

Saksansvarlig: Frank Arntsen

Saksbehandler: Marianne Dyresen og Inger Beate Madsvåg

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Strategi og budsjettfordeling for 2015, samt langtidsutsikter 2016-2018

Tilråding:

1. Styret er tilfreds med måten institusjonen arbeider med implementering og oppfølging av strategien og vedtar hovedprioriteringene, virksomhetsmålene og indikatorene som beskrevet i saken.
2. Styret vedtar følgende hovedfordeling av bevilgning for 2015:

Tall i tusen kr. År	Historikk		Fordeling	Planleggingsrammer		
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bevilgning fra departementet	3 675 628	3 985 386	4 068 580	4 220 077	4 341 176	4 470 643
<i>Fordeling av bevilgningen:</i>						
Ramme drift fakultetene og VM	1 966 503	2 082 077	2 190 138	2 310 569	2 372 989	2 443 409
Universitetsbiblioteket	131 415	136 015	140 503	144 578	148 915	153 383
Fellesadministrasjonen	240 663	247 386	255 550	262 961	270 850	278 975
Drift og vedlikehold, eiendom og bygninger	574 170	564 440	562 553	557 104	574 374	592 180
Øremerkede bevilgninger	29 493	30 758	24 287	24 992	25 742	26 514
SUM ramme drift (RD)	2 942 245	3 060 676	3 173 032	3 300 204	3 392 869	3 494 461
Ramme fellestiltak (RF)	162 734	194 453	213 308	219 498	226 083	232 866
Rekrutteringsstillinger, vitenskapelig utstyr o.a.	398 290	349 987	396 337	416 083	420 278	421 160
NTNU-satsinger	141 305	182 503	218 034	224 519	231 254	238 192
SUM ramme strategi og omstilling (RSO)	539 595	532 490	614 371	640 601	651 532	659 352
Investeringsmidler ECCSEL (IVT)		100 000				
Forskuttering, incentivmidler EU		16 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Vedlikeholdsetterslep Eiendom			-	10 000	20 000	30 000
Forskuttering Campus (inndekking)		10 000	10 000	11 317		
Forskuttering, bygg	26 000	-				
Usikkerhetsmargin	6 706	33 500	46 500	60 284	73 692	78 284
SUM øvrige fordelinger og usikkerhetsmargin	32 706	159 500	76 500	101 601	113 692	128 284
SUM fordeling	3 677 280	3 947 119	4 077 211	4 261 904	4 384 176	4 514 962

3. Rektor gis fullmakt til å utrede og iverksette tiltak for avbyråkratisering og effektivisering.
4. Styret ber Rektor fremme en sak om alternative løsninger for innføring av studieavgift.
5. Styret ber Rektor om at det arbeides videre med å gjenopprette en bærekraftig fordelingsbalanse, og at det rapporteres tilbake til styret i forbindelse med rapportering 1. tertial 2015.
6. Styret gir Rektor fullmakt til å oversende budsjettforslag utenfor rammen for 2016 til KD som beskrevet i saken.

Formål med saken

Saken er en oppfølging av saken «Planleggingsrammer og budsjettfordeling for 2015, samt langtidsutsikter» som styret behandlet i juni. I juni vedtok styret hovedfordeling på rammene i budsjettet og gav Rektor i oppgave å jobbe videre med konkretisering av skisserte hovedprioriteringer. Styret ba Rektor legge frem et grunnlag for endelig vedtak av plan og detaljert budsjett for 2015.

Gjennom rapportering, dialogmøter med fakultetene og møter i Rektors ledergruppe har vi konkretisert planer og ressursfordeling. Den 8. oktober ble forslag til statsbudsjett og ny langtidsplan for forskning og utdanning fremlagt, og føringene er innarbeidet i saken.

Formålet med denne saken er å vedta følgende:

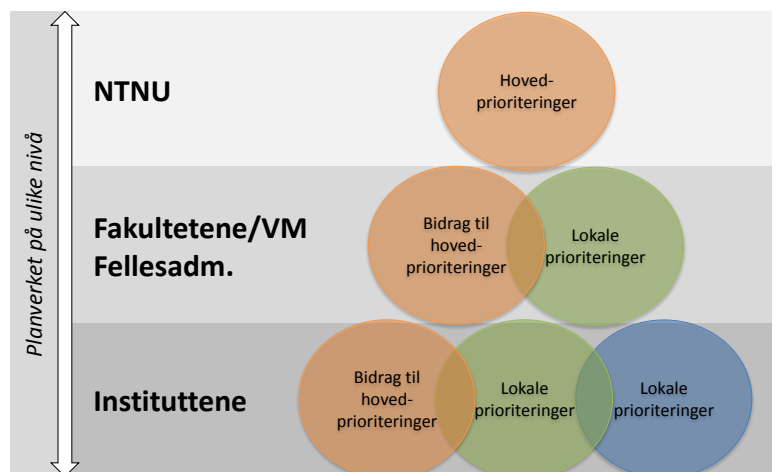
- Hovedprioriteringer for 2015, herunder virksomhetsmål
- Oppdatert budsjettforslag etter fremleggelse av statsbudsjettet og detaljering av Ramme strategi og omstilling
- Indikatorer
- Budsjettforslag utenfor ramma for 2016 (rapport til KD, tidligere kjørt som egen styresak)

Etter styrets vedtak og Stortingets budsjettbehandling vil denne styresaken, sammen med styresaken fra juni og detaljerte oversikter over budsjettfordeling sys sammen til en «Årsplan for 2015» som skal gjøres lett tilgjengelig for NTNU ledere og ansatte. Styret vil få årsplanen fremlagt til orientering i januar.

Struktur på saken

Styresaken inneholder ikke det komplette planverket for NTNU, men fokuserer på hovedprioriteringene som gjelder *felles for hele* NTNU, samt budsjettfordeling.

Dokumentet inneholder et sammendrag og er deretter strukturert etter hovedkapitlene (virksomhetsområdene) i strategien. Det er lagt inn noe info om øvrig planverk og budsjettfordeling for å gi en ramme omkring hovedprioriteringene og for å tydeliggjøre grunnlag for budsjettfordelingen. Utover dette forventes det at alle enheter har egne planer som i tillegg også ivaretar lokale, strategiske prioriteringer.



1. Sammendrag

Tildeling og føringer fra Kunnskapsdepartementet (KD)

Statsbudsjettet ble lagt frem 8. oktober, og ny langtidsplan for forskning og undervisning ble fremlagt samme dag. I forslaget til statsbudsjett tildeles NTNU en bevilgning på 4.068 millioner kroner for 2015. Justert for engangsbevilgninger og noen «tekniske» endringer innebærer dette en liten realøkning i bevilgningen sammenlignet med fjoråret.

De langsiktige politiske linjene i budsjettforslaget og langtidsplanen inneholder flere positive signaler. Blant annet legges det opp til å støtte verdensledende høyere utdannings- og forskningsmiljøer, og NTNU får 15,8 millioner kr i 2015 for å støtte fagmiljøer som kan utvikle forskning i verdensklasse. Den midlertidige økningen i basisbevilgning på 9,5 millioner kr som kom i revidert nasjonalbudsjett gjøres permanent. Det er ingen nye stipendiatstillinger til NTNU i 2015, men det er lagt inn 500 nye stipendiatstillinger i langtidsplanen som NTNU forventer å få en betydelig andel av. Gledelig er det også at utredningen knyttet til Ocean Space Center videreføres i 2015.

Av de mer krevende endringene i årets statsbudsjett er forslaget om innføring av studieavgift for studenter utenfor EØS-området, som innebærer et kutt på 11,4 millioner kroner (halvårseffekt). I tillegg har vi fått et kutt i bevilgningen på 21,6 millioner knyttet til en forventning om effektivisering og avbyråkratisering.

For øvrig nevnes at sektormålene endres fra 2015 og at styringsparameterne varsles endret fra 2016. KDs mål og styringsparametere er hensyntatt og blir synliggjort i årsrapporten til KD som skal utarbeides i mars 2015.

Hovedutfordringer i forhold til NTNUs strategi

Bildet av NTNUs hovedutfordringer er ikke endret siden beskrivelsen til styret i juni. Ved inngangen til 2015 er NTNUs største utfordring *for* variabel kvalitet i fagmiljøene. Det er fortsatt behov for tiltak for å øke kvaliteten i bredden, samtidig som vi har for få miljøer i internasjonal toppklasse. Det er også behov for å styrke og tydeliggjøre våre særtrekk (nyskaping, arbeidslivskontakt, tverrfaglighet), avklare vår rolle i sektoren og gjøre NTNU bedre kjent internasjonalt. Frafall og gjennomstrømming i studiene er også en gjennomgående utfordring i store deler av organisasjonen.

Hovedprioriteringer

Siden juni har vi jobbet videre med konkretisering av hovedprioriteringene i form av mål, tiltak og ressurser. Alle hovedprioriteringene forventes å bidra til å heve kvaliteten. De er på områder hvor vi har behov for endring og hvor de fleste enheter ved NTNU planlegger å legge betydelig innsats i utviklingstiltak. Det er også prioriteringer som vil bidra til å løse flere av de identifiserte utfordringene, og som innebærer store muligheter til å styrke NTNUs organisasjon og posisjon ytterligere. Samlet sett mener vi disse hovedprioriteringene vil kunne bidra til vesentlig bedre resultater.

De 5 prioriteringene har følgende titler og målsettinger for 2015:

- **Horisont 2020**
 1. Søknadsvolumet fra NTNU til EUs rammeprogram skal økes i forhold til 2014
 2. NTNU skal arbeide for en tilslagsprosent i EU på linje med de beste universitetene i Norden
 3. NTNU skal innta en ledende posisjon innen energiområdet
- **Tematiske satsinger og muliggjørende teknologier**
 4. NTNU skal utvikle og vedta faglige strategier for de tematiske satsingsområdene (TSO'ene)
 5. NTNU skal integrere og fremme TSO'ene i NTNUs eksterne og interne kommunikasjon
 6. NTNUs skal styrke sin spesielle profil innen bioteknologi – «the confluence of life sciences, mathematical sciences and engineering»
 7. NTNU skal etablere en sterk faglig ledelse for IKT og for nanovitenskap og avanserte materialer
- **Framtidsrettede studier og innovative læringsformer**
 8. NTNU skal tilby robuste og attraktive studieprogram med læringsmål som møter samfunnets framtidige behov

9. NTNU skal fremme undervisningskompetanse og utvikle NTNU Toppundervisning
10. NTNU skal etablere en ordning med universitetsskoler

- **Bærekraftig nyskappingsarbeid**

11. NTNU skal styrke samarbeidet med arbeidslivet ytterligere
12. Tilfanget av ideer som endrer metodikk, tjenester og arbeidsmåter i samfunnet, samt kommersialiserbare ideer, skal øke
13. NTNU skal arbeide for økt nyskaping gjennom styrket samarbeid med TTO AS

- **Levende campus**

14. NTNU skal følge opp styrets vedtak fra juni 2014 om videre utvikling av en mer samlet campus som skal understøtte vår evne til å oppfylle vår strategi og vårt samfunnsoppdrag
15. NTNU skal etablere bedre læringsmiljøer og attraktive møteplasser som fremmer bredden i vår virksomhet og skaper gode arenaer for formidling av vår virksomhet og kontakten med samfunnet

Det poengteres at arbeidet med hovedprioriteringene vil kreve samarbeid på tvers av virksomhetsområdene og nivåene i organisasjonen, men hovedansvaret for hver av hovedprioriteringene er knyttet til et av virksomhetsområdene.

