

Saksansvarlig: Frank Arntsen

Saksbehandler: Marianne Dyresen og Hanne Bergfjord

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Årsplan for 2016, samt langtidsutsikter 2017-2019

Tilråding:

1. Styret vedtar hovedprioriteringene, virksomhetsmålene og indikatorene som beskrevet i saken.
2. Styret vedtar følgende hovedfordeling av bevilgning for 2016 som det fremkommer av tabellen.
3. Styret gir Rektor fullmakt til å gjøre mindre justeringer etter mottak av tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet.
4. Styret ber Rektor orientere om det samlede budsjettet for 2016 når dette er klart.

Tall i tusen kr.	Historikk	Fordeling
År	2015	2016
Bevilgning fra departementet	5 611 918	5 906 253
Fordeling av bevilgningen:		
Ramme drift alle fakulteter (fra gml NTNU og HiST), HiG, HiÅ og VN	3 196 867	3 425 750
Universitetsbiblioteket	140 503	142 245
Fellesadministrasjonen	439 833	410 508
- herav HiST	193 344	149 163
Drift og vedlikehold, eiendom og bygninger	741 337	751 675
- herav HiST	179 784	188 354
Øremerkede bevilgninger	24 347	25 084
SUM ramme drift (RD)	4 542 887	4 755 262
Ramme fellestiltak (RF)	215 021	228 676
Rekrutteringsstillinger, vitenskapelig utstyr o.a.	406 984	442 083
NTNU-satsinger	218 034	224 519
Strategimidler HiST	64 468	87 885
SUM ramme strategi og omstilling (RSO)	689 486	754 486
Forskuttering, incentivmidler EU	20 000	20 000
Forskuttering Campus (inndekking forrige runde)	10 000	11 317
Campus HiST (nytt teknologibygg Kalvskinnnet)	70 900	71 000
Planlegging Campusutvikling (STB 2016)		14 000
Fusjonskostnader		85 000
Usikkerhetsmargin	44 800	48 194
SUM øvrige fordelinger og usikkerhetsmargin	145 700	249 511
SUM fordeling	5 593 093	5 987 934

Formål med saken

Denne saken er en oppfølging av sak behandlet i styremøtet i november. Etter som 2016 er et overgangår, har det vært en forenklet planprosess. Årsplanen er i store trekk en videreføring av gjeldende planverk inkludert budsjettfordelingen.

Formålet med saken er å vedta årsplan for 2016, herunder hovedfordeling av budsjettet. Saken er oppdatert ift innledende diskusjoner og føringer, og inneholder ytterligere detaljer på flere punkter. For ordens skyld gjøres oppmerksom på at det samlede budsjettet for 2016 legges frem for styret i mars, etter mottak av tildelingsbrev og ferdigstilling av årsregnskapet.

1. Sammendrag

Årsplanen gir organisasjonen rammer for arbeidet i 2016. Saken inneholder ikke det komplette planverket for NTNU, men fokuserer på hovedprioriteringene som gjelder *felles for hele NTNU*. Årsplanen inneholder beskrivelser av hovedprioriteringene med mål, tiltak og økonomiske rammevilkår. For å følge opp både faglig utvikling foreslås et sett indikatorer. Avslutningsvis inneholder saken forslag til budsjettfordeling. Etter styrets vedtak, Stortingets budsjettbehandling og mottak av tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet vil dokumentet oppdateres og gjøres tilgjengelig for NTNU ledere og ansatte.

Bevilgning, krav og forventninger fra Kunnskapsdepartementet

Kunnskapsdepartementets bevilgning, krav og forventninger blir tydeliggjort i tildelingsbrev og styringsbrev/etatsstyringsdialog. Statsbudsjettet som ble fremlagt 7. oktober innebærer ingen vesentlige endringer i styringssignaler fra KD. Ønsket om *økt kvalitet* er grunnlaget for prioriteringene og signalene i langtidsplanen følges opp. Generelt er KD opptatt av at vi er tydelige på vår egenart og profil, har høye ambisjoner og tydelige mål. Det ble innført ny målstruktur for sektoren fra 2015. KD har definert 4 langsiktige sektormål og våre virksomhetsmål skal støtte opp under disse.

NTNU mottar bevilgningen for 2016 som en sum av dagens NTNU og høgskolene i Sør-Trøndelag, Gjøvik og Ålesund. NTNUs bevilgning foreslås økt med 293 mill. kr til over 5,9 mrd. kr i 2016. Dette er en nominell økning på 5,2 prosent som tilsvarer en realøkning på 2,3 prosent.

Strategisk forankring av årsplanen

Årsplanen er kortsiktig og operativ. Den langsiktige forankringen finnes i fusjonsplattformen som oppfattes å være i tråd med strategiplanen. Fusjonsplattformen er ikke et ordinært strategidokument, men danner et felles fundament for det sammenslåtte NTNU.

Hovedbudskapet i fusjonsplattformen er at fusjonen legger grunnlaget for et styrket universitet, med høye ambisjoner innenfor forskning, utdanning, formidling og nyskaping. Vi fusjonerer for å øke kvaliteten i hele bredden. Vi forventer å få et mer komplett studietilbud og flere forskningsmidler. Vi vil videreutvikle vår nasjonale rolle og bli en enda bedre partner for nærings- og samfunnsnivå. Helhetlig campusutvikling er viktig og vi vil styrke studiebyene Trondheim, Ålesund og Gjøvik. 2016 blir et overgangsår, men forslagene til innhold i årsplanen for 2016 speiler allikevel på en god måte ambisjonene i fusjonsplattformen.

Fordelingspolitikk

For 2016 foreslås det at de fire fusjonspartnerne får tildelt samme bevilgning som de ville fått dersom de hadde bestått som egne enheter i 2016. Siden høgskolene organiseres som fakulteter i 2016 fremstilles bevilgningen til høgskolene sammen med bevilgningen til dagens fakulteter ved NTNU i denne saken. Bevilgningen til fakultetene ved dagens HiST er splittet i tråd med forslag fra sittende styre. For høgskolene i Gjøvik og Ålesund forventes det at de følger opp styrets vedtak i desember med detaljert fordeling til underliggende enheter.

Dagens NTNU har en fordelingspolitikk som innebærer at fakultetenes driftsrammer (rundt 54%) fordeles gjennom IFM (inntektsfordelingsmodellen). Det tilstrebes å holde et stabilt nivå på rammen for strategi- og omstillingsmidler for å sikre organisasjonen strategisk handlingsrom. (Det tas sikte på at fusjonsøkonomien styres separat, og ikke legges inn i rammen for strategi og omstilling).

Økonomiske langtidsutsikter

NTNU vektlegger langsiktig styring av økonomien. Budsjettfordelingen for 2016 ses i et lenger perspektiv der vi vurderer både forventninger om fremtidig inntekt, utvikling i kostnadsnivå og nivået på avsetningene av ubrukte bevilgninger. Utgangspunktet for forslaget til budsjettfordeling er at det ikke forventes realvekst i inntektene frem mot 2019. Nivået på ubrukte bevilgninger var ved utgangen av 2014 totalt 9% sett for alle institusjoner i nye NTNU. Dette er et akseptabelt nivå for avsetningene og fokus i økonomistyringen fremover er «balanse i økonomien» (dvs: inntekt=kostnad). Gitt noe usikkerhet knyttet til KDs bidrag til finansiering av fusjon og campusutvikling legges det opp til en viss forsiktighet i langtidsperioden.

Hovedprioriteringer

For 2016 har vi valgt 6 hovedprioriteringer som alle støtter opp om fusjonsplattformen og som forventes å bidra til å heve kvaliteten og gi bedre resultater. De er på områder hvor vi har behov for endring og hvor de fleste enheter planlegger å legge betydelig innsats i utviklingstiltak. Hovedprioriteringene kan ha en varighet utover 2016, men dette er ikke spesifisert i dette dokumentet. Arbeid som følge av fusjonen vil inngå i større eller mindre grad i alle hovedprioriteringene, samtidig som vi foreslår at de spesifikke fusjonsmålene for 2016 tydeliggjøres som en egen hovedprioritering.

