

Høringssvar fra

Handelshøgskolen Innlandet – fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

Utkast til INNs strategi 2027 – 2032

Det vises til rektors invitasjon til organisasjonen om å gi innspill til utkast til ny strategi for Universitetet i Innlandet (INN). Alle enhetene ved Handelshøgskolen Innlandet – fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap (HHS) ble invitert til å gi sine innspill, og følgende enheter ved HHS har oversendt skriftlige høringsinnspill innen vår interne frist 22.1.2026: Institutt for økonomifag, Institutt for psykologi, Østlandsforskning og Senter for Livslang læring. Fakultetsrådet ved HHS diskuterte INNs nye strategi i sitt møte 08.12.2025, og innspill fra diskusjonen er inkludert i dette høringssvaret. Fakultetsrådet vil også behandle utkast til ny strategi i sitt møte 9.2, og dette vil ettersendes til rektor iht. til avtale. HHS har en samfunnsvitenskapelig bredde, og den reflekteres også i enhetenes innspill til ny strategi.

Høringssvaret tar utgangspunkt i følgende spørsmål:

1. Gir utkast til strategi 2027 – 2032:
 - a. en tydelig identitet?
 - b. et særpreg ved INN?
2. Er utkast til strategi 2027 – 2032:
 - a. utformet på en slik måte at prioriteringer kommer tydelig frem?
 - b. fremtidsrettet?
3. Fremstår INN gjennom utkast til strategi 2027 – 2032 som et attraktivt universitet for ens og fremtidige studenter, ansatte, samarbeidspartnere osv.?
4. Svarer utkast til strategi 2027 – 2032 på viktige samfunnsutfordringer på områder der INN har et fortrinn/styrke/mulighetsrom?
5. Har du/dere andre forslag til visjon, verdier, kjennetegn, satsingsområder og målområder for INN?

1. Gir utkast til strategi 2027 – 2032:

- a. en tydelig identitet?
- b. et særpreg ved INN?

Universitetets identitet bør komme tydeligere fram. Strategien bør i større grad få frem hva som særpreger INN, sammenlignet med andre universiteter. Flere av formuleringene er brede og kunne passet for flere institusjoner. Utkastet beskriver store samfunnsmessige utfordringer, og det kunne med fordel vært tydeligere kobling mellom disse utfordringene og hvordan universitetet gjennom sitt samfunnsoppdrag kan bidra til løsning og skape nye muligheter i regionen.

Strategien bør få tydeligere fram hvorfor framtidige studenter, ansatte eller samarbeidspartnere skal velge INN framfor andre institusjoner. Identiteten bør bygges på konkrete forhold, som for eksempel fleksibilitet i studietilbud, arbeidslivsrelevans, kompetanse og tilgang til forskningsbasert kompetanse og anvendt forskning for framtidens utfordringer og sammensatte problemer.

De fire satsningsområdene er konkrete, men også veldig rundt formulert. En enhet ved HHS peker i sitt innspill på at satsningsområdene har et veldig innadrettet fokus på det vi gjør i dag, og det foreslås at satsningsområdene utvides til også å omfatte mer utenfor egen organisasjon.

Regional forankring og Innlandets betydning for universitetets identitet vektlegges, men framstår i stor grad på et overordnet nivå. Innlandets ressurser og unike fortrinn kunne vært brukt mer aktivt til å beskrive hva INN skal være særlig kjent for. Dette gjelder blant annet områder som helse- og velferdstjenester, beredskap og samfunnssikkerhet, opplevelsesnæringer, natur- og miljøforvaltning, landbruk, skogbruk, distriktutfordringer, og samarbeid med praksisfeltet.

Videre at det er ønskelig at livslang læring kommer tydeligere fram og at det legges vekt på *samskaping* og samarbeid. Det kan også knyttes til styrker i det regionale samfunns- og arbeidslivet, og praksis-orientering. Enkelte enheter ved HHS mener formuleringene i strategien bør knyttes tydeligere til eksisterende fagmiljøer, utdanninger og forskningsområder. Innovasjon og bærekraft kan trekkes frem som et særpreg for INNs faglige virksomhet, både når det gjelder forskning og utdanning. Det vil styrke opplevelsen av identitet og eierskap. Det foreslås også at strategien skal tydeliggjøre hvordan kjønn, likestilling og mangfold integreres i samfunnsoppdraget.

