

S T Y R E T

har møte

Mandag 23. januar 2017, kl. 17.30 – 19.30

Tirsdag 24. januar 2017, kl. 08.00 – 09.30

Møtested: Skifer Hotel, Oppdal

-
- S-sak 1/17** **Styrets beretning for 2016, rapportering til Kunnskapsdepartementet**
Notat
- S-sak 2/17** **Forslag til rammefordelingsmodell for NTNU**
Notat
- S-sak 3/17** **Sammenslåing av Institutt for laboratoriemedisin, barne- og
kvinnesykdommer (LBK) og Institutt for kreftforskning og molekylær
medisin (IKM) ved Fakultet for Medisin og helsevitenskap (MH)**
Notat
- S-sak 4/17** **Skikkethetsnemnda - Oppnevning av medlem**
Notat
- S-sak 5/17** **Godkjenning av protokoll fra styrets møte 24.1. 2016**

Orienteringssaker:

- O-sak 1/17** **Rektors orienteringer**
- O-sak 2/17** **Tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet**
Notat
- O-sak 3/17** **Samling av campus i Trondheim**
Notat
- O-sak 4/17** **Styrets godtgjørelse for 2017**
Notat
- O-sak 5/17** **Politikk for karriereveier i undervisnings- og forskerstillinger**
Notat

O-sak 6/17 Årshjul for faste styresaker
Notat

* * * * *

Neste møte i Styret er torsdag 16.03.2017

* * * * *

Sakskart, saker og protokoller for styrets møter legges ut på flg. adresse:
<http://www.ntnu.no/adm/styret>

Saksliste

Utvalgs- saksnr	Innhold	Unntatt offentlighet	Arkiv- Saksnr
ST 1/17	S-sak 1/17 Styrets beretning for 2016, rapportering til Kunnskapsdepartementet		2017/2535
ST 2/17	S-sak 2/17 Forslag til rammefordelingsmodell for NTNU		2017/2535
ST 3/17	S-sak 3/17 Sammenslåing av Institutt for laboratoriemedisin, barne- og kvinnesykdommer (LBK) og Institutt for kreftforskning og molekylær medisin (IKM) ved Fakultet for Medisin og helsevitenskap (MH)		2017/2535
ST 4/17	S-sak 4/17 Skikkethetsnemnda - Oppnevning av medlem		2017/2535
ST 5/17	S-sak 5/17 Godkjenning av protokoll fra forrige møte		
OS 1/17	O-sak 1/17 Rektors orienteringer		2017/2535
OS 2/17	O-sak 2/17 Tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet		2017/2535
OS 3/17	O-sak 3/17 Samling av campus i Trondheim		2017/2535
OS 4/17	O-sak 4/17 Styrets godtgjørelse for 2017		2017/2535
OS 6/17	O-sak 6/17 Årshjul for faste styresaker		2017/2535
OS 5/17	O-sak 5/17 Politikk for karriereveier i undervisnings- og forskerstillinger (notatet blir lagt ut 17.1.)		2017/2535

Saksansvarlig: Frank Arntsen

Saksbehandler: Marianne L. Dyresen m.fl.

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Styrets beretning for 2016, rapportering til Kunnskapsdepartementet

Tilråding:

1. Styret vedtar skisse til innhold i styrets beretning for 2017.
 2. Styret ber om at innspill fremkommet i styremøtet innarbeides i videre arbeid med styrets beretning og årsrapporten for 2017, og at endelig forslag til vedtak legges frem for styret i mars.
-

Formål med saken

Formålet med saken er å ha en innledende drøfting med styret om innholdet i styrets beretning, som skal inngå som et eget kapittel i årsrapporten til Kunnskapsdepartementet.

Styret skal hvert år avgi årsregnskap med redegjørelse for resultatene av virksomheten, jf. Universitets- og høyskoleloven §9-2 femte ledd. Selve årsrapporten med årsregnskapet blir lagt frem for styret til behandling i mars.

Fra KDs bestilling:

«Styrets beretning skal signeres av hele styret og bør inneholde:

- *styrets overordnede vurdering av samlede resultater, ressursbruk og måloppnåelse for 2016*
- *kort omtale av sentrale forhold, interne og eksterne, som har hatt betydelig innvirkning på oppnådde resultater*
- *overordnet framstilling av de viktigste prioriteringene for 2017*
- *styrets overordnede vurdering av institusjonens muligheter og utfordringer fremover*

Vi anbefaler å begrense omtalen til to sider.»

En del årsresultater som skal inngå i årsrapporteringen blir ikke kjent før medio februar, så det må påregnes at den fremlagte skissen må justeres noe fram mot vedtak i mars.

Styret beretning

STYRETS ARBEID

Fusjonen mellom Høgskolen i Sør-Trøndelag, Høgskolen i Gjøvik og Høgskolen i Ålesund og NTNU trådte i kraft 1. januar 2016. Dette har naturlig nok preget styrets arbeid i 2016. Styret hadde svært høy aktivitet i 2016 og det ble fattet flere viktige beslutninger etter omfattende høringer i organisasjonen. Styret gjennomførte 8 ordinære styremøter, behandlet 91 saker og fikk 32 orienteringer.

2016 kan på mange måter beskrives om et «overgangså» der fusjonspartnerne beholdt sin gamle struktur, men arbeidet under felles ledelse. Fusjon var tema i alle styremøtene og til sammen har styret hatt 18 fusjonssaker på bordet. Mye oppmerksomhet har vært rettet reorganisering av virksomheten og styret har vedtatt ny organisering av fakulteter og institutter, samt ny administrativ organisering. I tillegg har faglig integrasjon vært et gjennomgående tema og styret har fulgt prosessen med utvikling av ny rammefordelingsmodell som skal vedtas på nyåret nøye.

Som følge av fusjonen og at inneværende åremålsperiode for NTNUs ledere går ut i august 2017, har styret behandlet en rekke saker om tilsettingsprosesser og det ble i 2016 foretatt 12 tilsetninger. Blant annet vedtok styret å tilsette Gunnar Bovim som rektor for ytterligere en åremålsperiode.

I tillegg har utviklingen av NTNUs campus(er) vært et hyppig drøftet tema, og styret var vedtatt anbefaling om overordnet lokalisering av en samlet campus i Trondheim, samt et kvalitetsprogram som skal ligge til grunn for videre arbeid med campusutvikling mer generelt.

NTNU ble av KD utpekt som pilotinstitusjon for innføring av utviklingsavtaler med sektoren og styret har deltatt aktivt i utarbeidelsen av avtalen. Styret har vært opptatt av at avtalen skal være en integrert del av NTNUs øvrige målstruktur. En fellesnevner for målene i avtalen er at alle er viktige for å realisere gevinstene av fusjonen, og at de innebærer aktiviteter som er vesentlige i arbeidet med faglig integrasjon. For øvrig er det mål som bidrar til å tydeliggjøre NTNUs profil og posisjon i sektoren.

For øvrig har styret behandlet høringsinnspill til stortingsmelding om kvalitet i høyere utdanning, fulgt prosjektet «Bedre sammen» om samarbeidet med Sintef, og hatt mer tradisjonelle saker som studieportefølje og utdanningskvalitet, oppfølging av utvikling i midlertidige ansettelse, samt status i gjennomføring av planlagte aktiviteter og drift.

NOEN RESULTATER OG HØYDEPUNKTER FRA 2016

2016 har vært et år med uvanlig høyt aktivitetsnivå og krevende omstillingsarbeid for hele organisasjonen. Utredning av framtidig faglig og administrativ organisering, og påfølgende prosess med innplassering av alle administrativt ansatte, har gjort at mange ansatte i 2016 har levd med betydelig usikkerhet om framtidige arbeidsoppgaver og organisatorisk tilknytning. Styret har forståelse for at denne usikkerheten har kostet og at mange har opplevd arbeidsmiljømessige utfordringer. Det administrative støtteapparatet ble effektivisert med 7% i 2016. Styret vil berømme engasjementet og innsatsen fra de ansatte i forbindelse med gjennomføring av fusjonen og oppfølgingen av styrets vedtak om effektivisering. Styret er tilfreds med at ny organisering er iverksatt fra 1. januar 2017.

På forskningsområdet hadde NTNU stor suksess ved Forskningsrådets tildeling av nye forskningssentre for miljøvennlig energi (FME), der vi deltar i samtlige åtte og leder to. Vi har også seks finalister i konkurransen om nye Senter for fremragende forskning, der tildeling skjer i mars 2017. Innenfor FRIPRO oppnådde NTNU tolv tildelinger til unge talenter, men bare seks

forskerprosjekter. Samlet sett har NTNU aldri hentet så store bevilgninger fra Forskningsrådets virkemidler som i 2016, en indikator for god kvalitet.

Vi ønsker større internasjonal mobilitet, både for studenter og ansatte. Allikevel, når det gjelder internasjonalt forskningssamarbeid, er NTNU det norske universitetet med flest deltakelser i Horisont 2020 i 2016. Vi har fortsatt mye å gå på når det gjelder tilslag i ERC, men er tilfreds med å ha fått et Consolidator Grant. NTNU har også fått koordinatorrollen i et samarbeid mellom EU og Kina innen Smart Cities, og deltar i to prosjekter i Future & Emerging Technologies (FET Open). I 2016 har NTNU innledet strategisk samarbeid med gode institusjoner i Singapore og Brasil.

Doktorgradsproduksjonen og vitenskapelig publisering holder fortsatt høyt nivå (oppdaterte tall kommer i marsmøtet). I 2016 vedtok NTNU en ambisiøs Handlingsplan for åpen tilgang til forskningspublikasjoner, og implementeringen har startet.

På utdanningsområdet er NTNU stolt og glad over at to av de fire sentrene som NOKUT ga status som Sentre for fremragende utdanning (SFU) er fra NTNU: «ENGage» – Centre for Engaged Education through Entrepreneurship med utspring fra fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse og «ExcITED» – Excellent IT Education fra fakultet for informasjonsteknologi, matematikk og elektroteknikk. Begge de to NTNU-sentrene er i samarbeid med Nord universitet; Engage gjennom entreprenørskolen, og EXcITED gjennom spillteknologimiljøet.

NTNU har mange dyktige undervisere, og i Morgenbladets kåring «fantastiske forelesere» ble Johannes Skaar ved Institutt for elektronikk og telekommunikasjon og Bassam Hussein ved Institutt for produksjons- og kvalitetsteknikk stemt fram til en av landets ti beste forelesere.

NTNU har attraktive studietilbud og hadde i år flest førsteprioritetssøkere av alle universitetene. Nesten 23 000 ungdommer ønsker aller mest å studere ved NTNU og totalt er det nesten 48 000 ungdommer som har NTNU som et eller flere mulige alternativer.

NTNU har fortsatt for lav gjennomføringsgrad på normert tid og for høyt frafall. Det er arbeidet systematisk med utvikling av kvalitet i utdanningen. Dette har hatt prioritet, og det er gjennomført en rekke tiltak og utviklingsprosjekter, dels rektorstøttede gjennom satsingen NTNU Toppundervisning, og dels finansiert og initiert av fagmiljøene selv. Universitetsskoler er etablert og godt i gang med forskning og utviklingsarbeid. Vi ønsker enda mer innovativ og digital utdanning, og i 2016 ble blant annet programmet NTNU Drive som skal fokusere på digitalisering av utdanningsområdet etablert. Vi har også startet arbeidet med innføring av nytt e-læringssystem, Blackboard.

På nyskapingfeltet gleder styret seg over at nyskappingsaktiviteten er høy i fagmiljøene. NTNU har i 2016 vedtatt politikk for samarbeid med arbeidslivet og NTNU. Tre tverrfaglige tematiske Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) er etablerte. Arbeidet med å implementere politikken er igangsatt og RSAene har allerede gjennomført sine første møter. Målet er å løfte satsingen ytterligere og å synliggjøre samfunnsbidraget fra NTNUs forskning og utdanning. Styret har store forventninger til de nye Sentrene for forskningsdrevet innovasjon (SFI). Fagmiljøene har stort engasjement i arbeidet med å forene topp forskning med høy innovasjonsaktivitet. Vi registrerer at SFIene bidrar til å skape sterke samarbeidsrelasjoner til bransjeledende selskaper innen ulike industrier, og kan være sentrale bidragsyttere til omstilling i Norge.

NTNUs satsing på studentinnovasjon gir også gode resultater. Vi opplevde suksess i Forskningsrådets FORNY-program StudENT, der NTNU-studenter stakk av med 10 av 15 millioner i første tildelingsrunde. Av 53 søknader var 21 fra NTNU.

Verd å nevne er også at NTNU arrangerte en nasjonal konferanse i samarbeid med KiF komiteen om «Strukturreformen i UH sektoren: Lovende for likestilling?» Over 100 deltakere, og samarbeidet

resulterte i nylaget brosjyre «Omstilling i forskningssektoren - en veileder for likestilling og mangfold».

Oppsummert er styret fornøyd med måten institusjonen arbeider med implementering og oppfølging av strategien og fusjonsplattformen. For 2016 ble det vedtatt seks hovedprioriteringer med tilhørende virksomhetsmål. Årsrapporten viser at vi i stor grad har nådd målene vi satte oss for året, eller har gjort vesentlige fremskritt sammenlignet med fjoråret (Oppdaterte tall kommer i marsmøtet). Styret er godt fornøyd med samlet måloppnåelse.

STYRING OG KONTROLL

I 2016 har det særskilt vært høy oppmerksomhet om sikker drift knyttet til fusjonen og organisasjonsendringene. Mer overordnet er det styrets vurdering at NTNU har god styring og kontroll, har god økonomistyring og forvalter ressursene forsvarlig, med god effektivitet. Styret ser allikevel et potensial for forbedring.

Styret har i 2016 fattet vedtak om en ny administrativ organisering, som sammen med igangsatt arbeid med standardisering, effektivisering og digitalisering skal gi bedre kvalitet og økt effektivitet i det administrative støtteapparatet de kommende årene. Arbeidet med et styringssystem for informasjonssikkerhet og et helhetlig internkontrollsystem er igangsatt, men har kommet noe kortere enn ønsket på grunn av andre krevende oppgaver. Styret har i tillegg vedtatt å etablere en internrevisjonsordning for NTNU der det legges opp til kjøp av tjenester gjennom en felles ordning for statlige virksomheter.

PLANER OG AMBISJONER FOR 2017

Vi legger nå to intensive år med fusjonsarbeid bak seg. Hvorvidt fusjonen har medført et etterslep på ordinære oppgaver og i hvilken grad dette kan medføre konsekvenser på resultatsiden vil bli tydeligere i løpet av 2017. Ordinær prosedyre for å følge utviklingen i arbeidsmiljøet ved NTNU er gjennomføring av arbeidsmiljøundersøkelser annet hvert år. I 2016 ble undersøkelsen utsatt som følge av fusjon, og denne undersøkelsen planlegges gjennomført høsten 2017.

Styret har vedtatt tre likeordnede hovedprioriteringer for perioden 2017-2020. Prioriteringene er foretatt med utgangspunkt i vurderinger av organisasjonens utfordringer, føringer fra Kunnskapsdepartementet og målene i fusjonsplattformen. Til hver av hovedprioriteringene er det knyttet virksomhetsmål, hvorav fem mål inngår i utviklingsavtalen med KD. De tre prioriteringene er:

- Ett NTNU
- Nasjonal premissleverandør
- Sterke, internasjonalt orienterte fagmiljøer

N O T A T

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: Forslag til rammefordelingsmodell for NTNU

Tilråding:

1. Styret viser til rektors vurderinger og vedtar *modell B*, slik den er beskrevet i saksfremlegget, som rammefordelingsmodell (RFM) for NTNU. RFM skal benyttes som et redskap for å fordele den samlede bevilgningen som NTNU mottar over Statsbudsjettet til fakultetene og fellesadministrasjon.
 2. Styret ber rektor iverksette nødvendige prosesser slik at rammefordelingsmodellen tas i bruk og gis budsjettvirkning fra og med budsjettåret 2018.
 3. Styret ber rektor følge med på effektene av modellen og komme tilbake til styret med endringsforslag om det viser seg å bli behov for det.
-

1. Bakgrunn og gjennomføring av utredningen

Rektor oppnevnte i februar 2016 ei arbeidsgruppe ledet av økonomi- og eiendomsdirektøren som fikk i oppdrag å utrede forslag til en ny rammefordelingsmodell (RFM) for NTNU. Gruppen fikk i mandat å fremme forslag til minst to ulike rammefordelingsmodeller, der minst ett av forslagene skal bygge videre på metodikken i Kunnskapsdepartementets (KD) nye finansieringsmodell. For fullstendig mandat vises til vedlegg til orienteringssak for styret, O-Sak 10/16.

Arbeidsgruppen har gjennomført et omfattende utredningsarbeid med bred involvering av organisasjonen underveis. Gruppen har lagt vekt på å gjennomføre en åpen utredningsprosess, og bakgrunns- og underlagsdokumentasjon fra utredningsarbeidet har underveis blitt lagt ut på nettsiden for prosjektet (<http://www.ntnu.no/fusjon/budsjettmodellen>). Arbeidsgruppen har gjennomført to større høringer. Styret er tidligere orientert om innholdet i og svarene på disse høringene, jfr. bl.a. O-sak 24/16 og O-sak 32/16.

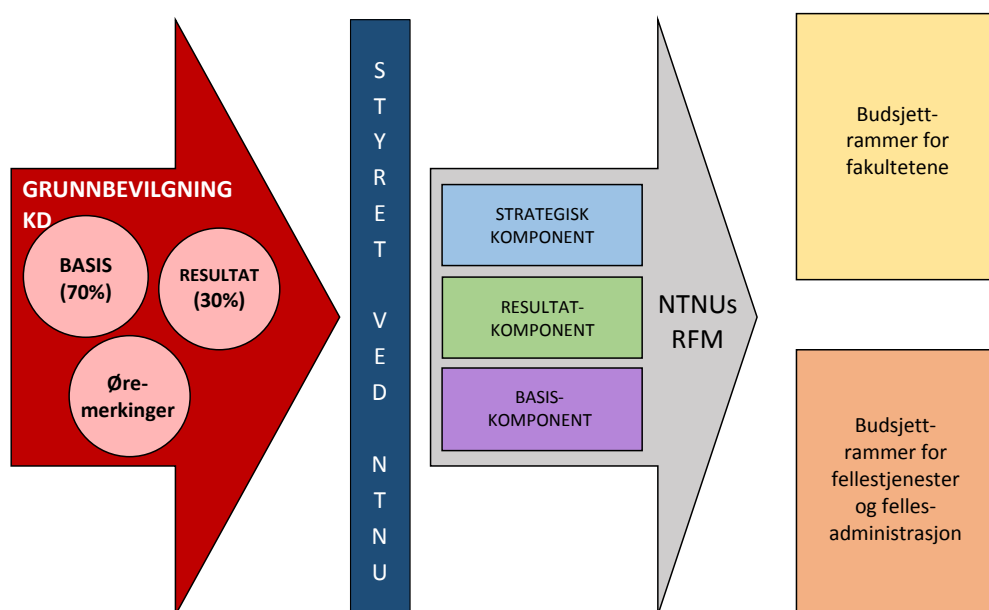
Sluttrapporten med arbeidsgruppes endelige anbefalinger og forslag ble overlevert rektor 7. desember (se vedlegg). Forslagene ivaretar i stor grad de innspillene organisasjonen har gitt gjennom de to høringene som er gjennomført. I sluttrapporten beskrives og drøftes tre alternative rammefordelingsmodeller (modell A, B og C). Alle de tre modellalternativene er basert på KDs finansieringssystem og bygges opp med 3 komponenter:

Strategisk komponent (SO): Den strategiske komponenten skal finansiere/delfinansiere store strategiske satsinger, omstillingsaktiviteter eller andre fellestiltak på NTNU-nivå.

Resultatkomponent: Resultatkomponenten skal belønne fakultetene for god måloppnåelse i henhold til fastsatt insentivstruktur (basert på kvantifiserbare resultatindikatorer).

Basiskomponent: Basiskomponenten skal gi langsiktig, stabil finansiering.

Figur 1 nedenfor viser sammenhengen mellom grunnbevilgningen fra KD, den videre interne fordelingen i NTNU og de sentrale begrepene som benyttes.



Figur 1: Begreper og sammenhenger mellom KDs finansieringssystem og RFM

2. Forslaget til RFM oppsummert:

Rektor tilrår at styret velger modell B som framtidig rammefordelingsmodell for NTNU. Dette er i tråd med arbeidsgruppas anbefaling, og denne anbefalingen har også bred tilslutning i dekanmøtet.

Tabell 1 gir en kort oppsummering av hvordan modell B er utformet:

Komponent	Innhold og indikatorer	Dimensjonering	Merknad
Strategi- og omstillingskomponent (SO)	Stipendiatstillinger, strategiske satsinger, omstillingsaktiviteter mv.	Økes fra 13,5 % i 2017 til 15 % av NTNUs totale ramme i 2021	Økes 0,5 % pr år. Fordeles årlig av styret.
Resultatkomponent utdanning	Studiepoengproduksjon	80 % av KDs sats	Åpen ramme
	Studentutveksling	70 % av KDs sats	Åpenramme
	Kandidatproduksjon	35 % av KDs sats	Åpen ramme
Resultatkomponent forskning	Avlagte doktorgrader	100 % av KDs sats	Åpen ramme
	Inntekter fra EU	100 % av KDs sats	Lukket ramme
	Vitenskapelig publiseringspoeng	100 % av KDs sats	Lukket ramme
	Inntekter fra NFR og RFF	100 % av KDs sats	Lukket ramme
	Inntekter fra annen BOA	100 % av KDs sats	Lukket ramme
Basiskomponent	Langsiktig finansiering av fakultetene, samt finansiering av NTNUs fellesarealer og fellesadministrasjon.	Resultat av modellens lukkingsmekanisme, beregnes som bevilgning fra KD fratrukket komponentene over	Minker frem til 2021 for å finansiere økning i SO til 15 %.

Tabell 1: Oppsummering av modell B

Rektor mener modell B gir et godt grunnlag for å realisere målene i NTNUs strategi, og har en god balanse mellom resultatbasert finansiering, strategiske satsinger og omstillingstiltak. Modell B underbygger NTNUs profil som forskningsuniversitet og gir en forutsigbar utvikling i enhetenes langsiktige basisfinansiering.

Basiskomponenten vil på NTNU-nivå utgjøre 59 % av rammebevilgningen slik startpunktet for ny RFM foreslås fastsatt i 2017, og dette tilsvarer nivået på basisbevilgningen i budsjett for 2017 med dagens fordelingsmodeller.

Resultatkomponenten premierer de samme 8 indikatorene som KD benytter til fordeling av midler i sektoren, men med nedskalerte satser for å få en akseptabel balanse mellom den langsiktige basiskomponenten og resultatkomponenten i modellen. Modell B benytter de samme prinsippene for åpen og lukket ramme for de ulike indikatorene som KD benytter i finansieringssystemet for sektoren. Resultatkomponenten vil ved startpunktet for modellen utgjøre 27% av rammebevilgningen.

Den *strategiske komponenten (SO)* økes fra 13,5 prosent i 2017 til 15 prosent av NTNUs budsjett over en 4-årsperiode. Midlene i denne komponenten fordeles av styret gjennom den årlige budsjettprosessen.

Modellens resultatkomponent gis full budsjetteffekt fra og med innføringsåret 2018. Når startpunktet for modellen skal fastsettes vil rammebevilgningen for hhv. fakultetene og fellesadministrasjonen baseres på fordelingen i det vedtatte budsjettet for 2017. Metodikken ivaretar på denne måten historiske beslutninger og tar hensyn til de organisatoriske endringene som er gjennomført i forbindelse med fusjonen.

3. Modelluavhengige anbefalinger

RFM som verktøy for rammefordeling

RFM skal benyttes som et redskap for intern viderefordeling av den samlede rammebevilgningen NTNU mottar over statsbudsjettet. RFM vil tildele hver av enhetene (fakultetene og fellesadministrasjonen) *en* total budsjettramme som inkluderer både basismidler og resultatbasert uttelling. Utviklingen i fakultetenes budsjettrammer vil over tid være avhengig av hvilke resultater enhetene oppnår i forhold til de resultatinsentivene som inngår i RFM. Mekanismene som bestemmer rammefordelingen vil gjennom styrets valg av RFM kunne gjøres forutsigbare og påregnelige, og vil dermed gi enhetene muligheter for langsiktig strategisk planlegging og styring av sin virksomhet.

Fakultetenes uttelling gjennom de ulike insentivene i RFM er ikke ment å skulle finansiere en bestemt aktivitet eller virksomhet. Rammebevilgningen som tildeles gjennom RFM gir fakultetene et strategisk handlingsrom der de selv kan prioritere aktiviteter og områder de vil satse på for å nå egne og NTNUs mål. Fakultetene må vurdere i hvilken grad de vil bruke insentivene i RFM i de interne fordelingene av midler. Videre må det enkelte fakultet vurdere om det skal ha supplerende økonomiske insentiv for å støtte opp under egne prioriteringer og strategier.

RFM bygd på KDs finansieringssystem

Hovedtrekkene i KDs finansieringssystem blir etter revisjonen i 2017 videreført, men med enkelte justeringer av de resultatbaserte indikatorene:

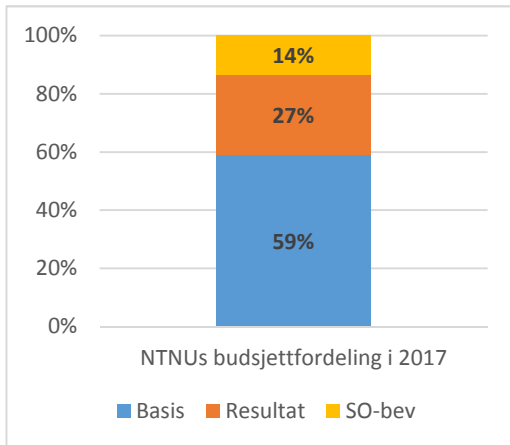
- Indikatoren for studiepoeng (inndelt i seks kategorier, A-F) blir videreført. Indikatoren har *åpen*¹ budsjettramme.
- Ny indikator for antall ferdigutdannede kandidater (omfatter kandidater med bachelorgrad, med mastergrad, høgskolekandidater, kandidater med praktisk-pedagogisk utdanning og enkelte videreutdanninger innen helsefag). Indikatoren har *åpen* ramme.
- Indikator for antall utvekslingsstudenter blir videreført, men gis graderte satser. Det gis høyere sats for studenter som reiser på Erasmus+-avtaler. Indikatoren har *åpen* ramme.
- Indikator for doktorgradskandidater videreføres, og får *åpen* ramme.
- Indikatoren for EU-inntekter utvides til å gjelde alle midler institusjonen mottar fra EU. Indikatoren har *lukket*¹ budsjettramme.
- Indikatoren for inntekter fra Forskningsrådet og Regionale forskingsfond videreføres (med *lukket* ramme).
- Det innføres en ny indikator for inntekter fra bidrags- og oppdragsaktiviteter (ikke inkludert EU og NFR/RFF) for å stimulere samarbeidet med arbeids- og næringslivet. Indikatoren har *lukket* budsjettramme.
- Beregningsmetoden for publiseringsindikatoren er endret for å bidra til en mer fagnøytral publiseringsindikator og for å gi økt stimulans for samarbeid om vitenskapelig publisering nasjonalt og internasjonalt. Indikatoren vil fortsatt ha *lukket* budsjettramme.

Arbeidsgruppa bygger sine anbefalte modellforslag på at RFM i hovedsak skal følge samme metodikk som KDs reviderte finansieringsmodell. Høringene som arbeidsgruppa har gjennomført, viste at organisasjonen ønsker at antallet insentiver i resultatkomponenten i RFM bør være begrenset og at insentivene i KDs reviderte finansieringssystem også bør benyttes i RFM. Høringene viste samtidig at det bør være muligheter for å tilpasse styrken på KD-insentivene og at fakultetene bør ha muligheter for å etablere egne insentiver i tillegg. Arbeidsgruppa og høringssvarene har vært opptatt av at RFM ikke skal skape (nye) hindringer for tverrfaglig og tverrfakultært samarbeid.

Arbeidsgruppa tilrår derfor at de samme 8 resultatinsentivene som inngår i KDs finansieringssystem også benyttes som resultatinsentiver i RFM. Arbeidsgruppa foreslår imidlertid at det gjøres noen mindre tilpasninger av kandidatindikatoren og indikatoren for doktorgradskandidater for å unngå at RFM skaper nye hindringer for samarbeid på tvers i organisasjonen (se nærmere beskrivelse under). Dette innebærer at NTNU legger seg tett opp til finansieringssystemet for sektoren, og RFM vil stimulere til gode resultater på de samme områdene som regjeringen prioriterer og premierer.

Størrelsen på resultatkomponenten i RFM vil avhenge både av hvilke insentiver som velges, styrken på insentivene og hvordan resultatutviklingen («produksjonen») blir fremover for de enkelte indikatorene.

¹ En *åpen* budsjettramme innebærer at det er knyttet faste enhetspriser til resultatindikatorene, slik at all vekst i produksjon vil belønnes med økt bevilgning. En *lukket* budsjettramme betyr at bevilgningsrammen er fast, og det er størrelsen på rammen og den totale produksjonen/uttellingen som bestemmer enhetsprisen. For å oppnå vekst fra et år til et annet innenfor en lukket ramme må institusjonen sin produksjon vokse mer enn gjennomsnittet for sektoren.



I budsjett for 2017 er sammensetningen av komponentene på NTNU-nivå (med dagens fordelingsmodeller) som vist i figur 2.

Basiskomponenten utgjør 59 prosent og resultatkomponenten utgjør 27 prosent. Dette er gjennomsnitt for hele NTNU og det er variasjoner mellom fakultetene for alle 3 komponenter.

Figur 2: Komponent sammensetning i NTNUs budsjett for 2017.

NTNU må sette av midler til SO-komponenten og til finansiering av fellesadministrasjonen og fellesarealer innenfor rammen fra KD. I praksis innebærer dette at NTNU i RFM må *nedskalere* satsene for alle eller noen av insentivene i KDs finansieringssystem for å få et akseptabelt balansert forhold mellom resultatkomponenten og basiskomponenten. I modellalternativene har arbeidsgruppa valgt ulike prosentsetninger ved nedskalering av ulike indikatorer, men det relative forholdet mellom KDs satser for en gitt indikator holdes fast i alle simuleringer. I den anbefalte modellen for RFM fra arbeidsgruppa, modell B, er utdanningsinsentivene samlet satt til 70 prosent av KDs satser, mens forskningsinsentivene er satt lik KDs satser. Modellforslagene beskrives nærmere i avsnitt 4.

Nærmere om de enkelte resultatinsentivene i RFM

Arbeidsgruppa foreslår at indikatoren for studiepoeng videreføres med samme metodikk, og med det samme relative styrkeforholdet mellom kategorier som i KDs finansieringsmodell.

Studiepoengindikatoren skal stimulere til god utdanningsproduksjon, og gi insentiv til å utvikle god utdanningskvalitet og gode læringsmiljø. Arbeidsgruppa tilrår at det kun gis uttelling i resultatkomponenten for de studiepoengene som KD gir uttelling for, dvs. *egenfinansierte* studiepoeng. Dette betyr at eksternfinansierte studiepoeng ikke inkluderes som indikator i RFM, slik tilfellet var i NTNUs tidligere inntektsfordelingsmodell (IFM) (jf. sluttrapporten kapittel 5.1). For eksternfinansierte studiepoeng bør betalingen som oppnås direkte være et sterkt nok insentiv i seg selv. Det foreslås imidlertid at det historiske nivået på bevilgningen for eksternfinansierte studiepoeng legges inn i fakultetenes rammebevilgning ved innføring av RFM i 2018. Høgskolene har ikke gitt uttelling for eksternfinansierte studiepoeng i sine budsjettfordelingsmodeller.

Arbeidsgruppa tilrår at det gjøres tilpasninger i kandidatindikatoren i RFM. Målet med den nye kandidatindikatoren er ifølge KD å stimulere til bedre gjennomføring av gradsstudier, noe som er en utfordring også for NTNU. Noen fakulteter er i dag betydelige leverandører av enkeltemner til studieprogram som eies av andre fakulteter. Den nye kandidatindikatoren kan skape nye hindringer for tverrfaglig samarbeid ved at fakultetene som kun leverer enkeltemner til studieprogrammet, får redusert uttelling. Dette forsterkes av at KD finansierer innføringen av kandidatindikatoren ved å hente penger fra indikatoren for studiepoeng.

Arbeidsgruppa tilrår derfor å redusere effekten av kandidatindikatoren og styrke studiepoengindikatoren med tilsvarende beløp. Dermed dempes de uheldige effektene som den nye kandidatinkatoren vil kunne skape, samtidig som at den fortsatt vil stimulere vertsfakultet til å arbeide for økt gjennomføringsgrad. Det vil være behov for å overvåke effektene kandidatindikatoren gir i

forhold til tverrfaglig og tverrfakultært samarbeid. For øvrig videreføres indikatoren med samme innplassering av ulike studieprogram og forhold mellom satser som i KDs finansieringsmodell.

Indikatoren for doktorgradskandidater gir uttelling for avlagte doktorgrader. Uttellingen gis gjennom en fast sats, og insentivet vil fra 2017 ha *åpen ramme* i KDs finansieringssystem. Insentivet vil stimulere til økt gjennomstrømming. I situasjoner der flere fakulteter samarbeider om veiledning av kandidaten tilrås det at uttellingen i RFM fordeles etter samme metodikk som ble benyttet i IFM. Dette innebærer at hovedveilederes fakultet gis en andel på 0,7 av uttellingen, mens biveilederes fakultet gis en andel på 0,3.

Det tilrås at de øvrige fire resultatindikatorer (studentutveksling, inntekter fra BOA, NFR/RFF og EU) videreføres som i KDs finansieringssystem. Disse stimulerer på ulike måter til økt kvalitet i forskning, til økt internasjonalisering og til økt samarbeid med samfunns- og næringslivet, mv.

Startpunkt og innfasing av RFM

Ved innføring av RFM, må det fastsettes et startpunkt for komponentsammensetningen i modellen. Dette kaller vi kalibrering av modellen. Effektene av modellen vil komme i årene etterpå.

Arbeidsgruppa tilrår at startpunktet for RFM (kalibreringen) fastsettes med utgangspunkt i budsjetttrammene og den interne budsjettfordelingen som styret har vedtatt for NTNU for 2017, og med innarbeiding av bevilgning for å dekke internhusleie. Endringene i faglig og administrativ organisering som ble gjennomført fra 1. januar 2017 er innarbeidet og tatt hensyn til i rammefordelingen. Den anbefalte kalibreringsmetoden innebærer ingen omfordeling mellom fakultetene i kalibreringsåret (2017). Dette sikrer at historiske tilpasninger som er gjort bl.a. for å ivareta fakultetenes egenart blir videreført. Første år for tildeling gjennom RFM vil være 2018. Modellen gis da full virkning i 2018 ved at endringer i produksjonsresultatene får budsjetteffekt.

Arbeidsgruppa tilrår, på samme måte som KD, at det ved kalibreringen av ny RFM benyttes treårige gjennomsnitt for resultatindikatorer så langt datakvaliteten gjør dette mulig. Dette gjøres for å unngå at ekstremverdier i produksjonsresultater i enkelte år får stor innvirkning på utgangsposisjonen. Nærmere beskrivelse av kalibreringsmetoden finnes i avsnitt 6.2 i sluttrapporten fra arbeidsgruppa.

Innfasing av bevilgningene til internhusleie

Arbeidsgruppa tilrår (som nevnt over) at bevilgningene til internhusleie tas inn i RFM og legges inn som en del av enhetenes rammebevilgning ved innføring av modellen i 2018. Arbeidsgruppa tilrår at framtidig internhusleie beregnes likt for alle enheter og alle campuser. Framtidige behov for nye arealer må i utgangspunktet finansieres gjennom resultatkomponenten i RFM, eller gjennom økte eksterne inntekter. Enhetene vil da selv måtte prioritere mellom å bruke midlene til mer areal eller til å styrke kjernevirksomheten. Tildeling av nye studieplasser fra KD innebærer også økt basisbevilgning som bl.a. skal dekke økte arealkostnader.

Styret vil ha mulighet til å justere rammebevilgningen for enhetene for å finansiere fellesrom i nye bygg, for å delfinansiere strategiske tiltak som for eksempel ny forskningsinfrastruktur eller andre større utbyggingsprosjekter som realiseres i forbindelse med NTNUs campusutvikling.

Finansiering av administrasjon

I tråd med svarene fra høringene legger ikke arbeidsgruppa opp til at det innføres resultatinsentiver for administrasjon, eller å endre måten som administrasjonen er finansiert på i forhold til i dag. Dette betyr at administrasjonen ved fakultetene og instituttene fortsatt vil bli finansiert gjennom fakultetets totale budsjettamme. Det vil være opp til hvert enkelt fakultet å dimensjonere administrasjonen

innenfor sitt samlede budsjett innen rammen av vedtatte bemanningsplaner. Fellesadministrasjonen vil motta en egen årlig bevilgning gjennom RFM som også skal dekke fellesarealer og vedlikeholdsetterslep som ikke dekkes gjennom internhusleie.

Utrekningsarbeidet viser at det i dag er ulik praksis rundt om i NTNU når det gjelder bruk av internfakturerings bl.a. når det gjelder administrative tjenester, leiesteder og annen infrastruktur mv. Arbeidsgruppa anbefaler at det utredes og fastsettes klarere retningslinjer for internfakturerings, både innad i fellesadministrasjonen, i mellom fellesadministrasjonen og fakultetene, og i mellom fakultetene.

Strategi- og omstillingskomponenten

Nivået NTNU har opparbeidet på rammen for strategi og omstilling har vært en viktig suksessfaktor for faglig og strategisk utvikling. Dette gjelder særlig innenfor forskning, men slike satsinger spiller en økende rolle for å modernisere undervisning og styrke kvaliteten også innenfor utdanningsområdet. Arbeidsgruppa hevder at både fusjonen og størrelsen på nye NTNU, tilsier at organisasjonen også framover bør prioritere faglig og administrativ fornyelse og videreutvikling.

I tråd med mandatet tilrår arbeidsgruppa at 15 prosent av bevilgningen fra KD settes av til strategi- og omstillingsmidler (SO-komponenten). Per i dag utgjør SO-komponenten på institusjonsnivå 13,5 prosent av NTNUs totale budsjett, hvorav ca. 10 prosent er stipendiatstillinger. Arbeidsgruppa tilrår en gradvis opptrapping av SO-komponenten med en økning på 0,5 prosentpoeng per år inntil et nivå på 15 prosent er nådd. I tillegg forutsettes fakultetene å sette av midler til strategi og omstilling i sine egne fordelingsmodeller. Til sammen vil dette gi NTNU økte muligheter for målrettede tiltak for økt kvalitet innen utdanning og forskning.

Arbeidsgruppa foreslår at prosjektene som SO-komponenten skal finansiere, vedtas av styret etter innstilling fra rektor som en del av den årlige budsjettprosessen. SO-midlene skal finansiere/delfinansiere større *strategiske satsinger, omstillingsaktiviteter eller andre fellestiltak* på NTNU-nivå. Prosjektene i SO-komponenten forutsettes å være *tidsavgrensede* og ikke ha varig karakter. Prosjektene skal ha *tydelige mål og resultatkrav* som kan evalueres underveis og/eller ved prosjektets avslutning. For en del av prosjektene kan det være hensiktsmessig å inngå egne utviklingsavtaler for å klargjøre mål og forventede resultater av prosjektet, hvordan finansieringen skal fordeles og hvem som har ansvar for videreføring etter prosjektets slutt. I slike avtaler kan det formuleres eventuelle betingelser for finansiering og krav om evaluering underveis i prosjektet.

4. Arbeidsgruppas anbefalinger om valg av RFM-modell:

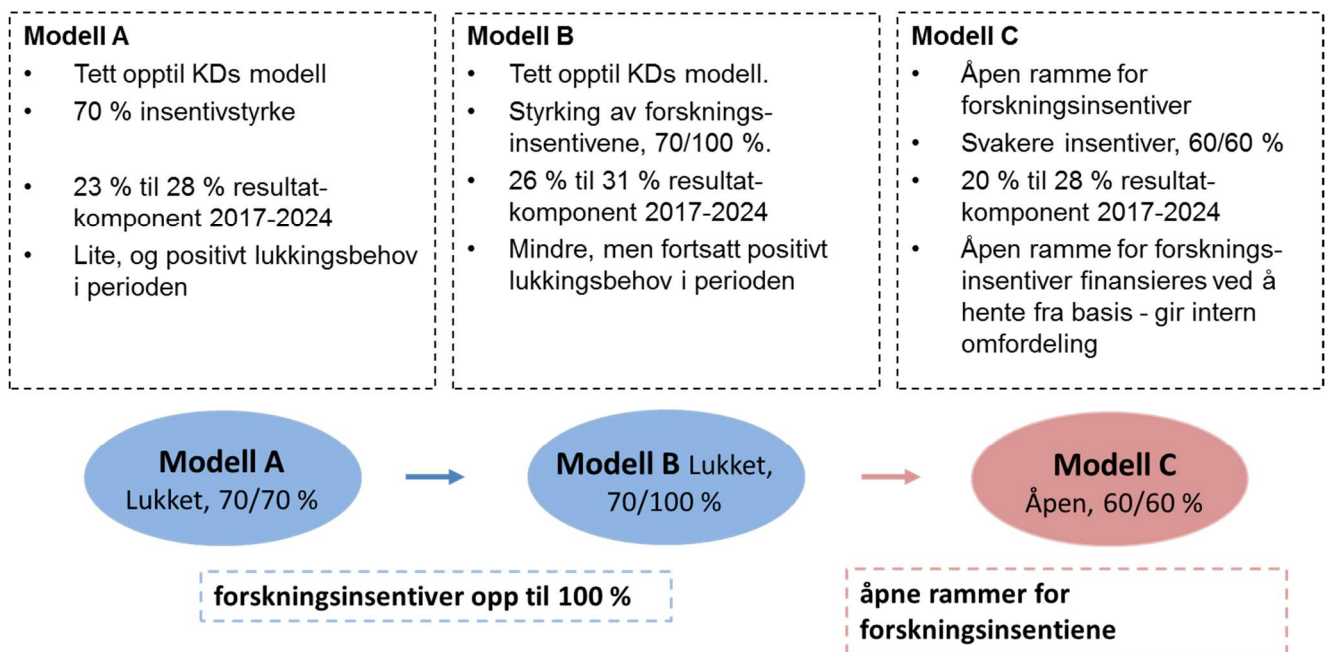
I sluttrapporten beskrives og drøftes tre alternative rammefordelingsmodeller. Alle alternativene bygger på og inneholder de samme åtte resultatindikatorer som KDs finansieringssystem. I alle modellalternativene er størrelsen på kandidatindikatoren redusert slik at halvparten av insentivmidlene for kandidater legges til studiepoengindikatoren slik som beskrevet over.

De tre modellalternativene representerer ulike måter å bygge opp resultatkomponenten i RFM på mht. *styrken* på insentivene, og om insentivene gir *åpen eller lukket budsjetttramme* i RFM. I resultatkomponenten for utdanning inngår insentivene for studiepoengproduksjon, utvekslingsstudenter og kandidatproduksjon. I resultatkomponentene for forskning inngår insentivene for ph.d.-kandidater, inntekter fra EU, inntekter fra NFR/RFF, inntekter fra BOA- og publisering. Det må nevnes at flere av insentivene fanger opp resultater fra begge virksomhetsområdene, og at skillet mellom områdene ikke er entydig. Samtidig er tyngdepunktet i utdanningsinsentivet dannet av resultater fra utdanningsområdet, og tilsvarende er for forskningsinsentivet.

Modell A har åpen/lukket ramme som i KDs finansieringssystem, og alle insentivene gis en styrke på 70 prosent i forhold til KDs satser. Dette gir en modell som er utdanningsdrevet. Modell B bygger på de samme forutsetningene, men styrken på forskningsinsentivene er økt til 100 prosent av KDs satser/rammer. Dette gir en modell som er like utdanningsdrevet, men med sterkere forskningsinsentiver i tillegg. I modell C er *alle* resultatinsentiver gitt *åpen* ramme i RFM, samtidig som styrken på alle insentivene er vektet ned til 60 prosent. Dette gir en modell som er mer dynamisk, hvor resultatinsentivene knyttet til forskning gis økt betydning og effekt over tid. Resultatene som de tre modellene gir over tid er nærmere beskrevet og drøftet i sluttrapporten.

Hvis RFM beregner en total bevilgning som er forskjellig fra den bevilgningen NTNU får fra KD, oppstår det et avvik som modellen må ha mekanismer for å lukke. Dette avviket kan være positivt eller negativt. Lukkingsmekanismen som arbeidsgruppa har valgt, er å legge til/hente midler fra fakultetenes kalkulte basisbevilgning. Dette fordeles mellom fakultetene etter den relative fordelingen av basisbevilgningen i forrige budsjettår. Et positivt lukkingsbehov betyr at basiskomponenten øker.

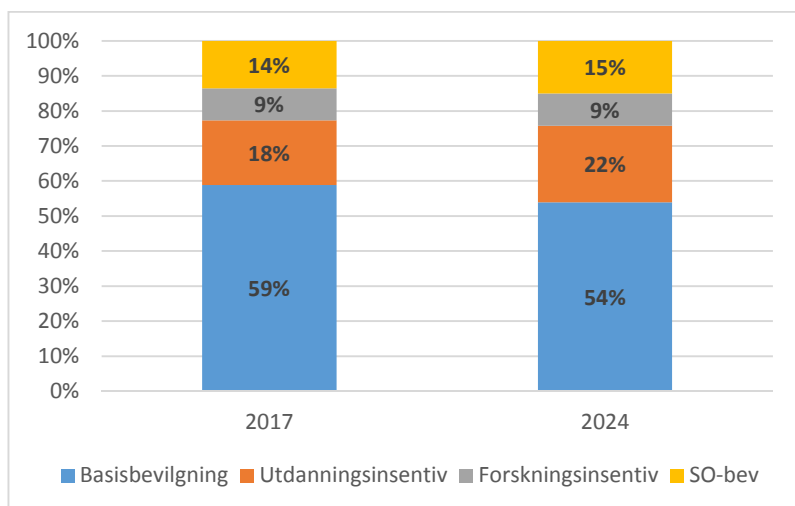
De tre modellforslagene fra arbeidsgruppa er skjematisk oppsummert i figuren under.



Figur 3: Modell A-C: Oppsummerende beskrivelse av modellene

Figuren nedenfor viser fordelingen av NTNUs totale bevilgning i hhv. 2017 og 2024 fordelt på de ulike komponentene for arbeidsgruppens anbefalte modell B. Arbeidsgruppa har i simuleringene lagt til grunn samme årlige produksjonsvekst for årene 2016 til 2022 som gjennomsnittet for årene 2011 til 2015 (per indikator).

Modell B starter med samme fordeling som i budsjett 2017, jf. figur 2. Resultatkomponentene for utdanning vokser fra 18 til 22 prosent i perioden 2017-2024. Andelen basiskomponent minker tilsvarende. I dette vekstscenariet øker kronebeløpet for alle komponenter.



Figur 4 Modell B: Endring i fordelingen av NTNUs totale bevilgning fordelt per komponent som inngår i RFM (forutsetning om samme årlige vekst per indikator som for produksjonsårene 2011 til 2015).

Modell A har til sammenligning en mindre resultatkomponent i startåret (24 prosent) enn modell B, og en mindre og stabil andel forskningsinsentiver (6 prosent). Andelen utdanningsinsentiver øker til fra 18 til 22 prosent i perioden i modell A.

I tråd med de høringssvarene som ønsket en mer resultatdrevet og dynamisk modell, laget gruppen modell C hvor også forskningsinsentivene gis åpne rammer, men hvor satsene på alle insentiver reduseres til 60 prosent for å dempe omfordelingseffektene i basiskomponenten. Modell C har en enda mindre resultatkomponent i startåret enn modell A og B, men den åpne rammen for forskningsinsentivene fører til vekst i andelen forskningsinsentiver fra 5 til 9 prosent og andel utdanningsinsentiv fra 16 til 19 prosent. I denne modellen reduseres basiskomponenten for fakultetene for å finansiere resultatkomponent forskning. Dette gir betydelige omfordelingseffekter mellom fakultetene og mindre forutsigbarhet.

I tråd med mandatet fremmer arbeidsgruppa to modeller (B og A) som mulige forslag til RFM. **En samlet arbeidsgruppe tilrår at modell B velges som NTNUs framtidige RFM.** En samlet arbeidsgruppe fraråder modell C.

Arbeidsgruppa mener at fakultetene bør ha frihet til selv å utforme egne viderefordelingsmodeller. Arbeidsgruppa anbefaler samtidig at fakultetene i sine interne fordelingsmodeller benytter den samme metodikken, med de samme komponentene, begrepene og simuleringsverktøyene, som inngår i RFM.

5. Rektors vurderinger

Etter rektors vurdering har arbeidsgruppa gjennomført et grundig og godt utredningsarbeid som ivaretar føringene i mandatet. Det er gjennomført to omfattende høringer underveis, og innspillene fra organisasjonen er godt ivaretatt i de forslagene som er lagt fram i sluttrapporten. Rektor er særlig tilfreds med de forenklingene modellforslagene representerer, og synes at arbeidsgruppen har lyktes bra med å utforme forslag til en enklere og mer transparent budsjettfordelingsmodell. Forslagene vil gi gode muligheter for forenkling og effektivisering av budsjettarbeidet.

Rektor vil tilrå en framtidig RFM basert på modell B slik den er beskrevet i arbeidsgruppas sluttrapport. Modell B ble enstemmig anbefalt fra arbeidsgruppen, og denne anbefalingen har også bred tilslutning i dekanmøtet.

Modell B legger et godt grunnlag for å realisere målene i NTNUs strategi. Modell B har en større resultatkomponent enn de andre modellalternativene, men størrelsesforholdene mellom den strategiske komponenten, resultatkomponenten og den langsiktige basiskomponenten er på NTNU-nivå det samme som i budsjettet for 2017. Rektor mener modell B vil gi en rimelig belønning for oppnådde produksjonsresultater og resultateksponering av virksomheten, samtidig som modellen sikrer omstillingsevne og oppfølging av universitetspolitiske beslutninger over tid.

Modell B er utdanningsdrevet slik som KDs finansieringssystem, men styrken på forskningsinsentivene er i modell B satt til 100 prosent og utdanningsinsentivene er satt til 70 prosent av KDs satser. Det er viktig at NTNU har sterke incentiver for forskning i sin RFM, for å underbygge NTNUs ambisjoner som forskningsuniversitet sett i både nasjonal og internasjonal sammenheng. Modell B vil stimulere til fortsatt vekst i eksterne inntekter, og samtidig stimulere til at NTNU oppnår gode resultater i forhold til KDs finansieringssystem.

Modell B gir samlet sett en god balanse mellom utdannings- og forskningsinsentivene og gir styret et strategisk handlingsrom gjennom en SO-komponent på 15 prosent. Til sammen underbygger modell B NTNUs profil som forskningsuniversitet, samtidig som rollen som breddeuniversitet med ansvar for å levere utdanninger innenfor en rekke viktige samfunnsområder, ivaretas. Slik modell B er utformet vil den sikre at utviklingen i rammebevilgningen er forutsigbar.

Simuleringer som arbeidsgruppen har gjort, viser at modell B er robust og reagerer som forventet i forhold til ulike scenarier for framtidige endringer i produksjonsresultater, både for NTNU samlet og i fordelingen mellom ulike fakulteter. Det vil samtidig være en viktig oppgave i NTNUs virksomhetsstyring å fortløpende følge med på effektene av rammefordelingsmodellen for å vurdere om modellen har virkninger og effekter som ikke er tilsiktede.

6. Videre oppfølging

Rektor ønsker at utformingen og styrken på ulike incentiver skal være kjente og forutsigbare for budsjettene, og vil tilrå at ny RFM skal gis full effekt fra og med budsjettåret 2018. Dermed kan ny RFM benyttes som redskap for å realisere NTNUs strategi og fusjonsplattform og den videre oppfølgingen av fusjonen, uten at det oppstår tidstap på grunn av omlegging av finansieringssystemet.

Arbeidsgruppa har benyttet forslaget til statsbudsjettet for 2017 som grunnlag for sine modeller og simuleringer. Stortinget vedtok ved behandlingen av statsbudsjettet for 2017 egne overgangsordninger i 2017, og ba videre om at de nye resultatinsentivene skal innføres over 3 år. I praksis vil dette i første rekke gjelde innføring av den nye kandidatindikatoren. I og med at størrelsen på dette incentivet halveres i RFM, er det trolig ikke behov for slike overgangsordninger i NTNUs interne budsjettfordeling.

Det gjenstår en del videre utrednings- og oppfølgingsarbeid for at ny RFM skal kunne implementeres fra og med budsjettåret 2018. Viktige slike oppgaver er bl.a.:

Utvikling av viderefordelingsmodeller for fakultetene og fellesadministrasjonen:

Rektor legger til grunn at fakultetene bør ha frihet til selv å utforme sine viderefordelingsmodeller, og fakultetene må ha handlingsrom til å gjøre egne prioriteringer når det gjelder størrelsesforholdet mellom ulike komponenter, og mulighet til å tilpasse styrken på og mellom ulike resultatinsentiver.

Rektor viser samtidig til anbefalingen fra arbeidsgruppa om at det benyttes den samme metodikken, med de samme komponentene, begrepene og simuleringsverktøyene, i fakultetenes viderefordelingsmodeller som i RFM. En slik felles grunnstruktur vil sikre en rammefordelingsmodell som er enkel og transparent, og som er lett å kommunisere i organisasjonen.

Felles metodikk (regnemodell) og begrepsbruk vil bidra til at NTNUs virksomhetsstyring, budsjettoppfølging og øvrig rapportering kan effektiviseres, digitaliseres og samordnes bedre enn det dagens mange viderefordelingsmodeller gir muligheter for. Rektor vil på bakgrunn av dette ta initiativ til at utviklingen av slike viderefordelingsmodeller organiseres og gjennomføres som en felles prosess slik at det utvikles viderefordelingsmodeller som er konsistente med RFM mht. metodikk og simuleringsverktøy. Dette vil også bidra til erfaringsutveksling mellom fakultetene underveis i prosessen. Prosessen må legges opp slik at viderefordelingsmodellene er behandlet i fakultetenes styringsorganer før sommeren.

Gjennomgang av SO-komponenten:

Det må før styrets behandling av planleggingsrammene for budsjettet i 2018, gjøres en gjennomgang av eksisterende prosjektportefølje som er finansiert av SO-midler. Formålet med gjennomgangen vil være å sikre at alle igangværende prosjekter tidsavgrenses. Noen SO-bevilgninger er i dag en kombinasjon av forpliktelser, tiltak, utviklingsprosjekter og styrking av fellesadministrative tjenester. I tillegg disse skal videreføres må dette dekkes innen ordinær ramme for fakultetene/fellesadministrasjonen. Slike prosjekter forutsettes faset ut av SO-komponenten. Dette krever at en gjennomgang av hvor ansvaret for disse tiltakene skal plasseres og hvordan de skal finansieres.

Gjennomgang og kvalitetssikring av datagrunnlag og beregninger som skal legges til grunn for endelig kalibrering av modellen:

Det må i kvalitetssikringen hentes inn endelige produksjonsdata for ulike resultatindikatorer og gjøres beregninger av resultatkomponenten i 2017 basert på endelige satser fra KD, mv. Det må også gjøres en del avklaringer knyttet til innfasingen av bevilgningene til internhusleie, bl.a. i forhold til håndteringen av leide lokaler og nye fellesarealer.

Utvikle retningslinjer for internfakturering:

Det er behov for en kartlegging av omfanget av ulike former for internfakturering som grunnlag for å definere hvilke tjenester som den ordinære rammefinansieringen skal dekke og hvilke forpliktelser dette medfører for enhetenes tjenesteleveranser. Det vil være naturlig å spesifisere hvilke tjenester som skal være gratis for andre interne brukere og enheter, og hvilke prinsipper som skal legges til grunn for internprising der dette er nødvendig for å regulere etterspørselen eller for å dekke direkte merkostnader som oppstår som følge av andre enheter sin bruk.

For at ny RFM skal kunne implementeres fra og med budsjettåret 2018 må de ulike utredningene og oppfølgingsaktivitetene være gjennomført før sommeren.

Vedlegg: Forslag til framtidig rammefordelingsmodell (RFM) – Sluttrapport – 07.12.2016

Forslag til framtidig rammefordelingsmodell (RFM)

SLUTTRAPPORT

ARBEIDSGRUPPE FOR NY RFM – 07.12.2016

Sammendrag

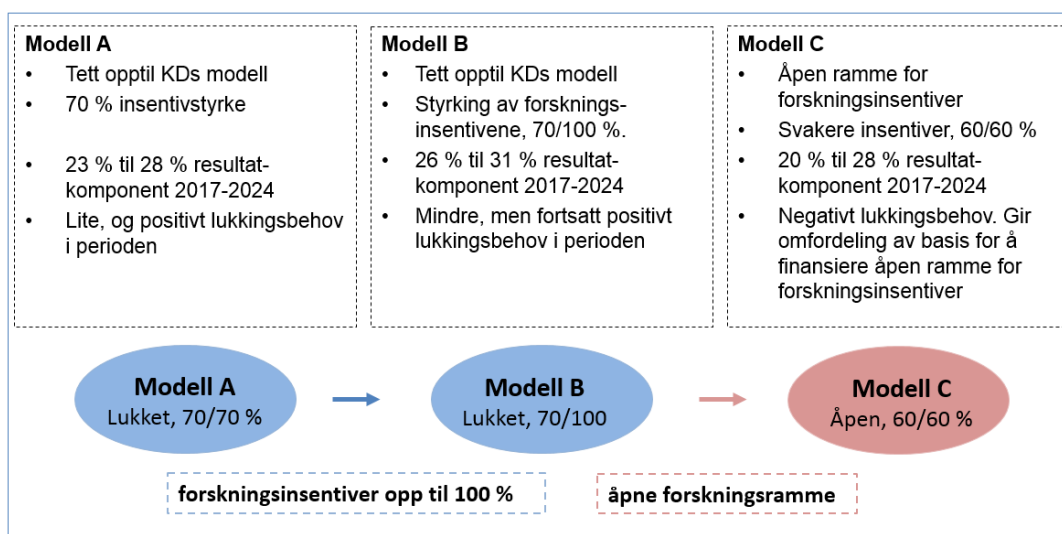
I denne sluttrapporten legger arbeidsgruppa fram sine endelige anbefalinger og forslag til ny rammefordelingsmodell (RFM) for NTNU. Her beskrives og drøftes tre alternative rammefordelingsmodeller, alle basert på metodikken i KDs reviderte finansieringsmodell for UH-sektoren. De tre modellalternativene er utviklet på bakgrunn av svarene som kom i høringsrunde 2. I alle modellalternativene er størrelsen på kandidatindikatoren redusert slik at halvparten av incentivmidlene for kandidater legges til studiepoengindikatoren.

Modell A bygger på modell 1 i høring 2, men med justert kandidat- og studiepoengindikator. Dette gir en modell som er utdanningsdrevet.

I høringsrunden kom det mange innspill som ønsket en modell som i sterkere grad også stimulerer forskning. Samtidig framhevet mange innspill at å åpne de incentivene som har lukket ramme i KDs finansieringsmodell ville skape en lite transparent og mindre forutsigbar modell. Dette er reflektert i modell B, hvor pengemengden i forskningsincentivene økes, men rammene beholdes lukkede. Utdanningsincentivene vektes som i modell A.

I tråd med de høringssvarene som ønsket en mer resultatdrevet og dynamisk modell, laget gruppen modell C hvor også forskningsincentivene gis åpne rammer, men hvor satsene på alle incentiver reduseres til 60 prosent for å dempe omfordelingseffektene i basiskomponenten.

De tre forslagene er skjematisk oppsummert i figuren nedenfor:



I tråd med mandatet lanseres to modeller (B og A) som mulige forslag til RFM. En samlet arbeidsgruppa tilrår at modell B velges som NTNUs framtidige RFM. En samlet arbeidsgruppe fraråder modell C.

Arbeidsgruppa mener at fakultetene bør ha frihet til selv å utforme sine viderefordelingsmodeller. Arbeidsgruppa vil anbefale at fakultetene i sine interne fordelingsmodeller benytter den samme metodikken, med de samme komponentene, begrepene og simuleringsverktøyene, som inngår i RFM.

Alle forslagene bygger på regjeringens forslag til revidert finansieringssystem slik det ble presentert i forslaget til statsbudsjett for 2017. Stortinget skal behandle dette den 17. desember. Forslagene er robuste i forhold til de endringene som så langt er kjente fra budsjettforliket.

Innhold

Sammendrag	1
Leserveiledning.....	4
1. Utredning av ny RFM.....	4
1.1 Bakgrunn og mandat	4
1.2 Sammensetningen av arbeidsgruppa	5
1.3 Gjennomføringen av arbeidet	5
1.3.1 Høring 1	5
1.3.2 Høring 2	6
1.4 Vurdering av dagens fordelingsmodeller	6
2. Revisjon av KDs finansieringssystem	6
2.1 Resultatindikatorer med åpen ramme:	8
2.2 Indikatorer med lukket ramme:	9
3. Rammefordelingsmodell	10
3.1 Begreper i RFM	10
3.2 Bidrags- og oppdragsaktiviteten (BOA)	11
3.3 Rammefinansiering	12
3.4 RFM basert på metodikken i KDs finansieringsmodell	12
4. Strategi- og omstillingskomponenten (SO)	13
4.1 Størrelse på SO-komponenten	13
4.2 Oppbygging og forvaltning av en ny SO-komponent	13
4.3 Prosess for plan, budsjett og oppfølging (PBO) for SO-komponenten	14
4.4 Innføring av utviklingsavtaler	15
5. Utforming av enkeltinsentiver	15
5.1 Indikator for studiepoeng.....	15
5.2 Indikator for kandidater	16
5.3 Indikator for utveksling	17
5.4 Indikator for doktorgradskandidater	17
5.5 Indikatorer for inntekter fra EU, NFR/RFF og øvrig BOA.....	17
5.6 Indikator for vitenskapelig publisering.....	17
5.7 Utjevning/glatting av produksjonsresultater	18
6 Andre forutsetninger for RFM.....	18
6.1 Internhusleie	18
6.2 Kalibreringsmetode	19
6.3 Finansiering av Fellesadministrasjon og fellesarealer.....	19
6.4 Tallgrunnlaget for modellene	20

7	Forslag til framtidig RFM	20
7.1	Tre modellforslag	21
7.1.1	Tre reviderte modellforslag basert på høringsinnspillene	21
7.1.2	Forutsetninger i simuleringene	22
7.2	Modell A	24
7.3	Modell B	27
7.4	Modell C	29
7.5	Oppsummert om modellforslagene	32
7.6	Vurdering.....	34
7.6.1	NTNUs totalramme.....	34
7.6.3	Fordelingsprofil.....	35
7.6.4	Drøfting av modellene.....	36
7.6.5	Anbefaling.....	38
7.7	Viderefordeling fra nivå 2 til 3.....	38
	Ord og begreper	39
	Vedlegg.....	41
	Vedlegg 1: Modell A – Årlig rammeutvikling pr fakultet.....	41
	Vedlegg 2: Modell B – årlig rammeutvikling pr fakultet.....	42
	Vedlegg 3: Modell C – Årlig rammeutvikling pr fakultet	43
	Vedlegg 4: Ulike utdanninger fordelt på ulike kategorier i finansieringssystemet	44

Leserveiledning

Arbeidsgruppa har valgt å lage en sluttrapport som samler dokumentasjonen, vurderingene og forslagene til ny rammefordelingsmodell i et dokument. Kapittel 1 oppsummerer mandatet, gjennomføringen av utredningsarbeidet og de høringene som er gjennomført underveis.

Arbeidsgruppa bygger sine forslag på at RFM skal baseres på metodikken i KDs reviderte finansieringsmodell for UH-sektoren. I kapittel 2 beskrives det reviderte finansieringssystemet og de framtidige resultatindikatorene for UH-sektoren, slik de framgår av regjeringens forslag til statsbudsjett for 2017. I kapittel 3 definerer vi sentrale begreper i RFM og den rollen RFM har som styrets redskap for å fordele NTNUs samlede bevilgning over statsbudsjettet. RFM er et verktøy for *rammefinansiering*.

Mandatet slår fast at RFM skal ha en basiskomponent, en resultatkomponent og en komponent for strategi- og omstilling (SO). I kapittel 4 gjennomgås framtidig oppbygging og forvaltning av SO-komponenten i RFM. I kapittel 5 beskrives resultatinsentivene i RFM, og de tilpasningene som arbeidsgruppa her tilrår i forhold til KDs finansieringssystem. Kapittel 6 gjennomgår andre felles forutsetninger som forslagene til RFM bygger på.

I kapittel 7 presenteres tre forslag til rammefordelingsmodell, med tilhørende simuleringer basert på forslaget til statsbudsjett for 2017 og med noen gitte forutsetninger om vekst. For å vise effektene av modellalternativene, er det gjort simuleringer av hvilke økonomiske konsekvenser de tre modellene vil kunne få for de ulike enhetene over en 8-årsperiode, dvs. fram til 2024. I kapittel 7.5 gjøres det en oppsummering og vurdering av de tre modellene, før arbeidsgruppa i kapittel 7.6 gir sin samlede rangering og anbefaling.

All bakgrunns- og underlagsdokumentasjon fra utredningsarbeidet er lagt ut på nettsiden for prosjektet, www.ntnu.no/fusjon/budsjettmodellen. Her har vi samlet relevante dokumentasjon og utredninger som er gjort i underveis, inkl. de to høringene som arbeidsgruppen har gjennomført.

Her har vi også lagt ut detaljerte simuleringer av de tre modellene som beskrives i sluttrapporten. Vi har også gjort simuleringer og sårbarhetsanalyser med alternative vekstrater, både for NTNU samlet og for de enkelte fakulteter, som er lagt ut samme sted.

1. Utredning av ny RFM

1.1 Bakgrunn og mandat

Rektor oppnevnte 23. februar 2016 ei arbeidsgruppe som fikk i oppgave å utrede forslag til ny rammefordelingsmodell for NTNU, forkortet RFM. RFM skal benyttes som et redskap for intern viderefordeling av rammebevilgningen som NTNU mottar gjennom statsbudsjettet.

Mandatet fastslår at gruppen skal fremme forslag til minst to ulike rammefordelingsmodeller. Minst ett av forslagene skal bygge videre på metodikken i Kunnskapsdepartementets reviderte finansieringsmodell som trer i kraft fra 2017. Forslagene skal bygge på styrets vedtak om NTNUs faglige og administrative organisering gjeldende fra 01.01.2017, samt vedtak om 5+5 prosent effektivisering i perioden 2017-19, jfr. S-sak 4/2016. Mandatet understreker videre at en ny rammefordelingsmodell skal være enkel og transparent.

Alle forslag til RFM skal ha en basisdel og en resultatavhengig del (insentiver). Nivået på bevilgningen til strategi- og omstillingsmidler på institusjonsnivå skal videreføres. Mandatet sier

videre at gruppa skal vurdere resultater og effekter av dagens modeller ved institusjonene. Arbeidsgruppa skal i tillegg vurdere hvordan internhusleie kan integreres i RFM. Mandatet fastslår videre at etterslep på vedlikeholdsinvesteringer skal dekkes inn (jfr. O-sak 28/14). Endelig skal gruppa utrede hvordan informasjonen som RFM gir kan integreres i NTNUs plan- og budsjettarbeid, herunder foreslå hvordan innfasing av ny RFM bør foregå og evt. overgangsordninger i implementeringsfasen. For fullstendig mandat vises til O-sak 10/16.