Følgende titler og målsettinger foreslås:

Horisont 2020	<ol style="list-style-type: none">1. Søknadsvolumet fra NTNU til EUs rammeprogram skal økes i forhold til 20152. NTNU skal arbeide for en tilslagsprosent i EU på linje med de beste universitetene i Norden3. NTNU skal styrke sin posisjon innen energiområdet
Tematiske satsinger og muliggjørende teknologier	<ol style="list-style-type: none">4. NTNU skal profilere de tematiske satsingsområdene i vår eksterne og interne kommunikasjon og bidra til økt eksternfinansiering av tverrfaglige prosjekter5. NTNU skal styrke koblingen mellom sin egen bioteknologi satsing og nasjonalt senter for Digitalt liv.6. NTNU skal utvikle strategier og organisasjonsmodell for IKT som muliggjørende teknologi7. NTNU skal etablere en sterk faglig ledelse for satsingen NANO@NTNU.
Framtidsrettede studier og innovative læringsformer	<ol style="list-style-type: none">8. NTNU skal starte arbeidet med samordning av studieporteføljen9. NTNU skal fremme undervisningskompetanse og utvikle NTNU Toppundervisning10. NTNU skal videreutvikle bruken av digitale verktøy for samhandling, undervisning, læring, vurdering og studieadministrasjon.
Bærekraftig nyskapsarbeid	<ol style="list-style-type: none">11. NTNU skal utvikle og operasjonalisere strategi for samarbeid med arbeidslivet12. Tilfanget av ideer som endrer metodikk, tjenester og arbeidsmåter i samfunnet, samt kommersialiserbare ideer, skal øke13. NTNU skal arbeide for økt nyskaping gjennom styrket samarbeid med TTO AS
Levende og attraktiv campus	<ol style="list-style-type: none">14. NTNU skal utrede grunnlag for prioritering og anbefaling om overordnet lokalisering av framtidig campus i Trondheim.15. NTNU skal arbeide fram visjoner, mål og mest mulig generelle og felles føringer for program og konseptuelle løsninger som gir mulighet for sambruk, økt aktivitet, effektive og bærekraftige løsninger for NTNU sine campusområder.16. NTNU skal planlegge og etablere piloter som legger til rette for nye undervisningsformer og formelle/uformelle møteplasser.
Fusjon	Det vises til egen sak i dette styremøtet om fusjonsarbeid for 2016. Forslag til fusjonsmål (virksomhetsmål) fremmes i februar 2016.

Risikovurdering

En overordnet risikovurdering er utarbeidet. De mest kritiske faktorene for å lykkes i 2016 vurderes å være vellykket fusjonsarbeid, stabil tilgang til ekstern finansiering, rekruttering av de beste, talentutvikling og systematisk oppfølging og utvikling av medarbeiderne, god utdanningsledelse, samt bedre systemer for styring og kontroll, herunder standardisering og effektivisering av det teknisk-/administrative støtteapparatet.

Indikatorer

For 2016 ønsker vi å benytte KDs styringsparametere som indikatorer på resultatutvikling.

Budsjettfordeling

2016 blir et mellomår med store endringer for organisasjonen. Nettopp derfor har vi vurdert det som viktig å ikke gjøre store endringer i økonomien dette året. Det foreslås å fordele over 5,9 mrd. kr i 2016-budsjettet. Stikkord for forslaget til budsjettfordeling er derfor forutsigbarhet og trygghet for enhetene, uten endringer i insentivene. Det er rom for vekst i primærvirksomheten og det er en solid strategisk innretning som støtter opp om hovedprioriteringene og gir en god start på arbeidet med å realisere ambisjonene i Fusjonsplattformen.

Det er satt av betydelige midler til fusjonsarbeid i statsbudsjett for 2016 og vi forventer en tilleggsbevilgning etter en søknadsrunde og dialog med KD. Vi vil komme tilbake til styret med endelig finansieringsplan for fusjonen når finansiering fra KD er avklart.

2. Hovedprioriteringer og virksomhetsmål

2.1 *Horisont 2020*

Horisont 2020 (8. rammeprogram) er verdens største forsknings- og innovasjonsprogram med et samlet budsjett på 80 milliarder euro. Både myndighetene og vi har ambisjoner om og forventninger til å lykkes i rammeprogrammet. I vår nye 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.

Den viktigste grunnen til å prioritere Horisont 2020 er den muligheten programmet gir for å heve kvaliteten i vår faglige virksomhet og gjøre oss gjeldende på den internasjonale forskningsfronten – i tråd med vår ambisjon i Fusjonsplattformen. 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. EU-samarbeid og publisering belønnes i neste omgang gjennom det nasjonale finansieringssystemet og er derfor svært viktig for NTNUs videre utvikling.

Konkurransen om europeiske forskningsmidler er blitt merkbart skjerpet de senere årene. NTNU, i likhet med de andre norske universitetene, ligger ennå bak de beste danske og svenske universitetene når det gjelder tilslag i Horisont 2020. Søknadsvolumet er økende, men vi trenger fortsatt å øke kapasiteten både for å utforme konkurransedyktige søknader og for å kunne gjennomføre prosjektene. Gjennom åpningen av vårt Brussel-kontor har vi lagt til rette for økt tilstedeværelse på viktige faglige og forskningspolitiske arenaer. På sikt mener vi dette vil styrke våre faglige nettverk i Europa, øke kompetansen om EU-forskning i våre fagmiljøer og bidra til bedre gjennomslag for søknadene.

For 2016 foreslås følgende virksomhetsmål for hovedprioriteringen:

- Søknadsvolumet fra NTNU til EUs rammeprogram skal økes i forhold til 2015
- NTNU skal arbeide for en tilslagsprosent i EU på linje med de beste universitetene i Norden
- NTNU skal styrke sin posisjon innen energiområdet

Tiltak for å realisere målene

I september 2015 åpnet vi vårt 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, er vi i gang med en målbevisst satsing på yngre forskertalenter. Stjerneprogrammet med 17 yngre forskere fra NTNU ble startet i 2014. I 2015 er vi i ferd med å rekruttere de 12 første forskertalentene til Onsager Fellowships. NTNU skal kartlegge og prioritere Joint Programming Initiatives for å komme i posisjon for flere søknader. Vi identifiserer 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.

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 tildeles i sum for 2016 en bevilgning på rundt 52 mill kroner i SO-midler. Internasjonal handlingsplan gis en bevilgning på 8 mill kr (herunder bl.a. prosjektetableringsmidler EU). Et betydelig antall stipendiat- og post.doc-stillinger er også øremerket toppforskning.

I tillegg har er det blant annet bygd insentiver inn i budsjettfordelingsmodeller på ulike nivå, og både fakulteter og institutter bidrar med egne strategiske midler og med egenfinansiering i EU-prosjektene.

2.2 Tematiske satsinger og muliggjørende teknologier

Fusjonsplattformen slår fast at NTNU skal ha tverrgående tematiske satsingsområder og en tydelig satsing på muliggjørende teknologier. Tematiske satsinger og muliggjørende teknologier er ledd i strategien for å møte de store og sammensatte utfordringene Norge og verdenssamfunnet står overfor. De 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.

Vi ønsker å tydeliggjøre og styrke arbeidet innenfor muliggjørende teknologier – IKT, bioteknologi, nanoteknologi og funksjonelle materialer. Teknologiene har stort potensial i å bidra med løsninger på viktige områder som energi og miljø, marin virksomhet, mat og helse og skal danne basis for langsiktig fagutvikling og bidra med metoder og verktøy for både grunnleggende og anvendt forskning. 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 spissforskingsmiljø, 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. Fusjonen med tre høyskoler innebærer at vi får forankret satsingene enda bredere og forsterker det faglige grunnlaget.

For 2016 foreslås følgende virksomhetsmål for hovedprioriteringen:

- NTNU skal profilere de tematiske satsingsområdene i vår eksterne og interne kommunikasjon og bidra til økt eksterntfinansiering av tverrfaglige prosjekter
- NTNU skal styrke koblingen mellom sin egen bioteknologi satsing og nasjonalt senter for Digitalt liv.
- NTNU skal utvikle strategier og organisasjonsmodell for IKT som muliggjørende teknologi
- NTNU skal etablere en sterk faglig ledelse for satsingen NANO@NTNU.