Indikatorer

Den langsiktige utviklingen innen hvert virksomhetsområde og effekten av iverksatte tiltak følges ved hjelp av noen utvalgte indikatorer. (Disse kommer i tillegg til KDs styringsparametere.)

Indikatorerne er i hovedsak de samme som for 2014, men det foreslås en ny:

- «*Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet utenom NFR, EU og andre statsbidrag*». Indikatoren gir informasjon om omfang av samarbeid med arbeidslivet og sorteres under virksomhetsområde nyskaping.

Vi ønsker å gjøre mer omfattende gjennomgang av indikatorerne i 2015 i sammenheng med KDs arbeid med endring av styringsparametere, med sikte på forenkling og implementering fra 2016.

Budsjettfordeling

NTNU vektlegger langsiktig styring av økonomien. Til grunn for fordelingen for 2015 ligger en forventning om liten vekst i NTNUs bevilgninger i langtidspano. For øvrig er det vesentlig at de ubrukte bevilgningene er i ferd med å stabilisere seg på ønsket nivå.

Hovedprofilen for budsjettfordelingen for 2015-2017:

- Fakultetenes rammer har en nominell vekst på 5,2 % sammenlignet med fjoråret. Det forventes ytterligere vekst i fakultetenes rammer gjennom hele perioden.
- Fellesadministrasjonen er justert for lønns- og prisvekst i hele perioden. Det tilrettelegges for å ta igjen deler av vedlikeholdsetterslepet på eiendom og utrede behovet innenfor IKT.
- Kuttene knyttet til studieavgift og avbyråkratisering er foreløpig ikke fordelt på enhetene, noe som medfører en negativ fordelingsbalanse gjennom hele langtidspano. Rektor ønsker en nærmere utredning av hvordan begge forholdene skal håndteres. Alle enheter må imidlertid være forberedt på å ta en andel av kuttet.
- Ramme strategi og omstilling (RSO) ble styrket i 2014, og den økes ytterligere. Totalt er ca 14,5% av NTNUs bevilgning fordelt via RSO-ramma i 2015. Rammen har en realvekst på ca 3% mot foregående år. Flere nye satsninger er under oppbygging, eksempelvis etablering av satsingen på eksellent undervisning gjennom «NTNU Toppundervisning» og en forsøksordning med universitetsskoler.

Med dette budsjettet er det rom for fortsatt vekst i primærvirksomheten, men det stilles tydeligere krav om at frihetsgradene i budsjettene brukes til å omstille i retning av NTNUs hovedprioriteringer. Ved å samordne ressursene styrkes de strategiske satsingene. Budsjettet for 2015 ventes å bli krevende å gjennomføre fordi vi har høye ambisjoner og satsninger som krever betydelig ressursinnsats og ventes å gi vekst i primærvirksomheten. Dette skal balanseres mot departementets krav om avbyråkratisering og effektivisering.

2. Forskning og kunstnerisk virksomhet

2.1. Planer og hovedprioriteringer

Arbeidet med å styrke kvaliteten i virksomheten og bygge en gjennomgående kvalitetskultur preger planer og tiltak på alle nivåer i NTNU. På forskningsområdet innebærer det blant annet å følge opp og utvide satsingen på NTNU Toppforskning. I løpet av 2015 vil vi få på plass de første Onsager Fellowships, og vi forventer å komme et steg videre med International Chairs. Vi styrker doktorgradsutdanningen gjennom en revisjon av vår ph.d.-håndbok. NTNUs publiseringspolitikk skal suppleres med en satsing på å øke omfanget av Open Access-publisering, og vi arbeider videre med kriterier for kvalitet i kunstnerisk virksomhet. Vår reviderte internasjonale handlingsplan innebærer en rekke konkrete mål og tiltak som skal settes i verk i årene som kommer. Vi har også startet et karriereutviklingsprosjekt for vitenskapelig ansatte som tildeles strategiske midler i 2015.

For å fokusere det strategiske arbeidet og skape trykk i gjennomføringen, har vi valgt noen gjennomgående hovedprioriteringer ved NTNU. Hovedprioriteringene som knyttes til forskning og kunstnerisk virksomhet er *Horisont 2020* og *Tematiske satsinger og muliggjørende teknologier*. Disse blir omtalt spesielt nedenfor.

2.1.1. Hovedprioritering: «Horisont 2020»

Horisont 2020 er verdens største forsknings- og innovasjonsprogram med 70 milliarder euro fordelt på sju år. Norge bidrar med betydelige midler til finansieringen av EUs rammeprogram, og det er et prioritert mål i seg selv at norske forskningsinstitusjoner skal hente hjem en større andel. Dette gjelder ikke minst NTNU, som bør ha stort potensial for å lykkes i Horisont 2020. Kunnskapsdepartementet har klare forventninger til oss i så måte. I vår nye internasjonale handlingsplan er det satt et ambisiøst mål om å oppnå en samlet inntekt på én milliard kroner fra rammeprogrammet, noe som innebærer en dobling i forhold til 7RP.

Den viktigste grunnen til å prioritere Horisont 2020 er imidlertid den muligheten programmet gir for å heve kvaliteten i vår faglige virksomhet. Denne arenaen omfatter noen av verdens beste forsknings- og utdanningsinstitusjoner, og det er av stor betydning at NTNU får anledning til å samarbeide med dem. Det er bare gjennom systematisk internasjonalisering og samarbeid med ledende fagmiljøer at NTNU kan bedre sin kvalitet og relevans. Dette vil styrke vårt omdømme og gjøre oss bedre i stand til å rekruttere studenter og ansatte internasjonalt. Det er også en utvetydig sammenheng mellom internasjonal sampublisering og akademisk gjennomslagskraft (impact). Prosjektsamarbeid i EUs rammeprogrammer gir erfaringsmessig god uttelling i form av vitenskapelig publisering på høyt nivå.

NTNU har flere utfordringer med hensyn til å lykkes i Horisont 2020. Vi trenger å øke kapasiteten både for å utforme konkurransedyktige søknader og for å kunne gjennomføre prosjektene. Vi har behov for økt tilstedeværelse på viktige faglige og forskningspolitiske arenaer for å styrke våre faglige nettverk i Europa. Vi trenger også å øke tilslaget på prosjektsøknader for å sikre finansiering av vår faglige satsinger nå og i fremtiden.

Mål

Satsingen på Horisont 2020 er et viktig ledd i NTNUs strategi for å bli et fremragende universitet i internasjonal målestokk. Målet i internasjonal handlingsplan om å doble våre inntekter fra EU i forhold til 7. rammeprogram forutsetter både økt søknadsvolum og gjennomgående bedre kvalitet på søknadene. Skal vi lykkes med dette, må vi legge et godt grunnlag tidlig i programperioden, samtidig som vi arbeider langsiktig med å kvalifisere og posisjonere forskningsmiljøene for å vinne prosjekter i H2020.

I 2015 er dette våre virksomhetsmål for hovedprioriteringen Horisont 2020:

- Søknadsvolumet fra NTNU til EUs rammeprogram skal økes i forhold til 2014
- NTNU skal arbeide for en tilslagsprosent i EU på linje med de beste universitetene i Norden
- NTNU skal innta en ledende posisjon innen energiområdet

Varighet

Satsingen på Horisont 2020 vil måtte vare ved gjennom hele programperioden. Vi legger til grunn at Horisont 2020 vil være en av NTNUs hovedprioriteringer i de kommende årene. Dette er i tråd med vår overordnede strategiplan som utløper i 2020 og som prioriterer internasjonalisering høyt. Virksomhetsmålene på området kan imidlertid bli justert eller endret fra ett år til det neste, avhengig av hvilke spesifikke utfordringer vi ser i de ulike fasene av programmet. I den tidlige fasen er vårt hovedfokus å øke omfanget av søknader og bedre tilslaget gjennom økt søknads kvalitet, slik det avspeiles i virksomhetsmålene for 2015. På noe lengre sikt kan det for eksempel bli aktuelt å styrke satsingen innenfor visse temaer eller å fokusere ERC-søknader i større grad.

En milepæl for satsingen er 2017, når vår nåværende internasjonale handlingsplan utløper. Da er det naturlig å evaluere oppnådde resultater i Horisont 2020 opp mot de målene vi har satt oss.

Tiltak for å realisere målene

Vi har en rekke tiltak i gang for å styrke internasjonalisering generelt og deltakelsen i europeisk forskingssamarbeid spesielt. Over tid har vi bygd opp et godt administrativt støtteapparat sentralt og ved fakultetene for å bistå enkeltforskere og forskningsgrupper i søknadsprosessen, i de siste to årene spesielt rettet mot H2020. Dette omfatter også insentiv- og støtteordninger som vil bli videreført. Vi vil i løpet av 2015 utrede etablering av et kontor i Brussel til støtte for NTNUs faggrupper som søker europeiske finansieringskilder. Vi skal utnytte samarbeid med strategiske partnere bedre for å øke deltakelsen i Horisont 2020. Med tanke på å øke tilslaget på ERC-stipender, har vi startet en målbevisst satsing på yngre forskertalenter. I 2014 etablerte vi Stjerneprogrammet og har valgt ut 17 yngre forskere ved NTNU som allerede er i gang med sitt kvalifiseringsprogram. I 2015 tar vi sikte på å lyse ut inntil 20 Onsager Fellowships for forskertalenter som kan konkurrere om ERC-stipender. NTNU skal kartlegge og prioritere Joint Programming Initiatives for å komme i posisjon for flere søknader, og identifisere kompetansemiljøer som er aktuelle for deltakelse i EIT Knowledge and Innovation Communities (KICs). Vi vil mobilisere for økt deltakelse i Erasmus+ og viderefører de støtteordningene vi har etablert. Nye insentiver vil også bli vurdert.

Ressurser og insentiver

Tiltak som direkte eller indirekte skal bidra til å lykkes i Horisont 2020 har betydelig finansiering over ramme strategi og omstilling. NTNU Toppforskningsprogrammet i sum for 2015 utgjør rundt 46 mill kroner. Internasjonal handlingsplan gis en bevilgning på 8 mill kr (herunder bl.a. prosjektetableringsmidler EU). Et betydelig antall stipendiat- og post.doc-stillinger øremerkes toppforskning.

NTNU opererer med EU-insentiver både overfor fakultetene og den enkelte forsker. Når det gjelder EU-insentiver til fakultetene, fordeler NTNUs inntektsfordelingsmodell (IFM) ca 21,4 mill kroner i 2015 etter resultatvariabelen for EU-finansiering. I tillegg inngår EU-finansiering også i grunnlaget for å beregne bevilgning etter resultatvariabelen BOA totalt. Den enkelte forsker får en direkte bevilgning som er beregnet som en prosentandel av forskerens EU-finansiering. For 2015 antar vi å forskuttere cirka 20 mill kroner til enkeltforskere (dette trekkes inn igjen fra fakultetenes rammer beregnet i IFM, 2 år etter forskutteringen). Ordningen med EU-insentiver til den enkelte forsker videreføres i Horisont 2020, jfr. internasjonal handlingsplan.