Arbeidsgruppa bygger sine forslag på de føringene som NTNUs strategi og fusjonsplattformen gir.

1.2 Sammensetningen av arbeidsgruppa

Arbeidsgruppa har hatt følgende medlemmer:

- Økonomi- og eiendomsdirektør Frank Arntsen (leder)
- Dekan Anne Borg, NT
- Instituttleder Olav Bolland, Institutt for energi- og prosesssteknikk, IVT
- Instituttleder Dagfinn Døhl Dybvig, Institutt for filosofi og religionsvitenskap, HR
- Prodekan Hilde Grimstad, DMF
- Førsteamanuensis Torunn Klemp, Fakultet for lærer- og tolkeutdanning
- Roger Midtstraum, Leder for forvaltningsutvalget for sivilingeniørutdanningen (FUS), IME
- Viserektor Jørn Wroldsén, NTNU i Gjøvik
- Student Ingvild Sørli
- Arbeidstakerrepresentant Øystein Risa, TEKNA / Kristian Steinnes, Forskerforbundet (vara)

Sekretariatet har bestått av Roar Tobro (leder), Morten Størseth, Lise T. Sagdahl, Andreas Slettebak Wangen og Jan Åge Øyen.

1.3 Gjennomføringen av arbeidet

I arbeidet med å lage forslag til ny RFM har arbeidsgruppa lagt opp til en bred dialog med organisasjonen. Gruppa har lagt vekt på å lage en åpen utredningsprosess, og ulike former for bakgrunns- og underlagsdokumentasjon har underveis i arbeidet blitt lagt ut på nettsiden for prosjektet (<http://www.ntnu.no/fusjon/budsjettmodellen>). Arbeidsgruppa har underveis gjennomført to høringer, inkl. en rekke diskusjonsmøter med høringsinstansene og andre.

1.3.1 Høring 1

Høringsnotat 1 - «Prinsipper, modeller og insentiver» omhandler de viktigste prinsippene som skal ligge til grunn for utformingen av en ny rammefordelingsmodell. Høringen var rettet mot de nye fakultetene, NTNU i Gjøvik, NTNU i Ålesund, Studenttinget og tjenestemannsorganisasjonene. Høring 1 ble gjennomført i perioden 21. juni til 14. september.

Høringsnotat 1, med tilhørende underlagsdokumenter mv. er lagt ut på nettsiden for prosjektet www.ntnu.no/fusjon/budsjettmodell_horing1. Høringsnotatet drøfter sentrale begreper og definisjoner, dagens budsjettfordelingsmodeller ved de fire fusjonerende institusjonene og konsekvensene av en videreføring av gamle NTNUs inntektsfordelingsmodell (IFM). Høringsnotatet diskuterer videre ulike alternativer for dimensjonering av komponentene i RFM (basiskomponent, strategisk komponent og resultatkomponent), og to prinsipielt ulike modellalternativ ble lansert: En RFM basert på metodikken i KDs finansieringssystem, og en kostnads- og aktivitetsbasert modell. Høringen inviterte også til innspill til mulige framtidige insentiver for NTNU.

Det kom inn 18 høringsvar. Høringsvarene er nærmere oppsummert i [O-sak 24/16](#).

1.3.2 Høring 2

I høringsnotat 2 la arbeidsgruppa fram fire alternative, operative forslag til ny RFM. Alle forslagene er basert på KDs reviderte finansieringsmodell for sektoren, og er illustrert med tall fra forslaget til statsbudsjett for 2017. For hvert av alternativene er det gjort simuleringer av konsekvenser for perioden 2017-2024. Videre beskriver høringsnotat 2 arbeidsgruppas forslag til utforming og forvaltning av en framtidig strategi- og omstillingskomponent, og mulige tilpasninger av de enkelte resultatinsentivene og -indikatorene som skal inngå i RFM.

Høringsnotat 2, med tilhørende underlagsdokumenter og simuleringer, er lagt ut på nettsiden for prosjektet www.ntnu.no/fusjon/budsjettmodell_horing2. Høring 2 ble gjennomført i perioden 24. oktober til 21. november.

Det kom inn 15 høringsvar. Høringsvarene er nærmere oppsummert i [O-sak 32/2016](#).

1.4 Vurdering av dagens fordelingsmodeller

Arbeidsgruppa har gjort en kartlegging og vurdering av budsjettfordelingsmodellene for de fire fusjonspartnerne som danner det nye NTNU. Kartleggingen omfatter også viderefordelingsmodeller som har vært benyttet internt i det enkelte fakultet i tidligere NTNU. De fire fusjonerende institusjonene har hatt ulike budsjettfordelingsmodeller. De tre tidligere høgskolene har hatt varianter av modellen Kunnskapsdepartementet bruker for hele UH-sektoren. NTNU har på sin side utviklet en særegen modell. Alle de fusjonerende institusjonene har imidlertid strategisk tilpasset seg insentivene som ligger til grunn for resultatkomponenten i KDs finansieringsmodell, og har hatt god utvikling på en eller flere parametere som gir uttelling i finansieringssystemet.

Arbeidsgruppa har også vurdert konsekvensene av å videreføre dagens inntektsfordelingsmodell ved NTNU (IFM). Simuleringer som er gjort tydeliggjør forskjellene i virksomhet ved de tidligere høgskolene og gamle NTNU, spesielt mht. hvordan man har valgt å finansiere forskning. Dette henger nøye sammen med forskjellene i samfunnsoppdragene til regionale, utdanningsrettede høgskoler og et nasjonalt, forskningsrettet universitet.

Simuleringene viser at IFM ikke er tilpasset de tidligere høgskolenes samfunnsoppdrag og egenart. Det vil ikke være mulig å innarbeide det nye NTNUs virksomhet direkte inn i IFM uten at det oppstår store omfordelingseffekter mellom fakulteter og virksomhetsområder. De fire modellene har på hver sin måte vært tilpasset egenarten til den gjeldende institusjonen, men denne egenarten blir endret med fusjonen. Fusjonen innebærer relativt store endringer i NTNUs og fakultetenes egenart og dimensjonering av virksomhetsområder. Dette, i tillegg til at IFM ikke vil gi en enkel RFM slik som mandatet krever, gjør at arbeidsgruppa har konkludert med at det nye NTNU vil være best tjent med en ny RFM fremfor å gjøre tilpasninger i IFM. Dette fikk også bred tilslutning i høring 1.

2. Revisjon av KDs finansieringssystem

Universiteter og høgskoler finansieres i hovedsak av årlige rammebevilgninger fra Kunnskapsdepartementet (kap 260) og gjennom inntekter fra bidrags- og oppdragsaktiviteten (BOA¹). Andre inntekter utgjør en forholdsvis liten del av finansieringsgrunnlaget for sektoren.

¹ **Bidragsfinansiert aktivitet:** Prosjekter hvor NTNU henter støtte fra nasjonale og internasjonale finansieringskilden, uten at det foreligger krav om leveranser (motytelser) når avtale/kontrakt inngås.

Rammebevilgningen fra Kunnskapsdepartementet (ofte kalt grunnbevilgningen) består av en langsiktig, strategisk *basisbevilgning* og *resultatavhengige bevilgninger* innenfor utdanning og forskning. Uttellingen fra de resultatbaserte bevilgningene er avhengig av hvilke resultater institusjonene oppnår i forhold til de resultatindikatorene som er fastsatt for sektoren. I KDs finansieringssystem er basiskomponenten en videreføring av bevilgninger som har blitt tilført gjennom hele institusjonens levetid. De resultatbaserte bevilgningene fungerer som *insentiver* som skal stimulere institusjonene til å forbedre resultatene sine, og indikatorene innebærer en resultatstyring av sektoren framfor aktivitets- eller innsatsstyring. I tillegg kommer direkte *øremerkede bevilgninger* til bestemte aktiviteter eller formål.

Finansieringssystemet for UH-sektoren fordeler budsjettmidler mellom institusjoner – ikke mellom virksomhetsområder, fag eller interne organisatoriske enheter. Institusjonene i UH-sektoren er *nettobudsjetterte virksomheter* som selv har fullmakt til å disponere midlene som tildeles fra Kunnskapsdepartementet. Selv om rammen fra KD er delt i en basis- og en resultatbasert del, tildeles den som *et samlet beløp som styret ved NTNU selv har fullmakt til å disponere* til ulike formål. Denne *samlede rammen* skal finansiere NTNUs totale virksomheten innenfor kjerneområdene utdanning, forskning, formidling og nyskaping, og tilhørende felles infrastruktur, fellesarealer og fellesadministrasjon. Dette innebærer at styret gis et betydelig strategisk handlingsrom, og styret har både fullmakt til og ansvar for å forestå den videre fordelingen av rammebevilgningen internt på NTNU.

Regjeringen la i statsbudsjettet for 2017 fram det operative forslaget til revisjon av finansieringssystemet for sektoren fra 2017. Forslaget er i skrivende stund til behandling i Stortinget. Hovedtrekkene i finansieringssystemet for universiteter og høyskoler blir ført videre med en basis- og en resultatbasert del. Forholdet mellom basis og resultat foreslås også ført videre på sektornivå, der 70 prosent av grunnbevilgningen er basis. Den viktigste endringen i insentivene for utdanning er at det innføres en ny indikator for kandidater som et mål på studiegjennomføring. For forskning og innovasjon innføres det en ny indikator for bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA), EU-indikatoren endres til å gjelde alle EU-inntekter og publiseringsindikatoren endrer beregningsmetode.

Oppdragsfinansiert aktivitet: Prosjekter som NTNU mot vederlag (betaling) fra eksterne oppdragsgivere, og der det foreligger krav om leveranse (motytelse) når avtale eller kontrakt inngås.

2.1 Resultatindikatorer med åpen ramme:

Studiepoengproduksjon: Dagens resultatindikator for studiepoengproduksjon videreføres, med seks finansieringskategorier (A-F). Indikatoren har åpen budsjettamme².

For å gi insentiv til tettere oppfølging av studentene og økt gjennomføring, innføres det en ny indikator for **ferdige kandidater**. 20 prosent av pengemengden som lå i studiepoengindikatoren er lagt over i ny kandidatindikator, og indikatoren får åpen budsjettamme.

Kandidatindikatoren gir uttelling for personer som har gjennomført en forskriftsfestet gradsgivende utdanning jf. *Forskrift om grader og beskyttede titler*, og enkelte utvalgte videreutdanninger. Uttelling gis i henhold til seks kategorier, A-F. Vedlegg 4 viser innplasseringen av ulike studieprogrammer i de ulike kategoriene. KD gir dobbel sats for kandidater på integrerte femårige mastergradsprogram og andre utdanninger som har lengde på fem-seks år.

Lukket ramme benyttes ved omtale av komponenter i finansieringssystemet. Komponenter med en fast budsjettamme har en lukket ramme. Dette blir også omtalt som en budsjettstyrt ordning. Innenfor insentiver med lukket ramme vil uttellingen avhenge både av egne resultater og resultatene til andre institusjoner.

Åpen ramme benyttes ved omtale av komponenter i finansieringssystemet som ikke har en fast budsjettamme, men der størrelsen på bevilgningen avgjøres av uttellingen på angjeldende indikator(er) og beregningsregelen for komponenten.

Tabellene under gir en oversikt over KDs satser i tusen kr i 2017 for de åtte indikatorene som inngår i KDs finansieringsmodell og som er utgangspunkt for simuleringene av forslagene til ny RFM:

Tabell 1: KDs satser for studiepoengproduksjon og kandidatproduksjon

Kategori	Studiepoeng (tusen kr)	Kandidater (tusen kr)	Kandidater 5- og 6-årig (tusen kr)
A	126	95	190
B	96	72	144
C	64	48	96
D	47	36	72
E	38	29	58
F	32	24	48

Eksempelvis vil studiepoeng og kandidater avlagt innenfor finansieringskategori D (f.eks. sivilingeniør) gi henholdsvis 47 000 kr for én produsert 60-studiepoengsenhet, 36 000 kr for én 3-årig bachelorgradkandidat eller 2-årig mastergradkandidat og 72 000 kr for én 5- eller 6-årig mastergradkandidat.

Studentutveksling blir ført videre som indikator. Indikatoren har åpen budsjettamme. Det er et mål at minst 20 prosent av studentene skal ha et utenlandsopphold i løpet av utdanningen, og utveksling gjennom Erasmus+ får særlig høy vekt. Insentivet for utvekslingsstudenter blir delt i to ulike satser: én for studenter som reiser på Erasmus+-avtaler, og én for annen studentutveksling.

Tabell 2: KDs satser per produsert enhet for utvekslingsstudenter og avlagte doktorgrader

Indikatorer med åpen ramme i KDs modell	Sats per enhet (tusen kr)
Utreisende Erasmus+studenter	15
Andre inn- og utreisende studenter	10

² En åpen budsjettamme innebærer at det er knyttet faste enhetspriser til resultatindikatorene, slik at all vekst vil belønnes med økt bevilgning.

Avlagte doktorgrader	367
----------------------	-----

Tabell 2 viser satsen for utvekslingsstudenter. Det gis 15 000 kr for en utreisende student på Erasmus+programmet. For andre inn- og utreisende studenter på varige formaliserte utvekslingsavtaler, med minimum varighet på 3 måneder, gis det en sats på 10 000 kr per student. Studenter med individbaserte utvekslingsavtaler gis det ikke belønning for.

Doktorgradskandidater blir ført videre som indikator. Det har vært en stor økning i antallet doktorgradskandidater de siste ti årene, men veksten har de senere årene stoppet opp. Departementet framhever at det er et potensiale for økt gjennomføring. Indikatoren får åpen budsjettamme. Åpen ramme og fast sats vil sikre at incentivet har en kjent styrke, og det vil sikre mer forutsigbar kobling mellom resultatene NTNU oppnår og uttellingen for enhetene. Avlagte doktorgrader belønnes med en sats på 367 000 kr som vist i tabell 2.

2.2 Indikatorer med lukket ramme:

En lukket budsjettamme for en indikator innebærer at Stortinget gir en total bevilgningsramme for sektoren nasjonalt. Det betyr at det er størrelsen på rammen og den totale produksjonen/uttellingen på sektornivå som bestemmer enhetsprisen. For å oppnå vekst fra et år til et annet innenfor en lukket ramme må en institusjon vokse mer enn sektorgjennomsnittet for den aktuelle indikatoren.

Tabell 3 viser beløpene NTNU mottar i 2017 etter konkurranse med resten av UH-sektoren. Siden rammene for disse indikatorene er lukket, vil rammen per indikator NTNU mottar variere fra år til år avhengig av hvor godt vi gjør det i konkurranse med andre i UH-sektoren. For publikasjonspoeng mottar NTNU i 2017 nesten 120 mill. kr, 140 mill. kr for EU-inntekter, 84 mill. kr for NFR/RFF-inntekter og 88 mill. kr for andre BOA-inntekter.

Tabell 3: NTNUs tildeling i 2017 for indikatorene som har lukket ramme i KDs modell

Indikatorer med lukket ramme i KDs modell	Beløp til fordeling ved lukket ramme (tusen kr)	Satser per produsert enhet ved åpen ramme ³ (tusen kr)
Publikasjonspoeng	119 847	25,55
EU-inntekt ⁴	140 630	1,374
NFR/RFF-inntekt	84 321	0,12
BOA (ekskl. EU og NFR/RFF)	88 401	0,102

Indikatoren for **vitenskapelig publisering** har fått endret beregningsmetode. I følge departementet er den nye beregningsmetoden mer nøytral mellom fagområder og gir økt uttelling for nasjonal og internasjonal sampublisering. Indikatoren vil fortsatt ha lukket ramme. Endringene er i tråd med anbefalingene fra Det nasjonale publiseringsutvalget.

EU-indikatoren blir utvidet til å gjelde alle midler institusjonen mottar fra EU inkludert blant annet utdanningssamarbeid og interregionalt samarbeid. Indikatoren vil fortsatt ha lukket budsjettamme, men 100 millioner kroner er flyttet over fra NFR/RFF-indikatoren for å styrke EU-indikatoren.

³ Disse satsene benyttes i modellberegninger der incentivet har **åpen** ramme, jfr. kapittel 7.4

⁴ Inntektene er periodiserte, som vil si at inntektene til EU-, NFR/RFF- og andre BOA-prosjekt føres ut på bakgrunn av hvor stor aktivitet som er gjennomført det aktuelle året.

Inntekter fra **Norges forskningsråd og Regionale Forskningsfond (RFF)** blir ført videre uendret, men med redusert totalramme. Konkurransen om midler fra Forskningsrådet stimulerer utvikling av kvalitet i forskning og kan være et springbrett til suksess på internasjonale konkurransearenaer.

Det blir innført en ny indikator for **bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)**. Indikatoren vil ha lukket budsjettramme. Indikatoren skal gi insentiv til mer samspill med arbeids-, samfunns- og næringsliv. Indikatoren er finansiert ved at 300 millioner kroner er hentet fra basismidlene. Institusjonene som deltar i BOA-indikatoren har fått en reduksjon i basis. Reduksjonen er beregnet ut fra disse institusjonenes del av rammetildelingen i 2016.

Tidligere ble innbetalinger brukt som parameter for indikatorene for EU og NFR/RFF. I revidert finansieringssystem benyttes *periodiserte* inntekter, noe som vil dempe de årlige svingningene i uttellingen. Det samme gjelder den nye BOA-indikatoren.

Endringene innebærer at det ikke lenger er et entydig skille mellom utdanningsinsentiver og forskningsinsentiver, og flere av insentivene (som EU og BOA) vil inneholde resultater fra begge virksomhetsområdene.

For en mer detaljert beskrivelse av finansieringssystemet, og dets enkeltkomponenter, vises det til [«Orientering om Statsbudsjettet 2017 for universitet og høyskular»](#).

3. Rammefordelingsmodell

3.1 Begreper i RFM

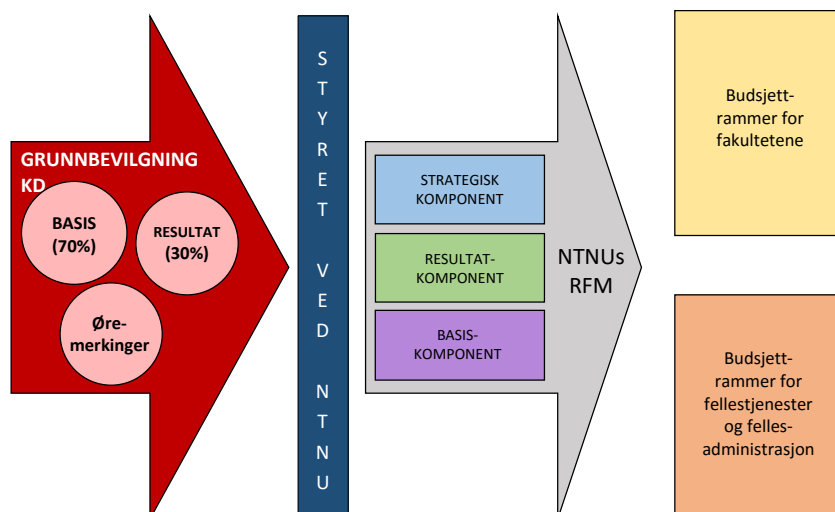
Mandatet innebærer at en framtidig RFM skal inneholde følgende tre hovedkomponenter:

Strategisk komponent (SO): Den strategiske komponenten skal finansiere/delfinansiere store strategiske satsinger, omstillingsaktiviteter eller andre fellestiltak på NTNU-nivå. I henhold til mandatet skal bevilgningen til strategi- og omstillingsmidler (inkl. stipendiatstillinger) på institusjonsnivå være 15 prosent. I dag utgjør den interne strategiske komponenten 13,5 prosent av NTNUs rammebevilgning hvorav ca. 10 prosent av rammebevilgningen er stipendiatstillinger finansiert av Kunnskapsdepartementet.

Resultatkomponent: Resultatkomponenten skal belønne fakultetene for god måloppnåelse i henhold til fastsatt insentivstruktur (basert på kvantifiserbare resultatindikatorer).

Basiskomponent: Basiskomponenten skal gi langsiktig, stabil finansiering

Figur 1 nedenfor viser sammenhengen mellom rammebevilgningen fra KD, den videre interne fordelingen i NTNU og de sentrale begrepene som benyttes.

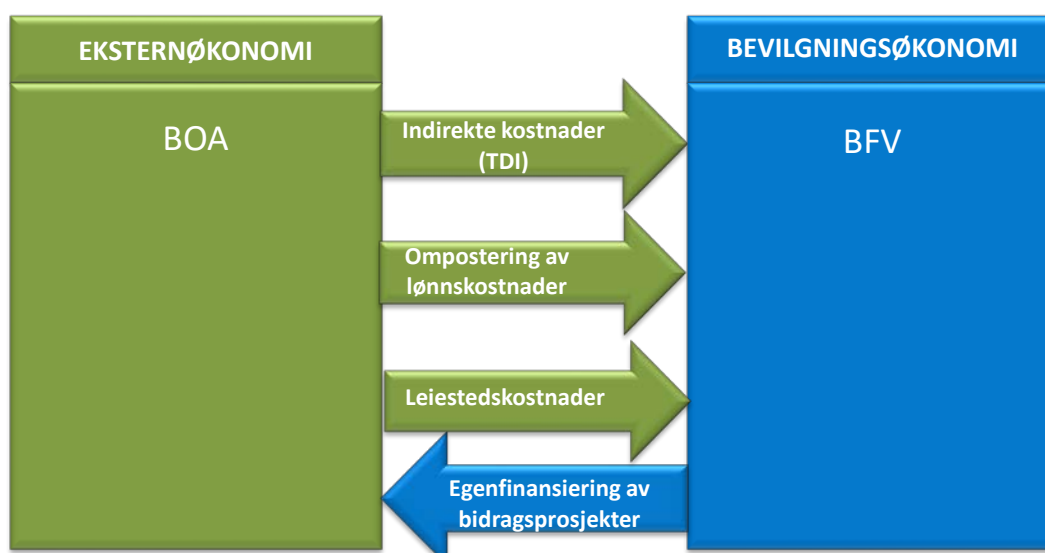


Figur 1: Begreper og sammenhenger mellom KDs finansieringssystem og RFM

3.2 Bidrags- og oppdragsaktiviteten (BOA)

Slik mandatet fastslår skal RFM brukes til fordeling av rammebevilgningen fra KD. Andre inntekter som NTNU mottar inngår ikke direkte i fordelingsmodellen. Den klart største inntektskilden her er bidrags- og oppdragsaktiviteten (BOA) som i hovedsak tilfaller fakultetene der aktiviteten finner sted.

Det er flere relasjoner mellom den bevilgningsfinansierte virksomheten (BFV) og BOA. Relasjonene kan vises som i figuren under:



Figur 2: Sammenhenger mellom BOA og den bevilgningsfinansierte virksomheten

Det er store forskjeller i omfanget av BOA mellom ulike fakulteter og fagmiljø. Dette har sammenheng med forskjeller i eksterne finansieringsmuligheter i ulike sektorer, fagområder og fagmiljø, forskjeller i fagtradisjoner og kultur, men også variasjoner i forskningskvalitet.

For noen fakulteter er BOA avgjørende for det samlede økonomiske handlingsrommet. Siden merinntektene fra BOA i sin helhet tilfaller det enkelte fakultetet, innebærer dette at

fakultetene/fagmiljøene har sterke *insentiv* for å øke BOA-inntektene, samtidig som de sitter med betydelig risiko med tanke på å tilpasse kapasitet og kostnader til svingninger i aktivitet og finansieringsmuligheter.

Jo mindre andel ekstern finansiering jo viktigere blir relativt sett rammen som tildeles gjennom RFM. Selv om ekstern finansiering «binder opp» midler gjennom egenfinansiering, er det likevel slik at fakulteter med stor andel ekstern finansiering har bedre muligheter for å skaffe seg strategisk handlingsrom enn miljøer uten slik finansiering.

3.3 Rammefinansiering

RFM skal være styrets redskap for å fordele NTNUs samlede bevilgning på en *enkel og transparent* måte som del av den årlige budsjettprosessen. Mandatet stiller videre krav om at RFM skal gi «*muligheter for tydelig strategisk styring og langsiktig planlegging på ulike nivå.*» Dette innebærer at RFM bør utformes på en slik måte at mekanismene som bestemmer utviklingen av rammefordelingen, blir forutsigbare og påregnelige for enhetene. Dette kan best oppnås gjennom selve modellvalget, ved at den rammefordelingen RFM skal forestå i den årlige budsjettprosessen «*automatiseres*». Styrets valg av modellalternativ, og spesielt valg av oppbygging og størrelse på resultatkomponenten i modellen, vil dermed avgjøre hvordan budsjettfordelingen til nivå 2 skal skje og hvor forutsigbar denne vil være på lengre sikt.

RFM, med de modellerings- og simuleringsverktøy som inngår, blir et viktig verktøy i NTNUs langsiktige planleggings- og budsjettprosesser. Dette gjelder både for NTNU samlet og for det enkelte fakultet. Enhetene vil kunne simulere og analysere hvordan finansieringen vil være sammensatt og hvordan den vil kunne utvikle seg framover i tid, gitt ulike forutsetninger om produksjonsresultater. Slike analyser vil gi grunnlag for å iverksette nødvendige tiltak.

Oppnådde resultater for de resultatinsentivene som inngår i RFM vil ha direkte og synlig økonomiske konsekvenser for fakultetene. Dette gjør at RFM kan gi incentiver til en kontinuerlig forbedring og videreutvikling av NTNUs virksomhet. Merk at uttellingene gjennom resultatindikatorne i RFM *ikke* er ment å skulle finansiere en bestemt aktivitet eller virksomhet. Det vil heller ikke være noen direkte sammenheng mellom satsene i insentivsystemet i RFM og de reelle kostnadene knyttet til aktiviteten. Tilsvarende er ikke basiskomponenten en finansiering av bestemte aktiviteter, men den delen av bevilgningen som skal sikre stabilitet og forutsigbarhet også ved svikt i uttelling på resultatkomponenten. Det er enheten selv som er ansvarlig for å prioritere innenfor sine rammer, og de ulike aktivitetene må prioriteres innenfor den *totale* rammen enheten får gjennom RFM.

3.4 RFM basert på metodikken i KDs finansieringsmodell

Arbeidsgruppa legger til grunn for sine forslag at NTNUs RFM skal bygge på metodikken i KDs reviderte finansieringsmodell. Dette er i tråd med anbefalingene i samtlige svar i høring 1.

Som Norges største universitet har NTNU en bredde og kompleksitet i virksomheten som på mange måter gjenspeiler situasjonen og mangfoldet i norsk UH-sektor. Ved å bygge på KDs metodikk, vil NTNU kunne legge seg tett opp til finansieringssystemet for sektoren og sikre at RFM stimulerer til gode resultater på de samme områdene som KD prioriterer og premierer. Videre mener vi at målet om en enkel, transparent og forutsigbar RFM blir best ivarettatt ved å bygge på KDs metodikk.

I begrepet «KD metodikk» inkluderer vi også at det i RFM benyttes det samme relative forholdet mellom satsene *innenfor* indikatorne som i KDs finansieringssystem. De seks kategoriene (A-F) for utdanning med tilhørende satser er fastsatt og begrunnet av KD og er å regne som en av NTNUs rammebetingelser.

Selv om vi benytter KDs metodikk i RFM, må NTNU sette av midler til SO-komponenten og til finansiering av fellesadministrasjonen og fellesarealer innenfor rammen fra KD. I praksis innebærer dette at vi i RFM må skalere ned satsene fra KDs finansieringssystem for å få et balansert forhold mellom resultatkomponenten og basiskomponenten.

4. Strategi- og omstillingskomponenten (SO)

4.1 Størrelse på SO-komponenten

I arbeidsgruppas mandat forutsettes det at 15 prosent av bevilgningen fra KD settes av til strategi- og omstillingsmidler (SO-komponenten). Per i dag utgjør SO-komponenten på institusjonsnivå 13,5 prosent av NTNUs totale budsjett etter fusjonen. Hovedtyngden av svarene i høring 1 og 2 støtter føringen i mandatet om en SO-komponent på i størrelsesorden 15 prosent på nivå 1. Tre fakulteter påpeker at 15 prosent er for høyt, mens Vitenskapsmuseet ønsker et høyere nivå. For å dempe de budsjettmessige konsekvensene for enhetene i innføringsåret 2018 tilrås en gradvis opptrapping med en økning på 0,5 prosentpoeng per år over 4 år. I tillegg forutsettes fakultetene å sette av midler til strategi og omstilling i sine egne fordelingsmodeller.

Nivået som NTNU har opparbeidet på rammen for strategi og omstilling har vært en viktig suksessfaktor for NTNUs faglige og strategiske utvikling sammenlignet med andre institusjoner i sektoren. Dette gjelder særlig innenfor forskning, men slike satsinger spiller en økende rolle også for å modernisere undervisning og styrke kvaliteten innenfor utdanningsområdet. Både fusjonen og størrelsen på nye NTNU i seg selv, tilsier at det er viktig at organisasjonen også framover prioriterer faglig og administrativ fornyelse og videreutvikling. En SO-komponent på 15 prosent vil gi økte muligheter for målrettede tiltak for økt kvalitet innen utdanning og forskning, og vil komplettere resultatinsentivene på disse områdene.

4.2 Oppbygging og forvaltning av en ny SO-komponent

Deler av SO-komponenten går i dag til finansiering av stipendiatstillinger bevilget av Kunnskapsdepartementet. Arbeidsgruppa mener at finansieringen og fordelingen av stipendiatstillinger er strategisk viktig, og dette bør derfor inngå som en del av SO-komponenten og utgjøre om lag 10 prosent av NTNUs totale ramme. 2/3 av stipendiatstillingene videreføres til fakultetene etter en egen fordelingsmodell⁵, mens resterende 1/3 av stillingene øremerkes strategiske satsinger som satsingsområder, sentra (SFI, SFF, ME) og satsinger på verdensledende forskningsmiljøer. Arbeidsgruppa foreslår ingen endringer i måten disse videreføres på i forhold til i dag.

Arbeidsgruppa tilrår at de gjenværende midlene i komponenten settes av som en samlet pott til strategi- og omstillingsprosjekter. I høring 2 foreslo vi at komponenten skulle ha to adskilte programområder. Ett for strategiske satsinger og ett for omstilling. Flere av høringsinstansene har påpekt at det ikke nødvendigvis er to ulike formål. Det kan vi være enig i. Hovedpoenget er at midlene skal finansiere/delfinansiere større *strategiske satsinger, omstillingsaktiviteter eller andre fellestiltak* på NTNU-nivå. Prosjektene forutsettes å være *tidsavgrensede/temporære* og ikke ha varig karakter. Slik tidsavgrensning vil sikre rullering av prosjektporteføljen og gi rom for nye satsinger.

⁵ Modellen fordeler stipendiatstillingene mellom fakulteter på bakgrunn av fakultetenes score på fire ulike parameter: mastergradsproduksjon, antall fast vitenskapelige ansatte, doktorgradsproduksjon og publikasjonspoeng, hvor det beregnes en prosentvis fordeling av total score for hvert parameter basert på gjennomsnittsscore tre siste år, før snittet av prosentvis fordeling på hver parameter bestemmer hvert fakultets andel av totale stillinger til fordeling. Modellen ble besluttet videreført i 2017 i rektoratsmøte høsten 2016.

Prosjektene skal ha *tydelige mål og resultatkrav* som kan evalueres underveis og/eller ved prosjektets avslutning. Retningslinjene for forvaltningen fastsettes av styret. Prosjektene som SO-komponenten skal finansiere, vedtas av styret etter innstilling fra rektor som en del av den årlige budsjettprosessen.

Prosjektene kan være initiert av styret, rektoratet, fellesadministrasjonen, fakultetene, Vitenskapsmuseet og viserektorene i Gjøvik og Ålesund.

SO-komponenten kan finansiere strategiske prosjekter innen forskning, kunstnerisk virksomhet, utdanning, nyskaping, formidling og infrastruktur inkludert vitenskapelig utstyr.

SO-komponenten kan også finansiere omstillingsprosjekter i form av systemutvikling, digitalisering og effektivisering og annen nødvendig omstilling av NTNUs virksomhet, administrative systemer og prosesser. Slike omstillingsprosjekter vil kunne ha både faglige og administrative elementer, eksempelvis utvikling av nye undervisnings- og vurderingsformer, nye læringsmiljø mv.

Som hovedregel bør enhetene bidra med finansiering av prosjektene med midler enhetene selv setter av til strategi- og omstillingstiltak av egen ramme. Slik samfinansiering sikrer sammenheng mellom enhetenes strategiske satsinger og bruk av SO-komponenten. I tråd med tilbakemeldingene i høring 2, bør ordningen med samfinansiering gi rom for nødvendig fleksibilitet og individuell vurdering av prosjektene og av enhetenes økonomiske handlingsrom.

Styret kan også bestemme at prioriteringen av spesifikke formål skal være gjennomgående i hele organisasjonen. Styret bør årlig vurdere om omfanget av hhv. strategiske prosjekter og omstillingsprosjekter er hensiktsmessig for å sikre nødvendig fornyelse og videreutvikling av NTNU.

4.3 Prosess for plan, budsjett og oppfølging (PBO) for SO-komponenten

Rektor bør, i tett dialog med dekanene, sikre en åpen og god budsjettprosess for SO-komponenten slik at gode prosjekter løftes frem og prioriteres uten at det stilles krav om tidkrevende søknadsprosesser eller skapes unødvendig byråkrati. Det vil variere fra år til år hvilket handlingsrom som vil finnes innenfor SO-midlene for nye tiltak.

Ettersom det forutsettes at prosjektene skal være tidsavgrensede, vil det årlig bli frigjort midler etterhvert som prosjekter avsluttes og dette gir rom for nye prosjekter. Dersom prosjekter som avsluttes skal videreføres i vanlig drift må disse finansieres. En plan for videre finansiering av prosjekter skal være avklart *før* prosjektene settes i gang.

I dag er rammen for strategi- og omstillingsmidler en blanding av tidsavgrensede satsinger og mer «faste poster» som av ulike grunner er finansiert innenfor SO-potten. De fleste av satsingene er relativt langsiktige. De tidsavgrensede satsingene drøftes i dekanmøtet og prioriteres av rektor før styrebehandling. De «faste postene» er en blanding av forpliktelser, tiltak, utviklingsprosjekter og styrking av fellesadministrative tjenester. Det er nødvendig med en gjennomgang av disse «faste postene» for å tidsavgrense de. I tilfelle de skal videreføres må dette dekkes innen ordinær ramme for fakultetene/fellesadministrasjonen. Slike prosjekter forutsettes faset ut av SO-komponenten i løpet av 3 år, med overføring av ansvar og finansiering til den enheten som skal ivareta oppgavene etter prosjektperioden.

4.4 Innføring av utviklingsavtaler

For en del prosjekter i SO-komponenten kan det være hensiktsmessig å inngå egne utviklingsavtaler for å formalisere prosjektene. Dette fikk bred støtte i høring 2. Utviklingsavtaler kan klargjøre mål og forventede resultater av prosjektet, hvordan finansieringen skal fordeles mellom partene i prosjektene og hvem som har ansvar for videreføring av arbeidet og eventuell innfasing av resultatet i vanlig drift etter prosjektets slutt. I slike avtaler kan det formuleres eventuelle betingelser for finansiering og eventuelle krav om evaluering underveis i prosjektet. Utforming og oppfølging av slike utviklingsavtaler kan inngå som del av den årlige styringsdialogen.

5. Utforming av enkeltinsentiver

Under fremkommer vår tilrådning om hvordan de enkelte insentivene i RFM bør utformes. Gjennomgående mener vi at insentivene i størst mulig grad bør være som i KDs modell for sektoren. I tråd med anbefalingene fra flesteparten av høringsinstansene, anbefaler vi at alle 8 insentivene i KDs finansieringssystem benyttes i RFM.

Vi ser imidlertid enkelte utfordringer som krever tilpasning i viderefordelingen til fakultetene for at det ikke skal skapes hindringer for tverrfaglig samarbeid. Vi baserer tilrådingene på en samlet vurdering av innspillene som har kommet i høring 2.

5.1 Indikator for studiepoeng

Indikatoren for studiepoeng gir uttelling per produsert studiepoengekvivalent (60 studiepoeng) der størrelsen på uttellingen avhenger av hvilken kategori (A-F) studieprogrammet er plassert i.

Vi tilrår at indikatoren for studiepoeng videreføres med samme metodikk som i KDs finansieringsmodell, nedskalert, men med det samme relative styrkeforholdet mellom kategoriene.

Vi tilrår også at det kun gis uttelling i resultatkomponenten for de studiepoengene som KD gir uttelling for, dvs. egenfinansierte studiepoeng. Dette betyr at eksterntfinansierte studiepoeng ikke inkluderes i RFM som indikator. Nivået på bevilgningen for eksterntfinansierte studiepoeng ved gamle NTNU i 2015 (ca. 28,5 mill. kr i IFM), legges imidlertid inn i fakultetenes rammebevilgning ved innføring av RFM i 2018. Høgskolene har ikke gitt uttelling for eksterntfinansierte studiepoeng i sine budsjettfordelingsmodeller.

Det er en rekke komplekse forhold rundt eksterntfinansierte studiepoeng som gjør at vi fraråder å inkludere disse som indikator i RFM. Eksterntfinansiert utdanning som er åpen for alle, kan egenfinansieres helt eller delvis av institusjonen som tilbyr utdanningen. Andelen studiepoeng som egenfinansieres på et studieprogram, gir uttelling i KDs finansieringssystem gjennom resultatkomponenten, mens andelen studiepoeng som er eksterntfinansiert, ikke gir uttelling. Utfordringen er at sektoren mangler en felles metodikk for å beregne totale kostnader knyttet til utdanningsaktivitet. Universitets- og høyskolerådet (UHR) arbeider med å utvikle en totalkostnadsmodell (TDI-modell) for etter- og videreutdanning som vil gi et grunnlag for å beregne NTNUs reelle kostnader for eksterntfinansierte studiepoeng. Innføring av en totalkostnadsmodell vil kreve en gjennomgang av kostnader og inntekter på alle eksterntfinansierte studieprogrammer for å fastsette riktig egenfinansieringsprosent. Porteføljen av tilbud vil også måtte vurderes på nytt etter fusjonen, og basert på et riktigere kostnadsbilde. Det er dermed betydelig usikkerhet knyttet til utviklingen av eksterntfinansierte studiepoeng, noe som gjør den lite egnet som indikator i en rammefordelingsmodell.

Vi konkluderer med at eksternfinansierte studiepoeng bør gi et sterkt nok insentiv i seg selv gjennom den betalingen som oppnås direkte. Egenfinansiering av aktiviteten gir i tillegg NTNU tildeling gjennom KDs resultatkomponent for den andelen av studiepoengene som egenfinansieres. Insentivmidler for å realisere strategien for etter- og videreutdanning utover de som ligger i rammebevilgningen til fakultetene, kan legges i SO-komponenten.

5.2 Indikator for kandidater

Indikatoren for kandidater gir uttelling for personer som har gjennomført en forskriftsfestet gradsgivende utdanning jf. *Forskrift om grader og beskyttede titler*, og enkelte utvalgte videreutdanninger. Målet med denne nye indikatoren er å stimulere bedre gjennomføring av gradsstudier, noe som er en utfordring også for NTNU. Uttelling gis i henhold til seks kategorier, A-F, avhengig av studieprogrammets innplassering i studiepoengindikatoren, jfr. vedlegg 4. Lengden på utdanningene varierer innenfor hver kategori fra ett til fem-seks år. I forslaget til statsbudsjett for 2017 gir KD derfor dobbel sats for kandidater på integrerte femårige mastergradsprogram og andre utdanninger som har lengde på fem-seks år.

Med dagens organisering av utdanningen ved NTNU, er noen fakulteter betydelige leverandører av emner til studieprogrammer som eies av andre fakulteter. Flere fakulteter samarbeider tett om studieprogrammer der studentene underveis kan velge studieretning som avgjør hvilket fakultet de tar emner og masteroppgaven ved. Slikt samarbeid og slik ansvarsdeling er både faglig og strategisk ønskelig og ressurseffektivt, samtidig som det gir studentene valgfrihet. Både arbeidsgruppa og høringsinstansene ser utfordringer ved innføringen av kandidatindikatoren ved at den kan skape nye hindringer for tverrfaglig samarbeid.

Den største utfordringen er ikke innføringen av kandidatindikatoren i seg selv, men at indikatoren finansieres ved å redusere størrelsen på studiepoengindikatoren med 20 prosent. Dersom uttelling for kandidatproduksjon kun tilfaller fakultetet som eier studieprogrammet, vil fakultetene som kun leverer enkeltemner til studieprogrammet få redusert uttelling.

Vi har vurdert hvilke tilpasninger som kan gjøres for å sikre at kandidatindikatoren ikke skaper nye hindringer for tverrfaglig samarbeid. Høringsinstansene kommer med flere ulike innspill, der de fleste mener at kandidatindikatoren bør vektes ned til fordel for studiepoengindikatoren, samtidig med at de gjenværende delene av kandidatinsentivet bør tilfalle fakultetet som er eier av studieprogrammet.

Målet med innføring av kandidatindikatoren er å stimulere til bedre gjennomføring. Prinsipielt mener vi dette best kan oppnås ved at inntektene fra kandidatindikatoren tilfaller fakultetet som eier studieprogrammet, fordi:

- Eier av studieprogrammet er ansvarlig for rekruttering og opptak av studentene, og inntakskvaliteten har betydning for frafall og gjennomføring.
- Eier av studieprogrammet har ansvaret for å følge opp studentene gjennom løpet, og kan drive aktiv veiledning/tilpasning for å hjelpe studentene underveis i studieprogrammet.
- En fordeling av insentivet som kandidatindikatoren til eierne av enkeltemner vil gjøre det vanskeligere å skille effektene av indikatoren fra effektene av studiepoengindikatoren, og gjøre at de oppleves som parallelle insentiver.

I forhold til KDs forslag til modell tilrår vi å vekte ned kandidatindikatoren fra 20 til 10 prosent av pengesummen i studiepoengindikatoren, og øke størrelsen på studiepoengindikatoren tilsvarende. På denne måten balanserer vi eventuelle dis-insentiver som kandidatinkatoren vil kunne ha på tverrfaglig samarbeid, samtidig med at vi opprettholder tilstrekkelig insentiveffekt for

kandidatindikatoren til å stimulere til bedre gjennomføring. Vi vil samtidig understreke at det er betydelig usikkerhet om effektene som den nye kandidatindikatoren vil ha i forhold til tverrfaglig samarbeid, og at dette må overvåkes over tid. Kunnskap om effektene vil være viktig både for å justere styrken på incentivet og om det er behov for å iverksette andre tiltak.

For øvrig videreføres indikatoren som i KDs finansieringsmodell med samme relative forhold mellom kategoriene, og dobbel sats for lange integrerte utdanninger.

5.3 Indikator for utveksling

Indikatoren for utvekslingsstudenter gir en fast sats for alle inn- og utreisende studenter med en utvekslingsavtale eller et utvekslingsprogram som varer tre måneder eller mer. Fra 2017 er det innført egen sats for utreisende studenter på Erasmus+ -programmet. Denne satsen er 50 prosent høyere enn den ordinære satsen i 2017.

Vi mener at indikatoren for utveksling bør videreføres som i KDs finansieringssystem. De fleste høringsvarene er enige i dette.

5.4 Indikator for doktorgradskandidater

Indikatoren for doktorgradskandidater gir uttelling for stipendiater som har fullført og disputert ved institusjonen. Uttellingen gis gjennom en fast sats. Fra og med 2017 er rammen for incentivet *åpen*, slik at vekst i produksjon gir direkte uttelling uavhengig av hvordan andre institusjoner i sektoren presterer på denne indikatoren. Dersom kandidaten er tilsatt ved en annen institusjon, gis denne institusjonen 20 prosent av uttellingen.

I situasjoner der flere fakulteter samarbeider om veiledning av kandidaten tilrår vi at uttellingen fordeles etter samme metodikk som ble benyttet i IFM. Dette innebærer at hovedveilederes fakultet gis en andel på 0,7 av uttellingen. I tilfeller der det er flere hovedveiledere i løpet av ett og samme år, deles andelen på 0,7 på antall hovedveiledere. Biveilederes fakultet gis en andel på 0,3. I tilfeller der det er flere biveiledere, deles andelen på 0,3 på antall biveiledere.

Alle høringsinstansene som har kommentert spørsmålet støtter denne tilnærmingen.

5.5 Indikatorer for inntekter fra EU, NFR/RFF og øvrig BOA

I KDs reviderte finansieringsmodell er det totalt tre indikatorer knyttet til eksterntfinansiert virksomhet. Indikatoren for BOA (eksklusiv EU og NFR/RFF) er ny fra og med 2017 og dekker både forsknings- og utdanningsområdet. I tillegg er EU-indikatoren utvidet til å gjelde alle midler institusjonen mottar fra EU, også midler til utdanning. Det er en differensiering mellom satsene til de tre indikatorene, og uttellingen er gitt innenfor en *lukket ramme* for hver indikator. Dette innebærer at satsene vil variere i tråd med prestasjonene i sektoren for øvrig.

Vi mener at alle indikatorene bør inngå i RFM, og at den relative vekten mellom indikatorene bør videreføres som i KDs modell. I kapittel 7 presenterer vi tre ulike modellforslag med hhv. åpne og lukkede rammer for disse indikatorene, siden dette er et av virkemidlene som kan benyttes for å endre forholdet mellom forsknings- og utdanningsindikatorene over tid.

5.6 Indikator for vitenskapelig publisering

Publiseringspoeng gis uttelling ut fra publiseringsform, kvalitetsnivå og forfatterdeler. Vekting av kvalitetsnivå og publikasjonsform er uendret i KDs reviderte finansieringsmodell. Beregningsmetoden er endret for å bidra til en mer fagnøytral publiseringsindikator og økt stimulans for samarbeid om vitenskapelig publisering nasjonalt og internasjonalt. Dette er i tråd med NTNUs innspill i revisjonen

av KDs finansieringssystem. Uttellingen er gitt innenfor en lukket ramme. Dette innebærer at satsen vil variere i tråd med prestasjonene i sektoren forøvrig.

Vi mener at publiseringsindikatoren som fremkommer i KDs finansieringsmodell, ivaretar de hensynene NTNU har vektlagt, og at indikatoren bør videreføres som i KDs finansieringsmodell. De høringsinstansene som har uttalt seg støtter denne konklusjonen.

5.7 Utjevning/glatting av produksjonsresultater

KDs finansieringssystem innebærer at budsjettuttellingen for ulike resultatindikatorer er basert på produksjonsresultatene som ble oppnådd to år tidligere. Dette betyr at NTNUs uttelling på resultatinsentivene i 2018 vil være basert på produksjonsresultatene i 2016. I utgangspunktet kan dette gjøre at budsjetttrammene svinger fra år til år, uavhengig av om dette skyldes tilfeldige fluktuasjoner eller mere grunnleggende trendendringer. Historisk er det særlig indikatorene for EU og NFR/RFF som det har vært størst svingninger i tildelingene fra år til år i KDs finansieringsmodell. Dette skyldes at KD har lagt mottatte inntekter til grunn i beregning av uttellingen. I det reviderte finansieringssystemet bygger indikatorene for EU, NFR/RFF og øvrig BOA på *periodiserte* inntekter. Dette vil dempe svingningene fra år til år. De øvrige indikatorene, bortsett fra indikatoren for doktorgradskandidater, er relativt stabile fra år til år.

Arbeidsgruppa har vurdert om datagrunnlaget for beregning av resultatindikatorene i RFM bør glattes over en 3-årsperiode for å utjevne slike svingninger. En slik mekanisme gjør at fagmiljø som opplever produksjonssvikt vil få bedre tid til å omstille seg. Fagmiljø i kraftig vekst vil imidlertid oppleve at det tar 5 år før dette har full rammeeffekt. Økning i produksjon henger ofte tett sammen med økte kostnader, og hvis finansieringen lar vente på seg, vil dette begrense evnen til å satse.

Vi vil påpeke at glatting av resultatindikatorene vil gi en mindre transparent RFM og at glatting vil føre til at dette nødvendig finansiering vil komme for sent i perioder med vekst. Vi vil derfor fraråde glatting av resultatindikatorene, og konkluderer med at produksjonsresultatene bør gi budsjettvirkning på samme måte som i KDs finansieringssystem. Dette støttes også av flesteparten av høringsvarene. Ved kalibrering av modellen, jfr. kapittel 6.2, tilrår vi imidlertid at resultatindikatorene glattes over 3 år der datakvaliteten gjør dette mulig.

6 Andre forutsetninger for RFM

6.1 Internhusleie

Bevilgningen (inntektssiden) i internhusleiemodellen er integrert i rammen i alle modellforslag ved å fryse bevilgningen på dagens nivå og legge den inn som en del av en basisbevilgning i RFM. Bevilgningen for enheter fra høyskolene vil i utgangspunktet tilsvare arealkostnader som var fullfinansiert på fusjonstidspunktet. Dette betyr at det kan mangle finansiering til nye arealer med allerede inngåtte forpliktelser som følger enhetene inn i fusjonen. Siden høyskolene ikke har hatt en internhusleiemodell, har vi for enkelthets skyld lagt de totale husleiekostnadene for enhetene til grunn i den foreløpige fordelingen av rammene i denne rapporten.

I løpet av 2017 vil KD ha ferdig forslag til ny internhusleiemodell for sektoren. NTNU vil deretter gjøre nødvendige tilpasninger og inkludere alle arealer i internhusleiemodellen. Arbeidsgruppa tilrådte i høring 1 at internhusleie for det fusjonerte NTNU beregnes likt for alle enheter og alle campuser. Dette ble støttet av alle i høringsvarene som kommenterte dette.

Bevilgningen for å dekke husleie for fellesarealer må følge de enhetene i fellesadministrasjonen som får arealkostnadene for disse.

Behov for nye arealer, ved vekst i virksomheten, finansieres hovedsakelig gjennom en resultatkomponent i RFM eller gjennom økte eksterne inntekter. Enhetene må da prioritere mellom å bruke midlene til mer areal eller til å styrke kjernevirksomheten. Tildeling av nye studieplasser fra KD innebærer også økt basisbevilgning som bl.a. skal dekke økte arealkostnader.

Rammebevilgningen for enhetene vil kunne justeres for å finansiere fellesrom i nye bygg og for å delfinansiere strategiske tiltak som for eksempel ny forskningsinfrastruktur i forbindelse med campusutvikling. Slike prosjekter vedtas av styret med tilhørende justering av bevilgning.

6.2 Kalibreringsmetode

Vi tilrår at RFM kalibreres i 2017 ved å sette basiskomponenten som residualen mellom budsjettramme i 2017 fra gammel modell⁶ og resultatkomponenten beregnet etter ny modell. Dette sikrer at fakultetenes budsjettrammer blir uendrede i kalibreringsåret. Vi mener at fakultetenes egenart best kan ivaretas gjennom å holde budsjettrammene på samme nivå som tidligere. På samme måte mener vi at metodikken ivaretar historiske beslutninger som har ført til endringer i budsjettrammene gjennom tidene.

Vi mener det er hensiktsmessig at kalibreringen foretas i 2017 selv om selve tildelingen ikke kommer gjennom RFM dette året. Modellen kan da gis full resultateffekt fra 2017 til 2018, og NTNU slipper flere år med mellomløsninger. Budsjettrammene i 2017 tar hensyn til de organisatoriske endringene som er gjennomført i forbindelse med fusjonen.

Når vi benytter basiskomponenten som residual, og kalibrerer modellen mot 2017-rammene, får vi følgende metodikk for kalibrering:

$$Basis_{2017} = Ramme_{2017} - Resultat_{2017}$$

KD har ved kalibreringen og innføringen av det reviderte finansieringssystemet brukt treårige gjennomsnitt for resultatindikatorene så langt dette har vært mulig. Når basis settes som residual er det hensiktsmessig å benytte treårige gjennomsnitt for resultatindikatorene ved kalibrering. Dette for å unngå at utgangsposisjonen til basiskomponenten settes utfra produksjonen ett enkelt år. Vi vet imidlertid at dette kan være vanskelig å gjennomføre internt ved NTNU siden fakultetene er reorganiserte i perioden, og særlig utfordrende der institutter splittes og der fagmiljø overføres fra tidligere høyskoler.

Vi tilrår derfor at treårig gjennomsnitt for resultatindikatorene bør benyttes ved kalibrering av RFM der datakvaliteten gjør dette mulig.

6.3 Finansiering av Fellesadministrasjon og fellesarealer

Vi støtter oss til svarene til høring 1 og 2 og foreslår at bevilgningen til fellesadministrasjonen kun skal bestå av en basiskomponent, og at det ikke innføres en resultatkomponent. Dette betyr at fellesadministrasjonen gjennom RFM mottar en årlig basisbevilgning som pris- og lønnsjusteres. I tillegg må det løpende vurderes hvorvidt det er behov for å justere bevilgningen for å ta hensyn til

⁶ Dekanmøtet ved NTNU 09.02.2016 fastsatte metodikken for NTNUs budsjettfordeling i 2017. Metodikken innebærer at det beregnes budsjettrammer for 2017 etter det de fire institusjonene ville ha blitt tildelt fra KD. Disse rammene neddeles internt som om de gamle institusjonene bestod i henhold til deres historiske budsjettfordelingsmodeller. Deretter bygges de nye fakultetenes budsjettrammer opp fra nederste nivå og opp i henhold til ny organisering gjeldende fra 01.01.2017. Jfr. side 11 i S-sak 49/2016.

effektiviseringsbehov eller behov for finansiering av ny aktivitet og nye fellesarealer. Bevilgningen skal også dekke vedlikeholdsetterslep som ikke dekkes gjennom internhusleie.

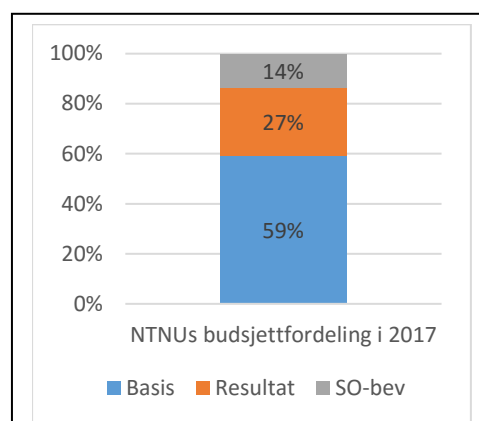
Fellesadministrasjonen har de siste årene måtte bære en del av effektiviseringskuttene som Stortinget i sine budsjettvedtak har pålagt offentlig sektor å gjennomføre. Vi forutsetter at dette også gjelder for fremtiden, og at slike kutt må ses i sammenheng med NTNUs arbeid med standardisering og digitalisering.

Vi er klar over at det i dag internfaktureres for enkelte fellestjenester og anbefaler at det utredes og fastsettes klare retningslinjer for dette før bevilgning for fellesadministrasjonen fastsettes.

6.4 Tallgrunnlaget for modellene

Tallgrunnlaget som er lagt til grunn for utvikling og modellering av forslagene til ny RFM er utviklet for å gi et *godt nok* grunnlag for å vurdere ulike modellalternativer og effektene av disse. Siden utredningsarbeidet er gjort parallelt med at organisasjonen er i endring og restrukturering har det imidlertid vært nødvendig å gjøre en del forenklinger og anslagsvise tilnærminger for å få frem nødvendig tallgrunnlag for selve modelleringsarbeidet. Vi har så langt det har latt seg gjøre brukt reelle budsjettall for 2017 som utgangspunkt for simuleringene. Fakultetenes budsjettoppbygging for 2017 ble beskrevet i [S-sak 49/16](#).

Når modellvalget er foretatt og Stortinget har gjort endelige beslutninger om finansieringssystemet, vil dette tallgrunnlaget bli revidert og kvalitetssikret slik at tallgrunnlaget blir riktig når modellen skal implementeres.



Figur 3: Komponent sammensetning i NTNUs budsjett for 2017.

7 Forslag til framtidig RFM

En ny budsjettfordelingsmodell må gjenspeile egenarten til det nye, fusjonerte NTNU og samtidig gi rom for den videre strategiske utviklingen av universitetet. Fusjonen skal ikke bare være summen av fire institusjoner som slår seg sammen. Den skal føre til utvikling og kvalitetsheving, jf. fusjonsplattformen. Hovedspørsmålet er hvilken budsjettmodell vi tror best kan understøtte den ønskede utviklingen av det nye NTNU. Dette handler om avveininger langs flere dimensjoner, bl.a:

- Langsiktighet, forutsigbarhet, planleggingsmuligheter.
- Mulighet til å prioritere, evne til å gripe nye muligheter.
- Omstillingsevne og omstillingsvilje.
- Belønning for å ta ut effektiviseringsgevinster.
- Belønning for oppnådde resultater.
- Strategisk handlingsrom på ulike nivåer i organisasjonen og mulighet til å bygge opp aktivitet, fagmiljøer og infrastruktur.

I høringsrunde 2 presenterte arbeidsgruppa fire konkrete modellalternativer som vi ønsket tilbakemelding på. Hensikten med disse alternativene var å få fram at ulike modeller har styrker og svakheter i forhold til disse dimensjonene. Tilbakemeldingene fra høringsinstansene viser at de vektlegger disse dimensjonene ulikt. Åtte av høringsvarene rangerer modell 1 («KD-modellen») øverst (IE, ØK, AD, NTNU Gjøvik, FHS, Studenttinget, Tekna og Forskerforbundet). To høringsvar (IV

og HF) rangerer modell 2 («Åpen resultatmodell») øverst og to høringssvar (NV og Vitenskapsmuseet) rangerer modell 4 («Åpen resultatmodell – skjermet basis») øverst. Ingen setter modell 3 («Åpen resultatmodell – felles kjerneinsentiver») øverst. Tre av høringsinstansene (SU, MH og NTNU Ålesund) rangerer eget modellforslag øverst, alle med lukket ramme. SU og ØK ønsker en annen lukkingsmekanisme i modellen slik at basis holdes fast i modellen.

Høringssvarene gir gode innspill og vurderinger av hvordan komponentsammensetningen i en framtidig RFM bør balanseres. Flertallet av høringssvarene tilrår et størrelsesforhold mellom basis- og resultatkomponenten tilsvarende KDs tildeling til NTNU. IV og HF argumenterer for en mer resultatdrevet modell. Mange av høringssvarene ønsker videre en modell som gir en basiskomponent som er forutsigbar og stabil over tid. Når det gjelder forholdet mellom utdanningsinsentiver og forskningsinsentiver, er høringssvarene delte. Fire høringssvar (IV, MH, HF og Vitenskapsmuseet) ønsker sterkere forskningsinsentiver, mens de som anbefaler modell 1, ønsker samme størrelsesforhold som i KDs finansieringssystem, dvs. en modell som i sterkere grad er utdanningsdrevet. NV tilrår at utdannings- og forskningsinsentivene bør være like store, men da inkludert også det som fordeles gjennom SO-komponenten.

Noen er opptatt av forutsigbarhet og god planleggingshorisont, mens andre er mer opptatt av sterke insentiver for endring og forbedring. Valg av modell handler i stor grad om størrelsen på og innretningen av resultatkomponenten som igjen avgjør hvor resultatutsatt rammebevilgningen skal være.

7.1 Tre modellforslag

7.1.1 Tre reviderte modellforslag basert på høringsinnspillene

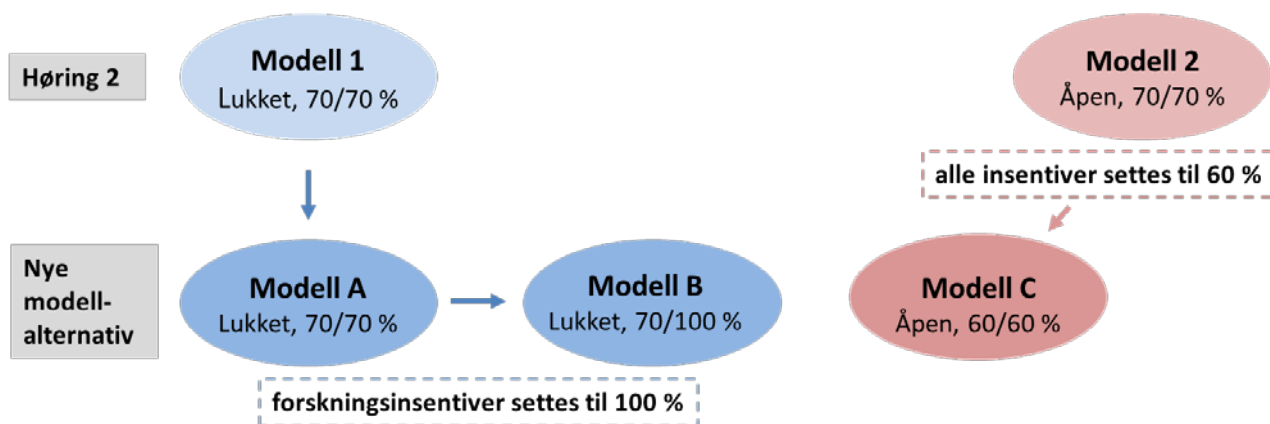
Basert på innspillene i hørringsrunde 2 har vi justert utformingen og styrken på resultatindikatorne og laget tre nye modellalternativer som vi kaller modell A, B og C. I alle modellalternativene er størrelsen på kandidatindikatoren redusert slik at halvparten av insentivmidlene for kandidater legges til studiepoengindikatoren (jf. kapittel 5.2).

Modell A bygger på modell 1 i høring 2, og den eneste justeringen som er foretatt er endringene i kandidat- og studiepoengindikatoren for å dempe de negative effektene på tverrfaglig samarbeid. Dette gir en modell som er utdanningsdrevet.

I hørringsrunden kom det mange innspill som ønsket en modell som i sterkere grad også stimulerer forskning. Samtidig framhevet mange innspill at å åpne de lukkede rammene ville skape en lite transparent og mindre forutsigbar modell. Derfor har vi utarbeidet modell B, hvor pengemengden i forskningsinsentivene økes, men rammene beholdes lukkede som i KDs finansieringsmodell. Utdanningsinsentivene vektet som i modell A.

I tråd med de hørringssvarene som ønsket en mer resultatdrevet og dynamisk modell, har vi utarbeidet modellforslag C hvor også forskningsinsentivene gis åpne rammer, men hvor satsene på alle insentiver reduseres til 60 prosent for å dempe omfordelingseffektene i basiskomponenten.

Figuren nedenfor viser sammenhengene mellom modellforslag 1 og 2 fra hørringsnotat 2 og modellforslag A, B og C:



Figur 4: Skjematisk framstilling av modellforslagene

I kapittel 7.2 – 7.4 gjennomgås resultatene av simuleringene som er gjort for modell A, B og C. Alle tall er i 2017 tusen kr i hele simuleringsperioden 2017 til 2024. Selve modellkjøringene er lagt ut på www.ntnu.no/fusjon/budsjettmodellen.

7.1.2 Forutsetninger i simuleringene

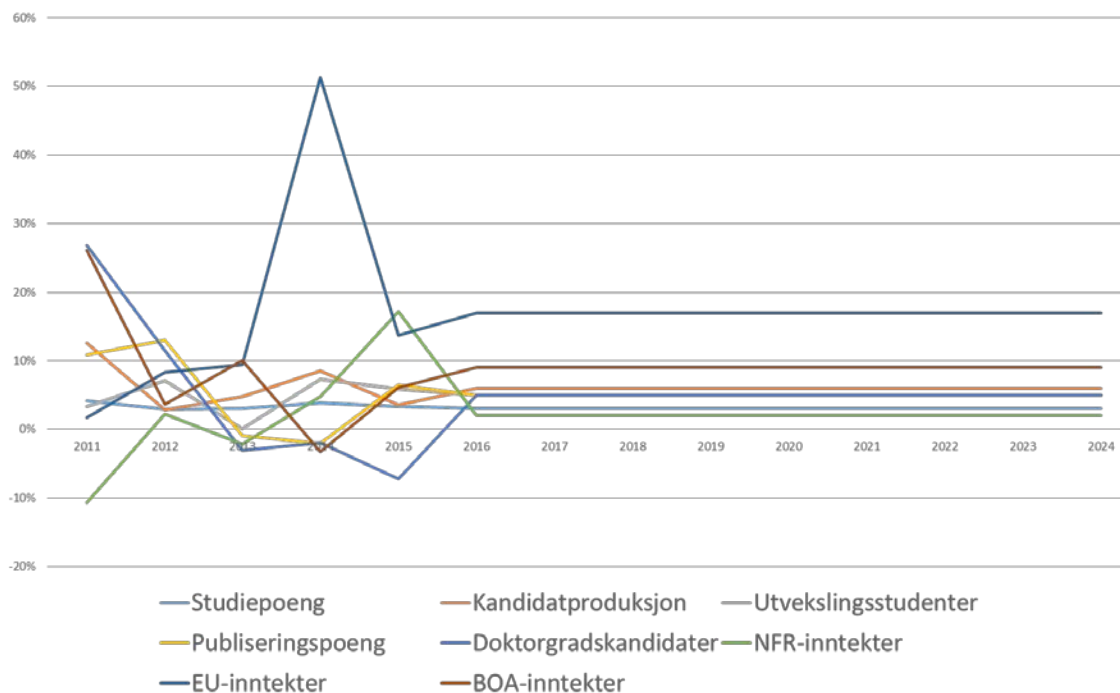
Modell A, B og C representerer forskjellige måter å bygge opp resultatkomponenten i RFM på. Modellforslagene har noen felles forutsetninger. For å tydeliggjøre effektene av modellforslagene framskriver vi produksjonen for alle fakulteter med *samme* årlige vekst for produksjonsårene 2016 til 2022. De årlige vekstene per indikator er funnet ved å ta gjennomsnittet av årlig produksjonsvekst for NTNU i årene 2011 til 2015.

Alle simuleringene bygger på et sett med vekstrater for indikatorene som inngår i resultatkomponenten. Hver av vekstratene er satt som gjennomsnitt for NTNU som helhet, og i simuleringene differensieres ikke vekstratene mellom fakulteter. Det benyttes samme vekstrate for hele perioden 2017-2024. Hovedformålet med vekstratene er å illustrere og belyse dynamikken som er innebygd i de ulike modellalternativene, og vise effektene dette har over tid. For incentiver som har lukket ramme forutsettes det i alle modellalternativer at NTNUs uttelling ikke endres i forhold til andre institusjoner.

Simuleringene gjøres med vekstrater beregnet som et gjennomsnitt for de siste årene. Vekstratene som er benyttet i alle modellalternativene er:

- Studiepoengproduksjon: 3%
- Kandidater: 6%
- Utveksling: 5%
- Publikasjonspoeng: 5%
- Avlagte doktorgrader: 5%
- NFR-inntekter: 2%
- EU-inntekter: 17%
- BOA-inntekter: 9%

Som vi ser av figuren under, representerer dette en kraftig forenkling i forhold til svingningene som har vært historisk.



For å vurdere robustheten av modellen er det gjort ulike simuleringer som viser konsekvensene av å *endre* på disse vekstratene, jfr. www.ntnu.no/fusjon/budsjettmodellen. Resultatene viser at modellen oppfører seg som forventet.

I alle modellalternativene som presenteres er fakultetenes utgangsposisjon i form av total bevilgning i 2017 den samme, men det relative forholdet mellom komponentene basis, resultat og SO-bevilgning vil utvikle seg forskjellig mellom alternativene.

I alle modellalternativene trappes SO-bevilgningen gradvis opp til 15 prosent av NTNUs totale bevilgning over årene 2018 til 2021. I simuleringene er all SO-bevilgning fordelt ut til fakultetene, og denne fordelingen er gjort på bakgrunn av det relative forholdet mellom fakultetenes SO-bevilgning i 2015. Dette er valgt som beregningsteknisk forutsetning i simuleringene, men faktisk fordeling av SO-midler kan selvsagt endres fremover i tid.