Identitet henger sammen med verdier. En av enhetene ved HHS foreslår å beholde *sannhetssøkende* som en av verdiene til INN. Det ble også kommentert at med hensyn til å velge mellom *involverende* og *inkluderende* så omfavner begrepet *involverende* en viktig verdi for INN som universitet. Å bli *involvert* er mer enn å bli inkludert i noe. Det foreslås derfor å beholde verdiene fra forrige strategiperioden.

Strategiutkastet løfter tverrfaglighet frem som en sentral del av INNs visjon, men gir ikke tydelig retning for hvordan tverrfaglig forskning og utdanning prioriteres, stimuleres eller gjennomføres i praksis. For at tverrfaglig arbeid skal få betydning i praksis bør det fremgå, enten i strategien eller i øvrige planer (eks. utviklingsavtale) hvilke strukturer, insentiver eller støttefunksjoner som skal legge til rette for mer samarbeid på tvers av fakulteter og fagmiljø, eller hvilke mekanismer som må være på plass for å realisere dette.

Det påpekes i strategiutkastet at INN skal heve kvalitet, gjennomslag og ekstern finansiering i forskning, kunstnerisk utviklingsarbeid og utdanning innen de strategiske satsingsområdene, men redegjør ikke for hvordan denne ambisjonen konkret skal realiseres. Det mangler også tiltak for å bygge kompetanse og kapasitet innen eksternfinansiert forskning. Dette bør følges opp videre i arbeidet med ny strategi og i øvrige planer (eks. utviklingsavtalen).

Østlandsforskning peker på at oppdragsforskning ikke er integrert som et strategisk virkemiddel. Dette skaper uklarhet om hvordan INN vil møte kortsiktige kunnskapsbehov, ivareta rollen som regional utviklingsaktør og styrke sin samfunnskontakt. Oppdragsforskning trekkes frem som sentral for å utvikle varige relasjoner, partnerskap og nettverk med kommuner, fylkeskommuner, næringsliv og andre aktører, og som en viktig inngang til også å styrke bidragsfinansiert forskning.

2. Er utkast til strategi 2027 – 2032:

- a. utformet på en slik måte at prioriteringer kommer tydelig frem?
- b. fremtidsrettet?

De fire prioriterte satsingsområder inneholder mange viktige og relevante mål. Det er vesentlig at de fire prioriteringsområdene er forpliktende. Det er en svakhet at målområdene ikke er målbare, men er beskrevet som flere strategier. Ambisjonene innenfor hvert satsingsområde oppleves som brede. En savner konkretisering av temaer som internasjonalisering, fleksible studietilbud og utdanningskvalitet. Det bør avklares hvor ambisiøst INN skal være nasjonalt og internasjonalt, også når forskningen er regionalt forankret. Her mener HHS at internasjonalisering og deltakelse i universitetsallianser bør nevnes som strategisk prioritet, for å øke kvalitet, mobilitet og studie- og forskningstilknytning.

Tverrfaglighet løftes frem som et ideal, samtidig tilsier erfaringer fra praktisk forskning at faglig fruktbart samarbeid først og fremst oppstår mellom forskere med overlappende kompetanse og delvis delte metodiske og teoretiske forutsetninger. Uten denne nyanseringen risikerer strategien at tverrfaglighet primært fungerer som et retorisk grep, snarere enn som et gjennomførbart arbeidsprinsipp. Strategien bør derfor tydeligere vektlegge samarbeid innen og mellom fag og disipliner. Det trekkes også frem at INN har utfordring knyttet til tverrfaglig arbeid i dag, og det vil være nødvendig med nye samarbeidsmodeller og insentiver. Om det ikke tydeliggjøres i strategien, bør det følges opp i øvrige planer (eks. utviklingsavtale)

Generelt sett er strategien preget av lite konsis begrepsbruk, og her bør det være større bevissthet om hvilke begreper som lanseres og brukes gjennomgående. Det pekes blant annet på at formuleringer som *digital innovasjon* bidrar til å snevre inn de mer omfattende fagområdene digitalisering og innovasjon mer enn hva som anses som hensiktsmessig.

