



**”Kortsiktighetens tragedie ”
- eller ”ledernes samfunnsansvar”?**

UiO/BI Partnerkonferanse 13.desember

Mandag Morgen

Terje Osmundsen, ansvarlig redaktør

Mandagmorgen

Hvorfor interessere seg for fremtiden?



Hva vil jeg snakke om?

- Kortsiktighetens tragedie – mange faresymptomer

Norden som global vinderregion



På sporet af den nordiske konkurrencemodell

En global vinnerregion

Figur 2

De nordiske lands plassering på ulike rangeringslister

	Danmark	Finland	Island	Norge	Sverige
Konkurransedyktighetsrangeringer:					
World Economic Forum (2005)	4	1	7	9	3
IMD – World Competitiveness Centre (2005)	7	6	4	15	14
Doing business in 2006 (Verdensbanken, 2005)	8	13	12	5	14
Tillit til politikerne (ESS, 2002 – kilde: Listhaug)	1	4	NA	7	6
Korrupsjon (Transparency, 2004)	3	1	3	8	6
Generell lykkefølelse (World Values Survey, 2004. 82 land totalt)	3	22	5	20	18

Nordiske land topper de fleste rangeringer av verdens beste økonomier, og hevder seg også bra på rangeringer av livskvalitet.

Kilde: Som angitt i tabellen

Faresymptomer

Kommuner og helse:
Pengestrøm uten
ansvarliggjøring

Statlige virksomheter:
Modernisering
i revers?

Konkurransen i studentmarkedet

Konkurransen om søkerne

Figur 2

Indeksert utvikling i andel av det totale antall søkere som har oppgitt studiestedet som førstevalg, 2002=100

Studiested	2002	2003	2004	2005
Norges idrettshøgskole	100,0	111,1	128,2	132,6
Universitetet i Oslo	100,0	126,3	131,8	131,9
Universitetet i Bergen	100,0	113,3	118,5	130,2
Høgskolen i Buskerud	100,0	112,2	134,0	119,6
Høgskolen i Akershus	100,0	97,5	97,7	117,6
Høgskolen i Sør-Trøndelag	100,0	91,7	89,3	77,9
Høgskolen i Gjøvik	100,0	101,9	83,8	77,2
Norges Handelshøyskole	100,0	72,2	71,2	63,3
Høgskolen i Finnmark	100,0	66,6	72,2	54,2
Sámi allaskuvla/Samisk høgskole	100,0	81,2	82,2	40,4

72 nye studietilbud etter kvalitetsreformen

Hippe høyskoler

Figur 1

Utvalgte nye studietilbud ved norske høyskoler.

Høyskole/universitet	Studietilbud
Handelshøyskolen BI	Bachelor og master i kultur og ledelse
Høgskolen i Bergen	Bachelor i energiteknologi
Høgskolen i Gjøvik	Bachelor i medieelektronikk Bachelor i teknologidesign
Høgskolen i Hedmark	Bachelor i spill- og medieprogrammering Bachelor i opplevelsesproduksjon og interaktive medier
Høgskolen i Lillehammer	Master i velferdsforvaltning
Høgskolen i Molde	Bachelor med spesialisering i bl.a. fotballøkonomi
Høgskolen i Østfold	Bachelor i digital medieproduksjon Bachelor i teknologisk innovasjon og entreprenørskap
Norges informasjonsteknologiske høyskole	Bachelor i mobile løsninger
Oslo Markedshøyskole	Kaospilotene etableres ved skolen
Universitetet for miljø- og biovitenskap, Ås	Master i utmarksbasert næringliv

Kombinasjoner av medier, teknologi og økonomi er det mange av blant de nye studietilbudene.

Kilder: Høyskoler, regionale og nasjonale medier

Faresymptomer

Patenteringskrise
i næringslivet

Kommuner og helse:
Pengestrøm uten
ansvarliggjøring

Statlige virksomheter:
Modernisering
i revers?

Regionreform
uten forankring

Kunnskapsløft:
Motstridende
signaler

Forsknings
mål i det blå

Ulykkelig spill om
skattereformen:
Flukt av privat eier
kapital

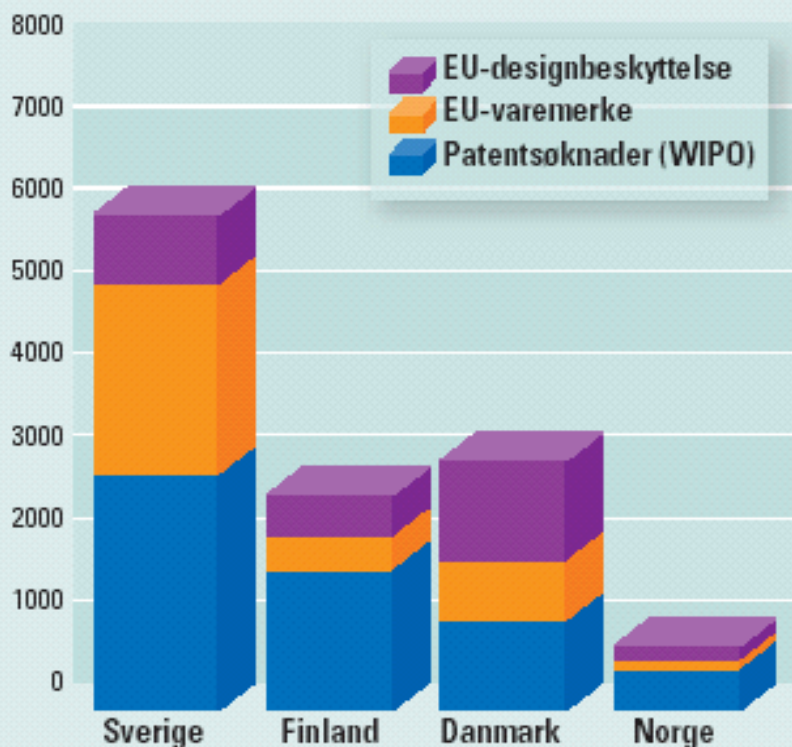
Styringsmodell for
U & H: Hvem har
ansvaret?