Videre er satsene for indikatorene i resultatkomponenten prosentvis avledet fra KDs satser, slik disse er presentert i forslaget til statsbudsjett 2017. Det relative forholdet mellom satsene innenfor indikatorene er beholdt uendret. I KDs modell har indikatorene studiepoeng, kandidater, studentutveksling og avlagte doktorgrader en åpen ramme. Indikatorene for publikasjonspoeng, NFR/RFF-inntekter, EU-inntekter og andre BOA-inntekter har en lukket ramme.

I Modell A og B følger vi KDs modell med åpne og lukkede rammer for de ulike indikatorene. I modell C åpner vi de lukkede rammene slik at alle de 8 indikatorene har åpen ramme. Dette gjøres ved å bruke KDs satser per indikator for 2017 (se kapittel 2). Satsene holdes konstante i hele simuleringsperioden, noe som gjør at indikatorene belønner all vekst uavhengig av hvordan fakultetene gjør det sammenliknet med hverandre.

Når vi i modell C åpner rammene for insentivene som er lukket i KDs modell, bruker vi satsen per produserte enhet som framkommer i tabell 3 i kapittel 2 foran.

NTNU må sette av midler til SO-komponenten og til finansiering av fellesadministrasjonen innenfor rammen fra KD. I praksis innebærer det at vi i RFM må nedskalere satsene for alle eller noen av insentivene i KDs finansieringssystem for å få et akseptabelt balansert forhold mellom resultatkomponenten og basiskomponenten. I modellalternativene har vi valgt ulike prosentsatser ved nedskalering av ulike indikatorer, men det relative forholdet mellom KDs satser for en gitt indikator holdes fast i alle simuleringer.

Hvis RFM beregner en total bevilgning som er forskjellig fra den bevilgningen NTNU får fra KD, oppstår det et avvik som modellen må ha mekanismer for å lukke. Dette avviket kan være positivt eller negativt. Lukkingsmekanismen som brukes er å legge til/hente midler fra fakultetenes kalkulerde basisbevilgning. Dette fordeles mellom fakultetene etter den relative fordelingen av basisbevilgningen i *forrige* budsjettår.

Vi har også vurdert om modellen alternativt kan lukkes mot resultatkomponenten, slik to av svarene til høring 2 har tilrådd. Dette vil gjøre at satsene for de enkelte resultatinsentivene vil kunne svinge fra år til år. Vi mener at det vil gi en mindre forutsigbar og mer kompleks RFM, og at en slik løsning vil gå utover mulighetene for å bruke RFM til langsiktig planlegging og budsjettering. Arbeidsgruppa fraråder derfor en slik lukningsmetode.

7.2 Modell A

Modell A legger seg tett opp mot KDs modell ved at det er de samme insentivene som holdes åpne eller lukket. Insentivstyrken er derimot noe forskjellig. Alle insentivene er i utgangspunktet satt til 70 prosent, med unntak av studiepoengproduksjonen og kandidatproduksjonen. Kandidatindikatoren er redusert slik at halvparten av insentivmidlene for kandidater legges til studiepoengindikatoren (jf. kapittel 5.2). Ved å sette studiepoengproduksjonen til 80 prosent og kandidatindikatoren til 35

prosent gir dette i sum samme beløp til fordeling som om studiepoenginsentivet og kandidatinsentivet begge var satt til 70 prosent.

Tabell 4 under gir en oppsummering av valgene som er gjort:

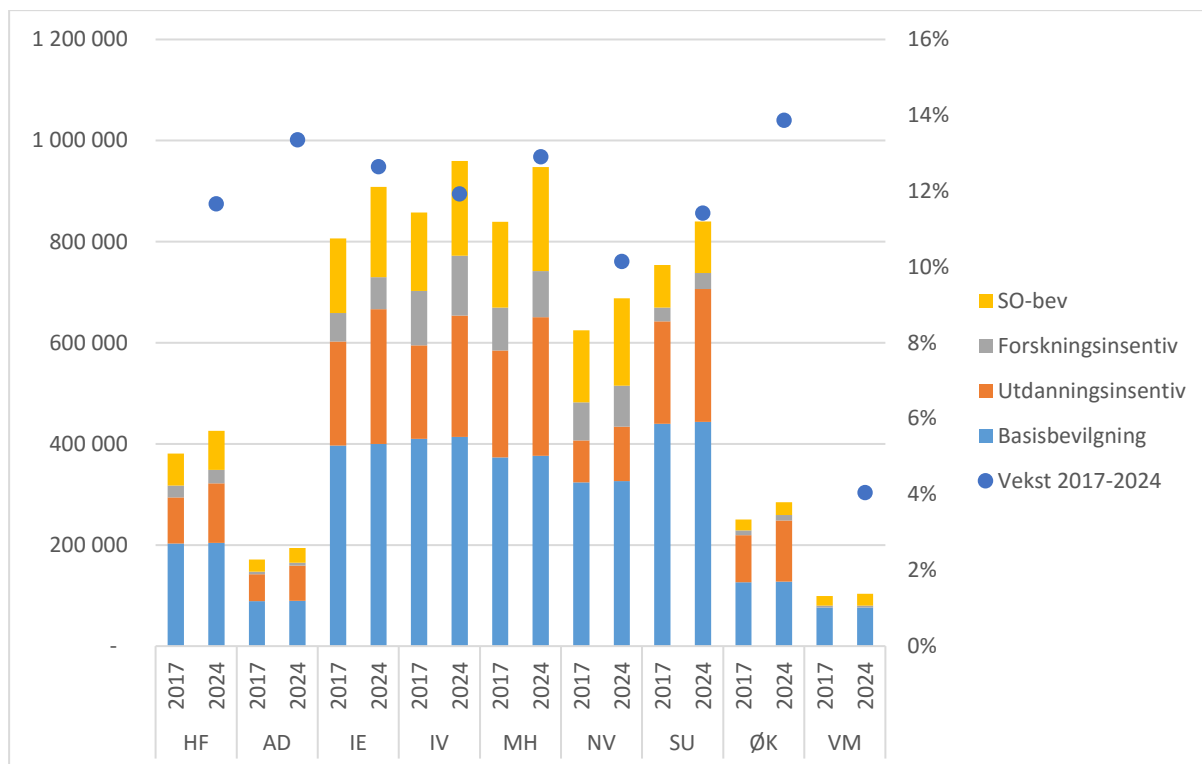
Indikator:	På/av	Åpen/lukket ramme	% av KD
Studiepoengproduksjon	På	Åpen	80 %
Studentutveksling	På	Åpen	70 %
Kandidatproduksjon	På	Åpen	35 %
Avlagte doktorgrader	På	Åpen	70 %
Inntekter fra EU	På	Lukket	70 %
Vitenskapelig publiseringspoeng	På	Lukket	70 %
Inntekter fra NFR og RFF	På	Lukket	70 %
Inntekter fra annen BOA (dvs. all BOA ekskl. EU, NFR og RFF)	På	Lukket	70 %
SO-midler (andel av NTNUs totale ramme):	13,5 %	I 2017, økes med 0,5 %-poeng fram til 15 % i 2021, deretter konstant	

Tabell 4: Spesifikasjon Modell A

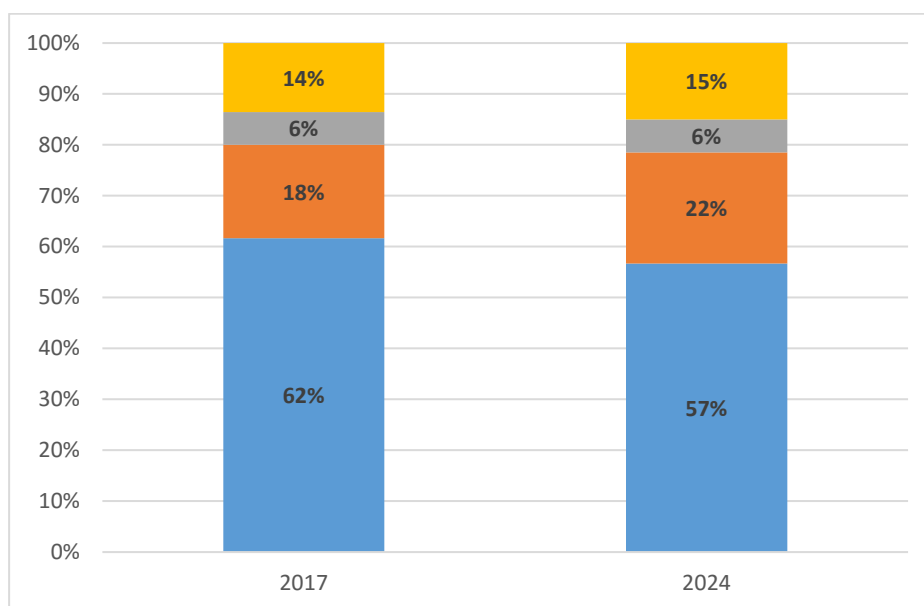
Hovedresultater:

Figur 5 viser resultatet av modell A i 2017 og 2024 per fakultet. Søylen er oppdelt etter hvor stor del av bevilgningen de ulike komponentene utgjør. Veksten i total bevilgning i samme periode måles i prosent mot høyre y-akse. Endringen i bevilgning på bakgrunn av utdannings- og forskningsinsentivene (oransje og grå) er en følge av insentivstyrken som er satt og de vekstratene som er satt for den underliggende produksjonen. Det er forutsatt de samme årlige vekstratene i produksjon for alle fakulteter. SO-bevilgningen (gul) har også en vekst i perioden pga. at denne trappes opp til 15 prosent fra 13,5 prosent i perioden 2017 til 2021, og holdes deretter stabil på 15 prosent av bevilgningsrammen. I kroner vil SO-komponenten vokse i takt med veksten i NTNUs totale bevilgningsramme. Dette modellalternativet fører til at den totale bevilgningen utvikler seg i takt med bevilgningen fra KD, ettersom vi bruker de samme satsene, men nedskalert.

Fakultetenes vekst i bevilgningsramme fra 2017 til 2024 er mellom 10,1 prosent (NV) og 13,9 prosent (ØK), jfr. figur 5.



Figur 5 Modell A: Beregnet total bevilgning i 2017 og 2024 (i 1000 kroner), prosentvis vekst i bevilgning i samme periode (høyre y-akse)

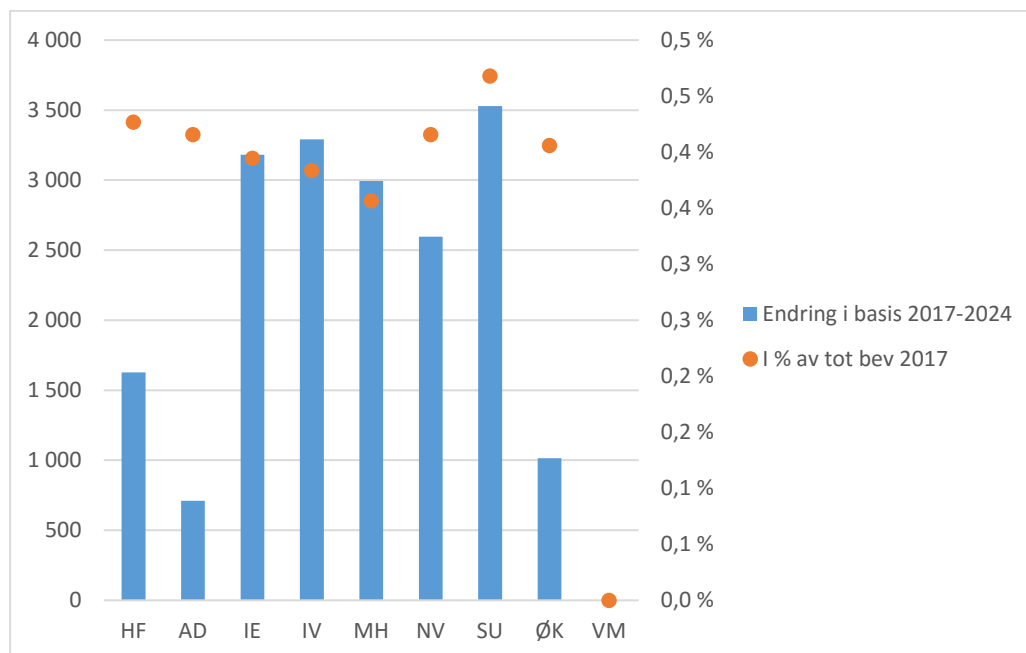


Figur 6 Modell A: Endring i fordelingen av NTNUs totale bevilgning fordelt per komponent som inngår i RFM

Figur 6 viser at med de vekstratene og insentivsatsene vi har satt vil utdanningsinsentivene⁷ øke sin andel fra 18 til 22 prosent i perioden, mens forskningsinsentivene (der fire av fem insentiver har lukket ramme) holder seg stabil på 6 prosent. SO-bevilgningen øker fra 13,5 til 15 prosent.

⁷ For enkelthets skyld bruker vi benevnelsene «utdanningsinsentiv» og «forskningsinsentiv» for å gruppere de ulike enkeltinsentivene. I utdanningsinsentivet inngår insentivene for studiepoengproduksjon, utvekslingsstudenter og kandidatproduksjon. I forskningsinsentivet inngår insentivene for ph.d.-kandidater, inntekter fra EU, inntekter fra NFR/RFF, inntekter fra BOA- og publisering. Vi vil samtidig minne om at flere av insentivene fanger opp resultater fra begge

Siden vi har satt incentivsatserne lavere enn KDs satser, oppstår det et avvik mellom KDs bevilgning og rammen som RFM fordeler i perioden på nesten 19 mill. kr. I dette tilfellet betyr det at RFM fordeler *mindre* midler enn vi får fra KD. Slik lukkingsmekanismen i modellen fungerer så legges disse midlene til fakultetenes basisbevilgning, siden resultatbevilgningen og SO-bevilgningen beregnes før basisbevilgningen fordeles.



Figur 7 Modell A: Fakultetenes økning i basis i perioden 2017 til 2024 som følge av lukkingsmekanismen i modellen (i 1000 kroner)

7.3 Modell B

Forutsetninger og karakteristika:

Modell B legger seg også tett opp mot KDs modell ved at det er de samme incentivene som holdes åpne eller lukket. Incentivstyrken for forskningsincentivene er imidlertid økt til 100 prosent av KDs satser mens utdanningsincentivene er satt som i modell -A.

Tabellen under gir en oppsummering av valgene som er gjort:

Indikator:	På/av	Åpen/lukket ramme	% av KD
Studiepoengproduksjon	På	Åpen	80 %
Studentutveksling	På	Åpen	70 %
Kandidatproduksjon	På	Åpen	35 %
Avlagte doktorgrader	På	Åpen	100 %
Inntekter fra EU	På	Lukket	100 %
Vitenskapelig publiseringspoeng	På	Lukket	100 %
Inntekter fra NFR og RFF	På	Lukket	100 %
Inntekter fra annen BOA (dvs. all BOA ekskl. EU, NFR og RFF)	På	Lukket	100 %
SO-midler (andel av NTNUs totale ramme):	13,5 %	I 2017, økes med 0,5 %-poeng fram	

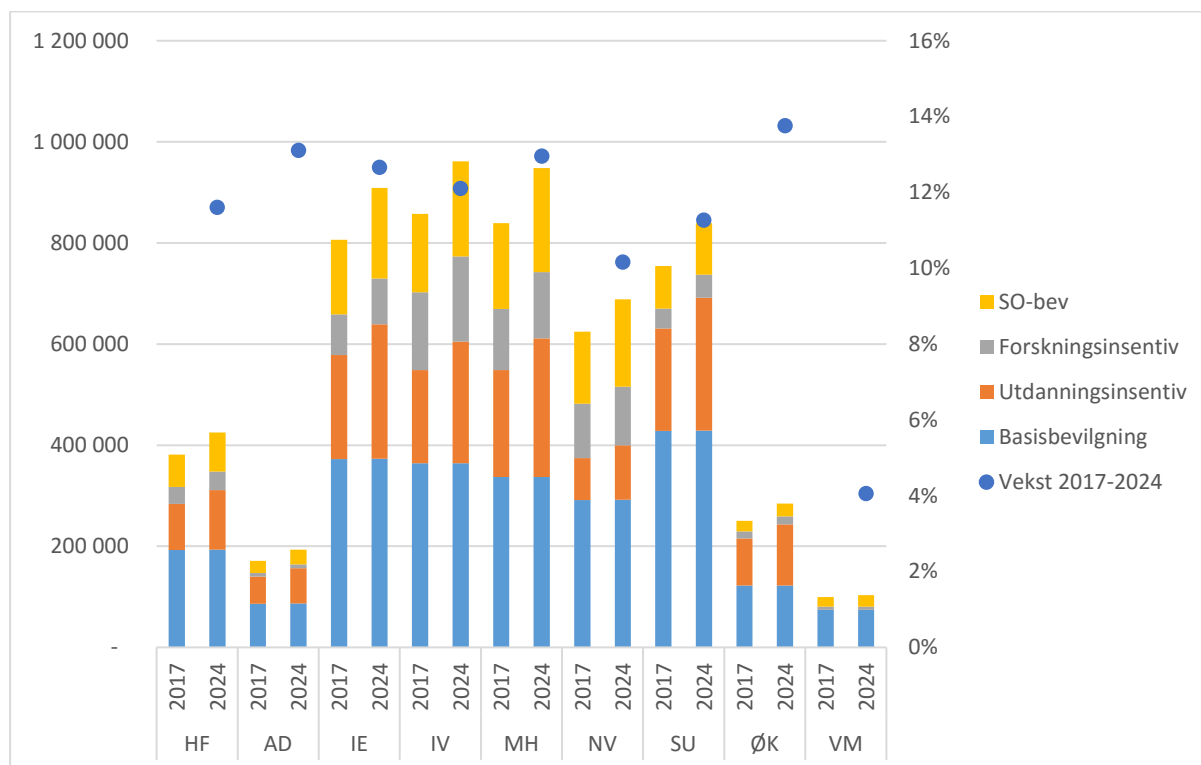
virksomhetsområdene, og at skillet mellom områdene *ikke er entydig*. Samtidig er tyngdepunktet i utdanningsincentivet dannet av resultater fra utdanningsområdet, og tilsvarende er for forskningsincentivet.

	til 15 % i 2021, deretter konstant	
--	---------------------------------------	--

Tabell 5: Spesifikasjon Modell B

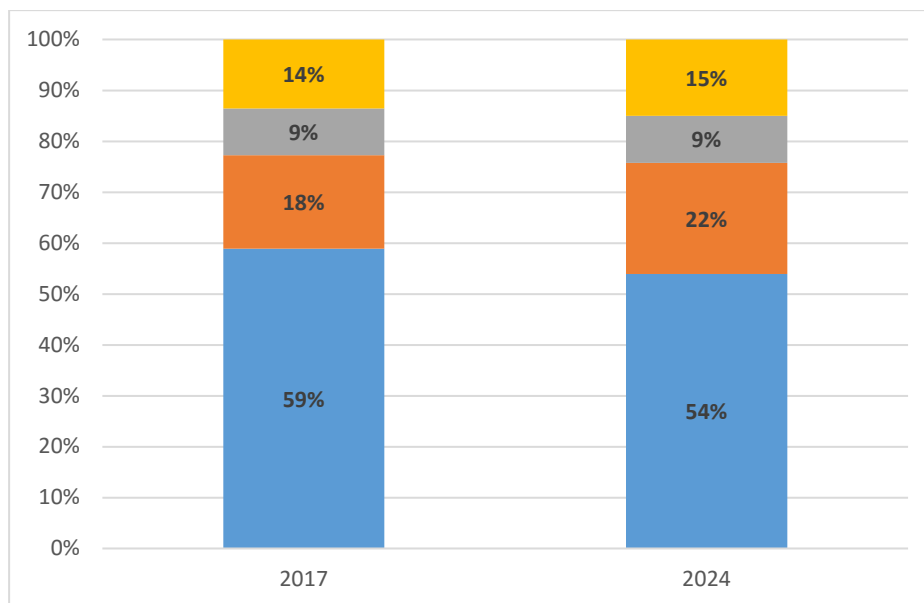
Hovedresultater:

Figur 8 viser resultatet av modell B i 2017 og 2024 per fakultet. Fakultetenes beregnede bevilgningsvekst fra 2017 til 2024 ligger fra 10,2 prosent for NV til 13-13,8 prosent for MH, AD, ØK.



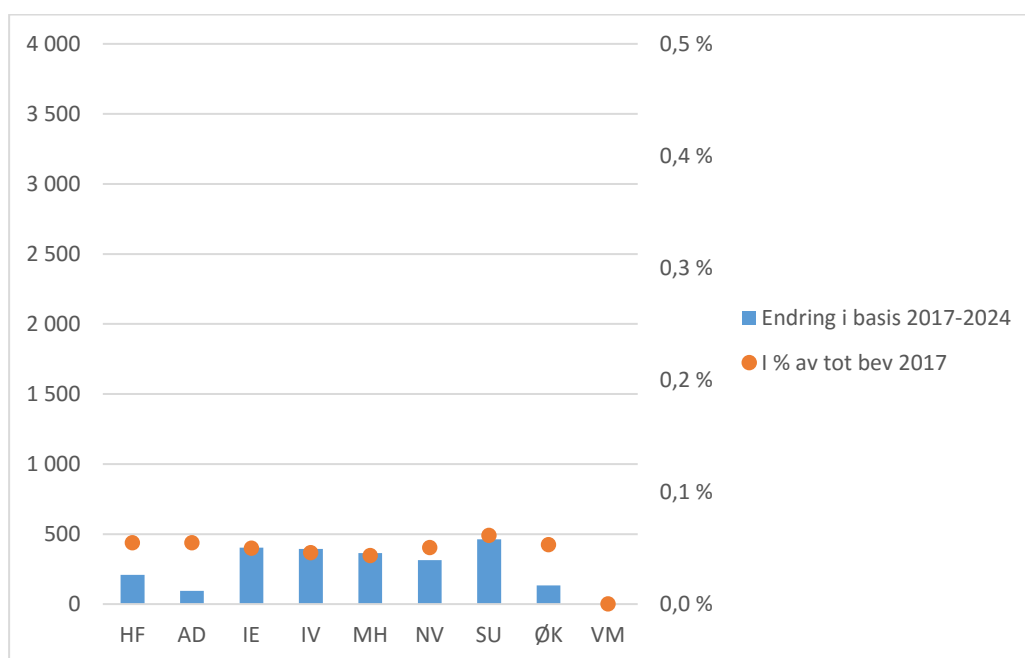
Figur 8 Modell B: Beregnet total bevilgning i 2017 og 2024 (i 1000 kroner), prosentvis vekst i bevilgning i samme periode (høyre y-akse)

Siden forskningsinsentivenes styrke er økt fra 70 prosent til 100 prosent, øker andelen forskningsinsentiver sammenlignet med modell A. Utdanningsinsentivene og SO-komponenten oppfører seg som i modell A.



Figur 9 Modell B: Endring i fordelingen av NTNUs totale bevilgning fordelt per komponent som inngår i RFM

I modell B har vi et positivt lukningsbehov på rundt 2 mill. kr, som øker fakultetenes basisbevilgning.



Figur 10 Modell B: Fakultetenes økning i basis i perioden 2017 til 2024 som følge av lukningsmekanismen i modellen (i 1000 kroner)

7.4 Modell C

Forutsetninger og karakteristika:

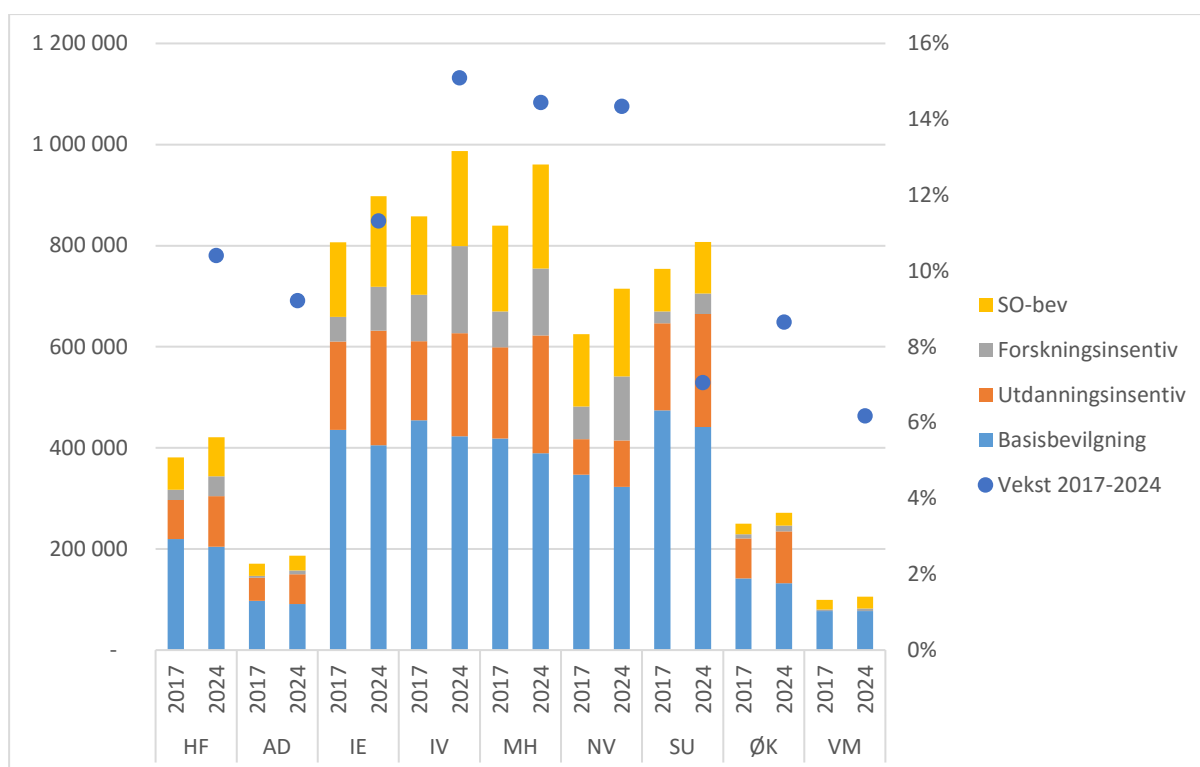
Modell C skiller seg fra KDs modell ved at *alle insentiver holdes åpne*. For å skjerme fakultetenes basisbevilgning noe, settes insentivstyrken til 60 prosent for både forsknings- og utdanningsinsentivene. For studiepoeng- og kandidatinsentivene tilsvarer det å sette disse til 68 og 30 prosent når vi gjør samme justering av kandidatinsentivet som i modell A og B.

Indikator:	På/av	Åpen/lukket ramme	% av KD
Studiepoengproduksjon	På	Åpen	68 %
Studentutveksling	På	Åpen	60 %
Kandidatproduksjon	På	Åpen	30 %
Avlagte doktorgrader	På	Åpen	60 %
Inntekter fra EU	På	Åpen	60 %
Vitenskapelig publiseringspoeng	På	Åpen	60 %
Inntekter fra NFR og RFF	På	Åpen	60 %
Inntekter fra annen BOA (dvs. all BOA ekskl. EU, NFR og RFF)	På	Åpen	60 %
SO-midler (andel av NTNUs totale ramme):	13,5 %	I 2017, økes med 0,5 %-poeng fram til 15 % i 2021, deretter konstant	

Tabell 6: Spesifikasjon Modell C

Hovedresultater:

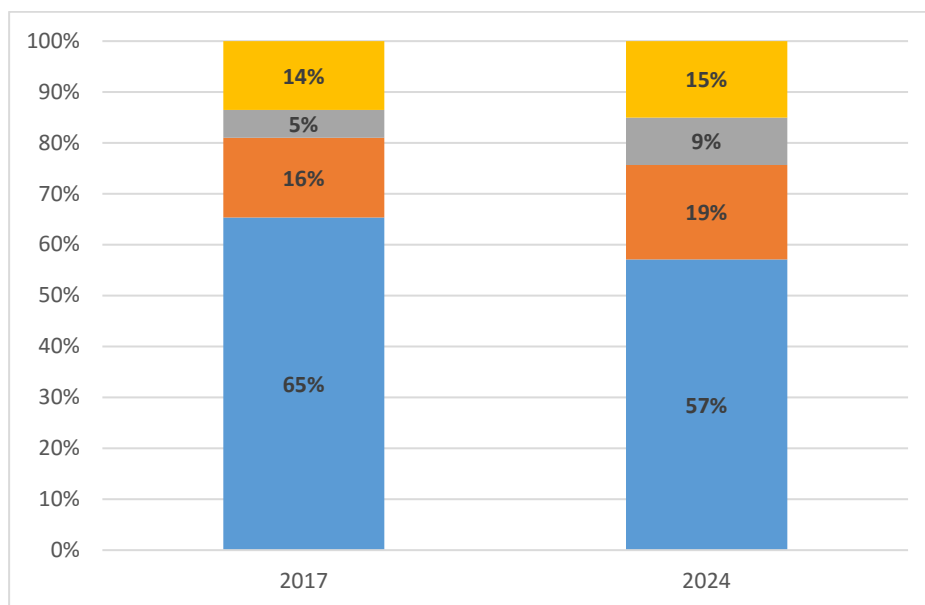
Figur 11 viser resultatet av modell C i 2017 og 2024 per fakultet. Fakultetenes beregnede bevilgningsvekst fra 2017 til 2024 ligger fra 7,1 prosent for SU til 14,3-15,1 prosent for NV, MH, IV. Naturlig nok vil de fakultetene som har mest forskningsaktivitet, ha den sterkeste veksten siden forskningsinsentivene har åpne rammer.



Figur 11 Modell C: Beregnet total bevilgning i 2017 og 2024 (i 1000 kroner), prosentvis vekst i bevilgning i samme periode (høyre y-akse)

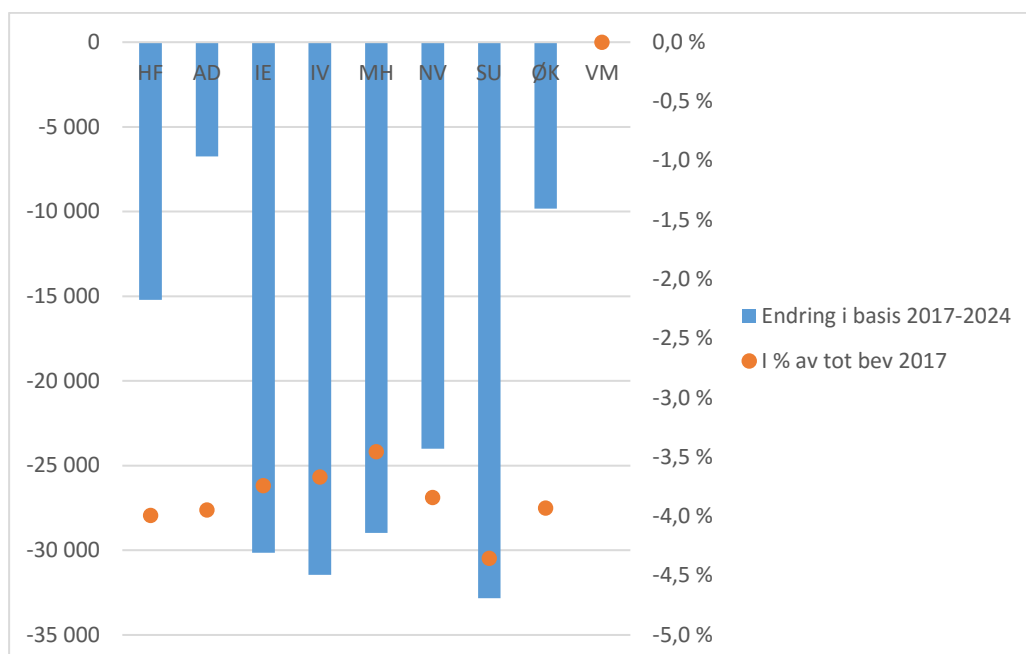
Siden forskningsinsentivene er gitt en åpen ramme, resulterer dette i en vekst innenfor denne komponenten. Utdanningsinsentivene og SO-komponenten vokser også, men de utgjør en mindre

andel av den totale bevilgningen sammenliknet med modell A og B siden styrken på utdanningsinsentivene er skrudd ned.



Figur 12 Modell C: Endring i fordelingen av NTNUs totale bevilgning fordelt per komponent som inngår i RFM

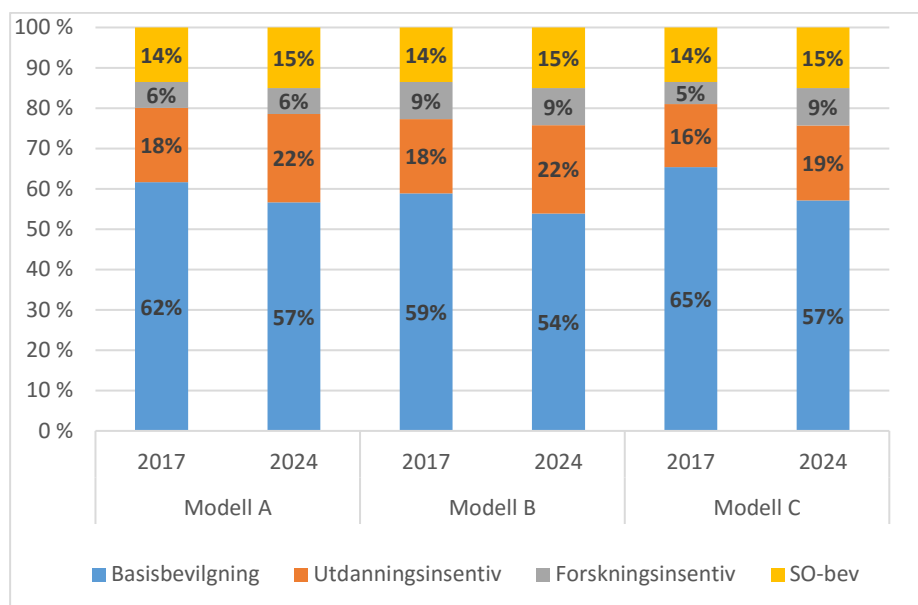
Siden modell C har åpne rammer, fører det til et negativt lukkingsbehov på 179 mill. kr i perioden 2017 til 2024. Dette lukkes ved å hente midler fra basisbevilgningen.



Figur 13 Modell C: Fakultetenes reduksjon i basis i perioden 2017 til 2024 som følge av lukkingsmekanismen i modellen (i 1000 kroner). Merk at aksestørrelsen er endret sammenliknet med samme figur under modell A og B.

7.5 Oppsummert om modellforslagene

Figur 14 viser modell A, B og C på et overordnet nivå.



Figur 14 Modell A-C: Oppsummerende figur om endring i fordelingen av NTNUs totale bevilgning fordelt per komponent som inngår i RFM

Modell B vil i startåret ha samme komponentsammensetning som det NTNU har i budsjettet som er vedtatt for 2017, med en resultatandel på 27%. Både modell A og modell C starter med en lavere andel resultatbevilgning, og tilsvarende høyere basisandel.

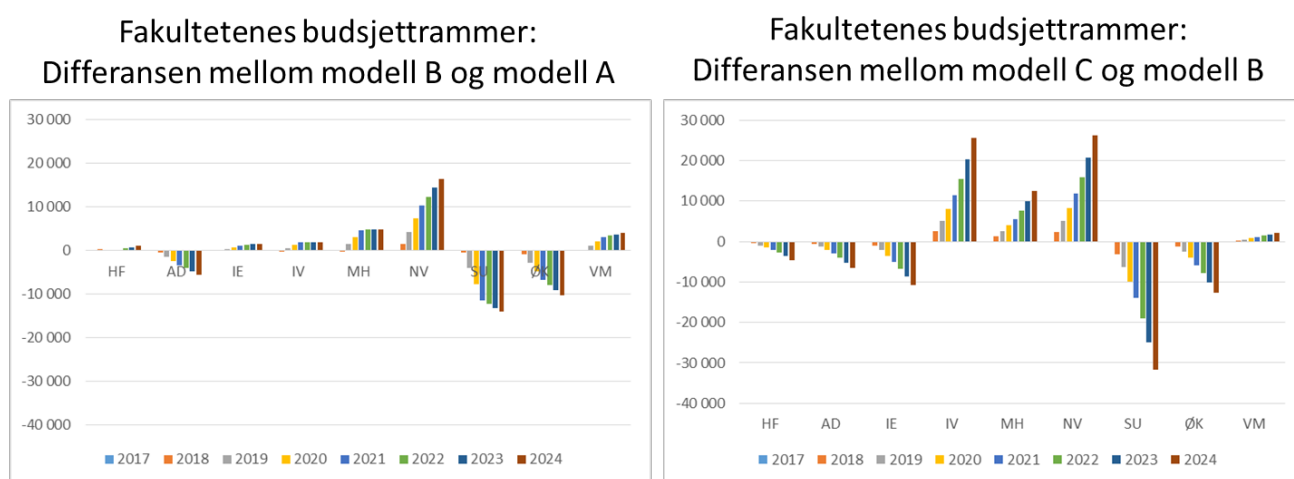
Modell A og B ligger tett opp til KDs modell, og er begge utdanningsdrevne siden utdanningsinsentivene er åpne mens rammene for forskningsinsentivene er lukkede. Utdanningsinsentivet har samme vekst i de tre modellene, men modell C har gjennomgående en lavere andel utdanningsinsentiver siden satsen er nedskalert fra 70 til 60 prosent av KDs satser.

Det er både i modell A og B en økning i pengemengden innenfor utdanningsinsentivene i perioden, mens pengemengden i forskningsinsentivene er forutsatt å være konstant jfr. kapittel 7.1.2. Det er kun i modell C at forskningsinsentivenes relative andel av rammen øker i perioden, og dette skyldes at forskningsinsentivene er gitt åpne rammer i dette modellalternativet. Forskningsinsentivene i modell C starter imidlertid fra et lavt nivå i 2017 i forhold til de to andre modellene, men i 2024 er forskningsinsentivenes andel av rammen den samme i modell C som i modell B.

Selv om modell C har åpne rammer innenfor forskning, og dermed fremstår som mer forskningsdrevet, er det viktig å merke seg at modell B i 2024 vil ha fordelt en større andel av rammen gjennom forskningsinsentivene enn modell C.

Alle de tre modellene vil ha en negativ utvikling i basiskomponenten i perioden 2018-2021, og dette skyldes opptrappingen av SO-komponenten og utdanningsinsentivene. Modell C vil ha nedgang i basiskomponenten også videre i perioden, mens modellene A og B vil gi en økning i basiskomponenten videre i perioden. I modell C kalibreres rammene utfra et forskningsinsentiv med liten pengemengde, og tilsvarende større basis enn i modell A og B. Veksten i forskningsinsentivene i perioden finansieres ved å hente midler fra basiskomponenten. Dette skaper omfordelingseffekter mellom fakultetene, jfr. figur 15 nedenfor.

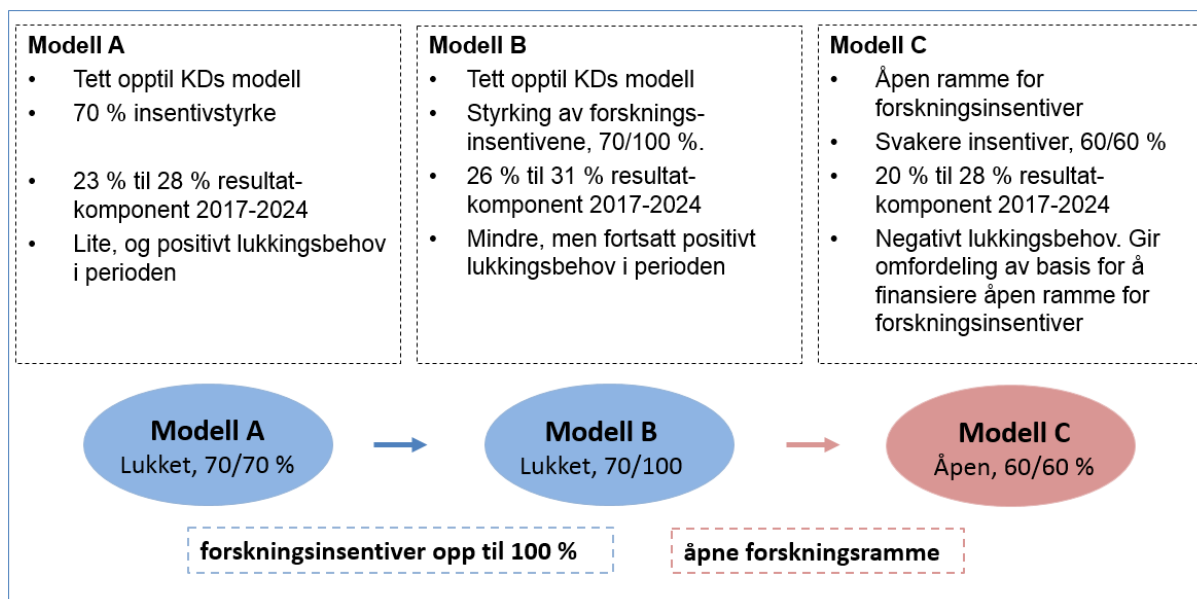
Framskrivningene av de ulike modellene på fakultetsnivå er, som tidligere beskrevet, basert på forutsetninger om lik prosentvis vekst på produksjonsindikatorene. Dette er ikke en realistisk, men nødvendig forutsetning for å vise effekten av modellvalgene. Forskjellene i fakultetenes bevilgningsvekst er dermed et direkte uttrykk for at fakultetene har forskjellige produksjonsvolum innenfor de ulike indikatorene, og at utdanningsinsentivene har differensierte satser mellom studieprogram/fagområder. Hvor tyngdepunktet av fakultetenes studieprogrammer er plassert, har her innvirkning. F.eks. vil studiepoenginsentivet i gjennomsnitt på fakultetsnivå være sterkest for AD og MH, deretter ligger IE, IV, NV og SU relativt tett, mens det er svakest for HF og ØK. Dette er faktorer som uavhengig av modellvalg er med på å forklare hvorfor samme prosentvise produksjonsvekst innenfor ulike indikatorer vil gi forskjellig vekst i den totale bevilgningen. Disse forutsetningene, kombinert med ulik vektning av insentivene og forskjellene i lukningsbehov, fører til at modellene gir ulike omfordelingseffekter. Figur 15 under viser dette nærmere for ulike modellalternativer.



Figur 15: Endringer i fakultetenes budsjetttrammer (i tusen kroner) 2017-24

Den loddrette akse viser differansen i totalramme i tusen kroner. Søylene er gruppert per fakultet, og de ulike fargene viser ulike årstall.

Forskjellene mellom modell B og A skyldes at satsen for forskningsinsentivene er økt fra 70 til 100 prosent i modell B, og at dette gir et lavere positivt lukningsbehov i modell B enn i modell A. Merk at modell A fordeler mer til fakulteter med høy basisandel siden modellens positive lukningsbehov (avvik mellom KDs modell og RFM) er høyere enn det er i modell B. Differansen mellom modell B og A er derfor størst for fakulteter med høyest andel basis. Forskjellene mellom modell C og modell B er langt større som følge av at rammene for forskningsinsentivene er åpne. Dette gir et stort negativt lukningsbehov som salderes mot basiskomponenten. Fakultetene med stor andel forskningsinsentiver får en sterk positiv utvikling i budsjetttrammene, mens utviklingen i rammene til fakulteter med høy basisandel påvirkes av det store negative lukningsbehovet som salderes mot basiskomponenten. Figur 16 nedenfor oppsummerer forutsetningene og egenskapene til de tre modellene.



Figur 16 Modell A-C: Oppsummerende beskrivelse av modellene

7.6 Vurdering

Høring 1 stilte et overordnet spørsmål om balansen mellom de tre komponentene i modellen (Strategi og omstilling, resultat- og basiskomponenten). Det ble understreket at de ulike komponentene og størrelsesforholdene mellom dem, handler om avveininger langs flere dimensjoner. Dette er dimensjoner som langsiktighet, forutsigbarhet og planleggingsmuligheter, strategisk handlingsrom på ulike nivåer i organisasjonen, evne til å gripe nye muligheter og belønning for oppnådde resultater. Mandatet understreker også at modellen skal stimulere til samarbeid på tvers av fagmiljø, og at den skal være enkel og transparent. Under har vi vurdert de tre modellene langs disse dimensjonene.

7.6.1 NTNUs totalramme

I tillegg til den eksterntfinansierte virksomheten, er det størrelsen på rammen som avgjør det økonomiske handlingsrommet til enhetene, jf. kapittel 3.3 om rammebevilgning. Når NTNU velger modell, må det være med bevissthet om hva det er som gir økonomisk uttelling i modellen for sektoren, balansert med hva som best støtter opp under NTNUs egenart og strategi.

NTNU kan først og fremst øke bevilgningene ved å skåre godt på insentivene i modellen for sektoren. KDs modell har både forsknings- og utdanningsinsentiver, men modellen for sektoren er som vi har sett utdanningsdrevet. Jo bedre NTNU skårer på utdanningsinsentivene, jo større økonomisk ramme får NTNU. For forskningsinsentivene er rammene lukket (utenom doktogradskandidater), og NTNU konkurrerer med andre institusjoner i sektoren.

En større ramme til NTNU gir også en større ramme til fakultetene, og dette gir i utgangspunktet størst økonomisk og strategisk handlingsrom og evne til omstilling. I utgangspunktet vil det være slik at jo større den økonomiske rammen er, jo større evne har fakultetene til å finansiere utdannings- og forskningsvirksomhet av høy kvalitet.

Dersom NTNU velger en annen innretning på insentivene enn KDs modell for sektoren, vil det være et balansepunkt mellom hvor stor gevinst, eventuelt tap, man kan få av å svekke og styrke insentiver for henholdsvis forskning og utdanning i forhold til KDs modell. Jo mer NTNU avviker fra KDs

finansieringsinsentiver, jo større risiko kan dette representere for den samlede rammen fra KD. De undersøkelser som er gjort i sektoren om effekten av styrken på insentiver, gir oss derimot ikke et klart svar på hvor stor denne risikoen vil være.

7.6.2 Hovedprofil

Styrkeforholdet mellom insentivene i KDs modell for sektoren passer ikke nødvendigvis så godt for et universitet med stor aktivitet og høye ambisjoner innen forskning, og det kan være gode grunner for at et forskningsuniversitet som NTNU ønsker sterkere insentiver for forskning. Dersom NTNU i sterk grad organiserer sin virksomhet for på kort sikt skåre godt på insentivene i den utdanningstunge modellen for sektoren, kan NTNU miste sin egenart som forskningsuniversitet og svekke sine muligheter og sin kapasitet for å hente inn eksterne forskningsmidler fra EU, NFR og andre former for BOA-inntekter. Dette kan også på lang sikt bidra til å underminere NTNU som utdanningsinstitusjon.

Høyere utdanning og forskning er langsiktig virksomhet. Det tar lang tid å bygge opp gode fagmiljøer som kan drive forskning og utdanning av høy kvalitet. Det bør derfor være høy grad av langsiktighet i finansieringen av virksomheten. Dette taler for at resultatkomponenten i RFM ikke bør være for stor. Sett fra fakultetenes side vil en mindre resultatkomponent gi mest stabilitet, forutsigbarhet og gode planleggingsmuligheter. Dette kan sikre gode beslutnings- og investeringsprosesser.

På den annen side er universiteter og høyskoler preget av høy grad av konservatisme og liten endringsvilje. Dersom «markeder» faller bort i form av sviktende rekruttering av studenter eller tilgang på prosjektmidler, må institusjonen gjøre nødvendige endringer. Dersom en enhet har omprioritert og/eller har evnet å gripe nye muligheter, oppnådd effektiviseringsgevinster eller forbedrede resultater, vil en sterkere resultatkomponent medføre at enheten faktisk får uttelling for innsatsen. Dette er selvsagt logikken med en resultatbasert modell – den som oppnår resultater, skal også få belønningen. Da må belønningen være verdt innsatsen.

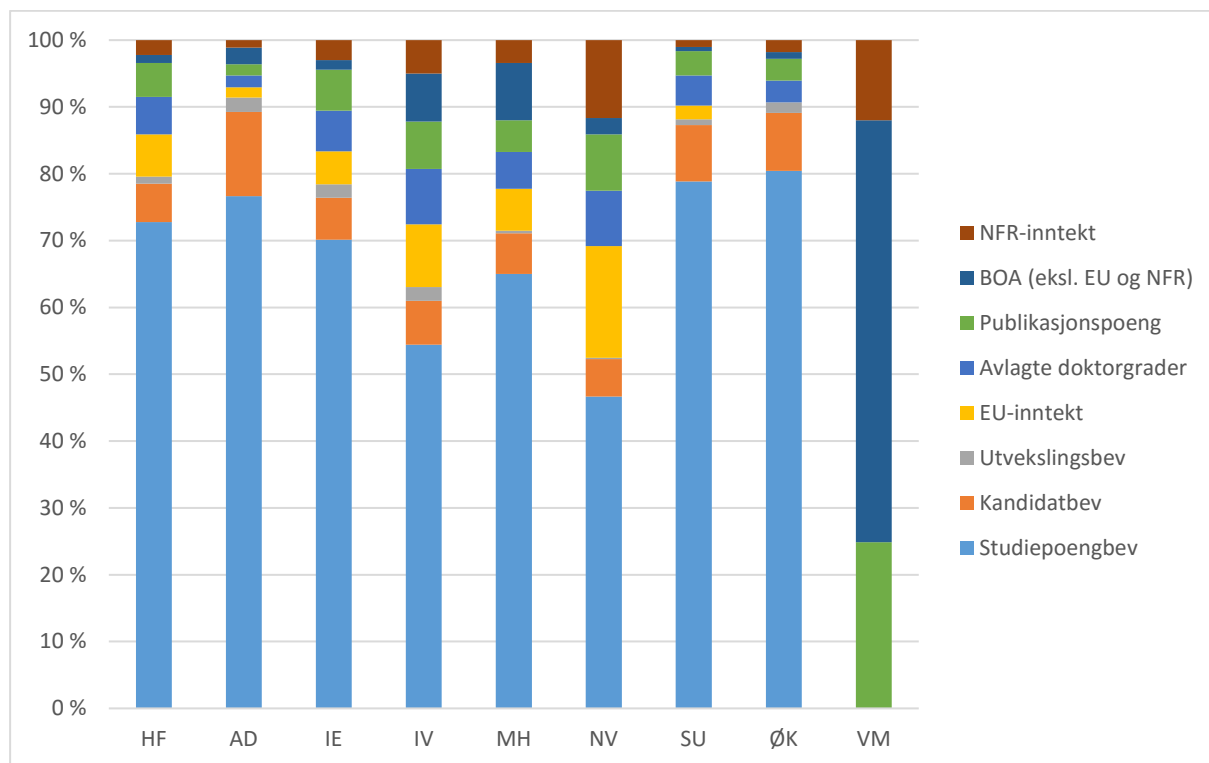
7.6.3 Fordelingsprofil

Fakultetene har som nevnt forskjellige profiler og egenart som påvirker bevilgningen gjennom resultatkomponenten. Figur 16 viser fakultetenes resultatkomponent i modell A i 2017, relativt fordelt per insentiv. Vi har valgt å vise modell A siden den best reflekterer fordelingen i KDs finansieringssystem.⁸ Målt på denne måten er AD, SU og ØK de mest utdanningstunge fakultetene der utdanningsinsentivene utgjør rundt 90 prosent av resultatkomponenten. For HF, IE og MH utgjør utdanningsinsentivene mellom 70 og 80 prosent, mens det for IV og NV utgjør mellom 50 og litt over 60 prosent. Det forteller også at det er IV og NV som er de mest forskningstunge fakultetene målt etter insentivenes betydning for resultatkomponenten. Samtidig viser det at fakulteter som AD, SU og ØK har et stort potensial for å øke sin bevilgning gjennom forskningsinsentivene.

Dette er forhold som det er verdt å merke seg når man skal vurdere effektene av modellvalgene. For eksempel vil de forskningstunge fakultetene ha størst utbytte av å øke styrken på forskningsinsentivene i startåret, men det er ikke sikkert det er her potensialet for vekst er størst på lengre sikt. På sikt kan det argumenteres for at fakultetene som i dag er mindre forskningstunge, har størst effekt av å ha forutsigbare og sterke nok insentiv til å øke sin forskningsproduksjon. Samtidig er det viktig å si at tilgangen på eksterne forskningsmidler varierer mye mellom fagmiljøene. Oppbygging av flere sterke forskergrupper som kan vinne frem i nasjonale og internasjonale konkurranser, vil ta tid og kreve ressurser. En rammefordelingsmodell kan i beste fall stimulere til

⁸ Tilsvarende figurer for modell B ville vise større andel forskningsinsentiver fordi insentivstyrken er 100 % i B mot 70 % i A. Modell C gir tilnærmet samme fordeling som modell A, men med litt annen fordeling innenfor forskningsinsentivene.

ønsket adferd, mens god ledelse og prioriteringer på fakultets- og instituttnivå vil være avgjørende for å realisere NTNUs strategi og ambisjonene i fusjonsplattformen.



Figur 17 Modell A i 2017: Resultatkomponentens relative fordeling mellom insentivene

7.6.4 Drøfting av modellene

Arbeidsgruppa har vurdert alle de tre modellene i lys av NTNUs strategi og fusjonsplattform, samt mandatet og høringsinnspillene.

Fordelene med modell A er at den er relativt enkel og transparent ved at den ligger tett opp til KDs modell for sektoren. Modell A innebærer liten grad av risiko og stor grad av forutsigbarhet både for institusjonen og for fakultetene. Som KDs modell for sektoren, er modellen «utdanningsdrevet».

Modell B er som modell A, preget av liten grad av risiko og stor grad av forutsigbarhet både for institusjonen og for fakultetene. Modell B er også relativt enkel og transparent. I høringsrunden var flere av høringsinstansene opptatt av at det er gode grunner for at et forskningsuniversitet som NTNU ønsker sterkere insentiver for forskning enn KDs modell for sektoren. Arbeidsgruppa mener at modell B er et godt svar på dette. Modell B er fortsatt utdanningsdrevet med samme styrke på utdanningsinsentivene som i modell A, men forskningsinsentivene er gitt høyere styrke enn utdanningsinsentivene. Til sammen underbygger dette NTNUs hovedprofil, samtidig som det ivaretar rollen som breddeuniversitet med ansvar for å levere utdanninger innenfor en rekke viktige samfunnsområder.

Modell B gir en større resultatkomponent enn modell A. Siden forskningsinsentivene har en lukket ramme i KDs finansieringssystem, konkurrerer NTNU med resten av sektoren om forskningsmidlene. Man kan argumentere for at det er viktig at NTNU har sterke insentiver for forskning i sin RFM, både for å få størst mulig uttelling i KDs finansieringssystem og for å stimulere til økt bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) av hensyn til NTNUs samfunnsoppdrag og -rolle. Dette krever langsiktighet, og modell B balanserer behovet for forutsigbare rammer og vektlegging av forskningsinsentivene.

Modell B vil gi fakultetene en forutsigbar ramme som over tid vil kunne øke for fakultetene som skaper bedre resultater slik de måles innenfor de insentivutsatte områdene. Fagmiljø med lite forskningsaktivitet vil ha insentiver for å øke aktiviteten, samtidig som de fagmiljøene som har stor forskningsaktivitet vil måtte strekkes seg mer for å beholde samme ramme i konkurranse med andre fakultet. I tillegg til uttelling på forskningsinsentivene i RFM, kommer gevinstene av eksterne inntekter gjennom BOA. Dette er midler som i stor grad tilfaller fagmiljøene som generer inntektene. NTNU er helt avhengig av et høyt nivå på eksterne inntekter for blant annet å finansiere drift av kostbar laboratorieinfrastruktur. Aktive forskningsgrupper og godt samarbeid med eksterne partnere, er viktige forutsetninger for å gi utdanning av høy kvalitet og å svare på samfunnets behov. Modell B vil stimulere til ønsket adferd samtidig som fakultetene vil ha strategisk handlingsrom innenfor relativt forutsigbare rammer. Lukkingsbehovet i modellen er positivt og gir dermed ingen utilsiktet omfordeling mellom fakultetene over tid.

Modell C vil over tid (etter 2024) gi sterkere insentiver til forskning enn de andre modellene ved at rammen er åpen. Modellen gir imidlertid en omfordeling av basis for å finansiere åpen ramme for forskningsinsentiver. Dette betyr at de fakultetene som lykkes med vekst i forskning, vil få økte rammer så fremt økningen gjennom resultatkomponenten er større enn reduksjonen i basis. De som taper i denne konkurransen vil kunne tape både på resultatkomponenten og gjennom redusert basis. Dette er forhold som svekker forutsigbarheten i modell C. Selv om modell C gir sterkere insentiver innenfor forskning, med større omfordeling, tildeler modell B en større pengemengde gjennom forskningsinsentivene i perioden 2018-2024 gjennom et stabilt og høyere nivå allerede fra første år, jfr. figur 14.

Modell C vil gi sterkest drivkraft til å fokusere på alle resultatindikatorer, både utdanning og forskning, fremfor å velge de indikatorene som det er enklest å lykkes på. Modell C er samtidig preget av større grad av risiko og dermed også mindre forutsigbarhet enn de andre modellene. For å dempe effektene av lukkingsmekanismen i modellen, har modell C lavere styrke i insentivene enn modellene med åpen ramme på alle indikatorer som ble presentert i høring 2. Modell C gir likevel betydelige omfordelingseffekter over tid. Dette vil oppleves som positivt for de som lykkes, men vil være krevende å håndtere for de som ikke har samme forutsetninger for å lykkes, enten på grunn av lav tilgang på prosjekter og stipendiater, eller på grunn av manglende forskningskapasitet eller -kompetanse i fagmiljøet. Fakulteter som får kutt både i resultat og basis, vil kunne oppleve en negativ spiral der manglende resultat også tar bort handlingsrommet som er nødvendig for å bygge opp kompetanse, kvalitet og kapasitet både i forskning og utdanning.

Vi anbefaler *ikke* modell C. Risikoen for utilsiktede negative effekter er etter vår mening for stor vurdert opp mot de positive effektene. Sett fra et forvaltningsmessig perspektiv, vil modell C være mer krevende enn de to andre. Når rammebevilgningen til et fakultet er sterkt knyttet til *andre* fakulteters prestasjoner, blir langsiktig planlegging og investeringer vanskeligere å håndtere. Modellen vil dermed lett føre til at avsetningene øker, for at fakultetene skal ha tilstrekkelige reserver til å møte uforutsette svingninger i bevilgningsrammer. Effektene vil også påvirke viderefordelingen til, og adferden på, nivå 3. Behovet for overvåking og evaluering av modellens effekter, vil være større ved valg av modell C enn ved valg av de mer stabile modellene (A og B). I et langsiktig perspektiv, vil valg av en relativt stabil modell lede til mer effektiv forvaltning, mindre støy og diskusjoner om budsjettfordelingen.

7.6.5 Anbefaling

Arbeidsgruppa skal i henhold til mandatet legge fram to forslag til RFM, og vi anbefaler modell B og modell A.

Arbeidsgruppas prefererte modell er modell B. Denne modellen legger et godt grunnlag for å realisere målene i NTNUs strategi og fusjonsplattform. Modell B imøtekommer føringene i mandatet ved å være enkel og transparent, samtidig som de innspillene som har kommet fra organisasjonen bl.a. i forhold til forutsigbarhet blir ivaretatt. Modellen følger KDs metodikk og innebærer lav risiko. Modellen er utdanningsdrevet, men samtidig vektet styrken på forskningsinsentivene høyere enn styrken på utdanningsinsentivene for å underbygge NTNUs ambisjoner også som forskningsuniversitet. Vi mener at Modell B vil stimulere til fortsatt vekst i eksterne inntekter, og samtidig sikre at NTNU oppnår gode resultater i forhold til KDs finansieringssystem.

7.7 Viderefordeling fra nivå 2 til 3

Høringene som er gjennomført viser at det tilsynelatende er ulike syn på i hvor stor grad RFM bør være gjennomgående, og herigjennom være en standard også for den videre rammefordelingen internt i fakultetene til instituttnivået.

Vi mener at fakultetene bør ha frihet til selv å utforme sine viderefordelingsmodeller. RFM vil gi fakultetene en samlet bevilgningsramme, som også vil være sammensatt av en basiskomponent og insentiver. Arbeidsgruppa vil anbefale at fakultetene i sine interne fordelingsmodeller benytter den samme metodikken, med de samme komponentene, begrepene og simuleringsverktøyene, som inngår i RFM. En slik felles grunnstruktur vil sikre en rammefordelingsmodell som er enkel og transparent, og som er lett å kommunisere i organisasjonen. Felles metodikk (regnemodell) og begrepsbruk vil bidra til at NTNUs virksomhetsstyring, budsjettoppfølging og øvrig rapportering kan effektiviseres, digitaliseres og samordnes bedre enn det dagens mange viderefordelingsmodeller gir muligheter for.

Vi anbefaler at fakultetene i sine viderefordelingsmodeller tar utgangspunkt i de samme insentivene som inngår i RFM. Fakultetene må samtidig ha handlingsrom til å gjøre egne prioriteringer når det gjelder størrelsesforholdet mellom ulike komponenter, og mulighet til å tilpasse styrken på og mellom ulike insentiver. For enkelte fakulteter kan det også, ut fra faglig sammensetning og prioriteringer, være behov for å legge inn egne resultatinsentiver i tillegg til de som inngår i KDs modell. Handlingsrom til å gjøre slike tilpasninger vil være viktig for at fakultetene skal kunne ivareta egenart og egne strategiske prioriteringer. Dette vil også være nødvendig for å håndtere forskjellene i intern organisering og tilhørende økonomimodeller som i dag er mellom fakulteter.

Ord og begreper

Ord og begreper	
Basiskomponent	Basiskomponenten er en fast del av bevilgningen som skal sikre langsiktig og stabil finansiering..
Bidrags og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)	Aktivitet finansiert med eksterne midler. Se rundskriv F-07-13 for definisjoner: https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/rundskriv-f-07-13-reglement-om-statlige-/id734714/
Budsjettfordelingsmodell	Modeller for å viderefordre bevilgningen internt mellom enheter i institusjonen.
Glatting	Glatting innenfor en indikator innebærer at det benyttes treårige gjennomsnitt for produksjonen som gir uttelling.
Grunnbevilgning	Se rammebevilgning
Indikator	Et observerbart fenomen som viser tilstanden vedrørende et annet, ikke direkte observerbart, fenomen.
Inntektsfordelingsmodellen (IFM)	Budsjettfordelingsmodell utviklet for NTNU i 2005 og revidert i 2013. Modellen er en hybridmodell som delvis baseres på (normerte) kostnader til ulike aktiviteter og dels på insentiver.
Insentiv	Et insentiv er noe som motiverer noen til å gjøre en bestemt handling.
Internhusleie	Internhusleie er leie av arealer ved NTNU for interne brukere. https://innsida.ntnu.no/wiki/-/wiki/norsk/internhusleie Internhusleie med tilhørende regelverk er foreløpig ikke innført for tidligere HiG, HiÅ og HiST.
Kunnskapsdepartementets/ KDs finansieringssystem	Alle statlige finansieringskanaler for universiteter og høyskoler, både den direkte grunnbevilgningen fra Kunnskapsdepartementet, og nasjonale konkurransearenaer. Kunnskapsdepartementet innfører en revidert finansieringsmodell i 2017
Komponenter (i modellen)	Rammefordelingsmodellen skal ha tre komponenter: basiskomponent, resultatkomponent, strategisk komponent
Lukket ramme	Lukket ramme benyttes ved omtale av komponenter i finansieringssystemet. Komponenter med en fast budsjettamme har en lukket ramme. Dette blir også omtalt som en budsjettstyrt ordning.
Lukkingsbehov	Lukkingsbehovet er forskjellen mellom tildelingene RFM gir og rammebevilgningen fra KD før <i>lukkingsmekanismen</i> iverksettes.
Lukkingsmekanisme	RFM skal fordele 100 prosent av rammebevilgningen fra KD. Når satsene i RFM tilsier en fordeling gjennom RFM som ikke samsvarer med rammebevilgningen, vil lukkingsmekanismen sikre at fordelingen i RFM samsvarer med rammebevilgningen fra KD. Lukkingsmekanismen gjør dette ved å endre fakultetenes basiskomponent andelsmessig.
Nettobudsjettert virksomhet	Forvaltningsorganer med særskilte fullmakter til bruttoføring av inntekter og utgifter utenfor statsbudsjettet
PBO(-prosessen)	PBO står for plan, budsjett og oppfølging.
Rammebevilgning	Institusjonens samlede bevilgning over statsbudsjettet bestående av en basiskomponent (ca. 70 prosent av tildelingen), en resultatkomponent (ca. 30 prosent av tildelingen) og eventuelle

	øremerkede midler fra departementet. Begrepet brukes synonymt med grunnbevilgning.
Rammefordelingsmodell (RFM)	RFM skal benyttes som et redskap for intern viderefordeling av rammebevilgningen som NTNU mottar gjennom statsbudsjettet.
(Basis som) residual	Metode for kalibrering der basiskomponenten settes for å sikre at fakultetenes totale budsjetttrammer blir uendret i kalibreringsåret. Det vil si at basiskomponenten er differansen mellom budsjetttrammen i 2017 og resultatkomponenten i 2017.
Resultatbasert omfordeling (RBO)	Begrep i KDs finansieringssystem til og med 2016. KDs finansieringsmodell har ingen eksplisitt basisbevilgning til forskning, kun et resultatelement kjent som resultatbasert omfordeling (RBO) med lukket ramme. Uttellingen for den enkelte institusjon vil avhenge av institusjonens egne resultater sammenlignet med de andre institusjonenes resultater.
Resultatkomponent	Mange fordelingsmodeller inneholder incentiver der måloppnåelsen innenfor kvantifiserbare parameter gir budsjettuttelling for produserende enhet. Størrelsen og innholdet i de resultatbaserte komponentene i RFM vil være avhengig av hvordan ny RFM utformes.
Strategisk komponent	Den strategiske komponenten skal finansiere/delfinansiere store strategiske satsinger, omstillingsaktiviteter eller andre fellestiltak på NTNU-nivå.
Transparent	I vår sammenheng defineres transparent som at det er enkelt å forstå sammenhengen mellom oppnådde resultater og budsjett-tildeling.
Øremerkede bevilgninger	I KDs finansieringsmodell er dette bevilgninger som er øremerket til bestemte aktiviteter eller formål.
Åpen ramme	Åpen ramme benyttes ved omtale av komponenter i finansieringssystemet som ikke har en fast budsjetttramme, men der størrelsen på bevilgningen avgjøres av uttellingen på angjeldende indikator(er) og beregningsregelen for komponenten.