I tillegg til finansiering og insentiver fra NTNU sentralt bidrar fakultetene og instituttene med egne strategiske midler og med egenfinansiering i EU-prosjektene. I 2013 og 2014 viser regnskapet at egenfinansieringen fra fakultetene og instituttene ligger rundt 13 mill kr i årlig. All administrativ støtte finansieres over ramme drift på alle nivåer i organisasjonen.

2.1.2. Hovedprioritering: «Tematiske satsinger og muliggjørende teknologier»

Tematiske satsinger og muliggjørende teknologier er ledd i NTNU strategi for å bygge faglig styrke på områder som er viktige for å møte de store og sammensatte utfordringene Norge og verdenssamfunnet står overfor. Prioriteringen krever tverrfaglig samarbeid internt og økt samarbeid internasjonalt. NTNUs strategi forplikter oss til å tydeliggjøre og styrke arbeidet innenfor muliggjørende teknologier (IKT, bioteknologi, nanoteknologi og funksjonelle materialer). Teknologiene er viktige og har stort potensial i å bidra med løsninger på viktige områder som energi og miljø, marin virksomhet, mat og helse. Satsingene omfatter også oppgradering av utstyr og infrastruktur for forskning og undervisning.

Det er en forutsetning at de tematiske satsingene skal bygge på høy forskningskvalitet og romme spissforskningsmiljø, ha gode koblinger mot de mer anvendte delene av muliggjørende teknologier, og i tillegg være et arnested for nye tverrfaglige koblinger. Tematiske satsinger skal spille en viktig rolle i NTNUs profilering og vise vår faglige bredde og spisskompetanse på områder med stor samfunnsrelevans.

Denne hovedprioriteringen forventes også å gi grunnlag for økt formidlingsaktivitet og styrket omdømme, samt ytterligere samarbeid med arbeidslivet.

Mål

De nye tematiske satsingsområdene (TSO) skal bidra til å fokusere og løfte NTNUs forskning og utdanning innenfor områder med særlig høy samfunnsrelevans. De skal underbygge NTNUs profil i det nasjonale og internasjonale kunnskapsfellesskapet gjennom å mobilisere våre fremste kompetansemiljøer og i større grad utløse tverrfaglig samarbeid. Satsingen på IKT, bioteknologi, nanoteknologi og funksjonelle materialer skal danne basis for langsiktig fagutvikling og bidra med metoder og verktøy for både grunnleggende og anvendt forskning.

I 2015 er dette våre virksomhetsmål for hovedprioriteringen tematiske satsingsområder og muliggjørende teknologier:

- NTNU skal utvikle og vedta faglige strategier for de tematiske satsingsområdene (TSO'ene)
- NTNU skal integrere og fremme TSO'ene i NTNUs eksterne og interne kommunikasjon
- NTNUs skal styrke sin spesielle profil innen bioteknologi – «the confluence of life sciences, mathematical sciences and engineering».
- NTNU skal etablere en sterk faglig ledelse for IKT og for nanovitenskap og avanserte materialer.

Varighet

Muliggjørende teknologier er i kontinuerlig og rask utvikling. NTNU vil måtte prioritere disse områdene i lang tid fremover. Den konkrete satsingen de nærmeste årene handler i stor grad om å organisere virksomheten, utvikle strategier og få på plass nødvendige ressurser og infrastruktur.

De tematiske satsingsområdene har et ti års perspektiv og vil kreve oppmerksomhet og oppfølging gjennom hele perioden. I oppstartfasen 2014–2015 er det særlig viktig å få på plass en god ledelses- og styringsstruktur og utvikle faglige strategier. På noe lengre sikt skal TSO'ene utgjøre en integrert del av den løpende forsknings- og utdanningsvirksomheten ved NTNU. Inntil da regner vi med at TSO'ene fortsatt må være en hovedprioritering. Årlige virksomhetsmål og tiltak vil imidlertid endre seg i takt med behovene.

Vi legger opp til en midtveisevaluering av satsingsområdene, og 2018 vil derfor være en naturlig milepæl.

Tiltak for å realisere målene

Hovedprioriteringen innebærer tiltak på alle nivå i organisasjonen. De tematiske satsingsområdene må forankres i alle relevante fagmiljøer ved NTNU. Disse må avklare sin deltakelse i og bidrag til den faglige virksomheten. I løpet av 2015 må styrings- og ledelsesstrukturen samt faglige hovedstrategier være etablert. Interninformasjon vil være viktig i oppstarten, men TSO'ene skal også profileres høyt i NTNUs eksternkommunikasjon. Det må derfor lages informasjonsmaterieell for ulike kanaler, og utvikling av gode nettsider må få høy prioritet.

Når det gjelder bioteknologi har vi allerede etablert god oversikt over eksisterende virksomhet og kompetanse ved NTNU og hos våre partnere. I 2014 har vi arbeidet med å posisjonere de aktuelle fagmiljøene mot Forskningsrådets BIOTEK 2021, og spesielt satsingen «Digitalt liv». I 2015 vil vi jobbe videre med å koordinere aktiviteten og skape grunnlag for flere prosjektsøknader til Horisont 2020. Innenfor nanoteknologi skjer det en tilsvarende koordinering av virksomheten under paraplyen Nano@NTNU. I løpet 2015 skal vi videreutvikle det vitenskapelige grunnlaget for nanosatsingen. I årene fremover ønsker vi å styrke forskningsinfrastrukturen knyttet til NanoLab. Det forutsetter en modell for rasjonell og økonomisk bærekraftig bruk av laboratorier og vitenskapelig utstyr for forskning og undervisning. IKT som muliggjørende teknologi på tvers av disipliner er underutnyttet, og dette må tydeliggjøres i organisasjonen. Området trenger en tilsvarende robust organisering som innenfor bio- og nanoteknologi, og det vil bli utredet i 2015. Dette omfatter også NTNUs rolle i det nasjonale samarbeidet om e-infrastruktur (SIGMA II), som får ny form fra og med 2015. Konkrete tiltak her vil være å etablere et brukerforum ved NTNU og et faglig rådgivningsorgan.

Ressurser

Tematiske satsingsområder og muliggjørende teknologier finansieres med 26 mill kroner over ramme strategi og omstilling i 2015. I tillegg øremerkes et betydelig antall stipendiat- og post.doc-stillinger (15 stillinger i 2014, varslet opptrapping i 2015). Til vitenskapelig utstyr er det over ramme strategi og omstilling satt av 21 mill kr i 2015. Herav vil en god del være med å finansiere utstyr brukt til tematiske og teknologiske satsinger. Hovedprioriteringens natur tilsier et betydelig ressursbidrag fra fakulteter og institutter. I tillegg går 60 mill kr i 2015 til oppgradering av bygg og infrastruktur relatert til ESFRI.

2.2 Strategiske bevilgninger

Under gjennomgås strategiske bevilgninger til forskning og kunstnerisk virksomhet over Ramme strategi og omstilling. Deler av rammen er øremerket fra KD. Det bemerkes at flere av tiltakene favner fagmiljøene i sin helhet, dvs bidrar til å styrke hele bredden i vår virksomhet (ikke bare forskning). Dette gjelder eksempelvis de tematiske satsingene og rekrutteringstiltak for å bygge verdensledende miljøer.

Utstyr, rekrutteringsstillinger og øremerkede midler fra KD

Store deler av NTNUs ramme for strategi- og omstillingsmidler er midler som KD legger føringer på eller har direkte måltall knyttet til. Dette gjelder i hovedsak rekrutteringsstillinger, men også vitenskapelig utstyr ligger i den strategiske potten fra departementet. Totalt utgjør fordeling til disse to postene rundt 10% av NTNUs totale årlige bevilgning.

NTNU fikk ingen økning i antall rekrutteringsstillinger gjennom forslag til statsbudsjett for 2015, og måltallet fra KD vil da fortsatt være at vi til en hver tid skal ha 626 årsverk i bevilgningsfinansierte rekrutteringsstillinger.

Det gjennomføres en ny intern søknadsrunde for vitenskapelig utstyr nå i høst, med tildeling i 2015. I tillegg til en ordinær fordeling ligger det ubrukte midler på ca 18 millioner kroner fra 2014. Totale midler til fordeling i 2015 er derfor ca 39 mill.kr.

Fra og med 2016 legges det til rette for at den årlige tildelingen til vitenskapelig utstyr økes med 10 mill.kr, fra 21 mill, til 31 mill.kr. Av denne økningen øremerkes 5 mill.kr. årlig til reinvesteringer av utstyr i Nanolab.

De øremerkede midlene fra KD er i all hovedsak midler til Kavliinstituttet.

År	2015	2016	2017	2018
Vitenskapelig utstyr, rekrutteringsstillinger og øremerkede midler fra KD	396 337	416 083	420 278	421 160
- hvorav Vitenskapelig utstyr	21 000	31 000	31 000	31 000
- hvorav Rekrutteringsstillinger	359 547	368 930	372 739	373 224
- hvorav øremerkede midler fra KD	15 790	16 153	16 538	16 936

Strategiske bevilgninger

Videre følges målene og tiltakene innenfor forskningsområdet opp av flere nye NTNU-satsninger innenfor Ramme strategi og omstilling, fremstilt i tabellen under.

beløp i 1000 kr	Bevilgning for perioden 2015-2018
Totalt Forskning og kunstnerisk virksomhet	492 130
- hvorav NTNU Onsager fellowship	98 000
- hvorav Tematiske satsninger	80 000
- hvorav Hunt 4	44 000
- hvorav midler til evt nye senter (SFI/FME/SFF)	24 000
- hvorav Muliggjørende teknologier IKT og Nano	18 000
- hvorav rekruttering for å bygge verdensledende miljø	66 052

Over de kommende fire år bevilges det 98 mill.kr til NTNU Onsager Fellowship gjennom RSO-ramma. Dette er et toppforskningsprogram for internasjonal rekruttering av unge, talentfulle forskere. 24 mill av dette er satt av til startpakker og stipendiatstillinger, mens det resterende i all hovedsak vil være knyttet til lønns- og driftsmidler til toppforskere. Da dette er et program under oppbygging, vil forventet aktivitet i 2015 være i størrelsesorden 8 mill kr, med en betydelig optapping gjennom langtidspanoden

NTNUs fire nye tematiske satsningsområder (Energi, Havromsvitenskap og –teknologi, Helse, velferd og teknologi og Bærekraftig samfunnsutvikling) tildeles en årlig bevilgning på 5 mill.kr hver i kommende langtidspanode. Disse tematiske satsningsområder vil spille en viktig rolle i vårt ansikt ut mot verden og skal vise både bredde og spiss innenfor områder med stor samfunnsrelevans.

Satsningen på muliggjørende teknologier forsterkes også gjennom RSO-ramma. Pr i dag har vi en pågående satsning innenfor bioteknologi, og det legges nå til rette for tilsvarende satsninger innenfor områdene IKT og Nano. Midler fordeles over en fire-års periode, med en årlig bevilgning på 2-3 mill pr satsningsområde. Antatt aktivitet i 2015 knyttet til disse nye satsningene er totalt ca 3 mill.kr, med en opptrapping utover perioden.