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. Det gjelder også nye fagmiljøer som kommer inn i universitetet gjennom fusjonen. I løpet av 2015 er styrings- og ledelsesstrukturen samt faglige hovedstrategier langt på vei etablert. Alle TSO'ene har fått opp gode nettsider og skal profileres høyt i NTNUs eksterntkommunikasjon fremover.

Når det gjelder bioteknologi, har NTNU tatt en fremtredende posisjon i Forskningsrådets nye satsing «Digitalt liv». I 2016 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 2015 oppnådde forskningsinfrastrukturen NORFAB en større bevilgning til drift og investeringer fra Forskningsrådet, og årene fremover styrker vi NanoLab med strategiske utstyrsmidler. Innen IKT tilsatte vi en faglig leder i 2015, og vi forventer at det skjer en strategisk utvikling her på linje med de andre teknologiområdene. IKT som muliggjørende teknologi på tvers av disipliner er underutnyttet, og dette må tydeliggjøres i organisasjonen. Dette omfatter også NTNUs rolle i det nasjonale samarbeidet om e-infrastruktur, som fra 2015 ledes av selskapet UNINETT-selskapet SIGMA 2. Aktuelle tiltak her kan være å etablere et brukerforum ved NTNU og et faglig rådgivningsorgan.

Ressurser og insentiver

Tematiske satsingsområder og muliggjørende teknologier finansieres med 26,5 mill kroner over ramme strategi og omstilling i 2016. I tillegg er det øremerket et betydelig antall stipendiat- og post.doc-stillinger. Til vitenskapelig utstyr er det over ramme strategi og omstilling satt av 31 mill kr i 2016. Herav er 5 mill,kr øremerket til utstyr innenfor nanoteknologi. Resten fordeles ihht søknad, og en god del være med å finansiere utstyr brukt til tematiske og teknologiske satsinger. Hovedprioriteringens natur tilsier også et betydelig ressursbidrag fra fakulteter og institutter.

2.3 *Fremtidsrettede studier og innovative læringsformer*

Innenfor denne hovedprioriteringen ønsker vi i 2016 å ha et særlig fokus på utvikling av studieporteføljen, kvalitet i studieprogram, innovative lærings-, undervisnings- og vurderingsformer samt digitalisering av utdanningen.

NTNU skal utdanne kandidater for morgendagens arbeidsliv. Utdanningene ved NTNU skal gi solide kunnskaper, ferdigheter og generell kompetanse som gir et godt grunnlag for yrkeskarriere og livslang læring. Dette innebærer at utdanningene ved NTNU må være gjenstand for kontinuerlig kvalitetsutvikling. Etter fusjonen vil NTNU tilby et stort antall utdanninger på tre ulike studiesteder. Det er derfor nødvendig å etablere gode prosesser for utvikling av studieporteføljen. Framover blir det viktig å identifisere mulige synergier mellom programmer og se på samarbeid om studier der dette er faglig relevant. Implementering av nytt kvalitetssikringssystem bidrar til å sikre kvalitet i emner og studieprogram.

Lærings- og vurderingsformene må være tilpasset utdanningenes egenart, og vi skal legge til rette for kompetanseoverføring og deling av god praksis mellom fagmiljøer og campuser. Satsingen NTNU Toppundervisning ble etablert i 2015 og er en overbygning for en rekke utviklingstiltak: pedagogisk merittering, insentivmidler og utviklingsprosjekter, universitetsskoler, arbeid med alternative vurderingsformer, pedagogisk støtte og kompetanseheving samt bruk av IT i utdanning. Denne satsingen og områdene de tilhørende tiltakene berører blir viktige for NTNU framover.

Digital teknologi kan åpne nye muligheter for samhandling, undervisning, læring, vurdering og studieadministrasjon. Bl.a. Norgesuniversitetets «Digital tilstand» og NOU 2014: 5 «MOOC til Norge - Nye digitale læringsformer i høyere utdanning» påpeker behovet for økt digitalisering av høyere utdanning. Som flercampus-universitet er det spesielt viktig for NTNU å ha høy faglig og pedagogisk kompetanse på bruk av teknologistøttet læring og en infrastruktur som støtter dette. NTNU skal bruke nye verktøy og ny teknologi der dette styrker utdanningskvalitet, læringsutbytte og studentens engasjement og studiemotivasjon.

For 2016 foreslås følgende virksomhetsmål for hovedprioriteringen:

- NTNU skal starte arbeidet med samordning av studieporteføljen
- NTNU skal fremme undervisningskompetanse og utvikle NTNU Toppundervisning
- NTNU skal videreutvikle bruken av digitale verktøy for samhandling, undervisning, læring, vurdering og studieadministrasjon

Tiltak for å realisere målene

Utvikling av studieporteføljen er en kontinuerlig aktivitet, men spesielt de første årene etter fusjonen er det behov for å jobbe strategisk med porteføljen. Slik sikrer vi at utvikling av porteføljen, samarbeid og samordning gir de ønskede synergier.

En forutsetning for å lykkes med videre utvikling av en helhetlig studieportefølje er at vi i 2016 videreutvikler gode prosesser på alle nivå for arbeid med studieportefølje og programkvalitet. Det handler blant annet om arbeid med rutiner og samhandlingsarenaer, krav til studier ved NTNU og ledelsesforankring.

Et universitet med ambisjon om å levere en utdanning av høy kvalitet må alltid ha fokus på lærings-, undervisnings- og vurderingsformer. Vi ønsker å framheve arbeidet med dette noen år framover for å utnytte mulighetene fusjonen gir, samt å kunne gi støtte og ressurser til aktivitetene som er igangsatt på dette området.

Innenfor satsingen NTNU Toppundervisning vil vi i 2016 jobbe videre med å se på utforming av virkemidler og tiltak som stimulerer pedagogisk virksomhet. Vi vil ha et spesielt fokus på kvalitet i vurdering, og parallelt med dette fortsette utprøving av digital vurdering. Igangsatte tiltak knyttet til innovativ utdanning videreføres gjennom fortsatt oppfølging og støtte til pågående prosjekter, etablering av møteplasser for erfaringsutveksling og fortsatt arbeid med strategisk utvikling av IT. I 2016 blir det også viktig å tilrettelegge for og støtte fagmiljøer i forbindelse med NOKUTs utlysning av Sentre for fremragende utdanning (SFU).

I 2016 blir det videre viktig å sikre en vellykket innføring av nytt e-læringssystem (eLS) og videreføre arbeidet med digital vurdering. Om målene skal nås, må disse tiltakene finne støtte blant annet gjennom kompetanse-

heving og i et mottaksapparat på fakultetsnivå. I 2016 vil vi jobbe for å etablere en struktur og et faglig fellesskap for læringsstøtte.

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. NTNU Toppundervisning har en bevilgning over RSO-ramma på drøyt 20 mill.kr i 2016, samtidig som fakultetene bidrar med egenfinansiering av prosjektene. For øvrig inneholder inntektsfordelingsmodellene på ulike nivåer insentiver som skal stimulere til å ha en effektiv studieportefølje og iverksette tiltak som øker andelen studenter som lykkes med å fullføre på normert tid.

2.4 Bærekraftig nyskappingsarbeid

NTNU skal fortsette å jobbe for å være ledende på nyskaping i universitets- og høgskolesektoren. Vi skal være industriens og arbeidslivets førstevalg innen forsknings samarbeid, kommersialisering og studentsamarbeid. Vi merker at nedgangen i oljesektoren skaper fokus på omstilling og nye muligheter hos myndigheter, offentlig virkemiddelapparat og samarbeidspartnere i privat næringsliv. NTNUs fagmiljø har sterk og bred kompetanse på områder som danner grunnlaget for større samfunnsendringer. Innovasjon og entreprenørskap er verktøy for å få til slik endring.

NTNU vil prioritere å sikre stabil og varig finansiering av virkemidler for mer nyskaping. Vi kan med stolthet si at vi har bygget opp et effektivt system for utvikling og kommersialisering av ideer fra våre studenter og fagmiljø. Virkemidlene vi har etablert har vist seg å være effektive og robuste. Eksempelvis har ordningen for å verifisere ny teknologi (Discovery) bidratt til å utløse 160 MNOK i eksterne midler over fire år, hvor nær halvparten er midler fra Forskningsrådet.