Vedlegg

Vedlegg 1: Modell A – Årlig rammeutvikling pr fakultet

Modell A

Total bevilgning	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Endring 2017-2024	I prosent
HF	381 160	386 836	392 472	398 364	404 524	411 253	418 283	425 631	44 471	11,7 %
AD	171 159	174 122	176 941	179 894	182 986	186 499	190 172	194 014	22 856	13,4 %
IE	806 538	819 124	832 614	846 697	861 402	876 417	892 107	908 504	101 967	12,6 %
IV	857 677	870 208	883 761	897 926	912 731	927 766	943 496	959 956	102 279	11,9 %
MH	839 429	852 309	867 317	882 960	899 269	914 737	930 897	947 782	108 353	12,9 %
NV	624 866	632 226	641 102	650 370	660 050	669 011	678 398	688 232	63 366	10,1 %
SU	754 108	766 028	775 691	785 841	796 500	810 440	825 014	840 251	86 143	11,4 %
ØK	250 214	254 951	258 964	263 168	267 573	273 103	278 876	284 905	34 691	13,9 %
VM	99 360	99 542	100 490	101 466	102 472	102 763	103 067	103 385	4 026	4,1 %
Fellesadm og fellestjenester	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	-	0,0 %
Totalsum	6 116 472	6 187 308	6 261 315	6 338 648	6 419 469	6 503 951	6 592 272	6 684 623	568 151	9,3 %

Endring i basis	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Endring 2017-2024	I prosent av tot bev 2017
HF		1 352	-1 407	-1 400	-1 393	1 407	1 490	1 578	1 627	0,4 %
AD		591	-616	-612	-609	615	652	690	712	0,4 %
IE		2 644	-2 752	-2 738	-2 724	2 752	2 914	3 086	3 182	0,4 %
IV		2 735	-2 847	-2 832	-2 817	2 846	3 014	3 192	3 292	0,4 %
MH		2 487	-2 589	-2 576	-2 562	2 589	2 741	2 903	2 993	0,4 %
NV		2 158	-2 246	-2 235	-2 223	2 246	2 378	2 519	2 597	0,4 %
SU		2 932	-3 052	-3 036	-3 020	3 051	3 231	3 422	3 528	0,5 %
ØK		844	-878	-874	-869	878	930	985	1 015	0,4 %
VM		-	-	-	-	-	-	-	-	0,0 %
Fellesadm og fellestjenester		-	-	-	-	-	-	-	-	0,0 %
Totalsum		15 743	-16 387	-16 302	-16 218	16 385	17 351	18 375	18 947	0,3 %

Vedlegg 2: Modell B – årlig rammeutvikling pr fakultet

Modell B

Total bevilgning		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Endring 2017-2024 i prosent	
HF		381 160	386 832	392 400	398 222	404 310	411 029	418 049	425 386	44 226	11,6 %
AD		171 159	174 094	176 823	179 682	182 678	186 151	189 784	193 584	22 425	13,1 %
IE		806 538	819 164	832 638	846 706	861 397	876 455	892 190	908 636	102 098	12,7 %
IV		857 677	870 288	884 183	898 701	913 870	929 025	944 881	961 472	103 795	12,1 %
MH		839 429	852 294	867 436	883 214	899 661	915 125	931 279	948 158	108 728	13,0 %
NV		624 866	632 183	641 153	650 516	660 294	669 214	678 557	688 345	63 479	10,2 %
SU		754 108	766 002	775 346	785 169	795 492	809 375	823 888	839 063	84 955	11,3 %
ØK		250 214	254 948	258 884	263 009	267 333	272 852	278 615	284 633	34 418	13,8 %
VM		99 360	99 542	100 490	101 466	102 472	102 763	103 067	103 385	4 026	4,1 %
Fellesadm og fellestjenester		1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	-	0,0 %
Totalsum		6 116 472	6 187 308	6 261 515	6 338 648	6 419 469	6 503 951	6 592 272	6 684 623	568 151	9,3 %

Endring i basis		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Endring 2017-2024 i prosent av tot bev 2017	
HF		1 205	-1 626	-1 629	-1 631	1 222	1 295	1 373	208	0,1 %	
AD		541	-730	-731	-733	549	582	617	94	0,1 %	
IE		2 328	-3 142	-3 146	-3 152	2 360	2 502	2 653	402	0,0 %	
IV		2 276	-3 071	-3 075	-3 080	2 307	2 445	2 593	393	0,0 %	
MH		2 106	-2 842	-2 846	-2 851	2 135	2 263	2 399	364	0,0 %	
NV		1 822	-2 459	-2 463	-2 467	1 847	1 958	2 076	315	0,1 %	
SU		2 676	-3 612	-3 617	-3 623	2 713	2 876	3 049	462	0,1 %	
ØK		766	-1 033	-1 035	-1 037	776	823	872	132	0,1 %	
VM		-	-	-	-	-	-	-	-	0,0 %	
Fellesadm og fellestjenester		-	-	-	-	-	-	-	-	0,0 %	
Totalsum		13 720	-18 516	-18 541	-18 574	13 907	14 743	15 632	2 371	0,0 %	

Vedlegg 3: Modell C – Årlig rammeutvikling pr fakultet

Modell C

Total bevilgning		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Endring 2017-2024	I prosent
HF		381 160	386 331	391 443	396 752	402 262	408 232	414 419	420 824	39 664	10,4 %
AD		171 159	173 449	175 507	177 598	179 714	182 121	184 536	186 944	15 786	9,2 %
IE		806 538	818 105	830 436	843 212	856 440	869 793	883 596	897 848	91 310	11,3 %
IV		857 677	872 816	889 253	906 687	925 204	944 518	965 117	987 126	129 449	15,1 %
MH		839 429	853 647	870 023	887 203	905 240	922 773	941 244	960 718	121 289	14,4 %
NV		624 866	634 578	646 250	658 711	672 050	685 109	699 223	714 521	89 655	14,3 %
SU		754 108	762 899	769 116	775 343	781 529	790 260	798 887	807 326	53 218	7,1 %
ØK		250 214	253 741	256 339	258 941	261 526	265 026	268 481	271 856	21 641	8,6 %
VM		99 360	99 781	100 986	102 240	103 544	104 157	104 807	105 498	6 138	6,2 %
Fellesadm og fellestjenester		1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	1 331 961	-	0,0 %
Totalsum		6 116 472	6 187 308	6 261 315	6 338 648	6 419 469	6 503 951	6 592 272	6 684 623	568 151	9,3 %

Endring i basis		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Endring 2017-2024	I prosent av tot bev 2017
HF			-115	-3 082	-3 355	-3 672	-1 283	-1 640	-2 063	-15 209	-4,0 %
AD			-51	-1 368	-1 489	-1 630	-570	-728	-916	-6 753	-3,9 %
IE			-227	-6 110	-6 650	-7 280	-2 543	-3 251	-4 090	-30 151	-3,7 %
IV			-237	-6 374	-6 937	-7 594	-2 653	-3 391	-4 267	-31 454	-3,7 %
MH			-218	-5 874	-6 393	-6 998	-2 444	-3 125	-3 932	-28 983	-3,5 %
NV			-181	-4 863	-5 293	-5 794	-2 024	-2 587	-3 255	-23 998	-3,8 %
SU			-247	-6 652	-7 240	-7 925	-2 768	-3 539	-4 453	-32 824	-4,4 %
ØK			-74	-1 993	-2 169	-2 374	-829	-1 060	-1 334	-9 833	-3,9 %
VM			-	-	-	-	-	-	-	-	0,0 %
Fellesadm og fellestjenester			-	-	-	-	-	-	-	-	0,0 %
Totalsum			-1 350	-36 316	-39 526	-43 169	-15 114	-19 320	-24 310	-179 205	-2,9 %

Vedlegg 4: Ulike utdanningar fordelte på ulike kategoriar i finansieringssystemet

Kategori	Utdanning
Kategori A	Profesjonsutdanningane i medisin og odontologi, veterinærutdanning, kunstakademiet (NTNU), film- og fjernsynsutdanning (HiL) og scenografi og skodespel (HiØ).
Kategori B	Femårige masterprogram i arkitektur og industridesign, utøvande kunst- og musikk-utdanningar på lågare og høgare grads nivå, grunnutdanning i produktdesign, grunnutdanning i animasjon, profesjonsutdanning i psykologi og farmasi, grunnutdanning i ortopediingeniør.
Kategori C	Realfag, teknologi, fiskerifag og kunst på høgare grads nivå, faglærerutdanning i musikk, dans og drama.
Kategori D	Humanistiske, samfunns- og idrettsvitenskaplege fag på høgare grads nivå, femårige masterprogram i teknologi, bibliotek, økonomi og administrasjon på høgare grads nivå. Grunnutdanning i fysioterapi, mensendieck, bioingeniør, ergoterapi, radiografi, audiografi, døvetolk, reseptar, tannteknikk, tannpleie, fotojournalist, jordmor, stråle- terapi, ABIOK-utdanningar (vidareutdanning i anestesi-, barne-, intensiv-, operasjons- og kreftsjukepleie). Visuell kommunikasjon, tekniske mediefag (film og fjernsyn- produksjon, grunnskolelærerutdanning, faglærerutdanning i kunst- og handverksfag, allmennlærerutdanning med fordjuping i musikk, femårig integrert lærarutdanning, års- studium i praktisk-pedagogisk utdanning.
Kategori E	Sjukepleiar-, vernepleiar-, barnevernspedagog-, barnehagelærer-, yrkesfaglærer, journalist-, ingeniør- og dyrepleiarutdanning. Profesjonsstudiet i juss, faglærerutdanning i praktisk-estetiske fag og faglærerutdanning i kroppsøving. Teknologisk og maritim utdanning, realfag, idrettsfag, friluftsfag, kunsthøgskulefag, landbruksfag, skogfag, husdyrfag og fiskerifag på lågare grads nivå. Vidareutdanning i helsesøster, psykisk helse og teiknspråk.
Kategori F	Humanistiske og samfunnsvitenskaplege fag på lågare grads nivå, økonomi og administrasjon på lågare grads nivå, revisor-, sosionom- og bibliotekarutdanning, reiseliv og ex. phil.

Innplassering av utdanningar i ein høgare kategori skal vere budsjettneøytral for institusjonen i endringsåret dersom ikkje Stortinget har vedtatt anna. Det inneber at ved kategoriheving og auka resultatutteljing som følge av dette, justerer departementet basismidlane tilsvarende ned i endringsåret. For komande år vil auke i studiepoeng og i kandidatar gi auka utteljing med den nye, høgare satsen, medan reduksjon i studiepoeng og i kandidatar vil gi redusert utteljing berekna med høgare sats.

Kilde: Orientering om forslag til statsbudsjett 2017 for universitet og høgskolar. Kunnskapsdepartementet 2017

MANDAT for arbeidsgruppen som skal utrede en mulig sammenslåing mellom IKM og LBK

Arbeidsgruppen oppnevnes av de to instituttlederne ved IKM og LBK som sammen utgjør styringsgruppen for utredningen.

Arbeidsgruppens sammensetning består av 2 vitenskapelige representanter fra hvert av instituttene, en representant for de teknisk ansatte (fra IKM) og en representant for de administrativt ansatte (fra LBK). Gruppen ledes og koordineres av representant fra fakultetsadministrasjonen som vil organisere prosessen, ha et koordinerende ansvar for å sikre framdrift i arbeidet, sørge for en oppdatert informasjonsnettside åpen for alle ansatte ved de to instituttene, være kontaktleddet mot styringsgruppen og være gruppens sekretær i utarbeiding av sluttrapporten.

Arbeidsgruppens mandat er

- Hovedsakelig å utrede fordeler og ulemper for den faglige virksomheten ved en sammenslåing av dagens IKM og LBK til ett institutt *versus* å opprettholde status quo (beholde dagens to institutt)
- I tillegg å peke på områder som bør belyses nærmere vedr personal, økonomi og drift m.m. og bestille underlagsmateriale
- Å opprettholde kontakt med styringsgruppen med regelmessige oppdateringer underveis i prosjektet
- Å utarbeide en sluttrapport som overleveres styringsgruppen 14.11.16
- Gruppen skal underveis i arbeidet arrangere en felles workshop for ansatte fra begge institutt for å få innspill til sin sluttrapport
- Gruppen ved leder/koordinator skal videre sørge for opprettelse av en åpen informasjonskanal til instituttens ansatte med mulighet for fortløpende informasjon om arbeidet og kommunikasjon med arbeidsgruppen underveis i prosessen

Sluttrapporten vil deretter vedlegges styringsgruppens innstilling og overrekkes dekan for videre behandling i fakultet og fakultetsstyre, samt til orientering i instituttens ledergrupper, LOSAM, fak.ledermøte og ansatte.

Trondheim, XXX (dato)

Marite Rygg & Magne Børset

Utredning av fordeler og ulemper for den faglige virksomheten ved eventuell sammenslåing mellom IKM og LBK.

[illegible]

Innhold

Innledning	3
1. Sammendrag	4
1.1. Oversikt over områder som er utredet med bakgrunn i innspill:	5
1.2. Informasjon om instituttene	5
2. Mandat, metode, organisering og gjennomføring	7
2.1. Arbeidsgruppas sammensetning	7
2.2. Mandat.....	7
2.3. Prosess og medvirkning	8
2.4. Kommentar til arbeidsmetoden.....	9
3. Forskning.....	10
3.1. Faktorer som tilsier at sammenslåing kan være til fordel for forskningsaktiviteten.....	10
Økt translasjonsforskning	10
Enklere samhandling mellom eksisterende forskningsinfrastrukturer.....	10
Fordeler for små forskningsmiljø	11
Fordeler for kliniske forskningsmiljø.....	11
3.2. Faktorer som tilsier at sammenslåing ikke vil påvirke, eller være en ulempe for forskningsaktiviteten	11
Fordeling av BOA-midler	11
Klinisk forskning	11
Små forskningsgrupper	11
3.3. Synspunkter fra klinikker ved St. Olavs Hospital.....	12
4. Undervisning	12
4.1. Faktorer som tilsier at sammenslåing kan være til fordel for undervisningsaktiviteten	12
Organisering av undervisning	12
Samarbeid mellom like undervisningsfelt.....	12
Samarbeid om undervisning mellom ulike fagområder	13
Masterstudium i molekylærmedisin	13
Bruk av laboratoriearealer i undervisning	13
4.2. Faktorer som tilsier at sammenslåing ikke vil påvirke, eller være en ulempe for undervisningsaktiviteten.....	13
Undervisningssamarbeid med andre institutt enn IKM/LBK	13
Klinikere og undervisning.....	13
Fag som finnes ved bare ett av instituttene	13

Vil sammenslåing føre til reduksjon i administrasjon/antall undervisere	14
5. Andre fordeler og ulemper	14
5.1. Størrelse	14
5.2. Organisering	14
5.3. Økonomi	15
5.4. Administrative/tekniske ressurser	15
5.5. Usikkerhet og uro	15
6. Områder som må belyses nærmere etter beslutning	15
6.1. Nivå 4	15
6.2. Ledelse	16
6.3. Tekniske ressurser	16
6.4. Kultur og identitet	17

Innledning

Høsten 2016 oppnevnte instituttlederne ved Institutt for kreftforskning og molekylær medisin (IKM) og Institutt for laboratoriemedisin, barne- og kvinnesykdommer (LBK) en arbeidsgruppe for å gjennomføre utredningen av eventuell sammenslåing av IKM og LBK. De to instituttlederne er styringsgruppen for arbeidet. Oppdraget er formalisert med mandat som gir rammer for arbeidet og hovedfokuset er: *å utrede fordeler og ulemper for den faglige virksomheten ved en sammenslåing av dagens IKM og LBK til ett institutt versus å opprettholde status quo (beholde dagens to institutt).*

Denne rapporten inneholder arbeidsgruppens utredning av mandatet. Rapporten starter med et sammendrag og informasjon om de to instituttene. Neste kapittel går inn på mandat, metode, organisering og gjennomføring. Videre presenteres fordeler/ulempes med sammenslåing innen forskjellige områder. Hovedfokuset har vært på faglig virksomhet, og arbeidsgruppen har delt dette inn i to perspektiver; forskning og undervisning som er presentert i kapittel tre og fire. Det er også kommet inn flere andre innspill som er samlet i kapittel fem. Disse innspillene er i mindre grad utredet, men ansett som viktige å få frem. I kapittel seks har vi tatt med innspill som sier noe om hva som videre må utredes uavhengig av beslutning. Siste kapittel presenterer en grovsortering av alle innspill som er mottatt i løpet av prosjektperioden.

Alle innspillene arbeidsgruppen har mottatt er gått igjennom og delt i sammenfallende områder. Det er viktig å presisere at arbeidsgruppen ikke har sett det som sitt mandat å vekte de forskjellige områdene mot hverandre. Det er heller ikke vårt mandat å konkludere i en anbefaling, men heller å gi en oppsummering av innspillene.

Hilsen

Arbeidsgruppen

1. Sammendrag

Inntrykket er at det innen forskning er positive holdninger til sammenslåing, og at dette kan bidra til økt kvalitet. Bildet blir imidlertid noe mer nyansert hvis en ser ulike stillingskategorier og fagmiljø isolert. Det er en viss usikkerhet knyttet opp mot teknisk/administrative ressurser, og hvordan disse blir organisert innenfor et samlet institutt. I tillegg er det en betydelig skepsis innenfor enkelte av klinikkene hvorvidt en sammenslåing vil ha noen effekt på forskningen. Størst entusiasme ses klart innenfor de miljø ved instituttene som allerede har et forskningsmessig samarbeid. En felles holdning er at god strategisk ledelse og optimal organisasjonsstruktur blir viktige suksessfaktorer ved eventuell sammenslåing.

Innen undervisning er det en generell positiv holdning til at sammenslåing av instituttene vil kunne forenkle organiseringen og lette oversikten over fagområder hvor undervisning nå er delt mellom instituttene. I tillegg vil også sammenslåing av instituttene kunne bidra til at økonomisk/administrative begrensninger forsvinner og at ressursutnyttelsen bedres. Dette vil imidlertid i mindre grad påvirke undervisning innen fag som kun finnes på ett av instituttene eller hvor samarbeid om undervisning foregår med andre institutt. Dårligere ressurstilgang og marginalisering av disse fagområdene vil kunne være en reell risiko i et stort institutt. En annen bekymring er at sammenslåing ikke vil gi klinikerne bedre tid til å delta i planlegging av undervisning og mulighet til å drive forskning. Dette kan kun løses ved at både klinikk og institutter legger bedre til rette for slik aktivitet.

1.1. Oversikt over områder som er utredet med bakgrunn i innspill:

Utfyllende informasjon om områdene presentert i tabellen finnes i kapittel 3 - 5.

Områder*:	Fordeler	Ulemper	Nøytralt
Økt translasjonsforskning	X		
Enklere samhandling mellom eksisterende forskningsinfrastrukturer	X		
Små forskningsmiljø	X		
Kliniske forskningsmiljø	X		X
Fordeling BOA-midler (forskningsgr. høy BOA-andel)		X	
Fordeling BOA-midler (forskningsgr. lav/ingen BOA-andel)	X		
Klinisk forskning	X	X	X
Små forskningsgrupper		X	
Klinikker ved St.Olavs Hospital	X	X	
Organisering av undervisning	X		
Samarbeid mellom like undervisningsfelt	X		
Samarbeid om undervisning mellom ulike fagområder	X		
Masterstudiet i molekylærmedisin	X		
Bruk av laboratoriearealer i undervisningen	X		
Undervisningssamarbeid med andre institutt enn IKM/LBK			X
Klinikere og undervisning			X
Fag som bare finnes ved ett av instituttene		X	
Vil sammenslåing føre til reduksjon av administrasjon/antall undervisere?		X	
Andre fordeler og ulemper**:			
Størrelse			X
Organisering	X	X	
Økonomi			X
Administrative/tekniske ressurser	X	X	
Usikkerhet og uro		X	

**Det er viktig å presisere at arbeidsgruppen ikke har sett det som sitt mandat å vekte de forskjellige områdene mot hverandre. Det er heller ikke vårt mandat å konkludere i en anbefaling, men heller gi en oppsummering av innspillene.*

***Disse områdene er ikke i hovedmandatet, men viktige innspill.*

1.2. Informasjon om instituttene

Institutt for kreftforskning og molekylær medisin (IKM) og Institutt for laboratoriemedisin, barne- og kvinnesykdommer (LBK) har noen like fagområder og noe samarbeid innen forskning og undervisning, men er organisatorisk forskjellige institutt.

Begge instituttene har forskning og undervisning innen molekylærmedisinske basalfag. Det er imidlertid også stor faglig variasjon på instituttene og begge har små kliniske fag som må ivaretas. Videre har IKM 3,5 ganger så stor omsetning og 2,1 ganger flere ansatte enn LBK. Det er også forskjell på BOA-finansiering hvor IKM har nesten halve omsetningen via BOA-midler mot LBK som har en tredjedel. Dette påvirker det økonomiske handlingsrommet ved instituttene.

Fakta om instituttene:

	Institutt for kreftforskning og molekylær medisin (IKM)	Institutt for laboratoriemedisin, barne- og kvinnesykdommer (LBK)
<u>Økonomi (tall fra 2015)</u>		
Total omsetning	287,8 mill.	81,8 mill.
Bevilgningsfinansiert	152,2 mill.	54,9 mill.
BOA-finansiert	135,6 mill.	26,8 mill.
BOA finansiert omsetning	49 %	33 %
Finansiering fra EU-prosjektet	1,3 %	0 %
<u>Bemanning (tall fra 2015)</u>		
Antall ansatte	274,5	130,0
Antall årsverk	211,0	78,1
- Faste	61,5	38,4
- Midlertidige	149,5	39,7
Antall ÅV BOA-finansiert	89,6	57,5
<u>Instituttgrupper</u>	• Molekylærbiologi • Cellebiologi • Kreft og pasient nær forskning • Gastroenterologi • Centre of Molecular Inflammation Research (SFF-CEMIR)	• Anatomi, Patologi og Rettsmedisin • Laboratoriemedisin • Pediatri • Gynekologi og obstetikk • Teknisk ansatte
<u>Fagområder</u>	• Molekylærbiologi • Genetikk • Biokjemi • Cellebiologi • Anatomi • Fysiologi • Toksikologi • Immunologi Normalfunksjoner og sykdommer i: • Mage-tarmsystemet • Nyrene • Urinveiene • Blodet • Immunapparatet • Huden • Skjelettet Sykdommer som opptrer i flere organer: • Kreft • Infeksjonssykdom • Sykdom som følge av miljøgifter eller feilernæring	• Anatomi • Patologi • Medisinsk genetikk • Medisinsk biokjemi • Medisinsk mikrobiologi • Immunologi/transfusjonsmedisin (ernæring) • Farmakologi • Farmasi • Pediatri • Obstetikk • Gynekologi • Ultralyd for jordmødre

	Institutt for kreftforskning og molekylær medisin (IKM)	Institutt for laboratoriemedisin, barne- og kvinnesykdommer (LBK)
	Medisinske tilstander ved alvorlig uhelbredelig sykdom	
<u>Undervisningsenheter</u>	- Molekylær cellebiologi og toksikologi - Kreft og palliasjon - Urologi - Hud - Blod (hematologi, immunologi og infeksjonsmedisin) - Mage/ tarm - Nyre - Hormoner	- Gynekologi og obstetrikk - Pediatrici - Anatomi - Patologi og rettsmedisin - Medisinsk mikrobiologi - Medisinsk genetikk - Medisinsk biokjemi - Farmakolog - Immunologi/transfusjonsmedisin
<u>Kjernefasiliteter</u>	- CMIC - GCF - PROMEC - BIOCORE	CMIC

2. Mandat, metode, organisering og gjennomføring

2.1. Arbeidsgruppas sammensetning

Arbeidsgruppa har hatt følgende medlemmer:

- Ragnhild Støen, LBK (vit.sk.)
- Jan Egil Afset, LBK (vit.sk.)
- Brit B Fridtjofsen, LBK (adm.)
- Geir Slupphaug, IKM (vit.sk.)
- Birger Henning Endreseth, IKM (vit.sk.)
- Anne Kristensen, IKM (tekn.)
- Leder/koordinator: Hanne Håkonsen Stixrud (Fak.adm.)

Koordineringen er ivaretatt ved at lederen av gruppa har deltatt i møtene til arbeidsgruppa og har ivaretatt kontakt med styringsgruppa ved behov.

Arbeidsgruppa ble konstituert 12.sept 2016 og har hatt 8 arbeidsmøter.

2.2. Mandat

- Hovedsakelig å utrede fordeler og ulemper for den faglige virksomheten ved en sammenslåing av dagens IKM og LBK til ett institutt *versus* å opprettholde status quo (beholde dagens to institutt)
- I tillegg å peke på områder som bør belyses nærmere vedr personal, økonomi og drift m.m. og bestille underlagsmateriale

- Å opprettholde kontakt med styringsgruppen med regelmessige oppdateringer underveis i prosjektet
- Å utarbeide en sluttrapport som overleveres styringsgruppen 14.11.16
- Gruppen skal underveis i arbeidet arrangere en felles workshop for ansatte fra begge institutt for å få innspill til sin sluttrapport
- Gruppen ved leder/koordinator skal videre sørge for opprettelse av en åpen informasjonskanal til instituttene ansatte med mulighet for fortløpende informasjon om arbeidet og kommunikasjon med arbeidsgruppen underveis i prosessen

2.3. Prosess og medvirkning

Proessen har vært styrt av mandatet til arbeidsgruppen.

For å ivareta informasjon ut til alle ansatte ble det opprettet en felles informasjonsnettside for instituttene («[mulig sammenslåing av LBK og IKM](#)»). Det er også sendt ut informasjon via kanalene til IKM og LBK.

God medvirkning fra alle ansatte var viktig for å kunne utarbeide en så representativ rapport som mulig. Dette ble forsøkt ivaretatt av arbeidsgruppas medlemmer via e-poster/direkte kontakt ut til og diskusjoner med ansatte, ansattgrupper (vit./tekn./adm./klinikere), instituttgrupper, undervisningsgrupper, klinikker og verneombud.

Felles workshop for ansatte ble arrangert 17. oktober 2016. Totalt 31 ansatte deltok. Disse fordelte seg på følgende stillingskategorier: 15 fast vitenskapelig (inkl. 4 klinikere), 6 midlertidig vitenskapelig, 6 fra administrasjonen og 4 teknisk ansatte.

Program for workshop:

- Felles sesjon med innledning fra arbeidsgruppa og innspill fra tre vitenskapelig ansatte som representerte forskning, undervisning og klinikk
- Gruppearbeid med diskusjoner av følgende påstander knyttet til forskning, undervisning og størrelse på instituttene (alene eller sammenslått):
 - Undervisning blir mye enklere å organisere og av bedre kvalitet når alle aktuelle undervisere tilhører samme institutt.
 - Sammen slåing mellom LBK og IKM vil gi bedre undervisning.
 - Sammen slåing mellom LBK og IKM vil ikke gi bedre undervisning.
 - Sammenslåing vil stimulere translasjonsforskningen ved at man organisatorisk samler flere kliniske- og basalfagmiljø i en felles organisasjonsstruktur.
 - Ved sammenslåing vil potensialet for translasjonsforskning bare utløses i den grad det er interesse fra de kliniske miljøene.
 - Et stort samlet institutt vil legge til rette for tettere integrasjon av forskning mellom sykehus og universitet ved at klinikkene får færre institutter å forholde seg til.
 - Uten en sammenslåing blir LBK for lite i det nye fakultetet. Ved en sammenslåing vil det nye instituttet bli for stort. Diskuter mulige løsninger på dette.
 - Små forskergrupper vil tape i et stort institutt.
 - En sammenslåing vil være bra for LBK for å få mer slagkraft ved fakultetet.
 - Klinisk forskning og undervisning vil «tape» i et stort molekylærmedisinsk institutt.
 - Undervisning må uansett samordnes over instituttgrenser og derfor er det ikke et argument for sammenslåing.
 - Fritt fram – Hva er ditt sterkeste argument for/mot sammenslåing?

Alle innspillene (workshop, samtaler og øvrige innspill) ble tatt med inn i diskusjonen i arbeidsgruppa og har dannet grunnlag for arbeidet med sluttrapport til styringsgruppen.

Arbeidsgruppen har gått igjennom og delt innspillene i sammenfallende områder. Videre har arbeidsgruppen sett på om et område vil være en fordel, ulempe eller være nøytralt til sammenslåing. Det er viktig å presisere at arbeidsgruppen ikke har sett det som sitt mandat å vekte de forskjellige områdene mot hverandre. Det er heller ikke vårt mandat å konkludere i en anbefaling, men heller gi en oppsummering av innspillene.

Sluttrapporten har fokus på å gi en utredning av faglige innspill, samt i stor grad presentere så mange innspill som mulig. På den måten ønsker vi å gi en spisset, men også bred rapport som beslutningsgrunnlag for styringsgruppen.

2.4. Kommentarer til arbeidsmetoden

Det har vært relativt lite engasjement og noe lav deltakelse på workshop. En mulig årsak til dette kan være at en del ansatte ser på utredningen som en «skinnprosess» og at beslutningen allerede er avgjort. I samtaler har vi derfor presisert at beslutning ikke er tatt og at det er derfor utredning nå skjer.

3. Forskning

3.1. Faktorer som tilsier at sammenslåing kan være til fordel for forskningsaktiviteten

Økt translasjonsforskning

Det er ønskelig med en sterkere integrering av forskningsaktiviteten ved sykehuset og instituttene. Det er et noe delt syn på hvorvidt en sammenslåing vil kunne styrke den kliniske forskningen. Det ser imidlertid ut til å være en bred enighet om at både basalfaglige miljø og kliniske miljø kan dra nytte av et nærmere samarbeid. Det vil være viktig for basalforskere å arbeide med viktige og aktuelle kliniske problemstillinger, mens det for klinikere vil være nyttig å få inn molekylær kompetanse og teknologi. Begge disse faktorene er viktig for kvalitativ god medisinsk forskning. En samling av molekylær og paraklinisk kompetanse innen ett institutt vil kunne tydeliggjøre en «pipeline» (en sammenhengende infrastruktur) som vil gjøre forskning lettere tilgjengelig og mer attraktiv for flere klinikere. Det kan også være en fordel for klinikkene at de får færre institutt å forholde seg til.

Publisering og innovasjon, inkludert forbedret pasientbehandling, er hovedproduktene våre innenfor forskning. En økende andel av forskningsfinansieringen er konkurranseutsatt og publikasjonskvalitet og innovasjon er de viktigste kriteriene for tildeling (både internt og eksternt). Medisinsk og biologisk forskning stiller stadig større krav til at man behersker et bredt spekter av metoder. Dette krever samordning av teknologi (som f. eks kjernefasiliteter), forskningsmiljøer med tverrfaglig kompetanse (klinikere, paraklinikere, kjemikere, informatikere, fysikere, biologer, matematikere) og effektiv administrasjon. Sammenslåing av LBK og IKM forventes å gi en unik mulighet til å øke synergieffektene og bygge opp slagkraftige translasjonsforskningsmiljøer.

Innen flere områder er det allerede pågående samarbeidsprosjekt mellom basale/parakliniske og kliniske forskningsmiljø, ved begge institutt, rettet mot konkrete kliniske problemstillinger. Ett slikt eksempel er infeksjonsmedisin, hvor det er overlappende aktivitet med IKM og LBK, både på klinikk- og basalforskning. Et annet er etablering, kvalitetssikring og utnyttelse av biobanker. Både svangerskapsgruppen og DNA reparasjon/proteomikkgruppen ved IKM er her avhengige av tett samarbeid med LBK, hvor deres kliniske og parakliniske styrke kreves for kvalitetssikring av innsamlingen og utnyttelse av materiale. Disse, og tilsvarende samarbeidsprosjekt, vil kunne dra nytte av en mer strømlinjeformet organisering og fjerning av administrative barrierer når det gjelder økonomi, bruk av leiested og utnyttelse av felles forskningsinfrastruktur. Et sammenslått institutt kan bli en viktig brobygger mellom klinisk og molekylær medisin for bedre å kunne utnytte nyvinninger innen f. eks. molekylærbiologi, biokjemi og immunologi til pasientens beste.

Et sterkt, translasjonsforskningsorientert institutt hevdes å være nødvendig for å få gjennomslag for de molekylære disiplinene ved interne fordelinger av ressurser, samt strategivurderinger ved fakultetet. Dette blir spesielt viktig etter fusjonen med høyskolene, da flere mener at det nye fakultetet får en betydelig slagside mot helsevitenskap.

Enklere samhandling mellom eksisterende forskningsinfrastrukturer

Det er i dag stor grad av samholdighet mellom flere miljø ved LBK og IKM med tanke på bla. felles molekylærbiologiske tilnærminger. Her kan en dra store fordeler av å samle kreftene (mikroskopi, vevssnitting, massespektrometri, genomikk, stamcelle/reprogrammering/organoid-teknologi o.a.). Rent metodemessig er flere nyere molekylære teknologier samlet i kjernefasiliteter, men flere forskningsprosjekt har mye å hente på f. eks. optimalisert stratifisering av pasientmateriale fra erfarne patologer.

Fordeler for små forskningsmiljø

Sammenslåing vil gi et større institutt med stor BOA-finansiering. Dette vil kunne være til støtte for mindre forskningsmiljø såfremt forskningen ligger innenfor instituttets strategi. Dagens IKM har en vesentlig større BOA-finansiering enn LBK. Forskningsgrupper med lav BOA vil kunne trekke mer ut av felles leiested.

For små forskningsgrupper vil det kunne være en fordel å bli del av et større miljø og en bredere kontaktflate innad på instituttet. Sammenslåing vil gi større muligheter for organisering av større og mindre arrangementer med felles interesse (nasjonale/internasjonale møter, instituttseminarer, minisymposier, stipendiat/postdoktor klubber etc.).

Fordeler for kliniske forskningsmiljø

Enkelte kliniske miljø mener sammenslåing kan legge til rette for interessante samarbeidsarenaer i et bredere institutt, både kliniske grupper og basalforskningsmiljøer. Dette gjelder f. eks. Barne- og Ungdomsklinikken, hvor kreft og infeksjon, i noen grad endokrinologi/nyre/gastroenterologi er viktige potensielle forskningsarenaer som vil kunne samarbeide tettere. Innen andre fag og forskningsmiljø som de tradisjonelt har hatt forskningssamarbeid med (kanskje spesielt BUP/psykologi og nevrologi MR/billeddiagnostikk/hjerte og epidemiologi), er det ikke samme potensielle effekt av sammenslåing og vil fortsette å samarbeide med andre institutt, noe som må sikres.

3.2. Faktorer som tilsier at sammenslåing ikke vil påvirke, eller være en ulempe for forskningsaktiviteten

Fordeling av BOA-midler

Det eksisterer en viss frykt for at forskergrupper med høy BOA-andel ved IKM i realiteten vil komme til å tape ved at flere forskergrupper med lav BOA benytter leiested. Det kan bli utfordrende å få til en rettferdig politikk på leiestedsbetaling og subsidiering av miljøer som ikke har midler til å betale for seg, samt miljøer som får penger fra Kreftforeningen (underfinansierte prosjekter). I tillegg er det en viss frykt for å tape «varemerket» IKM allerede har i dag.

Klinisk forskning

I forbindelse med diskusjon om sammenslåing har det vært mye fokus mot lab og parallelle grupper ved LBK-IKM. Det er viktig at man finner brede løsninger som ikke fører til dannelse av et basalforskningstungt institutt hvor de kliniske miljøene både ved LBK og IKM faller i skyggen. Det har tatt mange år å skape et fellesskap mellom laboratoriefag og kliniske miljøer ved LBK, og felles administrativ overbygning fører ikke automatisk til samarbeid og felles forskningsprosjekter. Et større institutt kan oppleves enda mer uoversiktlig og «irrelevant» for kliniske miljøer som hører til i svært forskjellige medisinske spesialiteter. Opplevelse av eierskap til prosessen er nødvendig for at de kliniske miljøene skal bli godt ivaretatt og for at man får utnyttet potensialene som ligger i et nytt mangfold.

Små forskningsgrupper

Flere innspill viser bekymring for små grupper og for at de ikke skal finne sin plass og i verste fall drukne i et sammenslått institutt. Laboratoriefagene ved LBK fremheves ved at de har i seg selv ingen opplagt tilknytning til bestemte kliniske fag verken ved IKM eller andre institutter. I dag og ved en sammenslåing vil eksisterende og potensielle nye relasjoner avhenger i stor grad av enkeltpersoners interesser og hvilke muligheter man ser ut fra fagfelt, finansiering etc.

3.3. Synspunkter fra klinikker ved St. Olavs Hospital

Det er ulike synspunkt på en eventuell sammenslåing ved de ulike klinikkene. Det kan tyde på at miljø som driver mer tradisjonell klinisk forskning uten særlig andel molekylære analyser, er skeptiske til sammenslåing mens klinikker som allerede har en molekylær tilnærming, for eksempel Laboratoriemedisinsk Klinikk, er mer positive til sammenslåing.

En sentral bekymring er at IKM + LBK vil bli et meget stort institutt hvor klinikere vil bli ytterligere i mindretall, enn i dag. Det er dermed en fare for at klinisk-pasient nær forskning vil få problemer med å hevde seg i et slikt gigantinstitutt. Betydningen av et formalisert 4. nivå understekes.

Det hevdes også at en sammenslåing vil bryte med ideen om ett institutt og én klinikk i hvert senter og ha store konsekvenser for den pågående integrasjonsprosessen mellom sykehus og fakultet, hvor færre klinikker og flere institutter ville ha vært mer naturlig. Det kan være uklokt å slå sammen IKM og LBK uten å ha en overordnet plan på hvordan det integrerte universitetet skal se ut med tiden. Molekylærmedisinsk forskning er et felt som i fremtiden blir viktig for alle kliniske miljøer.

4. Undervisning

De to instituttene har ansvar for undervisning i medisinstudiet (IKM: ICD, LBK: IICD) og LBK har ansvar for de to masterprogrammene Master i molekylærmedisin og Master i farmasi og et internasjonalt kurs innen ultralyd.

Instituttene er inndelt i følgende undervisningsenheter:

- LBK: Gynekologi og obstetrikk, pediatri, anatomi, patologi og rettsmedisin, medisinsk mikrobiologi, medisinsk genetikk, medisinsk biokjemi, farmakologi og immunologi/transfusjonsmedisin.
- IKM: Molekylær cellebiologi og toksikologi, kreft og palliasjon, urologi, hud, blod (hematologi, immunologi og infeksjonsmedisin), mage/ tarm, nyre og hormoner.

Disse undervisningsenhetene har ansvar for undervisning i medisin- og masterstudiene innen sine respektive fagområder.

4.1. Faktorer som tilsier at sammenslåing kan være til fordel for undervisningsaktiviteten

Organisering av undervisning

Sammenslåing av instituttene vil kunne forenkle organiseringen og lette oversikten over fagområder hvor undervisning er delt mellom instituttene. Instituttleder vil ha bedre styringsmulighet for undervisning som foregår ved eget institutt enn for undervisning som administreres fra et annet institutt. Det vil også kunne bidra til at det blir enklere å samordne og evt. kutte overflødige emner.

Samarbeid mellom like undervisningsfelt

Undervisning innen fagfelt som er representert ved begge instituttene (for eksempel genetikk, molekylærbiologi, cellebiologi, biokjemi, immunologi og reproduksjon) vil kunne organiseres bedre dersom alle undervisere innen et fag tilhøre samme undervisningsgruppe. Med organisering av alle undervisere innen samme fag i samme undervisningsenhet, ville kommunikasjon og samarbeid om undervisning bli bedre, særlig innen de ovennevnte parakliniske fag og basalfag. Det ville dessuten

være mindre økonomiske og administrative hindringer i veien for samarbeid. Innen fagfelt med få ansatte, vil slik sammenslåing kunne gjøre undervisningen mer robust ved at det blir flere som kan dele på undervisningen, slik at det blir mindre sårbarhet overfor fravær ved sykdom og permisjoner. Det vil også kunne bli lettere å organisere undervisningen etter prinsippet om spirallæring.

Samarbeid om undervisning mellom ulike fagområder

Ulike fagområder vil kunne dra nytte av hverandre i et sammenslått institutt. Man kan se for seg mer integrert undervisning innen deler av pediatrien og tilsvarende fagområder innen voksenmedisinen, og innen deler av den kliniske undervisningen og parakliniske fag. Dette kan gi en bedre forståelse av sammenhengen mellom klinikk og mekanismer for sykdom. Planlegging av undervisning, samarbeid om læringsmål, utarbeidelse av PBL-oppgaver og eksamensoppgaver kan bli enklere hvis dette skjer innenfor ett institutt. På samme måte som at undervisningsplanlegging blir forenklet, vil også rapporteringsarbeidet (som ofte er betydelig) kunne bli rasjonalisert innen ett institutt.

Masterstudium i molekylærmedisin

Dette masterstudiet er administrativt underlagt LBK, men mye av undervisningen og veiledningen gis av ansatte på IKM. Denne organiseringen vanskeliggjøres av at det ikke er ordninger som sikrer økonomisk kompensasjon for slik undervisning eller veiledning. En sammenslåing av instituttene vil bidra til at slike økonomisk/administrative begrensninger forsvinner, og dette kan bidra til bedre ressursutnyttelse og større eierforhold til masterprogrammet også ved fagmiljøene ved IKM.

Bruk av laboratoriearealer i undervisning

En sammenslåing av instituttene vil bedre muligheten for utnyttelse og tilgang til laboratoriearealer for studenter i forbindelse med arbeid med hovedoppgaver (medisinstudenter) og masteroppgaver (masterstudenter).

4.2. Faktorer som tilsier at sammenslåing ikke vil påvirke, eller være en ulempe for undervisningsaktiviteten

Undervisningssamarbeid med andre institutt enn IKM/LBK

Innen en del fagområder, både på IKM og LBK, er det grupper på andre institutt som er mer interessante og relevante å samarbeide med om undervisningen. En sammenslåing av IKM og LBK vil i liten grad styrke disse undervisningsenheter. Det vil også være en risiko for at slike undervisningsenheter vil marginaliseres i et stort, sammenslått institutt. Det etterlyses virkemidler for å legge til rette for bedre undervisningssamarbeid på tvers av institutter, uavhengig av om LBK og IKM slås sammen eller ikke.

Klinikere og undervisning

En sammenslåing vil ikke påvirke det problemet vi har i dag med at klinikere i liten grad deltar i møter og planlegging av undervisningen. Dette skyldes i stor grad manglende prioritering av dette arbeidet mot kliniske arbeidsoppgaver. Det er et felles ansvar for klinikker og institutt at det legges til rette for slik aktivitet.

Fag som finnes ved bare ett av instituttene

En sammenslåing av instituttene vil ikke bedre ressurstilgangen for undervisning innen fag som finnes kun ved ett av instituttene, som for eksempel for pediatri og gynekologi/obstetikk. Disse undervisningsenheter kan derfor bli sittende igjen med en dårligere ressursituasjon enn i dag ved

en sammenslåing, sammenlignet med basal- og parakliniske fag hvor det finnes undervisningsressurser ved begge instituttene.

Vil sammenslåing føre til reduksjon i administrasjon/antall undervisere

Det er en bekymring for at man ved en sammenslåing vil få større undervisningsenheter samtidig som man risikerer at det kan bli kuttet i ressurser til årsledere. Dette kan være svært uheldig fordi enhetene blir større og vil ha det samme totale ressursbehovet som i dag. I et sammenslått institutt vil det bli behov for et mer formalisert nivå 4. Dersom det blir lagt mye administrasjon på akademiske personale som blir ledere i dette nivået, vil disse kanskje få fritak for undervisning slik at det reelt blir færre å dele undervisningen på.

5. Andre fordeler og ulemper

Det er kommet flere innspill som ikke er faglige argument for eller imot sammenslåing, men som allikevel engasjerer flere. Arbeidsgruppen mener det er viktig at også disse argumentene blir presentert.

5.1. Størrelse

Det uttrykkes i varierende grad om LBK er for lite eller «akkurat passe». Eller om et sammenslått institutt vil bli for stort. Det som er viktigst å trekke ut fra innspillene, er at størrelsen ikke er avgjørende for om man lykkes eller ikke. Det vil være organiseringen og kommunikasjonslinjene som legger grunnlag for det. Og det er gjeldende uansett en sammenslåing eller ikke. Blir man automatisk sterkere om man er større? Og kan man bli for stor? Videre sies at dersom det blir sammenslåing, er det avgjørende for å lykkes at det er likeverdige parter som slår seg sammen.

5.2. Organisering

Organisering er et tema som engasjerer mange. Temaet løfter argumenter som anses som både fordeler og ulemper ved sammenslåing. Dagens organisering på LBK berømmes med korte beslutningslinjer. Andre innspill viser til at et stort institutt kan være håndterbart så lenge administrasjonen er tilgjengelig i flere hus. Det fremheves at uavhengig av sammenslåing må de små gruppene finne fagfellesskap.

Ved et sammenslått institutt fremheves viktigheten av og mulighet for gode gruppestrukturer. Hva som er gode gruppestrukturer må diskuteres videre. Heterogenitet, størrelse, bred kompetanse, tverrfaglighet, tilhørighet og medbestemmelse og viktighet av gode gruppeleder er områder som nevnes fra flere.

Fra kliniske miljøer påpekes det at potensialet med klinisk samarbeid bare vil utløses hvis det settes av mer tid til forskning for klinikere. Dette gjelder uansett beslutning. En vellykket sammenslåing avhenger også av at det legges vekt på å avklare og kommunisere de kliniske fagenes plass og muligheter i et nytt institutt, i samsvar med fakultetets translasjons-strategi.

Uavhengig av beslutning om sammenslåing eller ikke, er det viktig at ledelsen ikke mister fokus på at det er et generelt behov for bedre tilrettelegging for samarbeid på tvers ved NTNU, både på institutt- og fakultetsnivå. Det trengs gode fellesrutiner for ressursfordeling / økonomistyring som ikke er av dagens type («the winner takes it all») hvor en f.eks. ikke belønner bidrag med laboratoriekompetanse gitt inn i et prosjekt som utgår fra en annen enhet. Ordningen med firkantede grenser for arealbetaling mellom enheter stimulerer også dårlig til tverrfaglig samarbeid -

effekten er heller motsatt. Sammenslåing mellom LBK og IKM vil ikke avhjelpe dette overordnede strukturelle problemet.

5.3. Økonomi

Det er noe fokus på at LBK har liten BOA-aktivitet. Og det vurderes fra de ansatte som både en fordel og en ulempe opp imot en eventuell sammenslåing. Samtidig så understrekes det at systemer rundt en organisasjon ikke kan være førende for å beslutte en sammenslåing. Systemene vil være i endring og vi må tilpasse oss disse til enhver tid. Det er organiseringen som legger grunnlag for at fullt utbytte oppnås på dette området. Det samme gjelder i forhold til optimal arealutnyttelse. Uavhengig av sammenslåing er det behov for bedre samarbeidsordninger, f.eks. fordeling av overheadmidler utfra deltagelse i prosjekter istedenfor at alt går til «moderinstituttet».

5.4. Administrative/tekniske ressurser

En sammenslåing kan redusere sårbarheten og gi en sterke og mer robust administrasjon. Det vil også være fordeler forbundet med felles infrastruktur og logistikk. Det kan også oppnås noen stordriftsfordeler. Et formalisert nivå 4 kan imidlertid kreve en relativ økning i administrative ressurser. Det fremheves som viktig at det totale antall administrative stillinger ikke reduseres ved sammenslåing.

Sammenslåing anslås å gi en bedre utnyttning av tekniske ressurser, en mer kostnadseffektiv drift og bedre utnyttelse av laboratoriearealer/maskinpark, samt forenkle styringen og driften av kjernefasiliteter som i dag driftes felles av LBK og IKM. Dette er imidlertid forhold som i liten grad vil ha betydning for de kliniske fagområdene som ikke driver laboratorieforskning.

5.5. Usikkerhet og uro

Det meldes fra flere usikkerhet om den positive effekten for undervisning og forskning oppveier uro som kan oppstå ved en sammenslåing. Vil utbyttet av en sammenslåing forsvare ressursbruken? Ledelsen bør være sikre på en sterk positiv effekt for å oppveie det negative som fort kan komme.

Det er også en frykt for at eksisterende stillinger kan få nytt stillingsinnhold og at f. eks. teknisk-administrative stillinger vil kunne bli flyttet til nye oppgaver. Fordeling av tekniske stillinger vil kunne komme dårligere ut for små grupper innenfor et større institutt.

6. Områder som må belyses nærmere etter beslutning

Kapittelet presenterer tanker rundt hva som må på plass for en vellykket sammenslåing, men viser også til områder som må jobbes videre med uavhengig av beslutning. De følgende punktene er ikke utredet og de må tas videre avhengig av beslutning.

6.1. Nivå 4

Fra flere hold er det nevnt at en sammenslåing vil kreve et formalisert nivå 4 med klart mandat og myndighet, og som må støttes opp med administrative ressurser. Nivå 4 ses på som nødvendig på grunn av den størrelsen et nytt institutt vil få. Flere vitenskapelig ansatte vil imidlertid måtte bruke mer tid på administrasjon på 4. nivå, noe man ikke uten videre kan regne med at alle er interessert i å gjøre. Slike oppgaver vil konkurrere om tiden med forskning, undervisning og klinikk. En prosess for avklaring av roller, myndighet og arbeidsoppgaver mellom nivå 3 og 4 blir nødvendig. Det er ikke utenkelig at man bør ha en stillingsprosent som instituttgruppeleder, dette vil kunne medføre økt kostnad til administrative stillinger.

6.2. Ledelse

Ledelse er et tema i flere av innspillene. Ved sammenslåing trekkes det frem behov for en ny leder som har høy integritet, er tydelig og har støtte i begge miljøer. Lederen løftes frem som avgjørende for en vellykket sammenslåing. Leder forventes å ha visjoner og også ha kompetanse innen ledelse. Arbeidet med å definere en felles kultur og strategi for alle miljøene er helt klart en stor lederutfordring. Det vil være viktig å oppfordre og rekruttere riktig kandidat til en slik stilling.

Stor avstand til ledelsen er allerede en utfordring ved IKM og dette antas å bli ytterligere utfordrende i et større institutt. For å kompensere dette bør «administrasjonstettheten» øke, men det igjen vil være mot effektivisering og avbyråkratisering.

Ledergrupper løftes også frem som viktige ved sammenslåing. I ledergruppen til et nytt institutt er det viktig at alle miljøer, på en eller annen måte, blir representert. Det vil kreves en større ansvarliggjøring av kliniksjefer og gruppeledere.

Det er en bekymring at fagmiljøer fra LBK vil miste sin stemme i fakultetsledelsen. Her kommer det også innspill om at fordeling av ressurser fra fakultetet må gås igjennom på nytt nå hvis det blir flere store institutt. Eksisterende fordelingsmodell med «en til hvert institutt» vil ikke oppleves som rettferdig.

6.3. Tekniske ressurser

En sammenslåing antas vil medføre økte krav til effektivisering og en beste mulig utnyttelse av de teknisk ansatte. Dette vil medføre at det blir nødvendig med tydelige føringer på hva de teknisk ansatte skal bruke tiden på, når det gjelder drift av laboratorier, opplæring, egen kompetanseutvikling, HMS og deltagelse i analysearbeid og forskning. Det må også være tydelige føringer på hvilke oppgaver som skal kunne pålegges de rammefinansierte og eksterntfinansierte teknisk ansatte. Det synes viktig at de tekniske ressursene utnyttes best mulig. Ved en eventuell sammenslåing er det imidlertid viktig å være klar over at flere av ingeniørene både ved LBK og IKM innehar spisskompetansen som er rettet mot bestemte fagområder.

Forskning på IKM har få ingeniører ansatt med rammefinansiering, og personer i tekniske stillinger på IKM med eksternt finansiering er bekymret for framtida hvis det blir sammenslåing.

Teknisk ansatte ved IKM er fordelt på de forskjellige instituttgruppene og er representert i ledergruppen med én valgt person. Det finnes i tillegg egne arenaer for diskusjon angående fag, laboratoriedrift og HMS. Dette er ordninger som ønskes videreført.

Fra LBK er det et ønske om å videreføre egen instituttgruppe for tekniske ansatte. Instituttgruppen for teknisk ansatte har vært svært viktig både som en felles arena hvor ingeniørene kan møtes, men også som et felles faglig forum for diskusjoner angående HMS, metodikk, vedlikehold av instrumenter, opplæring og laboratoriedrift.

Det er viktig at også de teknisk ansatte er representert i ledergruppen på lik linje med de administrativt ansatte og de vitenskapelig ansatte. Både for å bli hørt, men også for at ledergruppen skal kunne få råd fra de teknisk ansatte når dette er nødvendig. Ingeniørene er en viktig støttefunksjon for de vitenskapelig ansatte og det er viktig å være representert når det skal tas avgjørelser som påvirker arbeidshverdagen.

6.4. Kultur og identitet

Kulturforskjeller mellom LBK og IKM er fra flere meldt inn som en faktor som må tas på alvor ved sammenslåing. Kulturer kan gi en tendens til å skille mellom «oss» og «de andre», og hevde sine «rettigheter». Man må undersøke hva som er forskjellene på IKM og LBK, ta ulikhetene på alvor og finne måter å arbeide seg frem til gode samarbeidsrelasjoner med rom for mangfold. Dette er ikke minst viktig når ressurser skal fordeles - både penger og areal - for å unngå problemer fordi noen opplever å bli marginalisert.

Et nytt institutt vil bli et enda større konglomerat av ulike fagområder, hvor bare noen føler et naturlig slektskap. Det må brukes nok tid og ressurser på å skape felles identitet og bygge opp grupper som integrerer lab og klinikk.

Notat

Til: Dekanus

Kopi til:

Fra: Marite Rygg og Magne Børset, Instituttledere, LBK og IKM

Signatur:

Styringsgruppens innstilling om sammenslåing av IKM og LBK

Arbeidsgruppen som har utredet fordeler og ulemper for den faglige virksomheten ved eventuell sammenslåing mellom IKM og LBK, har levert sin sluttrapport (vedlagt). Det har vært gjennomført en omfattende kartlegging i en åpen prosess der alle ansatte har kunnet følge prosessen og fremme sin mening, og mange har vært involvert. Bl.a. har det vært arrangert et felles allmøte for de to instituttene og en workshop der alle ansatte var invitert til å delta. Sluttrapporten er en grundig og nøktern gjennomgang som redegjør for ulike synspunkter, men ikke tar stilling eller vekter fordeler og ulemper.

I sluttrapporten pekes det på potensielle synergier både for undervisning (sammenslåing av parallelle undervisningsenheter til mer robuste miljøer) og forskning (større potensiale for translasjonsforskning og oppbygging av mer robuste og konkurransedyktige forskningsgrupper). De mest kritiske synspunktene kommer fra de kliniske miljøene, spesielt i IKM, men også her pekes det i stor grad på hvordan man bør tilrettelegge for en bedre synliggjøring av disse miljøer i det nye sammenslåtte instituttet, mer enn en aktiv motstand til sammenslåingen.

Totalt sett leser vi sluttrapporten og tolker stemningen på de to instituttene slik at vi innstiller på en samling av de to instituttene. De potensielle fordelene ved en samling med tanke på kjernevirksomheten; undervisning og forskning, er store, og det er ikke framkommet sterke motforestillinger.

Når det er sagt, er det ingen automatikk i at en sammenslåing i seg selv vil utløse de potensielle synergiene. Graden av vellykkethet hviler på noen viktige forutsetninger:

- 1) Det nye instituttet må oppleves som et nytt institutt av alle: Det innebærer nytt navn, nye instituttgrupper og undervisningsenheter som speiler integrasjonen av de to miljøene.
- 2) Økt fokus på klinisk forskning, integrasjon mot St. Olav og translasjonsforskning. Det nye instituttet må vise vilje til å bygge reell translasjonsforskning, ev. med bevisste satsninger.

Postadresse	Org.nr. 974 767 880	Besøksadresse	Telefon
Postboks 8905	E-post:	Medisinsk teknisk	+ 47 72 82 07 00
MTFS	dmf-post@medisin.ntnu.no	forskningscenter	Telefaks
7491 Trondheim	http://www.ntnu.no/dmf	Olav Kyrres gt 9	+ 47 73 59 88 65 Tlf: + 47

All korrespondanse som inngår i saksbehandling skal adresseres til saksbehandleren ved NTNU og ikke direkte til enkeltpersoner. Ved henvendelse vennligst oppgi referanse.

- 3) Ny organisering – nye instituttgrupper. Dette vil kreve en gjennomgående god medvirkningsprosess. Igjen bør translasjonsaspektet vurderes i de nye instituttgruppene. De kliniske miljøer må være representert i ledergruppen, samtidig som ledergruppen må være styringsdyktig. Færre og større instituttgrupper vil kreve en sterkere nivå-4-organisering. Lederansvaret for disse gruppene vil innebære større administrative forpliktelser, og konsekvensene av dette for undervisning/forskning må vurderes, og ev. kompenseres.
- 4) Fakultetet må legge til rette for at vi kan organisere nye undervisningsenheter (UE) i form av sammenslåing av parallelle UE, men også at det startes en prosess som ser på fakultetets totale organisering av UE slik at ikke bare medisinstudiet speiles, men alle fakultetets studier, inklusive masterstudiene som nå ikke har UE (f.eks. farmasi).
- 5) Planleggingen av det nye instituttet bør starte omgående etter at en ev. fusjon er vedtatt. Det er viktig at ansatte fra begge institutt trekkes inn i ulike arbeidsgrupper for å sikre engasjement og eierskap til et nytt institutt. En slik prosess er også viktig for å fokusere på oppbygging av en felles kultur. De administrativt ansatte på begge institutt blir viktige i denne prosessen, både for å smelte sammen administrasjonen i de to instituttene, og for å bygge en effektiv instituttadministrasjon i det nye NTNU.
- 6) Det må sikres nødvendige overgangsordninger for budsjett, økonomi inkl. leiested, lokalisering av administrativt ansatte, organisering av teknisk ansatte etc.
- 7) Til tross for potensielle synergier for forskning og undervisning, vil det nye instituttet være svært heterogent, og mange miljøer vil fortsatt ha sine hovedsamarbeidspartnere i andre institutt. Fakultetet bør medvirke til nedbygging av barrierer for slikt instituttoverskridende samarbeid både innen forskning og undervisning.

Trondheim, 21.11.16

Magne Børset
Instituttleder IKM

Marite Rygg
Instituttleder LBK

N O T A T

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: Skikkethetsnemnda - Oppnevning av medlem

Tilråding:

Styret oppnevner psykologspesialist Bjørnar Engum som faglig studieleder i skikkethetsnemnda for perioden 01.01.17 – 31.12.18.

1. Bakgrunn

Skikkethetsvurdering skal foretas innenfor lærer- og helse- og sosialfagutdanningene. Formålet med skikkethetsvurdering er å avdekke om studenten har de nødvendige forutsetninger for å kunne utøve yrket. NTNU har vel 20 utdanninger som omfattes av skikkethetsvurdering. Dette er medisin,- psykolog- og lærerutdanningene, jordmor og en rekke 3-årige profesjonsutdanninger innenfor helse og sosialfag.

Skikkethetsvurdering skal foretas gjennom hele studiet og innebærer en helhetsvurdering av studentens faglige og personlige forutsetning for å kunne fungere som lærer, lege eller psykolog. Skikkethetsvurdering skal foretas løpende både i den teoretiske og den praktiske delen av studiet.

Hvis det er tvil om en student er skikket for yrket, og utvidet oppfølging og veiledning ikke medfører den nødvendige endring og utvikling hos studenten, skal saken fremmes for skikkethetsnemnda. Skikkethetsnemnda gir en innstilling til klagenemnda ved NTNU om hvorvidt studenten er skikket eller ikke og om studenten bør utestenges helt eller delvis fra den aktuelle utdanningen. Det er *en* felles skikkethetsnemnd for alle studiene. Skikkethetsnemnda har 9 medlemmer.

Det er *styret selv* som skal oppnevne medlemmene i skikkethetsnemnda. Medlemmene oppnevnes for tre år, studentrepresentantene for ett år. Det skal ikke oppnevnes vararepresentanter. Nye medlemmer ble oppnevnt for perioden fra 01.01.16 – 31.12.18, jf. S-sak 56/15 og 90/16. Birgit Svendsen ved Institutt for psykologi ble oppnevnt som faglig studieleder, men døde i november 2016. Det må oppnevnes en som kan erstatte henne for resten av perioden.

2. Forslag - nytt medlem

Vi foreslår at psykologspesialist Bjørnar Engum ved Institutt for psykologi oppnevnes som faglig studieleder. Engum er leder for programrådet for profesjonsstudiet i psykologi og medlem av

studieutvalget ved instituttet. Han er foreslått av Institutt for psykologi og stiller seg positiv til å påta seg vervet.

3. Skikkethetsnemndas sammensetning

Etter en oppnevning av Engum vil skikkethetsnemnda ha følgende sammensetning:

- **Faglig leder:** [Prodekan Trine Arntzen Hestbek](#), Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap
- **Faglig studieleder:** Psykologspesialist Bjørnar Engum, Institutt for psykologi
- **Representanter fra praksisfeltet:** Lærer Jan Åge Almaas, Flatåsen skole og førsteamanuensis [Eszter Vanky](#), Institutt for laboratoriemedisin, barne- og kvinnesykdommer
- **Faglærere:** Høgskolelektor [Lars Andre Olsen](#), Institutt for helsevitenskap, Ålesund og [Kristin Gjerdingen Haugen](#), Institutt for helsevitenskap, Gjøvik
- **Studentrepresentanter:** Siri Eskeland, 5-årig lektorutdanning 01.01.17 - 31.12.17) og Stein Olav Romslo, 5-årig lektorutdanning (01.01.17 - 31.12.17)
- **Ekstern representant:** Lagdommer Bjørn Berg, Frostating lagmannsrett

Lenke til rundskriv og forskrift om skikkethetsvurdering i høyere utdanning

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/rundskriv-f-07-16--forskrift-om-skikkethetsvurdering-i-hoyere-utdanning/id2516838/>

NTNUs nettside med informasjon om skikkethetsvurderingen

<https://innsida.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Skikkethetsvurdering>

ST 5/17 S-sak 5/17 Godkjenning av protokoll fra forrige møte

Saksansvarlig: Frank Arntsen

Saksbehandler: Marianne L. Dyresen

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Tildelingsbrevet fra Kunnskapsdepartementet

Tildelingsbrevet er Kunnskapsdepartementets (KD) årlige styringsdokument til NTNU og hovedkanalen for formidling av forventninger for det aktuelle budsjettåret. **KD forventer at styrets medlemmer gjør seg kjent med tildelingsbrevets innhold.** Denne styresaken oppsummerer de aller viktigste styringssignalene i tildelingsbrevet og [orienterer kort om hvordan NTNU jobber med oppfølging av styringssignalene fra KD.](#)

Regjeringens prioriteringer

Regjeringen har som ambisjon å løfte kvaliteten på høyere utdanning og forskning. Tidligere i regjeringsperioden har vi fått stortingsmeldingene *Meld. St. 7 (2014-2015) Langtidsplan for forskning og høyere utdanning 2015-2024* og *Meld. St. 18 (2014-2015) Konsentrasjon for kvalitet*. Over nyttår legges det frem en stortingsmelding om kvalitet i høyere utdanning som inneholder konkrete tiltak for å forbedre utdanningskvaliteten.

Som følge av dette er det noen konkrete punkter styret bør være oppmerksom på:

- **Regionale kompetanseplaner og RSA:** Det er klare forventninger om at universitetene og høyskolene deltar i arbeidet med å utforme regionale kompetanseplaner. Ordningen Råd for samarbeid med arbeidslivet (RSA) vil bli evaluert, i lys av større utdanningsinstitusjoner og større folkevalgte regioner. [Arbeidet med regional kompetanseplaner er i en oppstartsfase. NTNU har etablert en ny modell for RSA som følge av fusjonen, og har gjennomført oppstartsmøter i de tre tematiske RSA-ene. NTNUs Politikk for samarbeid med arbeidslivet er vedtatt 20.12.16 og skal implementeres i 2017.](#)
- **Avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen (ABE-reformen):** Det er lederansvar er å sørge for at ressursene brukes effektivt og i størst mulig grad på kjerneoppgavene. ABE-reformen har medført reduserte bevilgninger til driftsutgifter siden 2015, og kuttet utgjør 0,8 prosent i 2017. Departementet forventer at reduksjonen i bevilgningene fører til effektivisering, og ikke til redusert kvalitet i tjenesteproduksjonen. [NTNU implementer ny administrativ organisering fra 1. januar 2017 som innebærer en reduksjon i administrative lønnskostnader på 7% i 2017 og ytterligere 3% i 2018. Sammen med planlagt arbeid med standardisering og digitalisering svarer dette på forventningene i reformen.](#)
- **Femårig grunnskolelærerutdanning på mastergradsnivå:** Det er fortsatt høy oppmerksomhet på lærerutdanning og regjeringen forventer at ledelsen ved institusjonene som tilbyr lærerutdanning, setter dette øverst på agendaen. [NTNUs nye institutt for lærerutdanning blir Norges største fagmiljø innen lærerutdanning og utdanningsforskning. NTNU har trukket fram lærer- og lektorutdanningene særskilt i utviklingsavtalen med mål om at de skal følges spesielt. Arbeidet med å få inkludert grunnskolelærerutdanninga i universitetsskoleordningen i løpet av 2017 er godt i gang.](#)
- **EU:** Det forventes at det utvikles flere forsknings- og utdanningsmiljøer som hevder seg i toppsjiktet internasjonalt. For å kunne lykkes på de mest prestisjetunge arenaene, må universitetene og høyskolene spisse innsatsen og konsentrere seg om å hevde seg på områder der forutsetningene er gode. [Ved NTNU](#)

arbeides det aktivt på bred front med en rekke tiltak for å møte disse forventningene. Dette har vært en av NTNUS hovedprioriteringer de siste årene og er også lagt inn i utviklingsavtalen med KD.

Styringssystemet i sektoren

Sektormålene og styringsparametere er uendret for 2017. Finansieringssystemet for universiteter og høyskoler blir endret og fases inn over tre år med budsjetteffekt fra 2017.

I forlengelsen av strukturreformen fortsetter departementet utprøvingen av utviklingsavtaler som et virkemiddel for å heve kvaliteten i utdanning og forskning. Avtalen skal videre bidra til at institusjonene styrker og rendyrker profilene sine, slik at det på lenger sikt blir en bedre arbeidsdeling i sektoren. NTNU var pilot i 2016 og styret behandlet avtalen i S-sak 63/16. Utviklingsavtalen er tatt inn i tildelingsbrevet for 2017, kap. 2.3. Prøveordningen skal legge grunnlaget for at utviklingsavtaler kan bli en fast del av styringsdialogen for alle de statlige institusjonene. Departementet vil i den forbindelse også vurdere behovet for forenklinger i målstrukturen for sektoren, i dialog med institusjonene.

