

Saksansvarlig: Frank Arntsen
Saksbehandler: Marianne Dyresen m.fl.

NOTAT

Til: Styret
Fra: Rektor

Om: Plan og budsjett 2017 – skisse til hovedprioriteringer og utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet

Tilråding:

1. Styret tar informasjonen om forventede økonomiske rammer for 2017 til etterretning og slutter seg til den foreløpige skissen til hovedprioriteringer og virksomhetsmål for 2017. Styret ber om at innspill fremkommet i styremøtet innarbeides i videre arbeid med årsplan for 2017.
 2. Styret vedtar skisse til innhold i utviklingsavtale som grunnlag for drøftinger med Kunnskapsdepartementet.
-

Formål med saken

Kunnskapsdepartementet har startet en prosess med utvikling av flerårige utviklingsavtaler mellom departementet og den enkelte institusjonen, jf. Prop. 1 S (2015-2016). NTNU er valgt ut som «pilot-institusjon» og departementet ber Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet om å gi innspill innen 15. april 2016 til ca. tre mål som kan inngå i utviklingsavtalen som skal gjelde fra 2017.

Denne sakens formål er å vedta innhold til skissen som skal oversendes departementet.

Det er ønskelig å se innholdet i utviklingsavtalen i sammenheng med øvrige prioriteringer for 2017 for å få en god helhet i planverket. I denne saken legger vi derfor også frem en skisse til hovedprioriteringer og virksomhetsmål for 2017.

Videre fremdrift

- Innholdet i utviklingsavtalen skal drøftes i etatsstyringsmøtet 25. mai 2016
- Det skal være dialog om endelig avtaletekst for utviklingsavtalen i oktober/november, før den endelige avtalen inngår i tildelingsbrevet for 2017
- Styret skal vedta «Planleggingsrammer for 2017» i august. Denne saken gir organisasjonen grove rammer for arbeid med planlegging og budsjettering av 2017.
- Styret skal vedta endelig «Årsplan og rammefordeling for 2017» i styremøtet i desember. I denne saken inngår hovedprioriteringer, virksomhetsmål, indikatorer og mer detaljert budsjettfordeling.

1. Styringssystemet

KD gir institusjonene fullmakt til selv å utarbeide det interne styringssystemet. KD stiller to krav: Det første er at vi skal fastsette egne virksomhetsmål og styringsparametere som bygger opp under sektormålene. Det andre er det skal være tydelig hvilken profil og utviklingsstrategi vi har. Nytt av året er at KD starter en prosess med utvikling av flerårige utviklingsavtaler mellom departementet og den enkelte institusjon.

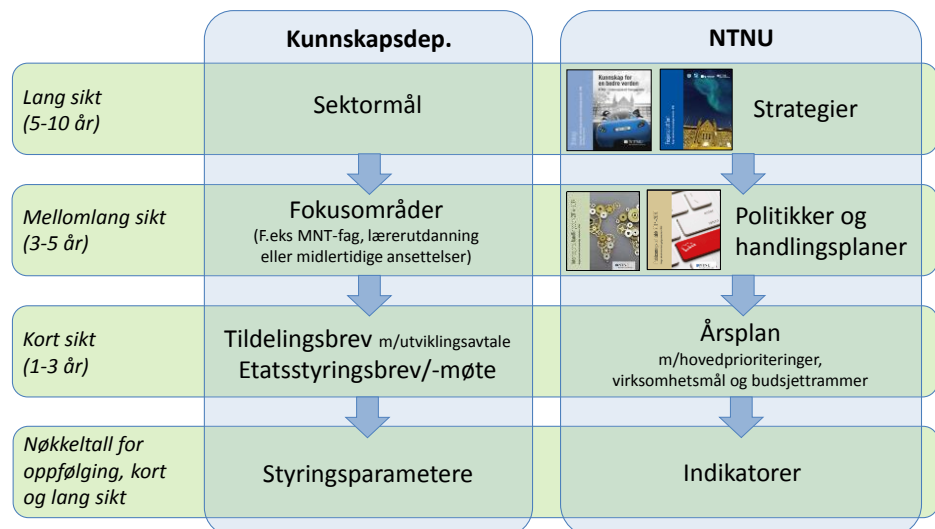
Vi legger til grunn at målene som skal inngå i utviklingsavtalen med KD må være en del av vår ordinære målstruktur. Det vil være uheldig med egen struktur på siden for dialogen med KD.

