (via Marratech) och
- torsdagen den 4 september 2008 (på SUHF:s kansli i Stockholm).

3. Från SUHF:s ursprungliga stadgar till rollen i landskapsarbetets kölvatten

SUHF:s stadgar

SUHF:s antog sina ursprungliga stadgar den 8 juni 1995. I den andra paragrafen beskrivs förbundets syfte. Sammanfattningsvis framgår att SUHF ska

- erbjuda UoH en gemensam arena för diskussion och åtgärder
- främja samråd och samverkan mellan UoH
- agera i frågor av gemensamt intresse
- verka för att UoH ges goda ekonomiska och organisatoriska förutsättningar
- arbeta i förhållande till statsmakter och andra organisationer i Sverige, liksom i förhållande till organisationer i Norden, Europa och världen i övrigt
- arbeta genom framställningar, rekommendationer och uttalanden
- initiera och genomföra utredningar och liknande verksamheter

Dessa drygt 13 år gamla stadgar ger uttryck för en förhållandevis hög ambitionsnivå, även om tyngdpunkten ligger på ”arenatanken”. Men inte enbart; det talas även om att *agera* inom ramen för gemensamma frågor, *verka* för medlemmarnas intresse och *initiera* utredningar och liknande.

Strategi för treårsperioden 2006-2008

I strategidokumentet för perioden 2006-2008, fastställt den 8 december 2005 rekapitulerar förbundet inledningsvis sitt syfte. Men det görs också vissa tolkningar som kan sägas ”moderniserar” och förtydligar uppdraget, och lägger ett mera djärvt raster över det ursprungliga syftet.

Man skriver bl.a. (sammanfattat i punktform) att SUHF ska:

- åstadkomma en bred samhällelig förståelse för betydelsen av forskning, konstnärligt utvecklingsarbete och högre utbildning,
- arbeta för att få genomslag för sektorns åsikter i den allmänna debatten och hos beslutsfattare i olika organisationer,
- vara det centrala samarbetsorganet för universitet och högskolor såväl i interna samarbetsfrågor som för frågor gentemot myndigheter och andra organisationer,
- ta initiativ till samverkan i de frågor där medlemmarna gemensamt kan bli en starkare aktör i frågor av gemensamt intresse än om var och en agerar självständigt,
- verka för ett enhetligt förhållningssätt i de frågor där det gagnar kvaliteten i sektorn och medlemmarnas interna arbete, samt
- arbeta internationellt.

Dessa skrivningar kan ses som ett uttryck för att ett nytt, djärvare och mer offensivt syfte formuleras. I strategidokumentet beskrivs vidare vilken huvudsaklig inriktning SUHF ska ha under perioden utifrån tre målgrupper:

1. *Internt i sektorn*

Identifiera centrala frågor och ta fram underlag för att påverka diskussionen till en positiv utveckling vad gäller organisationsform och statlig styrning, förutsättningar för

arbetsfördelning, fördjupade samarbeten liksom profilerings- och strategiarbeten, ledningarnas arbetsvillkor, antalet kvinnor på ledningspositioner och kunskapsutveckling

2. Mot svenska myndigheter och organisationer och allmänhet

Skapa förståelse för universitets och högskolors situation, förbättra insikten om lärosätets egen roll i det forskningsstrategiska arbetet, synliggöra behoven av långsiktighet i finansieringen, verka för principen om full kostnadstäckning samt etablera sig som rådgivare till regering och riksdag.

3. Internationellt

Vara den självklara kontaktpunkten gentemot UoH i principiella diskussioner om internationella engagemang, bidra till synen att satsningar på högre utbildning och forskning är fundamental, verka för ett gemensamt nordiskt agerande.

Strategidokumentet för perioden 2006-2008 kan ses som ett uttryck för att SUHF flyttar fram sina positioner och "blir internationellt" på ett annat sätt än dittills. Också frågan om "profilering, samverkan och koncentration" har färgat av sig på skrivningarna och kan ses som en föregångar till diskussionen om högskolelandskapet.

Rapporten *Det framtida högskolelandskapet*

I rapporten *Det framtida högskolelandskapet* diskuteras frågan om den strukturomvandling som högskolesektorn står inför (eller egentligen mitt uppe i). Ett nyckeltema i rapporten är att sektorn *själv* måste ges förtroendet, och även bevisa, att man själv kan ta hand om förändringsarbetet (för vad vore annars alternativet?!). Rapportförfattarna skriver att det är inom sektorn

...som ett effektivt och kontinuerligt omstruktureringsarbete kan göras. Med utformningen av en intern strategi- och handlingsplan skall sektorn dels själv styra utvecklingen, dels påverka debatten och den utbildnings- och forskningspolitiska agendan.

I denna rapport tas också helt naturligt upp ett par olika tänkta aspekter av SUHF:s roll i denna i princip redan påbörjade process.

Bland annat framhålls att förbundet

- bör ha en diskussions- och problemformuleringsberedskap och en strategi som på frivillighetens grund ger möjliga lösningar av olika roller för och samverkan mellan lärosätena som en förberedelse inför politiska och egna beslut (sidan 1)
- bör kunna axla rollen som nationell stimulator genom att erbjuda gemensamma processer och planeringsfora för samverkan på olika sätt, även för bättre samverkan mellan och inom ämnen och ämnesgrupper (sidan 16)
- kan ta på sig vissa samordnande uppdrag för att samordna infrastrukturen och satsningar på denna (sidan 16).

I avsnittet "Rekommendationer om fortsatt process", där lärosätenas forsknings- och utbildningsstrategier spelar en viktig roll, föreslås också lärosätena som en del i processen kommentera SUHF:s roll i planeringen av det framtida landskapet.

Uppenbart är alltså att frågan om det framtida högskolelandskapet kommer att dominera både lärosätenas egna och SUHF:s strategiska arbete under de kommande åren. Uppenbart är också att det ur ett sektorsperspektiv är önskvärt och nödvändigt att sektorn själv klarar av detta arbete på ett både ansvarsfullt och kraftfullt sätt. Och för-

modligen är det denna fråga som ger SUHF både chansen, utmaningen och möjligheten att ta ett tydligt utvecklingssprång mot att bli den ”nationella stimulator” och sektorsföreträdare som förbundet själv – och sannolikt också de enskilda medlemshögskolorna – önskar.

Svaren på frågan i landskapsrapporten

33 lärosäten har besvarat frågan om vilken SUHF:s framtida roll bör vara mot bakgrund av landskapsarbetet. En sammanställning av dessa svar återfinns som *bilaga 1*.