Strategien omtaler i liten grad grunnforskning. Dette er uheldig, både fordi grunnforskning er viktig i sin egen rett, og fordi den er en forutsetning for anvendt forskning, utdanning og innovasjon. Strategien bør tydeliggjøre at både grunnforskning og anvendt forskning er gjensidig avhengige og likeverdige deler av institusjonens kunnskapsoppdrag.

For å lykkes i å være strategiske, bør INN se etter hvilke internasjonale trekk som kommer og hvor vi må ha gode svar. Sikkerhet og beredskap er et godt eksempel her. Samfunnssikkerhet, beredskap og totalforsvar er områder som både er aktuelle i dagens situasjon og som en har grunn til å forvente har relevans i et lengre tidsperspektiv. Det er samtidig områder hvor INN er godt posisjonert.

INN bør balansere mellom regional, nasjonal og internasjonal orientering i strategien. For mye av det ene gir for lite av det andre. Samtidig utelukker ikke det ene nødvendigvis det andre. Det er viktig å ta de mulighetene som dukker opp enten det er regionalt, nasjonalt eller internasjonalt. Vi bør få på plass igjen et regionalt forskningsfond, og vi må ta et aktivt ansvar til å bidra i regionen. En internasjonal orientering er viktig. Studentene etterspør internasjonal relevans. Det er viktig å legge til rette for studentutveksling både til og fra INN.

Strategien tar ikke høyde for forventet demografisk nedgang i studenttall, som gir tøffere konkurranse om studentene og potensielt endret studentgruppe. Denne endringen krever aktiv

planlegging: konsolidering, fleksible tilbud for nye målgrupper (samarbeid med arbeidslivet, mindre emner, fokus på sårbare grupper etc), fokus på digital utdanning og internasjonale studenter. Digitaliseringsstrategi og lederskap innen digital utdanning (dvs. nettbaserte studier som er utviklet på et pedagogisk og didaktisk fundament) bør løftes som langsiktig konkurransefortrinn.

Strategien er rettet mot samfunnsutfordringer, men samtidig fremstår den som forsiktig i ambisjonsnivået, særlig innen satsingsområde 2.4 om grønn omstilling og verdiskaping. Strategien kunne vært tydeligere på verdier, spesielt knyttet til bærekraft. Strategien bør løfte miljø og bærekraft foran sosiale og økonomiske hensyn. Herunder bør den vektlegger miljø og natur sterkere, og løfte frem forståelsen av sammenhenger mellom menneske, samfunn og miljø. Den bør videre tydeliggjøre hvordan INN skal bidra nasjonalt og globalt, selv når forskningen er regionalt forankret.

3. Fremstår INN gjennom utkast til strategi 2027 – 2032 som et attraktivt universitet for ens [nåværende] og fremtidige studenter, ansatte, samarbeidspartnere osv.?

Utkast for strategien beskriver mange forhold som kan gjøre INN attraktivt. HHS mener INN bør fremheve flere områder for å gjøre strategien mer attraktiv: relevante og fremtidsrettede fagområder, arbeidslivsnære, praksisnære og relevante studier, tydelige karriereveier for studenter, gode rammer for ansatte (karriere, forskning, samarbeid), og regionale, nasjonale og internasjonale utviklingsoppdrag. Strategien bør konkretiseres ved å omtale praksisplasser, regionalt partnerskap, samarbeid med næringsliv, en etablerer for læringsarenaer.