Det er ønskelig at vi i Årsplanen for 2017 beholder målstrukturen slik den har vært de siste årene, med hovedprioriteringer og virksomhetsmål. Denne strukturen får vi gode tilbakemeldinger på fra organisasjonen: Strukturen er enkel å forstå og kommunisere. Den bidrar til å gjøre NTNUs overordnede mål relevante og mulige å operasjonalisere helt ned på instituttnivå, og gjør det dermed enklere å involvere hele organisasjonen og få «trykk» i gjennomføringen. KD har også gitt positiv tilbakemelding på strukturen, og vektlegger at den bidrar til å synliggjøre utfordringer og prioriteringer på en god måte.

Figuren illustrerer styringssystemet.

Vi er nå i oppstarten for arbeidet med Årsplanen for 2017.

Strukturen vi vedtar blir den samme som vi skal rapportere på i årsrapporten til KD. KD krever rapportering på virksomhetsmål og styringsparametere. I tillegg ønsker de mer analyser og bruk av evalueringer.



Definisjon av begrepet «hovedprioritering»

I prosessen med valg av hovedprioriteringer har vi vektlagt at de skal speile utfordringer og endringsbehov, og at de skal være aktuelle for *hele* organisasjonen, dvs. at alle enheter og nivåer må bidra for å realisere målene. Da vi innførte begrepet første gang, fant vi det hensiktsmessig å definere noen kriterier for å velge prioriteringer som fortsatt bør gjelde.

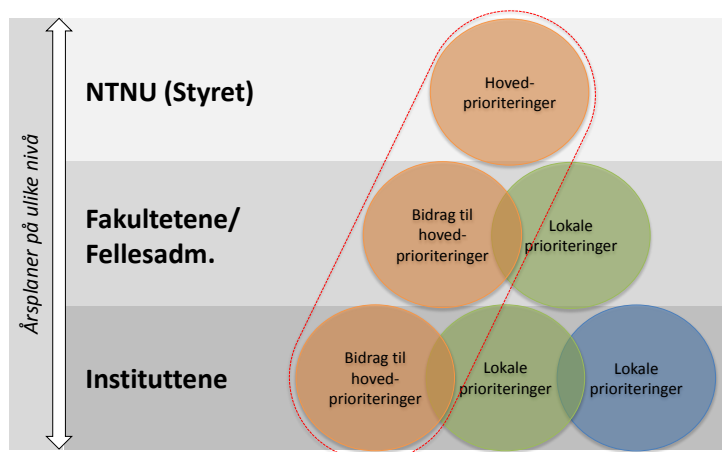
En hovedprioritering bør:

- Være forankret i NTNUs strategi og Fusjonsplattformen, og innebære en operasjonalisering i handlinger for å nå våre strategiske mål.
- Være vesentlig, det vil si gjelde områder der vi ønsker å oppnå betydelig endring.
- Være tverrfaglig og representere noe organisasjonen skal arbeide sammen om, der vi har behov for mobilisering av hele NTNU gjennom aktiviteter og tiltak på alle nivå.
- Gi målbare resultater gjennom forsterket innsats i en avgrenset periode på inntil 3 år.
- Forplikte oss til å bidra med ressurser på tvers av nivåer, virksomhetsområder og fakulteter.
- Være enkel å forstå og kommunisere.

Til prioriteringene knyttes konkrete mål, tiltak og virkemidler som revideres årlig. Ved oppstart bør vi ha en flerårig skisse for prioriteringen, med hovedvekt på tiltak første år.

Hovedprioriteringene vedtas av NTNUs styre og gjelder for hele NTNU. Det er en forventning om at hovedprioriteringene avspeiles i årsplaner og budsjetter på alle nivå i organisasjonen.

Planverket på fakulteter og enheter i fellesadministrasjonen skal tydeliggjøre hvordan strategiene skal realiseres. I tillegg til hovedprioriteringene vil det til enhver tid eksistere lokale og sentrale satsinger. Årsplanene bør inneholde både en konkretisering av NTNUs hovedprioriteringer i form av lokale planer, dvs. hva enhetens bidrag til å realisere våre felles strategiske prioriteringer er. Ressurser allokert til hovedprioriteringene skal synliggjøres. Planene bør også ivareta enhetens egne, lokale strategiske prioriteringer og løpende drift. Figuren illustrerer sammenhengene i planverket på alle nivå.