Sammanfattningsvis kan sägas att det finns ett uttalat stöd för att SUHF ska ikläda sig följande tre roller:

- SUHF som *arena* och *plattform*
- SUHF som *katalysator* och *stimulator*
- SUHF som *opinionsbildare* och *sektorsföreträdare*

Några lärosäten, men det rör sig om ett mindre antal, ser också

- SUHF som *medlare* och *mäklare*

Nog så intressant i sammanhanget är också vad SUHF bör *undvika* enligt den opinion som kommer till tals i enkätsvaren, nämligen att

- ta på sig alltför många dagsaktuella frågor
- ta egen ställning i landskapsfrågor och/eller i frågor om UoH:s egna strategier
- bli verkställande och medelstildelande
- ta på sig förvaltningsuppgifter och därigenom tillägna sig ett ”myndighetsliknande arbetssätt”

De förslag som arbetsgruppen presenterar i avsnitt sex ska ses mot bakgrund av ovanstående.

4. Internationell utblick

I rapporten *Higher Education in Europe: The role, structure and tasks of the National Rectors' Conferences of the European University Association* ges en översiktlig bild av hur de olika högskoleförbunden ('rektorskonferenserna) är organiserade i 30 europeiska länder.

Några exempel på principiellt intressanta aspekter vid en europeisk jämförelse är (1) huruvida högskoleförbunden erhåller finansiering i någon form via den nationella statsbudgeten, (2) om högskoleförbunden kan anställa egen personal samt (3) om förbunden omnämns i respektive lands högskoleförfattningar. Inga av dessa förhållanden gäller SUHF idag.

Finansiering via statsbudgeten

I fem av 30 länder erhåller högskoleförbunden någon form av finansiering via statsbudgeten. Dessa länder är

Danmark
Frankrike
Schweiz
Slovakien
Tyskland

Kan anställa egen personal

I 18 av 30 länder har högskoleförbunden en sådan legal status att de kan anställa egen personal. Dessa länder är:

Belgien	Litauen	Spanien
Bulgarien	Nederländerna	Storbritannien
Danmark	Norge	Tjeckien
Estland	Polen	Tyskland
Irland	Schweiz	Ungern
Italien	Slovakien	Österrike

Omnämns i respektive lands högskoleförfattningar

I 14 av 30 länder omnämns högskoleförbunden i respektive lands högskoleförfattningar. Dessa länder är:

Belgien	Italien	Slovakien
Bulgarien	Lettland	Slovenien
Frankrike	Litauen	Tjeckien
Grekland	Polen	Ungern
Island	Schweiz	

5. Principiella frågor

I detta avsnitt redogörs för ett antal principiella frågor som diskuterats i Framtidsgruppen. I de fall konkreta förslag läggs fram görs en hänvisning till aktuellt förslagsområde under avsnitt sex.

SUHF:s roll och fokus

SUHF har under de dryga 13 åren sedan dess tillkomst genomgått en stark och positiv utveckling. Förbundets huvudsakliga uppgift är att tillvarata universitetens och högskolornas intressen utåt samt verka inåt i frågor där samordning behövs. Inte mindre än 42 universitet och högskolor är i dag medlemmar på frivillig grund. Förbundet är en naturlig och självklar arena för diskussioner och ställningstagande i högskolepolitiska frågor. Förbundet arbetar även internationellt genom *European University Association* (EUA) och det *Nordiska universitetssamarbetet* (NUS). Sveriges universitets- och högskoleförbund bildades 1995.

Frågan om SUHF:s roll och fokus har gått som en röd tråd genom Framtidsgruppens diskussioner. Som framgått under avsnittet 3 finns ett starkt stöd för SUHF som (1) arena och plattform, (2) katalysator och stimulator samt (3) som opinionsbildare och sektorsföreträdare. Arbetsgruppens uppfattning är att SUHF:s huvudfokus bör ligga på den policyskapande och opinionspåverkande rollen och att det därför är angeläget att hitta en organisationsform som klarar av att hantera de mer löpande ärendena på ett effektivt sätt.

Mer konkreta förslag återfinns under *avsnitt 6.1* (Förbundets roll).

Konsensuskulturen – att hantera heterogenitet

SUHF har att hantera ett stort antal frågor inom en synnerligen heterogen sektor. En viktigt uppgift är därför att ”hålla ihop sektorn” och agera kraftfullt i de frågor där konsensus finns. Framtidsgruppen har diskuterat framtagandet av en gemensam plattform där vissa grundläggande principer slås fast såsom strävan efter kollegial konsensus, värnandet av de akademiska kärnvärdena etc.

Mer konkreta förslag återfinns under *avsnitt 6.1* (Förbundets roll).

Relationen mellan SUHF och Högskoleverket

En fråga som ofta återkommit är relationen mellan universitet och högskolor respektive SUHF å ena sidan och den myndighet som utövar tillsyn och har vissa andra uppgifter inom sektorn, Högskoleverket, å den andra. Det finns inga enskilda förslag som tar fasta på just detta område, som tidvis av sektorn upplevts som problematiskt, utan relationen finns med som en del av bakgrunden till flera av Framtidsgruppens förslag.

Namnfrågor

Framtidsgruppen har diskuterat vissa namnfrågor; både på förbundet som sådant och på dess ledande företrädare. I sammanhanget har gruppen tittat på Sveriges kommuner och landsting och deras sätt att företräda och synliggöra kommuner och landsting.

Mer konkreta förslag återfinns under *avsnitt 6.1* (Förbundets roll).

Organisation och kansliets kompetens

Frågor om förbundets organisation och av kansliet och dess kompetens har funnits med genom hela arbetet. Som redan framgått i detta avsnitt är det enligt gruppens uppfattning angeläget att hitta en organisationsform som klarar av att hantera de mer löpande ärendena på ett effektivt sätt så att så mycket kraft som möjligt kan riktas mot huvuduppgifterna inom de policyskapande och opinionspåverkande områdena.

Mer konkreta förslag återfinns under *avsnitten 6.2* (Organisation och arbetsformer) och *6.3* (Kansliets storlek och kompetens).

Finansiering

Frågan om finansiering hänger till viss del ihop med frågan om juridisk status. Framtidsgruppen har gjort den bedömningen att dagens finansieringsform, med en generell avgift som ställs i proportion till lärosätets storlek, är den bästa även för de kommande åren. Viss specifik finansiering kan dock tillkomma för ”valbara” tjänster.

Mer konkreta förslag återfinns under *avsnitt 6.5* (Finansiering).

Juridisk status

Framtidsgruppen har konstaterat att det finns två tänkbara former för förbundets verksamhet: en frivillig sammanslutning som i dag eller en ideell förening. Frågan om den juridiska statusen utreddes av Anders Stening under våren 2001.