Andre forutsetninger og krav

Tildelingsbrevet inneholder flere oppfølgingspunkter i tillegg til de mer overordnede politiske prioriteringene:

1. **Effektivisering;** Digitalisering av arbeidsprosesser og tjenester (digitalt førstevalg) er et sentralt virkemiddel i dette arbeidet, sammen med for eksempel omorganisering, prosessforbedring og annen bruk av teknologi. [NTNU er i ferd med å iverksette et program for standardisering, digitalisering og effektivisering av gjennomgående arbeidsprosesser som en videreføring av arbeidet med ny administrativ organisering.](#)
2. **Læringer:** Departementet viser til samfunnskontrakten mellom regjeringen og partene i arbeidslivet for perioden 2016–20 og forventer at alle institusjoner bidrar til fortsatt økning av antallet læringer frem til 2020. [NTNU har etablert eget opplæringskontor og har økt antall læringer vesentlig ila. 2016.](#)
3. **Samfunnssikkerhet og beredskap:** Departementet har særskilt oppmerksomhet om samfunnssikkerhet og beredskap, herunder også informasjonssikkerhet. Det forventes at styret tillegger dette arbeidet samme viktighet. [NTNU har nylig oppdatert sin politikk for beredskap og arbeider med å innføre et styringssystem for informasjonssikkerhet. Detaljert rapport om sikkerhets- og beredskapsarbeidet gis i årsrapporten.](#)
4. **Bygg og infrastruktur:** Departementet stiller blant annet krav til langtidsplaner som bidrar til å hente inn deler av vedlikeholdsetterslepet. [NTNU har slike planer og ivaretar KDs krav.](#)
5. **Overgang mellom fagskoleutdanning og universitets- og høyskoleutdanning:** Regjeringen mener at det er viktig å legge til rette for gode og forutsigbare overganger mellom fagskoleutdanning og universitets- og høyskoleutdanning og for at det gis en rimelig avkortning (fritak) der utdanningens læringsutbytte tilsier det. [Fakultetene har etablerte rutiner for faglige vurderinger av tidligere utdanning, dette inkluderer vurderinger knyttet til fritak for emner. Søknader om fritak behandles individuelt og det tas hensyn til tidligere undervisning og vurdering vedrørende nivå, omfang og innhold.](#)
6. **Samarbeid med studentsamskipnaden:** Det er utfordringer knyttet til boliger for studenter med kortere studieopphold. Departementet oppfordrer institusjonene til å ha et tett samarbeid med student-samskipnadene, slik at belegget i studentboligene blir så jevnt som mulig gjennom året. [Ved NTNU sine campuser er det tett samarbeid med studentsamskipnadene om problemstillingen, og dette er ett av temaene SIT og NTNU jobber sammen om å løse gjennom den nye samarbeidsavtalen.](#)
7. **Åpen forskning:** Universitetene og høyskolene har en avgjørende rolle i arbeidet med å skape økt åpenhet i forskningen. Departementet ber institusjonen om å følge opp dette arbeidet ved å vurdere om The San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA) kan være en mulig tilnærming for den enkelte institusjon. [NTNU har nylig vedtatt Handlingsplan for åpen tilgang til NTNUs forskningspublikasjoner. NTNU har ikke signert prinsippene i DORA, men det kan være aktuelt å vurdere dette.](#)
8. **Kommersialisering av offentlig finansiert forskning:** Lovendringene i 2003 ga universitetene og høyskolene et tydeligere samfunnsoppdrag for kommersialisering og har bidratt til større likevekt mellom partene i forhandlinger om eierrettigheter. Departementet forutsetter at institusjonene selv vurderer hensiktsmessig fordeling av inntekter. [Ved NTNU ivaretas dette av Politikk for sikring og forvaltning av immaterielle rettigheter \(IPR\) og fysisk materiale ved NTNU og samarbeidsavtale med NTNU TTO.](#)
9. **Mangfold i akademia:** Departementet forventer at institusjonene legger til rette for et mer mangfoldig akademia. [For å fremme bedre likestilling og mangfold har rektor har oppnevnt NTNUs utvalg for](#)

likestilling og mangfold. Utvalget skal levere en politikk og handlingsplan for likestilling og mangfold som er forankret, forpliktende og retningsgivende for hele organisasjonen.

10. **Samarbeid med Universitetssenteret på Svalbard:** Departementet forutsetter at universitetene utvikler samarbeidet med UNIS ytterligere, gjennom bl.a. å utvikle relevante studietilbud og legge enda bedre til rette for UNIS-opphold i flere av universitetenes studieprogrammer. [NTNU samarbeider med UNIS med mål om at studiene ved UNIS skal være et supplement til undervisningen ved NTNU.](#) Det er planlagt et møte i mars mellom den nye direktøren ved UNIS og utdanningsledere ved IV- og NV-fakultetet for å diskutere tilrettelegging for tettere samarbeid om utdanning.
11. **Samordning mellom universiteter og helseforetak:** Departementet ber om at NTNU i samarbeid med andre berørte universiteter og høyskoler og de regionale helseforetakene, vurderer mulighetene for harmonisering av rutiner og retningslinjer på tvers av sektorene regionalt og nasjonalt. I forbindelse med oppfølgingen bør universitetet vurdere å etablere fellesfunksjoner med helseforetakene der det er hensiktsmessig. [MH-fakultetet \(tidl. DMF\) har over flere år hatt et utstrakt samarbeid med St. Olavs hospital og helseforetaket om gode, felles løsninger.](#) Det er også viktig for NTNU å bidra til å realisere det integrerte universitetssykehuset og bidra til utvikling av nye modeller. NTNU vil ta en tydelig rolle for å følge opp dette arbeidet sammen med St. Olavs hospital og helseforetaket.

Budsjettildeling for 2016

Tildelingsbrevet inneholder bakgrunn og enkeltkomponenter i budsjettildelingen til NTNU for 2017. NTNU tildeles kr. 6 105 587 815 kroner i ordinær rammebevilgning. Tildelingen er ca 11 millioner lavere enn vi la til grunn i styresak 80/16, der styret vedtok budsjettfordelingen for 2017. Endringen forklares med tre faktorer: på den positive siden har vi har mottatt 70 nye studieplasser og et tillegg på 7 rekrutteringsstillinger sammenlignet med opprinnelig forslag til statsbudsjett. På den negative siden har trekket knyttet til ABE-reformen økt fra 0,5% til 0,8% i 2017.

I tillegg til ordinær rammebevilgning har NTNU mottatt. 11,2 mill. kr øremerket til planlegging av Campus NTNU og kr. 800.00,- øremerket til Universell.

Vi er også kjent med at vi vil motta 14 mill. kr. øremerket fusjonsarbeid og at vi får tildelt nye studieplasser for lærerspesialister, men vi har foreløpig ikke mottatt tildelingsbrev for disse to postene.

Oppfølging og rapportering

Figuren viser planlagte saker til styret som er relatert til den årlige syklusen for planlegging, budsjettering og oppfølging.

I årsrapporten til KD rapporteres det på tildelingsbrevet for 2016 og det gjøres en totalgjennomgang av virksomhetens resultater.

Styret vedtok planer og budsjettfordeling for 2017 i desember 2016, styresak 80/16. KD informeres kort om planene i Årsrapporten. Det vedtatte planverket for 2017, samt KDs føringer følges opp og status rapporteres til styret gjennom virksomhetsrapportene i juni og oktober, samt inkluderes i planene som skal utarbeides for 2018.



Styringsdialogen med KD i 2017

NTNU blir ikke innkalt til etatsstyringsmøte i 2017, men får en skriftlig tilbakemelding fra departementet i løpet av 1. halvår 2017 på bakgrunn av Årsrapport (2016–2017), tilstandsrapporten for universitets- og høyskolesektoren 2017 og resultatrapporteringen til DBH.

Vedlegg: Tildelingsbrevet fra KD

Norges teknisk-
naturvitenskapelige universitet
7491 TRONDHEIM

Deres ref

Vår ref
16/7406

Dato
22.12.2016

Statsbudsjettet for 2017 kap. 260 - Tildelingsbrev for Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU)

På bakgrunn av Stortingets behandling av statsbudsjettet for 2017 sender Kunnskapsdepartementet med dette tildelingsbrev til institusjonen. Tildelingsbrevet er Kunnskapsdepartementets årlige styringsdokument og skal distribueres til alle medlemmer av institusjonens styre. Eventuelle endringer eller ytterligere tildelinger blir formidlet gjennom supplerende tildelingsbrev i løpet av 2017.

Departementet gjør oppmerksom på at tildelingsbrevet skal publiseres på institusjonens nettsider så snart det er mottatt, jf. økonomiregelverket, bestemmelsene 2.3.2.

Tildelingsbrevet for 2017 består av følgende deler:

1.	Regjeringens prioriteringer	2
2.	Mål	4
3.	Budsjett for 2017	10
4.	Andre forutsetninger og krav	11
5.	Rapportering og resultatoppfølging	15

1. REGJERINGENS PRIORITERINGER

1.1 Kunnskapssamfunnet

Kunnskap og kompetanse er de viktigste faktorene for å møte de store samfunnsutfordringene, utvikle og ta i bruk nye teknologier, øke norsk produktivitet og konkurransekraft og for å utvikle den enkelte. Regjeringen vil skape morgendagens jobber gjennom å satse på kunnskap, forskning og innovasjon. Da trenger vi sterke universiteter og høyskoler som holder høy kvalitet. En forutsetning for høy kvalitet er utdanning og forskning som er åpen og inkluderende, for både kvinner og menn, innvandrere og deres etterkommere. Høy kvalitet i forskning og høyere utdanning legger grunnlaget for omstilling og fremtidig velferd og verdiskaping.

Mye er bra i norsk høyere utdanning. Både Studiebarometeret og kandidatundersøkelsene viser at studentene stort sett er fornøyde med kvaliteten på studieprogrammene. De fleste kandidatene klarer seg godt på arbeidsmarkedet. Likevel er det mye som må bli bedre, ikke minst for å forberede studentene på et samfunn og et arbeidsliv i omstilling.

Over nyttår legger regjeringen frem en melding til Stortinget om kvalitet i høyere utdanning. Der kommer vi med konkrete tiltak for å forbedre utdanningskvaliteten. Et av målene er at fremragende undervisning skal fremme karrieren til de beste formidlerne. Den viktigste jobben må imidlertid gjøres på universitetene og høyskolene. Regjeringen skal bidra ved å lage gode og forutsigbare rammevilkår, stille høye krav og stimulere til videre utvikling. Det er viktig at universiteter og høyskoler legger til rette for gode overganger for studenter og for samarbeid med fagskolesektoren.

Vi har også klare forventninger om at universitetene og høyskolene deltar i arbeidet med å utforme regionale kompetanseplaner. Det vil gi nye folkevalgte regioner et godt utgangspunkt for tettere samarbeid. Ordningen *Råd for samarbeid med arbeidslivet* (RSA) vil bli evaluert, i lys av større utdanningsinstitusjoner og større folkevalgte regioner.

Fra nyttår gjennomføres ytterligere tre fusjoner i universitets- og høyskolesektoren. Dermed faller noen av de siste brikkene på plass i det som er den største reformen i universitets- og høyskolesektoren på over 20 år. Med færre og sterkere institusjoner er grunnlaget lagt for økt kvalitet i høyere utdanning og forskning. Dette er helt avgjørende for at Norge skal klare omstillingen som kreves de neste årene.

I forlengelsen av strukturreformen prøver nå departementet ut utviklingsavtaler som et virkemiddel for å heve kvaliteten i utdanning og forskning. De skal videre bidra til at institusjonene styrker og rendyrker profilene sine, slik at det på lenger sikt blir en bedre arbeidsdeling i sektoren. Det blir et viktig lederansvar å følge opp utviklingsavtalene og bidra til at de blir et effektivt styringsverktøy.

Et annet viktig lederansvar er å sørge for at ressursene brukes effektivt og i størst mulig grad på kjerneoppgavene. Regjeringen har innført en avbyråkratiserings- og effektiviseringsreform (ABE-reformen), som blant annet medfører reduserte bevilgninger til driftsutgifter, tilsvarende 0,8 prosent i 2017. Departementet forventer at reduksjonen i bevilgningene fører til effektivisering, og ikke til redusert kvalitet i tjenesteproduksjonen.

Regjeringen vil skape en skole der elevene lærer mer. Da trenger vi lærere med solid faglig tyngde. Derfor innfører vi fra høsten 2017 femårige grunnskolelærerutdanninger på

mastergradsnivå. Det skal også bidra til å heve læreryrkets status. Regjeringen forventer at ledelsen ved institusjonene som tilbyr lærerutdanning, setter dette øverst på agendaen. Blant annet er det viktig å opprettholde den særskilte innsatsen for å rekruttere kvalifiserte søkere til lærerutdanning.

Regjeringen har en EU-strategi med et uttalt mål om at norske universiteter og høyskoler skal delta mer i EUs forskningsprogrammer, og at det utvikles flere forsknings- og utdanningsmiljøer som hevder seg i toppsjiktet internasjonalt. For å kunne lykkes på de mest prestisjetunge arenaene, må universitetene og høyskolene spisse innsatsen og konsentrere seg om å hevde seg på områder der forutsetningene er gode. Den justerte finansieringsordningen for universiteter og høyskoler skal blant annet bygge opp under dette.

1.2 Prioriteringer i statsbudsjettet for 2017

I statsbudsjettet for 2017 er det følgende hovedprioriteringer over programkategori 07.60:

- 252 mill. kroner til innføring av femårige grunnskolelærerutdanninger
- 68 mill. kroner for å styrke fagskolesektoren
- 67 mill. kroner til videreføring og opptrapping av studieplasser for å følge opp revidert nasjonalbudsjett for 2016
- 58 mill. kroner til 145 nye rekrutteringsstillinger
- 24 mill. kroner til 575 nye studieplasser i 2017
- 17 mill. kroner til tilsagn om tilskudd til 300 nye studentboliger, noe som gir en økning av nivået fra 2016 til 2 500 nye tilsagn om tilskudd i 2017
- 4 mill. kroner til utvikling av kompletterende utdanningstilbud og 60 nye studieplasser til kompletterende utdanning for flyktninger med utenlandsk høyere utdanning
- videreføring av 175 mill. kroner til samarbeid, arbeidsdeling, konsentrasjon og sammenslåing
- videreføring av ordningen med 75 mill. kroner til oppgradering av bygg ved de statlige selvforvaltende institusjonene

Endringer i den resultatbaserte delen av finansieringssystemet for universiteter og høyskoler innføres med budsjetteffekt fra 2017, en kompensasjon på 45 mill. kroner og med innfasing over tre år.

For en mer utfyllende omtale av satsingene viser vi til Innst. 12 S (2016–2017) og Prop. 1 S (2016–2017) for Kunnskapsdepartementet. For øvrig viser vi til bevilgninger til universitets- og høyskolebygg over Kommunal- og moderniseringsdepartementets budsjett, jf. oversikt i vedlagte *Orientering om statsbudsjettet 2017 for universitet og høyskolar*.

2. MÅL

2.1 Om målstrukturen

Departementet har fastsatt overordnede og langsiktige mål for utdannings- og forskningssektoren. Statlige universiteter og høyskoler skal selv fastsette egne virksomhetsmål og relevante styringsparametere som gjenspeiler institusjonens profil og utviklingsstrategi. Virksomhetsmålene skal bidra til å nå *sektormålene*, jf. Prop. 1 S (2016–2017):

1. *Høy kvalitet i utdanning og forskning*

Regjeringen vil at alle utdannings- og forskningsmiljø i Norge skal holde høy kvalitet som kan møte utfordringene samfunnet står overfor, og at flere miljøer skal hevde seg internasjonalt.

2. *Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling*

Grunnlaget for fremtidig verdiskaping og velferd i Norge er å realisere kunnskapssamfunnet. Norge trenger forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid, kunnskapsdeling og kandidater som bidrar til nødvendig omstilling, innovasjon og verdiskaping i offentlig og privat sektor. Regjeringen vil at Norge skal være et av de mest innovative landene i Europa.

3. *God tilgang til utdanning*

Regjeringen vil at alle skal ha tilgang til høyere utdanning, og at det skal være mulig for alle å ta høyere utdanning, uavhengig av kjønn, etnisk, sosial og økonomisk bakgrunn og bosted. Livslang læring er viktig for å legge til rette for nødvendig omstilling og fornying for den enkelte og for samfunns- og arbeidsliv.

4. *Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem*

Regjeringen vil at universitets- og høyskolesektoren skal være en differensiert sektor med høy kvalitet og som møter behovene på ulike områder i samfunnet og som kan hevde seg internasjonalt. Det vil fortsatt være behov for samarbeid, arbeidsdeling og faglig konsentrasjon i universitets- og høyskolesektoren etter at strukturreformen er gjennomført. Sektormål 4 er tverrgående. De tre første sektormålene vil dermed også si noe om måloppnåelsen for dette målet.

Departementet har fastsatt nasjonale styringsparametre på resultatområder som har særlig oppmerksomhet i styringen av sektoren. Dette omfatter følgende områder: Gjennomføring av utdanning, studieinnsats og tilfredshet, vitenskapelig publisering, EU-samarbeid, utdanningenes relevans, innovasjon, MNT-fag (matematikk, naturvitenskap og teknologi), dimensjonering av utdanning, effektivitet, likestilling, midlertidighet og universitetsmuseene. Departementet forventer at institusjonen vurderer egne resultater og ambisjoner på de nasjonale styringsparametrene.

Se nærmere omtale av sektormålene og de nasjonale styringsparameterne i *Orientering om statsbudsjettet 2017 for universitet og høyskolar*.

Sektormål 1: Høy kvalitet i utdanning og forskning	Sektormål 2: Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling	Sektormål 3: God tilgang til utdanning
- andel bachelorkandidater som gjennomfører på normert tid - andel mastergradskandidater som gjennomfører på normert tid - andel ph.d.-kandidater som gjennomfører innen seks år - skår på hvordan studentene oppfatter studiekvaliteten - faglig tidsbruk (timer) per uke blant heltidsstudenter - antall publikasjonspoeng per faglig årsverk - verdien av Horisont 2020-kontrakter per FoU-årsverk - andel utreisende utvekslingsstudenter på Erasmus+ av totalt antall studenter	- andel mastergradskandidater sysselsatt i relevant arbeid et halvt år etter fullført utdanning - bidragsinntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk - andre bidrags- og oppdragsinntekter per faglig årsverk - andel forskningsinnsats i MNT-fag	kandidattall på helse- og lærerutdanningene¹
Sektormål 4: Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem		
- antall studiepoeng per faglig årsverk² - andel kvinner i dosent- og professorstillinger - andel midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger - andel av samlingene og objektene ved universitetsmuseene som er tilstrekkelig sikret og bevart		

Se Database for statistikk om høgre utdannings (DBH) nettside for dataspesifikasjon.

2.2 Om prøveordningen med utviklingsavtaler

Departementet prøver ut en ordning med flerårige utviklingsavtaler mellom departementet og den enkelte institusjon (universitet/statlig høyskole). I 2016 har det vært dialog om avtaler med Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, Universitetet i Oslo, Universitetet i Stavanger, Høgskolen i Sørøst-Norge og Høgskolen i Østfold. Departementet vil utvide prøveordningen og vil ha dialog om avtaler med ytterligere fem institusjoner i 2017: Nord universitet, Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet, Høgskulen på Vestlandet, Universitetet i Bergen og Høgskolen i Innlandet. Hensikten med utviklingsavtalene er at institusjonene får en tydeligere profil, og at det på sikt blir en bedre arbeidsdeling i universitets- og høyskolesektoren. Kvalitet i utdanning og forskning er det overordnede målet.

Innholdet i avtalene utarbeides i hovedsak etter initiativ fra institusjonen, men departementet kan også ta initiativ til at enkelte forhold drøftes. En forutsetning for utviklingsavtalen er at

¹ Kandidatmåltall fremgår av *Orientering om statsbudsjettet 2017 for universitet og høyskolar*.

² Sammen med de andre styringsparametrene under sektormål 1 og 2, gir denne styringsparameteren indikasjoner på utviklingen i effektiviteten ved den enkelte institusjonen.

departementet og institusjonen er enige om innholdet. Departementet tar sikte på at avtalene skal vare i 3-4 år, og at vurdering av måloppnåelse vil skje gjennom måleparametre eller på annen måte som institusjonen og departementet er blitt enige om som del av avtalen. Målene i utviklingsavtalen må være operasjonaliserbare og etterprøvbare og skal være en integrert del av eller samordnes med institusjonens øvrige målstruktur.

Utviklingsavtalene skal bidra til den faglige utviklingen ved institusjonene, og de skal være til støtte for styret. Utviklingsavtalene har ikke som formål at departementet skal lenger inn i virksomhetsstyringen til institusjonene. Avtalene rokker ikke ved det ansvaret styret har for planer, strategier og forvaltning. Avtalene kan imidlertid tjene som instrument for å løfte saker eller områder hvor institusjonenes styre og ledelse ser behov for å ha særlig trykk på gjennomføring.

Prøveordningen skal legge grunnlaget for at utviklingsavtaler kan bli en fast del av styringsdialogen for alle de statlige institusjonene. Departementet vil i den forbindelse også vurdere behovet for forenklinger i målstrukturen for sektoren, i dialog med institusjonene.

Departementet tar sikte på at alle de statlige institusjonene skal ha utviklingsavtaler fra 2019. Det innebærer at departementet tar sikte på dialog om utviklingsavtaler med de resterende elleve institusjonene i 2018.

Departementet mener at utviklingsavtalene får større effekt ved å knytte økonomiske virkemiddel til dem, og tar sikte på å legge frem forslag til dette i Prop. 1 S (2017–2018) for Kunnskapsdepartementet.

2.3 Utviklingsavtale med NTNU

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU) ble av Kunnskapsdepartementet spurt om å delta som pilotinstitusjon i arbeidet med utvikling av flerårige utviklingsavtaler mellom departementet og den enkelte institusjonen.

Intensjonen med avtalen er å styrke institusjonens strategiske utvikling innenfor de overordnede rammene for sektoren. Avtalen inneholder mål på prioriterte utviklingsområder som skal bidra til å tydeliggjøre institusjonens profil og på sikt gi bedre arbeidsdeling i sektoren.

Innholdet i avtalen er utarbeidet gjennom en prosess i 2016 med innspill fra NTNU og dialog med departementet blant annet i fellesmøte for pilotinstitusjonene og i etatsstyringsmøtet.

For NTNU har det vært viktig at målene i utviklingsavtalen inngår som en del av den ordinære målstrukturen, og målene er sidestilt med øvrige virksomhetsmål. En mer utdypende beskrivelse av målene og den helhetlige målstrukturen finnes omtalt i saker behandlet av NTNUs styre i oktober og desember 2016.

Målene i utviklingsavtalen skal realiseres innen våren 2020. Endelig rapport om måloppnåelse skal inngå i NTNUs årsrapport for 2019 som ferdigstilles i mars 2020.

I 2017 vil det ikke være knyttet midler til avtalen. Målene i avtalen skal kunne realiseres innenfor eksisterende finansielle ressurser. Dersom departementet vil knytte økonomiske

virkemidler til utviklingsavtalen i avtaleperioden, tar departementet initiativ til dialog om eventuell justering av avtalen slik at den tilpasses nye forutsetninger.

Institusjonen skal omtale status for oppfølging av avtalen i årsrapporten hvert år. Her skal det fremgå hva som er status på måleparametre/milepæler sammenlignet med utgangspunktet for avtalen.

Første dialog om utviklingsavtalen er etatsstyringsmøtet våren 2018. Denne dialogen kan også gi muligheter for justeringer i avtalen.

Utviklingsmål for NTNU

Avtalen inneholder fem utviklingsmål. Fellesnevner for målene er at de er viktige for å realisere gevinstene av fusjonen mellom NTNU og Høgskolen i Sør-Trøndelag, Høgskolen i Gjøvik og Høgskolen i Ålesund, samt at de innebærer aktiviteter som er vesentlige i arbeidet med faglig integrasjon. For øvrig er det mål som bidrar til å tydeliggjøre NTNUs profil og posisjon i sektoren, og som det vil kreve mye arbeid av NTNU over flere år for å nå. Det er dessuten områder hvor ekstra støtte og påtrykk fra departementet vil være en fordel for å realisere målene.

1. NTNU skal heve kvaliteten i studieporteføljen gjennom samordning og effektivisering.

Ett av fusjonens hovedmål er at den skal bidra til at NTNUs utdanning holder høy internasjonal kvalitet, faglig og pedagogisk, og til at NTNUs studietilbud er ettertraktede utdanningsvalg i Norge. For å hente ut de forventede gevinstene av fusjonen er det behov for å ha spesiell oppmerksomhet på strategisk arbeid med studieporteføljen de nærmeste årene. En sentral del av dette er også å se NTNUs samlede studietilbud i et nasjonalt perspektiv. I avtaleperioden vil NTNU arbeide med samordning og sammenslåing av studieprogram. NTNU skal definere en kvalitetsstandard for studieporteføljen gjennom å utvikle og få vedtatt en politikk for studieporteføljeutviklingen ved NTNU. Styrket studieprogramledelse er et vesentlig satsingsområde der flere tiltak skal sikre gjennomføringsevnen. Lærer- og lektorutdanningene skal følges spesielt.

Vurdering av måloppnåelse

Måloppnåelsen vurderes på gjennomføring av konkrete aktiviteter, samt måling på nøkkeltall:

- *Effektivisering og samordning* måles ved antall samordnede og sammenslåtte studieprogram.
- *Kvaliteten i porteføljen* ved utgangen av avtaleperioden skal vurderes opp mot kvalitetskravene definert i politikken.
- *Styrket studieprogramledelse*; Målet er at alle studieprogram har studieprogramleder og studieprogramråd i henhold til mandat. For øvrig vurderes måloppnåelse i forhold til om planlagte tiltak er gjennomført.
- *Lærer og lektorutdanningene* følges spesielt gjennom to indikatorer: Gjennomsnittlig karakterpoeng ved opptak og gjennomføring (i avtaleperioden). I tillegg vil NTNU følge med på antall FoU-prosjekter knyttet til universitetsskolene.

2. NTNU skal styrke den pedagogiske kompetansen og utvikle et system for pedagogisk merittering.

NTNU har ambisjon om en markert styrking av undervisningskvaliteten og har satt i verk flere tiltak for å nå dette målet, herunder styrking av den pedagogiske kompetansen. For å lykkes med dette vil NTNU arbeide langs to akser: NTNU vil styrke den pedagogiske kompetansen generelt, både for studenter som bidrar i undervisningen og ansatte i ulike stillingsgrupper. Samtidig vil NTNU utvikle et system for pedagogisk merittering. Dette arbeidet er startet i samarbeid med UiT Norges arktiske universitet, med et langsiktig mål om at dette utvikles til et nasjonalt system.

Vurdering av måloppnåelse

Måloppnåelsen vurderes på gjennomføring av konkrete aktiviteter, samt måling på nøkkeltall:

- Utvikle læringsutbyttebeskrivelse for pedagogisk basiskompetanse og utvikle tilbud basert på denne læringsutbyttebeskrivelsen
- Økning i antall læringsassistenter hvert år.
- Antall ansatte med tildelt status som «merittert underviser»
- Antall/andel fagmiljø med merittede undervisere

3. NTNU skal planlegge en fremtidsrettet, samlet campus som kan bli modell for fremtidige offentlige utbygginger i Norge.

Campusutvikling handler ikke først og fremst om å bygge, men om hvordan utviklingen av fysisk infrastruktur legger til rette for at NTNU kan løse sitt samfunnsoppdrag og bidra til omstillingen som Norge står overfor. NTNU skal både utvikle og bruke fremtidsrettet kunnskap på egne campus i alle tre byer. Utviklings-målet handler om å få en god start på campusutviklingsprosjektet, med rom for en nyskapende planprosess med piloter, eksperimentering og følgeforskning. NTNU vil stimulere fagmiljøene til å bruke campusrelaterte problemstillinger som case i undervisningen, og ønsker forskning på ulike sider av campusprosjektet.

Vurdering av måloppnåelse:

Måloppnåelsen vurderes på gjennomføring av konkrete aktiviteter knyttet til leveranser på fire punkter:

- *Faglig integrasjon:* NTNU skal arbeide med campusutvikling samtidig som det gjennomføres en stor fusjon. Dette innebærer at relokalisering og tilpasning som følge av fusjon og reorganisering må ses i sammenheng med den overordnede masterplanen for campus. NTNUs ambisjon er at campusutvikling skal bidra til raskere og bedre gjennomføring av fusjonsprosessen.
- *Antall pilotprosjekter:* NTNU er allerede i gang med å teste ut ulike løsninger for infrastruktur tilpasset eksempelvis innovativ utdanning og nyskappingsaktiviteter, og vil gjøre forsøk med bærekraftige, produktive bygninger. NTNU har som mål å gjennomføre 6 piloter i 3-årsperioden.
- *Antall igangsatte forskningsprosjekter:* Kvalitativ vurdering av antall prosjekter, størrelsen på dem og faglig spredning.
- *Arbeidsplasskonsepter:* NTNU skal levere beskrivelser av arbeidsplasskonsepter for ulike oppgaver og aktører på campus som sikrer at NTNU utvikler bygg som har gode arbeidsplasser godt tilpasset aktivitetene som skal gjennomføres der, samtidig som arealene er nyskapende, effektive og bærekraftige.

4. NTNU skal synliggjøre og øke nyskappingsaktiviteten med utspring fra klynger og sentre.

Høy nyskappingsaktivitet er ett av NTNUs særtrekk, og NTNU vil arbeide for å videreutvikle sin posisjon i sektoren og bidra til å etablere standarder. NTNU antar det er et uforløst potensial for økt nyskappingsaktivitet, og ønsker økt innsikt i hvordan nyskappingsaktiviteten foregår i sentre og klynger, samt bedre forståelse for hvordan egenutviklet kunnskap tas i bruk. Gjennom økt innsikt i hvordan en kan måle og dokumentere sammenhengen mellom forskning og innovasjon, kan man også utvikle gode belønningssystemer og virkemidler, samt identifisere nye muligheter og iverksette nye tiltak for på sikt å øke nyskappingsaktiviteten i hele fagbredden.

Vurdering av måloppnåelse:

Måloppnåelsen vurderes gjennom gjennomføring av konkrete aktiviteter, samt måling på nøkkeltall:

- NTNU skal etablere et nytt kunnskapsgrunnlag, som også inneholder forslag til tiltak og virkemidler for økt nyskappingsaktivitet
- NTNU skal utvikle et helhetlig indikatorsett for måling og synliggjøring av nyskappingsaktiviteten
- NTNU skal gjennomføre 2-4 pilotprosjekter for bedre integrasjon av innovasjonskompetanse i ph.d.-utdanningen
- Økning i andel avlagte bachelor- og masteroppgaver i samarbeid med eksterne eller som en del av forskningsprosjekter ved NTNU (*Merk: Denne forutsetter et par nye felter i FS*)
- Forbedrede resultater fra NTNU Technology Transfer (TTO): ideer, patenter, lisenser, bedriftsetableringer etc.
- Økning i omsetning fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) fra andre finansieringskilder enn Forskningsrådet og EU

5. NTNU skal heve kvaliteten i forskningen og utvikle flere fagmiljøer på høyt internasjonalt nivå.

Med fusjonen har NTNU fått en mer sammensatt organisasjon, med ulike forskningstradisjoner og kulturer. NTNU har som mål å ha flere fagmiljøer som hevder seg i verdenstoppen og forskning som setter tydelige spor etter seg. I utviklingsavtalen fokuserer NTNU på to satsingsområder som henger nøye sammen, nemlig Horisont 2020 og vitenskapelig publisering. For å realisere ambisjonene er det helt nødvendig å delta og bidra i internasjonalt forskningssamarbeid, Horisont 2020 spesielt. En forutsetning for å lykkes er at NTNU har internasjonalt orienterte fagmiljøer og forskere med sterke vitenskapelige CV-er. Derfor vektlegges arbeid med vitenskapelig publisering med høy kvalitet og internasjonalt gjennomslag.

Vurdering av måloppnåelse:

Måloppnåelsen vurderes gjennom analyser av nøkkeltall:

Horisont 2020, økning i:

- Akkumulert omsetning i perioden
- Antall prosjektsøknader/år
- Andel prosjektsøknader over terskelverdi
- Antall ERC-søknader til fase 2
- Antall ERC-stipender
- Antall prosjekter fordelt på programmer

Vitenskapelig publisering, økning i:

- Andel publiseringspoeng på nivå 2
- Andel internasjonal sampublisering
- Andel publikasjoner i de 10 % mest siterte kanaler
- Andel publikasjoner med åpen tilgang

3. BUDSJETT FOR 2017

Stortinget har vedtatt statsbudsjettet for 2017, jf. Innst. 12 S (2016–2017) og Prop. 1 S (2016–2017). Vi ber institusjonen merke seg de føringer og forventninger som er gitt av komiteen i innstillingen.

3.1 Budsjettvedtak kap. 260 post 50

Stortinget har bevilget totalt 33,1 mrd. kroner over kap. 260 post 50 i 2017 til universiteter og statlige høyskoler.

Kunnskapsdepartementet tildeler med dette **6 105 587 815 kroner** til NTNU. Tabellen nedenfor viser saldert budsjett for 2016, endringene i budsjetttrammen fra 2016 til 2017 og saldert budsjett for 2017, jf. Innst. 12 S (2016–2017).

<i>Tabell 1</i>	<i>Beløp</i>
Saldert budsjett 2016 ¹	5 915 005 000
Konsekvensjustering	-16 023 835
Justering for pris- og lønnsøkning	115 738 000
Nye rekrutteringsstillinger	9 612 000
Nye studieplasser	2 905 000
Andre budsjettendringer	-13 711 500
Uttrekk som følge av endringer i finansieringssystemet	-2 008 950 000
Uttelling som følge av endringer i finansieringssystemet	2 101 013 150
Saldert budsjett 2017	6 105 587 815

¹Saldert budsjett 2016 inkluderer midler til nye rekrutteringsstillinger tildelt i løpet av 2016.

For en forklaring av de enkelte endringene vises det til *Orientering om statsbudsjettet 2017 for universitet og høyskolar*.

Departementet kommer i supplerende tildelingsbrev tilbake til fordeling av midler til femårige grunnskolelærerutdanninger, midler for å stimulere til samarbeid, arbeidsdeling, konsentrasjon og sammenslåinger, midler til utvikling av kompletterende utdanningstilbud og til nye studieplasser i kompletterende utdanning for flyktninger, samt midler til oppgradering av bygg for selvforvaltende institusjoner.

3.2 Budsjettvedtak kap. 281 post 01

Stortinget har bevilget totalt 248,9 mill. kroner over kap. 281 post 01 i 2017 til felles tiltak for universiteter og høyskoler.

Midlene som står oppført i tabellen nedenfor, tildeles med dette Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet.

Tabell 2 Midler over kap. 281 post 01

<i>Tiltak</i>	<i>Beløp</i>
Universell utforming	800 000
Planleggingsmidler til Campus NTNU	11 200 000
Sum tildeling over kap. 281 post 01	12 000 000

Universell utforming

Midlene tildeles Universell for å styrke arbeidet med universell tilrettelegging og bidra til implementering av handlingsplan for universell utforming

Planleggingsmidler til Campus NTNU

Samlet er det bevilget 20 mill. kroner til planlegging av fremtidig campus for NTNU i 2017. Av disse midlene er 11,2 mill. kroner bevilget over kap. 281 post 01 og 8,8 mill. kroner over kap. 260 post 50.

De tildelte midlene kan kreves helt eller delvis tilbakebetalt dersom de ikke benyttes i samsvar med forutsetningene.

3.3 Budsjettvedtak kap. 281 post 45

Stortinget har bevilget totalt 13,4 mill. kroner over kap. 281 post 45 i 2017 til investeringer i utstyr og vedlikehold i universitets- og høyskolesektoren.

3.4 Fullmakter

Stortinget har gitt de statlige universitetene og høyskolene særskilte fullmakter som fornyes for ett år av gangen i forbindelse med Stortingets behandling av statsbudsjettet. I tillegg har departementet delegert en rekke administrative fullmakter til institusjonene. En fullstendig oversikt over delegerte fullmakter finnes vedlagt.

4. ANDRE FORUTSETNINGER OG KRAV

4.1 Effektivisering

Institusjonen skal arbeide systematisk med å utnytte tildelte ressurser bedre og øke produktiviteten. Digitalisering av arbeidsprosesser og tjenester (digitalt førstevalg) er et sentralt virkemiddel i dette arbeidet, sammen med for eksempel omorganisering, prosessforbedring og annen bruk av teknologi. I årsrapporten skal institusjonen gjøre rede for iverksatte og planlagte effektiviseringstiltak. Det skal her fremgå at tiltak som inneholder digitalisering av arbeidsprosesser og tjenester, er særlig vurdert. Det skal også gjøres rede for hvordan effektiviseringsgevinstene av tiltakene hentes ut, slik at de kan omdisponeres til prioriterte områder.

4.2 Læringer

For å sikre det fremtidige behovet for faglært arbeidskraft og gi ungdom muligheter til å gjennomføre videregående opplæring, må den statlige forvaltningen gjøre en større innsats for å skape flere læreplaner. Regjeringen og partene i arbeidslivet signerte våren 2016 en ny samfunnskontrakt for flere læreplaner for perioden 2016–20. Målet med den nye kontrakten er å sørge for at alle kvalifiserte elever som ønsker det, skal få tilbud om læreplan. Se mer informasjon på nettsiden lærlingloftet.no. Vi viser også til Statens personalhåndbok, kapittel 9.10 *Særlig avtale om lønns- og arbeidsvilkår for lærere og lærerkandidater i staten*.

I tildelingsbrevet for 2015 satte Kunnskapsdepartementet et krav om at universitetene og de statlige høyskolene skulle øke antall lærere med 50 prosent fra 2014 til 2016. Pr. november 2016 var dette delmålet nådd for institusjonene samlet, men det er fortsatt flere av de store institusjonene som har få lærere i forhold til totalt antall administrativt tilsatte. Departementet viser til samfunnskontrakten mellom regjeringen og partene i arbeidslivet for perioden 2016–20 og forventer at alle institusjoner bidrar til fortsatt økning av antallet lærere frem til 2020. Alle statlige virksomheter skal knytte seg til opplæringskontoret OK Stat eller et annet opplæringskontor.

4.3 Samfunnsikkerhet og beredskap

[Styringsdokument for arbeidet med samfunnsikkerhet og beredskap i kunnskapssektoren](#) (revidert oktober 2016) skal ligge til grunn for institusjonens arbeid på dette feltet. Institusjonen skal utføre virksomhetstilpassede risiko- og sårbarhetsanalyser (ROS) minimum annet hvert år, ha oppdaterte krise- og beredskapsplaner og gjennomføre årlige kriseøvelser. Disse kravene til samfunnsikkerhet og beredskap omfatter også informasjonssikkerhetsarbeidet. Institusjonen skal påse at informasjonssikkerhetsarbeidet er i samsvar med eForvaltningsforskriften og de fem tiltaksområdene i Kommunal- og moderniseringsdepartementets [Handlingsplan for informasjonssikkerhet i statsforvaltningen 2015-2017](#). Vi viser til [UNINETTs veiledning til ledelsessystem for informasjonssikkerhet](#), Nasjonal sikkerhetsmyndighets [anbefalte tiltak mot dataangrep](#) og [Veiledning i beredskapsplanlegging](#) utarbeidet av Utdanningsdirektoratet og Politidirektoratet (revidert desember 2015).

Institusjonen har ansvaret for å tilrettelegge for arbeidet med samfunnsikkerhet og beredskap ved virksomheter den/det har ansvar for, herunder overfor § 1.4.4-organer og eventuelle institutter i utlandet. Institusjonen bør vurdere tilrettelegging av arbeidet med samfunnsikkerhet og beredskap overfor aksjeselskaper hvor institusjonen har over 50 prosent eierskap i.

Med utgangspunkt i tidligere årsrapportering fra universiteter og statlige høyskoler samt andre undersøkelser, har departementet særskilt oppmerksomhet om samfunnsikkerhet og beredskap, herunder også informasjonssikkerhet.³ Det forventes at styret tillegger dette arbeidet samme viktighet. Institusjonen skal rapportere om sikkerhets- og beredskapsarbeidet i årsrapporten for 2017, se vedlagte rapporteringskrav.

³ Se blant annet Riksrevisjonens [Dokument 1 \(2016-2017\) Riksrevisjonens rapport om den årlige revisjon og kontroll for budsjettåret 2015](#) og forskningsrapporten [Styring av informasjonssikkerheten i universiteter og høyskoler](#)

4.4 Bygg og infrastruktur

Bygg og infrastruktur er viktige strategiske virkemidler for høyere kvalitet i utdanning og forskning. Styret har ansvar for å sikre arealeffektive, miljøvennlige og fremtidsrettede løsninger som legger til rette for moderne arbeids- og læringsformer.

Kunnskapsdepartementet forutsetter at nye private leiekontrakter inneholder klausul om fremleie. Klausul om oppsigelse skal vurderes i hvert enkelt tilfelle.

Selvforvaltende institusjoner skal ha langtidsplaner for verdibevarende vedlikehold med tilhørende årlige budsjettavsetninger, som også bidrar til å hente inn deler av vedlikeholdsetterslepet.

Departementet har satt samfunns- og effektmål for større bygge- og rehabiliteringsprosjekt i sektoren. Institusjonene må ta hensyn til disse målene i styringen av og planene for virksomheten.

4.5 Overgang mellom fagskoleutdanning og universitets- og høyskoleutdanning

Regjeringen har nylig lagt frem Meld. St. 9 (2016–2017) *Fagfolk for fremtiden fagskoleutdanning*. Regjeringen mener at det er viktig å legge til rette for gode og forutsigbare overganger mellom fagskoleutdanning og universitets- og høyskoleutdanning og for at det gis en rimelig avkortning (fritak) der utdanningens læringsutbytte tilsier det. Fritaksvurderinger foretas på grunnlag av søknader fra enkeltstudenter som mener at de har en faglig bakgrunn som tilsvarer læringsutbyttet i ett eller flere emner ved det aktuelle studieprogrammet.

Vedtak i slike saker er å regne som enkeltvedtak etter forvaltningsloven, med de rettigheter som utløses av dette etter forvaltningsloven kapittel VI, jf. lov om universiteter og høyskoler § 7-6 annet ledd. Grundige vurderinger om fritak for fagskoleutdanning ved universiteter og høyskoler, og omvendt, må basere seg på det fastsatte læringsutbyttet for de ulike utdanningene.

4.6 Samarbeid med studentsamskipnaden

Godt samarbeid mellom utdanningsinstitusjonen og studentsamskipnaden er viktig for å fremme et godt studiemiljø og et helhetlig velferdstilbud for studentene. Flere studentsamskipnader opplever utfordringer knyttet til boliger for studenter med kortere studieopphold, og som ikke nødvendigvis vil ha behov for bolig gjennom et helt semester. Dette medfører at en del studenthybler i kortere perioder ikke brukes til tross for stor etterspørsel fra studentene. Departementet oppfordrer institusjonene til å ha et tett samarbeid med studentsamskipnadene, slik at belegget i studentboligene blir så jevnt som mulig gjennom året.

4.7 Åpen forskning

Åpen tilgang til forskningsresultater og tilgjengeliggjøring og deling av data er viktig for bedre kvalitet i forskningen og er samfunnsøkonomisk lønnsomt.

Regjeringen vil følge opp forslagene fra rapporten *Nasjonale retningslinjer for åpen tilgang til forskningsresultater* og tar sikte på å legge frem nasjonale retningslinjer for tilgang til

forskningsresultater i løpet av 2017. Som oppfølging av Meld. St. 27 (2015–2016) *Digital agenda for Norge – IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet*, vil regjeringen i 2017 også utarbeide en strategi/handlingsplan for økt tilgjengeliggjøring av forskningsdata.

Universitetene og høyskolene har en avgjørende rolle i arbeidet med å skape økt åpenhet i forskningen. Departementet ber institusjonen om å følge opp dette arbeidet ved å vurdere om *The San Francisco Declaration on Research Assessment (DORA)* kan være en mulig tilnærming for den enkelte institusjon.

4.8 Kommersialisering av offentlig finansiert forskning

Lovendringene i 2003 ga universitetene og høyskolene et tydeligere samfunnsoppdrag for kommersialisering og har bidratt til større likevekt mellom partene i forhandlinger om eierrettigheter.⁴ Loven forutsetter at det skal være en rimelig godtgjørelse i det enkelte tilfellet, men utover dette er det ikke lovfestet en konkret fordelingsnøkkel mellom aktører i en kommersialiseringsprosess. I forarbeidene til loven vises det til at dette gir aktørene fleksibilitet. Det har blitt reist en diskusjon om fordelingsnøkkelen mellom oppfinner (forsker), næringsaktør og universitet. Departementet forutsetter at institusjonene selv vurderer hensiktsmessig fordeling av inntekter.⁵

4.9 Mangfold i akademia

Utdanning og forskning skal være åpen og inkluderende for begge kjønn, for innvandrere og deres etterkommere. Dette er også en forutsetning for høy kvalitet i institusjonenes virksomhet. Universiteter og høyskoler må lykkes med å rekruttere og beholde talenter og skape gode vilkår for ansatte uansett kjønn og bakgrunn. Departementet forventer at institusjonene legger til rette for et mer mangfoldig akademia. Institusjonene kan søke bistand og råd fra Komité for kjønnsbalanse og mangfold i forskning.

4.10 Samarbeid med Universitetssenteret på Svalbard

I Meld. St. 32 (2015–2016) *Svalbard* sier regjeringen at den vil ta vare på og utvikle Universitetssenteret på Svalbard (UNIS) som en unik institusjon for universitetsstudier og forskning på Svalbard, med et fagtilbud og forskningsaktivitet som tar utgangspunkt i de naturgitte fortrinn som beliggenheten gir. Det er et mål at 50 prosent av studentene ved UNIS skal komme fra norske institusjoner. Departementet forutsetter at universitetene utvikler samarbeidet med UNIS ytterligere, gjennom bl.a. å utvikle relevante studietilbud og legge enda bedre til rette for UNIS-opphold i flere av universitetenes studieprogrammer.

⁴Ot. prp. nr. 67 (2001-2002) *Om lov om endringer i lov av 17. april 1970 nr. 21 om retten til oppfinnelser som er gjort av arbeidstakere*

⁵ Internasjonalt finnes det eksempler på 1/3-1/3-1/3, men også alternative modeller. Ved universitetet i Oxford har de for eksempel utviklet en fordelingsnøkkel som varierer utfra størrelsen på inntekter (*Regulations for the Administration of the University's Intellectual property Policy*, University of Oxford 2002).

4.11 Samordning mellom universiteter og helseforetak

Arbeidsgruppen som ble nedsatt av Kunnskapsdepartementet (KD) og Helse- og omsorgsdepartementet (HOD) for å se på muligheter for samordning mellom universiteter og helseforetak, leverte sin rapport 30. november 2016. I universitets- og høyskolesektoren berører rapportens anbefalinger hovedsakelig de fire universitetene med medisinerutdanning, men det kan også være berøringsflater mot andre universiteter og høyskoler. KD ber om at Norges teknisk- naturvitenskapelige universitet i samarbeid med andre berørte universiteter og høyskoler og de regionale helseforetakene, vurderer mulighetene for harmonisering av rutiner og retningslinjer på tvers av sektorene regionalt og nasjonalt. I forbindelse med oppfølgingen bør universitetet vurdere å etablere fellesfunksjoner med helseforetakene der det er hensiktsmessig. Rapporten kan leses på www.regjeringen.no/KD.

5 RAPPORTERING OG RESULTATOPPFØLGING

5.1 Rapportering om resultater og planer

Universiteter og høyskoler skal innen **15. mars 2017** sende dokumentet *Årsrapport (2016–2017)* til postmottak@kd.dep.no, med kopi til Riksrevisjonen. *Årsrapport (2017–2018)* skal sendes inn innen **15. mars 2018**. Departementet gjør oppmerksom på at årsrapporten skal publiseres på virksomhetens nettside innen 1. mai, jf. økonomiregelverket, bestemmelsene kapittel 2.3.3.

Årsrapporten skal gi et dekkende bilde av virksomhetens resultater og gi departementet grunnlag for å vurdere måloppnåelse og ressursbruk. Årsrapporten skal også inneholde planer og budsjett. Nærmere krav til årsrapportene fremgår av dokumentet *Rapporteringskrav for årsrapport (2016–2017)* i Database for statistikk om høgre utdanning (DBH) og vedlagte dokument *Rapporteringskrav for årsrapport (2017–2018)*. Vi minner om at institusjoner som har mottatt SAKS-midler i 2016, må beskrive resultater og måloppnåelse for midlene i *Årsrapport (2016–2017)*, jf. supplerende tildelingsbrev.

Universiteter og høyskoler skal rapportere data til DBH. Krav til datarapporteringen og fristene gjennom året finnes på DBHs nettsider:
<http://dbh.nsd.uib.no/dokumentasjon/rapporteringskrav/index.action>

I tillegg til gjeldende rapportering av arealer og leiekostnader skal alle institusjonene rapportere utløpstidspunkt for inngåtte leiekontrakter til DBH.

Krav til årsregnskapet for 2016 fremgår av vedlagte brev til institusjonene datert 15. desember 2016. Det skal avlegges delårsregnskap pr. 1. og 2. tertial 2017 med frist henholdsvis 1. juni og 1. oktober. Departementet vil i egne brev angi hvilke oppstillinger delårsregnskapene for 2017 skal omfatte. Departementet viser til Finansdepartementets rundskriv R-10/2016 når det gjelder rapportering av regnskapsopplysninger til statsregnskapet i 2017.

En oversikt over hovedtrekkene i styringsdialogen mellom departementet og institusjonene er vedlagt.

5.2 Budsjettforslag for 2019

Institusjonene skal utarbeide budsjettforslag, dvs. satsingsforslag utenfor rammen. Departementet bruker satsingsforslagene til å identifisere de viktigste behovene i universitets- og høyskolesektoren.

Frist for innsendelse av budsjettforslag for 2019 er **1. november 2017**. Forslagene sendes til postmottak@kd.dep.no. Se vedlegget *Veiledning for fremstilling av budsjettforslag for 2019*.

Departementet gjør oppmerksom på at [utredningsinstruksen](#) er revidert med virkning fra 1. mars 2016.

5.3 Styringsdialogen i 2017

Departementet tar sikte på at det blir holdt etatsstyringsmøter med universiteter og statlige høyskoler annethvert år. Alle institusjonene får skriftlig tilbakemelding fra departementet hvert år. Institusjonene som ikke hadde etatsstyringsmøte i 2016, blir innkalt til etatsstyringsmøte i 2017. I tillegg innkalles de nye institusjonene i prøveordningen med utviklingsavtaler.

Etatsstyringsmøtene skal være en strategisk dialog mellom departementet og institusjonens styre om institusjonens utvikling. Sentrale tema i møtene vil være profil, ambisjoner, strategiske prioriteringer og utfordringer, sett i lys av nasjonale mål og prioriteringer, samt institusjonens resultater og rammebetingelser. En del av denne dialogen vil ta utgangspunkt i målstrukturen og bruk av denne som styringsverktøy. For de nye institusjonene i prøveordningen med utviklingsavtaler, vil etatsstyringsmøtene også brukes til en dialog om målene som skal inngå i avtalen med den enkelte institusjonen.

NTNU blir ikke innkalt til etatsstyringsmøte i 2017, men får en skriftlig tilbakemelding fra departementet i løpet av 1. halvår 2017 på bakgrunn av *Årsrapport (2016–2017)*, tilstandsrapporten for universitets- og høyskolesektoren 2017 og resultatrapporteringen til DBH.

Med hilsen

Toril Johansson (e.f.)
ekspedisjonssjef

Lars Vasbotten
avdelingsdirektør

Dokumentet er elektronisk signert og har derfor ikke håndskrevne signaturer.

Vedlegg oppgitt nedenfor finnes på departementets nettside:

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/tildelingsbrev-til-universiteter-og-hoyskoler-2017/id2522004/>

- *Orientering om statsbudsjettet 2017 for universitet og høyskolar*
- Fullmakter
- Hovedtrekk styringsdialogen
- *Rapporteringskrav for årsrapport (2017–2018)*
- Veiledning for fremstilling av budsjettforslag for 2019
- Brev av 15. desember 2016 om regnskap

Kopi:

Riksrevisjonen

Fylkesmannen i Sør-Trøndelag

Fylkesmannen i Oppland

Fylkesmannen i Møre og Romsdal

Studentsamskipnaden i Gjøvik, Ålesund og Trondheim

Norsk senter for forskningsdata

16.01.17

Saksansvarlig: Frank Arntsen

Saksbehandler: Merete Kvidal

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Samling av campus i Trondheim

Bakgrunn:

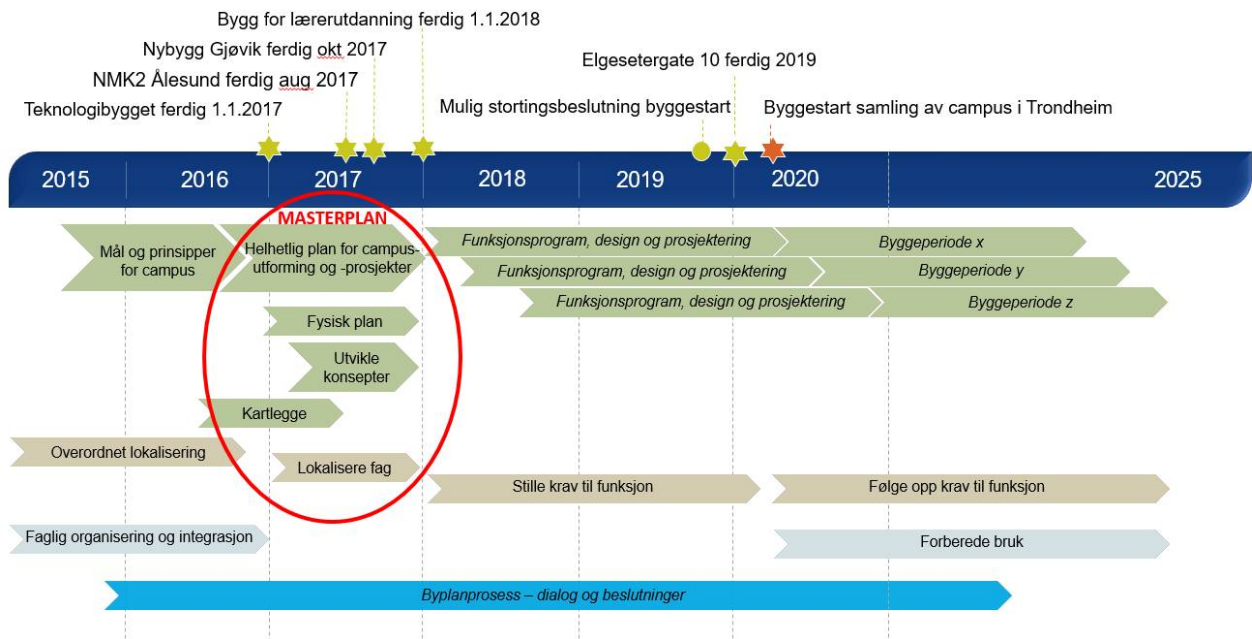
I sitt møte i oktober 2016 gjorde styret vedtak i forbindelse med Kvalitetsprogram for campusutvikling ved NTNU 2017-2030 (S-sak 65/16) og Overordna lokalisering for samla campus i Trondheim (S-sak 66/16). Denne saken redegjør for hvordan rektor er i gang med realisering av disse vedtakene gjennom to aktiviteter:

- Idé- og plankonkurranse for Fysisk plan
- Utlyst rådgiveroppdrag for Kartlegging av arbeidsmønster samt konseptutvikling av arealer

I tillegg orienteres om arbeidet med Ocean Space Center. Arbeidet er ved en milepæl i det KVVU med anbefaling av konsept foreligger.

Masterplan for samlet campus i Trondheim er planlagt gjennomført i løpet av 2017 og består av tre delprosjekt:

1. Kartlegging av arbeidsmønster og aktiviteter og konseptutvikling for arealer
2. Helhetlig fysisk plan
3. Faglig lokalisering i samla campus



Styret vil orienteres i alle styremøter i 2017 om det løpende arbeidet.

Helhetlig fysisk plan for samlet campus i Trondheim - Idé- og plankonkurranse

Målsetningen med arbeidet er at det skal gi en helhetlig fysisk plan for samla campus i Trondheim som beskriver byggetomter, volum og forbindelser mellom disse. Fysisk plan skal sikre at campus utvikles helhetlig og ikke som isolerte byggeprosjekt. Dette er avgjørende for å kunne bruke samling av campus og utviklingen av universitetets fysiske rammer som et virkemiddel for å oppfylle NTNUs virksomhetsmål.

Fysisk plan skal danne grunnlaget for konkrete formelle reguleringsplaner for de valgte områder/tomter. Arbeidet med Fysisk plan er delt i to faser hvor Fase 1 er en åpen konkurranse delt i to trinn. Vinneren av disse vil få i oppdrag å ferdigstille en fysisk plan for samla campus i Trondheim gjennom en omfattende utvikling og bearbeiding i Fase 2. Arbeidet vil pågå ut 2017.

Fase 1; Idé og plankonkurranse Fase 2; utarbeiding av fysisk plan

Konkurransen gjennomføres i to trinn:

- Trinn A – Åpen idékonkurranse – konseptideer
- Trinn B – Begrenset konkurranse – videreutvikling av vinnerideene fra trinn A
- I trinn B og fase 2 forutsettes det at man går i mer detalj, at teamene suppleres og at det utredes flere tema



Tidsplanen for arbeidet er foreløpig satt slik:

Fase 1 - to-trinns idé og plankonkurranse	
Innleveringsfrist trinn A	13.1.2017 kl. 12.00
Innleveringsfrist trinn B	7.4.2017 kl 10.00
Fase 2 - gjennomføring av campusplanarbeidet:	
Første utkast til fysisk campusplan	7.7.2017
Fullført arbeid med fysisk campusplan	oktober 2017
Behandling i NTNU	november 2017
Etterarbeid og formidling	desember 2017

(det kan bli endringer i tidsplanen)

Konkurransens mål

Konkurranseprosessen har som overordnet mål å finne fram til et konsept for en overordnet struktur for campus og lokalisering av arealene som NTNU har behov for, som best ivaretar kvalitetsprogrammet, innenfor vedtatt lokalisering og i samvirke med eksisterende bystruktur.

Med en åpen idékonkurranse ønsker man et bredt tilfang av ideer og dermed få belyst problemstillingene og mulige løsninger best mulig. Konkurransen skal lede til utvelgelse av team som skal utvikle og utarbeide den fysiske planen, på grunnlag av vinnerforslaget.

Konkurranseoppgaven

Det overordnede formålet er at den fysiske planen gir best mulig vilkår for NTNUs visjon, og vil dermed også være en av NTNUs planverk for å utvikle virksomheten. Det skal utarbeides et helhetlig konsept bygd på NTNUs kvalitetsprinsipper for campusutvikling som gir de beste vilkår for NTNUs virksomhet og målsettinger og i samspill med bydelen.

Konseptet skal:

- Vise hvordan bebyggelse, byrom og park/grønt kan plasseres og formes innenfor den eksisterende bystrukturen, inkludert Gløshaugen, slik at nytt og eksisterende henger godt sammen.
- Gi en struktur for hvordan alle deler av campus skal henge sammen innbyrdes og knyttes til byen for øvrig.
- Vise et mobilitetsystem for gående og syklende som binder sammen NTNUs nye og eksisterende arealer, herunder NTNUs lokaler på Kalvskinnet, og andre viktige målpunkter og servicetilbud. Mobilitetsystemet skal også vise hvordan man skal ta seg til/fra campus.
- Peke ut hvor viktige knutepunkter, byrom og møteplasser skal ligge.
- Løser barrierevirkningen av høydeforskjellen mellom Gløshaugenplataet og Elgeseter.
- Ivaretar behovet for grønt, slik at eventuelle inngrep i grøntområder vurderes erstattes med grønt andre steder og/eller kompenseres med økt kvalitet og brukbarhet av de grønne områdene.
- Være et robust og gjennomførbart konsept som tåler justeringer og tilpasninger i senere planlegging og utbygging.

Arealbehovet er i *konkurransen* stipulert slik:

Arealfunksjon	Stipulert arealbehov m2
Flytting av Dragvollmiljøene	75 000
KAM - Kunst, arkitektur og musikk	25 000
Flytting av produktdesign til KAM	3 000
Innovasjonssenter: NTNU	6 500
Innovasjonssenter: eksterne partnere, oppstarts- og vekstbedrifter	10 000
SUM NTNU	119 500

Vitenskapsmuseet og senter for psykisk helse vil utvikles i separate prosesser. Arealbehovet angitt i konkurransen er stipulert romslig for å gi grunnlag for et robust og gjennomførbart konsept som tåler justeringer og tilpasninger i senere planlegging og utbygging. Området bør også potensielt ha kapasitet til nytt idrettssenter for Studentsamskipnaden på 5 000 m².

Kriterier for bedømmelse

NTNUs kvalitetsprogram er grunnleggende for juryens bedømmelse av idéforslagene. Juryeringen i konkurransens trinn A skal evaluere innsendt materiale etter følgende kriterier:

1. Et godt konsept som gir en helhetlig idé for utviklingen av campus
 - a. Ivaretagelse av kvalitetsprinsippene
 - Samlende
 - Urban
 - Nettverk av knutepunkt
 - Effektiv
 - Bærekraftig
 - Levende laboratorium
 - b. Robust; trinnvis utbygging og justeringer er mulig uten at konseptet mister sin styrke
2. Behovsdekkende
 - a. Arealbehov i byggevolum og nødvendige byrom for campus
 - b. Løsning for redusert barrierevirkning (herunder løsning for Vestskråningen)
 - c. Løsning på mobilitet mellom de ulike delene av campus og miljøvennlig transport til/fra campusområdet
 - d. Konseptets bidrag til å gjøre Elgeseter bydel mer attraktiv, i tråd med kommunens mål for bycampus

Gjennomføring av konkurransen

I fase 1, trinn A, som hadde innlevering av konkurranseforslag 13. januar ble det mottatt i underkant av 40 bidrag. Innsendt materiale blir utstilt så fort som mulig etter leveringsfristen. Innlevert og kvalifiserte konkurransebidrag blir bedømt av en fagjury sammensatt etter gjeldende regelverk..

Juryen skal velge ut 3 - 5 utkast som inviteres til å videreutvikle konseptene i konkurransens trinn B (13.2.2017 - 7.4.2017). I tillegg til juryens arbeid skal det kåres en folkets favoritt basert på elektronisk avstemming. Etter planen skal elektronisk avstemming foregå i samarbeid med Adresseavisen. Folkets favoritt går videre til trinn B i likhet med de juryen velger ut. Folkets favoritt vil komme i tillegg til vinnerne av juryeringen, med mindre den sammenfaller med en av juryens kandidater.

For å kunne delta i konkurransens trinn B må deltaker innen fristen for godkjenning av komplette team, dokumentere å disponere over et team med kunnskap på masternivå innen følgende disipliner:

- arkitektur
- byplanlegging
- landskapsarkitektur
- transport/mobilitet

Vinnere av trinn A honoreres med kr. 150 000,- eks. MVA. Samtlige innleverte komplette forslag i trinn B premieres med kr. 350 000,- eks. MVA. Stipulert honorarbudsjet for fase 2 (april - desember 2017) er satt til 2,5 millioner kroner.

Konkurransen og forholdet til Trondheim kommunes vedtak og gjeldende planer.

Oppgavebeskrivelsen for konkurransen angir sektor for plassering av nye bygg til NTNU i henhold til styrets vedtak om overordnet lokalisering fra oktober 2016. Overordnet lokalisering sammenfaller også med Trondheim kommunes beskrivelse av sitt prioriterte arbeid med *Plan for sentrumsutvikling*: «*Planen skal legge til rette for offensiv urban byutvikling i sentrumsområdene. Med sentrumsområdene menes her områdene som strekker seg fra Ila i vest, Lerkendal i sør og Lademoen i øst...*».

Styrets vedtak om å beholde inngåtte leieavtaler på Kalvskinnet (om lag 50.000 kvadratmeter) ut leieperioden kommer Trondheim kommunes høringsuttalelse fra september 2016 i møte: «*Trondheim kommune mener at NTNU, i samspill med partnerne i byen, i større grad bør være tilstede og sette et sterkere preg på midtbyen. Dette vil være det beste grunnlag for en attraktiv og by integrert campus og imøtekomme ambisjonen om urbanitet. NTNU bør ved siden av Vitenskapsmuséet ha stor aktivitet på Kalvskinnet også i fremtiden.*»

Trondheim kommune gjentok sin mening om NTNUs sterke tilstedeværelse i Midtbyen gjennom vedtak i Formannskapet tirsdag 10. januar 2017: «*Trondheim kommune mener NTNU bør ha en sterk tilstedeværelse i Midtbyen innenfor elveslyngen. Dette er viktig for å skape en attraktiv, byintegrert campus og imøtekomme ambisjonen om urbanitet.*»

Ivaretagelse av grønt og parkområder var omtalt i styresaken i oktober 2016 og i Trondheim kommunes høringsuttalelse fra september 2016. Vedtak i Formannskapet 10. januar viser til høringsuttalelsen og presiserer at Høgskoleparken skal ivaretas. Ivaretagelse av park og grønt omtales flere steder i konkurranseprogrammet for Fysisk plan, blant annet i nest siste strekpunkt i konkurranseoppgaven, gjengitt over.

NTNU samarbeider tett med Trondheim kommune om arbeidet med fysisk plan

Kommunen og NTNU har et felles mål om tett samarbeid basert på åpenhet, kunnskapsdeling og dialog med alle aktører i alle faser av plan- og utbyggingsprosjekter og i andre prosjekt som er relevante for utvikling av bycampus. Studentperspektivet må også sikres i arbeidet med planer og prosjekter.

Arbeidet med bycampus er forankret hos rådmannen i Trondheim kommune. Fordi planarbeidet er komplekst og omfattende, og det viktigste grunnlaget for den videre utviklingen av bycampus, har Trondheim kommune organisert dette gjennom en egen planprosjektleder som vil rapportere til en egen styringsgruppe i kommunen.

Samling av campus for NTNU i Trondheim vil kunne fordre nye reguleringsplaner for aktuelle områder/byggetomter. Som del av arbeidet med Fysisk plan og i tett samarbeid med Trondheim kommunes tas det sikte på å utarbeide et felles Planprogram til bruk i alle oppfølgende

detaljreguleringsplaner. Planprogrammet er basert på premisser, strategier og føringer som framkommer under arbeidet med Fysisk plan og et slikt planprogram legges ut på høring i minimum 6 uker og vedtas politisk i Trondheim kommune, i henhold til Plan- og bygningsloven.

Kartlegging av aktivitet og arbeidsmønster og konseptutvikling for arealkategorier

I 2017 skal NTNU som en del av campusutviklingen kartlegge aktivitet, arbeidsmønster og arealbruk på NTNU. Med utgangspunkt i data fra kartleggingen skal det utvikles konsepter, eller modeller, for ulike typer arealer.

Oppdraget med å kartlegge og utvikle konsepter for ulike arealkategorier inngår i masterplan for campus i Trondheim. NTNU har nå lyst ut oppdraget for bistand til kartlegging av aktivitet, arbeidsmønster og arealbruk, og konseptutvikling for ulike arealkategorier. Oppdraget er [lyst ut i Database for offentlige innkjøp \(Doffin\)](#), med tilbudsfrist 25. januar 2017.

Om oppdraget

Til å bistå i arbeidet med kartlegging og konseptutvikling søker NTNU rådgivere med høy og bred kompetanse innenfor tidligfase i en kompleks kontekst, arbeidsmønsterkartlegginger, arbeidsplassutforming, utvikling av møteplasser for læring, planlegging, endringsledelse og bruker- og eierinvolvering.

I tillegg til arkitektfaglig kompetanse vil andre fag i betydelig grad måtte bidra i dette arbeidet. Blant annet vurderer NTNU følgende som essensiell kompetanse for konsulentene i dette oppdraget: prosesskompetanse, endringsledelse, formidlingsevne, forståelse for offentlige planprosesser og politiske beslutningsprosesser, forståelse for akademien med hovedaktivitetene undervisning, forskning, innovasjon og formidling samt statlig forvaltning.

Teamet av rådgivere skal løse følgende oppgaver:

- Oppdragsledelse: bidra til ledelse og organisering av oppdraget, herunder deltakelse i dialog med universitets og partners brukerorganisasjoner, utarbeidelse av fremdriftsplaner, grunnlag, bistand til identifisering og utvikling av fokusområder samt dokumentasjon.
- Bidra til systematisk brukermedvirkning.
- Kartlegging av aktiviteter og arbeidsmønster i NTNUs virksomhet samt utvikling av konsepter/modeller for NTNUs ulike arealkategorier hver for seg og som helhet for NTNU.
- Evaluere NTNUs egne piloter på innovative læringsarealer og arbeidsplasskonsept, blant annet NTNUs nye bygg på Kalvskinnet (eier: Statsbygg), ombygde auditorier, bibliotek og annet.
- Utrede framtidens arbeids- og undervisningsformer med basis i blant annet litteraturstudier, digitalisering av samfunnet og det virtuelle samarbeidets betydning. Høste erfaringer og gjøre sammenligninger nasjonalt og internasjonalt.
- Utrede behov for ulike service- og tjenestetilbud for både interne funksjoner og eksterne offentlige og private tjenester.
- Vurderinger av arealer i eksisterende bygg med tanke på brukspotensialet –kvalitet og funksjonalitet.
- Framskaffe underlag vedrørende arealer og funksjoner i et fremtidig NTNU til bruk i regulerings- og programmeringsarbeid. Dette vil kreve god dialog med prosjektledelsen i NTNU for fysisk plan, plankonsulent for fysisk plan og NTNUs prosjektledelse for faglig lokalisering.

