

Hvis de røde regnskapstall nærmer seg.....

NPHs nettverkskonferanse 22.10.2012

Økonomistyring og strategisk ledelse i private høyskoler



Lars Eric Onarheim

Administrerende direktør Anthon B Nilsen Utdanning AS

Styreleder Norges Informasjonsteknologiske Høgskole AS

Om Anthon B Nilsen Utdanning AS

- Eid av Anthon B Nilsen AS
 - Eies av Reidar og Gunnar Holsts Legat (50%), samt Peder Chr. og Nicolai H. Løvenskiold (50%).
 - Reidar og Gunnar Holsts Legat er en allmennyttig stiftelse og deler årlig ut midler til frivillige organisasjoner og allmennyttige prosjekter. Legatet tildelte kr 5,5 mill. i 2011, kr 57,5 er mill. tildelt de siste 11 årene).
 - Legatets hovedlinje er å støtte tiltak til fordel for barn og ungdom.

Våre skoler

Fagskoler og

VGS

OTTO TREIDER
FAGSKOLER

OTTO TREIDER
PRIVATE GYMNAS



BILDER
NORDIC SCHOOL OF PHOTOGRAPHY

Høgskoler (kreative og IT)

NITH Norges Informasjonsteknologiske Høgskole



Westerdals School of Communication

Nettstudi

er

nki
Nettstudier

nki
Forlaget

Junglemap

Bjørknes- gruppen

BJØRKNES
PRIVATSKOLE

BJØRKNES
HØYSKOLE

Sverige

!
BERGHS
SCHOOL OF
COMMUNICATION

MedLearn

BILDER
NORDIC SCHOOL OF PHOTOGRAPHY



Arbeidsmarked

reaktor
skolen

Tilstandsrapport 2011

2011 (tall i TNOK)	Oms.	Statsst.	Andel	Årsres.	Res.grad.	EK	# stud.
Ansgar Teologiske Høgskole	13 487	11 189	83 %	-321	-2 %	3 849	195
Barrat Due Musikk institutt	17 886	14 891	83 %	-857	-5 %	1 087	79
Bergen Arkitekt Høgskole	17 382	12 568	72 %	-243	-1 %	5 633	147
Betanien diakonale høgskole	26 975	23 194	86 %	-596	-2 %	-1 056	315
Campus Kristiania - Markedshøyskolen	97 623	29 613	30 %	15 281	16 %	42 718	1 225
Den norske Eurytmihøyskole	3 227	2 862	89 %	-56	-2 %	1 000	14
Det teologiske menighetsfakultet	79 439	65 628	83 %	-434	-1 %	22 770	914
Diakonhjemmet høgskole	170 343	115 723	68 %	-3 447	-2 %	9 789	2 269
Dronning Mauds Minne Høgskole	102 929	89 118	87 %	5 409	5 %	20 510	915
Fjellhaug Internasjonale Høgskole	25 595	6 652	26 %	-2 494	-10 %	27 445	98
Handelshøyskolen BI	1 325 371	211 858	16 %	114 536	9 %	352 095	14 896
Haraldsplass diakonale høgskole	31 534	23 653	75 %	903	3 %	7 909	413
Høgskolen i Staffeldtsgate	20 774	10 187	49 %	2 201	11 %	471	149
Høgskulen for landbruk og bygdenæringar	5 538	2 325	42 %	301	5 %	856	71
Høyskolen Diakonova	42 582	36 812	86 %	884	2 %	-429	539
Høyskolen for Ledelse og Teologi	6 341	2 759	44 %	60	1 %	627	64
Lovisenberg diakonale høgskole	69 579	62 355	90 %	-391	-1 %	6 762	754
Mediehøgskolen Gimlekollen	24 518	13 019	53 %	-2 352	-10 %	-5 336	197
Misjonshøgskolen	30 746	19 779	64 %	-694	-2 %	3 301	331
NLA Høgskolen	108 548	89 928	83 %	-3 726	-3 %	5 827	1 353
Norges Dansehøyskole	14 776	9 392	64 %	877	6 %	1 814	85
Norges Informasjonsteknologiske Høgskole	59 505	19 431	33 %	11 503	19 %	32 385	558
Rudolf Steinerhøyskolen	16 134	9 872	61 %	499	3 %	3 146	154
Sum	2 310 832	882 808	38 %	136 843	6 %	543 173	25 735

Strategisk perspektiv

- Størrelse
- Statsstøtte
- Selskapsform
- Styring

Størrelse

- Har selskapsstørrelse sammenheng med økonomiske resultater?
 - Samlet resultatgrad for NPH-skoler med omsetning høyere enn 50 MNOK (8):

