

S T Y R E T

har møte i Gjøvik

Tirsdag 25. oktober 2016, kl. 16.00 - 19.00, Strand Hotel, Gjøvik

Onsdag 26. oktober 2016, kl. 8.00 - 12.00, Campus, G-bygget, møterom Ørneredet

Til behandling tirsdag 25.10.:

S-sak 59/16 Virksomhetsrapport 2. tertial 2016

Notat

S-sak 60/16 Internrevisjon ved NTNU - organisering og instruks

Notat

**S-sak 61/16 Tilsetting av 2 prorektorer, 6 dekaner og direktør for NTNU
Vitenskapsmuseet - Kunngjøringstekster og oppnevning av
innstillingsutvalg**

Notat

S-sak 62/16 Studieprogramporteføljen - endringer 2017/18

Notat

O-sak 22/16 Rektors orienteringer

O-sak 23/16 Universitetssamarbeidet BOTT – samarbeid om administrative systemer

Notat

O-sak 24/16 Orientering om arbeidet med ny rammefordelingsmodell (RFM)

Notat

O-sak 25/16 Orientering om implementering av Ekspert i team i stor-NTNU

Notat

O-sak 26/16 Styrings- og rådsorganer fakultet og institutt

Notat

Til behandling onsdag 26.10.:

- S-sak 63/16** **Utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet**
Notat
- S-sak 64/16** **Satsingsforslag utenfor rammen for 2018**
Notat
- S-sak 65/16** **Campusutvikling ved NTNU – kvalitetsprogram**
Notat
- S-sak 66/16** **Campusutvikling ved NTNU – anbefaling om overordnet lokalisering**
Notat
- S-sak 67/16** **Administrativ organisering: effektivisering**
Notat
- O-sak 27/16** **Omorganisering etter fusjon – gjennomføring – risikovurdering**
Notat
- S-sak 68/16** **Tilsetting av rektor ved NTNU**
Notat U.off., Offl. § 25
- S-sak 69/16** **Tilsetting av viserektor ved NTNU i Ålesund**
Notat U.off., Offl. § 25
- S-sak 70/16** **Godkjenning av protokoll fra styrets møte 25./26.10.2016**

* * * * *

Neste møte i Styret er tirsdag 6.12./onsdag 7.12.2016

* * * * *

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

Offentlig Saksliste

Utvalgs- saksnr	Innhold	Unntatt offentlighet	Arkiv- Saksnr
ST 59/16	S-sak 59/16 Virksomhetsrapport 2. tertial 2016		2016/27075
ST 60/16	S-sak 60/16 Internrevisjon ved NTNU - organisering og instruks		2016/27075
ST 61/16	S-sak 61/16 Tilsetting av 2 prorektorer, 6 dekaner og direktør for NTNU Vitenskapsmuseet - Kunngjøringstekster og oppnevning av innstillingsutvalg		2016/27075
ST 62/16	S-sak 62/16 Studieprogramporteføljen - endringer 2017/18		2016/27075
ST 63/16	S-sak 63/16 Utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet		2016/27075
ST 64/16	S-sak 64/16 Satsingsforslag utenfor rammen for 2018		2016/27075
ST 65/16	S-sak 65/18 Campusutvikling ved NTNU - kvalitetsprogram		2016/27075
ST 66/16	S-sak 66/18 Campusutvikling ved NTNU - anbefaling om overordnet lokalisering		2016/27075
ST 67/16	S-sak 67/16 Administrativ organisering: Effektivisering		2016/27075
ST 68/16	S-sak 68/16 Tilsetting av rektor ved NTNU	X	2016/27075
ST 69/16	S-sak 69/16 Tilsetting av viserektor ved NTNU i Ålesund	X	2016/27075
ST 70/16	S-sak 70/16 Godkjenning av protokoll fra forrige møte		
OS 22/16	O-sak 22/16 Rektors orienteringer		
OS 23/16	O-sak 23/16 Universitetssamarbeidet BOTT - samarbeid om administrative systemer		2016/27075
OS 24/16	O-sak 24/16 Orientering om arbeidet med ny rammefordelingsmodell (RFM)		2016/27075
OS 25/16	O-sak 25/16 Orientering om implementering av Eksperter i team i stor-NTNU		2016/27075
OS 26/16	O-sak 26/16 Styrings- og rådsorganer fakultet og institutt		2016/27075
OS 27/16	O-sak 27/16 Omorganisering etter fusjon - gjennomføring - risikovurdering		2016/27075

NOTAT

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: Virksomhetsrapport 2. tertial 2016

Tilråding

Styret tar status på gjennomføringen av hovedprioriteringene, økonomisk status og prognosevurderinger til etterretning.

Formål

Formålet med saken er å gi styret en orientering om status for gjennomføringen av årets hovedprioriteringer og budsjett pr 2. tertial 2016, samt gi en prognosevurdering for årsresultat 2016.

1. Status på gjennomføring av hovedprioriteringene

Styret vedtok i desember 2015 (S-sak 52/15) hovedprioriteringer med virksomhetsmål og tiltak, samt indikatorer for 2016.

Det overordnede bildet at det arbeides godt og at vi er i rute på alle hovedprioriteringene. Aktivitetsnivået i organisasjonen er høyt, blant annet som følge av arbeidet med fusjonen. Flere fakulteter melder om at tilsetningsstoppen i administrative stillingen er krevende, og at den arbeidsintensive perioden vi nå er inne i medfører enkelte forsinkelser eller utsettelse, særlig i de lokale prioriteringene. Det er imidlertid ingen vesentlige forsinkelser eller behov for omprioriteringer knyttet til NTNUs felles hovedprioriteringer.

Horisont 2020

Søknadsaktiviteten er høy, og hittil har vi deltatt i 198 søknader til 2016-utlysninger. Det gjenstår fortsatt en del utlysninger i 2016 og vi forventer å nå målet om en økning i søknadsaktiviteten sammenlignet med 2015. Nåløyet for tilslag er svært trangt. NTNUs tilslagsprosent i H2020 ligger p.t. på 11 %, mot 20% i 7. rammeprogram. Per september 2016 deltar NTNU i 62 prosjekter i H2020 med en samlet inntekt på drøyt 300 millioner NOK. Gledelig er det at NTNU nå deltar i 15 prosjekter innenfor energiområdet. Muligheten for å oppnå det langsiktige målet om 1 milliard NOK fra rammeprogrammet er fortsatt til stede da de årlige budsjettene vil øke utover i programperioden. En rekke tiltak er iverksatt for å forbedre deltakelsen.

Tematiske satsinger og muliggjørende teknologier

Arbeidet med de tematiske satsingene og muliggjørende teknologier går i henhold til plan. Det vil skje et skifte av faglig leder for satsingsområdet Energi med virkning fra 1.10.2016. Samtidig overtar IV ansvaret som vertsfakultet. Det jobbes aktivt for å styrke NTNUs satsing på bioteknologi og for å ivareta koblingen mot det nasjonale senteret for Digitalt liv, som er ledet av NTNU. DMF koordinerer den nasjonale forskerskolen. Arbeidet med å utvikle en strategi for tungregning, forankret i satsingen IKT som muliggjørende teknologi, er i oppstartsfasen.