Denne måtene å strukturere på gir oppmerksomhet på aktiviteter og resultater knyttet til områder der NTNU har sine største utfordringer og hvor vi iverksetter tiltak for forbedring. Dette sammenfaller godt med føringene KD har gitt for innholdet i utviklingsavtalene.

Konsekvensen av denne strukturene er at det vies mindre oppmerksomhet til den delen av virksomheten hvor vi er fornøyd med status. Det betyr ikke at resten av virksomheten er mindre betydningsfull, og det er en lederutfordring å sikre fortsatt god kvalitet og oppmerksomhet på de områder som ikke omfattes av endringsarbeidet som følger av hovedprioriteringene.

Føringer for utviklingsavtalene

KD har gitt en del føringer for innholdet i utviklingsavtalene:

- Utviklingsavtalene skal bidra til den faglige utviklingen ved institusjonen, og kan tjene som et instrument for å løfte saker eller områder hvor styret eller ledelsen ser et behov for å ha særlig trykk på gjennomføring, og ønsker oppmerksomhet og støtte fra departementet til arbeidet.
- Vi skal foreslå ca. tre utviklingsmål, som skal kunne nås innen våren 2020 (dvs. varighet 3-4 år)
- Målene skal være konkrete og målbare (ikke visjoner), og vi skal foreslå hvordan måloppnåelse kan måles ved avtaleperiodens slutt.
- Målene skal bygge opp under sektormålene og gjenspeile overordnede prioriteringer for utvikling av institusjonen de neste 3-4 årene.
- Utviklingsmålene skal bidra til at institusjonen får en tydeligere profil og at det blir bedre arbeidsdeling i sektoren.
- Innspillet skal begrunnes ut fra fortrinn, utviklingspotensial og -behov. Vi bør begrunne hvordan våre forslag henger sammen med institusjonens ambisjoner og den nasjonale langtidspanen.

Etter at tildelingsbrevet for 2017 er mottatt er milepælene som følger:

2017:	Plan for gjennomføring beskrives i Årsrapporten
2018:	Underveisrapport i Årsrapporten Etatsstyringsmøte: dialog, evt. justering av mål Tildelingsbrevet for 2019 (evt. justert tekst)

2019	Underveisrapport i Årsrapporten
2020	Sluttrapport i Årsrapporten Etatsstyringsmøte: Dialog om måloppnåelse og evt forlengelse/ny avtale Tildelingsbrevet for 2021 (evt. ny avtaletekst)

2. Forslag til hovedprioriteringer og virksomhetsmål for 2017

Det er viktig å ikke ha for mange hovedprioriteringer. Blir det for mange, vil de gode intensjonene med strukturen bli vanskeligere å formidle og realisere. I 2015-2016 opererte vi med seks hovedprioriteringer. Vi foreslår nå tre likeordnede hovedprioriteringer for perioden 2017-2020.

1. Ett NTNU
2. Nasjonal premissleverandør
3. Sterke, internasjonalt orienterte fagmiljøer

Vi foreslår at alle hovedprioriteringene i utgangspunktet varer i tre år, men at virksomhetsmålene i utgangspunktet er ettårige og oppdateres i den årlige planprosessen. Målene for fusjonsprosessen som ble behandlet i styret i februar 2016 er innarbeidet i målstrukturen. Vi har forsøkt å finne titler som er enkle, men som også indikerer retning/målet.

De tre hovedprioriteringene er valgt på bakgrunn av en vurdering av utfordringene organisasjonen har og som blant annet er omtalt i Årsrapporten til KD. Denne ble styrebehandlet i mars. Enkelte av målene fra 2016 foreslås videreført. I tillegg har ambisjonene i fusjonsplattformen og målene for fusjonen gitt viktige føringer. Samlet sett mener vi disse hovedprioriteringene vil kunne gi vesentlig bedre resultater. Videre går vi ytterligere i detalj på hovedprioriteringene.