Ett kort referat av Stenings rapport, följt av en rekommendation från arbetsgruppen, återfinns under *avsnitt 6.5* (Juridisk status).

NSHU:s arbetsuppgifter

En fråga som diskuterats vid flera tillfällen är de arbetsuppgifter som i dag åvilar NSHU (Myndigheten för nätverk och samarbete inom högre utbildning) och vars framtida hemvist är osäker. Framtidsgruppen har också blivit approacherade av flera personer som gärna ser att SUHF tar över vissa sådana arbetsuppgifter.

Mer konkreta förslag kring detta återfinns under *avsnitt 6.1* (Förbundets roll).

Ledarskapsutbildningar

Sektorns behov av ledarskapsutbildningarna har diskuterats i Framtidsgruppen, inklusive det motsägelsefulla i att Högskoleverket – i egenskap av tillsyns- och kvalitetsgranskande myndighet – har bedrivit sektorns ledarskapsutbildningar, framförallt vad gäller det *Akademiska Ledarskapsprogrammet*, ALP.

Framtidsgruppens uppfattning är, och har hela tiden varit, att sektorn själv, via SUHF, bör ta hand om denna uppgift. Eftersom SUHF: styrelse den 10 juni 2008 fattat beslut om att överta och driva ett modifierat ALP-program så avstår Framtidsgruppen från att lägga några egna förslag i frågan.

SUHF:s rekommendationer

En diskussion har förts i Framtidsgruppen om den principiellt viktiga frågan att förbundet främst bör agera *utåt*, där det finns en tydlig motpart eller mottagare. Agerande inåt, avsett att påverka de egna medlemmarna, kan däremot vara mer problematiskt även om det också kan vara angeläget i vissa särskilda frågor. Ett exempel på det senare är IDAS och detta projekts arbete för kvinnliga akademiska ledare.

SUHF:s arbete med att ta fram rekommendationer till de egna medlemshögskolorna har då aktualiserats och framtidsgruppen menar att det behöver förtydligas vad som menas med rekommendationer och vilken status dessa ska ha.

Mer konkreta förslag återfinns under *avsnitt 6.2* (Organisation och arbetsformer).

Ståndpunktspapper

En slags variant av råd och rekommendationer är så kallade ståndpunktspapper där en organisation på ett enkelt och tydligt sätt kan göra klart för omvärlden vad man tycker i ett antal strategiska och/eller aktuella frågor. Sveriges kommuner och landsting arbetar framgångsrikt med sådana ståndpunktspapper.

Mer konkreta förslag återfinns under *avsnitt 6.2* (Organisation och arbetsformer).

6. Förslag

I detta avsnitt återfinns Framtidsgruppens konkreta förslag.

6.1 Förbundets roll

Roll och fokus

- SUHF:s huvudfokus ska ligga på den policyskapande och opinionsbildande rollen. Det bör således åstadkommas en tydligare bodelning än dagens mellan strategiska, långsiktiga frågor av policyskapande och opinionsdrivande karaktär och de mer operativa frågorna.
- För att klara detta krävs att organisationen utvecklas på ett sådant sätt att de mer löpande frågorna kan hanteras på ett effektivt sätt utan att ta allt för mycket tid från styrelse, presidium och kansli (se avsnitt 6.2).
- SUHF bör även, som hittills, svara för viss samordning inom kategorin ”ordning och reda-frågor”, såsom gemensam sista ansökningsdag och struktur på examensbenämningar.
- En annan fråga där SUHF gör en viktig insats för sektorns räkning, som bör fortleva, är att bevaka respektive utse eller föreslå representanter till olika utredningars referensgrupper och liknande.

Kriterier för frågor där SUHF som organisation ska engagera sig

- Följande kriterier bör vara vägledande för de tillfällen när SUHF som organisation väljer att engagera sig i en fråga
 1. frågan ska vara av stor principiell betydelse för sektorn eller sektorns utveckling
 2. frågan ska vara av stor betydelse för många lärosäten,
 3. frågan ska vara akut (t.ex. särskild politisk situation, större föreslagen eller övervägd förändring),
 4. frågan ska höra till för sektorn ständigt återkommande frågor, exempelvis studieadministrativa frågor,
 5. frågan ska ha en tydlig motpart, mot vilken sektorn bör formulera sig gemensamt

Plattformsdokument

- Ett gemensamt plattformsdokument (”credo”) bör tas fram där förbundets värderingsmässiga grundbultar slås fast, såsom att alltid värna de akademiska kärnvärdena, att inte ta egen ställning i landskapsfrågor och/eller i frågor om lärosätenas egna strategier, att inte bli verkställande och medelstildelande eller tillägna sig ett myndighetsliknande arbetssätt.

Besvarande av remisser

- SUHF har i dag ett förhållningssätt när det gäller remisser som innebär att om alla lärosäten är remissinstanser avger SUHF ett eget svar endast om det är någon väsentlig fråga eller aspekt man särskilt vill betona. Om det är ett fåtal lärosäten som är remissinstanser så kan SUHF välja att avge ett yttrande för sektorns räkning. Frågan om att avge yttrande eller inte diskuteras från fall till fall i SUHF:s styrelse eller presidium. Arbetsgruppen anser att denna ordning är adekvat och bör fortleva.

Namn och titlar

- *Sveriges universitets- och högskoleförbund* bör ändra namn till *Sveriges universitet och högskolor* för att än tydligare än hittills markera att man är sektorns egen

intresseorganisation och företrädare. Det finns flera talande paralleller till detta, exempelvis *Sveriges kommunförbund* och *Sveriges landstingsförbund* som vid samgåendet i oktober 2004 ändrade namn till *Sveriges kommuner och landsting* och *Sveriges Industriförbund* och *Svenska arbetsgivarförbundet* som vid samgåendet i mars 2001 bytte namn till *Svenskt näringsliv*.

- SUHF:s ordförande bör även framgent kallas *ordförande* ("Chairman") och *generalsekreteraren* ("Secretary General") bör också behålla denna titel. Detta ansluter till internationell praxis.

NSHU:s arbetsuppgifter

- SUHF bör *inte* överta arbetsuppgifter eller roller från NSHU. När regeringen nu har beslutat att det inte behövs någon nationell samordning av frågor som rör pedagogisk utveckling och breddad rekrytering så bör inte SUHF rycka in som "räddningspatrull".