Fremtidsrettede studier og innovative læringsformer

Innenfor denne hovedprioriteringene er vi i rute ift planene. Det meldes om omfattende aktivitet, både i regi av nivå 1 og mange lokale initiativ. Programmet «digitalisering av utdanningsvirksomheten» er styrket med økt

lederkapasitet og tydeligere mandat. Det gjennomføres en rekke utviklingsprosjekt knyttet til utvikling av innovativ utdanning. Arbeidet med innføring av den nye plattformen for e-læring, Blackboard er i rute. Digital eksamen våren 2016 ble gjennomført med over 4 000 kandidater og vi er i rute for å nå målet om 8 000 digitale eksamensbesvarelser i 2016. Det arbeides også med etablering av et pedagogisk meritteringssystem. NTNU har tre kandidater i finalerunden til NOKUTs utlysning av nye sentre for fremragende utdanning (SFU) som blir avgjort 1. november.

Bærekraftig nyskappingsarbeid

Hovedfokus innenfor denne satsingen er utarbeidelse av politikk for samarbeid med arbeidslivet, herunder reetablering av råd for samarbeid med arbeidslivet. Begge disse sakene er i rute. Videre foretas det en gjennomgang av NTNUs arbeid med og retningslinjer for IP-forvaltning samtidig som det skal utarbeides ny samarbeidsavtale mellom NTNU og NTNU TTO med virkning fra 2017.

Levende og attraktiv campus

Styret får regelmessig rapporter om status og fremdrift i Campusprosjektet i egne styresaker. Kort fortalt er prosjektet i rute og har akkurat avsluttet høringsrunde på rapporten med anbefaling om overordnet lokalisering og Kvalitetsprogrammet. Det gjennomføres og evalueres piloter for å teste ut nye arealløsninger for ny undervisningsbehov som planlagt.

Fusjon

Styret får regelmessig rapporter om status og fremdrift i fusjonsarbeidet i egne styresaker. Det overordnede bildet er at fusjonsarbeidet er i rute på alle punkter og at vi holder oss innenfor budsjettrammen.

Indikatorinformasjon

Det er ikke ny informasjon på de vedtatte indikatorene per 2. tertial.

Det er utarbeidet en prognose som tyder på at vi får et godt resultat på rundt 370 avlagte doktorgrader i 2016. Det endelige tallet for nye ph.d.-avtaler inngått i 2015 er snart klart og vi forventer at fjoråret blir et av tidenes beste for inngåelse av nye avtaler.

Årets opptakstall viser at av totalt ca. 47 000 søkere, nær 23 000 med NTNU som førstevalg, har 14 446 fått tilbud om skoleplass ved NTNU til høsten. Av disse har 1 527 fått tilbud i Gjøvik og 986 i Ålesund.

2. Status budsjettgjennomføring og prognosevurdering pr 2. tertial – bevilgningsøkonomien

NTNU har i 2016 budsjettet med et underskudd på 136 mill. for å bygge ned ubrukte bevilgninger. Pr utgangen av august har NTNU et mindreforbruk mot budsjett på ca 81 mill.kr, noe som tilsvarer et budsjettavvik på 1,7% .

Budsjettavviket forklares delvis av forsinkelser i en del planlagt aktivitet og delvis av mer inntekter enn budsjettet. Noe av den forsinkede aktiviteten relateres til flere ressurskrevende endringsprosesser for fakultetene i år, mens noe skyldes et for høyt planlagt aktivitetsnivå i budsjettet.

Når det gjelder inntektssiden bidrar ny totalkostmodell (TDI) på BOA-prosjektene til at faktiske inntekter fra samspillet med BOA-aktiviteten har blitt høyere enn det som var tatt inn i budsjettet hos flere fakulteter.

Hovedforklaringen på dette er den nye måten å budsjettere bidrags- og oppdragsprosjekt (BOA) på.

Totalkostmodellen gjør at det totalt sett innvilges færre prosjekter (fra eksempelvis Norges forskningsråd), men at de prosjektene som innvilges får større grad av finansiering. Samlet sett er altså dette en positiv utvikling, hvor vi får større andel ekstern finansiering på BOA-prosjektene. Vi ser imidlertid at det kan være utfordrende å forutse størrelsen på det økte handlingsrommet i bevilgningsøkonomien som dette medfører i år. Noen fakulteter har i tillegg en betydelig vekst i BOA-aktiviteten, med flere store forskningssenter som er under oppbygging.

Som følge av høyt nivå på ubrukte bevilgninger ved NTNU, og ønske om å sikre en nedbygging av dette i år, foretok Rektor i første tertial flere ekstradisponeringer. Dette ble beskrevet i virksomhetsrapport etter 1.tertial, og omfattet tiltak for totalt 88 mill.kr innenfor vedlikeholdsområdet, IKT, vitenskapelig utstyr og audiovisuelt utstyr. Dette var i hovedsak tiltak som har vært planlagt på et senere tidspunkt, men som det nå tilrettelegges for

at kan bli gjennomført allerede i år. Prioritering av iverksatte tiltak ble også vurdert opp imot hva som er fornuftig i forhold til plan for fremtidig campus. En liten andel av disse tiltakene er gjennomført pr andre tertial, mens det meste av dette planlegges gjennomført i tredje tertial.

På bakgrunn av store budsjettavvik og oppbygginger av ubrukte bevilgninger ved fakultetene i 2015, vedtok Rektor ved inngangen til 2016 noen tiltak i forbindelse med budsjettoppfølging 2016.(beskrevet i O-sak 11/16) Det ble bl.a vedtatt at Rektor vil inndra og omdisponere avsetningsnivå utover 12% av driftsbevilgning ved fakultetene ved utgangen av 2016. For å sikre høyt nok aktivitetsnivå i år, og hindre oppbygging av ytterligere ubrukte bevilgninger ble det i første tertial også ved fakultetene iverksatt en del ekstraordinære tiltak utover budsjett. Totalt sett er det *iverksatt* ekstra investeringstiltak for ca 100 mill.kr ved fakultetene i år (I tillegg til investeringer for drøyt 200 mill.kr som lå i opprinnelig budsjett) Dette er i hovedsak forskutteringer av investeringer/utstyrskjøp som var planlagt på et senere tidspunkt. Av disse ekstra investeringstiltakene forventes omtrent halvparten å bli ferdigstilt og kostnadsført i år.

Prognosevurdering

NTNU har som tidligere nevnt planlagt med et høyt investeringsnivå i år, både ved fakultetene og i fellesadministrative enheter. Mye av innkjøpene er i tillegg planlagt fullført i tredje tertial. Investeringsprosessene er stort sett iverksatt i første halvår, men omfattende anskaffelsesprosesser medfører likevel en usikkerhet rundt hvor mye av innkjøpene vi får ferdigstilt i år og hvor mye som blir regnskapsført først i 2017. Dette påvirker spennet i resultatprognosen for 2016.