Ett NTNU

Denne hovedprioriteringen handler primært om integrasjon av de fire fusjonerte enhetene, hvordan vi utvikler oss som institusjon til beste for alle partnerne og legger til rette for å høste gevinster av fusjonen. NTNU ønsker å gjennomføre en god fusjonsprosess som er kunnskapsbasert og med god medvirkning fra studenter og ansatte. Ved inngangen til 2017 vil vi ha vedtatt ny administrativ organisering og organisering av instituttnivået. Store deler av 2017 må brukes til å «kjøre inn» ny organisasjon, legge til rette for samarbeid på tvers og skape synergier. Samtidig står vi foran et lederskifte i august 2017, og har som ambisjon å videreutvikle god ledelse. Hovedprioriteringen vil favne et bredt spekter av aktiviteter, eksempelvis utvikling av en felles NTNU-identitet, faglig integrasjon, arbeidsmiljøtiltak, gjennomgang av administrative støtteprosesser og tiltak for effektivisering av driften.

For 2017 foreslår vi følgende virksomhetsmål:

1. Vi skal implementere ny organisering som fremmer kvalitet og skaper faglig synergi.
2. Vi skal heve kvaliteten i studieporteføljen gjennom samordning og effektivisering.
3. Vi skal forbedre, standardisere og digitalisere utvalgte arbeidsprosesser.

Hovedprioriteringen støtter i hovedsak sektormålene 1 og 4:

- Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning
- Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem

Nøkkeltall for oppfølging

Følgende av KDs styringsparametere og NTNUs egne indikatorer kan knyttes til hovedprioriteringen.

Styringsparameter: Effektivitet

- Antall studiepoeng per faglig årsverk (KD)
- Andel teknisk-administrative årsverk av årsverk totalt (NTNU)
- Energiforbruk (NTNU)

Styringsparameter: Mangfoldig og godt arbeidsmiljø

- Andel kvinner i dosent- og professorstillinger (KD)
- Andel midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger (KD)
- Midlertidighet i flere stillingsgrupper (NTNU)
- Sykefraværsprosent (NTNU)
- Meldte og lukkede HMS-avvik (NTNU)

Styringsparameter: Utvikling av studieportefølje

- Antall sammenslåtte studieprogrammer (NTNU)
- Antall studieprogrammer på tvers av campus (NTNU)

Styringsparametere: Studentenes studieinnsats og tilfredshet – NTNU-identitet

- Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter (KD)
- Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten (KD)

Nasjonal premissleverandør

Hovedprioriteringen favner NTNUs nasjonale og regionale samfunnsoppdrag. Vi ønsker å være Norges mest attraktive studiested, og en foretrukket samarbeidspartner og arbeidsgiver. Som nasjonal kunnskapsleverandør skal vi utdanne kandidater med høy og relevant kompetanse. Vår profil som profesjonsuniversitet er styrket gjennom fusjonen. Vi skal styrke forskningsgrunnlaget for profesjonsutdanningene og videreutvikle praksisdelen med tanke på kvalitet og relevans. Vi ønsker å være en drivkraft for entreprenørskap og nyskaping og vil styrke satsingen på forskningsbasert innovasjon gjennom samarbeid mellom klynger og sentre (SFI/FME/NCE). For å realisere våre ambisjoner kreves det et tett og systematisk samarbeid med samfunns- og arbeidsliv. I 2016 skal det utarbeides en egen politikk for dette arbeidet. De påfølgende årene har implementering og gjennomføring av politikken høy prioritet. Vi skal bygge en campus for nasjonen som skal støtte opp under den omstillingen som Norge står overfor. Resultater vi ønsker skal komme ut av dette er eksempelvis sterkere tverrfaglighet, mer helhetlige studieforløp, arealer tilrettelagt for innovativ utdanning.

For 2017 foreslår vi følgende virksomhetsmål:

1. Vi skal øke vår relevans og videreutvikle vårt samarbeid med arbeidslivet gjennom å implementere politikken for samarbeid med arbeidslivet og for etter- og videreutdanning.
2. Vi skal styrke profesjonsutdanningenes forskningsgrunnlag og relevans.
3. Vi skal øke forsknings- og nyskappingsaktiviteten med utspring fra klynger og sentre.
4. Vi skal planlegge en fremtidsrettet campus som kan bli modell for fremtidige offentlige utbygginger i Norge.
5. Vi skal skape fleksible læringsarealer på alle campus som er tilpasset nye læringsformer.