Patenteringskrise i norsk næringsliv

Minstemann i klassen

Figur 1

Internasjonal patentering og annen IPR-beskyttelse, 2004



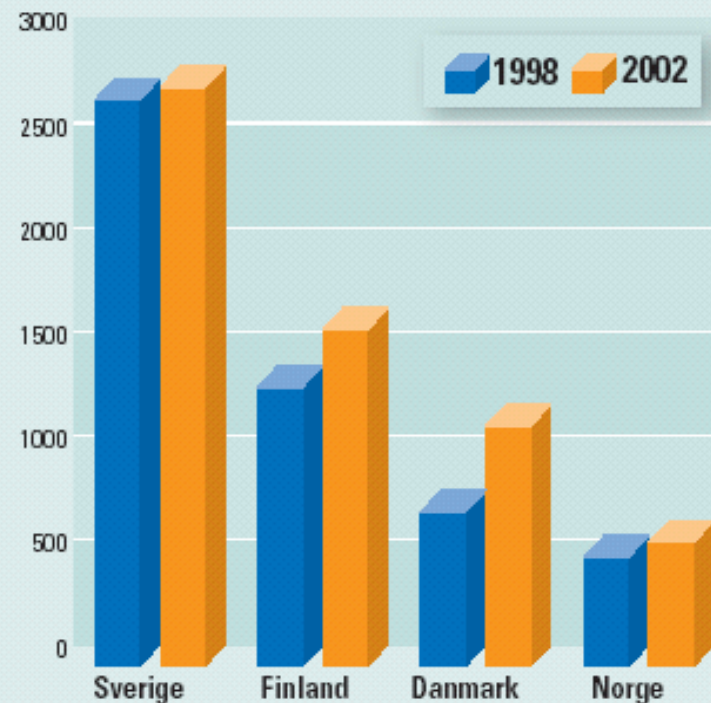
Næringslivet i Norge er klart minst aktivt i Norden med å søke beskyttelse for intellektuelle rettigheter.

Kilde: OHIM, WIPO

Patenter over Europa

Figur 2

Antall søknader om europeisk patent, 1998 og 2002.



Norge er ikke med i Den europeiske patentorganisasjonen. Det synes på statistikken.

Kilde: Eurostat

Faresymptomer

Patenteringskrise
i næringslivet

Kommuner og helse:
Pengestrøm uten
ansvarliggjøring

Statlige virksomheter:
Modernisering
i revers?

Regionreform
uten forankring

Kunnskapsløft:
Motstridende
signaler

Forsknings
mål i det blå

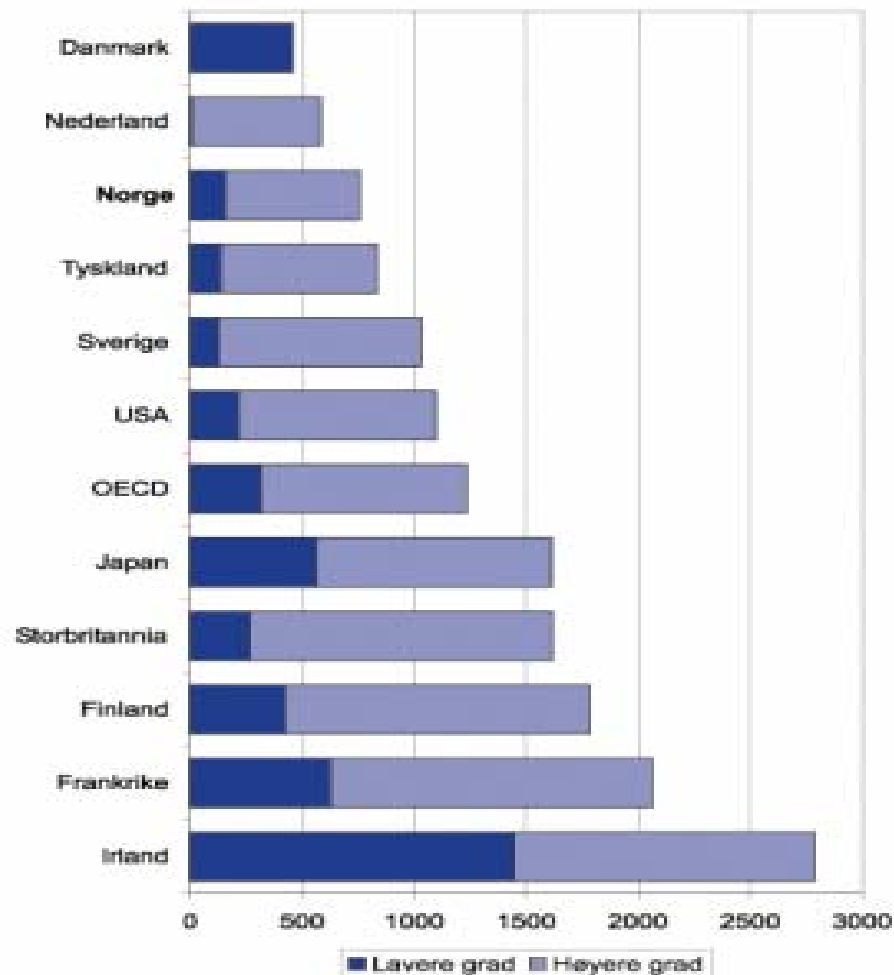
Ulykkelig spill om
skattereformen:
Flukt av privat eier
kapital

Styringsmodell for
U & H: Hvem har
ansvaret?