HUNT 4 (Helseundersøkelsen i Nord-Trøndelag) er en videreføring og oppfølging av tidligere tilsvarende undersøkelser. Dette er en kostnadskrevende datainnsamling, og det legges til rette for at NTNU over de neste fire årene skal bidra med 44 mill.kr over RSO-ramma til denne satsningen. Det meste av selve datainnsamlingen vil foregå i 2017-2018, og bevilgningen er derfor størst i disse årene.

I langtidspanoden legges det også til rette for støtte til evt nye senter etter pågående og kommende søknadsrunder mot NFR. Søknadsrunde for nye SFI-senter er gjennomført, og avgjørelsen om hvilke senter som får tilslag, med oppstart fra 2015, vil bli klart i løpet av høsten i år. Det vil også snart settes i gang en ny utlysningsrunde for FME-senter, og aktivitet på nye FME-senter forventes å være i gang fra slutten av 2016/starten av 2017. Søknadsrunde for nye SFFer vil gjennomføres i 2016/2017, med forventet aktivitet på nye SFF-senter fra 2018.

2.3 Indikatorer

Utviklingen innen området forskning og kunstnerisk virksomhet og effekten av iverksatte tiltak følges ved hjelp av noen utvalgte indikatorer. Det foreslås ingen nye indikatorer fra 2015.

- Antall publikasjoner på nivå 2
- Antall ph.d.grader
- Antall søknader til EUs rammeprogram evaluert over terskelverdien
- NTNUs andel av de norske universitetenes prosjektdeltagelse i EUs rammeprogrammer
- Inntekter fra Horisont 2020 i perioden 2014 – 2020

3. Utdanning og læringsmiljø

3.1 Planer og hovedprioriteringer

Innen virksomhetsområdet utdanning og læringsmiljø ser vi fortsatt at det er behov for et spesielt fokus på utvikling av studietilbudet, samt utvikling av undervisning og forbedring av studentenes læring og læringsmiljø. Hovedprioriteringen for utdanning og læringsmiljø i 2015 er derfor «*Fremtidsrettede studier og innovative læringsformer*».

I tillegg til tiltak som direkte knyttes opp mot denne hovedprioriteringen, vil vi i 2015 bruke ressurser på andre prosjekter som støtter opp under vår ambisjon om langsiktig og systematisk arbeid med undervisningskompetanse og undervisningskvalitet. De ulike satsningene knyttet til dette arbeidet må ses i sammenheng, og programmet «*NTNU TopTeach*» etableres i den forbindelse som en satsning på eksellent undervisning.

I tillegg er det startet opp et arbeid med en helhetlig gjennomgang av veiledningstjenestene ved NTNU. Hensikten er å sikre at tilbudet er organisert hensiktsmessig, at innholdet i veiledningen er av god kvalitet og at tilbudet er synlig for studenten. Dette vil være et av flere tiltak for å bedre gjennomstrømmingen og redusere frafall. Det er også startet et arbeid med å lage en politikk for etter- og videreutdanningstilbudet.

3.1.1. Hovedprioritering: «*Fremtidsrettede studier og innovative læringsformer*»

Våre kandidater skal være godt rustet til å møte samfunnets framtidige behov. NTNU ønsker derfor å prioritere fortsatt utvikling og tydeliggjøring av studieporteføljen. I tillegg vil vi styrke undervisningskompetansen samt arbeide med innovative undervisnings-, lærings- og vurderingsformer.

Videre arbeid med porteføljen skal sikre et godt, relevant og robust studietilbud. Arbeidet med porteføljen gir oss mulighet til å svare på noen av punktene i regjeringens 7-punktsplan, eksempelvis hva som skal være NTNUs profil og nasjonale rolle, hvilke aktører i sektoren bør vi utvikle samarbeidet med og økt trykk på lærerutdanningen. For å gi lektorutdanningen et løft ønsker vi å etablere en ordning med universitetsskoler. Et slikt gjensidig forpliktende samarbeid mellom NTNU og utvalgte skoler vil bidra til en bedre lektorutdanning på flere måter. Det vil gi bedre sammenheng mellom teori og praksis for studentene, det vil styrke mulighetene for skolerrelevant forskning og utviklingsarbeid ved NTNU og i skolene, samt at ordningen bidrar til å styrke lærernes veiledningskompetanse og FoU-kompetanse.

NTNU ønsker også å fremme utvikling og utbredelse av nye og innovative undervisnings-, lærings- og vurderingsformer. Kjennetegnet ved innovativ utdanning er at studenten settes i sentrum, og fokus er på studentens læringsutbytte. En slik satsning vil bidra til at vi når vårt mål om å levere en utdanning preget av kvalitet på høyt internasjonalt nivå. Dette innebærer blant annet at vi må utvikle den pedagogiske kompetansen, se på nye samhandlingsformer og bruk av ny teknologi.

Mål

Følgende virksomhetsmål knyttes til denne hovedprioriteringen:

- NTNU skal tilby robuste og attraktive studieprogram med læringsmål som møter samfunnets framtidige behov
- NTNU skal fremme undervisningskompetanse og utvikle NTNU Toppundervisning
- NTNU skal etablere en ordning med universitetsskoler

Varighet

NTNU har satset på nye undervisnings-, lærings- og vurderingsformer gjennom ulike prosjekter. Vi har flere miljø som har kommet langt, men ser at det er behov for å heve den pedagogiske kompetansen i hele organisasjonen, samt styrke infrastruktur og støtteapparat for å lykkes i bredden.

I tillegg vil vi prioritere det pågående arbeidet med å utvikle robuste programmer med en tydelig profil. Arbeid med læringsformer og utvikling av studietilbudet er et kontinuerlig arbeid, men vi ønsker å ha et spesielt fokus på denne hovedprioriteringen i 2-3 år framover.

Tiltak for å realisere målene

Vi vil i 2015 jobbe videre med å utvikle robuste programmer og en tydelig profil på vårt studietilbud. Kvalitet, samfunns- og arbeidslivsrelevans samt gode samarbeidspartnere vil være i fokus for dette arbeidet. For å innfri virksomhetsmålet om økt robusthet i studieprogramporteføljen må vi også se på emneporteføljen og gjenbruksproblematikk. Samlet vil dette bedre handlingsrommet for utvikling av våre studieprogram i den retning som virksomhetsmålet innebærer.

Vi ønsker å etablere en ordning med universitetsskoler, og ser i første omgang for oss en prøveperiode som strekker seg fra august 2015 til januar 2019 og omfatter en ungdomsskole og en videregående skole. Det vil være behov for en universitetsskolekoordinator og stipendiater bør knyttes til ordningen. Etablering av universitetsskoler vil kreve et tett samarbeid mellom NTNU, Trondheim kommune og Sør-Trøndelag fylkeskommune.

I 2015 vil vi jobbe med innhenting og deling av erfaringer knyttet til periodisk evaluering av studieprogram, for å utvikle kvalitet i programmene og sikre at studentene når læringsmålene.

En viktig oppgave i 2015 blir å se på utforming av virkemidler og tiltak som stimulerer pedagogisk virksomhet. Vi vil jobbe med å utforme kriterier som virkemidlene kan knyttes til, samt se på systemer for pedagogisk merittering og andre tiltak som bruk av karrierestiger, «stjerneprogram», økt vektlegging av undervisningskompetanse i forbindelse med tilsetning, stillingsopprykk og lønns plassering mm. Det ses på ordninger både rettet inn mot miljøer og enkeltindivider.

Studentene skal prøves på en måte som bidrar til læring, og vurderingsformene som benyttes bør gjenspeile ferdighet og kompetanse i læringsmålene. I 2015 vil vi ha et spesielt fokus på bruk av alternative vurderingsformer, og parallelt med dette fortsette utprøving av digital eksamen. Igangsatte tiltak knyttet til innovativ utdanning videreføres gjennom fortsatt oppfølging og støtte til pågående prosjekter, etablering av møte-plasser for erfaringsutveksling og fortsatt arbeid med strategisk utvikling av IKT.

Ressurser og insentiver

Hovedprioriteringens karakter innebærer en stor andel av arbeidet som skal gjøres, utføres av ordinært ansatt personale i både vitenskapelige og administrative stillinger finansiert over ramme drift på alle nivå i organisasjonen. Hovedprioriteringen har også bevilgning over SO-ramma og samtidig bidrar fakultetene med egenfinansiering av prosjektene. I stipendiatstilling ble i 2014 øremerket innovativ utdanning, denne gjelder også for 2015.

Når det gjelder utdanningsinsentiver til fakultetene fordeler NTNUs inntektsfordelingsmodell (IFM) ca. 700 mill kroner i 2015 etter resultatvariabelen for utdanning. Modellens intensjon er å stimulere fakultetene til å ha en effektiv studieportefølje og å få kandidatene gjennom på normert tid.

3.2 Strategiske bevilgninger

NTNU vil se tiltak rettet inn mot styrking av undervisningen i sammenheng. Slike tiltak omfatter både tiltak som skal fremme eksellent undervisning samt prosjekter rettet inn mot endringer i apparatet som støtter og bygger opp om eksellent undervisning.

Tiltak som skal fremme eksellent undervisning inngår i den nye satsningen NTNU TopTeach. NTNU TopTeach vil omfatte flere av tiltakene som er skissert i forbindelse med hovedprioriteringen «Framtidsrettede studier og innovative læringsformer». Tiltakene som skal fremme eksellent undervisning er i første rekke utvikling av ordninger for fremragende undervisere, insentivordninger og prosjekter knyttet til innovativ utdanning. For å støtte NTNU TopTeach etableres prosjekter knyttet til alternative vurderingsformer, etablering av universitetsskoler, strategi for IT i innovativ utdanning og i tillegg styrkes enheten for universitetspedagogikk (UniPed) med to stillinger.

<i>beløp i 1000 kr</i>	Bevilgning for perioden 2015-2018
Totalt utdanning og læringsmiljø	155 728
- hvorav NTNU TopTeach	60 000
- hvorav etablering av universitetsskoler	7 200
- hvorav alternative vurderingsformer	6 000
- hvorav IT i innovativ utdanning	4 500
- hvorav styrking av UNIPED	5 100

3.3 Indikatorer

NTNU følger utviklingen på utdanningsområdet og effekten av iverksatte tiltak ved hjelp av noen utvalgte indikatorer. Det foreslås ingen nye indikatorer fra 2015.

NTNUs egne indikatorer er:

- Antall studenter som oppnår en grad i forhold til antall studenter tatt opp normert antall år tidligere¹.
- Inntakskvalitet: Gjennomsnittlig karakterpoeng uten tilleggs-poeng for studenter tatt opp fra videregående skole til grunnutdanning.
- Antall kandidater som har fullført masterutdanning eller profesjonsutdanning

¹ Denne indikatoren gjelder masternivå, det jobbes med å få på plass et tallgrunnlag som gjør at dette også kan beregnes for bachelornivå.

4. Nyskaping

4.1 Planer og hovedprioriteringer

Planene innenfor nyskappingsområdet i 2015 faller i hovedsak inn under beskrivelsen av hovedprioriteringen «Bærekraftig nyskappingsarbeid».