Interne arbeidsgrupper er under etablering

Arbeidet med å danne interne arbeidsgrupper er i gang. Gruppene vil ha en todelt funksjon gjennom involvering av ansatte og studenter samt kunnskapsinnhenting fra vår egen organisasjon, både for faglig basis for å løse delprosjektet og når det gjelder virksomhetens karakter.

Konkurransegrunnlag

Konkurransegrunnlaget er førende for konkurransen og kan leses i sin helhet i Database for offentlige innkjøp (Doffin): [Kunngjøring om konkurranse](#)

Ocean Space Center

Innledning

Havromsvitenskap er et av de tematiske satsningsområdene ved NTNU.

Prosjektet Ocean Space Center er en planlagt utvidelse og oppgradering av det marintekniske senteret på Tyholt til en framtidsrettet utdannings- og forskningsinfrastruktur for NTNU og for SINTEF OCEAN. Dette vil gi grunnlag for at fagmiljøene også i framtiden blir en viktig leverandør av kunnskap som bidrag til fortsatt verdiskapning fra havet og til bærekraftig utnyttning av havet. Kostnadene og kompleksiteten ved å flytte eksisterende infrastruktur gjør at det ikke er tenkt samlokalisert som del av arbeidet med samla campus i Trondheim.

Prosjektet har vært under utredning siden 2008, kfr styresak O-sak 30/15. I 2016 er det gjennomført en tilpasset konseptvalgutredning (KVU) som planlagt og beskrevet i nevnte styresak. KVU-arbeidet er nå sluttført og det foreligger rapport med anbefaling.

Tidsplan

Den tilpassede konseptvalgutredningen skal nå gjennom en kvalitetssikring (KS1) der eksterne kvalitetssikrer på oppdrag fra Nærings- og Fiskeridepartementet og Finansdepartementet skal vurdere den foreliggende KVU-dokumentasjonen. Det er forventet at KS1 arbeidet slutføres i løpet av våren 2017. Regjeringens vil med bakgrunn i dette ta stilling til videreføring av prosjektet.

Vurdering av fremtidig eierskap til det fremtidige Ocean Space Center vil også bli utredet i løpet av våren slik at en tilhørende anbefaling kan foreligge parallelt med anbefalingene fra KS1-prosessen.

KVU - sammendrag og vurdering

KVU-arbeidet er gjennomført i regi av Nærings og Fiskeridepartementet. Formålet med konseptvalgutredningen var å vurdere om det er samfunnsøkonomisk lønnsomt å oppgradere laboratoriene ved marinteknisk senter på Tyholt. I denne tilpassete KVU-en er følgende tre alternativ analysert: referansealternativet 0+, D-Flex og Adskilte laboratorier. Det er kun de angitte konseptene som er vurdert, noe som avviker fra en normal KVU.

Referansealternativet 0+ er hovedsakelig en videreføring av dagens aktivitet ved marintekniske senter med nødvendige vedlikeholdstiltak.

Hovedgrepet i D-Flex er et langt sjøgangsbasseng som kan deles i tre basseng: ett sjøgangsbasseng, et mini havlaboratorium for SINTEF og et NTNU student-havlaboratorium. Bassengene deles ved hjelp av porter. Fleksible bunner gjør at en kan justere og tilpasse dybdene. Ideen med løsningen er at man kun unntaksvis har behov for et sjøgangslaboratorium med full lengde og at en derfor har tilrettelagt for en fleksibilitet med hensyn valg av lengder kombinert med de noe dypere havlaboratoriene. I tillegg er det foreslått oppgradering av dagens havbasseng.

Hovedgrepet i Adskilte laboratorier er også en oppgradering av dagens havbasseng og et langt sjøgangsbasseng, men uten porter. I stedet er det etablert et adskilt dypvannsbasseng for SINTEF.

NTNUs behov for laboratoriefasiliteter inkludert bassenger er hovedsakelig samlet i et felles utdannings- og forskningslaboratorium som inneholder flere mindre basseng og andre laboratoriefasiliteter. Alternativet Adskilte gir en mer fleksibel løsningen for NTNU ved at man får et større spekter av mindre laboratorier og ved at en i større grad kan styre sin aktivitet selv, uavhengig av SINTEF sin oppdragsvirksomhet. I tillegg er dette en enklere løsning driftsmessig, noe som gir studenter større muligheter til å operere friere i laboratoriet. Dette gir større fleksibilitet i den eksperimentelle delen av utdanningen.

Alternativ D-Flex og alternativ Adskilte gir tilnærmet samme funksjonalitet. Samtidig gir Adskilte en høyere kapasitet, mens investeringskostnader er beregnet til å være omtrent den samme. Med bakgrunn i dette har en i KVVU-arbeidet vurdert at alternativet Adskilte laboratorier har en bedre samfunnsøkonomisk lønnsomhet enn D-Flex alternativet.

Tilpasset KVVU anbefaler å gå videre med alternativet Adskilte laboratorier til neste fase. Alternativet består som nevnt av flere små og store tiltak og elementer som hver for seg forventes å være samfunnsøkonomisk lønnsomme, og som sammen forsterker hverandre og gir en større gevinst enn enkeltvis investering.

Fra NTNUs side vurderes som nevnt alternativet Adskilte å være bedre enn D-Flex. Adskilte er en enklere løsning driftsmessig og gir en mer fleksibel løsning for NTNUs utdannings- og forskningsaktivitet. For NTNU er det viktig at størst mulig samfunnsøkonomisk gevinst realiseres, noe som gjøres gjennom samlet investering og utbygging av Ocean Space Center.

Vedlegg:

1. Opprinnelig oppgavebeskrivelse for idé- og plankonkurranse for Fysisk plan (det er gjennomført endringer i konkurranseperioden på tidsplan, se saksframlegg)
2. Opprinnelig oppgavebeskrivelse for rådgiverkonkurranse for Kartlegging av arbeidsmønster samt konseptutvikling for arealer
3. Sammendrag av Konseptvalgutredning fra Ocean Space Center.

Konkurransegrunnlag for idé og plankonkurranse

Del 2 - Oppgavebeskrivelse

NTNUs campusutvikling 2016 - 2030



Invitasjon

NTNU skal i perioden 2016 - 2025 samle campus i Trondheim i området rundt Gløshaugen, og inviterer til en totrinns idé- og plankonkurranse for utvikling og utarbeiding av fysisk plan, se konkurransegrunnlaget Del 1.

NTNUs visjon er kunnskap for en bedre verden, og NTNU har som mål å være internasjonalt framragende på undervisning, forskning, innovasjon og formidling.

I tråd med NTNUs visjon har vi valgt å bruke idé- og plankonkurranse for å komme fram til den beste løsningen for campus. På denne måten får vi fram mest mulig kunnskap og gode idéer før vi velger løsning og leverandør til den videre utviklingen og utarbeidingen av den fysiske planen.

Vi ser fram til å få inn idéforslag til konsepter for utvikling av campus som skaper optimale vilkår for NTNUs virksomhet og samtidig bidrar til å utvikle en attraktiv bydel for NTNU og Trondheims innbyggere og besøkende.

BAKGRUNN

For NTNU sitt campusprosjekt i Trondheim er det utarbeidet en konseptvalgutredning som har vært underlagt ekstern kvalitetssikring (KS1), som anbefalte en samlet campus på/ved Gløshaugen. Dette innebærer bl.a. at NTNUs virksomhet på Dragvoll skal flyttes til et byintegrert campus.

Overordna lokalisering

NTNU har i første halvår 2016 arbeidet med å kartlegge potensielle utviklingsarealer og utviklingskonsept for et byintegrert campus, og kommet fram til en foretrukket overordna lokalisering. Drøfting av tre alternative konseptuelle løsninger er dokumentert i rapporten i vedlegg 1. Valgt lokalisering innebærer en konsentrert utbygging i vest mot Elgeseter for å gi den mest kompakte løsningen, med best forutsetning for å samle alle fagmiljø ved NTNU, og samtidig styrke samspillet med byen. Alternativet er fleksibelt med hensyn til ulike løsninger for faglig lokalisering. Det gir best nærhet mellom alle deler av campus, styrker forbindelsen mellom Gløshaugen – Elgeseter – Øya, og gir god kollektivdekning og grønn mobilitet for campus. Hesthagen vil kunne bli et tverrfaglig tyngdepunkt for innovasjon, med en sentral beliggenhet på campus.

Rapporten har vært på høring og den 26.10.16 vedtok NTNUs styre følgende (vedlegg 2):

- Nye bygg for samlet campus i Trondheim lokaliseres i vest – Elgeseter
- Vitenskapsmuseet utvikles med nye magasin og formidlingsareal på Kalvskinnet
- Eksisterende leieavtaler på Kalvskinnet beholdes i avtaleperiodene (ca. 30 år)
- Arealer sør på Gløshaugen nord for jernbanen, beholdes som kapasitetsbuffer

KONKURRANSEOMRÅDET

Elgeseter, er en bydel like sør for Midtbyen i Trondheim, beliggende på begge sider av Elgeseter gate fra Elgeseter bru i nord til Stavne/Leangen-banen i sør, mellom Gløshaugen i øst og Øya i vest.

Bydelen huser mange bygninger for NTNU og St. Olavs hospital og er dessuten et tett befolket boligområde med leiegårder, studentboliger og villaer. Her ligger også Studentersamfundet, Teknobyen innovasjonssenter og andre mindre bedrifter. Flere parkmessige områder inngår i bydelen. Elgeseter vest for Elgeseter gate faller for en stor del sammen med bydelen Øya.

Elgeseter gård var opprinnelig hovedgård i Elgeseter klostres jordegods, og ble etter reformasjonen krongods inntil 1668, da den kom i privat eie. Fra 1854 var Elgeseter tvangsarbeidsanstalt for Trondheim kommune. Denne var i drift til 1910, da bygningen ble omgjort til leiligheter. Dagens hovedbygning, der den står i det tidligere grenses skillet mellom Trondheim og Strinda, har hatt sin nåværende form siden på begynnelsen av 1800-tallet.

Kilde: Rosvold, Knut A. (2015, 6. juli). Elgeseter. I Store norske leksikon. Hentet 24. oktober 2016 fra <https://snl.no/Elgeseter>.



Område for nye bygg og eventuelle erverv

Figuren under viser vedtatt område for lokalisering av nye bygg og eventuelle erverv for samling av NTNU campus: markert med rød heltrukken strek.

Lilla sirkel viser eksisterende campusområde på Kalvskinnet. Her skal det utvides med museum, magasiner og utstilling. Denne utbyggingen og denne delen av campus er ikke en del av konkurransen.

Utvikling av campus skal ta utgangspunkt i at universitetet på vegne av Staten ved Kunnskapsdepartementet eier og forvalter egne arealer. NTNU har per i dag ikke avklart dette med grunneiere innenfor utpekt konkurranseområde, men arrangerer konkurranse som grunnlag for videre arbeid med eierforhold. I konkurransene skal det ikke tas stilling til eierforhold.

Kvalitetsprogram

Som grunnlag for all campusutvikling ved NTNU er det fastsatt et kvalitetsprogram som definerer kvalitetsprinsipper og suksesskriterier som underbygger NTNUs visjon og målsettinger for virksomheten. Kvalitetsprogrammet skal ligge til grunn for videre arbeid, se vedlegg 3.

Kvalitetsprinsippene er:

- Samlende. Campus bidrar til fellesskap
- Urban Campus er attraktiv, åpen og levende
- Nettverk av knutepunkt. Campus har profilerte knutepunkt som er tett forbundet med hverandre og byen
- Effektiv. Brukskvalitet og arealeffektivitet bidrar til gode arbeidsprosesser
- Bærekraftig. Campus er i front med miljøvennlige løsninger
- Levende laboratorium. Campus er stedet for utforsking

Kvalitetsprogrammet ble vedtatt i NTNUs styremøte 26.10.16, se vedlegg 4.

Om konkurransen og videre arbeid

Konkurransen utlyses på grunnlag av forarbeidet beskrevet ovenfor. Oppdraget som vinneren får, er å ferdigstille en helhetlig fysisk plan for NTNUs samla campus i Trondheim. I konkurransens trinn A handler det om å få fram konseptidéer til løsninger. I trinn B skal idéene videreutvikles, før det velges en vinner som får i oppdrag å ferdigstille planen. I trinn B og i ferdigstillingen forutsettes det at man går i mer detalj, at teamene suppleres, og at det utredes flere tema.

Planen skal utarbeides for Campusprosjektet ved NTNU, som har tett samarbeid med Trondheim kommune. Det skal utarbeides et konkret program for involvering av ansatte, studenter, naboer, næringsliv og andre interessenter. I tillegg til kommunen skal det være dialog med andre aktuelle myndigheter. Program for involvering er ikke en del av konkurransen eller oppdraget etterpå.

Fysisk plan er ett av tre delprosjekt som til sammen utgjør masterplan for samla campus i Trondheim. Parallelt med utviklingen av idé- og plankonkurransen vil det derfor pågå arbeid med de andre delprosjektene. Disse vil frembringe viktige bidrag i konkurransens trinn B og i fase 2 utarbeidelse av fysisk plan:

- Kartlegging av arbeidsmønster og arealbruk og utvikling av arealkonsepter / modeller.
- Faglig lokalisering i samla campus (hvordan ulike fag og funksjoner skal lokaliseres i forhold til hverandre).

Det kan bli koordinering og kunnskapsutveksling mellom disse prosjektene og konkurransen i trinn B og i fase 2.

Fysisk plan skal i sin tur legges til grunn for:

1. Reguleringsprosesser
2. Beslutning om igangsetting av KS2-fasen
3. Forprosjektering



HENSIKTEN MED KONKURRANSEN

Visjon NTNU: Kunnskap for en bedre verden

For å underbygge visjonen skal NTNUs campus oppfylle to overordnede målsettinger (vedlegg 3):

- Gi de beste fysiske rammer for internasjonalt fremragende undervisning, forskning, innovasjon og formidling
- Tiltrekke seg de dyktigste studentene, medarbeiderne og partnerne

Konkurransens mål

Konkurransesprosessen har som overordnet mål å finne fram til et konsept for en overordnet struktur for campus og lokalisering av arealene som NTNU har behov for, som best ivaretar kvalitetsprogrammet, innenfor vedtatt lokalisering og i samvirke med eksisterende bystruktur.

Med en åpen idekonkurranse ønsker man et bredt tilfang av idéer og dermed få belyst problemstillingene og mulige løsninger best mulig.

Konkurransen skal lede til utvelgelse av team som skal utvikle og utarbeide den fysiske planen, på grunnlag av vinnerforslaget.

SAMARBEID MED TRONDHEIM KOMMUNE

NTNU samarbeider med kommunen, som vil være en sentral part i den videre utviklingen for et planforslag i fase 2. Den fysiske planen skal i tillegg til NTNUs behov, i størst mulig grad oppfylle kommunens interesser og behov.

Formannskapet vedtok den 20.09.2016 sine merknader til NTNU utredning og konklusjon for lokalisering og kvalitetsprogram. (Se vedlegg 5).

Kommunen har også vedtatt et måldokument for utbygging av Trondheim bycampus (vedlegg 6).

Visjonen er at Trondheim skal videreutvikles som en attraktiv, kreativ og ledende kunnskapsby, nasjonalt og internasjonalt. Utviklingen skal bygge på tre verdier:

- Framtidsrettet kunnskapsutvikling og næringsutvikling
- Miljøvennlig byutvikling
- Sosial bærekraft

De overordnede målsettingene som er relevant for konkurrransen er:

- Å utvikle en attraktiv og levende bycampus
- Skape et bærekraftg bymiljø
- Styrke sosial bærekraft og folkehelse

Stedsanalyse og tilgjengelighet

Trondheim kommune har utarbeidet en stedsanalyse som ligger på nettsiden www.bycampus.no

I vedlegg 7 framgår faktaforhold om mobilitet.

I vedlegg 8 og 13 er konkurranseområdet vist med skråfoto.

I vedlegg 9 gjengis historiske foto fra området.

Det er gjort analyser av bydelen som del av arbeidet med lokaliseringen, se vedlegg 1.

Om NTNU

Om NTNU: www.ntnu.no/om

Campusprosjektets nettside: www.ntnu.no/campusutvikling

Kart over NTNUs campusområder i Trondheim: www.ntnu.no/kart

KONKURRANSEOPPGAVEN

Det overordnede formålet er at den fysiske planen gir best mulig vilkår for NTNUs visjon, og kan slik også sees på som en plan for å utvikle virksomheten. Det skal utarbeides et helhetlig konsept bygd på NTNUs kvalitetsprinsipper for campusutvikling som gir de beste vilkår for NTNUs virksomhet og målsettinger og i samspill med bydelen.

Konseptet skal:

- Vise hvordan bebyggelse, byrom og park/grønt kan plasseres og formes innenfor den eksisterende bystrukturen, inkludert Gløshaugen, slik at nytt og eksisterende henger godt sammen.
- Gi en struktur for hvordan alle deler av campus skal henge sammen innbyrdes og knyttes til byen for øvrig.
- Vise et mobilitetssystem for gående og syklende som binder sammen NTNUs nye og eksisterende arealer, herunder NTNUs lokaler på Kalvskinnet, og andre viktige målpunkter og servicetilbud. Mobilitetssystemet skal også vise hvordan man skal ta seg til/fra campus.
- Peke ut hvor viktige knutepunkter, byrom og møteplasser skal ligge.
- Løser barrierevirkningen av høydeforskjellen mellom Gløshaugenplatået og Elgeseter.
- Ivaretar behovet for grønt, slik at eventuelle inngrep i grøntområder vurderes erstattet med grønt andre steder og/eller kompenseres med økt kvalitet og brukbarhet av de grønne områdene.
- Være et robust og gjennomførbart konsept som tåler justeringer og tilpasninger i senere planlegging og utbygging.



Kart fra
lokaliseringsrapporten

Premisser

- Stipulert arealbehov (med unntak av Vitenskapsmuseet, magasiner og utstilling) skal løses innenfor Elgeseterområdet (vist med avgrensning – rød sirkel på illustrasjonen nedenfor).
- Konseptet skal ikke gå inn på løsninger (tverrsnitt, kryssløsninger) for Elgeseter gate, men peke ut viktige krysningspunkter for myke trafikanter.
- Det forutsettes at superbussstråkene vist i vedlegg 7 er fast.
- KAM, bygg for kunst, arkitektur og musikk, er utredet øst for Studentersamfundet. På grunn av grunnforhold er dette en svært usikker tomt. I konkurransen er det derfor en oppgave å se på alternative plasseringer. Plasseringen skal fortrinnsvis være i nordre del av konkurranseområdet.
- Innovasjonssenter skal plasseres i tett tilknytning til økonomimiljøet i Klæbuveien 72 og teknologimiljøet på Gløshaugen.

Følgende volumer skal *ikke* løses i denne konkurransen:

- Senter for psykisk helse skal ligge mellom Harald Hardrådes gate, Ragnhilds gate og Edvard Griegs gate.
- Vitenskapsmuseet, magasiner og utstilling skal løses på Kalvskinnet.

For NTNU og byen er det et felles mål at den fysiske planen bidrar til å utvikle Elgeseter bydel til en enda mer attraktiv sentrumsbydel, slik at NTNU får gevinsten av å flytte virksomheten sentralt, samtidig som kommunens mål om å styrke og fortette de sentrale bydelene understøttes.

Program: stipulert arealbehov

Arealbehovet som skal løses er som stipulert nedenfor, ihht. Kunnskapsdepartementets tilleggsutredning 23.02.15.

Arealfunksjon	Stipulert arealbehov m ²
Flytting av Dragvoll-miljøene	75 000
KAM	25 000
Flytting av produktdesign til KAM	3 000
Innovasjonssenter: NTNU	6 500
Innovasjonssenter: eksterne partnere, oppstarts- og vekstbedrifter	10 000
SUM NTNU	119 500

Området bør også potensielt ha kapasitet til nytt idrettssenter for Studentsamskipnaden på 5 000 m².

Arealoverslagene er etablert som underlag for overordnet lokalisering. Det må derfor påregnes justeringer i arealbehovene når de enkelte prosjektene defineres i påfølgende faser i campusutviklingen.

Det forutsettes at byggene som skal etableres i all hovedsak har fleksible arealer til arbeids- og studieplasser som kan tilpasses uavhengig av institutt- og fakultetsstrukturer. Nye areal til spesialfunksjoner som spesiallaboratorier og lignende skal unngås i nye utbygginger.

Det forutsettes at utbyggingen ikke etablerer nye parkeringsplasser. Det vil i senere faser i planleggingen være behov for å se på infrastruktur til renovasjon, sykkelparkering, hc-parkering, taxiholdeplasser, med mer.

Kriterier for bedømmelse

NTNUs kvalitetsprogram er grunnleggende for juryens bedømmelse av idéforslagene, Juryeringen i konkurransens trinn A skal evaluere innsendt materiale etter følgende kriterier:

1. Et godt konsept som gir en helhetlig idé for utviklingen av campus
 - a. Ivaretagelse av kvalitetsprinsippene
 - Samlende
 - Urban
 - Nettverk av knutepunkt
 - Effektiv
 - Bærekraftig
 - Levende laboratorium
 - b. Robust; trinnvis utbygging og justeringer er mulig uten at konseptet mister sin styrke
2. Behovsdekkende
 - a. Arealbehov i byggvolum og nødvendige byrom for campus
 - b. Løsning for redusert barrierevirkning (herunder løsning for Vestskråningen)
 - c. Løsning på mobilitet mellom de ulike delene av campus og miljøvennlig transport til/fra campusområdet
 - d. Konseptets bidrag til å gjøre Elgeseter bydel mer attraktiv, i tråd med kommunens mål for bycampus
3. Gjennomførbarhet

Juryens sammensetting

Kunngjøres ved leverandørkonferansen. NAL vil oppnevne et jurymedlem.

Krav til innlevert materiale

Tekniske krav er beskrevet i kapittel 3 i konkurransegrunnlagets del 1.
Følgende materiale skal leveres i konkurransens trinn A:

Inntil 4 plansjer i liggende A1 format. Plansjene skal inneholde tilstrekkelig informasjon til at juryen kan evaluere løsningsforslagene basert på bedømmelseskriteriene.

Forslagene skal være anonyme. Det skal ikke fremgå opplysninger på plansjene eller digitale filer som kan avsløre deltakerens identitet.

Monteringsrekkefølge må være oppgitt. Det forutsettes at det monteres to plansjer i høyden. Plansjene skal være montert på stive plater (KAPA fix eller tilsvarende). Alle tegninger skal påføres målelinje.

Digitalt kart, se vedlegg 10.

Flyfoto, se vedlegg 11.

Plansjenes innhold:

Overordnet situasjonsplan

- i målestokk 1:2000 som viser byplanmessig situasjon

Perspektiv / fotomontasje

- Volumer skal vises med perspektiver fra digital 3D-modell og settes inn aktuelle skråfoto (vedlegg 13 skråfoto).

Beskrivelse

På plansjene skal det være beskrivelse med følgende innhold:

- Hvordan forslaget bidrar til best mulige vilkår for NTNUs virksomhet
- Intensjoner og overordnet grep
- Forholdet til omgivelsene
- Løsninger for mobilitet: internt i campusområdet og til/fra campus
- Utviklingsmuligheter og trinnvis utbygging
- Det skal framgå i klartekst hvordan kravene i kvalitetsprogrammet er ivarettatt.

Lesehefte

Det skal i tillegg til A1 plansjer, leveres et lesehefte i A3-format. Leseheftet skal kun inneholde nedskalerte plansjer og en arealoversikt.

Elektronisk format

Det skal leveres en minnepinne merket med konkurransebidragets motto.

Denne skal inneholde:

- Plansjer i A1 PDF-format
- Plansjer i A3 PDF-format
- Plansjer i høyoppløselig bildeformat (jpg-format).

Bruk av innsendt materiale:

For utstilling og presentasjon på internett vil innsendte plansjer og jpg-format benyttes.

NETTRESSURSER

NTNUs nettside for campusutvikling: <http://www.ntnu.no/campusutvikling>

Om NTNU: www.ntnu.no/om

Kart over NTNUs arealer: www.ntnu.no/kart

Trondheim kommunes stedsanalyse: www.bycampus.no

Trondheim kommunes kart: www.trondheim.kommune.no/kart

VEDLEGG

- 1 Lokaliseringsrapport
- 2 Saksdokument Lokalisering og vedtak - NTNU styret
- 3 Kvalitetsprogram
- 4 Saksdokument Kvalitetsprogram og vedtak - NTNU styret
- 5 Trondheim kommunes merknad til NTNU, vedtatt 20.09.2016
- 6 Trondheim kommunes måldokument for utbygging av Trondheim bycampus
- 7 Notat om mobilitet
- 8 Skråfotohefte
- 9 Historiske foto
- 10 Digitalt kart
- 11 Ortofoto
- 12 Invitasjon til leverandørkonferanse
- 13 Skråfoto
- 14 Digital 3D-modell

Lykke til!



Konkurransesgrunnlag
for åpen anbudskonkurranse over EØS-terskelverdi (FOA del I og III)
ved anskaffelse av:

**NTNU Campusutvikling – Kartlegging av arbeidsmønster
samt konseptutvikling for arealer**

Innholdsfortegnelse

1	Innledning	3
1.1	Om oppdragsgiver	3
1.2	Anskaffelsens bakgrunn og omfang	3
2	Administrative bestemmelser	10
2.1	Kunngjøring av anskaffelsen	10
2.2	Anskaffelsesprosedyre	10
2.3	NTNUs leverandørportal	10
2.4	Oppbygging av konkurransegrunnlaget	11
2.5	Kontaktperson	11
2.6	Språk	11
2.7	Fremdriftsplan	11
2.8	Leverandørkonferanse	11
2.9	Rettelse, supplering og/eller endring av konkurransegrunnlaget	12
2.10	Spørsmål og tilleggsopplysninger til konkurransegrunnlaget	12
2.11	Leverandørens deltakelseskostnader	12
2.12	Returnering av tilbud	12
2.13	Offentlighet	12
3	Kvalifikasjonskrav	12
3.1	Om kvalifikasjonskravene	12
3.2	Obligatoriske krav	13
3.3	Leverandørens organisatoriske og juridiske stilling	13
3.4	Økonomisk og finansiell stilling	13
3.5	Krav til tekniske og faglige kvalifikasjoner	14
4	Tildelingskriterier og evaluering	14
4.1	Tildelingskriterier	14
4.2	Avvisning av tilbud	16
5	Krav til tilbudet	16
5.1	Tilbudsstruktur	16
5.2	Tilbudslevering	17
5.3	Vedståelsesfrist	17
5.4	Tilbud på hele eller deler av leveransen	17
5.5	Alternative tilbud	17
5.6	Forbehold og avvik	18
5.7	Tilbakekalling av tilbud	18
6	Avslutning av konkurransen	18
6.1	Avlysning av konkurransen og totalforkastelse	18
6.2	Meddelelse om valg av leverandør og karensperiode	18

Vedlegg

1. Guide Amesto
2. Prisskjema

1 Innledning

1.1 Om oppdragsgiver

Norges teknisk-naturvitenskaplige universitet (NTNU), heretter kalt oppdragsgiver, er Norges største universitet med om lag 35 000 studenter og 6 500 årsverk. NTNU har hovedansvar for høyere teknologiutdanning i Norge. I tillegg til teknologi og naturvitenskap har vi et rikt fagtilbud i samfunnsvitenskap, humanistiske fag, realfag, medisin og lærerutdanning, arkitektur og kunstfag.

For ytterligere informasjon om NTNU: <http://www.ntnu.no/>

1.2 Anskaffelsens bakgrunn og omfang

1.2.1 Anskaffelsens bakgrunn

Regjeringen har gjennom sitt konseptvalg besluttet at NTNUs fremtidige campus i Trondheim skal samles i området rundt Gløshaugen. Dette innebærer bl.a. at NTNUs virksomhet på Dragvoll skal flyttes til et byintegreert campus.

Som grunnlag for all campusutvikling ved NTNU er det fastsatt et kvalitetsprogram som definerer kvalitetsprinsipper og suksesskriterier som underbygger NTNUs visjon og målsettinger for virksomheten. Kvalitetsprogrammet¹ skal ligge til grunn for videre arbeid.

Kvalitetsprinsippene er:

- Samlende. Campus bidrar til fellesskap
- Urban. Campus er attraktiv, åpen og levende
- Nettverk av knutepunkt. Campus har profilerte knutepunkt som er tett forbundet med hverandre
- Effektiv. Brukskvalitet og arealeffektivitet bidrar til gode arbeidsprosesser.
- Bærekraftig. Campus er i front med miljøvennlige løsninger.
- Levende Laboratorium. Campus er stedet for utforskning

Kvalitetsprogrammet ble vedtatt i NTNUs styremøte 26.10.16.

Undervisning, arbeidsprosesser og øvrige aktiviteter i det samla campus skal kunne ta i bruk og utnytte tilgjengelig og framtidig teknologi på best mulig måte. Arealene må være fleksible og fremtidsrettede med robusthet i forhold til eksempelvis endret bruk eller endret behov i faglig samarbeid og lokalisering.

KVU², KS1³, NTNUs Kvalitetsprogram for campusutvikling, rapport og overordnet lokalisering⁴ er utredninger som gir betydelig bakgrunnsinformasjon for store deler av oppdraget. De gir et bilde av prosessene rundt premissene. Dokumentene har gitt innspill til regjeringens tilslutning til å samle campus i Trondheim. Ut fra dette har NTNU utarbeidet flere dokumenter som inngår i grunnlaget for oppdraget.

I tråd med konklusjoner fra KVU og KS1 besluttet regjeringen i september 2015 at NTNUs fremtidige campus i Trondheim skal samles i området rundt Gløshaugen. NTNU tar utgangspunkt i at campus samles gjennom en helhetlig utbygging for å erstatte arealene som i hovedsak i dag ligger på Dragvoll.

¹ [NTNUs kvalitetsprogram for campusutvikling 2016-2030 \(pdf\)](#)

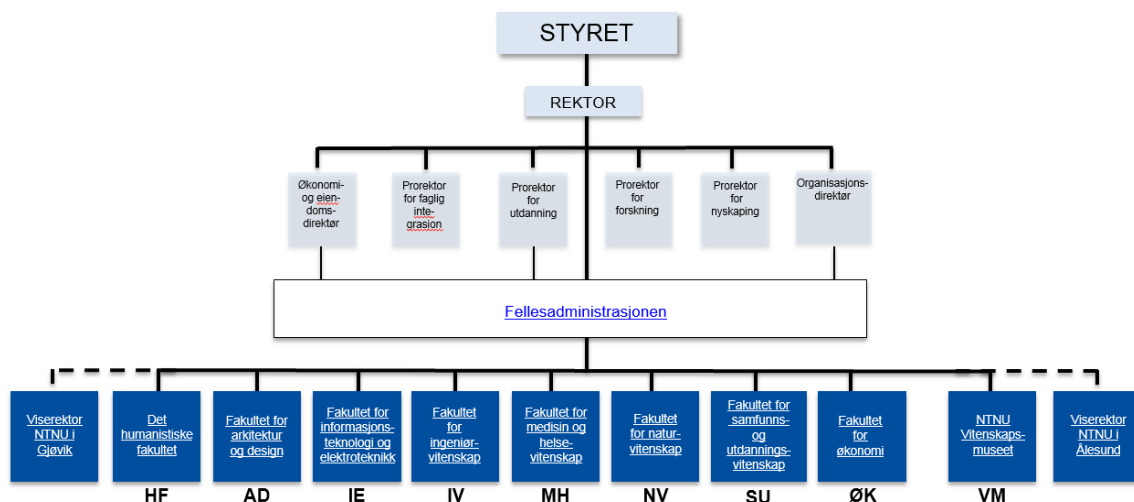
² [Konseptvalgutredning: Framtidig lokalisering av campus NTNU, januar 2014 \(pdf\)](#)

³ [Kvalitetssikring fase 1 \(KS1\), august 2015 \(pdf\)](#)

⁴ [Rapport om overordnet lokalisering - revidert etter NTNUs styremøte 26.10.2016 \(pdf\)](#)

Kunnskapsdepartementet (KD) har gjennom oppdragsbrev⁵ gitt NTNU i oppdrag å starte arbeidet med planarbeid for samla campus.

NTNUs organisasjon fra 1. januar 2017 er illustrert nedenfor.



Det vises for øvrig til NTNUs nettsider for organisasjon fra 1.1.2017⁶.

NTNU har flere delprosjekter under *prosjektet NTNUs samling av campus i Trondheim*. Kartlegging av aktivitet og arbeidsmønster, og konseptutvikling for arealer inngår i Masterplan for campus i Trondheim, som består av tre delprosjekt:

1. Kartlegging av arbeidsmønster og aktiviteter og konseptutvikling for arealer
2. Helhetlig fysisk plan
3. Faglig lokalisering i samla campus

For øvrig oppfordres tilbyderne til å sette seg inn i følgende dokumenter (lenker til elektroniske dokumenter):

1. [NTNUs strategi 2011-2020 - Kunnskap for en bedre verden](#)
2. [Fusjonsplattformen, august 2015 \(pdf\)](#)
3. [NTNU2060 - Visjoner for campusutvikling, januar 2014 \(pdf\)](#)
4. [Felles Masterplan for Trondheims bycampus](#)
5. [NTNUs styre 26.10.2016: Protokoll](#)
6. [Program for involvering \(pdf\)](#)
7. [NTNU campusutvikling – behandling og oppsummering av høringsinnspill](#)
8. [Høringsinnspillene til kvalitetsprogram og Overordnet lokalisering](#)
9. [Saksframlegg til NTNUs styre 26.10.2016: anbefaling om overordnet lokalisering](#)
10. [Saksframlegg til NTNUs styre 26.10.2016: Kvalitetsprogram for campusutvikling](#)
11. [HiST Arbeidsmønsterkartlegging for AFTm AiTeL og HA](#)
12. [HiST Arbeidsmønsterkartlegging for ALT](#)
13. [Elgeseter gate 10 Innspill til arbeidsplassutforming](#)

⁵ [Kunnskapsdepartementets oppdragsbrev](#)

⁶ [NTNUs organisering fra 1. januar 2017](#)

Eiendommen og overordnet lokalisering av samlet campus er illustrert nedenfor.



Figur 1. Dagens eiendommer og leieforhold fra konkurransegrunnlag fysisk plan.



Figur 2. Oversiktsbilde av overordnet campuslokalisering vedtatt av NTNUs styre 26.10.2016. Figuren er fra konkurransegrunnlaget for Fysisk plan. NTNUs virksomhet i lilla sektor på Kalvskinnet inngår i oppdraget med Kartlegging og konseptutvikling.

Fremdrift

Følgende hovedfremdriftsplan ligger foreløpig til grunn for totalprosjektet:



Denne framdriftsplanen er orienterende og overordnet. Etter avtaleinngåelse skal konsulenten - i samråd med NTNU - sette opp en detaljert fremdriftsplan for kartlegging og konseptutvikling. Alle berørte parter forplikter seg i forhold til gjeldende fremdriftsplan, men er også innforstått med prosjektets mange avhengigheter som kan påvirke fremdriften og oppdragets omfang.

En viktig del av oppdraget vil være å levere underlag til de andre delprosjektene i Masterplanen; fysisk plan og faglig lokalisering.

1.2.2 Anskaffelsens omfang og innhold

NTNU ber i forbindelse med prosjektet **NTNUs samling av campus i Trondheim** om tilbud på følgende konsulentoppdrag:

Bistand til kartlegging av aktivitet, arbeidsmønster og arealbruk, og konseptutvikling for ulike arealkategorier

Anskaffelsen omfatter to deler:

1. Kartlegging og konseptutvikling (hovedoppdraget) med opsjon på bistand til faglig lokalisering
2. Prosjektledelse for oppdragsgiver

Det må leveres tilbud på både del 1 og del 2. Kontrakt vil imidlertid ikke tildeles samme selskap for del 1 og 2. Ved evaluering av tilbud vil tildeling av del 1 skje først, deretter tildeles avtale for del 2. Det presiseres at del 2 er en opsjon, og tildeling av avtale vil være basert på oppdragsgivers behov på tildelingstidspunktet.

Det tildeles kontrakt til en leverandør pr del.

Omfanget av oppdraget kan vanskelig anslås helt nøyaktig, og vil påvirkes av arbeidsopplegg, interne beslutninger og intern ressursbruk. Dog tar NTNU utgangspunkt i en samlet økonomisk ramme på rundt MNOK 4 eks mva for del 1 samt at oppdraget ferdigstilles innen utgangen av 2017.

1.2.3 Oppdraget

Dette konsulentoppdraget ligger under Masterplanens delprosjekt 1. Oppdraget vil omfatte varierte oppgaver som skal lede frem til *grunnlag for rom- og funksjonsprogram* for nybygg og ombygginger av eksisterende bygningsmasse. Rom- og funksjonsprogrammet vil igjen inngå i byggeprogrammet som skal angi mål, krav og rammer til de ferdige byggverk og uteområder. En viktig del av oppdraget vil være å utveksle kunnskap og underlag til de to andre delprosjektene som inngår i Masterplanen samt til utvikling- og endringsprosesser i NTNU.

Oppdraget innenfor kartlegging av aktivitet og arbeidsmønster, og konseptutvikling for arealer vil kreve svært gode evner til å jobbe i team med informasjonsinnhenting, analyse og formidling av en organisasjon i endring. Opplistede oppgaver nedenfor er hverken uttømmende eller presise. Ytelsesbeskrivelse og leveranseplan vil utarbeides i samråd med valgt leverandør som en første del av oppdraget. Med vår sterke teknologiske profil og faglige bredde innenfor samfunnsvitenskap og humanistiske fag har NTNU et spesielt tverrfaglig samfunnsoppdrag. Arbeidet skal gjennomføres med omfattende involvering av ansatte og studenter. NTNU har i dag stor variasjon i blant annet arbeids- og undervisningsform samt bruk av arealer. Et gjennomgående trekk er imidlertid at store ansattegrupper har behov for dyp konsentrasjon over tid. Det er derfor avgjørende at prosesser og løsninger ivaretar fagenes egenart og mangfold og de spesifikke behovene som avdekkes. Det er også viktig å ivareta studentenes behov for areal med ulike funksjoner.

Masterplan for campus i Trondheim vil bli grunnlaget for å utvikle NTNUs campus i Trondheim videre for å løse samfunnsoppdraget og er et av Norges viktigste byggeprosjekter for nasjonal omstilling og utvikling. Det er derfor viktig å sette sammen et team av rådgivere som har best mulig forutsetninger for å løse dette.

- Oppdragsledelse: bidra til ledelse og organisering av oppdraget, herunder deltakelse i dialog med universitets og partneres brukerorganisasjoner, utarbeidelse av fremdriftsplaner, grunnlag, bistand til identifisering og utvikling av fokusområder samt dokumentasjon.
- Bidra til systematisk brukermedvirkning.
- Kartlegging av aktiviteter og arbeidsmønster i NTNUs virksomhet samt utvikling av konsepter/modeller for NTNUs ulike arealkategorier hver for seg og som helhet for NTNU.
- Evaluere NTNUs egne piloter på innovative læringsarealer og arbeidsplasskonsept, blant annet NTNUs nye bygg på Kalskinnet (eier:Statsbygg), ombygde auditorier, bibliotek og annet.
- Utrede framtidens arbeids- og undervisningsformer med basis i blant annet litteraturstudier, digitalisering av samfunnet og det virtuelle samarbeidets betydning. Høste erfaringer og gjøre sammenligninger nasjonalt og internasjonalt.
- Utrede behov for ulike service- og tjenestetilbud for både interne funksjoner og eksterne offentlige og private tjenester.
- Vurderinger av arealer i eksisterende bygg med tanke på brukspotensialet – kvalitet og funksjonalitet.
- Framskaffe underlag vedrørende arealer og funksjoner i et fremtidig NTNU til bruk i regulerings- og programmeringsarbeid. Dette vil kreve god dialog med prosjektledelsen i NTNU for fysisk plan, plankonsulenten for fysisk plan og NTNUs prosjektledelse for faglig lokalisering.

NTNU vil presisere at det ikke er ekskluderende for dette oppdraget å være involvert i andre oppgaver under totalprosjektet eller andre oppgaver for NTNUs campusutvikling der deltagelse og resultat er dokumentert.

Til å bistå oss i dette arbeidet søker NTNU rådgivere med høy og bred kompetanse innenfor tidligfase i en kompleks kontekst, arbeidsmønsterkartlegginger, arbeidsplassutforming, utvikling av møteplasser for læring, planlegging, endringsledelse og bruker- og eierinvolvering. I tillegg til arkitektfaglig kompetanse, ser vi for oss at andre fag i betydelig grad kan bidra i dette arbeidet. I tillegg til tema nevnt over vurderer NTNU følgende som essensiell kompetanse for konsulentene i dette oppdraget: prosesskompetanse, endringsledelse, formidlingsevne, forståelse for offentlige planprosesser og politiske beslutningsprosesser, forståelse for academia med hovedaktivitetene undervisning, forskning, innovasjon og formidling samt statlig forvaltning.

Del 1 - Hovedoppdraget

Målet for hovedoppdraget er å utvikle *grunnlaget* for rom- og funksjonsprogram (RFP) for de konkrete byggeprosjektene med konkrete leietakere. Grunnlaget skal ha legitimitet hos alle berørte parter, være kunnskapsbasert og være tuftet på en forutsigbar og åpen prosess med berørte parter.

Resultatet fra dette oppdraget og påfølgende rom- og funksjonsprogram vil videre være sentralt grunnlag i utarbeidelsen av byggeprogrammene for de ulike prosjektene. Materialet skal ha legitimitet fra informasjons- og kunnskapsinnhenting, analyser, alternativsvurderinger og beslutningsprosesser. Kartlegging og konseptutvikling vil gjennomføres i tett samarbeid og koordinering med de to andre delprosjektene i Masterplan for samla campus i Trondheim.

Arbeidet med kartlegging og konseptutvikling skal forholde seg til flere føringer, forutsetninger og mål pekt ut gjennom grunnlagsdokumenter og tidligere vedtak, bl.a.:

- NTNUs strategi
- Fusjonsplattformen
- Visjonsrapporten
- Styrets vedtak om overordnet lokalisering for samla campus i Trondheim
- Styrets vedtak av Kvalitetsprogram for campusutvikling ved NTNU
- Rapport fra arbeidsgruppen for overordnet lokalisering
- Arbeidet som pågår parallelt med fysisk plan for samla campus og faglig lokalisering i samla campus

Tilbyder skal tilby et team bestående av alle typer fag/konsulenter som er nødvendige for å løse oppgavene. Oversikt over ønsket kompetanse er listet opp i avsnitt 3.5 og 4.1 nedenfor.

Konsulenten skal bistå NTNU i nødvendig grad ovenfor berørte parter og i prosessen forøvrig, gjennom møtedeltagelse, utarbeidelse av presentasjonsmateriell etc. Konsulenten skal holde NTNU jevnlig orientert om arbeidets framdrift. Konsulentteamet må kunne tilpasse ressursene på en slik måte at arbeidet kommer raskest mulig i mål. Avhengigheter mellom eksempelvis arbeidet med fysisk plan og faglig lokalisering gir føringer for ressursinnsatsen.

Oppdraget honoreres etter medgått tid.

Del 1 – Opsjon på bistand til faglig lokalisering

Arbeidet med kartlegging og konseptutvikling av arealer har sterk sammenheng med NTNUs interne prosesser for å finne faglig lokalisering i det nye samla campus i Trondheim. NTNU ønsker derfor opsjon på å benytte hele eller deler av samme rådgiverteam som i hovedoppdraget for bistand til intern prosjektgruppe i arbeidet med faglig lokalisering i samla campus. I dette inngår blant annet kartlegging av ulike avhengigheter og nærhetsbehov både internt og eksternt.

For del 1 - hovedoppdraget inklusive opsjon på bistand i arbeidet med faglig lokalisering, skal det samlet tilbys én oppdragsansvarlig og én stedfortreder. Videre kan det for dette arbeidet tilbys inntil tre personer til. Det skal fremgå klart av tilbudet hvilke ressurser fra hvilke(t) firma som tilbys i de ulike rollene.

Del 2 - Prosjektledelse

NTNU ber også om tilbud på ressurser til et eventuelt oppdrag som NTNUs prosjektleder og dennes stedfortreder (assisterende prosjektleder). Disse må komme fra samme firma. Del 1 og del 2 er gjensidig utelukkende og vil evalueres adskilt.

NTNU tar forbehold om tildeling av kontrakt for del 2, da spørsmål om tildeling vil avhenge av NTNUs behov på tildelingstidspunktet samt kvaliteten i de innkomne tilbud på del 2. Det må således forstås som opsjon for NTNU å tildele kontrakt for del 2.

1.2.4 Kontraktstype

For oppdraget skal det for hver del inngås kontrakt med en leverandører, dog avhengig av tildeling for del 2.

Kontraktsvilkårene for del 1 baseres på Statens standardavtaler om konsulenttjenester - Oppdragsavtalen (SSA-O; <https://www.anskaffelser.no/verktoy/oppdragsavtalen-ssa-o>). En eventuell kontrakt for del 2 baseres på Statens standardavtaler om konsulenttjenester - Bistandsavtalen (SSA-B; <https://www.anskaffelser.no/verktoy/bistandsavtalene-ssa-b-ssa-b-enkel>).

Kontrakt utarbeides etter tildeling med bakgrunn i de inngitte tilbud.

2 Administrative bestemmelser

2.1 Kunngjøring av anskaffelsen

Anskaffelsen er kunngjort på Doffin (www.doffin.no) og Tender Electronic Daily (www.ted.europa.eu). Det vises dessuten til veiledende kunngjøring med Doffin-referanse 2016-085360 (<https://www.doffin.no/Notice/Details/2016-085360>) og TED-referanse 2016/S 224-409481.

2.2 Anskaffelsesprosedyre

Denne anskaffelsen gjennomføres i henhold til lov 16. juli 1999 nr. 69 om offentlige anskaffelser (LOA) og forskrift 7. april 2006 nr. 402 om offentlige anskaffelser (FOA).

Anskaffelsen gjennomføres som en åpen anbudskonkurranse i henhold til FOA del I og III. Denne prosedyren gir alle interesserte leverandører mulighet til å levere tilbud.

2.3 NTNUs leverandørportal

NTNU benytter en leverandørportal fra Amesto Solutions for å gjennomføre sine anskaffelser, se følgende lenke: <https://sourcing.amesto.com/avantra/Custom/trondheim/modules/purchase/published/>

Ved å klikke på lenken ANSK-2016-0183-16 kommer man til den gjeldende konkurranse. Det er mulig å velge blant tre språk – norsk, engelsk og svensk øverst til venstre på siden.

Nedenfor forklares de ulike fanene. Forøvrig henvises til vedlegg 1.

- Fane **Informasjon** viser siste tilbudsdag og status over hva leverandør/ tilbyder har gjort i Amesto.
- Fane **Underlag** gir tilgang til alle dokumenter som gjelder anskaffelsen.
- Fane **Spørsmål og svar** gir mulighet til stille spørsmål til kontaktpersonen relatert til den gjeldende anskaffelsen eller gjøre oppmerksom på eventuelle uklarheter.
- Fane **Last opp dokument** er portalen for å levere tilbudets dokumenter i henhold til pkt. 5.1 del 1 og 3.
- Fane **Grunnleggende krav** åpner tilgang til alle kvalifikasjonskrav som er relatert til anskaffelsen og som skal oppfylles for å være en kvalifisert tilbyder i henhold til pkt. 5.1 del 2.
- Fane **Send inn tilbud** avslutter innleveringen av tilbudet via en E-legitimasjon

2.4 Oppbygging av konkurransegrunnlaget

Konkurransegrunnlaget lastes ned fra NTNUs leverandørportal Amesto og består av dette dokument med vedlegg som angitt i innholdsfortegnelsen.

2.5 Kontaktperson

Oppdragsgivers kontaktperson er:

Kontaktperson:	Hege Elisabeth Sannan Skorild
Stilling:	Seniorrådgiver innkjøp
E-post:	Hege.skorild@ntnu.no

2.6 Språk

All kommunikasjon i forbindelse med denne konkurransen skal foregå på norsk. Språkkravet gjelder også selve tilbudet.

2.7 Fremdriftsplan

Anskaffelsen er planlagt gjennomført i henhold til følgende fremdriftsplan.

Milepæl	Dato
Kunngjøring i Doffin/TED	16.12.2016
Frist for å stille spørsmål til konkurransegrunnlaget	17.1.2017
Siste utsendelse av spørsmål og svar	19.1.2017
Tilbudsfrist	25.1.2017 kl 12.00
Kontraktstildeling	9.2.2017
Kontraktsignering	20.2.2017

2.8 Leverandørkonferanse

I henhold til veiledende kunngjøring er det avholdt leverandørkonferanse den 28.11.2016. Referat og presentasjoner er publisert på den veiledende kunngjøringen (<https://www.doffin.no/Notice/Details/2016-085360>).

2.9 Rettelse, supplerings og/eller endring av konkurransegrunnlaget

Innen leveringsfristens utløp har oppdragsgiveren rett til å foreta rettelser, suppleringer og endringer av konkurransegrunnlaget som ikke er vesentlige. Eventuelle rettelser, suppleringer og/eller endringer i konkurransegrunnlaget vil fortløpende bli publisert på Amesto inntil 6 dager før tilbudsfristens utløp.

2.10 Spørsmål og tilleggsopplysninger til konkurransegrunnlaget

Eventuelle spørsmål deltakerne måtte ha til konkurransegrunnlaget må fremmes via Amesto innen fristen oppgitt i pkt. 2.7 ovenfor. Alle spørsmål vil bli besvart i anonymisert form og gjort tilgjengelig for alle som har registrert sin interesse på Amesto.

2.11 Leverandørens deltakelseskostnader

Kostnader som leverandøren pådrar seg i forbindelse med utarbeidelse, innlevering eller oppfølging av tilbudet og anskaffelsesprosessen forøvrig vil ikke bli refundert.

2.12 Returnering av tilbud

Oppdragsgiveren vil ikke returnere leverandørens tilbud.

2.13 Offentlighet

2.13.1 Offentlighet

Ift FOA §3-5 om offentlighet kan allmennheten i medhold Lov om rett til innsyn i offentlig verksemd (LOV 2006-05-19 nr 16) kreve innsyn i blant annet innleverte tilbud etter kontraktstildeling.

For at Oppdragsgiver skal kunne oppfylle sin taushetsplikt iht FOA § 3-6, forbeholder vi oss, etter at kontrakt er tildelt, retten til å be om å få oversendt en elektronisk kopi av tilbudene i redigerbart format hvor eventuelle forretningshemmeligheter eller andre forhold som det er av konkurransemessig betydning å hemmeligholde er sladdet. I den forbindelse gjøres tilbyderne oppmerksom på at Oppdragsgiver har et selvstendig ansvar for å vurdere omfanget av opplysninger som anmodes unntatt offentlighet. Sladdet kopi skal oversendes Oppdragsgiver på forespørsel og uten ugrunnet opphold.

Dersom deltakeren uten ugrunnet opphold ikke innleverer et spesielt forberedt dokument for offentliggjøring vil Oppdragsgiver anse det originale forslaget som klart for offentliggjøring.

3 Kvalifikasjonskrav

3.1 Om kvalifikasjonskravene

Leverandøren må oppfylle kravene opplistet under for å kunne være kvalifisert for deltakelse i konkurransen. Det er kun kvalifiserte leverandører som vil få sine tilbud evaluert.

Leverandørene er ansvarlig for å levere all dokumentasjon som etterspørres nedenfor som dokumentasjon for de krav som er stilt. Manglende dokumentasjon eller mangelfulle opplysninger kan føre til at tilbudet blir avvist, jf. FOA § 20-12.

Vennligst merk at dokumentasjon på oppfyllelse av kvalifikasjonskrav skal inngis for både hovedleverandør og eventuelle underleverandører. Dokumentasjonen lastes opp separat pr. krav i Amesto.

3.2 Obligatoriske krav

KVALIFIKASJONSKRAV	DOKUMENTASJONSKRAV
Virksomheten bør ikke ha restanser knyttet til betaling av skatter og avgifter til det offentlige.	Attest for skatt og merverdiavgift ikke eldre enn 6 måneder regnet fra tilbudsfrist. Utenlandske leverandører må fremlegge tilsvarende attester fra sine land som viser at de har ordnede skatte- og avgiftsforhold. Dersom myndighetene i det aktuelle landet ikke utsteder slike attester, skal leverandøren fremlegge en erklæring som stadfester at alle skatter og avgifter er blitt betalt. Erklæringen skal være godkjent og signert av leverandørens økonomidirektør/økonomiansvarlige.

3.3 Leverandørens organisatoriske og juridiske stilling

KVALIFIKASJONSKRAV	DOKUMENTASJONSKRAV
Leverandøren skal være et lovlig registrert foretak.	Firmaattest eller tilsvarende dokumentasjon som viser at leverandøren er registrert i et faglig register i sitt hjemland.

3.4 Økonomisk og finansiell stilling

KVALIFIKASJONSKRAV	DOKUMENTASJONSKRAV
Leverandøren skal ha tilfredsstillende økonomisk og finansiell stilling.	Økonomisk og finansiell stilling skal dokumenteres med følgende informasjon: 1. Siste godkjente årsregnskap med årsberetning og revisors beretning samt eventuell nyere informasjon av relevans. 2. Soliditetsvurdering fra en virksomhet med konsesjon til å drive kredittopplysningsvirksomhet. Vurderingen må ikke være eldre enn 3 måneder fra tilbudsfristen, basert på siste tilgjengelige regnskapstall og bør opplyse om kredittverdighet og grad av konkursrisiko (konkursprediksjon). Dersom Leverandøren har gyldige grunner til ikke å kunne fremlegge etterspurt dokumentasjon, kan garanti fra morselskap som oppfyller kvalifikasjonskravet, eventuelt alternativ dokumentasjon i form av eksempelvis erklæring fra revisor eller finansinstitusjon som er egnet til å oppfylle dokumentasjonskravet kunne aksepteres.

3.5 Krav til tekniske og faglige kvalifikasjoner

KVALIFIKASJONSKRAV	DOKUMENTASJONSKRAV
Både leverandøren og eventuelle underleverandører skal ha god leveransekapasitet og -evne.	Beskrivelse av leverandørens organisasjon, herunder leverandørens tekniske personell eller tekniske enheter leverandøren disponerer over til oppfyllelse av kontrakten, enten de tilhører foretaket eller ikke. Det skal spesifiseres hvilke ressurser (antall ansatte samt angivelse av relevant kompetanse) som tilhører leverandøren og hvilke som eventuelt tilhører andre foretak.
Både leverandøren og eventuelle underleverandører skal ha erfaring fra prosjekter med overføringsverdi til dette prosjektet. NTNU er spesielt opptatt av relevant erfaring fra eget arbeid med: • framtidsrettet utforming av arbeidsplasser og møteplasser for læring for høyere utdanning og forskning. • tilrettelegging av arealer for innovasjon og utadrettet formidling for synergi med undervisning og forskning • prosjekter med ambisiøse krav for miljø og brukskvalitet • prosessledelse for prosjekter med relevant omfang og kompleksitet • offentlig byggherre og/eller offentlig bruker • leveranser til arealplanlegging/byplanlegging • store bygningskompleks plassert i en utfordrende byplansammenheng.	Dokumentasjon av de viktigste relevante leveranser de tre siste år. Av dokumentasjonen skal det <u>for hver leveranse</u> framgå: - kundens navn og kontaklinformasjon (NTNU forbeholder seg retten til å kontakte kunden for verifikasjonsformål uten nærmere dialog med tilbyder) - leveransens omfang, verdi og varighet - utfyllende beskrivelse av leveransen - beskrivelse av hvorfor tilbyderen anser referansen som relevant for nærværende anskaffelse. Merk: Maksimalt en A4-side pr leveranse.
Både leverandøren og eventuelle underleverandører skal ha etablert tilfredsstillende metoder for kvalitetssikring.	Kopi av sertifikat for kvalitetssikring (ISO9001/tilsv.) utstedt av akkreditert sertifiseringsorgan.

4 Tildelingskriterier og evaluering

4.1 Tildelingskriterier

Kontrakt tildeles separat for del 1 og eventuelt del 2 til de tilbydere som har inngitt de økonomisk mest fordelaktige tilbud basert på tildelingskriteriene med vekt for hhv del 1 og 2 som angitt nedenfor. Del 1 vil evalueres først, slik at vinner av del 1 ikke vil bli evaluert for del 2.

Tildelingskriterium	Vekt Del 1	Vekt Del 2
Kompetanse	60 %	50 %
Oppdragsforståelse	25 %	20 %
Samlet pris	15 %	30 %

4.1.1 Nærmere om anvendelsen av tildelingskriteriene:

NTNU tar utgangspunkt i at oppgavene som tilhører denne anskaffelsen med fordel kan løses av et flerfaglig/tverrfaglig team. Vi forutsetter at bred arkitektfaglig og organisasjonskompetanse inngår i teamet, men legger ingen føringer for andre fagbakgrunner som inngår.

Jf pkt 1.2.3 ovenfor skal det for hovedoppdraget (del 1) tilbys minimum to og maksimalt fem rådgivere, mens det for prosjektledelse (del 2) skal tilbys to rådgivere.

4.1.2 Kompetanse – del 1

For vurdering av **kompetanse** tilknyttet **del 1** er NTNU spesielt opptatt av at teamet skal ha kompetanse på og erfaring med:

- Innsamling, analyse og operasjonalisering av store mengder data.
- ledelse av komplekse prosesser med mange involverte
- ledelse av endringsprosesser i komplekse kunnskapsorganisasjoner
- tett samarbeid og kjennskap til til arealplanlegging/byplanlegging
- framtidsretta metoder og arealer for undervisning, forskning, innovasjon og formidling
- framtidsretta arbeidsplassutforming med høy brukskvalitet
- prosjektutvikling med ambisiøse miljøkrav
- offentlig byggherre og arbeid for akademisk på universitetsnivå
- prosjektutvikling i utfordrende byplansammenheng

For de vurderingspunkter over som er sammenfallende med kvalifikasjonskravene presiseres at vurderingstemaet knyttet til kvalifikasjonskravene er hvorvidt *leverandøren* har aktuell erfaring ut fra en egnethetsvurdering, mens vurderingstemaet i tildelingsvurderingen knytter seg konkret til de *tilbudte ressursers* kompetanse og erfaring ut fra en kvalitetsvurdering.

4.1.3 Kompetanse – del 2

For vurdering av **kompetanse** tilknyttet **del 2** er NTNU spesielt opptatt av at prosjektleder og assisterende prosjektleder skal ha faglig kompetanse på og erfaring med:

- prosjektlederverktøy som MS project eller lignende
- planlegging, ledelse, gjennomføring og rapportering i komplekse prosjekt/oppdrag med mange parter.
- ledelse av endringsarbeid i komplekse organisasjoner.
- arbeid i/for akademisk.
- dokumentert erfaring med kommunikasjon som strategisk verktøy i prosjekter.
- svært gode samarbeidsegenskaper.

4.1.4 Dokumentasjonskrav kompetanse – gjelder for både del 1 (4.1.2) og del 2 (4.1.3)

- Oversikt over tilbudte ressurser. Det skal fremgå klart av tilbudet hvem som tilbys i hvilken rolle.
- Det skal vedlegges CV for alle tilbudte ressurser. CV'ene skal inneholde opplysninger om utdanning, kurs og yrkespraksis samt redegjørelse for inntil tre mest relevante referanseprosjekter for hver av de tilbudte ressurser og deres konkrete rolle i prosjektet.
- For hvert referanseprosjekt skal det innenfor **maks en A4 side** per prosjekt gis opplysninger i henhold til pkt 3.5 ovenfor. Inntil en side illustrasjoner kan komme i tillegg.

Teamet kan bli kalt inn til møte for å redegjøre nærmere for teamets kompetanse og erfaring. NTNU vil ved eventuelle møter føre referat, som vil bli lagt til grunn ved evalueringen.

4.1.5 Oppdragsforståelse

For vurdering av **oppdragsforståelse** skal følgende dokumenteres:

- Forslag til gjennomføringsmodell
- Tilbyders vurdering av utfordringer og prosess
- Begrunnelse for tilbudte ressurser og sammensetning av team.

Beskrivelsen skal for **del 1** være på **inntil fire A4-sider for hovedoppdraget og en side for opsjonen**.

For **prosjektledelse (del 2)** skal beskrivelsen være på **inntil en A4-side**.

4.1.6 Samlet pris

Prisevalueringen baseres på utfylt prisskjema, jf vedlegg 2. For vurdering av **samlede priser** skal det oppgis timepris for hver av de tilbudte ressurser samt reisekostnader. Tilbudte enhetspriser for hhv timer og reiser vil bli multiplisert med det time- og reiseantall som fremgår av prisskjemaet. Samlet pris vil bli lagt til grunn for tilbudsevalueringen.

Det presiseres at de angitte mengder kun er oppstilt for evalueringsformål.

4.1.7 Forbehold mv

NTNU vil vurdere omfang og konsekvens av eventuelle forbehold mot avtalevilkårene, samt eventuelle forutsetninger og krav fra leverandøren. Disse vil skjønnsmessig bli vurdert under kriteriet "Samlet pris" om de antas å ha økonomisk verdi, eventuelt under de øvrige tildelingskriteriene hvis de antas å ha betydning for disse. Det er ikke anledning til å ta vesentlige forbehold mot kontraktsvilkårene.

Tilsvarende for avvik fra konkurransegrunnlaget, som enten enkeltvis eller samlet representerer et vesentlig avvik fra kravspesifikasjonen eller konkurransegrunnlaget for øvrig. Eventuelle avvik vil bli vurdert ut fra vesentligheten av avviket, viktigheten av forholdet det avvikes fra samt betydningen for konkurransesituasjonen.

4.2 Avvisning av tilbud

Avvisningsreglene i FOA §§ 20-12 til 20-14 kommer til anvendelse. Vi anmoder leverandørene om å gjøre seg kjent med disse.

5 Krav til tilbudet

5.1 Tilbudsstruktur

Av hensyn til NTNUs tilbudsevaluering, er det viktig at alle innkommede tilbud har lik struktur. Tilbudet skal merkes på slik måte som angitt i tabellen under, og filnavnet i den elektroniske versjonen skal merkes med riktig punktnummer.

Tilbudet skal bestå av tre deler:

- Del 1: Tilbudsbrev.
- Del 2: Dokumentasjon på oppfyllelse av kvalifikasjonskrav. Lastes opp i fanen
- Del 3: Dokumentasjon på oppfyllelse av tildelingskriteriene.

Del	Beskrivelse
1.	Signert tilbudsbrev, som lastes opp i arkfanen «Last opp dokument» og inneholder: - Fullt navn, adresse og uttømmende kontaktinformasjon for tilbyder, inkl. kontaktinformasjon for den som er ansvarlig for tilbudet. - Kort beskrivelse av leverandøren; historikk, markeder, produkter og tjenester, organisasjon, etc. Tilsvarende for eventuelle underleverandører. - Underskrift av bemyndiget representant fra <u>hovedleverandør og samtlige underleverandører</u>.
2.	Dokumentasjon på oppfyllelse av alle kvalifikasjonskrav <u>for både hoved- og eventuelle underleverandører</u> – lastes opp i tilknytning til hvert kvalifikasjonskrav i Amesto, arkfane «Grunnleggende krav». - Attest for innbetaling av skatt og mva - Firmaattest - Regnskap, årsrapport og revisors beretning og evt. nyere informasjon - Soliditets-/kredittvurdering - Dokumentasjon av tekniske og faglige kvalifikasjoner etter samme disposisjon som i avsnitt 3.5 ovenfor.
3.	Dokumentasjon på oppfyllelse av tildelingskriteriene, lastes opp i arkfanen «Last opp dokument» <u>separat for hhv del 1 og del 2</u> etter følgende disposisjon; - Oppgaveforståelse - Kompetanseoversikt - CV for tilbudte konsulenter - Utfylt prisskjema - Angivelse av eventuelle forbehold, avvik og/eller forutsetninger, jf pkt 4.1.7 ovenfor.

5.2 Tilbudslevering

Tilbudet skal være levert elektronisk på leverandørportalen innen tilbudsfristen angitt i pkt. 2.7 ovenfor. Oppdragsgiver anbefaler at filer lastes opp i god tid før tilbudsfristen.

Dersom det oppstår et problem med elektronisk signatur, send en underskrevet versjon av tilbudsbrevet med e-post til kontaktadresse i pkt. 2.3 innen tilbudsfristen. Dette gjøres **i tillegg til** elektronisk innlevering av tilbudet i leverandørportalen.

Tilbudet skal leveres i det formatet som er angitt under pkt. 5.1 ovenfor.

Tilbudsfristen er absolutt. Etter tilbudsfristen vil det ikke være mulig å laste opp tilbud.

5.3 Vedståelsesfrist

Tilbudet skal vedstås i 3 måneder regnet fra tilbudsfristen.

5.4 Tilbud på hele eller deler av leveransen

Det er ikke anledning til å gi tilbud på deler av anskaffelsen, som også beskrevet i punkt 1.2.2 ovenfor.

5.5 Alternative tilbud

Det er ikke anledning til å gi alternative tilbud.

5.6 Forbehold og avvik

Vesentlige forbehold og avvik vil føre til avvisning av tilbudet. Eventuelle forbehold og avvik skal angis presist og entydig, med klar henvisning til forhold det tas forbehold mot eller avvikes fra samt begrunnes, slik at oppdragsgiver kan evaluere tilbudet uten å ta kontakt med leverandøren.

5.7 Tilbakekalling av tilbud

Et tilbud kan tilbakekalles eller endres inntil tilbudsfristens utløp. Tilbakekalling skal skje i Amesto. Endring av tilbudet er å betrakte som et nytt tilbud.

6 Avslutning av konkurransen

6.1 Avlysning av konkurransen og totalforkastelse

Oppdragsgiver forbeholder seg retten til å avlyse konkurransen eller forkaste alle tilbud, dersom det foreligger saklig grunn, jf. FOA § 22-1.

6.2 Meddelelse om valg av leverandør og karensperiode

Oppdragsgiver informerer alle leverandører skriftlig og samtidig om hvem oppdragsgiveren har til hensikt å tildele kontrakt til så snart valg av leverandør er gjort jf. FOA § 22-3.

Meddelelsen vil inneholde en begrunnelse for valget og angi karensperioden fra tildelingen gjøres kjent til kontraktsignering er planlagt gjennomført (kontraktsinngåelsen).

Dersom oppdragsgiveren finner at tildelingsbeslutningen ikke er i samsvar med kriteriene for valg av leverandør kan beslutningen annulleres frem til kontrakt er inngått.

TILPASSET KONSEPTVALGUTREDNING

DNV·GL

Ocean Space Centre

Nærings- og fiskeridepartementet

Report No.: 2016-1211, Rev. 0

Document No.: 11071QV6-7

Date: 2016-12-22



Et samarbeid mellom DNV GL og
Menon Economics



Project name: TILPASSET KONSEPTVALGUTREDNING
Report title: Ocean Space Centre
Customer: Nærings- og fiskeridepartementet,
Postboks 8090 Dep
0032 OSLO
Norway
Customer contact: Kjetil Kolsrud Jåsund,
Avdelingsdirektør
Date of issue: 2016-12-22
Project No.: PP155084
Organisation unit: Markets & Policy Development
Report No.: 2016-1211, Rev. 0
Document No.: 11071QV6-7

DNV GL AS Energy
Markets & Policy Development
P.O. Box 300
1322 Høvik
Norway
Tel: +47 67 57 99 00

Prepared by:

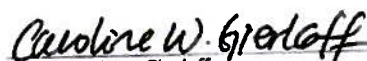

Janne Hougen
Seniorkonsulent
DNV GL

Verified by:


Olav Rognebakke
Avdelingsleder
Hydrodynamikk og stabilitet
DNV GL

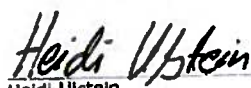
Approved by:


Erik Dugstad
Avdelingsleder
Market & Policy Development
DNV GL


Caroline Wang Gierløff
Seniorøkonom
Menon Economics


Leo Grunfeldt
Partner og forskningsleder
Menon Economics


Sophie Davidsson
Seniorkonsulent
DNV GL


Heidi Ulstein
Partner
Menon Economics

Copyright © DNV GL 2016. All rights reserved. Unless otherwise agreed in writing: (i) This publication or parts thereof may not be copied, reproduced or transmitted in any form, or by any means, whether digitally or otherwise; (ii) The content of this publication shall be kept confidential by the customer; (iii) No third party may rely on its contents; and (iv) DNV GL undertakes no duty of care toward any third party. Reference to part of this publication which may lead to misinterpretation is prohibited. DNV GL and the Horizon Graphic are trademarks of DNV GL AS.