Nyskaping skal i enda større grad kjennetegne vårt nye universitet. NTNU skal prioritere å gjøre virkemidlene og tjenestene vi tilbyr bedre kjent internt, slik at flere fagmiljø og studenter tar dette i bruk. Vi vil gjennomgå tilbudet for å sikre at nye medarbeidere og studenter på andre campus også blir ivarettatt. Ved fusjonen blir NTNUs arbeidslivsprofil styrket og vi ser et enda større potensial for å knytte sterke bånd til norsk industri og arbeidsliv. NTNUs forskning skal i økende grad bli til nytte for samfunnet og samarbeid med eksterne må gires opp. Vi trenger eksterne partnere for å få til innovative forskningsprosjekter, eksempelvis innen Horisont 2020. Studenter og fagmiljø oppfordres til tettere kontakt med arbeidslivet, slik at de kan bidra til å løse relevante utfordringer og oppdrag.

For 2016 foreslås følgende virksomhetsmål for hovedprioriteringen:

- NTNU skal utvikle og operasjonalisere strategi for samarbeid med arbeidslivet
- 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

Tiltak for å realisere målene

NTNU vil i 2016 se nærmere på universitetets innvirkning på samfunnsutvikling og verdiskaping. Begrepet «impact» brukes blant annet i stor grad i Horisont 2020, og peker på ringvirkningene som forskningsprosjektene i rammeprogrammet skaper. I Nordic Five Tech arbeides det med parallelle løp i Norge, Danmark, Sverige og Finland for å belyse ringvirkningene av samarbeid med universitetene. Resultatene, samt faglig og politisk diskusjon om hvordan man måler «impact» vil bli tema på en nordisk konferanse i Trondheim i juni.

Vi merker økt pågang fra eksterne som ønsker strategisk samarbeid rundt større og internasjonale samfunnsspørsmål: Innovasjon Norge, ulike departementer, Flykninghjelpen og regjeringens utvalg på grønn konkurransekraft er blant dem. Oppfølging av samarbeid som ble igangsatt i 2015 vil bli videreført i året som kommer. Med fusjonen ønsker NTNU å bli en sterkere partner for utvikling av næringsliv og samfunn nasjonaltog vi vil se nærmere på hvilke synergier som oppstår i samarbeidet med eksterne gjennom fusjonen.

NTNU vil i 2016 styrke tilgangen til informasjon om økosystemet for nyskaping. Både studenter og ansatte har blitt mer aktive i sin kontakt med NTNUs interne virkemiddelapparat. Samtidig er det potensial for økt aktivitet. Discovery-ordningen planlegges videreført slik den er i dag, men med noen justeringer. Det er et mål at ansatte som blir del av NTNU fra neste år skal få god kunnskap om ordningen tidlig. Studentene er i ferd med å få øynene opp for å jobbe videre med egne ideer. Veiledningstjenesten Spark* fortsetter å ha stor pågang fra studenter med en mulig forretningsidé, og veileder per i dag over 70 registrerte aktive prosjekter. Vi vil videreutvikle senter for studentinnovasjon slik at tilbudet gjøres bedre kjent.

Samarbeidet med TTO AS styrkes ytterligere gjennom tjenesteavtaler hos fusjonspartnerne. Videre er det igangsatt et arbeid for å få rapporteringssystemet integrert i NTNUs eget styringssystem Cognos. Tilsvarende arbeid er igangsatt for å styrke rapportering på studentinnovasjon.

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 en bevilgning på ca 16 mill.kr over SO-ramma i 2016.

2.5 *Levende og attraktiv campus*

I september fikk vi meldingen om at Regjeringen vil gå inn for at NTNU i Trondheim utvikles med en mer samlet campus i tråd med anbefalingene fra konseptvalgutredningen og KS1 og styrets vedtak i juni 2014 av anbefalinger i visjonsrapporten. Arbeid med grunnlaget for videre planlegging pågår i dialog med Kunnskapsdepartementet. Et klarsignal for samlet campus gir grunnlag for å arbeide parallelt med utforming av campus, overordnet lokalisering og organisasjonsendringer som følge av fusjon for å vurdere samling av fag og områder som naturlig hører sammen.

Skal NTNU hevde seg i konkurranse med de beste i verden, må kvalitetene ved Trondheim, Gjøvik og Ålesund som studie- og arbeidssteder styrkes og forbedres. 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. Det omfatter både estetiske kvaliteter, tjenestetilbud, rom for sosiale aktiviteter og ikke minst førsteklasses utstyr og arealer for forskning og undervisning. Campusutvikling er mye mer enn en byggesak. NTNUs visjoner for campusutvikling beskriver dette nærmere. Det handler om hvordan campusutvikling skal bidra til å videreutvikle NTNU som et attraktivt og levende universitet i en ny digital virkelighet og med økt internasjonalisering.

Interessen for bedre læringsmiljø som legger til rette for mer innovative utdanningsformer er økende. Både i Trondheim, på Gjøvik og i Ålesund er det som ledd i dette utviklet arealer som legger til rette for mer fremtidsrettede utdanningsformer. Dette arbeidet vil fortsette blant annet med kartlegging av realiserte og mulige pilotprosjekt som kan bidra til et mer framtidsrettet campus med innovative læringsmiljø og attraktive møteplasser.

For 2016 foreslås følgende virksomhetsmål for hovedprioriteringen:

- NTNU skal utrede grunnlag for prioritering og anbefaling om overordnet lokalisering av framtidig campus i Trondheim.
- NTNU skal arbeide fram visjoner, mål og mest mulig generelle og felles føringer for program og konseptuelle løsninger som gir mulighet for sambruk, økt aktivitet, effektive og bærekraftige løsninger for NTNU sine campusområder.
- NTNU skal planlegge og etablere piloter som legger til rette for nye undervisningsformer og formelle/uformelle møteplasser.

Tiltak for å realisere målene

I løpet av første halvdel av 2016 vil vi få på plass en ny prosjektsjef for campusutvikling og vi skal bygge opp en ny prosjektorganisasjon som skal bidra til å styrke den samlede gjennomføringen av NTNUs campusprosjekt.

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. Det er i budsjettet til Eiendom satt av ressurser til pilotprosjekter innenfor campusutvikling. I tillegg har vi mottatt ca 14 mill.kr i øremerkede midler fra KD knyttet videre planlegging av et samlet campus.

2.6 Fusjon

1. januar 2016 er offisiell oppstart for det fusjonerte, nye NTNU. «Fusjonsplattformen» danner fundamentet for virksomheten og formålet med fusjonen er først og fremst å heve kvaliteten i primærvirksomheten bl.a. ved på sikt å integrere den faglige virksomheten og ta ut gevinstene som ligger i et tettere faglig samarbeid mellom sterke fagmiljøer.

Det ble arbeidet mye med å forberede fusjonen i 2015, men det er det er grunn til tro at 2016 vil bli et enda mer krevende år. Videre fusjonsarbeid skal diskuteres som egen styresak i dette styremøtet. Vi ønsker ikke å forskuttere konklusjonene fra denne diskusjonen og fremmer foreløpig ikke forslag til virksomhetsmål for hovedprioriteringen. Forslag til fusjonsmål (virksomhetsmål) fremmes i februar 2016.

3. Overordnet risikovurdering

Det er gjennomført en forenklet risikovurdering for 2016. Risikoene går på tvers av alle eller flere av hovedprioriteringene og vi har derfor samlet risikovurderingen i et eget kapittel.

Følgende suksessfaktorer identifisert:

- Vellykket fusjonsarbeid
- Stabil tilgang til ekstern finansiering, særlig EU
- Rekruttering av de beste, talentutvikling og systematisk oppfølging og utvikling av medarbeiderne
- God utdanningsledelse
- Bedre systemer for styring og kontroll, herunder standardisering og effektivisering av det teknisk-/administrative støtteapparatet.