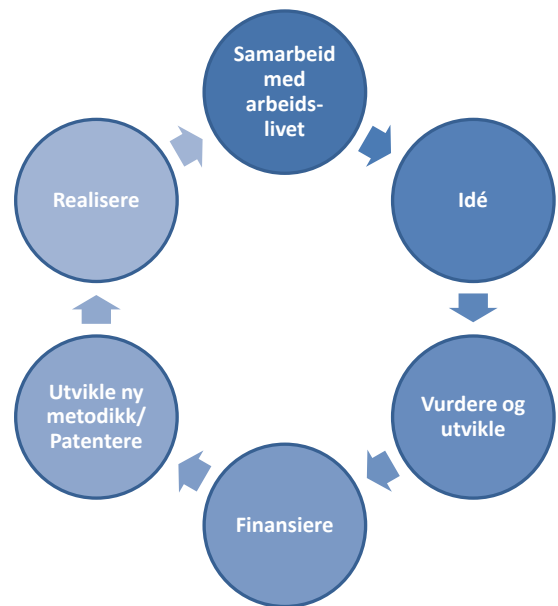
4.1.1 Hovedprioritering: «Bærekraftig nyskappingsarbeid»

Vår nyskappingsaktivitet springer ut av utdanning, forskning og kunstnerisk virksomhet fra alle fagområder. Alle våre miljø har sin kompetanse om nyskaping, enten det gjelder utviklingen av nye løsninger, produkter, metodikk, tjenester og arbeidsmåter eller etablering av arbeidsplasser. Våre kandidater skal kunne tilegne seg kunnskap som bidrar til å løse viktige samfunnsoppgaver. Vi ønsker at nyskaping skal være et av NTNUs særtrekk i konkurransen om forskningsmidler og for våre ferdige kandidater. For å kunne bruke dette som et konkurransefortrinn ser vi behov for sterkere intern mobilisering, både i fagmiljøene og hos studentene. Derfor skal satsing på nyskaping i bred forstand fortsette å være del av NTNUs hovedprioriteringer.

Gjennom våre tematiske satsingsområder setter vi fokus på store og sammensatte utfordringer som Norge og verdenssamfunnet står overfor. NTNUs tematiske satsingsområder er sammenfallende med nasjonale prioriteringer i regjeringens langtidsplan for forskning og høyere utdanning og i Norges forskningsråds ulike virkemidler. Kravet om relevans gjenspeiles også i EUs Horisont 2020, som vektlegger «det bærekraftige kunnskapssamfunnet». Vår visjon om Kunnskap for en bedre verden kan bare realiseres i samarbeid med andre. I 2015 vil NTNU utarbeide en samlet politikk for vårt samarbeid med arbeidslivet. NTNU vil videre videreutvikle samarbeidet med eksterne aktører for å styrke både forsknings- og nyskappingsarbeidet. Det arbeides strategisk med inngåelse av samarbeidsavtaler.

Interaksjonen mellom interne og eksterne aktører, samt infrastruktur og støttefunksjoner kalles «økosystemet for nyskaping». Nyskaping er fortsatt et «ungt» område. For at økosystemet for nyskaping skal bli robust og bærekraftig må det bli allemannseie og en integrert del av kulturen.

Figuren illustrerer syklusen i nyskappingsaktivitet, eller «nyskapingshjulet». NTNU har de senere årene bygget opp infrastruktur og profesjonelle støttefunksjoner for ansatte og studenter som vil utvikle og satse på ideer som kan bli til verdiskaping i samfunnet, og har virkemidler knyttet til alle fasene i hjulet. De neste to årene skal vi prioritere å gjøre virkemidlene og infrastrukturen bedre kjent internt, slik at flere fagmiljø og studenter tar tjenestene i bruk. Vi skal også gjøre våre fagmiljø sterkere på ekstern kontakt og samarbeid.



Satsingen på nyskaping er forøvrig også et sentralt bidrag til realiseringen av andre målsettinger, eksempelvis innenfor Horisont 2020 (forskning og innovasjonsprogram), utviklingen av et mer innovativt studietilbud, samt i profileringen av NTNU. Vi har f.eks trukket inn NTNU TTO i søknadsprosessen for EU-prosjekter.

Mål

Følgende virksomhetsmål knyttes til denne hovedprioriteringen:

- NTNU skal styrke samarbeidet med arbeidslivet ytterligere
- Tilfanget av ideer som endrer metodikk, tjenester og arbeidsmåter i samfunnet, samt kommersialiserbare ideer, skal øke
- NTNU skal arbeide for økt nyskaping gjennom styrket samarbeid med TTO AS

Varighet

Satsingen vil ha en varighet på 3 år. Vi ønsker en kulturendring og at nyskaping er noe «alle» gjør ved NTNU. I en innledende fase at dette arbeidet er det naturlig å legge trykk på de første fasene i nyskapingshjulet, men det ligger naturlig som forutsetning at dette i neste omgang også vil gi økte resultater i form av eksempelvis bedriftsetableringer/lisenser.

Tiltak for å realisere målene

I nyskappingsarbeidet er vårt kommersialiseringselskap TTO as en viktig ressurs vi kan bruke i utviklingen av egne fagmiljø. Videreutvikling av samarbeidet med TTO, evaluering av TTOs tjenester ved hjelp av utenlandske eksperter, samt en kontinuerlig oppfølging og utvikling av tjenestekjøpsavtalen slik av våre behov ivaretas best mulig, blir viktig for å lykkes. Vi har behov for å gjøre virkemidler og støtteapparat for nyskaping bedre kjent i fagmiljøene, samt å forbedre informasjon og profilering på web. Dette er eksempler på tiltak blant annet TTO kan hjelpe oss med. DMF, sammen med universitetssykehuset er et eksempel på at fakultetene ser behov for lokale handlingsplaner på området.

Videre ser vi behov og muligheter for å etablere nye arenaer for nyskaping; for eksempel tverrfaglige idémyldrings-verksteder der også næringslivet inviteres. Disse kan gjerne etableres med utgangspunkt i eksempelvis TSO'ene. Dette kan også handle om utnyttelse av arealer, eksempelvis samler vi nå studenter som jobber med nyskaping i Gamle fysikk.

Vi har i dag mange utdanningstilbud innen nyskaping, men ser fortsatt potensiale for å utvikle nye tilbud eller forbedre/inkludere nyskaping i større grad i de eksisterende.

Vi har fortsatt en usikker finansieringsløsning for NTNU Discovery (finansieringsordning for ideer i tidligfasen) og det har høy prioritet å gjøre denne til en varig ordning. I tillegg ønsker vi å bruke økonomiske insentiver i større grad enn i dag for å stimulere til nyskappingsaktivitet og skape et insitament for å komme med ideer som blir til noe. Vi vil derfor jobbe med å utrede/utvikle gode insentiver, med mål om innføring av nye insentiver fra 2016.

Som nevnt under satsingen på Horisont 2020 vil arbeid med forberedelser og posisjonering ift viktige utlysninger (SFI, FME, KIC) være viktig.

Ressurser og insentiver

Hovedprioriteringens karakter innebærer en stor andel av arbeidet som skal gjøres, utføres av ordinært ansatt personale i både vitenskapelige og administrative stillinger finansiert over ramme drift på alle nivå i organisasjonen. Hovedprioriteringen har også bevilgning over SO-ramma. Strategisk ramme til nyskappingsaktivitet er på 6 millioner kroner, som i hovedsak er disponert til IPIN, Discovery, Bridge, Start NTNU, Stifts Bedrift, immaerialretts kurs. For 2015 planlegges kjøp av tjenester fra TTO for 9,9 millioner kroner. En god del stipendiat- og post.doc-stillinger til SFI'er og FME'er øremerket over SO-ramma.

Når det gjelder insentiver til fakultetene fordeler NTNUs inntektsfordelingsmodell (IFM) ca 2,2 mill kroner i 2015 etter resultatvariabelen for nyskaping; antall bedriftsetableringer og lisensieringer.

4.2 Strategiske bevilgninger

Det legges ikke opp til noen endringer når det gjelder strategiske midler brukt til nyskappingsaktivitet de kommende årene. Årlig bevilgning vil holdes på 2014-nivå, dvs totalt 15,9 mill.kr pr år. (6 mill.kr til intern nyskappingsaktivitet og en støtte til TTO på 9,9 mill.kr.)

<i>beløp i 1000 kr</i>	Bevilgning for perioden 2015-2018
Totalt nyskaping	63 600

4.3 Indikatorer

NTNU følger utviklingen innen nyskapingfeltet og effekten av iverksatte tiltak ved hjelp av noen utvalgte indikatorer. Fra før har vi hatt indikatorer knyttet til kommersialiseringskjeden. Fra 2015 foreslår vi i tillegg en indikator for å følge utviklingen i samarbeid med arbeidslivet, målt gjennom kostnader knyttet til bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet.

- Antall idéer til TTO fra fagmiljøene
- Antall bedriftsetableringer og lisensieringer, herunder antall etablerte studentbedrifter
- Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet utenom NFR, EU og andre statsbidrag

5. Formidling og kommunikasjon

5.1 Planer og hovedprioriteringer

Universitetet har en egen kommunikasjonspolitikk og en handlingsplan for kommunikasjon. Handlingsplanen består av i alt fjorten ulike tiltak som skal gjennomføres fram til og med 2015. Innen den tid skal NTNU blant annet ha innført et fast formidlingskurs for alle sine ph.d.-kandidater, ha forbedret sine forskningssider på web og stimulert flere ansatte til å delta i samfunnsdebatten m.m. Arbeidet er i godt gjenge. Høsten 2014 er f.eks nesten 500 av våre forskere registrert på «ekspertlisten» på web som er mye benyttet av journalister. Handlingsplanen kommer i tillegg til de faste formidlingsaktivitetene som drives ved NTNU. Blant de største tiltakene her er driften av Vitenskapsmuseet.

Det er ikke en egen hovedprioritering som spesifikt knyttes til dette virksomhetsområdet i 2015, men våre kommunikasjonsmedarbeidere har en strategisk rolle i organisasjonen og gir vesentlige bidrag i realiseringen av alle hovedprioriteringene. Flere av hovedprioriteringene ventes å gi store muligheter for økt formidlingsaktivitet, særlig de tematiske satsingene i 2015. I tillegg gjennomføres flere aktiviteter som skal bidra til å gjøre NTNU bedre kjent, blant annet gjennom ulike arrangementer der vi inviterer politikere, toppledere og myndighetspersoner til NTNU. Høsten 2014 vil det bli utarbeidet en plan for å styrke internkommunikasjonen på NTNU, med basis i en spørreundersøkelse som er blitt gjennomført blant ansatte og studenter.

5.2 Strategiske bevilgninger

Det legges i kommende periode ikke opp til noen nye strategiske satsninger innenfor området formidling og kommunikasjon. Pågående prosjekt knyttet til Innsida 2.0 har prosjektmidler for ytterligere to år, samt at det også for kommende år vil settes av 2 mill.kr årlig til internasjonal profilering og landkampanjer.

<i>beløp i 1000 kr</i>	Bevilgning for perioden 2015-2018
Totalt formidling og kommunikasjon	11 400

5.3 Indikatorer

NTNU følger utviklingen innenfor formidling og effekten av iverksatte tiltak ved hjelp av noen utvalgte indikatorer.