Hva vil jeg snakke om?

- Kortsiktighetens tyranni – truslene på samfunnsnivå
- Utfordringer innen akademia

Et samfunn uten realister?



Figur 1 Antall uteksaminerte kandidater med realfag per 100 000 i arbeidsstyrken i alderen 25-34 år

Studievalg og langsiktighet?

Sterkest økning i antall søkere

- Journalistutdanning 31.2%
- Teologiutdanning 29.5%
- Musikkutdanning 16.3%
- Juridisk utdanning 14.4%
- Audiografutdanning 14.3%
- Historisk filosofisk utd 13.4%
- Fiskerikandidatutdanning 12.5%
- Bioingeniørutdanning 11.5%
- 3-årig kandidatstudium 9.4%
- Vernepleierutdanning 8.8%
- Faglærerutdanning 7.1%
-

Størst fall i antall søkere

- Veterinærutdanning -6.5%
- Sykepleierutdanning -6.7%
- Siviløkonomutdanning -7.1%
- Realfagsutdanning -10.5%
- Allmenlærerutdanning -11.6%
- Årsenhet, lærerutdanning -11.7%
- Landbruksutdanning -15.2%
- Ergoterapiutdanning -20.2%
- Radiografutdanning -25.0%
- Farmasiutdanning -26.4%

NM i vitenskapelig publisering

Publikasjonspoeng per førstestilling for utvalgte universiteter og høyskoler

Institusjon	Publikasjonspoeng per førstestilling
Universiteter	
Universitetet i Oslo	1,99
Universitetet i Bergen	1,55
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet	1,09
Universitetet i Tromsø	0,92
Universitet for miljø- og biovitenskap	1,04
Universitetet i Stavanger	0,58
Statlige høyskoler	
Høgskolen i Lillehammer	1,05
Høgskolen i Agder	0,82
Høgskolen i Volda	0,81
Høgskolen i Bodø	0,79
Høgskolen i Sogn og Fjordane	0,74
Høgskolen i Molde	0,52
Høgskolen i Bergen	0,46
Høgskolen i Oslo	0,46
Høgskolen i Narvik	0,45
Høgskolen i Hedmark	0,42
Høgskolen i Finnmark	0,41
Høgskolen i Telemark	0,39
Høgskolen i Vestfold	0,37
Høgskolen i Harstad	0,35
Høgskolen Stord/Haugesund	0,31
Høgskolen i Buskerud	0,31
Høgskolen i Østfold	0,31
Høgskolen i Gjøvik	0,29
Høgskolen i Sør-Trøndelag	0,29
Høgskolen i Nesna	0,26
Høgskolen i Ålesund	0,26
Høgskolen i Akershus	0,22
Høgskolen i Tromsø	0,19
Høgskolen i Nord-Trøndelag	0,04
Samisk høyskole	

Vitenskapelige høyskoler

Norges idrettshøgskole	1,63
Norges handelshøgskole	1,07
Arkitektur- og designhøgskolen i Oslo	0,98
Norges veterinærhøgskole	0,98

Private høyskoler

Norsk Lærerakademi Lærerhøgskolen	1,67
Det teologiske menighetsfakultet	1,49
Misjonshøgskolen, Stavanger	1,40
Ansgar Teologiske Høgskole	0,93
Lovisenberg diakonale høyskole	0,87
Handelshøyskolen BI	0,52
Diakonhjemmets høyskole, Oslo	0,51
Norsk Lærerakademi, Bachelor- og masterstudier	0,37
Norges Informasjonsteknologiske Høgskole	0,33
Høgskolen Diakonova	0,30
Dronning Mauds Minne, høyskole for førskolelærere	0,08

Innovasjon

Hemmeligheten bak entreprenør-fabrikken

Det amerikanske business-universitetet MIT er forbilde for læresteder i Europa | MIT-modellen har vist seg svært vellykket | Universitetsmodell møter europeisk ambisjonsunderskudd

Nøkkelfaktorer bak MIT-modellen:

- Gi plass til studentenes eget initiativ
- Opprett felles kompetansesenter
- Fokus på evne til patentering og beskyttelse
- Hold kontakt med alumnis
- Flere praktikere i ledelse og organisasjon
- Partnerskap med eksterne brukermiljøer

Kortsiktighetens tragedie – eksempel akademia

- Gratisprinsippet – en "blessing in disguise"?
- NOKUT og kvalitetssikring – formaltesting eller realtesting?
- Kan måletyranniet kvele nytenkning?
- Eventuelt: Behov for nye måleindikatorer?
- Innovasjon i akademia – store behov

International University Bremen

Up First Previous Next Last Document More



[IUB » About IUB](#)

About IUB

- [From the President](#)
- [Governance](#)
- [Organisation](#)
- [Quick Facts](#)
- [Giving to IUB](#)
- [Alumni](#)
- [Partner Institutions](#)
- [Community](#)
- [Campus Life](#)
- [IUB-Publications](#)
- [Visit IUB](#)
- [Job Openings](#)

Press & Media

Schools & Center

Academics

Admission

Research

Services

About IUB

[Print version](#)
 [German version](#)

International University Bremen, is a private, independent, university offering degrees in the fields of engineering, the natural sciences, the humanities and the social sciences at the bachelor's, master's and doctoral levels.