Hovedprioriteringen støtter sektormålene 1, 2 og 3:

- Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning
- Sektormål 2: Forsking og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling
- Sektormål 3: God tilgang til utdanning

Nøkkeltall for oppfølging

Følgende av KDs styringsparametere og NTNUs egne indikatorer kan knyttes til hovedprioriteringen.

Styringsparameter: Attraktivitet og relevans

- Antall primærsøkere (NTNU)
- Gjennomsnittlig karakterpoeng uten tilleggspoeng for studenter tatt opp fra videregående skole til grunnutdanning (NTNU)
- Nye ph.d.-avtaler per finansieringskategori (NTNU)

Styringsparametere: Gjennomføring av bachelor- og masterstudier, samt ph.d.-utdanningen:

- Andel bachelorkandidater i et kull som gjennomfører på normert tid (KD)
- Andel masterkandidater i et kull som gjennomfører på normert tid (KD)
- Andel ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år (KD)

Styringsparameter: Relevans i utdanning:

- Andel masterkandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning (KD)
- Andel bachelorkandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning (NTNU)

Styringsparameter: Dimensjonering:

- Kandidattall på helse- og lærerutdanningene, jf. måltall (KD)

Styringsparametere: Forskning og nyskaping:

- Bidragsinntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk (KD)
- Andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk (KD)
- Aktivitetsnivå BOA, regnskapstall på hovedkategorier (NTNU)
- Andel avlagte bachelor- og masteroppgaver i samarbeid med eksterne eller som en del av forskningsprosjekter ved NTNU (NTNU) (Krever et par tilleggsfelter i FS – KD må hjelpe)
- Tall fra TTO på nyskappingsaktiviteten: ideer, patenter, lisenser, bedriftsetableringer etc.

Styringsparameter: MNT-fag:

- Andel forskningsinnsats i MNT-fag (KD)

Styringsparameter: Universitetsmuseene:

- Andelen av samlingene og objektene som er tilstrekkelig sikret og bevart (KD)

Sterke, internasjonalt orienterte fagmiljøer

Denne hovedprioriteringen bygger opp under visjonen om å bli et internasjonalt fremragende universitet som leverer «kunnskap for en bedre verden». NTNU skal være et internasjonalt orientert universitet som har høy kvalitet i all forskning og kunstnerisk virksomhet og flere verdensledende forskningsmiljøer. Vår utdanning skal holde høy faglig og pedagogisk kvalitet. Samarbeid med institusjoner i andre land er et virkemiddel for å heve kvaliteten i vår egen virksomhet. Internasjonalisering må være en integrert del av aktiviteten ved alle NTNUs fagmiljøer – i studieprogrammer, i forskningsaktivitet og i nyskappingsinitiativ. Våre fagmiljøer skal samarbeide med fremragende fagmiljøer over hele verden og rekruttere studenter og ansatte derfra. Samarbeid innen det europeiske utdannings-, forsknings- og innovasjonsområdet er en hovedprioritet for NTNUs internasjonale samarbeid. Formidling og kommunikasjon skal styrke NTNUs synlighet og omdømme ute i verden.

For 2017 foreslår vi følgende virksomhetsmål:

1. Vi skal bli en mer aktiv internasjonal aktør gjennom å implementere Internasjonal handlingsplan i hele organisasjonen.
2. Vi skal videreutvikle og styrke forskningskulturen gjennom å implementere Publiseringspolitikken i hele organisasjonen.
3. Vi skal øke omfanget av søknader til og tilslag fra Norges forskningsråd og Horisont 2020.
4. Vi skal styrke den pedagogiske kompetansen og utvikle et system for pedagogisk merittering.

Hovedprioriteringen støtter sektormålene 1 og 2:

- Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning
- Sektormål 2: Forsking og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling

Nøkkeltall for oppfølging

Følgende av KDs styringsparametere og NTNUs egne indikatorer kan knyttes til hovedprioriteringen.