Erfaringsmessig vet vi også at transaksjonene mellom bevilgningsøkonomien og BOA-økonomien utgjør en usikkerhet i prognosene. Dette gjelder både usikkerhet rundt total størrelse på BOA-aktiviteten, men også konkret knyttet til ny TDI-modell og en noe endret finansieringsordning for BOA-prosjekter, da flere prosjekter nå får en større andel ekstern finansiering. Det jobbes for øvrig løpende med å øke forståelsen i alle deler av organisasjonen for sammenhenger og økonomiske konsekvenser av samspillet mellom disse to økonomiene. En gjennomgående bedre forståelse av dette vil gjøre at vi i enda større grad klarer å estimere det økte handlingsrommet som BOA-aktiviteten bidrar med inn i bevilgningsøkonomien, og samtidig kunne planlegge aktivitet knyttet til denne inntekten på et tidligere tidspunkt.

Som beskrevet i virksomhetsrapport etter første tertial vil det i 2016 innføres en prinsippendring ift regnskapsmessig kostnadsføring av overførte feriedager og opparbeidet, men ikke avvirket fleksitid (økonomisk forpliktelse knyttet til dette). Fra og med 2016 skal det avsettes for dette i balansen, noe som vil medføre en kostnadsføring i 2016 på anslagsvis 80-90 mill.kr. (regnskapsmessig avsetning av forpliktelsen i balansen, uten noen likviditetsmessig konsekvens)

Basert på de ovenfornevnte forhold og risiki forventes et resultat for 2016 på mellom – 80 mill.kr og -250 mill.kr. Størrelsen på spennet gjenspeiler den samlede usikkerheten i prognosene fra alle enheter. Budsjettavviket vil med dette utgjøre under 1,6% av det budsjetterte inntektsnivået i 2016, og prognosen for nivået på ubrukte bevilgninger vil ved utgangen av året være mellom 420 og 590 mill.kr. Det tilsvarer mellom 7% og 10% av årets bevilgning fra Kunnskapsdepartementet.

	Årsbudsjett	Prognosespenn årsresultat	
		fra	til
Ordinær virksomhet	-136 000	-	-160 000
Avsetning for ikke avvirket ferie og opparbeidet fleksitid	-	-80 000	-90 000
Totalt	-136 000	-80 000	-250 000

1. Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) – aktivitet pr 2. tertial og prognose

Tallene som her presenteres som BOA-aktivitet er summen av aktivitet *finansiert av eksterne kilder*.

	Årsresultat 2015	pr 2.tertial 2015	pr 2.tertial 2016
NFR	798 571	436 564	522 550
EU	123 670	63 743	79 708
Andre bidrag	797 182	505 106	472 656
Oppdrag	138 280	77 473	57 517
NTNU Totalt	1 857 703	1 082 886	1 132 431

Så langt i år ser vi en tydelig vekst i BOA-aktivitet finansiert av NFR. Dette er i stor grad knyttet til økende aktivitet ved de nyeste SFF- og SFI-sentraene. Flere fakulteter har også en god vekst innenfor andre NFR-områder, eksempelvis BIA-prosjekter (brukerstyrte innovasjonsprogram) og ENERGIX (program innenfor energiområdet). Prognosen for året er en realvekst innen NFR-aktiviteten på mellom 10% og 16 %, til et nivå i 2016 på anslagsvis 900-950 mill.kr

Utviklingen innenfor EU-området er stort sett positiv på alle fakulteter. Alle fakultetene med unntak av NTNU i Gjøvik forventer en høyere EU-finansiert aktivitet i 2016 enn i 2015. Prognosen for 2016 tilsier aktivitet på mellom 130 og 145 mill.kr, en realvekst sammenlignet med 2015 på mellom 3% og 14%.

Aktiviteten på Andre bidragsprosjekter har gått ned sammenlignet med samme periode i fjor. Dette forklares primært av to hovedfaktorer; Mye kurs- og konferanseaktivitet som tidligere var definert som BOA-aktivitet er ihht nytt BOA-reglement omklassifisert til salgsaktivitet, og inntektsføres dermed i bevilgningsøkonomien. Dette utgjør ca 40 mill.kr pr 2.tertial og effekten forventes å øke ytterligere utover året. (Dette er altså aktivitet som kun har endret regnskapsføringsprinsipp, og er ikke en reell aktivitetsnedgang) Den andre effekten er knyttet til en ekstraordinær aktivitet innenfor Andre bidrag ved IVT i fjor pga en engangskostnad knyttet til innleie av et forskningsskip (37 mill.kr i 2015). Denne aktiviteten kommer ikke i år, og medfører en nedgang på IVT i år sammenlignet med i fjor. Disse to effektene forklarer det meste av nedgangen innenfor kategorien Andre bidrag sammenlignet med 2015.

Totalt tilsier prognosen på Andre bidragsprosjekter en realnedgang på mellom 7% og 15% fra 2015, til et aktivitetsnivå i 2016 på mellom 700 og 770 mill.kr. Korrigert for omklassifisering og ekstraordinær aktivitet i 2015 er aktiviteten i 2016 forventet å bli omtrent på 2015-nivå.

Vi ser også en nedgang innenfor oppdragsaktiviteten fra i fjor. Dette har en sammensatt forklaring. Noe av nedgangen skyldes også her omklassifisering av tidligere oppdragsaktivitet til salgs- og leiestedsinntekter på bevilgningsøkonomien, og er kun en endring i regnskapsføring. Denne endrede regnskapsføringen forklarer en nedgang på anslagsvis 10-15 mill.kr i oppdragsaktivitet pr 2.tertial. Samtidig ser vi en reell nedgang innenfor oppdragsaktiviteten. Dette forklares delvis med mindre tilgang på prosjekter som følge av nedgangstider i deler av næringslivet, men også delvis at oppdragsvirksomhet ofte er mindre strategisk viktige prosjekter, og sånn sett prioriteres ned i forhold til mer strategisk aktivitet. Prognosen for oppdragsaktivitet i 2016 settes i spennet 85 mill.kr til 100 mill.kr.

Totalt forventes BOA-aktiviteten i 2016 å bli omtrent på nivå med 2015 eller ha en liten vekst. Prognosen tilsier en aktivitet i år på mellom 1850 mill.kr og 1950 mill.kr. (BOA-aktivitet i 2015 var 1857 mill.kr)

Vedlegg 1: Ufyllende informasjon i forhold til oppfølging av hovedprioriteringer

Vedlegg 2: Forenklet finansregnskap pr 2.tertial 2016

Vedlegg 1:

Horisont 2020

Hovedprioriteringen *Horisont 2020* har følgende virksomhetsmål for 2016:

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

Deltakelse i Horisont 2020 (H2020) er en hovedprioritet i NTNUs internasjonale samarbeid. I vår internasjonale handlingsplan er det satt et ambisiøst mål om å oppnå en samlet inntekt på én milliard kroner fra programmet, noe som innebærer en dobling i forhold til 7. rammeprogram (FP7). Begrunnelsen er kvalitet og relevans i NTNUs forskning gjennom samarbeid med ledende fagmiljøer internasjonalt om å utvikle ny kunnskap i forskningsfronten. De europeiske prosjektene gir erfaringsmessig god uttelling i form av vitenskapelig publisering på høyt nivå.