Vellykket fusjonsarbeid

Fusjonsarbeidet i 2016 blir omfattende, vil angå mange og påvirke deres hverdag. Fusjonsprosessen går parallelt med ordinær, løpende drift og i 2016 skal en rekke utviklingstiltak gjennomføres og krevende spørsmål skal avklares. Dette vil kreve stor ressursinnsats av både ledelse, ansatte, tillitsvalgte og studenter, med risiko for at dette går utover tid og øvrige ressurser til å gjennomføre ordinær virksomhet. Vellykket fusjonsarbeid vil være den mest avgjørende suksessfaktoren i 2016. At dette arbeidet lykkes vil være kritisk i seg selv, men også for realisering av alle målene i hovedprioriteringene og øvrig drift.

Risikovurderinger og tiltak for å redusere risiko i arbeidet med fusjonen fremlegges som egne saker.

Tilgang til ekstern finansiering

For å opprettholde omfanget av og kvaliteten i forskningen, er NTNU avhengig av stabile og helst økende inntekter fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet. En viktig andel av BOA-inntektene kommer direkte fra næringsliv og offentlig forvaltning eller indirekte gjennom samarbeidsprosjekter innenfor Forskningsrådets virkemidler. Nedgangstider resulterer gjerne i mindre avsetninger til forskning og utvikling.

Gjennomslag for søknader til Forskningsrådet og i EUs ulike virkemidler er av vesentlig betydning for forskningsaktiviteten, så vel direkte som indirekte gjennom RBO. På makronivå har inntektene vært stabile de

senere årene, men det er variasjoner lokalt. NTNU ligger etter de beste nordiske universitetene når det gjelder deltakelse i Horisont 2020. Dette gjelder både prosjektdeltakelser og økonomisk uttelling. Så langt i Horisont 2020 har vi hatt høy søknadsaktivitet, men relativt lav tilslagsprosent på grunn av økt konkurranse. Det er en risiko for at dette reduserer villigheten til å prioritere det krevende arbeidet det er å uarbeide søknader. Vi reduserer risikoen for inntektssvikt gjennom et systematisk arbeid for å høyne søknadskvalitet og motivere fagmiljøene for å søke virkemidlene.

Nyskaping handler ofte om å få i gang nye tiltak og aktiviteter for å løse eksisterende utfordringer. Det finnes ikke store ressurser tilgjengelig for slike tiltak. Derfor er gode samarbeid med eksterne viktig. Det vil alltid være risiko for at midler ikke er tilgjengelige eksternt.

Rekruttering og utvikling av medarbeiderne

Rekruttering av vitenskapelig ansatte og karriereutvikling vurderes som avgjørende suksessfaktorer for å lykkes på flere områder i fremtiden. Konkurransen om «de beste hodene» er sterk og økende, nasjonalt og internasjonalt. På den annen side har økonomiske innstramminger i mange land gjort at det er større tilgang på kompetente søkere til vitenskapelige stillinger på flere områder. Risikoen er knyttet til i hvilken grad vi finner relevante kandidater til ledige stillinger, om vi makter å rekruttere de beste i konkurranse med andre institusjoner og om vi får beholde dem vi rekrutterer lenge nok. Det er også en problemstilling at det på noen felt er færre kompetente norske søkere, blant annet til ph.d.-stillinger. Vår strategi er dels å satse på utvikling av de talentene og medarbeiderne vi allerede har, dels å sette inn målrettede tiltak for å rekruttere talenter utenfra. Arbeid med en karrieropolitikk er ett eksempel på tiltak vi vil arbeide aktivt med i 2016.

God utdanningsledelse

Skal NTNU lykkes med ambisjonene for vår utdanningsvirksomhet, er vi avhengige av robuste faglige og administrative rammer rundt våre studieprogram. God utdanningsledelse på alle nivå er avgjørende, og særlig studieprogramlederrollen er viktig for kvaliteten på utviklingen av studieprogrammene. Det er per i dag noe ulike modeller for ledelse av studieprogram, og det å ha ansvar for studieprogram oppleves av mange som en utfordrende oppgave, med lite tid, utydelig myndighet og mange grenseflater. Aktuelle tiltak for å redusere risiko i 2016 er implementering av mandat for studieprogramledere, samt videreutvikling av lederutviklingsprogrammet for studieprogramledere.

Bedre styring og kontroll

I O-sak 31/15 redegjøres det for status for arbeidet med styring og kontroll. Kartleggingsarbeid i 2015 har avdekket et behov for å styrke arbeidet.

Vår vurdering er at risikoen for at vi ikke overholder lover og regler er relativt lav, selv om det finnes områder med utfordringer og vi finner mangler i systematikk og dokumentasjon. Vi vurderer kvaliteten på rapportering og styringsinformasjon som god, og risikoen for feilrapportering som lav.

Kartleggingen viser at vi har et potensial for effektivisering av det teknisk-/administrative støtteapparatet gjennom forenkling og standardisering av arbeidsprosessene. Det er videre behov for å tydeliggjøre ansvarsfordeling, myndighet og oppfølgingsrutiner ift etterlevelse av gjeldende bestemmelser. Tiltak blir iverksatt i 2016, delvis som en del av arbeidet med administrativ organisering i fusjonsprosjektet, delvis gjennom prosessgjennomganger i ordinær drift. Regjeringens «avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform» har medført kutt i bevilgningene og det er viktig å iverksette tiltak slik at disse kuttene på sikt ikke får konsekvenser for primærvirksomheten.

Kartleggingen viser også at vi må forbedre den overbyggende systematikken og forbedre arbeidet med helheten i risikostyringen. Utviklingstiltak i 2016 vil være å integrere risikostyring i plan-, budsjett og oppfølgingsprosessen.

4. Indikatorer

Både KD og NTNU har noen faste, utvalgte nøkkeltall som brukes for å følge resultatutviklingen. KD kaller disse nøkkeltallene for styringsparametere, mens NTNU har valgt å kalle dem indikatorer. KD har lagt frem et nytt sett med styringsparametere fra 2016. Parameterne gir ikke et dekkende bilde av resultatutviklingen i sektoren, men er valgt ut på områder der departementet vil være særlig opptatt av styringen i sektoren. NTNU ønsker å kjøre en prosess for å utvikle egne indikatorer som supplement til KDs parametere. En slik prosess bør gjøres i sammenheng med forestående strategiarbeid. I påvente av dette arbeidet foreslås det at kun KDs styringsparametere brukes for intern oppfølging i 2016.

Tabellen under viser styringsparameterne, samt hvilke av sektormålene de er knyttet til. Det rapporteres minimum årlig på disse nøkkeltallene, og styringsparameterne er i første rekke egnet til å følge med på den langsiktige utviklingen. NTNUs arbeid med hovedprioriteringene bidrar også til realisering av sektormålene. Hovedprioriteringene er imidlertid korsiktige og det er ikke egne styringsparameter knyttet direkte til dem.

Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning

1. Andelen bachelorkandidatar i et kull som gjennomfører på normert tid (DBH)
2. Andelen masterkandidatar i et kull som gjennomfører på normert tid (DBH)
3. Andelen ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år (DBH)
4. Faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter (Studiebarometeret)
5. Skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten (Studiebarometeret)
6. Antall publikasjonspoeng per faglig årsverk (DBH)
7. Verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk (Forskningsrådet/NIFU)
8. Andelen utreisende utvekslingsstudenter på Erasmus+ av totalt antall studenter (DBH)

Sektormål 2: Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling

9. Andelen masterkandidatar sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning (NIFU/Kandidatundersøkelsen)
10. Bidragsinntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk (DBH)
11. Andre bidrags- og oppdragsinntekter utenom EU og Forskningsrådet per faglig årsverk (DBH)
12. Antall forretningsideer per faglig årsverk (DBH)
13. Andelen forskingsinnsats i MNT-fag (NIFU/FoU-statistikken)

Sektormål 3: God tilgang til utdanning

14. Kandidatmåltall på helse- og lærarutdanningane

Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forsknings-system

15. Antall studiepoeng per faglig årsverk (DBH)
16. Andelen kvinner i dosent- og professorstillinger (DBH)
17. Andelen midlertidig tilsatte i undervisnings- og forskerstillinger (DBH)
18. Andelen av samlingene og objektene ved universitetsmuseet som er tilstrekkelig sikret og bevart (DBH)