Styringsparameter: EU-samarbeid:

- Verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk (KD)
- Andel utreisende utvekslingsstudenter på Erasmus+ av totalt antall studenter (KD)
- Aktivitetsnivå BOA, regnskapstall på EU-prosjekter (NTNU)

Styringsparameter: Vitenskapelig publisering:

- Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk (DBH)
- Antall publikasjonspoeng på nivå 2 (NTNU)
- Andel internasjonale sampublikasjoner av publikasjoner totalt (NTNU)

Styringsparameter: Mobilitet

- Antall inn- og utreisende studenter (NTNU)
- Antall utenlandsopphold av mer enn 3 ukers varighet (NTNU)

3. Innhold i utviklingsavtale med KD

KD ønsker cirka 3 mål i utviklingsavtalen. Som tidligere nevnt skal de ha en varighet på cirka 3 år, være konkrete og resultatene målbare. Vi mener flere av virksomhetsmålene er aktuelle for å inngå i avtalen, og foreslår følgende alternativer:

- Vi skal heve kvaliteten i studieporteføljen gjennom samordning og effektivisering.
- Vi skal styrke den pedagogiske kompetansen og utvikle et system for pedagogisk merittering.
- Vi skal planlegge en fremtidsrettet campus som kan bli modell for fremtidige offentlige utbygginger i Norge.
- Vi skal øke forsknings- og nyskappingsaktiviteten med utspring fra klynger og sentre.
- Vi skal øke omfanget av tilslag fra Norges forskningsråd og Horisont 2020.

Hovedbegrunnelsen er at dette er mål som bidrar til å tydeliggjøre NTNUs profil og posisjon i sektoren. Dette er mål det vil kreve mye arbeid av organisasjonen for å nå og som vi må bruke flere år på å realisere. I tillegg er dette krevende mål hvor det vil være en fordel med ekstra støtte fra KD.

Måloppnåelse vil kunne måles gjennom utvalgte nøkkeltall omtalt tidligere i dokumentet. Disse kan eventuelt suppleres med brukerundersøkelser, evalueringer eller andre analyser for å vurdere resultatene.

På sikt forventes det at det legges økonomisk uttelling for måloppnåelse inn i utviklingsavtalene, og med unntak av siste kulepunkt inneholder alternativene over områder som i mindre grad «belønnes» gjennom andre mekanismer som finansieringsmodellen for sektoren eller gjennom BOA-finansiering.

Vi skal heve kvaliteten i studieporteføljen gjennom samordning og effektivisering.

Fusjonen skal bidra til at NTNUs utdanning holder høy internasjonal kvalitet faglig og pedagogisk, og til at NTNUs studietilbud er ettertraktede utdanningsvalg i Norge. For å hente ut de forventede gevinstene av fusjonen er det behov for å ha spesiell oppmerksomhet på strategisk arbeid med studieporteføljen de nærmeste årene. En forutsetning for å lykkes er at vi videreutvikler gode prosesser på alle nivå for arbeid med studieportefølje og programkvalitet. Det handler blant annet om ledelsesforankring, samhandlingsarenaer og arbeid med rutiner.

Arbeid med samordning og effektivisering av studieporteføljen er knyttet til faglig integrasjon, og handler blant annet om å se på NTNUs ambisjoner på ulike utdanningsområder, vurdere relevans og helhet i studieporteføljen, samt se på hensiktsmessig organisering av studietilbudene. Studietilbudene ved NTNU må være bærekraftige. Det innebærer at tilbudene må være attraktive for utdanningssøkerne, at ressursbruken er forsvarlig og kandidatene skal være etterspurt av arbeidsmarkedet. Vi skal se vårt studietilbud i et nasjonalt perspektiv og arbeide etter prinsippene samarbeid, arbeidsdeling og konsentrasjon, herunder vurdere muligheter for nasjonale studieprogram.

Vi skal styrke den pedagogiske kompetansen og utvikle et system for pedagogisk merittering

NTNU har ambisjon om en markert styrking av undervisningskvaliteten og har satt i verk flere tiltak for å nå dette målet. Satsningen NTNU Toppundervisning består av en portefølje av utviklingstiltak som sammen skal styrke undervisningskompetansen gjennom å utvikle innovative undervisnings-, lærings- og vurderingsformer. Tiltakene skal lede til økt læringsutbytte hos studentene.

Et av tiltakene i NTNU Toppundervisning er utvikling av et pedagogisk meritteringssystem. En slik ordning skal motivere til og belønne den enkelte og fagmiljøenes innsats for å utvikle og heve

undervisningskompetanse. En arbeidsgruppe bestående av representanter fra NTNU og UiT har utarbeidet forslag til et pedagogisk meritteringssystem. Dette beskriver blant annet ulike nivå av pedagogisk kompetanse, systematisert gjennom kriterier, dokumentasjonskrav og vurdering. Arbeidsgruppen foreslår at dokumentert kompetanse gir formell status og at det gis intensiver til individ og fagmiljø. Arbeidet med utvikling av et pedagogisk meritteringssystem vil i en oppstartsfasen medføre økt behov for ressurser, blant annet til kompetanseheving, vurdering av pedagogiske porteføljer og insentiver.