Medelstilledning och nätverksansvar

- SUHF ska *inte* ta emot ekonomiska medel för att vidarebefordra eller fördela dessa. Inte heller ska SUHF härbärgera så kallade "fribrytare" som ivrigt och entusiastiskt söker gå förbi det egna lärosätets ledning för att få någon form av organisatorisk boplatz hos SUHF, för frågor som de upplever som ytterst angelägna.
- SUHF bör inte ta på sig att administrera olika typer av nätverk för olika kategorier av befattningshavare, utan sådana nätverk bör kunna leva "av egen kraft", såsom nätverken för förvaltningschefer gör, och har gjort, under lång tid.

6.2 Organisation och arbetsformer

Inrättande av programutskott

- Mot bakgrund av den tidigare formulerade visionen att skapa en tydligare bodelning mellan strategiska, långsiktiga frågor av policyskapande och opinionsdrivande karaktär och de mer operativa frågorna bör ett antal programutskott inrättas som var och en hanterar ett frågeområde. Genom en sådan modell kan man åstadkomma en högre grad av stabilitet där styrelse/presidium och kansli avlastas en stor mängd frågor, och där man åstadkommer en tydlig initial "sortering" av frågorna.
- Följande fyra utskott bör inrättas
 - Utskottet för frågor om *informationsförsörjning och bibliotek*
 - Utskottet för frågor om *studieadministration*
 - Utskottet för frågor om *ekonomistyrning*
 - Utskottet för *Human Resources*

Andra utskott kan inrättas, liksom arbetsgrupper med kort- och långsiktiga uppdrag.

- SUHF:s styrelse utfärdar en arbetsbeskrivning och en delegation till dessa utskott, vilket då bl.a. möjliggör att utskotten kan agera i SUHF:s namn i de operativa frågorna inom respektive utskotts ansvarsområde
- Varje utskott organiserar, inom de ramar arbetsbeskrivning och delegation ger, det egna arbetet på det sätt man finner lämpligast genom arbetsgrupper, expertgrupper och referensgrupper eller genom att knyta till sig enskilda personer för vissa uppgifter. I *bilaga 2* återfinns en tentativ skiss över hur dagens arbetsgrupper skulle kunna placeras ut under dessa utskott.

- Varje utskott bör ledas av en ordförande och en sekreterare. Till varje utskotts fasta bemanning ska Sveriges förenade studentkårer erbjudas möjlighet att utse en studeranderepresentant.
- Rollerna som ordförande och sekreterare bör vara tidsbegränsade (upp till två år), men självfallet besättas av personer från medlemshögskolorna, eftersom det är viktigt att kombinera den ökade stabiliteten och långsiktigheten i arbetet med en bibehållen förankring bland och uppslutning från medlemmarna
- Genom att inrätta ett antal utskott med var sin utskottsordförande och var sin utskottssekreterare kan man skapa ett antal möjliga karriärvägar för personer från sektorn som på så sätt ges möjlighet att jobba nationellt och få visa upp sin kapacitet.
- Utskottens inriktning, arbetsbeskrivning och delegation ska omprövas minst vartannat år av styrelsen.
- Utskottens ordförande och SUHF:s presidium/kansli ska ha regelbundna överläggningar.

Behovet av en strategisk kommunikationsplan

- En strategisk kommunikationsplan behöver tas fram som behandlar sådant som budskap, målgrupper och kommunikationskanaler både externt mot omvärlden och internt mot de egna lärosätena. Framtidsgruppen har konstaterat att kunskapen om SUHF bland lärosätena är klart bristfällig utanför ledningarna. Detta förslag ska ses i relation till förslaget under avsnitt 6.3 om en informatör.
- Vi vill också uppmärksamma frågan om kunskapen *inom* lärosätena om SUHF och förbundets verksamhet. På ledningsnivå är förbundet välkänt och har starkt stöd. Det gäller också i ökande utsträckning inom olika delar av regeringskansliet, inom andra myndigheter och organisationer. Intern inom universitets- och högskolesektorn i övrigt är kunskapen om SUHF och förbundets roll och verksamhet mindre väl spridd. Trots de resonemang arbetsgruppen för om att SUHF främst bör rikta sin verksamhet mot externa parter föreslår vi att frågan om att arbeta för att öka den interna kännedomen bland lärare och forskare bör övervägas inom förbundet.

Ståndpunktpapper

- SUHF bör utarbeta ett antal ståndpunktpapper där man klargör sektorns hållning i ett antal aktuella och/eller för sektorn strategiskt viktiga frågor. För exempel på hur detta kan se ut rekommenderas Sveriges kommuner och landstings hemsida (<http://www.skl.se/artikel.asp?A=19932&C=341>)

Rekommendationer

- Den roll som SUHF:s rekommendationer och uttalanden har bör tydliggöras. Dessa syftar till att vägleda lärosätena, som alltid självständigt beslutar om hur de ska agera. Rekommendationer och uttalanden kan vara avsedda att fastställa god standard, men kan också ange vad SUHF kommit fram till när det gäller särskilda områden som rör lärosätenas relationer till omvärlden, exempelvis forskningsfinansiering.

6.3 Kansliets storlek och kompetens

- För att förstärka SUHF:s policyskapande och opinionsbildande kapacitet bör kansliet utökas med motsvarande två personer. Den ena ska ha bland annat kommunikationsstrategisk kompetens, förstärka arbetet med webbplats och nyhetsbrev, planera

övrig kommunikation men också delta i allmänt beredningsarbete. Den andra ska dels hantera de ovan föreslagna utskottens behov, dels förstärka kansliets nuvarande uppgifter.

- Med de förslag arbetsgruppen lägger kommer kännedomen om SUHF i samhället att öka, på samma sätt som förbundets roll ännu tydligare kommer att framträda. Detta kommer i sin tur att medföra att ännu fler frågor, inspel och reaktioner än i dag behöver hanteras, vilket också är en motivering för att kansliets personalstab behöver utökas.
- En strategisk kommunikationsplan behöver tas fram (se avsnitt 6.2 här ovan).

6.4 Juridisk form

Sveriges universitets- och högskoleförbund kallas ”förbund”, men dess juridiska status har inte klarlagts i stadgarna; uppenbarligen har man medvetet valt att undvika frågan om förbundets juridiska status. Avsikten har sannolikt varit att förbundet *inte* ska ha egen rättssubjektivitet.

Anders Stening skrev våren 2001 en promemoria med titeln *Översyn av stadgarna för SUHF* (Dnr 35/01). Där diskuterar han – utan att ta egentlig ställning i sakfrågan – den hypotetiska möjligheten att omvandla SUHF från en social organisation till en juridisk person. Fördelarna med detta skulle, enligt Stening, främst vara att förbundet då skulle kunna fatta beslut med bindande verkan för medlemmarna, vid behov kunna ingå avtal med tredje man samt inte behöva härbärgeras under en av medlemmarna med avseende på anställda, lokaler och ekonomi. Självfallet finns det också, enligt Stening, fördelar med att fortsatt agera som en social organisation; inte minst är förbundets egen historia ett tydligt tecken på detta.