2011 (TNOK)	Oms.	Årsres.	Res.grad
Sum NPH	2 310 832	136 843	6%
> 50 MNOK	2 013 337	138 731	7%
< 50 MNOK	297 495	-1 888	-1%

Statsstøtte

- Er det slik at høyere statsstøtteandel gir høyere resultater?
 - Samlet resultatgrad for NPH-skoler som har mindre enn 50% andel statsstøtte (8):

2011 (TNOK)	Oms.	Statsst.	Andel	Årsres.	Res.grad	Oms./stud.	Statss./stud.	Avgift/stud.
Sum NPH	2 310 832	882 808	38%	136 843	6%	90	34	55
< 50%	1 540 747	282 825	18%	141 388	9%	90	17	74
> 50%	770 085	599 983	78%	-4 545	-1%	89	69	20

Selskapsform

- Er det slik at selskapsform kan påvirke et selskaps resultater?
 - Eierskap
 - Stiftelser er eierløse (ingen eier kapitalen)
 - AS har eiere (aksjonærene eier kapitalen)
 - Offentlige institusjoner har eiere (Staten)
 - De fleste NPH-medlemmer er stiftelser
 - Utøvelse av eierskap?

Styring

- Utøvelse av eierskap gjennom styret
 - Styrets ansvar relativt lik for ulike selskapsformer
 - Strategi og planer
 - Kontrolloppgaver
 - Forsvarlig kapital
 - Påse forsvarlig kapitalforvaltning
 - Tilsyn med daglig ledelse
 - Personlig ansvar
 - Erstatningsansvar
 - Straffeansvar

Styring forts.

- Styresammensetning viktig
 - Kompetanse
 - Uavhengighet mellom administrasjon og styret
 - Eierstyrt vs administrasjonsstyrt
- Strategisk fokus
 - Formål
 - Utdanningsmessig
 - Humanitært, sosialt, religiøst
 - Skille mellom skolevirksomhet og annen virksomhet
 - Eiendom

Operativt perspektiv

- Utdanningsinstitusjoner er ikke forskjellig fra næringslivet for øvrig når det kommer til økonomi
 - Det er de samme grunnleggende økonomiske lover som gjelder:
 - Overskudd er en forutsetning for fremtidig eksistens
 - Kan ikke bruke penger man ikke har
 - Stiftelser kan også gå konkurs

Operativt perspektiv forts.

- Hva gjør man når resultatene svikter og pengene begynner å ta slutt?
 - ”Vi må hente inn (mer) kapital”
 - ”Vi må øke inntektene eller redusere kostnadene”

”Vi må øke inntektene”

- Det enkleste ”på papiret”, det vanskeligste reelt
 - Høy andel statsstøtte
 - Lett å legge ansvaret på det Departementet
 - Departementets økonomiske rammebetingelser for private høyskoler er meget stabile og forutsigbare
 - Lav andel statsstøtte
 - Øke studieavgiften?
 - Større fokus på kostnadssiden
 - Andre inntekter?

”Vi må redusere kostnadene”

- Det vanskeligste mentalt, det enkleste reelt
 - Kan være smertefullt organisasjonsmessig
 - Personalkostnader er som regel den desidert største kostnadsposten
 - Tilstandsrapporten: Lønnskostnader utgjør 64,2% av driftskostnadene i private høyskoler
 - Ofte ubehagelig for ledelsen
 - Ærlig situasjonsbeskrivelse
 - Tiltak som iverksettes har en tendens til å være for små og komme for sent
 - Noen beslutninger er vanskelige, mens noen beslutninger er ubehagelige

Oppsummering

- Size matters
 - Større enheter kan driftes mer effektivt
 - Lettere å rekruttere god styrekompetanse og lederkompetanse
 - Lettere å oppnå en større grad av uavhengighet mellom administrasjon og styre
- Større andel egenbetaling/studieavgift
 - Øker kvaliteten
 - Øker gjennomføringsgraden

Oppsummering forts.

- Aktivt eierskap
 - Kompetent og handlingsdyktig styre
 - Uavhengighet mellom administrasjon og styret
 - Viktig å sette klare økonomiske mål (forsvarlig kapital forvaltning)
- Proaktiv ledelse
 - Fokuser på kostnadssiden
 - Tilstrekkelige tiltak så tidlig som mulig
 - Noen beslutninger er vanskelige, mens noen beslutninger bare er ubehagelige