- Antall registreringer i Cristin innen allmennrettet og brukerrettet formidling
- Plasseringen for NTNUs web i DIFIs årlige rangering av offentlige norske nettsteder

6. Ledelse, medvirkning og ressurser

6.1 Planer og hovedprioriteringer

Innen virksomhetsområdet ser vi behovet for å jobbe smartere internt og samordne våre ressurser. Vi vil vi drive systematisk organisasjonsutvikling for å sikre kvalitet og kompetanse i alle ledd. Regjeringen har gjennom statsbudsjettet gitt oss et konkret oppdrag som handler om avbyråkratisering av organisasjonen. Vi planlegger derfor en gjennomgang av alle administrative prosesser, rutiner og systemer med tanke på å iverksette tiltak så tidlig som mulig i 2015.

NTNU fikk mange nye ledere i løpet av høsten 2013 og i den forbindelse startet et langsiktig lederutviklingsprogram. I 2015 vil endringsledelse være et viktig tema for lederne. En viktig milepæl i arbeidet for bedre virksomhetsstyring og lederstøtte er lanseringen av nytt virksomhetsstyringssystem i 2015.

Det gjennomføres en ny runde med arbeidsmiljøkartlegging i høst, og arbeidet med oppfølging av resultatene vil pågå utover i 2015. Det er viktig for oss å beholde et godt arbeidsmiljø, selv med ambisiøse planer og omstillingsbehov.

Innenfor virksomhetsområdet ledelse, medvirkning og ressurser er imidlertid en avklaring av arealsituasjonen det mest presserende og «*Levende campus*» valgt som en hovedprioritering for 2015.

6.1.1. Hovedprioritering «*Levende campus*»

Campusutvikling er mye mer enn en byggesak. Det handler om hvordan campusutvikling kan bidra til å videreutvikle NTNU som et attraktivt universitet i en ny digital virkelighet og med økt internasjonalisering. Gjennom utvikling av campus kan vi skape en infrastruktur for forskning og utdanning som gjør det mulig for NTNU å nå målet om å være et attraktivt, internasjonalt fremragende universitet. NTNU har behov for en langsiktig og forutsigbar løsning (minimum 50 år) for å fylle sin oppgave som forsknings- og utdanningsinstitusjon, og mener en mer samlet campus ved Gløshaugen vil understøtte universitetets evne til å oppfylle sin strategi og sitt samfunnsoppdrag.

Det er viktig for NTNU at utvikling av alle våre campuser skjer på grunnlag av en samlet vurdering av universitetets behov, og realiseres i tråd med en helhetlig plan. Det er nødvendig av å få en snarlig og fremtidsrettet løsning på våre arealbehov, slik Kunnskapsdepartementet la til grunn for igangsetting av konseptvalgutredningen (KVU) i 2013. I 2014 gjennomføres kvalitetssikring (KS1) av KVU. KS1 var forventet ferdigstilt høsten 2014, men er forsinket for forventes nå ferdigstilt på nyåret i 2015.

På forespørsel fra Kunnskapsdepartementet vil NTNU kjøre interne prosesser og styret gi sitt endelige råd angående konsept for NTNU campus når KS1-vurderinger foreligger.

Uavhengig av de store og formelle prosessene om campusutvikling, jobber vi jevnt og trutt med utvikling og tilpasninger av dagens bygningsmasse. NTNU eier en bygningsmasse på ca 530 000 m² med en gjennomsnittsalder på 42 år, og har en systematisk og langsiktig tilnærming til å håndtere vedlikehold. Vi har likevel et vedlikeholdsetterslep. Det jobbes med hvordan etterslepet kan reduseres/fjernes i løpet av en 10-års periode i tillegg til forbyggende vedlikehold for å hindre framtidig forfall. Hovedfokus i 2015 vil være vedlikehold av bygninger som ikke berøres i vesentlig grad av den store campusdiskusjonen, samt å legge til rette for bedre utnyttelse av dagens arealer til nye læringsarenaer og å skape attraktive møteplasser for både studenter og ansatte.

Mål

- NTNU skal følge opp styrets vedtak fra juni 2014 om videre utvikling av en mer samlet campus som skal understøtte vår evne til å oppfylle vår strategi og vårt samfunnsoppdrag
- NTNU skal etablere bedre læringsmiljøer og attraktive møteplasser som fremmer bredden i vår virksomhet og skaper gode arenaer for formidling av vår virksomhet og kontakten med samfunnet

Varighet

Dette er en så viktig sak for NTNUs fremtidige utvikling at den må vies stor oppmerksomhet fra ledelsens side de nærmeste årene. Konkret varighet på denne hovedprioriteringen vil imidlertid avhenge av videre avklaringer fra KD. Utfallet av den pågående SAKS-prosessen i regi av KD vil også kunne påvirke dette.

Tiltak for å realisere målene

Tiltak for å bistå KD vil bli initiert fra KD. Parallelt med KS1-prosessen og i påvente av øvrige avklaringer jobbes det videre med utvikling av campus.

Vi jobber videre med utredning av delelementer i campusplanen. Ett eksempel på dette er arbeidet med nytt innovasjonssenter. NTNU, Sintef, Nit og Siva planlegger samling av innovasjonsmiljøer og tankesmier i et innovasjonssenter. Planene om et samlende innovasjonssenter har vært på bordet tidligere, og ideene fra 2007 og 2011 konkretiseres og videreutvikles nå..

I tillegg jobbes det med utvikling av større laboratorier, eksempelvis Varmeteknisk for ECCSEL-infrastruktur som fikk øremerket bevilgning fra KD i 2014. Viktige tiltak i henhold til vedlikeholds og rehabiliteringsplanen i 2015 er eksempelvis full rehabilitering av Kjemblokk 3 og Thingvallgården.

Det har høy prioritet å etablere bedre læringsmiljøer og attraktive møteplasser, både innen- og utendørs, for både studenter og ansatte. Dette handler dels om nye prosjekter, men også om å tenke nytt innenfor eksisterende rammer. I denne sammenheng er utvikling av gode arenaer for formidling av vår virksomhet og kontakten med samfunnet også en viktig del.

Forøvrig foregår endel aktivitet på fakultetsnivå. IVT jobber med å utarbeide en overordnet plan for utvikling av laboratoriene. IME vil initiere og gjennomføre prosess i fagmiljøene og ledergruppen for å kartlegge konkrete ønsker og behov for utvikling av bygg og infrastruktur ved IME i forbindelse med NTNUs campusutviklingsprosess. Flere institutter fokuserer på behov for utvikling av gode læringsmiljøer. DMF vil jobbe med videreutvikling av det integrerte universitetssykehuset.

Ressurser

NTNU har satt av ressurser til å bistå KD i det videre campusarbeidet etter behov.

Teknisk, funksjonell og økonomisk verdi av bygninger og eiendommer ivaretas gjennom forebyggende vedlikehold og utvikling av eiendommene når behovene endres. De siste årene har vi hatt en årlig budsjetttramme på rundt 140-150 millioner kroner til vedlikehold. I tillegg har det vært satt av rundt 25 millioner til strategiske utviklingsprosjekter som ombygginger og oppgraderinger. For å øke vedlikeholdet knyttet til eiendom, er det i budsjettet satt av særskilte midler for perioden 2016-2018 på totalt 60 mill kr. I tillegg arbeider Driftsavdelingen med å frigjøre ressurser slik at økt vedlikehold kan prioriteres. Fra 2015 vil det frigjøres ressurser ved eiendom- og driftsfunksjonen på om lag 30 mill kr årlig som går til økt vedlikehold.

6.2 Strategiske bevilgninger

Fra 2015 vil settes det av nye midler gjennom RSO-ramma til utredninger, evalueringer og kvalitetsutvikling av flere deler av virksomheten. Når det gjelder midler til campusarbeid, kanaliseres disse i all hovedsak over driftsrammen og bevilgning til internhusleie.

<i>beløp i 1000 kr</i>	Bevilgning for perioden 2015-2018
Totalt ledelse, medvirkning og ressurser	94 600
- hvorav Evaluering og kvalitetsutvikling	20 000

6.3 Indikatorer

NTNU følger utviklingen innenfor ledelse, medvirkning og ressurser og effekten av iverksatte tiltak ved hjelp av noen utvalgte indikatorer. Fra 2015 foreslår vi i tillegg en indikator for å følge arbeidet med avbyråkratisering og effektivisering. Dette måles enklest gjennom antall årsverk i administrasjonen, men utviklingen må også analyseres i sammenheng med kompetansenivå og antall årsverk for øvrig.

- Ansattetilfredshet målt gjennom en ny arbeidsmiljøundersøkelse
- Antall meldte og lukkede HMS-avvik
- Energiforbruk

7. Økonomien i langtidsperioden

NTNU vektlegger langsiktig styring av økonomien, og før vi fordeler årets bevilgning gjør vi vurderinger av framtidsutsiktene både når det gjelder inntekt fra KD, kostnadsutvikling og nivået på ubrukte bevilgninger i, samt utviklingen i totale inntekter og styringen av totaløkonomien.

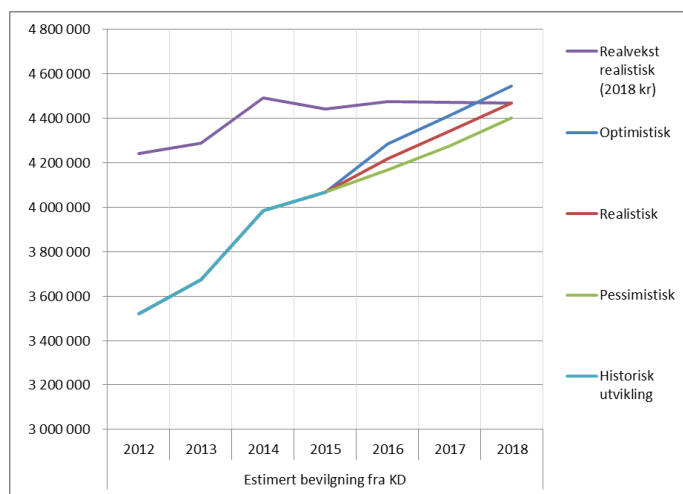
Bevilgning fra Kunnskapsdepartementet

Bevilgningen fra Kunnskapsdepartementet (KD) er delt i tre deler; langsiktig bevilgning, resultatbevilgning og strategiske midler. Den langsiktige bevilgningen skal sikre stabilitet og tar utgangspunkt i en historisk fastsatt ramme. Resultatdelen er en funksjon av oppnådde resultater på utvalgte indikatorer innenfor undervisning og forskning. Strategiske midler er hovedsakelig midler til rekrutteringsstillinger.

Beregning av inntekt fra KD er basert på hvordan vi tror vi utvikler oss målt ved indikatorene i KDs finansieringsmodell. Det er utarbeidet tre forskjellige bevilgnings-scenarier; realistisk, optimistisk og pessimistisk. Det realistiske scenariet er funnet ved å lage prediksjoner basert på historiske trender og annen underliggende informasjon, både på NTNU- og sektornivå, mens de to andre scenariene bygger på at NTNU holder seg på et historisk lavt/høyt nivå på resultat-indikatorene i forhold til sektoren. Det bemerkes at scenariene ikke speiler NTNUs ambisjonsnivå.

I perioden 2015 til 2018 forventes det en bevilgningsvekst på 402 mill. kr, hvorav 376 mill.

kr er pris- og lønnskompensasjon. Studiepoengproduksjonsbevilgningen og basisbevilgningen til nye studieplasser forventes å ha en samlet vekst på 42 mill. kr, mens NTNUs RBO-komponent forventes å reduseres med 3,8 mill. kr i perioden. I langtidsbudsjettet benyttes det realistiske scenariet, og det forventes at bevilgningen fra KD vokser til nesten 4,5 mrd. kr i perioden. Dette medfører ikke vesentlige endringer i inntekstberegningen sammenlignet med forrige års langtidsbudsjett.