Framtidsgruppen har diskuterat frågan om juridisk status men inte kommit fram till några bärande skäl för att ombilda förbundet till en egen juridisk person. Till saken hör dessutom att *Autonomiutredningens* betänkande ska presenteras i december 2008, och de förslag som kan komma att baseras på denna utredning kan mycket väl tankas förändra flera av dagens förutsättningar för SUHF.

6.5 Finansiering

Vi föreslår även fortsättningsvis avgiftsfinansiering, på det sätt som SUHF hittills finansierats. Naturligtvis kan därutöver särskilda arrangemang, t ex resor, utbildningar eller speciella seminarier finansieras genom särskilda deltagaravgifter när så befinns lämpligt.

Den utvidgning av kansliet som vi föreslår innebär också att medlemsavgiften till SUHF måste höjas, utöver redan aviserade höjningar för befintlig verksamhet. Vi föreslår att principerna för avgifternas beräkning kvarstår oförändrade.

6.6 Genomförande

- Arbetsgruppen föreslår att förslagen – under förutsättning att de vinner styrelsens och förbunds församlingens gillande – träder i kraft den 1 januari 2009.
- Dock kommer utökningen av kansliet att behöva genomföras gradvis, av rekryteringsskäl, lokalskäl etc.

Bilaga 1

Sammanställning av lärosätenas svar om SUHF:s framtida roll från enkät våren 2008 om det framtida högskolelandskapet

I denna bilaga återfinns en sammanställning av lärosätenas svar på fråga 5 i SUHF:s enkät daterad den 4 mars 2008 med anledning "landskapsarbetets nästa steg".

Aktuell frågeställning

Medlemmarna ombeds kommentera SUHF:s roll (respektive andra utförarens roll) i planeringen av det framtida högskolelandskapet.

Blekinge tekniska högskola

Vi bedömer att SUHF kan ha en fortsatt aktiv roll, där SUHF kan vara en arena där denna typ av frågor diskuteras.

Chalmers tekniska högskola

SUHF ska fortsatt vara en arena för diskussioner och ställningstagande i högskolepolitiska frågor. Och verka som det gemensamma organet när det gäller lobbying mot regeringen och i vissa gemensamma frågor mot EU.

SUHF ska fortsätta att verka internationellt genom *European University Association* (EUA) och det *Nordiska universitetssamarbetet* (NUS).

En viktig roll för SUHF är att som extern part beskriva och garantera kvalitet för de olika profiler Sveriges högskolor väljer för att beskriva sig.

Danshögskolan

Vi förväntar oss en kritisk blick på de förslag till sammanslagning som då och då dyker upp. De förslag som "kastats ut" beträffande de konstnärliga högskolorna är inte underbyggda i argumentation eller andra motiv än att det skulle förenkla hanteringen vid departementet. Det duger inte. Vi vill värna högkvalitativ profilering och goda samverkansmöjligheter som på sikt kan resultera i möjliga samgåenden. Dessa ska i så fall motiveras av behov. Vi ser också en argumentation kring profil och kvalitetsutveckling som handlar om att inte bara titta på anställningsbarhet utan också på vad konstnärlig utbildning och forskning kan tillföra samhällskroppen i termer av breddad kunskapsyn och kunskapsutveckling.

Försvarshögskolan

Som ny aktör bland de svenska högskolorna uppskattar FHS det initiativ och den roll som SUHF har i arbetet med det framtida högskolelandskapet. Processen med det framtida högskolelandskapet sammanfaller med FHS interna fortsatta arbete med profilering och förhoppningen är att SUHF:s insats kan underlätta för FHS att hitta lämpliga samarbetspartners.

FHS ser gärna att SUHF utvecklar rollen som nationell stimulator genom att bland annat erbjuda gemensamma processer och planeringsfora för samverkan t.ex. på ämnesnivå samt inom administrativa områden.

FHS ser fördelar med en utökad formell såväl som informell samverkan under SUHF:s ledning. Detta skulle kunna stärka universitet och högskolor som viktiga aktörer i samhället.

Gymnastik- och idrottshögskolan

GIH understödjer att SUHF tar initiativ i planeringen av det framtida högskolelandskapet.

Göteborgs universitet

Förbundet har successivt stärkt sin roll och har en viktig uppgift i att företräda och till en del hålla samman högskolesektorn. Det finns mycket som kan samordnas, men vi tror samtidigt att det vore en olycklig utveckling om SUHF tar på sig för många dagsaktuella frågor av operativ karaktär. Den huvudsakliga inriktningen bör vara att förbundet arbetar långsiktigt med opinionsbildning och påverkan i frågor där alla medlemmar lätt kan förenas.

I landskapsarbetet kan SUHF fylla en viktig funktion genom att vara den instans som löpande uppdaterar kartan, dvs. sammanställer och beskriver hur sektorn förändras och utvecklas. De synpunkter och erfarenheter som inhämtas från medlemmarna med denna enkät kan gärna få sin fortsättning i form av regelbundna uppdateringar och analyser i SUHF:s regi. I en sådan utveckling ligger också att förbundet skulle kunna etablera en pool av kompetenta resurspersoner som ställs till förfogande som inspiratörer, medlare och stöd i konkreta situationer. Det kan gälla planerade fusioner, havererade samarbeten eller allmänt inför strategiska vägval.

Som framgått ovan menar vi att viljan till samverkan och profilering i hög grad är kopplad till statens och forskningsrådets modell för resursstyrning. Här har SUHF en given uppgift i att verka för en harmonisering av mål och medel.

Slutligen är det vår uppfattning att SUHF som organisation inte bör ta ställning i frågan om hur högskolelandskapet ska utvecklas.

Högskolan Dalarna

Föreliggande process är ett utmärkt exempel på vikten av ett gemensamt forum och en gemensam röst för lärosätena. Den typ av utredningsarbete som nu genomförs och som bygger på en sammanställning av FUS:arna bör kunna kompletteras med analyser och dialoger ur ett antal olika perspektiv, regionala, nationella och internationella; akademiska och yrkesorienterade; bildningsinriktade och tillväxtorienterade.

Vare sig ägaren-staten, eller kvalitetsinstitutet-Högskoleverket, har den ingående kunskapen om lärosätenas förutsättningar, strategier och taktiker, som en ”branschorganisation” av SUHF:s typ kan äga. Tillsammans kan lärosätena lägga långt mer kvalificerade förslag än en extern utredare, dessutom förslag som bättre tar tillvara varje lärosätes egenart och ambitioner.