5. Økonomien i langtidsperioden

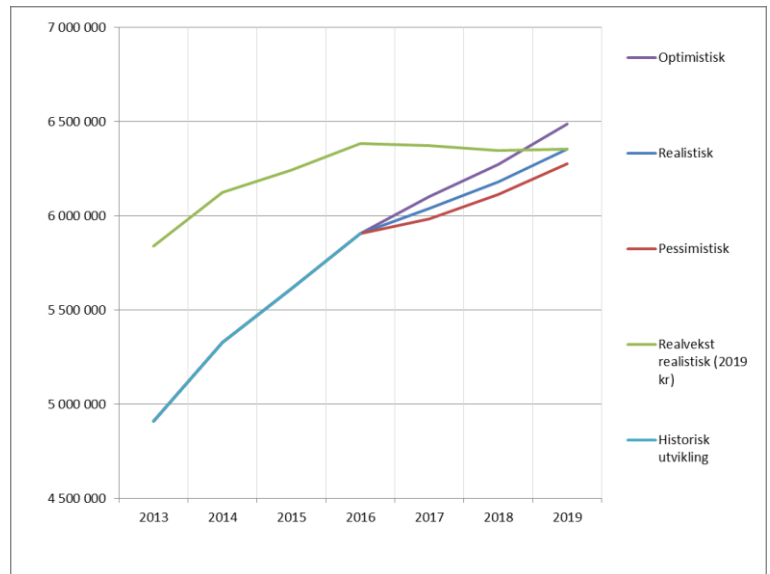
NTNU vektlegger langsiktig styring av økonomien, og før vi fordeler årets bevilgning gjør vi vurderinger av framtidsutsiktene både når det gjelder inntekt fra KD, kostnadsutvikling og nivået på ubrukte bevilgninger, samt utviklingen i totale inntekter og styringen av totaløkonomien.

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. Med virkning fra 2017 foreslås

også endringer i finansieringsmodellen for sektoren, uten at dette forventes å gi omfattende endringer for NTNU fordi vi er såpass store og har en betydelig bredde i virksomheten.

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 bevilgningsscenarier; 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 indikatorene i forhold til sektoren. Det bemerkes at scenariene ikke speiler NTNUs ambisjonsnivå.



I perioden 2016 til 2019 forventes det en bevilgningsvekst på 451 mill. kr, hvorav 477 mill. kr er pris- og lønnskompensasjon.

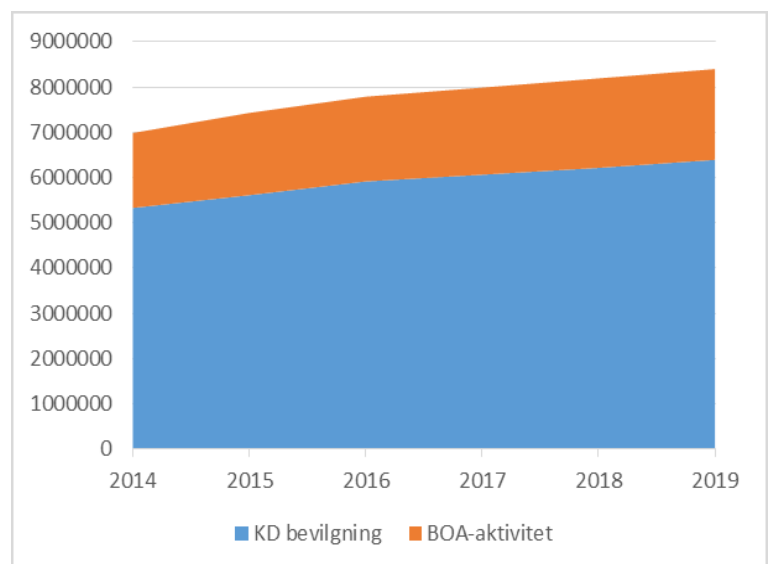
Totalt sett forventes altså en realnedgang på 26 mill. kr løpet av i perioden. Hovedforklaringen til at det totalt sett forventes en reduksjon i bevilgning gjennom langtidsperioden er avbyråkratiseringskuttet. (Regjeringens effektiviseringsreform) Dette kuttet forventes å utgjøre ca 84 mill.kr i perioden 2016-2018.

Studiepoengproduksjonsbevilgningen og basisbevilgningen til nye studieplasser forventes å ha en samlet vekst på 60 mill. kr, mens NTNUs RBO-komponent forventes å reduseres med 10 mill. kr i perioden. I langtidsbudsjettet benyttes det realistiske scenariet, og det forventes at bevilgningen fra KD vokser til nesten 6,4 mrd. kr i perioden. Dette medfører ikke vesentlige endringer i inntektsberegningen sammenlignet med forrige års langtidsbudsjett da det fortsatt legges opp til en tilnærmet nullvekst i realbudsjettet.

Utvikling i totale inntekter

Inntekter fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet ventes å utgjøre mellom rundt 1,8 mrd kr i 2015 samlet for alle tre høyskoler og NTNU.

Figuren viser inntekter fra KD og aktivitet knyttet til BOA (kostnader), med prognose fra 2015 for BOA og fra 2017 for bevilgning fra KD (nominelle tall). Det forventes en vekst i BOA-aktiviteten fra 2015-2016, med en fortsatt forsiktig vekst også utover i langtidsperioden. Forslag til statsbudsjett for 2016 viser at regjeringen fortsatt 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 påvirke handlingsrommet og avsetningsnivået i bevilgningsøkonomien.

i fusjonsprosjektet. Vi vil komme tilbake til styret med endelig finansieringsplan når finansiering fra Kunnskapsdepartementet er avklart.

I arbeidet med budsjettfordeling har vi lagt vekt på forutsigbarhet og trygghet for mellomåret 2016. Vi har derfor valgt å viderereføre dagens systemer for budsjettfordeling og la eksisterende incentiver virke. Dette betyr at bevilgning til høyskolene er for 2016 tilsvarende det de ville ha mottatt som egen institusjon, og at budsjettfordelingsmodellene for viderefordeling ved hver enhet videreføres. Av den totale bevilgning i 2016 utgjør fordeling til høyskolene ca 27%.

I bevilgningen fra Kunnskapsdepartementet er kravet om avbyråkratisering og effektivisering foreslått økt med 0,1%-poeng fra 2015, og utgjør for 2016 0,7% av bevilgning. Som en del av arbeidet med administrativ organisering i fusjonsprosjektet forventer vi gjennom prosessendringer, standardisering og forenkling å tilpasse organisasjonen til nytt kostnadsnivå innen 2018 som et svar på regjeringens krav. For 2016 er kuttet innbakt i enhetenes rammer.

Tabellen under oppsummerer forslag til hovedfordeling for 2016. (Normalt ville denne tabellen vist bevilgningsfordeling for hele langtidspanoeren, men i og med at 2016 blir et overgangsår, er ikke langtidsoersikten inkludert i denne saken.)

<i>Tall i tusen kr.</i>	Historikk	Fordeling
År	2015	2016
Bevilgning fra departementet	5 611 918	5 906 253
Fordeling av bevilgningen:		
Ramme drift alle fakulteter (fra gml NTNU og HiST), HiG, HiÅ og VM	3 196 867	3 425 750
Universitetsbiblioteket	140 503	142 245
Fellesadministrasjonen	439 833	410 508
- herav HIST	193 344	149 163
Drift og vedlikehold, eiendom og bygninger	741 337	751 675
- herav HiST	179 784	188 354
Øremerkede bevilgninger	24 347	25 084
SUM ramme drift (RD)	4 542 887	4 755 262
Ramme fellestiltak (RF)	215 021	228 676
Rekrutteringsstillinger, vitenskapelig utstyr o.a.	406 984	442 083
NTNU-satsinger	218 034	224 519
Strategimidler HiST	64 468	87 885
SUM ramme strategi og omstilling (RSO)	689 486	754 486
Forskuttering, incentivmidler EU	20 000	20 000
Forskuttering Campus (inndekking forrige runde)	10 000	11 317
Campus HiST (nytt teknologibygg Kalvskinnet)	70 900	71 000
Planlegging Campusutvikling (STB 2016)		14 000
Fusjonskostnader		85 000
Usikkerhetsmargin	44 800	48 194
SUM øvrige fordelinger og usikkerhetsmargin	145 700	249 511
SUM fordeling	5 593 093	5 987 934

Videre gjennomgås ytterligere detaljer, samt endel av endringene sammenlignet med fjoråret.