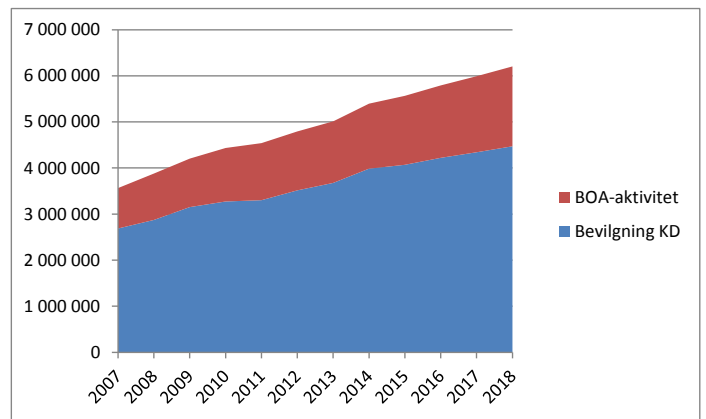
Kostnader og avsetningsnivå ubrukte bevilgninger

Vi har planmessig bygd ned en «reserve» (ubrukte bevilgninger) de siste årene. Nivået på ubrukte bevilgninger er ikke lenger for høy, og fokus i økonomistyringen er endret til å ha «Balanse i økonomien» (dvs: inntekt=kostnad) og etablere et sunt nivå på avsetningene. Fakultetenes og Fellesadministrasjonens langtidsbudsjetter per oktober 2014 viser en akseptabel utvikling i det samlede kostnads- og avsetningsnivået for NTNU.

Utvikling i totale inntekter

Inntekter fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet ventes å utgjøre drøyt 1,5 milliarder kroner i 2014.

Figuren viser inntekter fra KD og aktivitet knyttet til BOA (kostnader), med prognose fra 2014 for BOA og fra 2016 for bevilgning fra KD (nominelle tall). Prognosene er blant annet basert på innspill fra fakultetene. Det forventes en fortsatt vekst i BOA-inntektene og aktiviteten i langtidsperioden. Figuren illustrerer at andelen inntekter fra andre kilder enn KD øker, og det er grunn til å forvente at den øker ytterligere i årene som kommer. Forslag til statsbudsjett for 2015 viser at den sittende regjeringen i større grad enn tidligere vil legge økte bevilgninger til sektoren til konkurranseutsatte arenaer, som Norges Forskningsråd.



Det ligger mye strategisk handlingsrom i god styring av BOA-porteføljen, og vi ser et stadig større behov for å se bevilgningsøkonomien og BOA-økonomien i sammenheng for å kunne utøve god økonomistyring. Eksempelvis vil nivået på dekning av indirekte kostnader og egenfinansiering inn i BOA-prosjektene vil påvirke handlingsrommet og avsetningsnivået i bevilgningsøkonomien. Innføring av TDI- og leiestedsmodellen ventes å bidra til bedre styring av totaløkonomien.

Totalkostnadsmodell (TDI modell) og leiested

TDI-modellen for beregning av totale kostnader i forskningsprosjekter innføres i sektoren i 2014 (TDI står for tid, direkte kostnader og indirekte kostnader). TDI-modellen gjør det mulig for institusjonene å tilfredsstille Kunnskapsdepartementets krav om at alle bidrags- og oppdragsfinansierte forskningsprosjekter (BOA) skal budsjetteres og regnskapsføres med alle direkte og indirekte kostnader (rundskriv F-20-07 og F-07-13). Modellen gir en institusjonsspesifikk sats for indirekte kostnader per forskningsårsverk og denne satsen skal erstatte dagens påslag på 40 %. I tillegg innebærer TDI-modellen prising av prosjektenes bruk av forskningsinfrastruktur ved at det etableres leiesteder som synliggjør institusjonens kostnader. Søknader om nye bidrags- og oppdragsfinansierte prosjekter (BOA) skal budsjetteres i tråd med TDI-modellen.

Innføring av modellen forventes å bidra til bedre prosjektfinsiering og mer transparent totaløkonomi med synliggjøring av NTNUs egeninnsats i BOA prosjekter. Forskningsrådet tar sikte på å finansiere en større andel av de totale kostnadene i hvert prosjekt enn tilfellet har vært til nå, og synliggjøring av kostnader er derfor viktig. TDI-modellen vil bidra til bedre styringsinformasjon og grunnlag for å sikre økonomisk bærekraft, effektiv drift og prioriteringer, spesielt knyttet til ressurskrevende forskningsinfrastruktur. Utfordringene med TDI-modellen er først og fremst knyttet til innføring av leiesteder og det er viktig at prising ikke blir en barriere for bruk av forskningsinfrastruktur. Fakultetene og fellesadministrasjonen arbeider for å sikre at vi henter ut gevinster uten å få utilsiktede negative konsekvenser av TDI-modellen.

8. Fordeling av bevilgning for 2015 og planleggingsrammer for 2016-2018

Dette kapitlet omhandler fordeling av Kunnskapsdepartementets bevilgning. Til sammen er det lagt inn 4 069 mill. kr til fordeling for 2015, en nominell økning på 2,1 prosent sammenlignet med fjoråret. Utgangspunktet for forslaget til budsjettfordeling er at det forventes vekst i inntektene frem mot 2018 og at organisasjonen er i ferd med å stabilisere avsetningene på et hensiktsmessig nivå.

Usikkerhetsmargin

På grunn av at det ligger usikkerhet i framskrivningen av KDs bevilgning budsjetteres det inn en usikkerhetsmargin i NTNUs langtidsbudsjett. Det totale spennet mellom det optimistiske og det pessimistiske scenariet er på 146 mill. kr. Spennet utgjør 3,3 prosent av total bevilgning i 2018, som er på nivå med tidligere usikkerhetsspenn. Usikkerhetsmarginen skal håndtere både risiko for annen inntektsutvikling enn forventet, og usikkerhet knyttet til kostnadsutviklingen. I tillegg er KD i ferd med å revidere UH-sektorens finansieringsmodell med antatt budsjettvirkning i 2017. Dette vil sannsynligvis endre NTNUs bevilgning sammenliknet med den som er gitt av dagens finansieringsmodell.

Hovedprofilen for budsjettfordelingen for 2015-2017:

Vi har en fordelingspolitikk som innebærer at fakultetenes driftsrammer (rundt 54%) fordeles gjennom IFM (inntektsfordelingsmodellen). IFM ble revidert i 2013. Det tilstrebes også å holde et stabilt eller økende nivå på rammen for strategi- og omstillingsmidler for å sikre organisasjonen strategisk handlingsrom. For perioden 2015-2018 legger vi også denne innarbeidede politikken til grunn.

Hovedpunktene i budsjettfordelingen for 2015-2017 er som følger:

- Fakultetenes rammer fordelt gjennom IFM har en nominell vekst på 5,2 % sammenlignet med fjoråret. Det forventes ytterligere vekst i fakultetenes rammer gjennom hele perioden, hovedsakelig som følge av pågående opptrappingsløp for nye studieplasser.
- Fellesadministrasjonen er justert for lønns- og prisvekst i hele perioden.
- Ramme felles er justert for lønns- og prisvekst i hele perioden, men har i tillegg fått en bevilgning omdisponert fra SO-ramma til finansiering av egenandel i nytt nasjonalt selskap for tungregneanlegg.
- Kuttene knyttet til studieavgift og avbyråkratisering er foreløpig ikke fordelt på enhetene, noe som medfører en negativ fordelingsbalanse gjennom hele langtidsperioden. Rektor ønsker en nærmere utredning av hvordan begge forholdene skal håndteres. Alle enheter må imidlertid være forberedt på å ta en andel av kuttet.
- Det tilrettelegges for å ta igjen deler av vedlikeholdsetterslepet på eiendom. Vi har behov for en mer langsiktig plan for vedlikehold og investeringer (ved siden av de store postene på eiendom), og utreder derfor behovet innen IKT og AV-utstyr.
- Ramme strategi og omstilling (RSO) ble styrket i 2014, og den økes ytterligere gjennom at bevilgningen vi fikk gjennom revidert nasjonalbudsjett gjøres permanent og i sin helhet legges til denne ramma fra 2015. Totalt er ca 14,5% av NTNUs bevilgning fordelt via RSO-ramma i 2015. Rammen har en realvekst på ca 3% mot foregående år. Flere nye satsninger er under oppbygging, eksempelvis etablering av TopTeach og en forsøksordning med universitetsskoler.

Oppsummert gir dette budsjettet fortsatt rom for vekst i primærvirksomheten, men det stilles tydeligere krav om at frihetsgradene i budsjettene brukes til å omstille i retning av NTNUs hovedprioriteringer. Ved å samordne ressursene styrkes de strategiske satsingene. Budsjettet for 2015 ventes å bli krevende å gjennomføre fordi vi har høye ambisjoner og satsinger som krever betydelig ressursinnsats og ventes å gi vekst i primærvirksomheten. Dette skal balanseres mot departementets krav om avbyråkratisering og effektivisering.

Tabellen viser hovedfordelingen for 2015, samt planleggingsrammer for 2016-2018.

Tall i tusen kr.	Historikk		Fordeling	Planleggingsrammer		
År	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bevilgning fra departementet	3 675 628	3 985 386	4 068 580	4 220 077	4 341 176	4 470 643
<i>Fordeling av bevilgningen:</i>						
Ramme drift fakultetene og VM	1 966 503	2 082 077	2 190 138	2 310 569	2 372 989	2 443 409
Universitetsbiblioteket	131 415	136 015	140 503	144 578	148 915	153 383
Fellesadministrasjonen	240 663	247 386	255 550	262 961	270 850	278 975
Drift og vedlikehold, eiendom og bygninger	574 170	564 440	562 553	557 104	574 374	592 180
Øremerkede bevilgninger	29 493	30 758	24 287	24 992	25 742	26 514
SUM ramme drift (RD)	2 942 245	3 060 676	3 173 032	3 300 204	3 392 869	3 494 461
Ramme fellestiltak (RF)	162 734	194 453	213 308	219 498	226 083	232 866
Rekrutteringsstillinger, vitenskapelig utstyr o.a.	398 290	349 987	396 337	416 083	420 278	421 160
NTNU-satsinger	141 305	182 503	218 034	224 519	231 254	238 192
SUM ramme strategi og omstilling (RSO)	539 595	532 490	614 371	640 601	651 532	659 352
Investeringsmidler ECCSEL (IVT)		100 000				
Forskuttering, incentivmidler EU		16 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Vedlikeholdsetterslep Eiendom			-	10 000	20 000	30 000
Forskuttering Campus (inndekking)		10 000	10 000	11 317		
Forskuttering, bygg	26 000	-				
Usikkerhetsmargin	6 706	33 500	46 500	60 284	73 692	78 284
SUM øvrige fordelinger og usikkerhetsmargin	32 706	159 500	76 500	101 601	113 692	128 284
SUM fordeling	3 677 280	3 947 119	4 077 211	4 261 904	4 384 176	4 514 962
<i>Fordelingsbalanse ved inngangen til året</i>	-72 750	-93 202	-54 935	-28 566	-66 893	-109 892
<i>Forventede salderinger ifm årsavslutning</i>			35 000	3 500		
<i>Differanse mellom bevilgning og fordeling</i>	-1 652	38 267	-8 631	-41 827	-42 999	-44 319
<i>Fordelingsbalanse ved utgangen av året</i>	-74 402	-54 935	-28 566	-66 893	-109 892	-154 211

(Merk: Negativt tall betyr at vi har fordelt mer enn bevilgning fra KD, positivt tall at vi har utfordelte midler.)