IUB's unique transdisciplinary approach to learning and research is guided by five distinct principles:

- *Excellence* with regard to the selection of students and faculty
- *Internationality* with respect to the student body and faculty, international degrees, instruction in English
- *Transdisciplinarity* of teaching and research
- *Interactivity* through a networked environment, unity of living and learning on campus
- *Independence* of organization and management, and maximum flexibility

▶ Open House at IUB



On Friday, November 25th, IUB invites more than 200 university-bound students from high schools all over Germany to learn about IUB's academic and student life.

▶ Award for IUB magazine blue print by German Rectors' Conference and Die ZEIT



On November 22, the German Rectors' Conference and Die Zeit recognised the best magazines offered by German academic institutions.

▶ IUB students prove their programming skills at IWERC 2005



From November 11 - 13, the international North-western European Programming Contest (NWERC) 2005 took place in Stockholm.

International University Bremen

- Etablert 1999
- Undergraduate: 601/Graduate / professional: 321
(representing more than 85 nations)
- Student – faculty ratio: 10 : 1
- All undergraduates live on campus: Alfried Krupp College, Mercator College, College III (total of 630 rooms)
- 16 undergraduate programs , 14 graduate programs, multiple doctoral programs
- Student exchange programs with Rice University and Washington State University; participate in European exchange program »ERASMUS«
- Undergraduate students: 15,000 euros / year
Graduate students: 20,000 euros / year

Community Service



For the IUB community studying, working and living on campus the university offers many [campus services](#). In addition to the campus community, an important part of the success of IUB has been the active role it plays in the closely knit neighbourhood of North Bremen.

Our volunteers are made up of people dedicated to the university and its students. IUB students benefit from the interaction between community and university twofold. First through the volunteer staffed Student Service Center and second through the IUB Host Family program.

To help students get to know Germany and its people better from the inside out, IUB offers students a [Host Family Program](#), presently comprising approximately 440 host families. With their host family, students participate in the many cultural events offered in Bremen.

Elisabeth Hasskamp's experiences abroad led her to organise the first group of IUB volunteers. Today more than 20 people work, meet and plan new projects for IUB. The Student Service Center is their most ambitious project to date.

IUB volunteers assist students in a wide range of everyday matters in the [Student Service Center](#). Open five days a week, students find here advice and practical help with a variety of services including housing, medical attention and information on cultural events.

IUB is very proud to have a group of dedicated volunteers, led by Elisabeth Hasskamp, who actively support IUB in many areas.

Spørsmål til ettertanke

- Har vi gitt våre utdanningsinstitusjoner langsiktige rammebetingelser til å konkurrere med nye tilbud som UIB?
- Er det mulig å tenke seg et internasjonalt eliteuniversitet i Oslo?

Hva vil jeg snakke om?

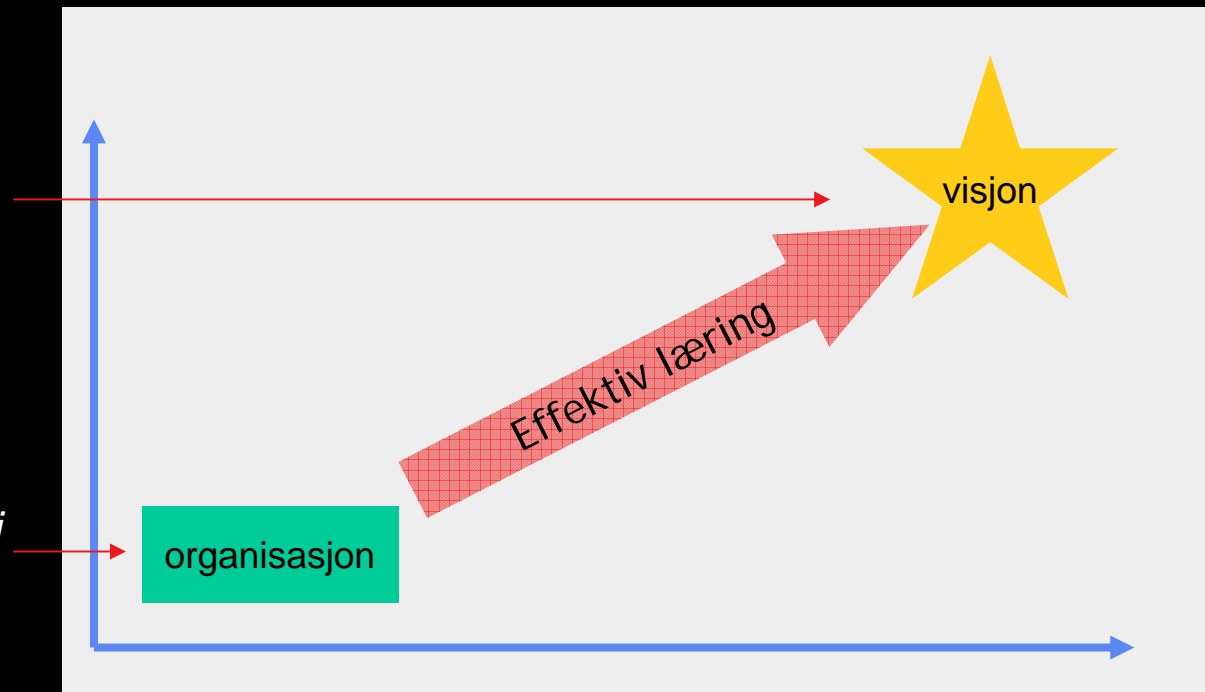
- Kortsiktighetens tyranni – truslene på samfunnsnivå
- utfordringer innen akademia
- utfordringer for ledere – eller ”toppledernes samfunnsansvar”

Hvordan skjer organisasjonsmessig læring?