DNV GL Distribution:

- ☒ Unrestricted distribution (internal and external)
☐ Unrestricted distribution within DNV GL Group
☐ Unrestricted distribution within DNV GL contracting party
☐ No distribution (confidential)

Rev. No.	Date	Reason for Issue	Prepared by	Verified by	Approved by
0	2016-12-22	First Issue			

Sammendrag

Denne konseptvalgutredningen omhandler utvidelse og oppgradering av MarInteknisk senter og har som formål å vurdere om det er samfunnsøkonomisk lønnsomt å oppgradere laboratoriene på MarInteknisk senter.

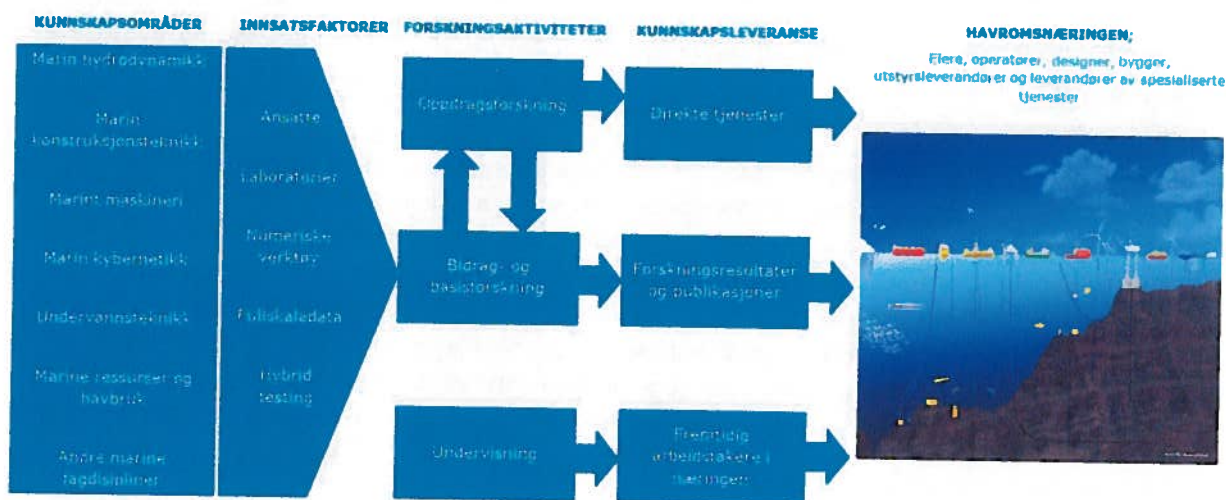
Analysen er bygget opp som en konseptvalgutredning (KVU). Det er gjennomført en analyse av det samfunnsmessige behovet for tiltaket – det vil si hvorfor det bør gjennomføres tiltak i form av utvidelse og oppgradering av MarInteknisk senter. Denne behovsanalysen har gitt grunnlag for å definere målene for og kravene til tiltak med hensyn på samfunnsmessig nytte. Til forskjell fra andre KVUer er det gjennomført en tilpasset konseptvalgutredning (heretter omtalt som KVUen). I det ligger det at de alternative konseptene som vurderes var definert i forkant. Det avviker dermed fra en normal KVU hvor man gjennomfører en mulighetsstudie for å identifisere alle mulige konseptuelle tiltak avgrenset av av mål og krav. Videre er det i KVUen gjennomført en analyse av de alternative konseptene.

Alternativanalysen gir en vurdering av den samfunnsøkonomiske lønnsomheten av de alternative tiltakene. Dette danner det faglige grunnlaget for anbefaling om hvilket alternativ som gir størst samfunnsøkonomisk lønnsomhet.

Hovedaktivitetene ved MTS er forskning og utdanning innen marin teknikk

MarInteknisk Senter (MTS) utfører forskning og gir utdanning innen kunnskapsområdet marin teknikk. Kunnskap om disse områdene danner det vitenskapelige og ingeniørmessige grunnlaget for å utvikle, konstruere, bygge og operere skip og andre konstruksjoner til havs (havromskonstruksjoner). Det er behov for et bredt spekter av spesialisert kunnskap og marin teknikk kan deles i åtte grunnleggende kunnskapsområder. Laboratoriene ved MTS som vurderes i denne KVUen brukes i hovedsak i forbindelse med forskning og utdanning innenfor de fire kunnskapsområdene; marin hydrodynamikk, marin kybernetikk, marin konstruksjonsteknikk og marint maskineri. Denne analysen konsentreres derfor om disse.

Det er havromsnæringene som er mottaker av kunnskapen som produseres (FoU) og kandidatene som utdannes ved MTS. Laboratoriene og andre verktøy er viktige innsatsfaktorer i denne virksomheten. Figuren under illustrerer dette.



Laboratoriene er innsatsfaktorer i kunnskapsleveransen til havromsnæringene

Det er behov for ny kunnskap og høyt kvalifisert arbeidskraft for fortsatt vekst i havromsnæringene

Motivasjonen for en investering i nye laboratorier er å gi havromsnæringene den nye kunnskapen (FoU) og den kvalifiserte arbeidskraften næringen etterspør innen det marintekniske kunnskapsområdet. Dette bidrar igjen til at næringen kan opprettholde verdiskapingen i fremtiden.

Norske havromsnæring er viktig for landets velferd, og Norge har med sin lange kyst, tradisjoner og kunnskaper om havet utviklet seg til å bli en viktig havromsnasjon. Forventninger til kraftig vekst i havromsnæringene globalt vil derfor gi muligheter for at Norge kan ta del i denne veksten.

Havromsnæringene står overfor flere utfordringer. Dersom havromsnæringene skal vokse som forespeilet må utfordringene løses, og det vil kreve utvikling av ny havromsteknologi¹. Det vil i sin tur gi behov for ny kunnskap og høyt kvalifisert arbeidskraft innen det marintekniske kunnskapsområdet. Det er nødvendig med ny kunnskap om hvordan havromskonstruksjoner utsettes for bevegelser og krefter fra havet (hydrodynamiske krefter og respons), hvordan konstruksjoner må konstrueres for å tåle de påkjenningene de møter i den daglige driften (konstruksjonsteknikk), hvordan maskinerisystemet på havromskonstruksjoner bør designes for å skaffe energi i former som kan utnyttes til fremdrift og andre formål (marine maskinerisystemer) og hvordan havromskonstruksjoners styremekanismer bør utformes (marin kybernetikk).

Selv om det er gjort forskning innen det marintekniske kunnskapsområdet i lang tid er det fortsatt behov for ny kunnskap. Alle fysiske fenomen er ikke fullt ut forstått. Det vil gi behov for ytterligere forskning. Det at man vil måtte utforske områder på havet som er vanskeligere tilgjengelig (utfordrende værforhold, dypere vann), klimaendringer som fører til mer ekstremvær, økte myndighetskrav ol. vil sannsynligvis forsterke behovet for å forstå fysiske fenomen og hvordan dette påvirker havromskonstruksjonene.

For å kunne produsere ny kunnskap og utdanne kandidater innen det marintekniske kunnskapsområdet er det behov for laboratorier, andre verktøy og kompetente² vitenskaplig ansatte. Tilgangen på verktøy og kompetanse, hvordan dette settes sammen og brukes, bestemmer kvaliteten på og hvor mye ny kunnskap som produseres. Verktøyene og kompetente forskere *utfyller og forsterker hverandre* i produksjon av ny kunnskap og i utdanningen. Det finnes en rekke typer verktøy. Det rommer alt fra teoretiske og empiriske analyseverktøy, til laboratorier og til fullskala tester hvor havet benyttes som laboratorium. I kunnskapsproduksjon må en å ha tilgang til - og mestre flere ulike verktøy.

Dagens laboratorier på MTS er ikke gode nok til å kunne møte veksten i havromsnæringenes etterspørsel etter ny kunnskap innen marin teknikk og til at utdanningen kan ha god nok kvalitet slik at havromsnæringene får de kandidatene de har behov for.

I prinsippet kan norsk havromsnæring kjøpe forskningstjenester fra kunnskapsinstitusjoner i hele verden. Og det er en rekke kunnskapsinstitusjoner både nasjonalt og internasjonalt som leverer kunnskap og kandidater til havromsnæringene – og som har bedre laboratorier for noen formål. Men som forskningslitteraturen påpeker skapes det merverdi av at forskningssentre er tett knyttet opp mot brukernæringene. Det er sannsynlig at kunnskapsoverføringer fra aktiviteten på MTS forsterkes ved at det er sterk konkurranse i næringene (innovasjonspress og innovasjonsimpulser) og ved at det er stordriftsfordeler (lavere transaksjonskostnader og komplementaritet) som igjen forsterkes av geografisk nærhet. Det faktum at havromsnæringene representerer sterke klynger med tydelig geografisk

¹ Ny havromsteknologi defineres her bredt. Det kan være helt ny teknologi, eller modifikasjon av allerede kjente teknologier eller at kjent teknologi settes sammen på nye måter og på den måten gir ny teknologi. Havromsteknologi omfatter alt fra havromskonstruksjoner (som skip, plattformer, vindmøller og lignende) til systemer, materialer og utstyr til havromskonstruksjoner.

² Der «kunnskap» kan forstås som «en tilstand av forståelse» er kompetanse mer «en kapasitet til å håndtere et problem på en adekvat måte» /D305/

opphoping i Norge, tilsier at kunnskapsoverføringer er sterkere i disse næringene enn i andre deler av økonomien og at det derfor har en større verdi at kunnskapen kommer fra MTS enn fra utlandet.

Mål og krav

Med grunnlag i behovsanalysen er det definert følgende samfunns mål:

Tiltaket skal sikre verdiskaping for Norge gjennom konkurransedyktige norske havromsnæringer

For at eksisterende norske havromsnæringer fortsatt skal være konkurransedyktig og nye norske havromsnæringer skal kunne vokse frem, må næringene bli mer produktive. Effektmålet i denne KUVen er derfor definert til:

Tiltaket skal gjøre de norske havromsnæringene mer produktive.

Tiltaket skal resultere i ny teknologi som for eksempel nye tekniske løsninger, nytt utstyr, bedre funksjon på eksisterende utstyr og lignende. Havromsnæringens verdi av ny teknologi vil være i form av reduserte kostnader ved å fremstille et produkt eller gjennomføre en prosess (prosessinnovasjon) eller i form av økt markedsverdi av et nytt produkt (produktinnovasjon). Det er dette vi legger i *mer produktiv* – lavere kostnader og/eller bedre produkter³.

For høyest måloppnåelse bør tiltaket i størst mulig grad tilfredsstille kravene⁴ i dette kapittelet. Effektmålet er rettet mot at brukerne av forsknings- og undervisningstjenestene som MTS leverer, det vil si havromsnæringene, skal bli mer produktive. Kravene er rettet mot hvilke krav som stilles til de tjenestene MTS leverer for at havromsnæringene skal bli mer produktive. Det innebærer at:

- 1) *Forskningen ved MTS må fremskaffe ny kunnskap*
- 2) *Forskningen ved MTS bør ha høy kvalitet:*
 - a) *soliditet*
 - b) *originalitet*
 - c) *samfunnsmessig eller praktisk nytteverdi*
- 3) *Kandidater som utdannes ved MTS bør ha høy kvalitet*
- 4) *Verktøyene som benyttes ved MTS bør ha egenskaper som løser næringens kunnskapsbehov*
- 5) *Verktøyene som benyttes ved MTS bør ha egenskaper som gir høy kvalitet på utdanningen*

³ Produktivitet er definert som forholdet mellom produksjon og bruken av innsatsfaktorer (samlet faktorinnsats). Produktivitetsvekst er derfor forskjellen mellom veksten i produksjonen og veksten i samlet faktorinnsats. /D095/

⁴ Det overordnede kravdokumentet «*sammenfatte betingelsene som skal oppfylles ved gjennomføringen. Kravene skal brukes til å avgjøre om løsningsalternativer er gyldige og videre til å drøfte godheten av de gyldige konseptuelle alternativene. (...) Krav bør utformes med sikte på effekter og funksjoner som har årsak-virkningsammenheng med tiltaket. Generelt skal det stilles krav til virkningen av tiltaket og ikke til bruk av gitte tekniske løsninger eller detaljert utforming*» (Concept veilder nr. 9)

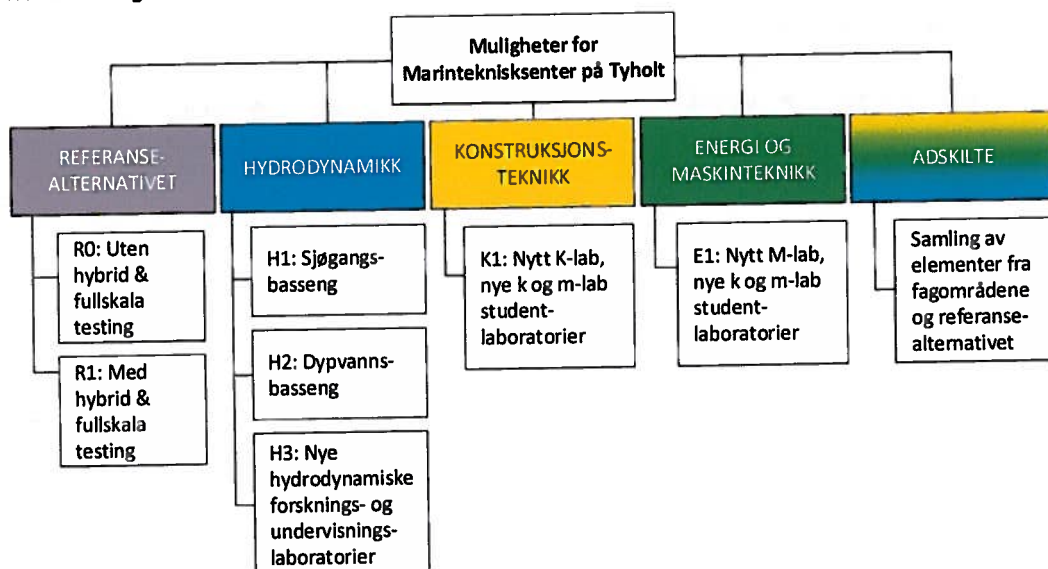
Alternativer som analyseres

Alternativene som analyseres i denne KVUen er:

- Referansealternativet (0+): Videreføring av dagens Marintekniske senter med de vedlikeholdskostnadene som er nødvendig
- Alternativ D-Flex: Investering i nye forsknings- og undervisningslaboratorier
- Alternativ Adskilte laboratorier: Samme som alternativ D-flex, men de hydrodynamiske laboratoriene er adskilt.

Alternativ D-Flex og alternativ Adskilte gir tilnærmet samme funksjonalitet. Samtidig gir Adskilte en høyere kapasitet, mens investeringskostnaden er beregnet til å være om lag den samme. Adskilte forventes derfor å være mer samfunnsøkonomisk lønnsomt enn D-Flex. Rent konseptuelt er det også lite som skiller dem. På bakgrunn av dette er ikke D-flex tatt med videre til alternativanalysen.

Adskilte består av en rekke tiltak i form av flere alternative laboratorier. For å kunne vurdere lønnsomheten i alternativet i sin helhet er det valgt å vurdere disse som individuelle alternativer innenfor alternativet Adskilte. De nye alternativene er delt inn etter kunnskapsområder som skissert i figuren nedenfor og består kun av elementer fra Adskilte.



Oversikt over alternativene

Som figuren viser er det to varianter av referansealternativet. Referansealternativet innebærer å opprettholde dagens laboratoriefunksjoner, men hvor det i R1 i tillegg er lagt inn en satsing på andre verktøy; hybridtesting og fullskala testing.

Det er vurdert tre alternativer innen hydrodynamikk. Det ene er investering i nytt sjøgangsbasseng (H1), det andre er investering i dypvannslaboratorium (H2), mens det tredje er investering i nye hydrodynamiske forsknings- og undervisningslaboratorier (H3). For alle disse alternativene beholdes dagens laboratorier, dvs. havbassenget, slepetanken, eksisterende studentlaboratorier samt konstruksjonslaboratoriet og energi- og maskinerilaboratoriet. Det eneste unntaket er (H1) hvor slepetanken erstattes med et sjøgangsbasseng. I tillegg investeres det i nytt sentralt verksted samt kontor- og undervisningsarealer.

Det er samfunnsøkonomisk lønnsomt å investere i nye forsknings- og undervisningslaboratorier

Tabellen under oppsummerer forventede kostnader og nytte av å investere i nye verktøy til forskning- og undervisning innen det marintekniske kunnskapsområdet. Investeringskostnadene varierer fra MNOK 2 700 i nåverdi til MNOK 180 avhengig av alternativ. Når en skattefinansieringskostnad på 20 % av investeringskostnaden inkluderes så varierer de totale kostnadene fra MNOK 220 til MNOK 3 280. Tabellen viser at de prissatte nytteeffektene mer enn overstiger kostnaden i alle alternativer uten om alternativ H3: Studentlaboratorier. Alternativ H3 forventes imidlertid å ha ikke-prissatte nytteeffekter som overstiger kostnaden. Størst nettonåverdi er det forventet for alternativ Adskille som innebærer en investering i alle laboratorier.

KVU-gruppens vurdering er at verdien av økt forskningsaktivitet og høyere kvalitet på undervisningen innen det marintekniske kunnskapsområdet overstiger kostnaden ved å investere i nye verktøy for forskning og undervisning.

Dagens laboratorier, med vedtatt oppgradering, er ikke gode nok til at MTS vil kunne produsere den nye kunnskapen og de kandidatene innen de marintekniske kunnskapsområdene som havromsnæringene har behov for. En forbedring i verktøyfunksjonalitetene medfører en forventning om økt forskningsaktivitet og økt kvalitet på undervisningen som igjen gir havromsnæringene høyere kvalifisert arbeidskraft.

Økt forskning og bedre kandidater innen det marintekniske kunnskapsområdet forventes å resultere i ny teknologi som for eksempel nye tekniske løsninger, nytt utstyr, bedre funksjon på eksisterende utstyr og lignende. Havromsnæringenes verdi av ny teknologi vil være i form av reduserte kostnader ved å fremstille et produkt eller gjennomføre en prosess (prosessinnovasjon) eller i form av økt markedsverdi av et nytt produkt (produktinnovasjon).

I prinsippet kan havromsnæringenes kunnskapsutfordringer også løses av andre forskningsinstitutt enn MTS (både utenlandske og norske). Det betyr likevel at ikke alle forskningsbehovene kan møtes av andre da de ikke nødvendigvis besitter samme kompetanse og har tilgang på laboratorier. I tillegg forventes det at det er en høyere verdi for norske havromsnæringer at kunnskapen kommer fra Norge, og da MTS. Dette skyldes at kunnskapsspredningen er mer effektiv og har høyere kvalitet når kunnskapen utvikles i nær relasjon, både geografisk og kulturelt.

Resultater fra alternativanalysen til forskjell fra referansebanen. Prissatte virkninger er nåverdi i MNOK 2015. Ikke-prissatte virkninger er rangert etter forventet der 1 er best.

	R1: Hybrid og fullskala	H1: Sjøgangs basseng	H2: Dypvanns basseng	H3: Studentla- boratorier	K1: K-Lab	E1: M-Lab	Adskille
Kostnader	-220	-1 560	-1 430	-1 140	-610	-400	-3 280
Investeringskostnader	-180	-1 300	-1 190	-950	-510	-330	-2 730
Skattefinansierings- kostnad	-40	-260	-240	-190	-100	-70	-550
Nytte	380	1 640	1 750	620	980	530	4 380
Overskudd MTS	130	520	550	130	340	180	1 470
Direkte merverdi	120	550	620	190	340	170	1 490
Kunnskaps- eksternaliteter	130	570	580	300	300	180	1 420
Nettonåverdi	160	80	320	-520	370	130	1 100
Ikke-prissatte nytteeffekter, rangering							
Utdanningseffekter	3	3	3	1	3	3	1

Tabellen viser tre prissatte nyttegevinster av økt forskningsaktivitet ved MTS. Den første effekten, omtalt som **overskudd MTS** i tabellen, viser at investeringene for det første resulterer i en inntektsvekst for MTS som et resultat av bedre kvalitet på forskningen eller at forskningen kan gjennomføres mer kostnadseffektivt. Dette øker etterspørselen etter forskningstjenester fra MTS og driver inntektene opp ved at MTS kan selge flere tjenester eller ta en høyere pris på de tjenestene de selger. Noe av denne inntektsveksten motsvares av økte driftskostnader som følge av flere laboratorier og flere forskere. Det forventes at verdien av forskningen (inntektene) øker mer enn økningen i driftskostnadene. Dette overskuddet representerer en forventning om at MTS blir mer produktiv som følge av investeringen. Dette er produktivitetsevinster for MTS som også innebærer en samfunnsøkonomisk gevinst som for en normal markedsaktør ville tilfalt eierne i form av økt driftsoverskudd⁵. Siden det er en forventning om at driftskostnader og driftsinntekter ved MTS over tid går i null vil dette overskuddet enten brukes til å investere i kompetanse hos forskerne (høyere lønninger) eller til å øke kvaliteten på verktøy eller annen infrastruktur som igjen resulterer i mer og bedre forskning.

Det forventes også forskningen ved MTS har en merverdi for kundene til MTS utover det de betaler for forskningstjenestene, og er omtalt som **direkte merverdi** i tabellen. Dette er den privatøkonomiske avkastningen bedriften har ved å utføre forskning ved MTS. Dermed er det forventet at forskningsaktiviteten gir **positive kunnskapseksternaliteter** for havromsnæringene og samfunnet for øvrig. Kunnskapseksternalitetene reflekterer den samfunnsmessige gevinsten av forskningsaktiviteten utover den privatøkonomiske verdien. Det er sannsynlig at den nye kunnskapen produsert ved MTS har en produktiv anvendelse også for andre enn aktøren som bestilte forskningsprosjektet.

Bedre laboratorier forventes også å gi økt kvalitet på utdanningen som igjen øker verdiskapingsevnen i samfunnet. I tabellen er det omtalt som **utdanningseffekter**. Denne verdien har det ikke vært mulig å prissette, og den omtales som en ikke-prissatt effekt i tabellen ovenfor.

Alle alternativene har positive nyttevirksomheter sammenlignet med referansebanen. Det kommer av forventninger om økt forskningsaktivitet grunnet økt funksjonalitet i de ulike alternativene. Beregnet overskudd, direkte merverdi og økning i kunnskapseksternalitetene følger alle direkte av økningen i forskningsaktiviteten. I tillegg, for alternativene hvor det investeres i nye **studentlaboratorier** (H3 og Adskilte), forventet betydelige utdanningseffekter. Det er sannsynlig at utdanningseffektene overgår den negative nettonåverdien på MNOK 520 som følge av en investering i nye studentlaboratorier. Nye studentlaboratorier vil bedre tilgangen for studentene og gi høyere kvalitet på undervisningen. Dette skaper en privatøkonomisk gevinst (for studentene) og en samfunnsøkonomisk gevinst. For at nye studentlaboratorier skal være samfunnsøkonomisk lønnsomt må disse verdiene være over MNOK 15 per år over analyseperioden. KVVU-gruppen mener at det er sannsynlig at det vil være tilfellet.

Hvor store nyttevirksomhetene av de ulike alternativene har, avhenger av hvilken ny kunnskap de ulike investeringene muliggjør. Alternativet med **sjøgangsbasseng** har laveste forventede nytteeffekt når en sammenligner de to store laboratoriene (H1 og H2). Dette skyldes at det er alternativet som har lavest forventet økning i forskningsaktiviteten. Sjøgangsbassenget med sin lengde og bølger er først og fremst nyttig for maritim næring til forskjell fra **dypvannsbassenget** som med både bølger, strøm og dybde kan løse flere næringers utfordringer innen det hydrodynamiske kunnskapsområdet.

Det er også forventet at alternativet hvor det investeres i **andre verktøy (R1)** og studentlaboratorier (H3) vil kunne bidra til å løse forskningsutfordringer som ellers ikke kan løses med dagens verktøy. Interessenter fra havromsnæringene har påpekt at de nye studentlaboratoriene er interessante også for dem med hensyn på forskning innen det hydrodynamiske kunnskapsområdet.

⁵ Dette beskrives ofte som produsentoverskudd i samfunnsøkonomiske analyser.

Også en investering i bedre funksjonalitet til å gjennomføre konstruksjonstesting (**K-Lab**) og til å forske på motorer og maskinerisystemer (**M-Lab**) er forventet å øke forskningsaktiviteten innen disse områdene som gir ny kunnskap og nytteverdi. Alternativ K1 forventes å ha størst prissatt samfunnsøkonomisk verdi hvis vi ser bort fra Adskilte. Dette skyldes at investeringskostnadene ved dette alternativet er betydelig lavere enn dypvannsbassenget som gir høyest forventet nytte.

I alle alternativer (eksklusive R1, K1 og E1) investeres det i nye verksteder og andre støttefunksjoner (så som nye kontor- og undervisningsareal) samt mindre tiltak som forventes å bidra til å effektivisere gjennomføringen av forsøk i basseng. Dette i sin tur bidrar til å styrke konkurranseevnen til MTS og gir høyere inntekter. Disse effektiviseringstiltakene er reflektert i den forventede inntektsøkningen i alternativene.

Av alternativene kommer Adskilte best ut. Dette skyldes at det ved en investering i alle kunnskapsområdene kan forventes synergieffekter mellom kunnskapsområdene i tillegg til at det inneholder elementer fra de andre alternativene som hver for seg er lønnsomme. Dette gir utslag i bedre kvalitet på forskningen. Det vil si høyere overskudd, økt merverdi, større kunnskapseksternaliteter og bedre utdanningskvalitet enn i hver enkelt investering.

Anbefaling

Innen for mulighetsrommet i denne KVUen anbefales det å gå videre med alternativet Adskilte til neste fase. Dette alternativet består av flere små og store tiltak som forventes å være samfunnsøkonomisk lønnsomme, og som til sammen forsterker hverandre og gir større gevinst enn enkeltvis.

Det anbefalte alternativet består av flere delinvesteringer som kan gjøres uavhengige av hverandre. Selv om det på et konseptuelt nivå er alternativet med Adskilte laboratorier som fremstår som mest samfunnsøkonomisk lønnsomt er det enkelte delelementer det er knyttet større usikkerhet rundt virkningene til enn andre.

I en realopsjonstankegang kan det være formålstjenlig å vente med å investere i dypvannsbassenget. Årsaken er at vi mener *det kan øke prosjektlønnsomheten å utsette tidspunkt for iverksettelse for bygging av dypvannsbassenget*. Dypvannsbassenget er forventet å være det mest samfunnsøkonomisk lønnsomme av de ulike bassengene da alternativet gir ny verktøyfunksjonalitet som er verdifull for flere av havromsnæringene. Det gjelder strøm, vind, dybde og kombinasjonen bølger fra alle sider og strøm i samme laboratorium. Disse funksjonskravene kan potensielt møtes ved hjelp av havbassenget, men det er sammenlignbart dårligere strøm i havbassenget og havbassenget er ikke like dypt.

Det er dermed ikke sagt at de samfunnsøkonomiske gevinstene ikke kan utløses på andre måter enn ved et dypvannsbasseng. Det er heftet stor usikkerhet ved verdien av dypvannsbassenget når en sammenligner med alternativ R1. Usikkerheten gjelder hvordan en investering i andre verktøy kan møte næringenes etterspørsel etter ny kunnskap om dypvannsproblematikk spesielt.

KVU-gruppens vurdering er at det *kan* være en verdi i å vente med å investere i nytt dypvannsbasseng til en har fått mer informasjon om hvordan forskere og næringen tar i bruk hybrid- og fullskala testing, og hvordan metoder og teknologi for hybrid testing, fullskala testing og simuleringer utvikler seg. Dette er et område i rivende utvikling, og det er ikke usannsynlig at flere av forskningsutfordringene kan løses ved hjelp av andre verktøy i kombinasjon med havbassenget og de andre laboratoriene i fremtiden.

Det bør derfor i den videre fasen gjøres en vurdering av om det er grunn til å vente og se, og utsette oppstart av bygging av dypvannsbassenget fordi det kan innhentes mer informasjon før beslutningen fattes. Dette utelukker heller ikke at det kan øke prosjektlønnsomheten å endre utformingen av et dypvannsbasseng.

N O T A T

Til: Styret
Fra: Rektor

Om: Styrets godtgjørelse for 2017

1. Formål med saken

Formålet med denne saken er å gi styret informasjon om hvilken godtgjørelse som er besluttet for styrets leder og medlemmer for 2017.

2. Satsene for 2017

Tidligere var det slik at styret selv fastsatte sin egen godtgjørelse, jamfør universitets- og høyskoleloven § 9-3 (4). Gjennom en lovendring med virkning fra 01.06.2016 ble denne anledningen tatt vekk, og det er nå Kunnskapsdepartementet som beslutter styrets godtgjørelse.

Kunnskapsdepartementet har i brev av 8. desember 2016 redegjort for deres beslutning. Satsene for 2017 er som følger:

- Fast honorar styreleder kr 150 000,-
 - Tillegg pr. møte kr 10 000,- (møte inntil 4 timer) eller kr 15 000,- (over 4 timer)
- Fast honorar medlem kr 60 000,-
 - Tillegg pr. møte kr 7 000,- (møte inntil 4 timer) eller kr 10 000,- (over 4 timer)
- Varamedlemmer får kr 7 000,- (møte inntil 4 timer) eller kr 10 000,- (over 4 timer) de gangene de må møte.

Kunnskapsdepartementet presiserer videre at det normalt ikke skal gis egen godtgjørelse for møter avholdt på ekstraordinært vis, for eksempel telefon- eller skriftlig møte. Forberedelse og deltakelse på slike møter er forutsatt dekket av grunngodtgjørelsen. Det samme gjelder i utgangspunktet andre arrangementer, for eksempel seminarer og andre samlinger eller kortere møter i egenskap av å være styremedlem.

Endringene fra dagens kompensasjonsordning er følgende:

- Det skilles ikke på godtgjørelse mellom interne og eksterne styremedlemmer.
- Det settes et differensiert godtgjørelsesskille for hvert styremøte, avhengig av hvorvidt møtet var

i mer eller mindre enn fire timer.

- Varamedlemmer vil ikke lenger motta en fast årlig godtgjørelse, men vil kun bli kompensert ved faktisk behov for oppmøte.

3. Særskilte interne ordninger

Kunnskapsdepartementet viser i sitt brev til at NTNU kan inngå særlige ordninger for enkeltmedlemmer. I dag praktiseres det slik at interne styremedlemmer gis anledning til å benytte arbeidstiden til å forberede og delta i styremøter og –arrangementer. Derfor har det også vært gitt en noe lavere sats for deltakelse i møter for interne enn for eksterne medlemmer. Dette skillet blir nå borte.

NTNU har derfor besluttet at interne styremedlemmer *ikke lenger* gis anledning til å benytte arbeidstiden til forberedelser og andre oppgaver som faller som en konsekvens av det å være styremedlem. Dette forutsettes kompensert gjennom grunngodtgjørelsen, og må følgelig gjøres på fritiden. Dette vil være en endring fra dagens ordning, men basert på at KD nå bevisst velger å likestille alle styremedlemmer, bør også NTNU gjøre det. Det gis imidlertid fortsatt tjenestefri med lønn for deltakelse på styremøter og andre arrangementer i forbindelse med styrevervet, dersom dette faller på et tidspunkt som ligger innenfor ordinær arbeidstid¹.

Det vil ikke bli inngått individuelle særskilte ordninger med enkeltmedlemmer, så fremt ikke særlig presserende hensyn taler for det.

Vedlegg:

- 1 Brev fra Kunnskapsdepartementet om nye satser, datert 08.12.2016
- 2 NTNUs forslag til kompensasjon, datert 30.08.2016

¹ Hva som regnes som arbeidstid for ansatte i undervisnings- og forskerstillinger kan være vanskelig å definere. Hensikten med forslaget er likevel å legge opp til at man skal utføre sin stilling 100 % og at forberedelse til styremøter må gjøres på fritiden.

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
7491 TRONDHEIM

Deres ref

Vår ref
16/3902-

Dato
08.12.2016

Fastsettelse av styregodtgjørelse 2017 - NTNU

Kunnskapsdepartementet skal fastsette statlige høyere utdanningsinstitusjoners styregodtgjørelse, se universitets- og høyskoleloven (uhl.) § 9-3 femte ledd.

Universiteter og høyskoler har et stort og viktig samfunnsoppdrag. Departementet mener at dette ansvaret bør gjenspeiles i nivået på styrets godtgjørelse. Departementet har lagt vekt på at godtgjørelsen til styremedlemmene i utgangspunktet ikke bør variere stort fra institusjon til institusjon.

Godtgjørelsen bør samtidig reflektere styrets tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Styreleder oppnevnt av departementet får særskilt godtgjørelse i tråd med det større omfang av oppgaver som normalt ligger til dette vervet. Øvrige styremedlemmer får samme godtgjørelse.

Samlet styregodtgjørelse

Departementet har lagt til grunn at den samlede godtgjørelsen skal bestå av en årlig grunngodtgjørelse og en godtgjørelse pr. møte. Godtgjørelsen skal dekke styrearbeidet, herunder deltagelse i styremøter og forberedelser til disse. Departementet fastsetter følgende godtgjørelse for Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU), jf. uhl. § 9-3 femte ledd:

- **Styreleder** får kr. 150 000 i årlig grunngodtgjørelse. I tillegg får styreleder kr. 10 000 pr. styremøte inntil fire timer og kr. 15 000 pr. styremøte over fire timer.

- **Styremedlemmer** får kr. 60 000 i årlig grunngodtgjørelse. I tillegg får styremedlemmer kr. 7000 pr. styremøte inntil fire timer og kr. 10 000 pr. styremøte over fire timer.
- **Varamedlemmer** får kr. 7000 pr. styremøte inntil fire timer og kr. 10 000 pr. styremøte over fire timer.

Satsene gjelder fra **1. januar 2017**.

Det gis normalt ikke egen godtgjørelse for møter avholdt på ekstraordinært vis, for eksempel telefon- eller skriftlig møte. Deltagelse i og forberedelse til slike møter forutsettes dekket av grunngodtgjørelsen. Det samme gjelder i utgangspunktet deltakelse på andre arrangementer eller kortere møter i egenskap av å være styremedlem. NTNU kan selv bestemme om det skal gis godtgjørelse etter de fastsatt satsene for deltakelse på andre arrangementer enn styremøter og –seminarer.

Særlige ordninger

NTNU kan selv bestemme om styremedlemmer valgt blant de ansatte skal kunne bruke arbeidstiden til styrearbeid. NTNU kan også selv vurdere egne ordninger for styremedlemmer valgt av studenter og midlertidig ansatte i undervisnings- og forskerstillinger. Departementet har registrert at institusjonene har ulike løsninger for fast og midlertidig ansatte og studenter i styret. Departementet legger til grunn at slike ordninger er en sak mellom institusjonen og det enkelte styremedlemmet, og at institusjonen selv tar stilling til eventuell videreføring eller innføring av slike ordninger i tillegg til den ordinære godtgjørelsen.

Studenter er valgt for ett år. De studenter som sitter i styret med særskilte godtgjørelser eller lignende pr. 1. januar 2017 skal beholde ordningen ut inneværende valgperiode.

Regulering av styregodtgjørelsene

Forutsatt at rammene for styrevervet ikke endrer seg vesentlig, tar departementet sikte på at nivået på godtgjørelsen bør være stabilt over tid. Det vil si at det normalt bør reguleres for lønns- og prisvekst. Departementet vil evt. komme tilbake til regulering av godtgjørelsen for 2018.

Departementet vil legge en samlet oversikt over godtgjørelsene til styremedlemmer ved samtlige statlige universiteter og høyskoler på departementets nettsider på www.regjeringen.no.

Med hilsen

Toril Johansson (e.f.)
ekspedisjonssjef

Kasper Aunan
rådgiver

Dokumentet er elektronisk signert og har derfor ikke håndskrevne signaturer.

Kunnskapsdepartementet

Postboks 8119 Dep.
0032 Oslo

Endringer i universitets- og høyskoleloven - styrets godtgjørelse ved NTNU

Vi viser til deres brev av 30.05.2016, der dere ber om virksomhetenes innspill til styrets godtgjørelse for 2017.

Vår anbefaling

NTNU foreslår følgende styregodtgjørelse NTNUs styre for 2017:

*Fast honorar styreleder 150 000.-
Tillegg pr. møte 15 000.-
Fast honorar medlem 80 000.-
Tillegg pr. møte 5 400.- (interne)/8 700.- (eksterne)
Fast honorar vara eksterne 35 000.-
Varamedlem pr. møte 5 400.- (interne)/8 700.- (eksterne)*

Vurderingsmomenter

Det er gitt uttrykk for at dere i deres fastsettelse av godtgjørelse til styremedlemmer vil legge vekt på at godtgjørelsen skal reflektere styrets ansvar, kompetanse, tidsbruk og virksomhetens kompleksitet. Dere viser til at dere vil ha følgende førende momenter:

- Styregodtgjørelsen skal bidra til riktig og god kompetanse i styret.
- Ekstern styreleder bør godtgjøres særskilt i tråd med det større omfanget av oppgaver som normalt tilligger dette vervet sammenlignet med øvrige medlemmer.
- Det tas sikte på at godtgjørelse for 2017 ikke vil innebære vesentlige endringer for institusjonens økonomi.
- Det tas sikte på at godtgjørelse for 2017 ikke skal ha et lavere nivå enn i dag, med mindre det viser seg at dagens nivå kan anses som en åpenbart høy godtgjørelse.
- Styregodtgjørelse skal være stabil over tid, forutsatt at rammene for styrevervet ikke endrer seg vesentlig.

Postadresse	Org.nr. 974 767 880	Besøksadresse	Telefon	Saksbehandler
7491 Trondheim	E-post: postmottak@adm.ntnu.no http://www.ntnu.no	Høgskoleringen 1	+47 73 59 50 00	Arve Skjærvø
			Telefaks +47 73 59 80 99	Tlf: +47

All korrespondanse som inngår i saksbehandling skal adresseres til saksbehandleren ved NTNU og ikke direkte til enkeltpersoner. Ved henvendelse vennligst oppgi referanse.

- Styregodtgjørelsen bør normalt reguleres for lønns- og prisvekst.
- Det kan vurderes høyere godtgjørelse for perioder med ekstraordinær arbeidsmengde for styret.

Vårt forslag til kompensasjonsnivå er vurdert i tråd med disse kriteriene, samt noen andre vurderinger.

Dagens nivå og prinsipper for dette

Størrelsen på dagens godtgjørelse til styret er som følger:

Fast honorar styreleder 113 000.-

Tillegg pr. møte 14 000.-

Fast honorar medlem 62 000.-

Tillegg pr. møte 5 000.- (interne)/8000.- (eksterne)

Fast honorar 1. vara eksterne 28 000.-

Varamedlem pr. møte 5 000.- (interne)/8000.- (eksterne)

Prinsippet som er lagt til grunn for dagens godtgjørelse er samme faste honorar for alle medlemmer, foruten styrets leder, uavhengig om de er eksterne, interne eller studenter. Bakgrunnen for dette har blant annet vært å understreke at styremedlemmene har det samme ansvar og de samme forpliktelser uavhengig av om de er eksterne, interne eller studenter.

Årsaken til at interne styremedlemmer frem til nå har vært godtgjort med en lavere sats per styremøte enn eksterne styremedlemmer er at det antas at interne medlemmer kan bruke noe av sin arbeidstid til å delta på styremøter og –samlinger, samt til forberedelse. NTNU kan ikke forutsette at styremedlemmer som ikke er ansatt ved NTNU får tjenestefri med lønn fra sin ordinære stilling for å delta på styremøter i NTNUs styre.

De prinsipper som er lagt til grunn for dagens godtgjørelse har i grove trekk vært de samme som de andre «gamle» universitetene, slik vi har forstått det.

Da styrets godtgjørelse sist ble justert, i 2013, ble et anslag på styremedlemmenes tidsbruk lagt til grunn. Av S-sak 44/13¹ fremgår følgende: «I løpet av et år har styret ca. 12 møtedager fordelt på 6 – 7 dagsmøter og 2 – 3 todagerssamlinger. Mange av styremedlemmene har i tillegg reisetid. Det er mange komplekse og omfattende saker og det medgår tid både til forberedelse, kontaktpvirksomhet og avklaringer mv. En omregningsfaktor på to er neppe overdrevet. Et tidsforbruk på mellom ett og to månedssverk synes dermed sannsynlig.» Antallet styremøter og –samlinger har ikke endret seg nevneverdig siden 2013², og det er derfor nærliggende å legge noenlunde samme anslag til grunn også hva gjelder tidsbruk i 2017 for styrets medlemmer, på tross av at NTNU har blitt en større institusjon gjennom fusjonen.

Det vises til at de vurderinger som har ligget til grunn for det godtgjørelsesnivå NTNUs styre har i dag i stor grad er samsvarende med de punkter som dere viser til at dere vil legge vekt på. Det er

¹ [http://www.ntnu.no/styret/saker_prot/12.06.13web/44.13%20Godtgjoring%20styremedlemmer%20imu%202013%20\(2\).pdf](http://www.ntnu.no/styret/saker_prot/12.06.13web/44.13%20Godtgjoring%20styremedlemmer%20imu%202013%20(2).pdf)

² Sett bort fra 2015, da det var et ekstraordinært høyt antall styremøter grunnet fusjonen med de tre høyskolene.

derfor rimelig å anta at en lønns- og prisvektjustering vil være rimelig som et utgangspunkt. Ett forhold som imidlertid nyanserer dette bildet er at NTNU ser for seg å avholde styremøter noe sjeldnere i 2017 enn hva tilfellet har vært siden 2013. NTNU ønsker videre at kompensasjonen skal ligge på tilsvarende totale nivå som i dag, men at oppmøtesatsen ikke skal økes mer enn vanlig prisjustering. Dette innebærer at det faste honoraret må økes noe.

Dagens godtgjøringsnivå ble besluttet i 2013. En justering etter Konsumprisindeksen³ vil tilsi at godtgjøring for 2017⁴ blir som følger:

Fast honorar styreleder 123 020.-
Tillegg pr. møte 15 241.-
Fast honorar medlem 67 498.-
Tillegg pr. møte 5 443.- (interne)/8 709.- (eksterne)
Fast honorar 1. vara eksterne 30 483.-
Varamedlem pr. møte 5 443.- (interne)/8 709.- (eksterne)

I følge planlagte møteplan for 2017, sett opp mot årene 2013-2016, kan det virke som at det blir to til tre færre samlinger for styremedlemmene. Dette sett opp mot NTNUs ønske om at styrets godtgjørelse skal ligge på tilsvarende nivå som i dag, og at tilleggene pr. møte ikke skal økes ut over vanlig prisnivåjustering, innebærer en økning av det faste honoraret. Et overslag tilsier at de faste honorarene dermed må økes med cirka to oppmøtesatser. Dette gir følgende oversikt:

Fast honorar styreleder 150 000.-
Tillegg pr. møte 15 000.-
Fast honorar medlem 80 000.-
Tillegg pr. møte 5 400.- (interne)/8 700.- (eksterne)
Fast honorar vara eksterne 35 000.-
Varamedlem pr. møte 5 400.- (interne)/8 700.- (eksterne)

NTNU mener dette er en rimelig kompensasjon for NTNUs styre, basert på de momenter som vi trekker frem ovenfor. Dette blir også derfor vårt forslag til kompensasjon for 2017.

Med hilsen

Arne Kr. Hestnes
personalsjef

Arve Skjærvø
seniorrådgiver

I samsvar med fullmakt er dette dokumentet godkjent elektronisk og har derfor ingen fysisk signatur

³ <https://www.ssb.no/priser-og-prisindekser/statistikker/kpi/maaned/2016-07-11>

⁴ Skjæringstidspunkt for beregningen er juli 2016 – hvilket tilsvarer en økning på 8,9 %.

18.01.17

Saksansvarlig: Kari Melby

Saksbehandler: Arve Skjærvø

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Politikk for karriereveier i undervisnings- og forskerstillinger

1. Formål med saken

Styret orienteres her om rektors beslutning om politikk for karriereveier i undervisnings- og forskerstillinger. Denne bygger på en rapport fra et internt utvalg og høring. Utvalgets rapport er vedlagt. Styret orienteres også om de retningslinjer rektor legger til grunn for å håndtere ulik fordeling av tid til undervisning og forskning blant ansatte i førsteamanuensis- og professorstillinger som følge av fusjonen.

2. Bakgrunn

Et utvalg, ledet av prorektor Kari Melby, har på grunnlag av mandat gitt av rektor utarbeidet forslag til en ny personalpolitikk for karriereveier for ansatte i undervisnings- og forskerstillinger.

Sentralt i dette arbeidet har vært valg av stillingstyper når ledige stillinger skal kunngjøres. Fordelingen av tid til undervisning og tid til forskning for ulike stillinger og for den enkelte ansatte er også viktig. Et klart premiss for arbeidet var at ansatte ved de fire tidligere institusjonene kom inn i «nye NTNU» med de plikter og rettigheter de hadde i sin stilling ved fusjonstidspunktet.

3. Innspill fra de ulike høringsaktørene

Høringsfrist ble satt til 12. januar. Innen fristen hadde svært få sendt inn høringsinnspill. Noen fakulteter har bedt om utvidet frist. Aktuelle høringsinnspill vil derfor bli redegjort for muntlig i møtet.

4. Rektors vurderinger

På grunnlag av anbefaling fra utvalget, diskusjoner i rektoratet og dekanmøtet, er rektors foreløpige vurdering at:

- NTNU skal aktivt ta i bruk og utvikle to karriereveier for vitenskapelig personale

- Alle ansatte på førstestillingsnivå skal som hovedregel undervise, forske og/eller utføre utviklingsarbeid (pedagogisk og kunstnerisk)
- Ved NTNU defineres de to karriereveiene slik:
 - «Dosentløpet»: universitetslektor – førstelektor – dosent
 - «Professorløpet»: førsteamanuensis – professor
- Undervisningen skal være forskningsbasert, jf definisjon i utvalgets rapport pkt 4.1
- Den enkelte ansattes akademiske frihet skal ivaretas, jf definisjon i utvalgets rapport 4.2
- Det skilles mellom forskning og utviklingsarbeid.
- Valg av stillingsstige ved kunngjøring av nye stillinger skal blant annet bygge på vurderinger av enhetens behov mht. undervisning, forskning og økonomi.
- Det settes i gang et arbeid for å utvikle et klart karriereløp i «dosentløpet» med klare kriterier for merittering for høyere stilling. I første omgang prioriteres merittering til stilling som førstelektor.
- Rektor vil fastsette normer for fordeling av tid til undervisning, utviklingsarbeid og forskning for førstelektor og dosent.
- Det skal legges økt vekt på individuell tilpasning mht. fordeling av tid til ulike oppgaver basert på den ansattes talent, ønsker og resultater på den ene siden og hensynet til enhetens behov og ressurser på den andre.

5. Politikk for håndtering av ulikheter i tid til forskning som følge av fusjonen

NTNU har gjennom sin lønnspolitikk og langvarig praksis nedfelt en hovedregel om at det skal være lik fordeling mellom forskning og undervisning i undervisnings- og forskerstillinger i professorløpet. Dette prinsippet er tuftet på NTNUs grunnprinsipp om forskningsbasert undervisning. Følgende fremgår av NTNUs lønnspolitikk: *«Som hovedregel skal den enkelte vitenskapelig ansatte over tid ha like stor arbeidsinnsats på forskning og undervisning når andre oppgaver er trukket fra.»* De tidligere høyskolene har på sin side operert med et individbasert system der tid til forskning tilstås i hvert enkelt tilfelle. Hovedlinjene er imidlertid at ansatte fra de tidligere høyskolene har en lavere forskningstid enn ansatte fra gamle NTNU.

Fusjonen innebærer et premiss om at alle ansatte går over i det nye NTNU med de rettigheter og plikter som de har hatt i sin stilling ved gamle NTNU eller de tidl. høyskolene. Dette gjelder også for ansatte i undervisnings- og forskerstillinger. I tillegg er det viktig å presisere hovedregelen om at opprykk fra henholdsvis førsteamanuensis til professor og førstelektor til dosent er personlige opprykk, som i utgangspunktet ikke medfører en automatisk endring av fordeling av tid mellom forskning og undervisning. Arbeidsgiver kan velge å gi bedre rettigheter enn det man tidligere har hatt, men man kan ikke uten videre ta fra ansatte rettigheter som de har hatt i sitt ansettelsesforhold.

Rektor er av den oppfatning at NTNU skal forholde seg til hovedregelen, og at det ikke gjøres noe kollektivt grep for å øke forskningsandelen for de ansatte som kommer fra høyskolene med en lavere prosentsats til forskning enn hovedregelen har vært ved NTNU. Den enkelte leder har imidlertid et handlingsrom til å justere tid til forskning ut fra en helhetsvurdering av forholdene på et gitt tidspunkt. Det fremgår av NTNUs lønnspolitikk følgende: *«For å løse enhetens og instituttets behov kan primær oppgavene i begrensede perioder være skjevt fordelt. Individuell fleksibilitet bør kunne forutsettes samtidig som den enkelte tilsattes behov og forutsetninger blir ivaretatt. Dersom den tilsattes forskningsplikt ikke oppfylles, kan grunnenhetens leder pålegge andre oppgaver innenfor*

arbeidsplikten.»

Rektor slår avslutningsvis fast at NTNU ved nyrekruttering holder fast ved hovedregelen om like mye tid til forskning og undervisning i førsteamanuensis- og professorstillinger.

Styret vil få en muntlig orientering om høringsinnspillene i styremøtet.

Vedlegg:

Utvalgets rapport

Personalpolitikk for ansatte i undervisnings- og forskerstillinger

FORSLAG FRA UTVALGET

ARVE SKJÆRVØ

Postadresse Høgskoleringen 1 7491 Trondheim	Org.nr. 974 767 880 E-post: http://www.ntnu.no/administrasjon	Besøksadresse Hovedbygget Gløshaugen	Telefon + 47 73 59 50 00 Telefaks + 47 73 59 80 99	seniorrådgiver Arve Skjærvø Tlf: + 47 59 54 80
--	--	---	---	---

All korrespondanse som inngår i saksbehandling skal adresseres til saksbehandlerenheten ved NTNU og ikke direkte til enkeltpersoner. Ved henvendelse vennligst oppgi referanse.

Innholdsfortegnelse

1. Innledning og hovedtrekk.....	2
2. Mandat og utvalgets tolkning av dette	3
3. NTNUs personalpolitikk	4
4. Generelt om sektoren	6
4.1 Om forskningsbasert utdanning	6
4.2 Om akademisk frihet	7
4.3 Om de vitenskapelige stillingene - utviklingen.....	8
5. NTNUs samfunnsoppdrag og mål etter fusjonen	8
6. Rammebetingelser	11
6.1 Undervisnings- og forskerstillinger – en oversikt.....	11
6.2 Opprykksmulighetene	11
6.3 Bruk av undervisnings- og forskerstillinger ved de fire institusjonene	12
6.4 Bruk av stillinger som høyskolelærer, universitetslektor, førstelektor og dosent ved daværende NTNU (oppgitt i årsverk).....	13
6.5 Bruk av stillinger undervisnings- og forskerstillinger ved HiST, HiÅ og HiG	13
6.6 Økonomiske konsekvenser ved senket undervisningsandel	14
7. Sentrale problemstillinger	16
7.1 Premisser	16
7.2 Stillingstyper og karriereveier.....	16
7.3 Hvorfor to karriereveier?.....	18
7.4 Om forskning og FoU	20
7.5 Fordeling av tid til undervisning og tid til forskning	22
7.6 Tilrettelegging for kompetanseutvikling.....	23
8. Utvalgets anbefaling	24
8.1 Dosentløpet	24
8.2 Dosentløpets tid til pedagogisk utviklingsarbeid og forskning.....	25
8.3 Utvikling av førstelektorstillingen	26
8.4 Valg av stige.....	27
9. Oppfølging og innføring.....	29

1. Innledning og hovedtrekk

Fra 1.1.2016 har NTNU fått en økt variasjon innenfor de vitenskapelig ansattes arbeidsoppgaver, og en større bredde av stillingstyper. Både for ansatte i undervisnings- og forskerstillinger og for universitetet kan det fremstå som utfordrende at de ulike arbeidsbetingelsene som var gjeldende ved de fire fusjonerende virksomhetene videreføres i det nye NTNU i 2017. Dette gjelder ikke minst hvilke undervisnings- og forskerstillinger som skal benyttes for ulike undervisnings- og veiledningsaktiviteter og fordelingen av tid til forskning og undervisning.

Det ble derfor nedsatt et utvalg som på grunnlag av et mandat¹ skulle utarbeide forslag til en ny personalpolitikk for ansatte i undervisnings- og forskerstillinger. Arbeidsgruppen har bestått av følgende personer:

Utvalgets leder:

Prorektor for forskning Kari Melby

Utvalgets medlemmer:

Prorektor for utdanning Berit Kjeldstad

Viserektor Jørn Wroldsen, NTNU i Gjøvik

Dekan Hans Petter Hildre, NTNU i Ålesund – Avdeling for maritim teknologi og operasjoner

Prodekan John Magne Grindeland, Fakultet for lærer- og tolkeutdanning

Instituttleder Dag Atle Lysne, Program for lærerutdanning – Fakultet for Samfunnsvitenskap og teknologi

Leder Kristian Steinnes, Forskerforbundet

Leder Øystein Risa, Tekna

Sekretær:

Personalavdelingen/Personalsjef Arne Kr. Hestnes

Hensikten med denne rapporten er, i tråd med mandatet, å foreslå en personalpolitikk for ansatte i undervisnings- og forskerstillinger som bl.a. baserer seg på:

- NTNUs mål og samfunnsoppdrag
- enhetens mål og strategi
- fagenes egne behov
- den ansattes interesser og kompetanse
- enhetens økonomi

Sentralt i denne politikken er *valg av stillingstyper* når ledige stillinger skal kunngjøres.

Fordelingen av tid til undervisning og tid til forskning for ulike stillinger og for den enkelte ansatte er også viktig. Et klart premiss for arbeidet var at ansatte ved de fire tidligere institusjonene kom inn i fusjonen med de plikter og rettigheter de hadde i sin stilling ved fusjonstidspunktet. Utvalget ble bedt om å utrede en ny politikk som skal legges til grunn ved utlysning av ledige stillinger ved nye NTNU.

¹ Se punkt 2

2. Mandat og utvalgets tolkning av dette

Utvalget har arbeidet ut fra følgende mandat:

«Arbeidsgruppen skal foreslå en personalpolitikk for ansatte i undervisnings- og forskerstillinger som bl.a. baserer seg på:

- *NTNUs mål og samfunnsoppdrag,*
- *enhetens mål og strategi,*
- *fagenes egne behov,*
- *den ansattes interesser og kompetanse og*
- *enhetens økonomi*

Sentralt i denne politikken skal være prinsipper for valg av stillingstyper når ledige stillinger skal kunngjøres. Her vil utdanningens karakter og nivå på undervisningen kunne være elementer.

Fordelingen av tid til undervisning og tid til forskning for ulike stillinger og for den enkelte ansatte vil også være sentralt i politikken. I forbindelse med kunngjøring og tilsetting i ledige stillinger, og når ansatte får opprykk til en høyere stilling, vil virksomheten kunne treffe beslutning om undervisnings- og forskningsandel for den nye stillingen eller for den som får et opprykk. Også her vil utdanningens karakter og nivå på undervisningen kunne være elementer. Ansattes interesser og kompetanse innenfor undervisning og forskning vil være varierende, og det kan derfor også åpnes for individuell tilpasning av forholdet mellom tid til undervisning og tid til forskning.

Politikken skal være et hjelpemiddel for ledere (faggruppeledere, instituttledere og dekaner) både når det gjelder rekruttering og karriereutvikling. Den skal både vise en retning, og samtidig gi ledere et handlingsrom.

Politikken skal videre gi forutsigbarhet for den enkelte ansatte og klargjøre karriereveiene hhv. å utvikle høy kompetanse rettet mot yrkesfeltet og praksisrettede grader – og/eller høy kompetanse rettet mot de tradisjonelle universitetsdisiplinene ved NTNU. Arbeidsgruppen må her samordne seg med gruppen som våren 2016 arbeider med karrieropolitikk og -tiltak for vitenskapelige ansatte.

Prinsippet om forskningsbasert utdanning er grunnleggende i universitetssektoren. Etter fusjonen har NTNU fått større bredde i samfunnsoppdraget og arbeidsgruppen skal drøfte hvordan forskningsbasert utdanning skal ivaretas i hele universitetets bredde og på alle nivå.

Høy utdanningskvalitet er et sentralt mål for NTNU. Arbeidsgruppen skal forelå tiltak som styrker vitenskapelige ansattes innsats for god undervisning og god utdanning.

Høy kvalitet i forskning og kunstnerisk virksomhet er et viktig mål for NTNU. Arbeidsgruppen skal foreslå tiltak som fremmer vitenskapelige ansattes forskningsprestasjoner og som stimulerer til utvikling av toppforskningsmiljøer.

Arbeidsgruppen skal videre foreslå tiltak som imøtekommer virksomhetens og den ansattes behov for generell utvikling og kompetanseheving slik at de ansatte kvalifiseres til høyere stillinger innenfor sitt karriereløp.

Arbeidsgruppen skal også vurdere de økonomiske konsekvensene av sine forslag og av

- *at virksomheten øker den samlede forskningstiden*

- *at det i forbindelse med en karriereutvikling kan påløpe engangskostnader som følge av f.eks. lavere undervisningsandel i en periode*
- *varige lønnsøkninger som følge av opprykk til høyere stillinger»²*

Utvalget har hatt behov for å konkretisere oppdraget og har konsentrert seg om det vi ser som de viktigste problemstillingene. Et sentralt spørsmål er hvorvidt NTNUs personalpolitikk aktivt bør ta i bruk begge stillingsstiger, dvs både det som i rapporten omtales som «dosentløpet» og «professorløpet». Videre har det vært viktig å utdype elementene i «dosentløpet» spesielt fordi dette tradisjonelt har vært mindre benyttet og mindre enhetlig praktisert i de institusjonene som inngår i det fusjonerte NTNU.

Utvalget har ikke sett behov for radikale endringer i «professorløpet» og har derfor viet dette mindre oppmerksomhet i denne sammenhengen. Utvalget har også sett behov for å klargjøre de elementer NTNUs personalpolitikk bygger på og drøfte kriterier som må vurderes ved valg av stillingskategori ved utlysning av ledige stillinger.

3. NTNUs personalpolitikk

En personalpolitikk for ansatte i undervisnings- og forskerstillinger (kombinerte stillinger) skal blant annet tjene som et rammeverk for ledere som skal kunne treffe beslutninger innenfor disse rammene. Det må her finnes en balanse, slik at politikken fremstår som en enhetlig politikk for ett NTNU samtidig som den gir ledere tilstrekkelig handlingsrom.

Videre skal personalpolitikken tjene som et redskap for ansatte i den forstand at den, innenfor noen grenser, skal gi en forutsigbarhet om arbeidsoppgaver, karriereutvikling osv.

Personalpolitikken skal bygge på følgende elementer:

- **Kapasitet/økonomi:** NTNU har til enhver tid et gitt behov for undervisningskapasitet, men også behov for kapasitet til å drive forskning og forskningsrelatert virksomhet. Vi kan ikke uten videre flytte kapasitet fra den ene aktiviteten til den andre gjennom varige endringer i stillingsinnhold eller -type, men må sørge for at det alltid er god balanse i den samlede faglige virksomheten. Dette gjelder på institusjonsnivået, på enhetsnivået og for den enkelte ansatte
- **Karriereveier:** Både ansatte og den enkelte enhet har behov for noenlunde forutsigbare karriereveier. «Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger» («Forskriften») angir de formelle opprykksmulighetene universitetslektor – førstelektor – dosent, og universitetslektor – førsteamanuensis – professor der den ansatte på basis av kompetanse kan kreve opprykk til høyere stilling. Personalpolitikken må imidlertid gi muligheter for både midlertidige og varige endringer i stillingsinnhold og arbeidsoppgaver

² Notat fra personalsjefen til prorektor for forskning av 5.2.2016

som ledd i individuell karriereutvikling.

- Undervisning: Personalpolitikken skal være utformet slik at undervisningsarbeid er attraktivt og gir NTNU fremragende undervisere, og samtidig bidrar til å sikre nødvendige undervisningsressurser.
- Forskning: Personalpolitikken skal på samme måte utformes slik at forskningsarbeid fremstår som attraktivt og bidrar til at NTNU får fremragende forskere og utfører forskning av høy kvalitet.
- Formidling og nyskaping: Personalpolitikken skal legge til rette for at de ansatte kan drive faglig formidling og bidra til nyskaping.

Noen hovedproblemstillinger er disse:

- NTNU tilbyr svært ulike utdanninger, og på ulike nivå. På samme måte som de ulike undervisnings- og forskerstillinger har sine karakteristika, vil utvalget drøfte om utdanningene som tilbys også kan ha tilsvarende karakteristika som eventuelt kan være førende for valg av stillingstype. I dette ligger også å vurdere om en eventuell faggruppetilhørighet av en stilling skal ha betydning for valget.
- Basert på innhentet tallmateriale kan det konstateres at undervisningsandelen i de ulike stillingstypene i hovedsak varierer fra 20 % til 80 % innen de ulike delene av NTNU. «Forskriften» gir ingen føringer når det gjelder fordeling av tid mellom forskning/faglig utvikling og undervisning. Utvalget vil drøfte hvilke relevante momenter som skal legges til grunn når beslutning om fordeling av tid til hovedaktivitetene skal foretas og foreslå normer for fordeling i ulike stillinger ved kunngjøring.
- NTNU har som mål å gi forskningsbasert undervisning. Utvalget vil drøfte hva dette innebærer.
- NTNU hegger om den akademiske friheten. Utvalget vil drøfte hva det innebærer.
- I utgangspunktet synes det klart hva som legges i kategoriene «forskning» og «undervisning». Utvalget vil gå nærmere inn på en definisjon av FOU-begrepet som også rommer utviklingsarbeid. Utvalget har ikke drøftet hvordan veiledning, spesielt av ph.d.-kandidater, inngår i tid til henholdsvis forskning og undervisning i ulike fagtradisjoner ved NTNU. Det må eventuelt behandles senere.
- NTNU står i utgangspunktet fritt når det gjelder å legge forholdene til rette for at ansatte skal gis ekstra mulighet til å oppnå nødvendige kvalifikasjoner. Utvalget vil vurdere hvilke av stillingene NTNU bør prioritere å knytte særskilte ressurser til, og eventuelt hvordan disse skal anvendes for å kvalifisere ansatte for opprykk.

- NTNU har ansatt 50-60 høyskolelærere. Det er nedfelt kriterier for ansettelse i denne stillingsgruppen i «Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger». Utvalget mener det kan være grunn til å vurdere om det er behov for en utfyllende personalpolitikk for denne stillingsgruppen.

4. Generelt om sektoren

Den norske universitets- og høyskolesektoren er i utgangspunktet mangfoldig og i de siste par årene under sterk endring som følge av omstrukturering og fusjoner. Det formelle rammeverket for virksomheten er imidlertid noenlunde stabilt. Universitets- og høyskoleloven (UH-loven) med de forskrifter som er hjemlet i denne, danner fundamentet. I tillegg er arbeidsmiljøloven og tjenestemannsloven med forskriftsverk hjørnestolper i reguleringen av arbeids- og tilsettingsforhold.

Universitetenes og høyskolenes generelle samfunnsoppdrag går frem av UH-lovens kapittel 1, spesielt § 1-1 om lovens formål og § 1-3 om institusjonenes virksomhet. Loven åpner også for at enkelte institusjoner kan gis særlig ansvar (§1-4), for eksempel for museumsvirksomhet. Av spesiell interesse i denne sammenheng er lovens bestemmelser om henholdsvis forskningsbasert utdanning og akademisk frihet.

4.1 Om forskningsbasert utdanning

UH-lovens § 1-3 a) slår fast at norsk høyere utdanning skal være «basert på det fremste innen forskning, faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid og erfaringskunnskap». Dette omtales gjerne som «forskningsbasert utdanning». Det finnes ingen allment akseptert definisjon av hva som ligger i «forsknings- og utviklingsbasert utdanning». Diskusjonen har i stor grad vært rettet inn mot bachelornivået, etter som koblingen mellom forskning og utdanning er mer direkte på master- og doktorgradsnivå.

Temaet er drøftet i regjeringens siste stortingsmelding om forskning fra 2013.³ Den viser blant annet til utredninger fra Norgesnettrådet, UHR og NOKUT.⁴ Den siste har undersøkt spesielt hvordan lovbestemmelsen forstås i allmennlærer-, førskolelærer- og ingeniørutdanningene. Rapporten viser at lærernes *egen* forskning har mindre betydning for undervisningen på bachelornivå. Det som har betydning, er hvordan de bruker erfaringer og kunnskaper om forskning og utvikling i undervisningsopplegget. NOKUTs konklusjon er at *de som underviser må ha forsknings- og utviklingskompetanse og kjenne til relevant forskning på området*.

Kunnskapsdepartementet slår fast at formålet med forskningsbasert utdanning er å sikre kvalitet i utdanningene. UH-institusjonene skal tilpasse innholdet i den forsknings- og utviklingsbaserte

³ Meld. St. 18 (2012-2013) *Lange linjer – kunnskap gir muligheter*, kap. 5.2

⁴ Se Berit Hyllseth, *Forskningsbasert undervisning*, Norgesnettrådets rapporter 2001, og *Utdanning + FoU = Sant*, Universitets- og høyskolerådet 2010; Stein Erik Lid, *FoU-basert utdanning: erfaringer fra evaluering av allmennlærerutdanningen, ingeniørutdanningen og førskoleutdanningen*, NOKUT 2011

utdanningen til ulike utdanningstyper og utdanningsnivåer, der målet for kandidatenes sluttkompetanse er forskjellig. I stortingsmeldingen heter det:⁵

«At utdanningen er forsknings- og utviklingsbasert, betyr ikke at hele bredden av fagmiljøet bak utdanningen skal være like sterkt forskningsmessig. Forskningen må konsentreres. Spisskunnskapen fra våre fremste miljøer må imidlertid spres til alle utdanningene, slik at alle studenter i høyere utdanning kan sikres kvalitet og godt læringsutbytte.»

4.2 Om akademisk frihet

UH-lovens § 1-5 handler om faglig frihet og ansvar. Bestemmelsen lovfester akademisk frihet, og det er viktig å forstå hva dette innebærer for så vel styring og ledelse av institusjonen som for den enkelte vitenskapelig eller kunstnerisk ansatte.