Det er knyttet betydelige forventninger til NTNU fra myndighetenes side om bidrag til nasjonal måloppnåelse for H2020. Den siste sammenlignbare statistikken fra Forskningsrådet over norske universiteters deltakelse i H2020 viser at NTNU og UiO har like mange prosjekter (45 prosjekter hver), men UiO har større inntekter enn NTNU (31,0 mot 25,8 millioner Euro), hovedsakelig pga. at UiO har flere ERC-prosjekter som generelt gir større inntekt enn andre H2020 prosjekter. UiB har 34 prosjekter med en samlet inntekt på 19.6 millioner Euro.

Oppdatert statistikk viser at NTNU pr 27. september 2016 deltar 62 prosjekter i H2020 med en samlet inntekt på drøyt 33 millioner Euro (300 millioner NOK). Muligheten for å oppnå 1 milliard NOK fra rammeprogrammet er derfor fortsatt til stede da de årlige budsjettene vil øke utover i programperioden. Det er grunn til å understreke at målet på 1 milliard ble satt på slutten av 7. rammeprogram da den gjennomsnittlige tilslagsprosenten var på rundt 20%, mot H2020s 10%.

Når det gjelder søknadsvolum, har NTNU så langt i rammeprogrammet deltatt i 559 søknader. Søknadsvolumet til 2014-utlysninger var på 173 søknader og til 2015-utlysninger på 188 søknader. Så langt har vi deltatt i 198 søknader til 2016-utlysninger. Det gjenstår fortsatt en del utlysninger i 2016 og vi regner dermed med at søknadsvolumet i år kommer til å øke ytterligere noe i forhold til 2015.

NTNUs tilslagsprosent i H2020 ligger p.t. på 11 %. Vi har ikke systematisk tilgang til tilslagsprosjekter for andre nordiske universiteter. Episodisk kunnskap fra samtaler med EU-kontorene ved andre nordiske institusjoner tyder på at NTNUs tilslagsprosent ligger omtrent på gjennomsnittet. Søknadsvolumet er imidlertid betydelig større ved flere av våre samarbeidsuniversiteter i Norden.

Det vi har tilgang til, er kontraktsdato for andre nordiske universiteter. Statistikk fra juni 2016 der NTNU står oppført med 45 prosjekter, UiO med 39 prosjekter og UiB med 36 prosjekter, viser at de danske universitetene gjør det godt med KU, DTU og Århus i teten med hhv. 167, 104 og 81 prosjekter på samme tidspunkt. I Sverige hadde KTH 81 prosjekter, Karolinska 73 prosjekter, Lund 67 prosjekter, Chalmers 60 prosjekter og Uppsala 51 prosjekter i juni 2016. I Finland er Helsinki og Aalto de største universitetene i rammeprogrammet med hhv. 61 og 44 prosjekter på samme tidspunkt.

Innenfor energiområdet har NTNU hatt betydelige utfordringer i H2020s innledende fase. Søknadsvolumet har vært relativt godt, men tilslagene har latt vente på seg. Gledelig er det derfor at NTNU nå deltar i 15 prosjekter innenfor energiområdet. Disse omfatter 7 prosjekter innenfor energiprogrammet, hvorav 2 også er koordinert fra NTNU, 3 prosjekter innenfor andre tematiske programmer (materialer og miljø), 2 infrastrukturprosjekter, 2 individuelle fellowships innenfor Marie Skłodowska Curie Actions og ett ERC Starting grant. Særlig har FME CenSES hatt stor suksess med en langsiktig strategi for å posisjonere seg i Europa og deltar nå i 4 prosjekter i H2020s energiprogram, hvorav ett også er koordinert fra NTNU. For å øke ytterligere innenfor energiområdet er 12 av NTNUs fremste energiforskere gitt et tydelig mandat og ressurser for å drive langsiktig posisjonering og søknadsutvikling innenfor rammene av EERA (European Energy Research Alliance). EERA er den mest innflytelsesrike alliansen av forskningsaktører i Europa innenfor energiområdet.

Det jobbes kontinuerlig med tiltak for å øke vår deltakelse i H2020. Prosesser som er i gang er knyttet til endringer i EU-støtteapparatet og en videreutvikling av insentiver og støtteordninger for H2020. Bl.a. er innføring av Local Contact Points (LCP) knyttet til H2020s enkelte programmer og som en ressurs som deles av hele NTNU under etablering. Til LCP-funksjonen legges både ansvar for langsiktig posisjonering, strategisk mobilisering og søknadsutvikling, samt analyse og post-evaluering av søknader NTNU deltar i innenfor aktuelt program. Nytt er også at ved de fleste fakulteter er nå opp imot 10 % av den vitenskapelige staben ved hvert institutt registrert som evaluatore for H2020. Søknad til Forskningsrådet om prosjektetablerings- og posisjoneringsstøtte er innvilget med 8 millioner kroner for 2016. Det gir rom for videre veglegging av langsiktig posisjonering for deltakelse i H2020.

Tematiske satsinger og muliggjørende teknologier

Hovedprioriteringen *Tematiske satsinger og muliggjørende teknologier* har følgende virksomhetsmål for 2016:

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

Tematiske satsinger skal spille en viktig rolle i NTNUs profilering og vise vår faglige bredde og spisskompetanse på områder med stor samfunnsrelevans. Det arbeides aktivt med eksempelvis arrangementer, promotering, grafiske produkter og bildemateriell. De tematiske satsingene Havrom og Helse deltok på årets Arendalsuke i august med hhv et seminar (Nye havromsteknologier og innovasjonsmuligheter) og et frokostmøte (Koder for bedre helse? Genetikk på befolkningsnivå). For øvrig blir eksempelvis Tematiske satsinger synliggjort i alle myndighetsbesøk, og det ble arrangert et oppstartsseminar for Ekspertene i Team sitt samarbeid med tematiske satsingsområder.

Det vil skje et skifte av faglig leder for satsingsområdet Energi med virkning fra 1.10.2016. Samtidig overtar IV ansvaret som vertsfakultet.

Fusjonen med tre høyskoler innebærer at vi får forankret satsingene enda bredere og forsterker det faglige grunnlaget. Det har vært kontakt mellom de tematiske satsingsområdene og relevante fagmiljø på de tidligere høyskolene. Lederne for de tematiske satsingene har også besøkt fagmiljøer i Ålesund og Gjøvik. Dette arbeidet vil fortsette gjennom resten av året.