Vi skal planlegge en fremtidsrettet campus som kan bli modell for fremtidige offentlige utbygginger i Norge.

Campusutvikling er mye mer enn en byggesak. Vi skal bygge en campus som skal støtte opp under den omstillingen som Norge står overfor, og som skal bidra til å realisere visjonen «Kunnskap for en bedre verden». Våre universitetscampus skal fremstå som attraktive og levende, hvor de fysiske omgivelsene og infrastrukturen stimulerer og inspirerer til læring, forskning, formidling og nyskaping på høyt nivå.

NTNU skal både utvikle og bruke fremtidsrettet kunnskap på egen campus. Vi vil vise at vi faktisk tror på de løsningene vi foreslår, og gjøre vår egen campus til et forbilldeprosjekt. Dette innebærer at vi skal utnytte ekspertisen i våre egne fagmiljø i utvikling, utprøving og evaluering av nye løsninger. Denne metodikken vil være særskilt aktuell på områder hvor vi har spesiell kompetanse, som for eksempel energieffektive bygg og bærekraftige løsninger, pilotprosjekt for innovative læringsmiljø og attraktive møteplasser, utprøving av samspillmodeller for store byggeprosjekt mm.

Vi skal øke forsknings- og nyskappingsaktiviteten med utspring fra klynger og sentre.

Vårt samfunnsoppdrag gir NTNU et spesielt ansvar for å utvikle kunnskapsgrunnet for bærekraftig verdiskaping og samfunnsutvikling. Vår strategi innebærer en satsing på innovasjon og nyskaping fra hele den faglige bredden og på alle nivåer i organisasjonen. Teknologiutvikling og tverrfaglighet er viktige drivere for nyskappingsarbeidet. For å nå nasjonale mål og internasjonale ambisjoner er det viktig med godt samspill med partnere i våre campusregioner. Samarbeid og deltakelse i forskningssentra, nettverk og klynger åpner for tettere kontakt og kunnskapsutveksling som kan føre til innovasjon og økt verdiskaping. Gjennom slik tett samhandling vil regionene bli aktive læringsarenaer og levende laboratorium for forskning, kunnskapsutvikling og tverrfaglig, praksisnær utdanning.

Vi skal øke omfanget av tilslag fra Norges forskningsråd og Horisont 2020.

Ekstern finansiering fra EUs rammeprogram og Norges forskningsråd er viktig for opprettholde og videreutvikle NTNUs forskningsvirksomhet. Den viktigste grunnen til å prioritere Horisont 2020 er likevel den muligheten programmet gir for å heve kvaliteten i vår faglige virksomhet og gjøre oss gjeldende på den internasjonale forskningsfronten. NFR er den sentrale norske konkurransearenaen og flere av virkemidlene utgjør samtidig et viktig øvingsfelt med tanke på å oppnå suksess i EU. I vår internasjonale handlingsplan er det satt et ambisiøst mål om å oppnå en samlet inntekt på én milliard kroner fra Horisont 2020, noe som innebærer en dobling i forhold til 7. rammeprogram. For å lykkes med våre ambisjoner må vi både øke omfanget av og kvaliteten på prosjektsøknader. Vi må mobilisere og motivere alle fagmiljøer til å delta på disse konkurransearenaene, og skape en felles forskningskultur i det nye NTNU. Vi må forbedre det faglige og administrative støtteapparatet.