SUHF har också en viktig roll att driva frågan om den formella hindren för studenternas rörlighet inom landskapet samt om de hinder som nuvarande myndighetsform utgör för att kunna t.ex. examinera utbildningar gemensamt mellan ett eller flera lärosäten.

En viktig uppgift för SUHF är också att erbjuda informella fora för diskussioner där lärosäten kan ha olika ståndpunkter utan att ambitionen med diskussionerna nödvändigt skulle vara att åsiktsskillnaderna skulle minska eller försvinna så att förbundet skulle kunna tala med en gemensam röst.

Högskolan i Borås

SUHF har en viktig roll för att samla ihop och sammanställa uppfattningar kring sakfrågor och beskriva utvecklingstendenser och tillstånd. Men det är viktigt att SUHF inte prövar och värderar den strategi som det enskilda lärosätet utvecklar och formulerar. Det är viktigt att SUHF tillvaratar alla lärosätenas intresse med utgångspunkt för att olika förutsättningar och strategier föreligger. Det är av stor betydelse att det underlag som kommer att presenteras vid förbundsårsamlingen i höst tillsänds lärosätena så att underlaget kan behandlas i styrelserna före förbundsårsamlingen.

Högskolan i Gävle

SUHF kan på olika sätt stödja de profilerings- och samverkansprocesser som drivs av medlemmarna. Förbundet kan bland annat bidra till erfarenhetsutbyte inom området genom att driva frågor enligt ovanstående fråga 4.

Högskolan i Halmstad

SUHF:s viktigaste roll i detta sammanhang är givetvis att företräda lärosätenas intressen och tjäna som motvikt mot politikens, andra myndigheters och intresseorganisationers många gånger allt för ogenomtänkta krav och lösningar. Högre utbildning och forskning är en allt för allvarlig sak för att det skall bli ett offer för tidsandans flyktiga strömningar.

Utöver detta anser Högskolan i Halmstad att SUHF måste erövra en klarare position som fältets egentliga företrädare. Idag kan det upplevas som att staten har valt att splittra lärosätena genom att inte precisera sin syn på vilka som egentligen företräder fältet. Ibland får man intrycket att lärosätenas expertkunskap inte tas på samma allvar som de åsikter som framförs av HSV, forskningsråd och VINNOVA.

Det är av yttersta vikt att regeringen verkligen ges insikt om att det är SUHF som företräder lärosätenas intresse samt att gränsdragningen mellan lärosätena och t.ex. HSV måste renodlas. Idag befinner vi oss i en situation där vi pga. oklara direktiv inte är säkra på vem som ansvarar för vad. Är det regeringen som bedriver utbildningspolitiken, eller är det HSV, eller är det en kombination av vissa tjänstemän vid HSV och departementet, eller... Och vad innebär det att vi har en kansler?

Högskolan i Halmstad anser samtidigt att SUHF även i fortsättningen bör undvika att vara ett verkställande och medelstildelade organ. SUHF:s framgång ligger just i förmågan att kunna artikulera fältets åsikter. Det skulle inte vara möjligt om SUHF ägde en egen maktposition att försvara.

Avslutningsvis vill Högskolan i Halmstad varna för att Landskapsprocessen i sig kan utgöra ett problem. Den nordiska panel som skall kommentera svaren måste väljas med stor omsorg. På detta stadium måste vi undvika att kommentatorerna för fram sina egna käpphästar och därmed styr in dialogen mot förutbestämda tankemönster. Detta är viktigt med tanke på att de nordiska länderna faktiskt skiljer sig ganska avsevärt från varandra. Högskolan i Halmstads förslag om inrättande av gemensamma funktionsinriktade fakultetssamarbeten är ett exempel på nytänkande som går på tvären mot gängse föreställningar och som just av det skälet bör beaktas särskilt noga.

Högskolan i Jönköping

SUHF är en viktig arena för den högskolepolitiska diskursen i allmänhet och skulle kunna vara det för att driva på utvecklingen av den strategiska profileringen inom den svenska högskolesektorn.

Högskolan i Skövde

Att SUHF fortsatt driver initierade frågor från universitet och högskolor om det framtida högskolelandskapet.

Högskolan Kristianstad

När det gäller SUHF:s roll i planeringen ser vi mycket positivt på det arbete som inletts. Processen har hittills medfört att lärosätena tvingas, eller åtminstone uppmanas, att tänka i samarbetstermer trots att systemet i stort bygger på, och främjar, konkurrens. Ett led i statsmakternas uttalade ambitioner att förändra högskolelandskapet är att konstruera resurstilldelningssystem, som i större utsträckning bygger på konkurrens och kvalitetsbedömningar. Högskoleverket kommer här att få en mer central roll. Samtidigt har verkets styrelse avskaffats och ersatts av ett insynsråd varvid kopplingen till högskolan försvagats. Det är därför viktigt att det finns ett reguljärt informationsutbyte mellan HSV och högskolan. En uppgift som SUHF med fördel kan ikläda sig.

Högskolan på Gotland

SUHF kan göra stora insatser genom projekt av det slag som ”Det framtida högskolelandskapet” är ett exempel på, nämligen att stimulera dialog inom högskolesektorn i syfte att klargöra gemensamma ståndpunkter. Det är däremot tveksamt om SUHF ska gå längre än så. Förbundet är en organisation, som bygger på en kollegial strävan till konsensus. Beslut om strategiska förändringar kräver också visioner, ledarskap och ibland djärva ställningstaganden. Sådana beslut måste tas inom det enskilda lärosätet eller i allianser mellan lärosäten.

Högskolan Väst

Förbundet har en viktig uppgift i att företräda, lyfta fram och till en del hålla samman högskolesektorn. Det finns mycket som kan samordnas med stöd av SUHF, men det är viktigt att detta sker i en takt som ger alla parter en möjlighet att se fördelarna och att sektorn gynnas av samordningen. Den huvudsakliga inriktningen för SUHF bör vara att förbundet arbetar långsiktigt med opinionsbildning och påverkan i frågor där alla medlemmar kan förenas. Vidare är det viktigt att SUHF slår vakt om akademiska kärnvärden och för en levande diskussion kring kvalitetsbegreppet, som annars lätt urholkas till att spegla enkla och mätbara parametrar.

SUHF kan i landskapsarbetet vara den instans som löpande uppdaterar kartan och beskriver hur sektorn förändras och utvecklas. Detta kan ske genom regelbundna uppdateringar och beskrivningar av goda exempel, planerade fusioner, misslyckade samarbeten eller allmänna synpunkter inför strategiska vägval.

Karlstads universitet

SUHF:s roll bör framför allt vara att skapa arenor för diskussion.