Det jobbes aktivt for å styrke NTNUs satsing på bioteknologi og for å ivareta koblingen mot det nasjonale senteret for Digitalt liv, som er ledet av NTNU. DMF koordinerer den nasjonale forskerskolen. Området er styrket fra 1.8. 2016 med en administrativ ressurs.

Arbeidet med å utvikle en strategi for tungregning, forankret i satsingen IKT som muliggjørende teknologi, er i oppstartsfasen. Gjennom en dialog med Telenor er det inngått en avtale om etablere en lab for kunstig intelligens (AI) ved NTNU, med tilknyttet gjesteprofessorat og rekrutteringsstillinger. Avtalen har en ramme på nærmere 50 millioner kroner.

Arbeidet med å styrke den faglige ledelsen av NANO@NTNU er i full gang. Det vil bli lyst ut en kombinert stilling som forskningsdirektør for NANO@NTNU og professor innen nanovitenskap/nanoteknologi i løpet av året.

Fremtidsrettede studier og innovative læringsformer

Hovedprioriteringen *Fremtidsrettede studier og innovative læringsformer* har følgende virksomhetsmål for 2016:

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

Arbeidet med samordning av studieporteføljen inkluderer utvikling av felles rutiner og årshjul for NTNUs samlede studie- og timeplanlegging. Dette har kommet et godt stykke videre i løpet av andre tertial: Faglige integrasjonsgrupper innenfor områdene teknologi, naturfag/realfag, IKT, lærer/lektor, helse, økonomi/ledelse har sett på ambisjoner og samordning av studieporteføljen. Disse gruppene avgir sine leveranser og anbefalinger til rektor ved årsskiftet. Tre arbeidsgrupper har utredet og kommet med anbefalinger for hvordan NTNU etter fusjonen skal håndtere hhv. Eksperter i team, ex. phil, ex. fac og perspektivemner (ordninger ikke alle institusjonene har fra før), samt emnestørrelse som bør harmoniseres. Gruppens anbefalinger er sendt på høring i organisasjonen med sikte på avklarende styrevedtak i løpet av høstsemestret 2016.

Fakultetene gjennomfører en rekke utviklingsprosjekt knyttet til utvikling av innovativ utdanning; kollegabasert veiledning, piloter på utforming av læringsarealer, bruk av simulering mm. Prosjektene er dels rektorstøttede gjennom satsingen NTNU Toppundervisning, og dels egenfinansierte og egeninitierte.

Åtte miljø ved NTNU utformet søknader til NOKUTs utlysning av nye sentre for fremragende utdanning (SFU). Av de fem som ble valgt ut som NTNUs kandidater kom tre til finalen. NOKUT har nå gjennomført institusjonsbesøk hos alle finalistene. Hvilke tre av de totalt ni finalistene som til slutt oppnår SFU-status offentliggjøres 1. november.

I samarbeid med UiT Norges arktiske universitet er det utviklet et forslag til meritteringssystem for undervisning. Rapporten «Innsats for kvalitet» har vært på høring på NTNU, og høringssvarene legges til grunn for styresak 26. oktober om etablering av pedagogisk meritteringssystem. Faglig leder for videre arbeid med pedagogisk merittering er utnevnt, og en arbeidsgruppe er etablert. Etter planen vil første utlysning for søknad om merittert status komme før jul, og NTNU vil utnevne sine første meritterte undervisere våren 2017.

Fra 1. mai er det engasjert en programleder i 50 % stilling for Programmet digitalisering av utdanningsvirksomheten. I andre tertial er det arbeidet med spesifisering av mandat og spissing av programmet. Programmets hovedinngang til digitalisering er kompetanseheving for god bruk av digitale løsninger, og NTNUs ledergruppe har gitt tilslutning til fastsetting av mandat og prosjektportefølje langs aksene læreprosesser, produksjonsprosesser og støttefunksjoner. Samhandling med prosjektene digital vurdering og eLS vies stor oppmerksomhet.

Blackboard ble valgt som ny plattform for e-læring i februar 2016, og våren 2016 er det klargjort for bruk. Alle fakulteter deltar med pilotemner høsten 2016, opplæring av involverte i pilotene er gjennomført, og et brukerstøttenettverk hos fakultetene er under etablering. Blackboard tas i bruk i hele institusjonen høsten 2017.

Prosjekt for digital vurdering ble tilført økte ressurser i vårsemesteret 2016. Digital eksamen våren 2016 er gjennomført med i overkant av 4 000 kandidater og NTNU er i rute for å nå målet om 8 000 digitale eksamensbesvarelser i 2016.

Bærekraftig nyskapsarbeid

Hovedprioriteringen *Bærekraftig nyskapsarbeid* har følgende virksomhetsmål for 2016:

- NTNU skal utvikle og operasjonalisere strategi for samarbeid med arbeidslivet

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

Det er utarbeidet et forslag til en politikk for samarbeid med arbeidslivet med visjon, 3 hovedmål med tilhørende delmål og veivalg, samt plan for implementering. Forslag til politikk sendes ut på høring i høst. NTNUs styre vedtok i møtet 25. 8.16 organisering, sammensetning og mandat for NTNUs Råd for samarbeid med arbeidslivet (NTNU RSA). NTNU RSA er et ledd i implementeringen av politikken.

Det rapporteres om en god aktivitet gjennom ulike program- og senteratsinger som eksempelvis TSO, SFF, SFI, FME. Utfordringen er å få etablert et felles registreringssystem slik at bredden av aktivitet blir bedre synliggjort mht NTNUs bidrag til innovasjon og omstilling i norsk nærings- og arbeidsliv. Gjennom utarbeiding av forslag til politikk for samarbeid med arbeidslivet ble det avdekket et behov for å skape en felles forståelse for innovasjonsbegrepet relatert til ulike faglige ståsted, og vurdere hvordan også tjenesteinnovasjon kan inngå i rapporteringen.

Det foretas en gjennomgang av NTNUs arbeid med og retningslinjer for IP-forvaltning samtidig som det skal utarbeides ny samarbeidsavtale mellom NTNU og NTNU TTO med virkning fra 2017. Videre er det valgt inn nye styremedlemmer med tilknytning til våre miljø ved NTNU i Gjøvik, Ålesund og Trondheim. Dette med hensikt å styrke nyskappingsaktiviteten og strategisk bruk av TTO.

Levende og attraktiv campus

Hovedprioriteringen *Levende og attraktiv campus* har følgende virksomhetsmål for 2016:

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

Rapport med anbefaling om overordnet lokalisering ble levert 8. juli 2016 og har vært på høring 12. august til 21. september. Anbefaling etter høringsrunde fremmes for NTNUs styre i løpet av høsten, for styrets tilrådning for NTNUs anbefaling til Kunnskapsdepartementet. Vedtatt anbefaling om overordnet lokalisering vil være ramme for idekonkurranse og påfølgende utarbeidelse av fysisk plan for samlet campus i Trondheim, i gjenstående del av 2016 og ut 2017.