*Det nivå organisasjonen
ønsker å operere på*



*Det nivå organisasjonen er i
stand til å operere på*



Strategiutvikling er en kontinuerlig prosess

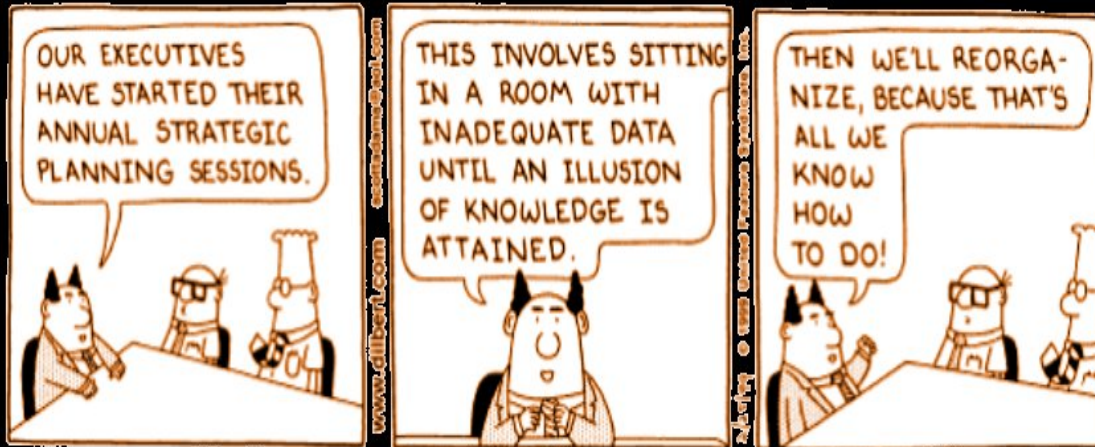
Analysere og endevende

Stille spørsmål
Søke eksterne impulser

”Rådet”