6.3 Detaljert budsjettfordeling, Ramme drift

Ramme drift inneholder driftsrammene til fakultetene, Vitenskapsmuseet, bibliotek og fellesadministrasjon, samt drift og vedlikehold av eiendoms- og bygningsmassen. I 2016 vil fakultetenes og VMs rammer ved dagens NTNU beregnes med utgangspunkt i inntektsfordelingsmodellen (IFM). De øvrige rammene realbudsjetteres, basert på fjorårets budsjetter korrigert for eventuelle aktivitetsendringer. Tilsvarende vil høyskolene bruke eksisterende budsjettmodeller og følge etablert praksis for intern viderefordeling av inntekt til underliggende nivå.

Enhet	Driftsramme		Endring 2015-16	
	2015	2016	Kr.	%
Fakultet for arkitektur og billedkunst	87 074	94 410	7 337	8,4 %
Det humanistiske fakultet	258 948	277 585	18 637	7,2 %
Fakultet for informasjonsteknologi, matematikk og elektroteknikk	344 598	357 311	12 713	3,7 %
Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi	423 355	447 289	23 935	5,7 %
Det medisinske fakultet	267 081	308 129	41 048	15,4 %
Fakultet for naturvitenskap og teknologi	322 937	325 065	2 128	0,7 %
Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse	427 583	445 303	17 721	4,1 %
NTNU Vitenskapsmuseet	55 491	60 315	4 824	8,7 %
Fakultet for helse og sosialvitenskap (HiST)	162 617	178 949	16 332	10,0 %
Fakultet for lærer og tolkeutdanning (HiST)	121 536	133 461	11 925	9,8 %
Fakultetet for teknologi (HiST)	138 721	159 807	21 086	15,2 %
Handelshøyskolen i Trondheim (HiST)	52 774	59 477	6 703	12,7 %
NTNU Gjøvik	287 419	313 181	25 762	9,0 %
NTNU Ålesund	246 252	265 468	19 216	7,8 %
Sum	3 196 385	3 425 750	229 365	7,2 %

1) Rammen til fakultetene på dagens NTNU er korrigert for faste trekk til kopinoravgift, andel adm. av etter- og videreutdanning, EIT, avbyråkratisering

Universitetsbiblioteket	140 503	142 245	1 741	1,2 %
Øremerkede bev.	24 347	25 084	737	3,0 %
Fellesadministrasjonen dagens NTNU	246 489	261 345	14 856	6,0 %
Fellesadministrasjonen dagens HiST	193 344	149 163	-44 181	-22,9 %
Drift og vedlikehold av eiendom og bygninger dagens NTNU	561 553	563 321	1 768	0,3 %
Drift og vedlikehold av eiendom og bygninger dagens HiST	179 784	188 354	8 570	4,8 %
Sum	1 346 020	1 329 512	-16 508	-1,2 %

Totalt	4 542 405	4 755 262	212 857	4,7 %
---------------	------------------	------------------	----------------	--------------

Detaljer i bevilgning til fakultetene

Budsjettet gir en realøkning i rammene til fakultetene på ca 4 %, og dermed rom for vekst i primærvirksomheten. Ved HiST er en del studieadministrativt personell flyttet fra fellesadministrasjonen til fakultetene i 2016. Dette forklarer noe av økningen i totalrammen fordelt til fakultetene. (ca 30 mill kr). Ellers skyldes økningen i rammen til fakultetene i stor grad økt resultatbevilgning og opptrapping i studieplasser.

Punktene under utdyper årsaker til endringer ved hver enhet:

- AB: En liten andelsøkning på alle forskningsparametere. Økt undervisning basis og kontakttid i revidert IFM.
- HF: Sterk økning avlagte doktorgrader og økning i andel publikasjonspoeng. Økning pga revidert IFM.
- IME: Økt studiepoengproduksjon, andelsmessig nedgang avlagte doktorgrader og publikasjonspoeng.
- IVT: Øker på publikasjonspoeng, og pga revidert IFM infrastruktur.
- DMF: Øker pga økt registrering av paralleller på medisinundervisning og økt basis pga revidert IFM. Sterk økning avlagte doktorgrader. Øker pga revidert IFM infrastruktur.

- NT: Går ned på alle forskningsparametere, sterk nedgang avlagte doktorgrader. Øker pga revidert IFM infrastruktur.
- SVT: Nedgang utdanning resultat pga praksiskandidater lærerutd ble dobbelrapportert i 2013, pga sen innmelding i 2012. Økning avlagte doktorgrader og publikasjonspoeng. Økning pga revidert IFM.
- VM: Økning BOA og publikasjonspoeng. Økning pga revidert IFM. Får 1,5 mill. kr i styrking over statsbudsjettet 2016.
- Fakultetene ved Høgskolen i Sør-Trøndelag har gjennomgående en betydelig økning i sin drifframme for 2016. Dette forklares delvis av flytt av studieadministrativt personale fra fellesadministrasjon ut til fakultetene i 2016. (29,5 mill.kr), og delvis av fortsatt opptrapping nye studieplasser og økt studiepoengproduksjon.
- Høgskolen i Gjøvik øker i hovedsak sin ramme pga fortsatt opptrapping nye studieplasser, økt studiepoengproduksjon og økning på EU-indikatoren.
- Høgskolen i Ålesund øker i hovedsak sin ramme pga fortsatt opptrapping nye studieplasser og økt studiepoengproduksjon.

Detaljer i bevilgning til Fellesadministrasjonen og biblioteket

Bevilgningen til fellesadministrasjonen er beregnet ved å regulere bevilgningen fra 2015 med pris- og lønnskompensasjon, samt justert for vedtatte aktivitetsendringer. Nedgangen i bevilgning til total fellesadministrasjon forklares i sin helhet av endringen gjort på HiST nevnt ovenfor, med flytting av studieadministrasjon ut på fakultetene. Ved dagens NTNU er det en liten vekst i bevilgning til fellesadministrasjonen. Dette skyldes bl.a økte kostnader knyttet til eksamensavvikling pga studentvekst.

Detaljer i bevilgning til drift og vedlikehold, eiendom og bygninger

Ramme til drift og vedlikehold har i 2016 reelt sett en økning fra 2015, også ved dagens NTNU. Dette fremkommer ikke i sin helhet av tabellen over, da noe av rammen til drift og vedlikehold er midler som går som en direkteoverføring fra fakultetene til eiendom.

Det tilrettelegges for å ta igjen deler av vedlikeholdsetterslepet på eiendom, med en ekstratildeling på 10 mill.kr i 2016, og en opptrapping på 10 mill.kr i året t.o.m 2018.

Rammen til løpende drift og vedlikehold av eiendom og bygningsmasse bevilges i all hovedsak gjennom NTNUs internhusleiemodell. Bevilgningen er beregnet med bakgrunn i enhetenes fastsatte arealrammer, fellesareal og BOA-areal.

Innføringen av den nye internhusleieordningen fortsetter som planlagt og skal være ferdig i 2016. I 2016 fortsetter innfasing av belastning for BOA-areal, og fakultetene vil i 2016 belastes 3/3 (100%) av kostnaden knyttet til dette arealet. For å ta høyde for dette tilføres mer inntekt til fakultetene gjennom IFM.

Den totale internhusleieinntekten Eiendomsavdelingen er forventet å motta de kommende årene er vist i tabellen nedenfor. I tillegg til bevilgning fordelt til «Drift og vedlikehold av eiendom og bygningsmasse» (husleiebevilgning), vil altså total husleieinntekt hos Eiendom og drift være internhusleiebevilgning hos fakultetene/VM og fellesadministrasjon samt inntekt for BOA-areal og overdekningsareal.