Visjoner og mål for campusutvikling har blitt konkretisert inn i et kvalitetsprogram for campusutvikling ved NTNU. Kvalitetsprogrammet ble levert 8. juli og har vært på høring 12. august til 21. september. Kvalitetsprogram fremmes for NTNUs styre for vedtak i løpet av høsten.

Vedtatt kvalitetsprogram vil danne grunnlaget for generelle og felles føringer for program og konseptuelle løsninger som gir økt mulighet for sambruk, økt aktivitet, og effektive og bærekraftige løsninger. Når vedtak i styret er fattet, vil kvalitetsprogrammet utgjøre politikken som ligger til grunn for planlegging og gjennomføring av rehabilitering og ombygg, samlokaliseringssprosjekter som følge av fusjon, utarbeidelse av arealkonsepter som skal utvikles i løpet av 2017 og legges til grunn for videre campusutviklingsprosjekter samt faglig lokalisering.

I siste del av 2016 og utover i 2017 vil som et minimum, følgende piloter være gjenstand for evaluering: KOOPen i Elektrobygningene der en kombinerer læringsareal med uformelle møteplasser, U1 i Realfagbygget der en har tenkt nytt i forhold til mer uformelle læringsareal og møteplasser og Teknologibygget på Kalvskinnet som vil tas i bruk i januar 2017.

Interessen for bedre læringsmiljø som legger til rette for nye undervisningsformer er økende. NTNU har i løpet av andre tertial fortsatt arbeidet med å ferdigstille trinn 2 av U1 i Realfagbygget der en tar med erfaringene fra trinn 1 og fortsetter arbeidet med utvikling av mer uformelle læringsareal og møteplasser.

Arbeidet med hvordan U1 og andre pilotprosjekt skal evalueres skal skje i samarbeid med Campusprosjektet. Planlegging av nye interaktive læringsareal på Dragvoll og Gløshaugen fortsetter. Her er flere fakultet involvert og en ser på hvordan en kan utvikle arealer for interaktiv læring gjennom mer samarbeid og ved bruk av informasjonsteknologi på en ny måte. Ombyggingsarbeider for å realisere disse arealene igangsettes nå i høst. Samtidig er det satt i gang et arbeid med å vurdere muligheten for å utvikle et auditorium til et mer fleksibelt areal for læring.

Status på indikatorene

For 2016 vedtok styret å benytte KDs styringsparametere som indikatorer på resultatutvikling. Det er ikke nye data på noen av disse per 2. tertial. Vi har allikevel tatt med ny informasjon om status i ph.d.-utdanningen og årets opptakstill.

Prognose avlagte doktorgrader

Fakultetene har meldt inn prognoser for avlagte doktorgrader i tertialrapporten, som summerer seg til 376. I dette inngår 10 ved NTNU i Gjøvik og 3 ved Fakultet for teknologi i Trondheim. Øvrige tidligere høyskolemiljøer har ingen. «Gamle NTNU» har altså en prognose på i alt 363 kandidater i 2016. Til sammenligning ble det i hele 2015 ble det avlagt 342 doktorgrader ved daværende NTNU (inklusive 8 kandidater som var ansatt ved de tidligere høyskolene) og 5 doktorgrader ved tidligere HiG.

Årets opptakstill

Av totalt ca. 47 000 søkere, nær 23 000 med NTNU som førstevalg, har 14 446 fått tilbud om skoleplass ved NTNU til høsten. Av disse har 1 527 fått tilbud i Gjøvik og 986 i Ålesund.

Teknologiutdanningene er populære og det er fremdeles vanskelig å komme inn på teknologifagene. Antall plasser på petroleumsfag er redusert fra i fjor, men søkerne er fremdeles av høy kvalitet slik at poengkravet kun er marginalt justert. Jenteandelen innen teknologifagene er stabil på tross av at jentepoengene nå er fjernet.

På grunnskolelærerutdanningene er det venteliste og høyere poenggrense i år sammenlignet med i fjor. Når det gjelder lektorutdanningene, er det svært små endringer fra i fjor. Totalt tilbyr vi 545 studenter en studieplass.

Sykepleierutdanningen er svært populær og alle de tre studiestedene har lange ventelister – 2 000 bare i Trondheim. Det høyeste poengkravet er 51,7 for ordinær kvote og 47,3 i kvote for førstegangsvitnemål.

Medisin er fortsatt studiet det er vanskeligst å komme inn på. Der var grensen 67 poeng som i fjor. For førstegangsvitnemål er kravet 60,7. Industriell økonomi og teknologiledelse har også beholdt samme poengkrav som i fjor på 64 poeng, med 60,4 for førstegangsvitnemål. Psykologi og nanoteknologi følger tett på med henholdsvis 63,5 (56,4 for førstegangsvitnemål) og 63 poeng (61,7 for førstegangsvitnemål).

Flere enn noensinne vil studere i Gjøvik. Der er 4-årig byggingeniørutdanning studiet det er vanskeligst å komme inn på med et karakterkrav på 53,3. Helseutdanningene opplever økte karakterkrav med svært mange søkere på venteliste.

NTNU i Ålesund er svært fornøyde med årets opptak. Der er bachelor i nautikk fremdeles det mest populære studieprogrammet med over 7 førsteprioritetssøkere per studieplass. I år har også alle studieprogram innen biologiske fag poenggrenser ved hovedopptaket, de aller fleste ligger mellom 40 og 50 poeng.

Vedlegg 2:

Forenklet finansregnskap pr 2.tertial bestående av følgende:

Resultatregnskap

Balanse

Note 1 – *Spesifikasjon av driftsinntekter*

Note 15 – *Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet* (Del I: spesifisering av ubrukte bevilgninger. Del II: spesifisering av ubrukte midler innenfor BOA-virksomheten)

Resultatregnskapet viser resultatet for totaløkonomien ved NTNU. I den interne oppfølgingen har vi særskilt oppfølging av henholdsvis bevilgningsøkonomien og BOA-økonomien.