Karolinska institutet

SUHF har, med sin kännedom om olika lärosätets behov, en naturlig roll som medlare/mäklare mellan universitet och högskolor i planeringen av det framtida högskolelandskapet.

Konstfack

Konstfack ställer sig positiv till SUHF:s arbete med att planera det framtida högskolelandskapet utifrån respektive lärosätets egna synpunkter på hur högskolekartan skulle kunna ritas. Det finns flera aktörer som vill påverka högskolelandskapets framtida utveckling och det är därför angeläget att lärosätena själva tar en aktiv roll i detta arbete.

Kungl. Konsthögskolan

KKH ställer sig positiv till SUHF:s arbete med att planera det framtida högskolelandskapet utifrån respektive lärosätets egna synpunkter på hur högskolekartan skulle kunna ritas.

Kungl. tekniska högskolan

Som SUHF själv anför så bör en förändringsprocess av det framtida högskolelandskapet initieras och drivas av dem som är närmast berörda och har störst sakkunskap. KTH vill i det sammanhanget poängtera att det för legitimitetens skull är viktigt att de personer som deltar i de olika processerna utses av lärosätena själva. I övrigt ser KTH värdet av att dessa för UoH så angelägna frågor behandlas inom ramen för SUHF.

Linköpings universitet

LiU uppfattar SUHF som ett kompetent, samlande organ för högskolan, en branschorganisation som kan ta sektorns intressen till vara i många nationella och internationella sammanhang. För att kunna behålla denna roll som inte kan axlas av någon annan iakttagbar aktör bör SUHF vara återhållsam med att ta på sig förvaltningsuppgifter, särskilt om dessa riskerar att innebära att SUHF måste ta ställning på ett myndighetsliknande sätt till avvägningen mellan olika medlemmars intressen. Det är således mycket tveksamt om SUHF exempelvis bör ge sig djupt in i frågor rörande samordningen av dyrbar utrustning och dyrbara databaser. Vetenskapsrådet framstår således för LiU som en mer lämpad organisation för sådana uppgifter.

LiU är mera positiv till att SUHF understundom tar på sig en katalyserande roll för olika förändringsprocesser, men föreligger det svårare intressekonflikter mellan olika medlemmar torde det vara nödvändigt för förbundet att även i sådana fall slå vakt om sin långsiktiga funktionsduglighet som företrädare för ”branschen” genom att hålla en låg profil och undvika förment kraftfulla ställningstaganden, försåvitt dessa inte på ett närmast övertydligt sätt kan baseras på de för förbundets medlemmar gemensamma grundvärdena. Men till den del som frågorna kan lösas genom kommunikation och dialog, organiserad av SUHF, så finns det naturligtvis en uppgift för förbundet. Föreställningen, som formuleras i rapporten, att förändringsprocesserna blir enklare om de bedrivs av de närmast berörda med stor sakkunskap kan i själva verket på grund av värderingsskillnader dra de mest olikartade slutsatser utifrån samma underlag. Förändringsprocesserna förändras förvisso, om mera sakkunniga personer deltar, men just enkelheten är knappast den effekt som dominerar. Snarare är det komplexiteten och kvaliteten i processerna och i bästa fall också resultatet och förtroendet för och förankringen av detta, vilket är av den allra största betydelse inför en implementering. Arbetet med den nya modellen för budgetering och redovisning (SUHF-modellen) utgör en utmärkt exemplifiering av detta.

Luleå tekniska universitet

Universitetet delar SUHF:s syn att det är sektorns uppgift att ta fram det framtida högskolelandskapet, och ser SUHF som katalysator, kunskapsbank och informationsspridare.

Lunds universitet

Förbundet har successivt stärkt sin roll och har en viktig uppgift i att företräda och till en del hålla samman högskolesektorn. Det finns mycket som kan samordnas, men vi tror samtidigt att det vore en olycklig utveckling om SUHF tar på sig för många dagsaktuella frågor av operativ karaktär. Den huvudsakliga inriktningen bör vara att förbundet arbetar långsiktigt med dels ömsesidig informations- och planeringsutbyte, dels opinionsbildning och påverkan i frågor där alla medlemmar kan förenas.

SUHF:s samverkansprojekt är av naturliga skäl föga känt bland enskilda lärare och forskare. SUHF är i huvudsak en samverkansorganisation för lärosätenas ledningar utom i de enskilda projekt som berör olika sakområden. Detta kan komma att förändras. Ett exempel är de förslag som finns att SUHF ska ta över vissa delar av NSHU:s uppgifter som till exempel ansvar och samordning av nätverk för program och utbildningsområden. SUHF:s roll och inflytande inom lärosätena kan öka, om samordningsaktiviteter på ämnes- och fakultetsnivå ökar. SUHF bör ta initiativ och tillsätta arbetsgrupper som ska ligga på lärosätetsnivå för ökad samverkan såväl på lärosätetsnivå som ämnes- och fakultetsnivå.

I landskapsarbetet kan SUHF fylla en viktig funktion just genom att vara den instans som löpande uppdaterar kartan, dvs. sammanställer och beskriver hur sektorn förändras och utvecklas. De synpunkter och erfarenheter som inhämtas från medlemmarna med denna enkät kan gärna få sin fortsättning i form av regelbundna uppdateringar och analyser i SUHF:s regi. I en sådan utveckling ligger också att förbundet skulle kunna etablera en pool av kompetenta resurspersoner som ställs till förfogande som inspiratörer, medlare och stöd i konkreta situationer. Det kan gälla planerade fusioner, havererade samarbeten eller allmänt inför strategiska vägval. SUHF som organisation ska dock inte ha någon egen uppfattning i frågor om hur enskilda lärosäten avser att samverka och profilera sig.

Malmö högskola

De förefaller feltänkt om man lägger en tonvikt vid ”planering” av det framtida högskolelandskapet, det viktigaste är att vi får ett resurstilldelningssystem som är dynamiskt och där ett lärosäte genom ett gott arbete kan utvecklas och få en starkare position såväl nationellt som internationellt. SUHF kan bidra med att dels öppna vägar för samarbeten inom ramen för EU, dvs. genom sitt arbete i EUA förmedla olika kontakter med olika delar av vårt högskolelandskap till delar inom EU. SUHF kan bidra till att vi tänker mer i regioner och internationellt än i strikt nationella termer.

En väldigt viktig funktion är att bidra till att högskolesektorn kan agera tillsammans utan att den minsta gemensamma nämnare som är plattformen blir hindrande för ett kraftfullt agerande. Vi behöver ha fler diskussioner där vi också tar upp de svåra frågorna och genom att ta tag i dessa tror vi att SUHF på bästa sätt deltar i forandet av det framtida högskolelandskapet, i Sverige, i Norden och i världen.