I forbindelse med behandlingen av ny UH-lov i 2005 tok Stortinget initiativ til å få utredet en lovfesting av akademisk frihet.⁶ Departementet oppnevnte et utvalg ledet av Arild Underdal, som i 2006 la frem sin innstilling "Akademisk frihet – Individuelle rettigheter og institusjonelle styringsbehov".⁷ I 2007 foreslo regjeringen å endre § 1-5 i Lov om universiteter og høyskoler slik at den også hjemler den individuelle akademiske frihet, i tråd med anbefalingene fra Underdal-utvalget.⁸ Stortinget vedtok endringene, som ble gjort gjeldende fra 2008.

Hovedprinsippet i loven er at institusjonen er sikret faglig selvstyre for å kunne drive uavhengig undervisning, forskning og formidling til beste for samfunnet. Underdal-utvalget pekte på at institusjonens frihetsgrad eller handlingsrom i en viss utstrekning styres av tilgangen på ressurser. Den *individuelle* akademiske friheten er først og fremst begrunnet i at den gir «[...] den mest formålstjenlige ramme for søking etter, og formidling av, sann kunnskap og forståelse, og for kunstnerisk utviklingsarbeid.» Den individuelle friheten er videre knyttet til de ansattes roller. For forskere handler det om rett til fritt å kunne stille spørsmål, til selv å bestemme materiale og metoder og til å legge frem hypoteser, resultater og resonnementer offentlig. I regjeringens fremlegg om lovendring heter det:⁹

«Utvalget understreket at begrunnelsen for akademisk frihet er ikke først og fremst å verne den enkelte forskers rettigheter, men å sikre uavhengig, forskningsbasert kunnskap og erkjennelse til gode for borgerne, myndigheter, næringsliv og samfunnet i sin helhet [...]».

Den institusjonelle akademiske friheten innebærer faglig uavhengighet og selvstyre, innenfor rammene av lov- og regelverk og normene for god vitenskapelig praksis. Institusjonene har ingen ubegrenset rett til ressurser, men må forholde seg til samfunnets ønsker og behov og vilje til å

⁵ Meld. St. 18, s. 65.

⁶ Jf. Ot.prp. nr. 79 (2003-2004) og Innst.O. nr. 48 (2004-2005).

⁷ NOU 2006:19.

⁸ Ot.prp. nr. 67, 2006-2007.

⁹ Ot.prp. nr. 67, 2006-2007.

finansiere virksomheten. Den individuelle akademiske friheten er en forutsetning for å oppfylle sektorens samfunnsoppdrag på en god måte. Underdal-utvalget – og departementet – sier om dette:

«[All] koordinering innebærer at den enkelte deltaker må innordne seg under et felles opplegg. Slik samordning vil normalt gi de beste resultater når den baseres på kollegiale beslutningsprosesser med aktiv deltakelse i et arbeidsfellesskap. Den individuelle friheten vil i en slik sammenheng måtte forstås som frihet til å ta egne initiativ, argumentere ut fra egne faglige vurderinger, og – i den grad det er forenlig med de arbeidsforpliktelser som til enhver tid tilligger stillingen – rett til å avstå fra å delta. Departementet er enig med utvalget i at behov for koordinering av arbeidsoppgaver ikke kan berettige krav til den enkelte forsker og lærer om å gå på akkord med egen faglig overbevisning. Omvendt gjelder at prinsippet ikke hjemler noe krav på å få være fristilt deltaker i et kollektivt og samordningskrevende prosjekt.»

I forbindelse med høringen av Underdal-utvalgets innstilling og stortingets behandling av regjeringens lovframlegg i 2007, var det stor tilslutning til utredningen av begrepet akademisk frihet. Denne forståelsen ligger til grunn for formuleringen av UH-lovens § 1-5 om faglig frihet og ansvar.

Diskusjonen omkring akademisk frihet er gjerne knyttet til forskning. Prinsippene ovenfor, og slik de er nedfelt i UH-loven, gjelder imidlertid i like stor grad kunstnerisk utviklingsarbeid, undervisning og formidling.

4.3 Om de vitenskapelige stillingene - utviklingen

På 1980-tallet innførte myndighetene en opprykksordning for vitenskapelig tilsatte slik at førsteamanuenser kunne bli professor dersom den nødvendige kompetansen var til stede. Arbeidstakerorganisasjonene tok til orde for å få en tilsvarende karrierestige for universitetslektorer og høyskolelektorer som ønsket heve sin faglige kompetanse i en mer praksis- og profesjonsbasert retning og få uttelling i lønn og status. I løpet av 1990-tallet kom en ordning der amanuenser og universitets- og høyskolelektorer kunne søke opprykk til førstelektor og fra 2006 videre opprykk til dosent. Siden 2006 har vi dermed hatt to faglige karriereløp; professorløpet og dosentløpet.

Formelt sett er de to karriereveiene likeverdige. Alle stillingene i karriereløpet opp til professor og dosent har samme krav om praktisk-pedagogisk basiskompetanse på grunnlag av utdanning eller undervisning og veiledning. Utover dette har de to løpene noe ulik kompetanseprofil.

5. NTNUs samfunnsoppdrag og mål etter fusjonen

NTNUs samfunnsoppdrag er dels definert gjennom universitets- og høyskoleloven (jf. kap. 4), dels gjennom samfunnets forventninger til oss og dels gjennom hvilke oppgaver vi selv ønsker å løse. Strategidokumentet «Kunnskap for en bedre verden» beskriver vårt generelle og spesielle oppdrag, og fremhever særlig vår teknisk-naturvitenskapelige hovedprofil, den faglige bredden og den tverrfaglige kompetansen.

Gjennom fusjonen med de tidligere høyskolene i Sør-Trøndelag, Gjøvik og Ålesund er NTNU blitt Norges største universitet. Fusjonen rokker likevel ikke ved at vi fortsatt er et breddeuniversitet med en teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil, og med det samfunnsoppdraget som utledes av dette. Den faglige bredden er utvidet, men ikke vesentlig – de fire tidligere institusjonene var komplementære på en måte som nettopp ga grunnlag for fusjon. Tyngdepunktet innen profesjonsutdanning er blitt enda tydeligere, særlig med hensyn til teknologi, helsefag, lærerutdanning og økonomifag.

Fusjonsplattformen fra august 2015 presiserer «nye» NTNUs profil og egenart, dels gjennom beskrivelse av eksisterende virksomhet, dels gjennom normative målformuleringer. Et gjennomgående tema er hvordan NTNU skal mobilisere sin faglige bredde og sammensatte kompetanse for å løse samfunnsoppdraget og for å utvikle universitetet. Høyere kvalitet og styrking av universitetets nasjonale og internasjonale posisjon er overordnede mål.

Fusjonsplattformens omtale av karrierer, som finnes i dokumentets kapittel 2.6, har spesiell interesse i denne sammenheng:

«En yrkeskarriere ved NTNU kan følge flere spor. NTNU er et stort universitet som har mange ulike roller og oppgaver for sine tilsatte. For å drive vår mangfoldige virksomhet er vi avhengige av ulike typer kompetanse innen de faglige kjerneoppgavene, ledelse, administrasjon og drift. Vi skal ha en rekrutterings- og karrieropolitikk hvor det er rom for å utvikle alle disse kompetansene. NTNU skal være en attraktiv og profesjonell arbeidsgiver som legger til rette for at alle tilsatte kan utvikle seg gjennom hele karriereløpet. For vitenskapelig tilsatte vil vi utrede flere mulige kompetanseveier.

NTNU skal ha en aktiv rekrutteringspolitikk for alle stillingskategorier. Vi skal spesielt ha virkemidler for å tiltrekke oss fremragende forskere fra internasjonalt ledende fagmiljøer. NTNU skal legge vekt på god kjønnsbalanse blant studenter og tilsatte og skal ha målrettede virkemidler for å oppnå dette.»

I februar 2016 vedtok styret mål for realisering av fusjonsgevinster, og vedtok samtidig fusjonsplattformen som grunnlag for målene (S-sak 2/16). Fusjonsmålene omtaler ikke karriereveier spesielt, men inneholder formuleringer som er relevante i denne sammenheng. Her følger et utdrag fra styresaken:

«Utdanning

Fusjonen skal bidra til at NTNUs utdanning holder høy internasjonal kvalitet faglig og pedagogisk og til at NTNUs studieprogrammer er ettertraktete utdanningsvalg i Norge. Vi skal:

- *utnytte den samlede kompetansen og ressursene til å styrke kvaliteten i studieprogram og emner gjennom videreutvikling av undervisnings-, lærings- og vurderingsformer.*

- *samordne studieprogramporteføljen. Samarbeid, arbeidsdeling og konsentrasjon skal være et sentralt grunnlag for arbeidet. [...]*

Forskning

Fusjonen skal bidra til at NTNU har kunstnerisk virksomhet og forskningsaktivitet av høy kvalitet innen hele spekteret grunnforskning, praksisnær forskning og anvendt forskning. [...]

Synlighet/attraktivitet

Fusjonen skal bidra til at NTNU styrker sin attraktivitet som studiested og arbeidsplass. Vi skal

- *utvikle en rekrutteringspolitikk for alle stillingskategorier. [...]*»

Fusjonsplattformen og de målene styret har vedtatt med utgangspunkt i denne, må oppfattes som førende for arbeidet med karrierpolitikken.

Et sentralt mål for fusjonen er å skape synergi gjennom å utnytte den samlede kompetansen og felles ressurser.¹⁰ Dette gjelder alle deler av virksomheten, faglig så vel som administrativ. På utdanningsområdet ligger det spesielt godt til rette for å hente ut synergieffekter på kortere sikt. På forskningsområdet rokker ikke fusjonen ved målet om høy kvalitet og flere miljø i internasjonal toppklasse. Det er en klar forventning at fusjonen skal gi økt kvalitet i forskningen på noe sikt, samtidig som NTNU fortsatt skal prioritere ressurser for å bygge opp internasjonalt ledende forskningsmiljø på noen områder der vi har særlige forutsetninger for det.

En logisk konsekvens av fusjonsmålene må være at studieprogrammene i vår fremtidige portefølje skal kunne trekke på faglige ressurser og kompetanse fra hele NTNU – i prinsippet. I praksis vil de aller fleste studieprogrammene være solid forankret i et «hjemmeinstitutt». Trenden mot mer og flere tverrfaglige innslag i studiene blir imidlertid stadig sterkere, og kommer i tillegg til eksisterende og nye tverrfaglige (og tverrfakultære) studieprogrammer. Mange programmer vil derfor ha behov for forsknings- og undervisningskompetanse som ligger utenfor instituttets, og kanskje også fakultetets, faglige kjerneområder. Fremfor å bygge opp *in-house* ekspertise på alle slike felt ved vertsinstituttene, vil det være økonomisk og faglig mer rasjonelt å hente kompetansen fra andre deler av NTNU – gitt at den er tilgjengelig. På den måten kan vi også unngå fragmentering eller dublering av fag- og forskningsmiljøer til fordel for større konsentrasjon og kvalitet. Det krever naturligvis at vi har fleksible og transparente systemer for utveksling av undervisningsressurser. I dag finnes det flere praktiske, økonomiske og formelle barrierer mot denne typen samarbeid.

Styret har nylig vedtatt «Ett NTNU» som en av tre hovedprioriteringer for 2017.¹¹ Dette bygger også opp under målet om samarbeid på tvers og gjenspeiles tydelige i to av virksomhetsmålene for denne prioriteringen:

1. Vi skal implementere ny organisering som fremmer kvalitet og skaper faglig synergi.
2. Vi skal heve kvaliteten i studieporteføljen gjennom samordning og effektivisering.

¹⁰ Jf. S-sak 2/16 om fusjonsmål.

¹¹ S-sak 22/16, Plan og budsjett 2017.

6. Rammebetingelser

6.1 Undervisnings- og forskerstillinger – en oversikt.

Hovedtariffavtalen i staten gir en oversikt over de stillingene som går under betegnelsen undervisnings- og forskerstillinger:

Kode	Navn
1007	Høgskolelærer/øvingslærer
1352	Postdoktor
1011	Førsteamanuensis
1198	Førstelektor
1008	Høgskolelektor
1009	Universitetslektor
1010	Amanuensis
1308	Klinikkveterinær
1012	Høgskoledosent
1532	Dosent
1013	Professor
1404	Professor

6.2 Opprykksmulighetene

Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger inneholder både kriterier for ansettelse i slike stillinger og angir fremgangsmåte og kriterier for opprykk.

Dagens forskrift angir disse opprykksmulighetene:

- Fra stilling som høyskolelærer til stilling som høyskolelektor
- Fra stillinger som amanuensis, høyskolelektor og universitetslektor til stillinger som førsteamanuensis og førstelektor
- Fra stilling som førstelektor til stilling som dosent
- Fra stilling som førsteamanuensis til stilling som professor

I den nylig reviderte forskrift ble for øvrig opprykksmuligheten – eller sideveisforflytningene – fra stilling som førstelektor til førsteamanuensis og vice versa fjernet. De to karriereveiene ble dermed tydeliggjort:

Universitetslektor → førstelektor → dosent

Universitetslektor → førsteamanuensis → professor

Felles for de to formelle variantene av opprykk er at den ansatte vil ha krav på den høyere stillingen dersom visse betingelser, først og fremst at vedkommende må være kvalifisert, er

oppfylt. Dette innebærer at dersom man ved søknad om opprykk blir funnet å oppfylle de formelle kvalifikasjonskravene til den høyere stillingen, har man krav på å bli innplassert i denne stillingen.

Med unntak av opprykk fra stilling som høyskolelærer til stilling som høyskolelektor, betraktes alle opprykkene som personlige og får ingen formelle konsekvenser for stillingsinnehaverens arbeidsoppgaver eller fordeling mellom forskning og undervisning. Det er kun stillingskode og evt. lønn som endres automatisk. Det vil imidlertid få betydning for blant annet muligheten for deltakelse i bedømmelseskomiteer og noen andre praktiske forhold.

Selv om disse to nevnte karriereveiene er de formelle opprykksmulighetene, er det viktig å merke seg at det ved NTNU er uvanlig å starte som universitetslektor og deretter gå videre til førsteamanuensis gjennom ordinær opprykksvurdering. Realiteten er mer kompleks enn som så. De to mest vanlige karriereløpene ved NTNU kan sies å være:

Universitetslektor → ph.d.-stipendiatstilling → førsteamanuensis
Ph.d.-stipendiatstilling → postdoktor/forsker → førsteamanuensis

Det siste alternativet er det mest vanlige, og mange har også ofte flere stillinger før man blir tilsatt i en førsteamanuensisstilling. Dette er imidlertid ikke opprykksvarianter, men tilsetninger etter alminnelig konkurranse. Det er viktig å ha dette i minne for den videre drøfting i dette dokumentet.

6.3 Bruk av undervisnings- og forskerstillinger ved de fire institusjonene

For å danne seg et bilde av hvordan tid til undervisning og tid til forskning fordeler seg for ulike undervisnings- og forskerstillinger ved de fire enhetene, er det tatt utgangspunkt i antall årsverk pr. 01.10.2015 hentet fra DBH-basen for de mest relevante stillingene samt opplysninger om arbeidstiden. Det er imidlertid verdt å merke seg at det eksisterer store individuelle forskjeller og at praksis varierer mellom institutter.

	HiG		HiÅ		HiST		NTNU		Sum
	Årsverk	Forskn.	Årsverk	Forskn.	Årsverk	FoU	Årsverk	Forskn.	
Høyskolelærer	13		6		30		7		56
Høyskolelektor	64		65		197	20-25%	1		327
Førstelektor	8	35-40%	6	25 %	47	25-35%	18	20 %	79
Dosent	1	45 %	2	50 %	8	45 %	7	45 %	18
Amanuensis							10		
Univ.lektor							138	20 %	138
Førsteaman.	60	35-40%	38	25 %	157	25-40%	387	45 %	642
Professor	26	45 %	8	50 %	23	45 %	662	45 %	719
Sum	172		125		462		1 230		1 979

6.4 Bruk av stillinger som høyskolelærer, universitetslektor, førstelektor og dosent ved daværende NTNU (oppgitt i årsverk)

Fakultet	Høysk.lærer	Univ.lektor	F.lektor	Dosent
HF		42	3	1
SVT		41	9	5
DMF		22		
IME		3	6	
IVT		7		
NT		1		
AB		6		
VM		2	1	
Sentra	6	8		
Fellesadm.	0	6	1	
SUM	6	138	20	6

Et dypdykk viser at det ved HF primært er ved Institutt for musikk og Institutt for språk og litteratur at hovedtyngden av universitetslektorer finnes. Ved SVT-fakultetet er det særlig Program for lærerutdanning som peker seg ut når det gjelder bruk av de tre stillingstypene. Ved DMF er snaut halvparten av universitetslektorene å finne ved Institutt for samfunnsmedisin. Ut over dette er det vanskelig å se noen «opphopning» av bruk av stilling som universitetslektor.

Oversikten viser at stillinger som universitetslektor i stor grad benyttes som en dedikert undervisningsressurs, mens stillingene universitetslektor, førstelektor og dosent ved Program for lærerutdanning er valgt på bakgrunn av behovet for forsknings- og utviklingsarbeid rettet mot yrkesfeltet og fordi undervisningskompetansen er sentral.

6.5 Bruk av stillinger undervisnings- og forskerstillinger ved HiST, HiÅ og HiG

Med «dosentløpet» menes stillinger som høyskolelektor, førstelektor og dosent.

Med «professorløpet» menes stillinger som amanuensis, førsteamanuensis og professor

Årsverk ved HiST pr. 01.10.2015

	Helse- og sosialfag	Informatikk og e-læring	Lærer- og tolke-utdanning	Sykepleie	Teknologi	Handelshøyskolen	SUM
Høyskolelærer	9		1	9	12		31
Høyskolelektor	42	10	51	38	51	4	196
Førstelektor	9	8	11	10	7	3	48
Dosent	4		2			2	8
Amanuensis						1	1
Førsteamanuensis	19	11	45	16	44	22	157
Professor	6		6	3	4	5	24
SUM	89	29	116	76	118	37	465
Dosentlinjen	55	18	64	48	58	9	252
Professorlinjen	25	11	51	19	48	28	182
SUM	80	29	115	67	106	37	434

Årsverk ved HiÅ pr. 01.10.2015

	Bilogiske fag	Helsefag	Ingeniør- og real FAG	Internasjonal business	Maritim teknologi og operasjoner	SUM
Høyskolelærer	2	1			3	6
Høyskolelektor	6	26	15	9	9	65
Førstelektor		3		1	2	6
Dosent					1	1
Amanuensis						0
Førsteamanuensis	5	7	13	6	5	36
Professor		1	1	4	2	8
SUM	13	38	29	20	22	122
Dosentlinjen	6	29	15	10	12	72
Professorlinjen	5	8	14	10	7	44
SUM	11	37	29	20	19	116

Årsverk ved HiG pr. 01.10.2015

	Helse , omsorg, sykepleie	Informatikk og medieteknikk	Teknologi, økonomi og ledelse	SUM
Høyskolelærer	12	1	1	14
Høyskolelektor	37	8	19	64
Førstelektor	6	1	1	8
Dosent			1	1
Amanuensis				0
Førsteamanuensis	17	21	22	60
Professor	7	11	8	26
SUM	79	42	52	173
Dosentlinjen	43	9	21	73
Professorlinjen	24	32	30	86
SUM	67	41	51	159

6.6 Økonomiske konsekvenser ved senket undervisningsandel

NTNU er forpliktet til å sørge for tilstrekkelig og god undervisning til studentene. Dersom man øker de ansattes tid til forskning eller pedagogisk utviklingsarbeid, vil dette gå på bekostning av den tilgjengelige undervisningskapasiteten. Mangelen på undervisningskapasitet må dermed nødvendigvis fylles på annet vis. Dette kan eksempelvis gjøres ved å tilsette universitetslektorer for å dekke det økte behovet for undervisningskapasitet. Tabellene nedenfor viser et grovt overslag over

hva det på individnivå vil koste å øke tid til forskning eller pedagogisk utviklingsarbeid og tilsette universitetslektorer som erstatning for den lavere undervisningskapasiteten.

Det antas at dersom tid til forskning økes for en ansatt, skal likevel undervisningsbehovet ivaretas. Det antas videre at dette gjøres ved å ansette universitetslektorer med 1.900 arbeidstimer i året (avrundet) der FoU-delen er satt til 25 % (475 timer) og undervisningsdelen er satt til 75 % (1.425 timer).

Dersom en ansatt i undervisnings- og forskerstilling øker forskningsdelen fra 25 % til 50 %, innebærer dette at undervisningsdelen synker fra 75 % til 50 %, og at de tapte 25 % (475 timer) av et årsverk derfor må gjenskapes gjennom bruk av f.eks. en universitetslektor. Disse 475 timene utgjør 33 % av undervisningsdelen (1.425) til en universitetslektor.

Liknende regnestykker kan settes opp der forskningstiden øker fra 25 % til 75 %, fra 25 % til 100 %, fra 50 % til 75 % og fra 50 % til 100 %:

Fra	Til	Stillingsandel universitetslektor som overtar undervisning
25 %	50 %	33 %
25 %	75 %	67 %
25 %	100 %	100 %
50 %	75 %	33 %
50 %	100 %	67 %

Fra	Til	Vikar (årsverk univ.lektor)	Kostnad pr. år (overslag)
25 %	50 %	0,33	178 000,-
25 %	75 %	0,67	361 000,-
25 %	100 %	1,00	539 000,-
50 %	75 %	0,33	178 000,-
50 %	100 %	0,67	361 000,-

Et grovt overslag over hva det for eksempel vil koste å øke forskningstiden for alle førsteamanuenser som kommer fra de tidligere høyskolene opp til det nivået som var standarden (om lag 45 %) ved NTNU før 31.12.2015, viser en merutgift på om lag 35 millioner kroner per år, forutsatt at erstatningen for dette er nye førsteamanuenser på lønnsnivå tilsvarende gjennomsnittet ved NTNU pr. 01.10.2015 (og med samme forskningstid). Det er i beregningen tatt utgangspunkt i tabellen i denne rapportens punkt 6.3.

Når det gjelder stillingskodene professor og dosent, ligger alle de fire institusjonene likt og det vil ikke være samme behov for justering – det medfører dermed heller ingen økte kostnader. Heller ikke

i stillingskoden førstelektor vil det være store kostnader forbundet med en harmonisering av tid til pedagogisk utviklingsarbeid. Et usikkerhetsmoment her vil være tidligere høyskolelektorer ved tidligere HiG og HiÅ og deres reelle tid til andre aktiviteter enn undervisning (om noen). Dersom disse ikke har hatt fastsatt tid til pedagogisk utviklingsarbeid og denne skal normeres til 20 %, vil dette innebære en kostnad på om lag 16 millioner kroner.

I tillegg til kostnadsbildet ovenfor, kommer kostnader forbundet med blant annet rekruttering, administrasjon av flere ansatte og kostnader forbundet med terminer.

7. Sentrale problemstillinger

7.1 Premisser

Det vises til kapittel 4 Generelt om sektoren. Utvalget vil peke særlig på følgende premisser som legges til grunn når sentrale problemstillinger skal drøftes:

- Alle ansatte i undervisnings- og forskerstillinger på førstestillingsnivå skal som hovedregel undervise, forske og ha tid til faglig utvikling.
- Utdanningen skal være forskningsbasert. Hva dette innebærer er redegjort for i punkt 4.1.
- NTNU har et faglig selvstyre som sikrer at det drives uavhengig undervisning, forskning og formidling til beste for samfunnet.
- Den enkelte ansatte i en undervisnings- og forskerstilling har en akademisk frihet som bl.a. handler om rett til fritt å kunne stille spørsmål, til selv å bestemme materiale og metoder og til å legge frem hypoteser, resultater og resonnementer offentlig. Dette er omhandlet i punkt 4.2. Ulike deler av NTNU har forskjellige tradisjoner når det gjelder etablering av faggrupper og deres plass i instituttets virksomhet, fra formaliserte grupper med utpekt gruppeleder til mer uformelle grupper og nettverk. Det vil kunne være et visst spenningsforhold mellom den enkelte ansattes akademiske frihet og gruppens kollektive oppgave og ansvar.
- Faglig ledelse og koordinering av virksomheten skal drives i samsvar med prinsippene over.

7.2 Stillingstyper og karriereveier

Av de ulike undervisnings- og forskerstillingene som er tatt inn i Hovedtariffavtalen i staten, vil det først og fremst være bruken av stillinger som høyskolelærer, universitetslektor, førstelektor, dosent, førsteamanuensis og professor som må avklares. De to komplette karriereveiene, slik de er definert av Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger, blir dermed

Høyskolelærer – universitetslektor – førstelektor – dosent (dosentløpet)

Universitetslektor - førsteamanuensis – professor (professorløpet)¹²

Jamfør punkt 6.2 ovenfor vil det være mer i tråd med realitetene å fase ut universitetslektor som en del av karriereveien som fører til professor. Det er mer nærliggende å se for seg at

¹² Se imidlertid punkt 5.2 om diskrepansen mellom de formelle karriereveiene og det som er tilfelle i praksis.

stipendiatstilling, som ph.d. og/eller postdoktor er ledd i en karriere som kan føre frem til førsteamanuensis- eller professorstilling. Universitetet utdanner forskere for et stort arbeidsmarked så vel innenfor som utenfor academia. Langt fra alle i rekrutteringsstilling vil ende opp i faste vitenskapelige stillinger. Hovedprinsippet er at stillinger som førsteamanuensis og professor besettes etter åpen utlysning og konkurranse, ikke gjennom internt opprykk. Unntak fra dette er ved bruk av de såkalte innstegsstillingene, som på visse vilkår gir rett til fast vitenskapelige stilling.

Ved NTNU er høyskolelektorene omgjort til universitetslektorer uten at dette har fått konsekvenser for deres arbeids- og lønnsvilkår. Det må antas at den retten en høyskolelærer har til opprykk til høyskolelektor også innebærer rett til å søke opprykk til universitetslektor, siden kvalifikasjonskravene til disse to lektorstillingene etter forskriften er de samme.

Kvalifikasjonskravene til disse stillingene er, i kortversjon, slik:

Stilling	Kvalifikasjoner
Høyskolelærer	Fire års høyere utdanning, av disse minst to år innenfor det fagområdet vedkommende skal undervise. Relevant praktisk-pedagogisk kompetanse.
Universitetslektor	Høyere grads eksamen ved universitet eller høyskole eller tilsvarende. Relevante forskningskvalifikasjoner ut over dette og/eller relevant yrkespraksis. Relevant praktisk-pedagogisk kompetanse.
Førstelektor	Omfattende forsknings- og utviklingsarbeid som i kvalitet og omfang tilsvarer arbeidsmengde og nivå for en doktorgradsavhandling. Spesielle kvalifikasjoner innenfor undervisning eller annen pedagogisk virksomhet. Relevant praktisk-pedagogisk kompetanse.
Dosent	Omfattende forsknings- og utviklingsarbeid på høyt nivå rettet mot yrkesfeltet. Omfattende pedagogisk utviklingsarbeid og annen pedagogisk virksomhet av høy kvalitet. I tillegg høye kvalifikasjoner innenfor ett eller flere av følgende områder: - Ledelse av forsknings- og utviklingsprosjekt - Tverrfaglig samarbeid og nettverksbygging - Omfattende samarbeid med nærings- og samfunnsliv for utvikling av studietilbud og forsknings- og utviklingsvirksomhet - Omfattende samarbeid med kulturlivet for utvikling av studietilbud og forsknings- og utviklingsvirksomhet - Yrkeserfaring av særskilt karakter og relevans fra nærings- og samfunnsliv - Yrkeserfaring av særskilt karakter og relevans fra kulturlivet - Oppbygging av vitenskapelige samlinger Relevant praktisk-pedagogisk kompetanse.

Førsteamanuensis	Norsk doktorgrad på aktuelt fagområde eller tilsvarende utenlandsk doktorgrad godkjent som likeverdig med norsk doktorgrad, eller kompetanse på tilsvarende nivå dokumentert ved vitenskapelig arbeid av samme omfang og kvalitet Relevant praktisk-pedagogisk kompetanse.
Professor	Vitenskapelig nivå i samsvar med etablerte internasjonale eller nasjonale standarder. Relevant praktisk-pedagogisk kompetanse.

For alle stillingene, bortsett fra stilling som dosent, vil kunstnerisk utviklingsarbeid, praksis og utdanning kunne komme til erstatning for forsknings- og utviklingsarbeid.

Kort oppsummert synes forskjellen i kvalifikasjonskravene til henholdsvis førsteamanuensis/professor og førstelektor/dosent å være at for førsteamanuensis- og professorstillingen er doktorgrad og videre arbeid som bygger på denne avgjørende kvalifikasjonskrav. Dosentløpet vektlegger på sin side kobling mellom pedagogisk utviklingsarbeid, utdanningsvirksomhet og formidling. Samtidig skal førstelektor- og dosentstillinger ivareta praksisrelevant forskning som har til hensikt å gi forskningsbasert utvikling av utdanningsvirksomhet og formidling.

7.3 Hvorfor to karriereveier?

Spørsmålet om hvorvidt institusjonene mer aktivt skal ta i bruk to karriereveier aktualiseres ved de gjennomførte og planlagte fusjonene i universitets- og høyskolesektoren. De fusjonerte institusjonene vil ha en bredere studieportefølje og vanligvis tilby både disiplinfag, lengre profesjonsutdanninger og praksisorienterte profesjonsstudier på bachelornivå. De har dermed fått et mer omfattende samfunnsansvar enn breddeuniversitetene hittil har hatt. Ved høyskolene har dosentløpet dessuten stått sterkere enn ved universitetene. Det betyr også at institusjonene oftere vil stå overfor valget om stillinger skal besettes av førstelektor/dosent eller førsteamanuensis/professor.

Alle stillingene i karriereløpet fra universitets- eller høyskolelektor opp til professor og dosent har samme krav om praktisk-pedagogisk basiskompetanse på grunnlag av utdanning eller undervisnings- og veiledningserfaring. For førstelektorstillingen skal spesielle kvalifikasjoner innenfor undervisning eller annen pedagogisk virksomhet tillegges stor vekt, og for dosentstillingen stilles krav om dokumentert omfattende pedagogisk utviklingsarbeid og annen pedagogisk virksomhet av høy kvalitet. Stilling som førsteamanuensis og professor forutsetter doktorgrad eller tilsvarende dokumentert forskningskompetanse. Bredden i studieportefølje, høye forskningsambisjoner og et utvidet samfunnsansvar bør få konsekvenser for sammensetningen av den faglige staben.

Universitetene har som samfunnsoppdrag å drive grunnforskning på høyt internasjonalt nivå der formålet er å komme fram til ny kunnskap uten sikte på spesiell anvendelse eller bruk. De skal dessuten drive forskning som også har som formål å skaffe til veie ny kunnskap, men som primært er rettet mot bestemte praktiske mål eller anvendelser. En viktig oppgave er å veilede ph.d.-

kandidater. Dette er oppgaver som krever vitenskapelig kompetanse på doktorgradsnivå, dvs. primært førsteamanuenser/professorer.

Det økte innslaget etter fusjonen av yrkesspesifikke profesjonsutdanninger på bachelornivå, som f.eks. innenfor helsefagene, aktualiserer økt bruk av dosentløpet. Det må velges stillingstyper og karriereveier som ivaretar hensynet til undervisning og forskning både i disse fagene og de tradisjonelle universitetsfagene, og det må gjøres valg som er faglig tilfredsstillende for ansatte i undervisnings- og forskerstillingene. Behovet for å kunne velge mellom flere stillingstyper i hele NTNU hviler også på den erkjennelse at undervisningen innenfor de tradisjonelle universitetsfagene kan videreutvikles gjennom pedagogisk utviklingsarbeid som er vektlagt i dosentløpet. Tilsvarende vil hensynet til forskningsbasert undervisning og høy kvalitet i forskning tilsi at det også innenfor de yrkesrettede profesjonsutdanningene vil være behov for å benytte professorløpet, der forskning har høyere prioritet. Med andre ord: Utvalget mener at det er relevant å vurdere å ta i bruk begge stillingsstiger i store deler av NTNU, om enn i ulikt omfang.

Med «yrkesspesifikke profesjonsutdanninger» menes studier der praksis inngår som en obligatorisk del av utdanningen. Praksis skal gi studentene ferdighetstrening og erfaring innenfor yrket. I tillegg skal praksisen, sammen med teoridelen i studiet, utvikle endringskompetanse hos studentene slik at de blir i stand til å videreutvikle egen praksis og det profesjonelle fellesskap de blir en del av som fremtidig yrkesutøver. Her vil forskningsbasert kunnskap og egne erfaringer måtte spille sammen. Studiene skal altså ikke bare utdanne for *best practice*, men også danne grunnlaget for *next practice*.

Mange institusjoner, også blant universitetene, har ansvar for å tilby yrkesrettede profesjonsstudier på bachelornivå. Utvikling av yrkeskunnskap foregår i et samspill mellom teoretiske studier, ferdighetstrening og praktiske erfaringer/praksisstudier. Det er derfor viktig at profesjonsstudier har et fagmiljø og lærere som driver pedagogisk utviklingsarbeid, har nærhet til yrkesfeltet og bidrar til å utvikle yrkesidentiteten. Førstelektorer/dosenter har gjerne erfaring og kompetanse som er spesielt verdifull innen disse studiene.

Som det går frem av kapittel 6 Rammebetingelser, er det et betydelig innslag av stillinger som tilhører dosentløpet, særlig hvis man inkluderer daværende høyskolelektorer. Det går også frem at alle de tidligere høyskoleinstituttene har stillinger tilhørende både dosentløpet og professorløpet.

Valg av stillingstype ved kunngjøring vil for øvrig være et typisk eksempel på at det er faggruppens eller instituttets behov for spesiell kompetanse som vil være utslagsgivende. Dette er nærmere omtalt i punkt 7.4.

Universitetslektorene bør ha forutsigbare karriereløp med klare kriterier for merittering fram til førstelektor og videre til dosent. Universitetet kan tilby lektorer strukturerte førstelektorprogram. I tillegg til ordinære undervisningsoppgaver og administrativt arbeid, kan en betydelig del av arbeidstiden være avsatt til pedagogisk utviklingsarbeid og forskning rettet mot praksisfeltet/profesjonen. Førstelektorer/dosenter bør på basis av søknad ha mulighet for terminer på lik linje med førsteamanuenser/professorer.

7.4 Om forskning og FoU

Tradisjonelt har det vært brukt noe ulike begreper om den faglige virksomheten ved henholdsvis universiteter og høyskoler. Mens en ved universitetet gjerne snakker om *forskning* som en av hovedoppgavene ved siden av undervisning, har det vært vanlig i høyskolesektoren (og instituttsektoren) å snakke om *FoU-virksomhet*. Forskjellen i språkbruk finner vi igjen i regelverk knyttet til UH-sektoren, blant annet i forbindelse med retningslinjer for ansettelse og opprykk i faglige stillinger.

Universitets- og høyskoleloven (UHL) benytter gjennomgående samlebegrepet «forskning og faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid».¹³ I forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger (FOR-129) er ett av kriteriene for tilsetting som professor «vitenskapelig nivå i samsvar med etablerte internasjonale eller nasjonale standarder», mens det for dosent blant annet er krav om (våre uthevinger):

- a) Dokumentert omfattende *forsknings- og utviklingsarbeid* på høyt nivå rettet mot yrkesfeltet [...]
- c) I tillegg høye kvalifikasjoner innenfor ett eller flere av følgende områder:
 - Ledelse av *forsknings- og utviklingsprosjekt* [...]
 - Omfattende samarbeid med nærings- og samfunnsliv for utvikling av studietilbud og *forsknings- og utviklingsvirksomhet*
 - Omfattende samarbeid med kulturlivet for utvikling av studietilbud og *forsknings- og utviklingsvirksomhet* [...]

Tilsvarende forskjeller i begrepsbruk finner vi i kriteriene for henholdsvis førsteamanuensis og førstelektor, mens høyskole- og universitetslektor har likelydende krav om blant annet «relevante forskningskvalifikasjoner» eller «utviklingsarbeid av et visst omfang».¹⁴

Den parallelle bruken av begrepene «forskning» og «forskning og utvikling» er egnet til å skape uklarhet og usikkerhet i visse situasjoner, blant annet når det gjelder stillingsbeskrivelser og vurdering av kvalifikasjoner ved tilsetting og opprykk, som er tema her. NTNU kan ikke operere med forskjellige eller glidende tolkninger av hva forskning er i denne sammenhengen. Vi må ha en felles, gjennomgående forståelse av begrepet.

Vi legger til grunn at *forsknings- og utviklingsarbeid* (FoU) er et samlebegrep som primært benyttes i statistisk sammenheng, i tråd med OECDs definisjoner (se ramme nedenfor). Det består av to komponenter. Komponenten *forskning* dekker både grunnleggende og anvendt forskning, mens komponenten *utviklingsarbeid* er noe annet – nemlig «systematisk virksomhet som bruker kunnskap fra forskning og praktisk erfaring», i henhold til Frascati-manualen. Det er altså ikke slik at forskning og FoU er parallelle eller likestilte termer; forskning er en *delmengde* av FoU. Utviklingsarbeid i en NTNU-kontekst vil typisk dekke faglig virksomhet som *kunstnerisk utviklingsarbeid*, som er et innarbeidet begrep, men også *forskningsbasert innovasjon* og

¹³ UHL, bl.a. §§ 1.1, 1.3 og 1.5.

¹⁴ FOR-129, §§ 1-2–1-6.

nyskaping. FOR-129 nevner dessuten *pedagogisk utviklingsarbeid* som kriterium for tilsetning i dosentstilling.¹⁵

I henhold til OECDs definisjon er forskning «systematisk [...] virksomhet av original karakter som utføres for å skaffe til veie ny kunnskap», med eller uten sikte på spesiell anvendelse. I akademisk sammenheng forutsetter vi dessuten at forskningen blir drevet i henhold til vitenskapelige og etiske standarder og, ikke minst, blir *publisert*. En vitenskapelig ansatt med forskningsandel forventes å publisere normalt i relevante kanaler. Tilsvarende må den som er tilsatt på kunstnerisk grunnlag eller med utviklingsarbeid som oppgave, dokumentere og/eller publisere resultatene av sitt arbeid.

For å få en ryddig begrepsbruk ved NTNU tror vi det er hensiktsmessig å reservere bruken av FoU for statistiske formål. Vi kan ikke forvente at lov- og forskriftstekster blir endret over natten, men internt kan og bør vi være konsistente i språkbruken. Ved beskrivelse av stillingsinnhold og kvalifikasjoner i forbindelse med tilsetning, opprykksvurdering og karriereplanlegging foreslår vi å bruke disse termene om den virksomheten som favnes av FoU:

- Forskning
- Kunstnerisk utviklingsarbeid
- Pedagogisk utviklingsarbeid
- Innovasjon og nyskaping

Vi legger til grunn at dette er ulike, men likeverdige typer av virksomhet eller oppgaver som alle danner grunnlag for kvalifisering til og merittering i faglige stillinger ved NTNU, gitt at virksomheten og resultatene er tilfredsstillende dokumentert. Hver enkelt stilling eller stillingskategori kan naturligvis romme flere typer virksomhet i ulikt blandingsforhold, som kvalifiserer for ulike faglige stillinger. Vi forutsetter at enhver faglig stilling ved NTNU også skal omfatte plikt til å drive undervisning og/eller veiledning samt en andel administrative oppgaver i vid forstand.

Forskning

[...] Begrepet forskning kan være vanskelig å definere, og i praksis legges ofte ulike definisjoner til grunn. Siden 1963 har Organisasjonen for økonomisk samarbeid og utvikling (OECD) operert med begrepet forskning og utviklingsarbeid, forkortet FoU, som grunnlag for en internasjonal, sammenlignbar statistikk for personale og økonomiske ressurser. OECDs definisjoner (Frascati-manualen) har vunnet innpass i den statistikken som brukes i mange forskningspolitiske dokumenter.

Forskning og utviklingsarbeid (FoU) er definert som kreativ virksomhet som utføres systematisk for å oppnå økt kunnskap, herunder kunnskap om mennesket, kultur og samfunn, og omfatter også bruken av denne kunnskapen til å finne nye anvendelser.

¹⁵ FOR-129, § 1-3 b).

Grunnforskning er eksperimentell eller teoretisk virksomhet som primært utføres for å skaffe til veie ny kunnskap om det underliggende grunnlaget for fenomener og observerbare fakta, uten sikte på spesiell anvendelse eller bruk.

Anvendt forskning er også virksomhet av original karakter som utføres for å skaffe til veie ny kunnskap. Anvendt forskning er imidlertid primært rettet mot bestemte praktiske mål eller anvendelser.

Utviklingsarbeid er systematisk virksomhet som bruker kunnskap fra forskning og praktisk erfaring, og som er rettet mot det å fremstille nye eller vesentlig forbedrede materialer, produkter eller innretninger, eller mot det å innføre nye eller vesentlig forbedrede prosesser, systemer og tjenester.

Kilde: Skoie, Hans. (2015, 14. desember). Forskning. I Store norske leksikon. Hentet 24. mai 2016 fra <https://snl.no/forskning>.

7.5 Fordeling av tid til undervisning og tid til forskning

I kap. 6 Rammebetingelser er det redegjort for fordelingen av tid til undervisning og forskning ved de opprinnelige høyskolene og tidligere NTNU. I tabellen i pkt. 6.3 er det for øvrig ikke klarlagt nøyaktig hva som inngår i «Undervisning», «Forskning» og «Forsknings- og utviklingsarbeid» (FoU).

Det skal videre understrekes at mange av tallene mer kan være et uttrykk for en ønsket politikk enn hva som er realiteten for den enkelte ansatte.

Det fremgår at høyskolene i Gjøvik, Ålesund og Trondheim hver for seg stort sett behandlet førstelektorer og førsteamanuenser likt med tanke på tid til forskning, og det samme gjelder for dosent og professor. Ved daværende NTNU derimot, har en førsteamanuensis betydelig mer forskningstid (45 %) enn en førstelektor (20 %).

En kan også merke seg at mens NTNU opererte med faste tall som angir forskningstid, opererte høyskolene også med intervaller. Høyskolene har i større grad benyttet individuelle vurderinger knyttet til hvor mye tid til forskning eller pedagogisk utviklingsarbeid den enkelte skulle ha.

Spørsmålet om en skal fastsette forskningstid entydig eller ha intervaller, er utfordrende. For den enkelte ansatte er det liten tvil om at entydig fastsatt tid til forskning, utviklingsarbeid og undervisning representerer en forutsigbarhet som mange vil ønske velkommen. På den annen side vil dette lett føre til mangel på nødvendig dynamikk når faggruppens eller instituttets aktiviteter skal planlegges og gjennomføres. Problemer knyttet til sykdom og annet fravær, uventet ekstra undervisningsbelastning, innvilgelse av forskningsterminer der en ikke har lyktes å skaffe vikarer osv. kan gjøre det nødvendig å ha en viss fleksibilitet når tid til undervisning, utviklingsarbeid og forskning skal fordeles. Videre vil det oppleves som urimelig at ansatte med en viss tid til forskning skal kunne opprettholde denne uavhengig av om forskningen gir resultater eller ei. Og endelig vil det være ansatte som ønsker å bruke mer tid til undervisning enn det som måtte være fastsatt i en entydig norm. Behovet for forutsigbarhet må kombineres med nødvendig fleksibilitet – av hensyn til den ansatte og til institusjonen. Det er en krevende avveining. En løsning kan være

definerte normer for tidsbruk ved utlysning og ansettelse, men med et klart rom for fleksibilitet ut fra den enkeltes ønsker og resultater og enhetens behov.

Et annet spørsmål er hvordan tid til ulike oppgaver skal fordeles i stillingene som førstelektor og førsteamanuensis, og stillingene som dosent og professor. Mens utvalget i dosentløpet opererer med en tredeling mellom undervisning, forskning og utviklingsarbeid, er det i professorløpet snakk om to hovedoppgaver; undervisning og forskning. Førstelektorer og dosenter forutsettes å ha en betydelig andel pedagogisk utviklingsarbeid i tillegg til undervisning i sine stillinger, mens førsteamanuenser og professorer vil ha mer tid til forskning. Det er gjennom forskningstiden til førsteamanuenser og professorer NTNU først og fremst kan bidra til grunnleggende og banebrytende forskning og realisere mål om å utvikle flere forskningsmiljø i internasjonal toppklasse. Det er en god grunn til at stillingene innenfor dosentløpet skal ha høyere undervisningsandel enn stillingene innen professorløpet slik at det kan tildeles økt forskningstid til førsteamanuenser og professorer. Ulik fordeling av tid til undervisning og forskning i de to løpene vil kunne ha en god effekt ved de enhetene som har stillinger innenfor begge løpene fordi det vil sikre ressurser til undervisning, til økt undervisningskvalitet gjennom pedagogisk utviklingsarbeid og til forskning. Det er på den andre siden vanskelig å forestille seg at en innen de tradisjonelle universitetsfagene skal innføre dosentløpet i stor stil for enten å få en mer tilpasset kompetanse til undervisningsoppgavene eller for å kunne øke forskningstiden til førsteamanuenser og professorer.

Stillingene som førsteamanuensis og professor vil generelt har en mindre undervisningsbrøk og en høyere forskningsandel enn stillinger som førstelektor og dosent. Det innebærer altså at forskningen i den sistnevnte stigen får en høyere prioritet.

I valget mellom dosentløpet eller professorløpet bør det være faggruppens eller instituttets behov for kompetanse som er bestemmende for valg av stilling ved kunngjøring. Uansett om forskningstid og undervisningstid i de to stillingsgruppene tallfestes som intervall med nedre og øvre grense, eller med en fast norm som utgangspunkt, er det viktig å sikre forutsigbarhet for den ansatte samtidig som det tas hensyn til både den enkelte ansattes behov og faggruppens/instituttets behov.

En videre konkretisering av disse prinsippene er det for øvrig naturlig å ta opp med tjenestemannsorganisasjonene innenfor hovedavtalens og hovedtariffavtalenes bestemmelser.

7.6 Tilrettelegging for kompetanseutvikling

Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger har bestemmelser som gir ansatte i undervisnings- og forskerstillinger rett til opprykk til en høyere stilling etter kvalifikasjoner. NTNU bør vurdere om virksomheten skal legge forholdene til rette slik at ansatte får avsatt tid til å kvalifisere seg. Dette vil måtte skje gjennom at enkelte ansatte får økt tid til forskning eller utviklingsarbeid enn hva som ellers vil være normalt. NTNU bør ha en oppfatning av hvilke av stillingskategoriene som skal prioriteres. Det kan argumenteres for at dosentløpet bør få større oppmerksomhet i tiden som kommer og at opprykk fra universitetslektor til førstelektor prioriteres. Samtidig er det nødvendig å holde fast ved ambisjonene om utvikle karrierer for fremragende forskere, gjennom etablerte virkemidler som Stjerneprogrammet, Onsager Fellowship og kompetanseheving fra førsteamanuensis til professor. Det vil også være slik at det enkelte

fakultet/institutt/faggruppe har en oppfatning av hvem som skal få forholdene lagt til rette for kvalifisering.

8. Utvalgets anbefaling

8.1 Dosentløpet

Utvalget anbefaler at NTNU aktivt tar i bruk begge stillingsløp. En tydeliggjøring og utvikling av dosentløpet vil være nyttig både for NTNU, som grunnlag for strategisk bemanning, og for de ansatte som skal velge riktig karrierevei.

Denne rapporten viser at dosentløpet i dag ikke framstår som et tydelig og attraktivt karriereløp for vitenskapelig ansatte i sektoren.¹⁶ Både endringene i høyere utdanning og strukturreformene gjør det ønskelig å tydeliggjøre og utvikle dosentløpet. Utvalget vil å tydeliggjøre dosentløpet som en karrierevei med hovedansvar for pedagogisk utviklingsarbeid og forskning rettet mot praksis- og yrkesfeltet, samtidig som det skal stilles høye krav til pedagogiske kvalifikasjoner. Den økte inkluderingen av profesjonsrettede utdanninger i universitetene og våre høye ambisjoner for kvalitet i utdanning har medført et økt behov for kompetansen denne stillingen representerer. Det er samtidig et behov for en tydeligere beskrivelse av førstelektorstillingens egenart, krav til kompetanse og muligheten for utvikling og karriere. NTNUs lønnspolitikk ble ved fusjonen vedtatt videreført. Lønnspolitikkenes ufravelige prinsipp om at forskningsbasert undervisning skal være grunnleggende ved NTNU settes her i et motsetningsforhold til bruken av universitetslektorstillinger. *«En utstrakt bruk av universitetslektor og eventuelt førstelektor, kan for NTNUs del være i direkte strid med dette, og skal av den grunn være begrenset.»*

Utvalget ser ikke bruk av universitetslektorstillingen som uforenlig med prinsippet om forskningsbasert undervisning, jf pkt. 4.1. Denne formuleringen vil måtte oppdateres basert på anbefalingene i denne rapporten.

UHR har utarbeidet «Veiledende retningslinjer for søknad og vurdering av søknad om opprykk til førstelektor etter kompetanse» og en «Veiledning for deg som vil søke opprykk til førstelektor». Disse dokumentene inneholder verdifullt tankegodt og forslag til kriterier og prosedyrer for dokumentasjon og vurdering av kompetanse. Ettersom de er datert henholdsvis 2006 og 2007, gjør endringer i høyere utdanning og ikke minst endringer i «Forskrift om ansettelse og opprykk i undervisnings- og forskerstillinger» det nødvendig å videreutvikle både kriteriene og prosedyrene.

Forskriften ble endret i 2015, og gir institusjonene anledning til å vedta utdypende krav. Denne muligheten bør NTNU benytte seg av, for å sørge for at nyttilsetninger i og opprykk til de ulike karrierestigene gjøres strategisk, slik at de bidrar til at riktig kompetanse utvikles for individet og organisasjonen på lang sikt. Nedenfor går vi gjennom kriterier for strategisk valg av stillingskategori ved utlysning.

¹⁶ Se for eksempel NTNUs lokale lønnspolitikk.

Førstelektorstillingen åpner for videre opprykk til dosent, men innenfor dosentløpet anbefaler utvalget å prioritere et førstelektorprogram for å løfte ansatte fra universitetslektor til førstelektor. Vi ønsker altså ikke å prioritere å tilrettelegge spesielt for opprykk fra førstelektor til dosent nå. Førstelektorenes kompetanse i koplingen mellom pedagogisk utviklingsarbeid og forskning rettet mot yrkesfeltet vil være et avgjørende bidrag til økt kvalitet i undervisning og profesjonsutøvelse. NTNU ønsker primært å ansette i førstestillinger, men det vil sannsynligvis ikke være tilstrekkelig tilfang av kvalifiserte førstelektorer når stillinger lyses ut. Det vil derfor være nødvendig at institusjonen selv tar et betydelig ansvar for kvalifisering av førstelektorer.

NTNU bør hovedsakelig rekruttere til stillinger på førstestillingsnivå. Realiteten er at det i mange tilfeller ikke vil være mulig å rekruttere førstelektorer. Det skal på den andre siden heller ikke underkjennes at universitetslektorer i flere utdanningsprogram gjør en nødvendig og viktig jobb. Selv om kanskje ikke alle i universitetslektorstilling vil ønske en videre karriere i dosentløpet, må NTNU legge til rette for en hensiktsmessig karriereutvikling for universitetslektorene, slik at disse blir gitt muligheten til å kvalifisere seg til førstelektor.

NTNU har nå nesten 80 årsverk i førstelektorstilling. Disse finnes spesielt innen praksisnære utdanninger. Behovet for førstelektorkompetanse vil nok fortsatt være størst i praksisnære utdanninger, og mange av universitetslektorene er å finne her. Ved fusjonen 31.12.2015 hadde NTNU samlet om lag 470 årsverk i universitetslektorstilling. Disse utgjør nær en fjerdedel av undervisnings- og forskningsårsverkene. Vi har derfor et godt rekrutteringsgrunnlag til dosentløpet.

Når man tilsetter universitetslektor med formål å utvikle førstekompetanse, bør det foreligge en plan for kompetanseheving. Denne planen kan være innrettet mot opprykk til førstelektor gjennom et strukturert løp. Dette bør være klart ved kunngjøring av stillingen.

8.2 Dosentløpets tid til pedagogisk utviklingsarbeid og forskning

Det har vært noe ulik praksis ved NTNU og de tidligere høyskolene med hensyn til fordeling av tid til undervisning, forskning og utviklingsarbeid i dosentløpet.

Det legges til grunn at universitetslektor- og førstelektorstillinger på generell basis bør ha en noe høyere undervisningsbelastning enn tilsvarende stillinger i professorløpet. Dette er begrunnet blant annet i den nærheten denne stigen skal ha til undervisningen. Gjennom aktiv bruk av denne karriereveien skal NTNU øke kvalitet i utdanning gjennom høye krav til pedagogisk kompetanse og pedagogisk utviklingsarbeid. Men det er også viktig å sette av tid til forskning som er rettet inn mot praksis- og yrkesfeltet. Dette vil bidra til å heve nivået på undervisningen ved NTNU, ikke bare i de kortere profesjonsutdanningene, og sikre at dosentløpet er en attraktiv karrierevei.

Med hensyn til fordeling av tid i dosentløpet kan man tenke seg både en fast norm og et intervall. Det kan være argumenter for at en bør forholde seg til denne stigen på samme måte som praksis ved NTNU er for den andre stigen, altså en fast norm som utgangspunkt. Et utgangspunkt kan være følgende fordeling til forskning og pedagogisk utviklingsarbeid:

- Universitetslektor – 20 % pedagogisk utviklingsarbeid
- Førstelektor – 20 % pedagogisk utviklingsarbeid og 15 % forskning
- Dosent – 20 % pedagogisk utviklingsarbeid og 25 % forskning

Det er viktig å presisere at opprykk fra universitetslektor til førstelektor eller fra førstelektor til dosent ikke medfører en *automatisk* endring av tid til pedagogisk utviklingsarbeid, jamfør opprykksforskriften § 2-3 (1). En evt. økning må vurderes i det enkelte tilfelle, med tallene overfor som en rettesnor.

Det er i denne sammenheng viktig å presisere at tallene overfor ikke må betraktes som absolutte, men som en rettesnor ved utlysning og ansettelse. I likhet med hvordan prinsippet/praksis er for professorløpet ved NTNU i dag, bør det være mulig å endre fordelingen mellom hovedoppgavene for kortere eller lengre perioder. Det vises i denne sammenheng til lokal lønnspolitikk ved NTNU som nedfeller følgende vedrørende forskningsstid for henholdsvis førsteamanuensis og professor: *«For å løse enhetens og instituttets behov kan primæroppgavene i begrensede perioder være skjevt fordelt. Individuell fleksibilitet bør kunne forutsettes samtidig som den enkelte tilsattes behov og forutsetninger blir ivaretatt. Dersom den tilsattes forskningsplikt ikke oppfylles, kan grunnenhetens leder pålegge andre oppgaver innenfor arbeidsplikten.»*¹⁷ Alt tilsier at dette også må gjelde for fordeling av tid til ulike oppgaver i dosentløpet.

Når det gjelder tid til forskning og pedagogisk utviklingsarbeid vil utvalget presisere at det må legges til rette for dynamikk og individuell tilpasning for å dra nytte av de ansattes talent og ønsker samtidig som en sikter mot best mulig utnyttelse av NTNUs samlede ressurser.

8.3 Utvikling av førstelektorstillingen

NTNU bør vedta utfyllende kriterier for tilsetting og opprykk til førstelektor. Disse bør reflektere at stillingene har en tydelig annen profil enn førsteamanuensis, gjennom vektlegging av kobling mellom forsknings- og pedagogisk utviklingsarbeid som er rettet inn mot yrkesfeltet, utdanningsvirksomhet og formidling. Rapporten Innsats for kvalitet har forslag til kriterier for pedagogisk basiskompetanse som innebærer at den ansatte:

- Har utviklet et bredt metoderepertoar for undervisning med særlig vekt på studentaktive læringsformer og kan begrunne valg av disse ut fra læringsmål, fag og studentgruppe.
- Har, alene eller sammen med andre, utviklet relevante læremidler (digitale eller trykte) og tatt slike i bruk i egen undervisning.
- Har tatt initiativ til og samhandlet aktivt med kolleger, studenter og andre om utvikling av undervisningen.

¹⁷ https://innsida.ntnu.no/c/wiki/get_page_attachment?p_1_id=22780&nodeId=24647&title=L%C3%B8nnspolitikk&fileName=Lokal-lønnspolitikk-for-NTNU.pdf side 17.

- Har et reflektert forhold til egen undervisningsvirksomhet og kan begrunne og utdype sin refleksjon med utgangspunkt i forskning og teori om undervisning generelt og i fagene spesielt.
- Har utviklet et eget fordypningsområde innen undervisning.
- Har ledet studieplanrevisjoner og pedagogiske utviklingsarbeid.
- Har utviklet sin undervisningskompetanse gjennom deltakelse på kurs og seminar og gjennom formidling av egne undervisningserfaringer både muntlig og gjennom rapporter, artikler og andre publikasjoner.

NTNU samarbeider nå med UiT Norges arktiske universitet om utvikling av et pedagogisk meritteringssystem. Dette vil i første omgang gi førsteamanuensiser og professorer mulighet til å få status som merittert underviser på bakgrunn av dokumentert kunnskap og dyktighet i undervisning. Som grunnlag for det meritterte nivået vil det bli utviklet krav til pedagogisk basiskompetanse for de fire ulike stillingene førstelektor, dosent, førsteamanuensis og professor. Her er det klart at det for førstelektor vil kreves høyere pedagogisk kompetanse enn for statusen merittert underviser i professorløpet. Dermed vil det ikke være hensiktsmessig å la meritteringsprogrammet omfatte førstelektor og dosent i første omgang. Etter en prosjektperiode med etablering av systemet og evaluering av effekter, bør det vurderes om tilsvarende meritteringsordning kan utvikles også for stillingene i dosentløpet.

NTNU bør utvikle strukturerte førstelektorprogram, som sikrer tilstrekkelig tid, støtte og kompetansehevingstiltak for at universitetslektorer oppnår førstekompetanse innen rimelig tid. Dette vil kreve ressurser.

NTNU bør søke å samarbeide med andre institusjoner om kompetansehevingstiltak. Det vil sikre et bredt tilbud, utveksling av kompetanse og effektiv ressursbruk.

NTNU bør utvikle enhetlige prosedyrer for sammensetning av og arbeid i vurderingskomiteer for tilsetting og opprykk til førstelektor. NTNU bør i tillegg ha dialog med Kunnskapsdepartementet, Universitets- og høyskolerådet og andre universiteter med det formål å utvikle klare nasjonale kvalitetskrav for dosentløpet.

NTNU bør utvikle kriterier for hva som skal ligge til grunn for lønnsutvikling for førstelektorer. Målet må være å utvikle gode insentiver for dosentløpet på samme måte som for professorløpet, for eksempel ved å gi mulighet for utdanningstermin tilsvarende forskningstermin.

8.4 Valg av stige

Når utvalget anbefaler at NTNU aktivt tar i bruk to karrierestiger for vitenskapelig ansatte for å svare på sitt brede samfunnsoppdrag, forutsetter det ikke bare at dosentløpet videreutvikles som beskrevet ovenfor. Det fordrer også en bevisst holdning til hvilken type kompetanse man etterspør. Valg av stillingstype må være basert i analyse av langsiktige behov og en rekrutteringsplan. Dette må klargjøres før rekrutteringsprosessen settes i gang. Fagmiljø, institutt og fakultet bør klargjøre ikke bare hvilken stige man ønsker å lyse ut innenfor, men også stillingskategori. Rekrutteringsplanen må ta utgangspunkt i hvilke mål enhetene skal oppnå innenfor forskning, undervisning og nyskaping de kommende årene og innenfor forventet økonomisk handlingsrom.

Kunngjøringer som spenner over begge karriereveier skal ikke forekomme. Det vil også være i tråd med at det i lovverket ikke lenger er mulig å søke opprykk/overgang mellom de to ulike karriereløpene. Også innenfor stigen bør en tilstrebe entydige utlysninger som for eksempel førstelektor eller dosent, førsteamanuensis eller professor. Det bør være de faglige behovene som bestemmer stillingsutlysninger.

Dagens fordeling mellom ansatte i de to løpene er historisk betinget og skyldes nok i mindre grad bevisst planlegging. Fakultetene og instituttene vil imidlertid i fremtiden hyppigere stå overfor valg mellom førstelektor/dosent eller førsteamanuensis/professor i sine bemanningsplaner. En grunn for det er naturlig nok at flere yrkesrettede profesjonsutdanninger på bachelornivå er blitt en viktig del i institusjonens studieportefølje. Utvalget vil imidlertid presisere at begge stiger som et utgangspunkt bør vurderes i alle fagmiljø. Innenfor yrkesrettede profesjonsutdanninger vil det være nødvendig å utvikle forskningsgrunnlaget gjennom bruk av professorløpet, og i disiplinmiljøene bør en tilsvarende vurdere hvordan dosentløpet kan bidra til styrket kvalitet i utdanning og pedagogisk utvikling.

Grunnskolelærer-, ingeniør- og førskolelærerutdanning er vurdert av NOKUT. Studietilsynsforskriften som legges til grunn, stiller krav til andel ansatte som har førstekompetanse. Den differensierer imidlertid ikke mellom førsteamanuensis eller førstelektor i den forbindelse. Det er derfor lite konkret å finne i tilsynsforskriften utover mer generelle betraktninger som overlater mye til fakultetene og studieprogramledelsens skjønn.

Valget av dosentløpet må bygge på studieprogrammets behov for et forsknings- og pedagogisk utviklingsarbeid som er rettet inn mot yrkesfeltet. Dette er nødvendig for å holde tritt med utviklingen av profesjonen og med utviklingen av profesjonsstudiet i seg selv og for å fornye både studium og praksis. Også studier som ikke er profesjonsstudier har behov for å settes fokus på forskningsbasert utvikling av undervisning gjennom å ansette eksperter på utdanning. For å fylle rollen vil førstelektoren og dosenten ofte ha den relevante profesjonsutdanningen i bunnen og jobberfaring innen den relevante profesjonen. På samme måte må valg av professorløpet knyttes til fagmiljøets ambisjoner om økt kvalitet i forskning, utvikling av flere forskningsmiljø på internasjonalt høyt nivå, og behov for veiledningskompetanse for ph.d.

9. Oppfølging og innføring

Det gjenstår en god del arbeid før NTNU kan sies å ha en etablert praksis på dosentløpet. Det er nødvendig å etablere en kultur for konkret vurdering av hvilken stige man har behov for før kunngjøring finner sted. Dette fordrer at det enkelte fagmiljø utarbeider rutiner og retningslinjer for når det ene eller andre løpet skal benyttes.

I tillegg tar det nødvendigvis noe tid for det enkelte fagmiljø å vurdere hvordan dosentløpet best kan benyttes i samspill med professorløpet, som fortsatt vil være «hovedløpet» ved NTNU også i fremtiden.

Fokuset på to ulike karriereveier, slik foreslått i denne rapporten, fordrer også justeringer i en del lokale retningslinjer og avtaler, herunder lokal lønnspolitikk.

Denne rapporten vil være et viktig grunnlagsdokument for NTNUs fremtidige personalpolitikk på de områdene denne rapporten omhandler, og dette fordrer at de beslutninger som tas i lys av dette dokumentet blir forankret i både toppledelsen, mellomledernivået og de tillitsvalgte. Dette igjen fordrer at både rektoratsmøter, dekanmøter og SESAM/LOSAM vil kunne komme til å bli involvert. Særlig drøftinger rundt implementering vil være viktige.

Saksansvarlig: Frank Arntsen
Saksbehandler: Marianne L. Dyresen

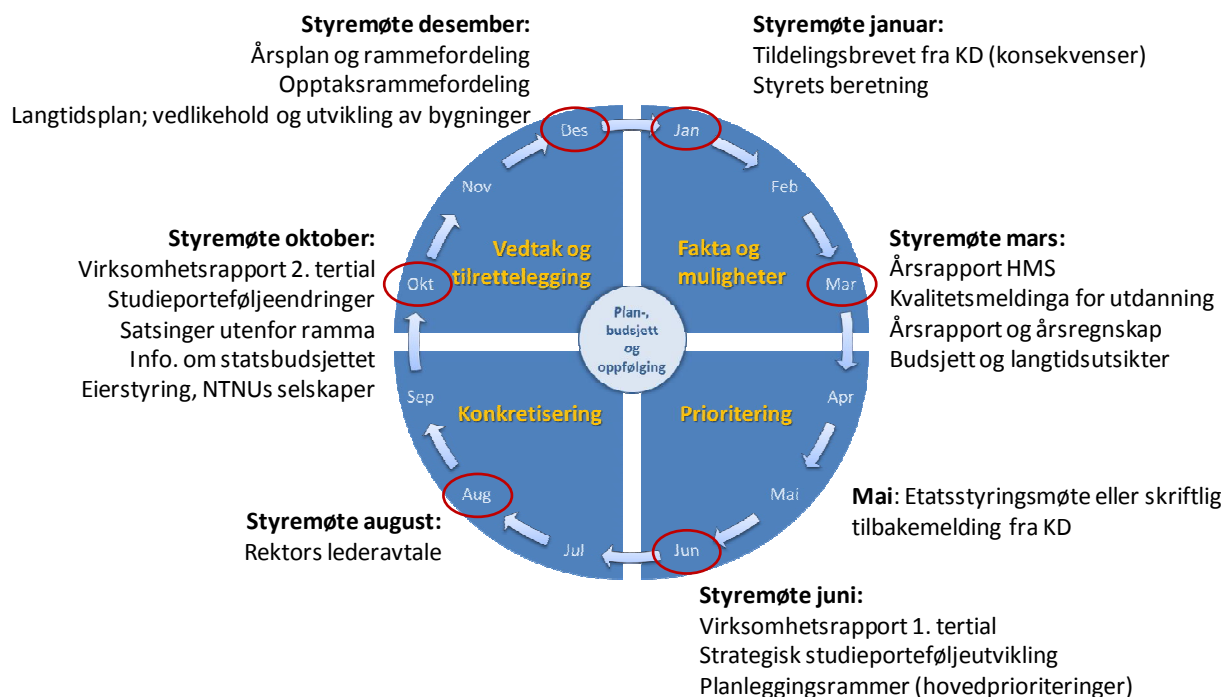
NOTAT

Til: Styret
Fra: Rektor

Om: Årshjul for faste styresaker

NTNUs styre har bedt om en oversikt over faste saker gjennom året. Faste saker handler i stor grad om saker knyttet til virksomhetsstyring (f.eks. planlegging, økonomi og rapportering for alle virksomhetsområder) og de faste syklusene på utdanningsområdet. Innen eksempelvis forskning og nyskaping er ikke sakene i samme grad «faste», og kan i større grad behandles uavhengig av årshjulet.

Årshjulet for arbeidet med plan, budsjett og oppfølging (PBO) er felles for hele statlig sektor, innebærer bestemte frister for leveranser til departementet og er derfor førende hvor hvordan sakene legges frem for styret. Vi har de siste årene arbeidet for å samkjøre de faste sakene på utdanningsområdet med PBO-prosessen slik at diskusjoner og beslutninger er koordinert. Dette er to tunge prosesser ved NTNU og de er nå godt samkjørt. Dersom vi har andre saker som har konsekvenser for NTNUs felles planer og budsjetter forsøker vi å koordinere dem med dette årshjulet. Figuren under viser hvordan årshjulet forventes å se ut for 2017 når det gjelder faste saker.



Øvrige saker

Det er foreløpig tidlig å si når vi får øvrige saker til styret i 2017. På nåværende tidspunkt vet vi at styret får tilsetting av prorektorer og dekaner, samt prosedyrer for instituttledertilsettingene til behandling i marsmøtet. Oppstart av arbeidet med ny/revidert strategi for NTNU starter i august. For øvrig vil det bli lagt fram flere saker om campusutvikling gjennom året.