	2015	2016	Endring 2015-2016	
Bevilgning internhusleie	561 553	553 321	-8 232	-1,5 %
Inntekter fra BOA-areal (som det ikke er gitt bevilgning for) og overdekningsareal	58 000	92 233	34 233	59,0 %
Total internhusleieinntekt til Drift og Eiendom	619 553	645 554	26 001	4,2 %

6.4 Detaljert budsjettfordeling, Ramme felles

Rammen består av kostnader for drift av fellesaktiviteter for institusjonen, for eksempel IKT-kostnader, studieadministrasjonen, fagforenings- og velferdskostnader, porto og lignende. I tillegg til hovedbevilgningen over RD kan et fakultet i enkelte tilfeller også motta øremerkede over Ramme felles.

Ramme felles er i utgangspunktet justert for lønns- og prisvekst. Endringer lagt inn fra og med 2016 er en økt bevilgning til studieavdelingen for håndtering av lagringskostnader i e-læringsystem på 3 mill.kr, samt at det gis en økt bevilgning knyttet til årlige lisenskostnader Cognos med 400`pr år. Rammen til personalavdelingen økes med 4,5mill.kr som følge av pålagt økning i ansettelse av lærlinger samt etablering av fellestjeneste for utreisestøtte ifm forskningssterminer. Rammen reduseres i tillegg med ca 3,7 mill.kr som følge av en ramme-flytting til RD, uten reell fordelingsseffekt. Totalt er det en realøkning på RF på drøyt 3% fra 2015 til 2016.

6.5 Detaljert budsjettfordeling, Ramme strategi og omstilling

Bevilgningene over Ramme strategi og omstilling går til å finansiere/delfinansiere store strategiske satsninger og omstillinger ved NTNU. I tillegg til hovedbevilgningen over RD mottar øremerkede over Ramme felles. Bevilgningene er midlertidige (3-8 år) og omfatter rekrutteringsstillinger, vitenskapelig utstyr, samt sentrale NTNU-satsinger, som for eksempel bidrag inn i sentra for fremragende forskning (SFF), sentra for forskningsdrevet innovasjon (SFI) og tematiske satsingsområder.

Realøkningen innenfor ramme for strategi- og omstillingsmidler er i stor grad knyttet til nye rekrutteringsstillinger. Hovedprioriteringene får tildelinger over SO-ramma, og i sum bidrar dette til at budsjettet har en solid strategisk innretning som gir en god start på arbeidet med å realisere fusjonsplattformen.

Ramme strategi- og omstillingsmidler ligger totalt sett inne med vekst i langtidperioden knyttet til nye rekrutteringsstillinger. Rammen satt av til NTNU-satsninger holdes på samme nivå gjennom hele perioden, og vil for 2016 i all hovedsak være videreføring av allerede vedtatte satsninger. Totalt er 13% av NTNUs bevilgning fordelt via RSO-ramma i 2016.

Det tilstrebes også å holde et stabilt eller økende nivå på rammen for strategi- og omstillingsmidler for å sikre organisasjonen strategisk handlingsrom.

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.

NTNU fikk 36 nye rekrutteringsstillinger gjennom forslag til statsbudsjett for 2016, hvorav 16 fases ut etter én periode. I tillegg vil det i sektoren bli fordelt 50 nye rekrutteringsstillinger for 2016 innenfor lærerutdanningsområdet, hvor en andel vil kunne tilfalle NTNU. Måltallet fra fra KD vil da fortsatt være at vi til enhver tid skal ha 736 årsverk i bevilgningsfinansierte rekrutteringsstillinger.

Det gjennomføres en ny intern søknadsrunde for vitenskapelig utstyr nå i høst, med tildeling i 2016. Midler avsatt til dette er i 2016 31mill.kr, hvorav 5 mill.kr er øremerket til reinvesteringer av utstyr i Nanolab. Det legges opp til at den årlige tildelingen til vitenskapelig utstyr holdes på samme nivå i hele langtidperioden.

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

Strategiske bevilgninger

Midler til større satsninger vedtatt i fjor finansieres innenfor Ramme strategi og omstilling. De største omtales under.

Over de kommende fire år legges det opp til en tildeling på anslagsvis 112 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 toppforskerne. Dette programmet er under oppbygging, og forventet aktivitet forventes å være anslagsvis 8,5 mill.kr i 2016, med en tiltakende aktivitet gjennom langtidperioden.

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 langtidperiode. 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 fortsetter. Per i dag har vi tre pågående satsninger; innenfor bioteknologi, IKT og nanoteknologi. Disse satsningene tildeles mellom 2 og 3 mill.kr per satsningsområde for 2016.

Etter øremerket tildeling/satsning fra Kunnskapsdepartementet i 2015, videreføres også i 2016 tildeling til rekruttering for å bygge verdensledende miljø, ca 16 mill.kr. Disse midlene fordeles i 2016, som i 2015, over RSO-ramma. Det jobbes hardt med å rekruttere riktige folk, og aktiviteten knyttet til denne satsningen forventes å bli tiltakende utover langtidperioden.

Tiltak som skal fremme eksellent undervisning inngår i den nye satsningen NTNU Toppundervisning. NTNU Toppundervisning 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 Toppundervisning er det også etablert prosjekter knyttet til alternative vurderingsformer, etablering av universitetsskoler og strategi for IT i innovativ utdanning. Totalt tildeles NTNU Toppundervisning 20,5 mill gjennom RSO-ramma i 2016

Ramme strategi og omstilling 2016	
Vit.utstyr, rekr.stillinger og øremerkede midler fra KD	
Vitenskapelig utstyr	31 000
Rekrutteringsstillinger	394 930
Kavliinstituttet (inkl 12,5 mill STB 2015)	15 153
Gigacampus, nasjonalt program	1 000
Totalt vit.uts, rekr.stillinger og ørem.midler fra KD	442 083
Forskning og kunstnerisk virksomhet	
NTNU Toppforskning (inkl SFF/SFI/FME)	82 205
Internasjonal handlingsplan	8 000
Kavliinstituttet NTNUs egenandel	2 400
Karriereutvikling for vitenskapelig ansatte	3 500
Muliggjørende teknologier, Bioteknologi, IKT og Nano	6 489
Hunt 4	11 000
Publiseringsfond	1 000
Tematiske satsninger	20 000
Totalt Forskning og kunstnerisk virksomhet	134 594
Utdanning og læringsmiljø	
NTNU Toppundervisning	20 500
Rekruttering	6 200
Utdanningsstrategiske tiltak	6 200
Studieavdelingen	4 500
Styrking av UNIPED	1 700
Totalt utdanning og læringsmiljø	39 100
Nyskaping	
Nyskaping/næringsutvikling	6 000
TTO	9 900
Totalt nyskaping	15 900
Formidling og kommunikasjon	
Prosjektstillinger drift Innsida 2	1 700
Biennale landkampanje/Internasjonal profilering av NTNU	2 000
Totalt formidling og kommunikasjon	3 700
Ledelse, medvirkning og ressurser	
IKT	14 300
Likestilling	4 350
SEFAS/SEPI - språkopplæring	1 000
Evaluering og kvalitetsutvikling	5 000
Totalt ledelse, medvirkning og ressurser	24 650
Totalt øvrig	
Rektorpott	3 000
Totalt øvrig	3 000
Totalt fordelt	220 944
Ufordelt	3 574
Total RSO-ramme	224 519

6.6 Detaljer, øvrige fordelinger budsjettfordeling

«Forskuttering incentivmilder EU» er midler som Rektor deler ut direkte til fagmiljøer som oppnår EU-prosjekter. Dette er en forskuttering som går til fratrekk på de respektive fakultetenes rammer ved neste budsjettfordeling. (midler fordelt ut i 2016 går til fratrekk i budsjettfordeling for 2018)

Forskuttering Campus er knyttet til kostnader påløpt i forrige runde av Campusprosjektet (ved dagens NTNU). Siste del av kostnadene påløpt den gang dekkes inn i 2016.

HiST har mottatt midler til nytt teknologibygg på Kalvskinnet både i 2015 og 2016, til sammen ca 140 mill.kr

Midler fordelt til planlegging Campusutvikling er øremerket bevilgning i statsbudsjett 2016.