4. Foreløpig vurdering av økonomiske rammer for 2017

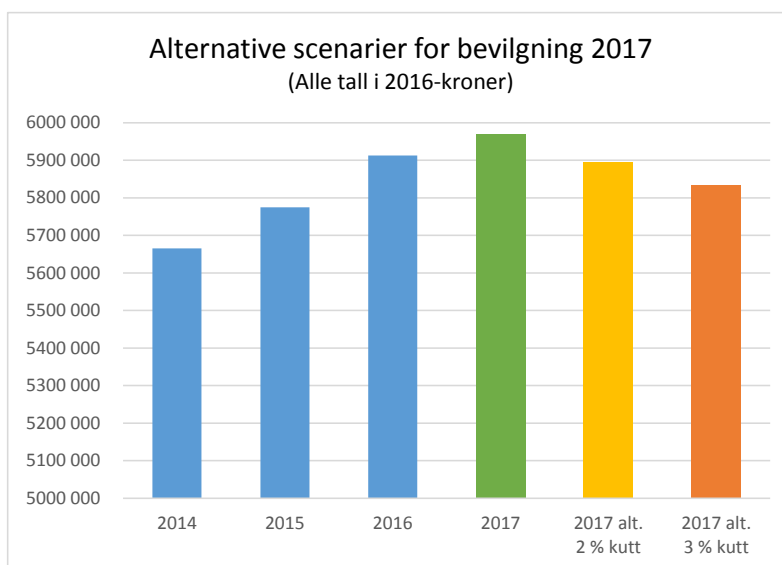
2017 forventes å bli et krevende budsjettår, med relativt begrenset økonomisk handlingsrom. Foreløpige signaler tyder på økt oppmerksomhet omkring det høye nivået av ubrukte midler i sektoren og generelt vanskeligere økonomiske tider. Våre scenarier har et spenn der 1% realvekst er beste alternativ og øvrige scenarier innebærer nedgang. Det økonomiske handlingsrommet ligger derfor i det vesentlige i å (om)disponere ubrukte bevilgninger.

Bevilgning fra Kunnskapsdepartementet

Basert på tilgjengelige data på DBH har vi gjort foreløpige anslag på bevilgning fra KD for 2017. Vi har beregnet 3 ulike scenarier, og i figuren er de sammenstilt med historikk for de tre siste årene.

Den grønne søylen viser bevilgning om sektoren tildeles «normal» bevilgning og avbyråkratiseringskuttet på 0,7% videreføres. Dette scenariet innebærer en realvekst i bevilgning sammenlignet med 2016 på 1%, og må betraktes som det mest optimistiske scenariet.

Det er imidlertid signaler som kan tyde på innstramminger i budsjettet for 2017. Dette skyldes at oppmerksomheten igjen er rettet mot sektorens høye nivå på avsetninger av ubrukte bevilgninger, i kombinasjon med generelt vanskeligere økonomiske tider. Vi har derfor også beregnet to alternative scenarier, der vi i det ene scenariet får et kutt på 2%, og i det andre et kutt på 3% sammenlignet med 2016. Ett kutt på 2% (gul søyle) anses på det nåværende tidspunkt for å være et relativt sannsynlig scenario. Dersom dette scenariet slår



til, vil det medføre en realnedgang i bevilgning på ca 120 mill.kr i 2017 sammenlignet med 2016. Et kutt på 3% (orange søyle) vil tilsvare en realnedgang på ca 180 mill.kr sammenlignet med 2016.

Skulle scenariet med et kutt på 2% eller mer slå til må vi regne med uro i organisasjonen. De fleste fakulteter har jevnt over hatt vekst gjennom hele 2000-tallet, og et kutt vil mest sannsynlig oppleves dramatisk. Vi har de to siste årene hatt et såkalt «avbyråkratiseringskutt» i rammen til NTNU på 0,6 i 2015 og 0,7% i 2016. Dette er videre fordelt til enhetene, men de fleste fakultetene har allikevel hatt vekst i totalrammen. For de som husker tilbake til «hvileskjæret» i 2006 utgjorde dette til sammenligning en nedgang på -1,1%.

2017 ventes å bli krevende både med tanke på handlingsrom og økonomistyring. Allerede i 2016 innfører vi nye rutiner for inndragning av midler som overstiger et budsjettavvik på 3%, i tillegg til at akseptabelt avsetningsnivået er presisert. Dersom vi får en redusert bevilgning i 2017 og/eller nye krav til lavere avsetninger i sektoren vil vi få krevende budsjettdiskusjoner for 2017-budsjettet og kanskje også langtidsperioden. Vi ønsker å være i forkant og vil legge til rette for diskusjoner om eksempelvis hva som må prioriteres og hvordan bør kuttet fordeles dersom vi får et budsjettkutt på 2-3%, eller hvordan benytter vi ressursen «ubrukte bevilgninger».