Dialog
og debat

Ledelsens
beslutninger

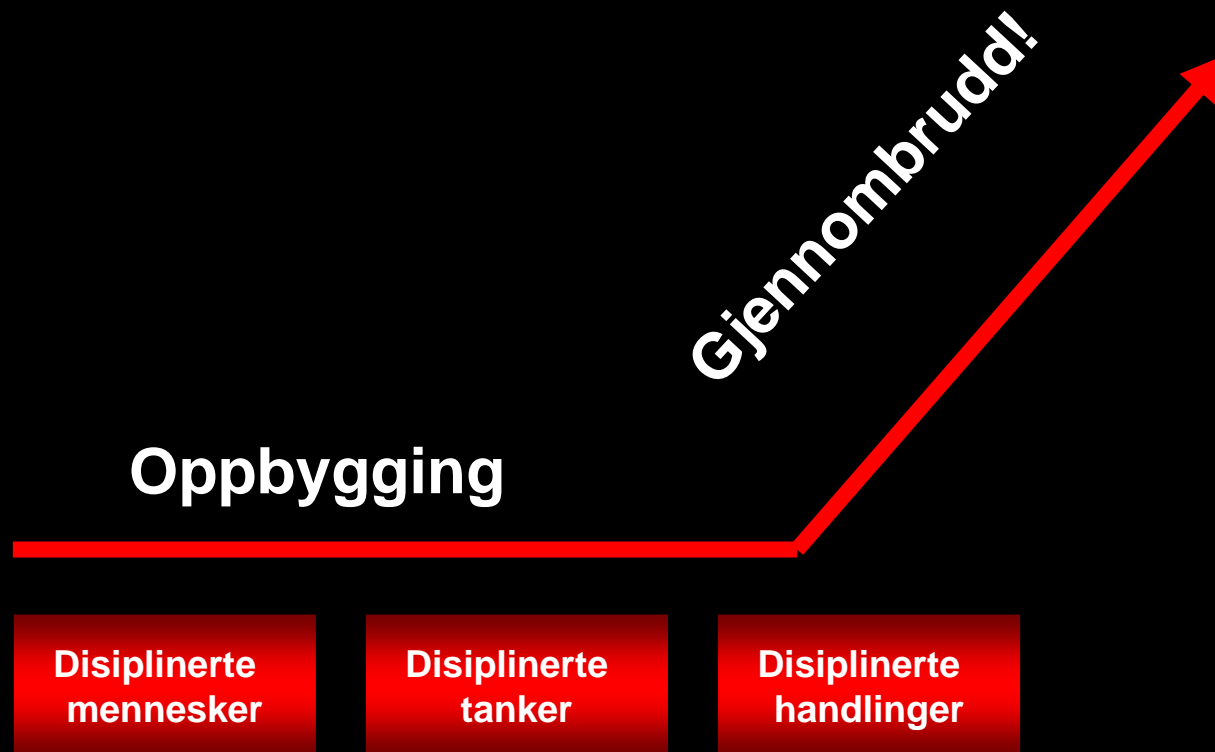


Suksess er 1% oppfinnsomhet, og 99% utholdenhet



Mandagmorgen

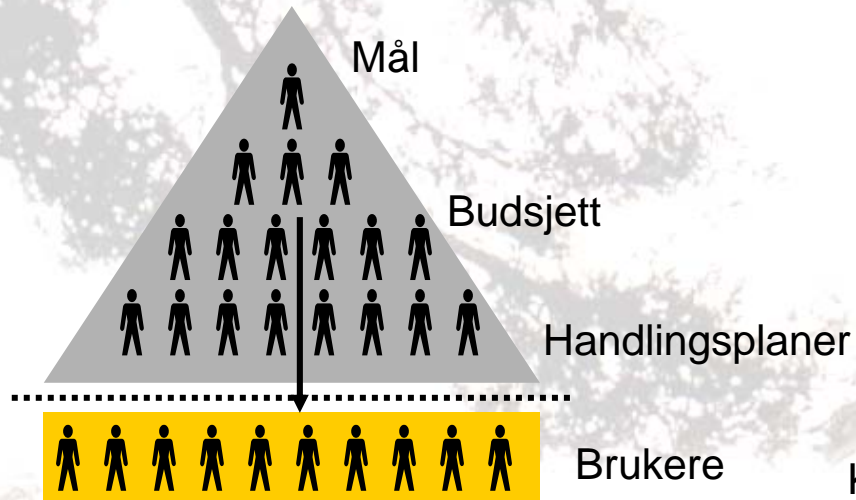
Menneskene først



Kilde: Collins "From Good- to-Great"

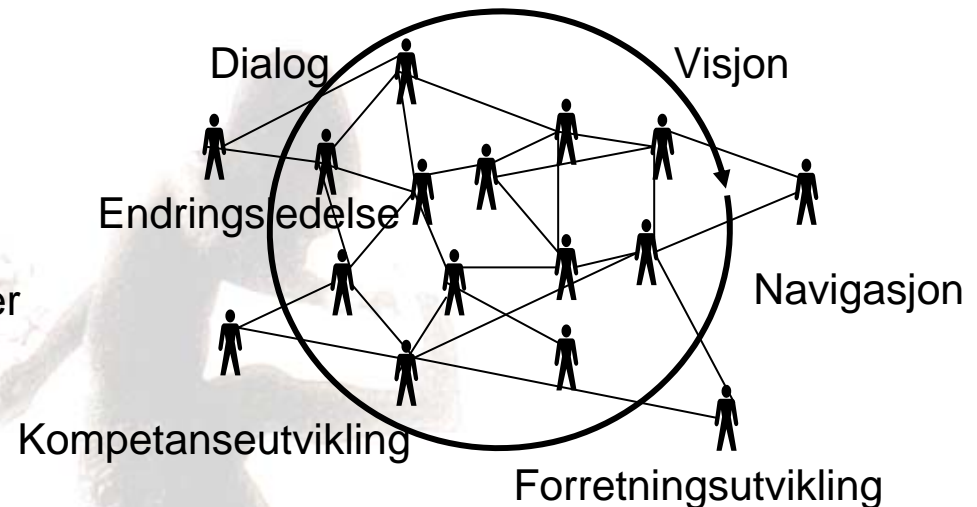
Læring og strategiutvikling foregår i nettverk

Tradisjonelt planarbeid:



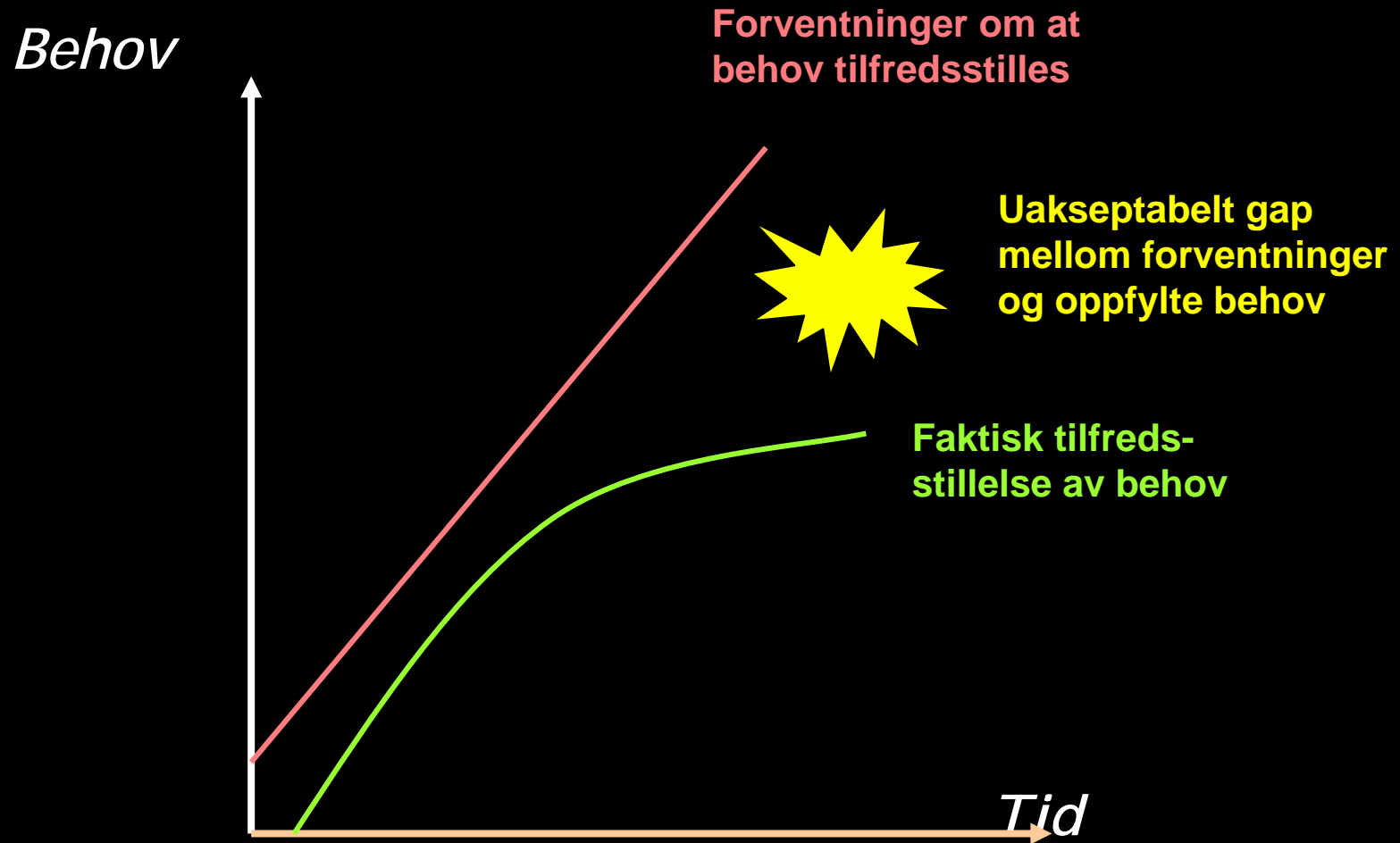
- hierarkisk
- lineær
- statisk
- mål/budsjett styrt

Strategisk dialog:



- organisk
- ikke lineær
- dynamisk
- dialog basert

Forventningsgapet kan gi baksmell i 2009

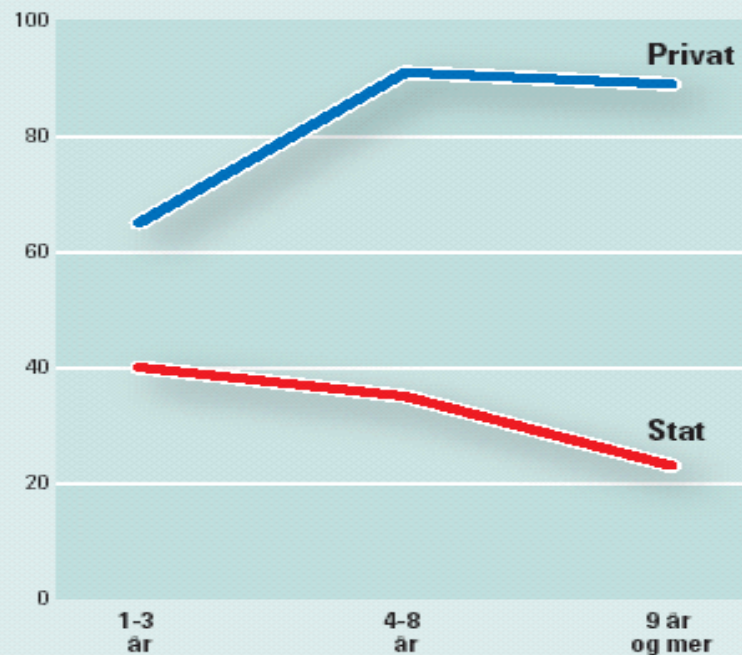


Varsko for offentlig sektor

Attraktivitetsfallet

Figur 1

Andel som sier en kandidat vil være meget/ganske attraktiv å ansette, med ulike typer erfaringsbakgrunn og -lengde og ellers like kvalifikasjoner.



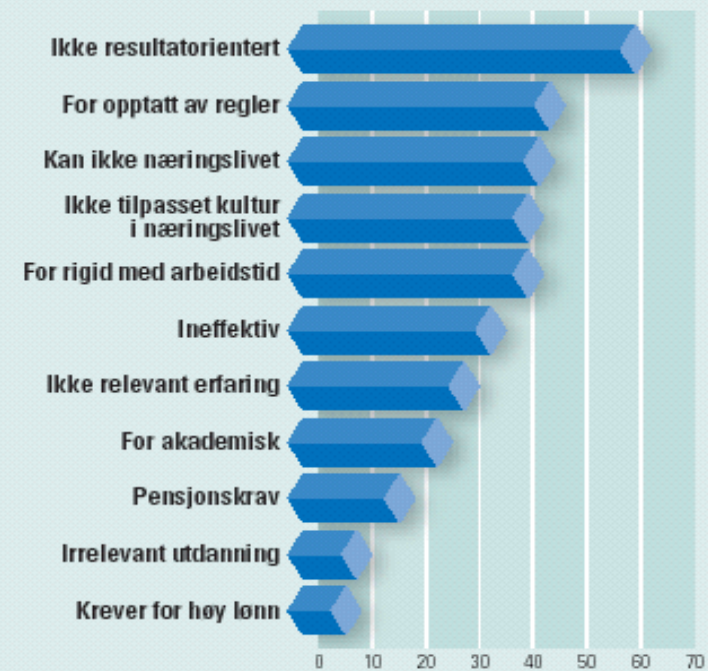
Den som har planer om å flytte seg fra staten til privat sektor, bør ikke bli værende i staten for lenge, mener norske bedriftsledere. Det samme gjelder dem med erfaring fra fylkeskommune og kommune.