Nærmere om fordelingsbalansen for 2015-2017:

Som nevnt er to av kuttene i statsbudsjettet ikke inkludert i bevilgningsfordelingen, noe som medfører en negativ fordelingsbalanse på 154 millioner ved utgangen av 2018. Dette betyr at vi foreløpig har fordelt mer penger enn vi egentlig har. Dette er selvsagt ikke en politikk som er bærekraftig, og løsningen er valgt midlertidig fordi vi har behov for en prosess internt for å diskutere hvordan kuttene skal fordeles, og hvordan vi dermed gjenoppretter balansen i fordelingen på sikt.

Når det gjelder kuttet i bevilgning knyttet til innføring av studieavgift på 11,4 millioner kroner vil vi utrede konsekvenser og mulige løsninger for håndtering. Rektor vil fremme en egen sak for styret om eventuell implementering etter endelig stortingsbehandling av budsjettet, det vil si i januar 2015.

Kuttet i bevilgning som følge av en forventning om avbyråkratisering og effektivisering gjelder hele statlig sektor, og vi har grunn til å tro at en slikt trekk også vil komme flere år fremover. Det er derfor viktig å handle raskt. I 2014 har vi kartlagt «tidstyver» og har dermed delvis etablert et bilde av situasjonen. Vi ser for oss flere måter å fordele kuttet på og mulige tiltak på både kort og lang sikt. Det tas sikte på å kjøre en kort prosess for å utarbeide en tiltaksplan, og Rektor vil derfor be styret om fullmakt til å iverksette tiltak og fordele kuttet etter en prosess som involverer både ledere og tillitsvalgte.

Detaljer i Ramme strategi og omstilling

Bevilgningene over Ramme strategi og omstilling går til å finansiere/delfinansiere store strategiske satsninger og omstillinger ved NTNU. Dette omfatter rekrutteringsstillinger, vitenskapelig utstyr, samt sentrale NTNU-satsinger, som for eksempel sentra for fremragende forskning (SFF), sentra for forskningsdrevet innovasjon (SFI) og tematiske satsningsområder.

Totalt er ca 15,1% av NTNUs bevilgning fordelt via RSO-ramma i 2015. Rammen har en realvekst på ca 12% mot foregående år. Dette skyldes i hovedsak øremerkede midler i statsbudsjett 2015 knyttet til rekruttering av fremragende forskere (15,8 mill), samt økning i revidert nasjonalbudsjett 2014 knyttet til styrking av undervisning og forskning (9,5 mill). Sistnevnte midler er foreløpig ikke fordelt, og ligger under «ufordelt» i budsjettfordelingen på RSO-rammen.

Flere nye satsninger er under oppbygging i 2015. Disse er kommentert under de ulike kapitlene innledningsvis, mens tabellen under viser rammen samlet for hele langtidsperioden.

Ramme strategi og omstilling				
Vit.utstyr, rekr.stillinger og øremerkede midler fra KD	2015	2016	2017	2018
Vitenskapelig utstyr	21 000	31 000	31 000	31 000
Rekrutteringsstillinger	359 547	368 930	372 739	373 224
Kaviiinstituttet (inkl 12,5 mill STB 2015)	14 790	15 153	15 538	15 936
Gigacampus, nasjonalt program	1 000	1 000	1 000	1 000
Totalt vit.uts, rekr.stillinger og ørem.midler fra KD	396 337	416 083	420 278	421 160
Forskning og kunstnerisk virksomhet	2015	2016	2017	2018
SFI/SFF/FME	17 925	16 925	16 925	15 925
Internasjonal handlingsplan	8 000	8 000	8 000	8 000
Kaviiinstituttet NTNUs egenandel + 2 prof 2015	5 400	2 400	2 400	2 400
Stjemeprogram	3 610	3 670	4 090	2 400
Fellesløftet 2	4 311	4 060	2 298	
Fellesløftet 1	1 950			
Karriereutvikling for forskere	2 000	3 500	3 500	
Revita	5 300			
Prosjektprosessen	2 000			
Konsortiet for arktisk petroleumsvirksomhet	400	400	400	400
Muliggjørende teknologier; Bioteknologi, IKT og Nano	6 000	7 489	5 000	5 000
Onsager fellowship	8 000	30 000	30 000	30 000
Hunt 4	4 000	11 000	15 000	14 000
Tematiske satsninger	20 000	20 000	20 000	20 000
Rekruttering for å bygge verdensledende miljø	15 800	16 258	16 746	17 248
Midler til nye senter(SFI/FME/SFF)	3 000	3 000	5 000	13 000
Totalt Forskning og kunstnerisk virksomhet	107 696	126 702	129 359	128 373
Utdanning og læringsmiljø	2015	2016	2017	2018
Ny rammeplan for lærerutdanningen	5 328	-	-	
Rekruttering	6 200	6 200	6 200	6 200
Utdanningsstrategiske tiltak	6 200	6 200	6 200	6 200
Studieavdelingen	4 500	4 500	4 500	4 500
NTNU TopTeach	15 000	15 000	15 000	15 000
Styrking av UNIPED	1 700	1 700	1 700	
Universitetsskoler	900	2 000	2 100	2 200
IT i innovativ utdanning	1 500	1 500	1 500	
Alternative vurderingsformer	2 000	2 000	2 000	
Totalt utdanning og læringsmiljø	43 328	39 100	39 200	34 100
Nyskaping	2015	2016	2017	2018
Nyskaping/næringsutvikling	6 000	6 000	6 000	6 000
TTO	9 900	9 900	9 900	9 900
Totalt nyskaping	15 900	15 900	15 900	15 900
Formidling og kommunikasjon	2015	2016	2017	2018
2 prosjektstillinger drift Innsida 2	1 700	1 700		
Biennale landkampanje/Internasjonal profilering av NTNU	2 000	2 000	2 000	2 000
Totalt formidling og kommunikasjon	3 700	3 700	2 000	2 000
Ledelse, medvirkning og ressurser	2015	2016	2017	2018
IKT	14 300	14 300	14 300	14 300
Likestilling	4 350	4 350	4 350	4 350
Evaluering og kvalitetsutvikling	5 000	5 000	5 000	5 000
Totalt ledelse, medvirkning og ressurser	23 650	23 650	23 650	23 650
Totalt øvrig	2015	2016	2017	2018
Rektorpott	3 000	3 000	3 000	3 000
Totalt øvrig	3 000	3 000	3 000	3 000
Ufordelt	20 760	12 466	18 145	31 168
Total RSO-ramme	218 034	224 519	231 254	238 192

9. Budsjettforslag utenfor ramma 2016, rapportering til KD

Kunnskapsdepartementet (KD) ba i tildelingsbrevet for 2014 om at institusjonene fremmer budsjettforslag for tiltak utenfor rammen for 2016 innen 1. november 2014. KD bruker satsingsforlagene som en del av grunnlaget for arbeidet med statsbudsjettet, og ber om at forslagene beskrives kort og at det redegjøres for hvorfor det ønskes midler til nettopp disse tiltakene.

NTNU har som tidligere beskrevet, vedtatt fem hovedprioriteringer for 2015:

- Horisont 2020
- Framtidsrettede studier og innovative læringsformer
- Tverrfaglige, tematiske og teknologiske satsinger
- Bærekraftig nyskappingsarbeid
- Levende campus

Disse hovedprioriteringene ventes samlet sett bidra til vesentlige bedre resultater for NTNU. Hovedprioriteringene har en varighet langt utover 2015. Det er derfor naturlig at NTNU fremmer budsjettforslag for tiltak utenfor rammen for 2016 i sammenheng med disse.

NTNU ønsker å fremme satsinger utenfor rammen knyttet til byggetiltak og vitenskapelig utstyr, relatert til hovedprioriteringene:

Tiltak (mill kroner)	2016	2017	2018
Campusutvikling	200	300	500
Vitenskapelig utstyr	100	100	100
Sum	300	400	600

Campusutvikling - Levende campus

Hovedprioriteringen levende campus er beskrevet tidligere i dokumentet. Det mest sentrale for NTNU er å få på plass et vedtak om hovedkonsept for framtidig campusutvikling av NTNU i tråd med styrets anbefaling. NTNU jobber nå med utredninger av delelementer i foreliggende konseptvalgutredning (KVU), som bidrag til den pågående kvalitetssikring (KS1) av KVUen. Konseptvalgutredningen (KVU) er utarbeidet i regi av KD. I denne er det anbefalt en kombinasjonsløsning basert på konsept 2 og 3. Tidsperspektivet er ti år. Basert på tiltak som ligger inne i KVUen fremmes følgende byggetiltak:

Byggetiltak	Investeringsbehov, mill kroner ekskl. mva
Samling av KAM i nytt bygg J, K	1 130
Lett renovering Sentralbyggene	135
ESFRI 1 og 2 (RS campusplanen)	450
Magasin VM og nytt vitensenter (RS Campusplan)	1 090
Innovasjonssenter	294
Psykiatribygg	294
Renovering Perleporten	405
Nybygg for HUMSAM-miljøet på Gløshaugen	3 706
Infrastruktur Vegomlegging Høgskolebakken	50
Sum	7 554

Dette er ikke en prioritert liste siden det er en del avhengigheter mellom tiltakene som gjør at de må ses på som en samlet pakke.

I tillegg er Ocean Space Center et ønsket tiltak fra NTNU for å styrke utdanning og forskning rundt marin teknologi og havmiljø. Tiltaket er ikke angitt i tabell, da det forventes at finansiering kommer fra andre enn KD. Saken styres av Nærings- og fiskeridepartementet. NTNUs andel i et framtidig anlegg er i størrelsesorden 1 mrd kr.

Vitenskapelig utstyr

I en god del av satsingene innen NTNUs hovedprioriteringer, har det stor avgjørende betydning å ha en kontinuerlig fornying av vitenskapelig utstyr og infrastruktur for å kunne hevde seg på forskningsfronten og for å være konkurransedyktig i rekrutteringen av studenter og ansatte. Teknologeutviklingen skjer raskt, og omløpshastigheten for vitenskapelig utstyr øker. Skal NTNU kunne hevde seg i den internasjonale forskningsfronten, samtidig som vi fortsatt tilfører samfunnet etterspurt kompetanse, må vi ha en utstyrsparke som er oppdatert og framtidsrettet.

NTNU og fakultetene har fornying av vitenskapelig utstyr og infrastruktur for forskning og undervisning høyt prioritert i sine strategiplaner. Vi er innforstått med at det er nødvendig å sette av enda større ressurser til formålet i årene som kommer. NTNU kjører årlige prosesser der fakultetene melder inn behov for vitenskapelig utstyr.

NTNU opprettholder forslaget til en satsing utenfor rammen på 100 mill kr hvert år til vitenskapelig utstyr.