Mittuniversitetet

SUHF bör fungera som en lobbyorganisation som driver på för att skapa bra förutsättningar för lärosätenas samverkan. Sedan kommer nog mycket att avgöras av finansierarna genom de villkor som ställs för att erhålla medel. SUHF har vidare en viktig roll som katalysator för att främja samverkan som exempelvis initiativ till skapande av KK-miljöer.

Mälardalens högskola

Jag ser SUHF:s roll som det forum där lärosätena gemensamt tar fram olika profilmodeller och fördjupar dessa. Jag ser också SUHF som organisatör av någon form av ”peer review”-

system där lärosäten kontinuerligt får stöd i att utveckla profiler och samverkansformer. SUHF har en synnerligen viktig roll i att företräda sektorn i utformningen av och en kontinuerlig monitorering av hur såväl statens styrning som Höskoleverkets bedömningar och prövningar understödjer samverkan och profilering, självfallet med utgångspunkt att utbildning och forskning ska hålla hög vetenskaplig kvalitet. Andra utförare (staten, Höskoleverket, finansiärer...) bör utforma ramverk/kriterier som stimulerar samverkan och profilering från ett kvalitetsperspektiv.

Operahögskolan

OHS uppskattar SUHF:s arbete med planeringen av det framtida högskolelandskapet utifrån varje lärosätes egna synpunkter.

Det finns ett värde i att Stockholm har självständiga konstnärliga högskolor som i högskolelandskapet kan stå som representanter för konstnärliga utbildningar och områden. Dessa kommer på så sätt att synliggöras på nationell nivå, vilket är angeläget.

Stockholms universitet

Stockholms universitet ställer sig positivt till SUHF:s roll i planeringen av det framtida högskolelandskapet så som den framställs i dokumentet.

Sveriges lantbruksuniversitet

SUHF är en viktig plattform för gemensamma diskussioner och för att föra fram frågor av stor gemensam betydelse för landets lärosäten. SUHF bör också ha en ökande roll för att göra Sveriges röst hörd i ett europeiskt perspektiv då EU:s agerande och inte minst Bologna-modellens införande i Sverige har möjliggjort en ökande grad av internationalisering inom utbildningarna. Student- men även forskar- och lärarmobiliteten är en fråga av ökande aktualitet och t.ex. bör viktiga rutiner vad gäller de administrativa och ekonomiska mellanhavandena mellan medlemsländerna harmoniseras.

Södertörns högskola

Södertörns högskola vill utveckla samarbeten med andra nationella och internationella aktörer både när det gäller utbildning och forskning utifrån vår egen identitet som är universitetsmässig.

Motiven och drivkrafterna för respektive lärosäte är mycket disparata vad gäller förutbestämda indelningsgrunder i det framtida högskolelandskapet. Universitet och högskolor har olika förutsättningar och strategier vilket påverkar möjligheterna för SUHF att driva frågor och samtidigt företräda alla medlemmar.

Teaterhögskolan

Teaterhögskolan har inget att invända mot att SUHF tar på sig vissa uppdrag för att driva frågan om det framtida högskolelandskapet. Samtidigt är det viktigt att påpeka att initiativ till en eventuell samverkan alltid måste komma från den enskilda högskolan.

Umeå universitet

Umeå universitet anser som redan framgått att lärosätessamarbeten ska ske på frivillighetens grund och utifrån de enskilda lärosätenas egna bedömningar. Universitetet ser i sammanhanget positivt på SUHF:s initiativ att fungera som bollplank och möjlig katalysator. Viktigt är under alla omständigheter att sektorn själv tar ansvaret för de strukturförändringar som stundar; alternativet – att statsmakterna eller Höskoleverket tar på sig aktiva roller – är betydligt sämre, om inte helt orealistiskt.

Uppsala universitet

SUHF har en betydelsefull roll som påtryckare och lobbyist till lärosätenas nytta. Det är samtidigt viktigt att ha de egna direkta kontaktytorna gentemot statsmakterna, andra myndigheter och olika aktörer med relevans för högre utbildning och forskning.

Framför allt är det viktigt att regeringen i de närmast kommande propositionerna lämnar tydliga ställningstaganden i förslagen till riksdagen när det gäller det stora antalet frågor som nyligen utretts och remitterats eller som för närvarande är föremål för utredning.

Örebro universitet

I övrigt anser Örebro universitet att det är viktigt att SUHF är med och sätter ramarna för diskussionerna angående förändringar av villkor och organisering av det framtida högskolelandskapet. SUHF har en viktig roll att se till att samtliga lärosäten blir lyssnade på i allmänhet och speciellt i en fråga som denna.

Bilaga 2

Tentativ skiss för fördelning av arbetsgrupper på de föreslagna utskotten

I denna bilaga *exemplifieras* de olika utskottens tänkta ansvarsområden genom att ett antal av de arbetsgrupper som SUHF haft under åren placerats ut. Även med den tänkta utskottsmodellen kommer det att finnas behov av arbetsgrupper som ligger direkt under styrelse och presidium, därför finns också dessa med i sammanställningen.

Utskottet för frågor om informationsförsörjning och bibliotek

Hantering av integrationskänsligt material
 Nationell vetenskaplig informationsförsörjning
 Forum för bibliotekschefer
 Högskolornas forum för IT-säkerhetsfrågor (HITS)
 Bevakning av utredningar av relevans för detta område

Utskottet för frågor om studieadministration

Bedömning av utländska akademiska meriter (handboksgruppen)
 Expertgruppen för studieadministrativa frågor
 Referensgrupp NyA
 Arbetsgrupp för översyn av examensordningen
 Valideringsprojektet
 Etisk rekrytering vid studentrekrytering
 Bevakning av utredningar av relevans för detta område

Utskottet för frågor om ekonomistyrning

Högskolornas forum för redovisningsfrågor (HfR)
 Arbetsgrupp för full kostnadstäckning
 Hantering av bidrag för stipendier
 Bevakning av utredningar av relevans för detta område

Utskottet för Human Resources

Arbetsgivargruppen
 Samordning av lokala arbetstidsavtal
 Arbetsgrupp för avtalsfrågor
 Bevakning av utredningar av relevans för detta område

Styrelse och presidium

Högskolans associationsform
 Det framtida högskolelandskapet
 Arbetsgrupp för frågor som rör Akademiska Hus
 Universitet och högskolors lokalhantering
 Arbetsgruppen för innovationspolitiska frågor
 Genomlysning av Högskoleverkets kvalitetsgranskningar
 Valberedning
 Internationellt arbetet (NUS och EUA)