For studenter er samarbeid med praksisfeltet, relevans for arbeidslivet og tydelige profesjonsløp viktige faktorer. INNs sterke tradisjoner på dette området bør tydeliggjøres i strategien. For ansatte og samarbeidspartnere bør strategien vise hvilke faglige satsinger og miljøer som skal utvikles fremover, noe som vil styrke universitetets attraktivitet.

Strategien trenger en tydeligere internasjonal satsning for at INN skal framstå som et attraktivt universitet. Det er påfallende få begreper relatert til internasjonalt samarbeid og utvikling. Dette er en betydelig svakhet dersom INN har internasjonale ambisjoner på forskning og på studier med internasjonale studenter og - samarbeid.

Strategiutkastet vektlegger samarbeid med samfunns og arbeidsliv, men gir i begrenset grad innsikt i hvilke konkrete strukturer og tiltak som skal sikre og videreutvikle denne samfunnskontakten utover universitetets rolle som utdanningsinstitusjon. Det mangler en tydelig institusjonell struktur for regional kunnskapsutvikling og partnerskap for universitetet som forskningsinstitusjon.

4. Svarer utkast til strategi 2027 – 2032 på viktige samfunnsutfordringer på områder der INN har et fortrinn/styrke/mulighetsrom?

Strategien tar opp mange viktige samfunnsutfordringer, og flere av disse er relevante for INNs faglige profil. Koblingen til universitetets egne fortrinn kan med fordel bli tydeligere. Dette gjelder særlig områder der INN allerede har sterke fagmiljøer og samarbeid, blant annet helse- og velferdstjenester i en region med økende behov, krise og beredskap i samarbeid med forsvar og kommuner, reiseliv i et av Norges viktigste turistfylker, bærekraftig bruk av natur- og miljøressurser. En tydeligere kobling mellom disse områdene og strategiens satsingsområder vil styrke strategiens relevans og troverdighet.

Utdanning, forskning og regionale fortrinn bør også framheves som bidrag for å løse komplekse og sammensatte samfunnsutfordringer som klima, utenforskap, aldring og samfunnssikkerhet. Her er også innovasjon og innovative løsninger sentralt, og et fagområde der INN har et solid fagmiljø innenfor og som bør være et konkurransefortrinn. En tydeligere kobling mellom disse områdene og strategiens satsingsområder vil styrke strategiens relevans og troverdighet.

INN bør ha en strategi som gjør seg relevant for samarbeidspartnere og samfunnet. De fire strategiske satsingsområdene trekker frem viktige tema, bl.a. beredskap og samfunnssikkerhet som også har internasjonal relevans. For det tredje delområdet «robuste lokalsamfunn» foreslås å konkretisere hva som legges i robust.

5. Har du/dere andre forslag til visjon, verdier, kjennetegn, satsingsområder og målområder for INN?

Begrepet *bredde* er generell, og det bør løfte frem INNs styrker, som: praksis- og arbeidslivsnær utdanning, anvendt forskning med regional forankring og nasjonale og internasjonale nettverk/samarbeid, fleksible læringstilbud som støtter livslang læring i alle livets faser og grønne og bærekraftige verdier i faglig formidling, gjennomføring, beliggenhet etc. I tillegg er det mange viktige prioriterte fagområder som ikke er nevnt (psykologi, rettsvitenskap, internasjonale studier og økonomifag) som er svært viktige fagområder i et tverrfaglig perspektiv. Det er ikke konkretisert hva profesjonsutdanninger består i denne sammenhengen, og det er uklarhet omkring hva teknologirelaterte utdanninger er.

Strategien kan bli enda tydeligere på verdigrunnlag der bærekraft, særlig miljø, får en klarere plass og at strategien løfter frem grunnforskning som en viktig del av universitetets samlede kunnskapsoppdrag. Det foreslås videre at strategien bruker begrepet *tverrfaglighet* mer presist, og i større grad vektlegger samarbeid innen og mellom fag og disipliner.

En visjon er noe INN skal strekke seg etter, og den må også virke samlende på organisasjonen. En visjon bør også være enkel i formen, og forståelig uten å måtte få utdypet hva som ligger i den.