Resultatregnskap			
<i>Tall i 1000 kroner</i>			
	Note	31.08.2016	01.01.2016
Driftsinntekter			
Inntekt fra bevilgninger	1	3 924 548	3 753 743
Inntekt fra gebyrer	1		
Inntekt fra tilskudd og overføringer	1	1 074 910	1 005 406
Salgs- og leieinntekter	1	250 598	244 319
Andre driftsinntekter	1	2 568	5 721
Sum driftsinntekter		5 252 624	5 009 189
Driftskostnader			
Lønnskostnader	2	3 286 297	3 142 525
Varekostnader		208	184
Kostnadsførte investeringer og påkostninger	5		
Avskrivninger på varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	5	447 556	403 345
Nedskrivninger av varige driftsmidler og immaterielle	5		270
Andre driftskostnader	3	1 404 855	1 305 224
Sum driftskostnader		5 138 916	4 851 548
Driftsresultat		113 708	157 641
Finansinntekter og finanskostnader			
Finansinntekter	6	4 252	2 516
Finanskostnader	6	4 353	15 310
Sum finansinntekter og finanskostnader		(101)	(12 794)
Resultat av periodens aktiviteter		113 607	144 847
Avregninger og disponeringer			
Avregning med statskassen (bruttobudsjetterte)	7		
Avregning bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15	(113 561)	(148 587)
Disponering av periodens resultat (til virksomhetskapital)	8	(46)	3 740
Sum avregninger og disponeringer		(113 607)	(144 847)

Balanse			
<i>Tall i 1000 kroner</i>			
	Note	31.08.2016	01.01.2016
EIENDELER			
A. Anleggsmidler			
I Immaterielle eiendeler			
Programvare og lignende rettigheter	4	4 084	3 966
<i>Sum immaterielle eiendeler</i>		4 084	3 966
II Varige driftsmidler			
Bygninger, tomter og annen fast eiendom	5	7 906 793	7 823 696
Maskiner og transportmidler	5	572 659	551 704
Driftsløsøre, inventar, verktøy og lignende	5	292 451	338 085
Anlegg under utførelse	5	613 088	720 046
<i>Sum varige driftsmidler</i>		9 384 991	9 433 531
III Finansielle anleggsmidler			
Investeringer i aksjer og andeler	11	67 935	68 625
Obligasjoner		332	332
<i>Sum finansielle anleggsmidler</i>		68 267	68 957
Sum anleggsmidler		9 457 342	9 506 454
B. Omløpsmidler			
I Beholdninger av varer og driftsmateriell			
Beholdninger av varer og driftsmateriell	12	363	363
<i>Sum beholdning av varer og driftsmateriell</i>		363	363
II Fordringer			
Kundefordringer	13	93 900	209 508
Andre fordringer	14	64 590	55 785
Opptjente, ikke fakturerte inntekter	16	45 868	26 224
<i>Sum fordringer</i>		204 358	291 517
III Bankinnskudd, kontanter og lignende			
Bankinnskudd på konsernkonto i Norges Bank	17	2 710 636	2 350 021
Andre bankinnskudd	17	69 517	146 553
Kontanter og lignende	17	1	2
<i>Sum bankinnskudd, kontanter og lignende</i>		2 780 154	2 496 576
Sum omløpsmidler		2 984 875	2 788 456
Sum eiendeler		12 442 217	12 294 910

Balanse			
<i>Tall i 1000 kroner</i>			
	Note	31.08.2016	01.01.2016
STATENS KAPITAL OG GJELD			
C. Statens kapital			
I Innskutt virksomhetskapi tal			
Innskutt virksomhetskapi tal	8	422	1 272
Opptjent virksomhetskapi tal	8	230 503	229 607
<i>Sum virksomhetskapi tal</i>		230 925	230 879
II Avregninger			
Avregnet bevilgningsfinansiert aktivitet (nettobudsjetterte)	15	783 692	670 131
<i>Sum avregninger</i>		783 692	670 131
III Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler			
Statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	4, 5	9 389 075	9 437 497
<i>Sum statens finansiering av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler</i>		9 389 075	9 437 497
Sum statens kapital			
		10 403 692	10 338 507
D. Gjeld			
I Annen langsiktig gjeld			
Øvrig langsiktig gjeld		6 613	0
<i>Sum annen langsiktig gjeld</i>		6 613	-
II Kortsiktig gjeld			
Leverandørgjeld		164 484	354 269
Skyldig skattetrekk		259 398	144 403
Skyldige offentlige avgifter		148 418	162 319
Avsatte feriepenger		271 593	402 493
Ikke inntektsført bevilgning, tilskudd og overføringer (nettobudsjetterte)	15	634 339	639 337
Mottatt forskuddsbetaling	16	76 070	69 570
Annen kortsiktig gjeld	18, 20	477 610	184 012
<i>Sum kortsiktig gjeld</i>		2 031 912	1 956 403
Sum gjeld			
		2 038 525	1 956 403
Sum statens kapital og gjeld			
		12 442 217	12 294 910

Note 1 Spesifikasjon av driftsinntekter*Tall i 1000 kroner*

	31.08.2016	01.01.2016
Inntekt fra bevilgninger fra Kunnskapsdepartementet	3 820 021	3 667 370
Tilskudd og overføringer fra andre departement	104 527	88 372
<i>Sum inntekt fra bevilgninger (linje RE.1 i resultatregnskapet)</i>	3 924 548	3 755 742
Periodens netto tilskudd fra andre statlige etater	247 485	240 721
Periodens netto tilskudd fra NFR	516 523	428 882
Andre poster som vedrører tilskudd/overføringer fra andre statlige etater	0	4 400
<i>Sum tilskudd og overføringer fra statlige etater</i>	764 008	674 003
Periodens netto tilskudd/overføring fra RFF	3 615	3 888
Periodens netto tilskudd/overføring fra diverse bidragsyttere	201 635	242 470
Periodens netto tilskudd/overføring fra EUs rammeprogram for forskning	64 513	51 100
Periodens netto tilskudd/overføring fra EU til undervisning og annet	15 196	12 643
<i>Sum tilskudd til annen bidragsfinansiert aktivitet</i>	284 959	310 101
<i>Sum tilskudd fra gaver og gaveforsterkninger</i>	25 943	21 302
<i>Sum tilskudd og overføringer fra andre (linje RE.3 i resultatregnskapet)</i>	1 074 910	1 005 406
<i>Inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet ¹⁾</i>		
Statlige etater	16 657	24 152
Kommunale og fylkeskommunale etater	1 741	3 465
Organisasjoner og stiftelser	656	915
Næringsliv/privat	27 655	41 294
Andre	10 808	7 548
<i>Sum inntekt fra oppdragsfinansiert aktivitet</i>	57 517	77 374
<i>Andre salgs- og leieinntekter</i>		
Refusjon/inntekter fra bygningsdrift	49 862	33 884
Leieinntekter lokaler	15 433	17 577
Salg av teletjenester fra Telesentralen	0	192
Inntekter fra kurs og seminarer	48 025	13 422
Senter for matematikk	8 085	16 853
Andre salgs- og leieinntekter	71 676	85 017
<i>Sum andre salgs- og leieinntekter</i>	193 081	166 945
<i>Sum oppdrags-, salgs- og leieinntekter (linje RE.5 i resultatregnskapet)</i>	250 598	244 319
<i>Sum andre driftsinntekter (linje RE.6 i resultatregnskapet)</i>	-	3 722
<i>Gevinst ved salg av eiendom, anlegg og maskiner mv. (linje RE.6 i resultatregnskapet)</i>	2 568	-
<i>Sum driftsinntekter</i>	5 252 624	5 009 189

Note 15 Avregning statlig og bidragsfinansiert aktivitet mv. (nettobudsjetterte virksomheter)