Kilde: MMI/Mandag Morgen

Resultatvegrene

Figur 2

Svar på spørsmål: «Hvilke hindringer tror du kan ligge i det å ansette en person med hele eller mesteparten av sin erfaring fra offentlig sektor?» Prosent



Hovedproblemet med jobbsøkere med erfaring fra det offentlige er at de ikke er resultatorienterte nok, mener norske bedriftsledere.

Kilde: MMI/Mandag Morgen

Reaksjon: exit, voice eller loyalty



Hvordan ser vi på oss selv?

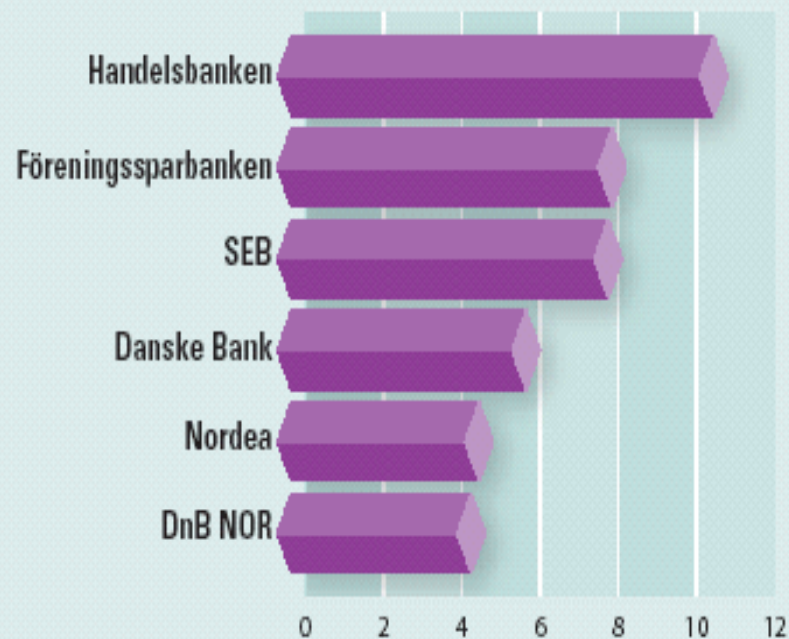


Hva kan vi lære av Handelsbanken?

Skaper verdier

Figur 1

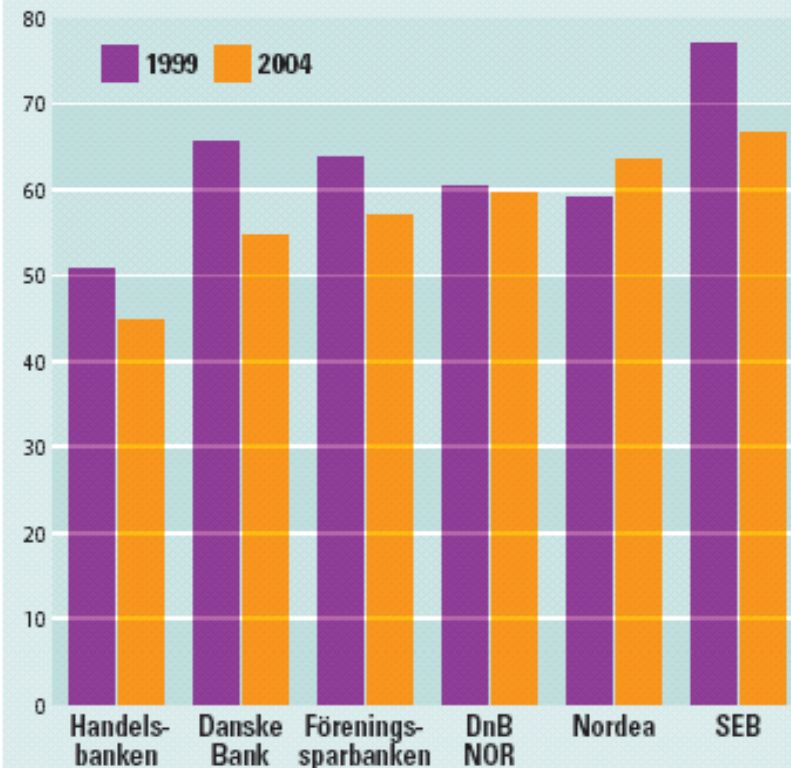
Gjennomsnittlig årlig vekst i bokførte verdier, 2000-2004, prosent



Handelsbankens unike ledelsesfilosofi skaper verdier.

Kilde: ABN Amro

Kostnader som andel av omsetning, prosent



Det påløper bare 45 kroner i kostnader for hver hundrelapp som finner veien inn til Handelsbankens kasse.

Kilde: ABN Amro

Mandag Morgen – et unikt redskap

- **Ukebrev:**
Aktuelle analyser
hver mandag morgen
- **Arena:**
Ledernetttverk,
tenketank, seminarer
- **Analysebank:**
Dynamisk elektronisk
kunnskapsbase





Takk for oppmerksomheten!

*" The real voyage of
discovery consists
not in seeking new
landscapes, but in
having new eyes"*
Marcel Proust