Tall i 1000 kroner

Del I: Inntektsførte bevilgninger:**Kunnskapsdepartementet***Utsatt virksomhet*

	Avsetning pr. 31.08.2016	Avsetning pr. 31.12.2015	Endring i perioden
NTNU Gjøvik	34 728	35 679	-951
NTNU Ålesund	29 410	13 171	16 239
Tidligere HiST	45 146	50 139	-4 993
Vitenskapsmuseet	7 377	8 417	-1 040
Fakultet for arkitektur og billedkunst	3 357	4 187	-830
Det humanistiske fakultet	27 486	13 821	13 665
Fakultet for informasjonsteknologi, matematikk og elektroteknikk	49 028	54 274	-5 246
Fakultet for ingeniørvitenskap og teknologi	71 434	62 232	9 202
Det medisinske fakultet	49 448	27 088	22 360
Fakultet for naturvitenskap og teknologi	61 872	61 808	64
Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse	62 531	52 590	9 941
NTNU sentralt/fordelingsbalansen	-122 800	-48 890	-73 910
Nasjonale satsinger (Artsdatabanken, Renate, Matematikksenteret)	43 445	12 294	31 151

<i>SUM utsatt virksomhet</i>	<i>362 462</i>	<i>346 810</i>	<i>15 652</i>
------------------------------	----------------	----------------	---------------

Strategiske formål

Tematiske satsninger	19 720	12 495	7 225
NTNU Toppforskning	26 835	2 716	24 119
Andre strategiske satsninger/prosjekter	195 590	124 963	70 627

<i>SUM strategiske formål</i>	<i>242 145</i>	<i>140 174</i>	<i>101 971</i>
-------------------------------	----------------	----------------	----------------

Større investeringer

Vitenskapelig utstyr, infrastrukturtiltak, IKT-utstyr og lignende	64 788	75 721	-10 933
Utstyr til ny universitetsklinikk	7 308	13 845	-6 537
Byggeprosjekt	-166 062	-86 186	-79 876
Utstyrsmidler nytt teknologibygge og nytt lærerbygg tidl. HiST	164 090	123 538	40 552
Nybygg Gjøvik og Ålesund	34 627	29 895	4 732
Fusjonskostnader IT	21 407	7 000	14 407
Nytt universitetsbibliotek	-4 307	-4 307	0

<i>SUM større investeringer</i>	<i>121 851</i>	<i>159 506</i>	<i>-37 655</i>
---------------------------------	----------------	----------------	----------------

Sum Kunnskapsdepartementet	726 458	646 490	79 968
-----------------------------------	----------------	----------------	---------------

Sum andre departementer	57 234	23 641	33 593
--------------------------------	---------------	---------------	---------------

Sum avsatt andel av bevilgningsfinansiert aktivitet	783 692	670 131	113 561
------------------------------------------------------------	----------------	----------------	----------------

Del II: Ikke inntektsførte bevilgninger, bidrag og gaver:

	Avsetning pr. 31.08.2016	Avsetning pr. 31.12.2015	Endring i perioden
Andre statlige etater	104 095	239 671	-135 576
Norges forskningsråd	210 282	18 921	191 361
Regionale forskningsfond	-4 225	-3 654	-571
Kommunale og fylkeskommunale etater	7 246	14 456	-7 210
Organisasjoner og stiftelser	7 614	4 013	3 601
Næringsliv og private bidragsytere	119 543	145 456	-25 913
Øvrige andre bidragsytere	31 197	72 824	-41 627
EU tilskudd/tildeling fra rammeprogram for forskning	110 240	93 973	16 267
EU tilskudd/tildeling til undervisning og andre formål	13 127	12 242	885
<i>Sum ikke inntektsførte bevilgninger og bidrag</i>	<i>599 119</i>	<i>597 902</i>	<i>1 217</i>

<i>Gaver og gaveforsterkninger</i>	<i>35 220</i>	<i>41 435</i>	<i>-6 215</i>
------------------------------------	---------------	---------------	---------------

Sum ikke inntektsførte bevilgninger, bidrag og gaver mv	634 339	639 337	-4 998
----------------------------------------------------------------	----------------	----------------	---------------

N O T A T

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Internrevisjon ved NTNU - organisering og instruks

Tilråding:

Styret slutter seg til rektors forslag om å organisere internrevisjonen ved NTNU ved å kjøpe tjenesten eksternt.

Instruks for internrevisjon ved NTNU vedtas og trer i kraft umiddelbart.

Formål med saken

Saken er en oppfølging av styresak 21/16 om «Behov for internrevisjon ved NTNU», der styret vedtok å opprette en internrevisjonsfunksjon ved NTNU. Rektor ble bedt om å finne en hensiktsmessig organisasjonsform for internrevisjonen.

Formålet med saken er å informere styret om rektors forslag til organisering av internrevisjon ved NTNU og å be styret om å vedta «Instruks for internrevisjon ved NTNU».

1. Organisering av internrevisjon

I styresak 21/16 ble det redegjort for flere måter å organisere internrevisjonen på. Videre ble det fremlagt erfaringer fra sektoren og rektors vurderinger så langt.

De fleste som har etablert internrevisjonsfunksjon i staten, har valgt å kjøpe tjenesten eksternt. Dette fordi det sikrer spesialkompetanse, uavhengighet og habilitet, gir fleksibilitet og samlet en effektiv og målrettet ressursbruk. Erfaring fra andre viser at eksternt kjøp av tjenesten er mindre kostnadskrevende i forhold til en egen enhet med faste ansatte.

UiO har etablert en egen enhet, og sliter med at den er for liten både med hensyn til faglig bredde og robusthet, slik at den er mindre fleksibel overfor variasjoner i behovet for internrevisjonstjenester. UiB har i flere år kjøpt internrevisjonstjenestene eksternt, og er fornøyd med at oppdragene blir gjennomført av en uavhengig part som har spesialkompetanse på området, på en kostnadseffektiv måte. UiS, UiA, UiN og HiB samarbeider om å etablere en felles internrevisjonsenhet, slik at de kan revidere hverandre. De er i oppstartsfasen, og bruker mye tid på kompetansebygging internt. En slik organisering krever mye intern tid til administrasjon og at man gradvis bygger opp kompetanse. Vi vurderer at en slik organisering vil være mer kostnads- og tidkrevende over tid, og med lav effektivitet i en oppstartsfase, sammenlignet med å kjøpe tjenesten. Ved bruk av interne ressurser vil

man lettere komme opp i situasjoner som rolleblanding og –konflikter og inhabilitet. Eksterne ressurser vil lettere sikre uavhengighet og eventuelle habilitetsvurderinger.

Rektor vurderer det slik at ved å kjøpe tjenesten eksternt, vil man få på plass en kompetent internrevisjon raskt og som til enhver tid er fleksibel i forhold til behov og oppdrag, på en kostnadseffektiv måte. Med hensyn til styrets vedtak om effektivisering og organisering ved NTNU, vil kjøp av tjenesten eksternt påføre NTNU lavere varige kostnader, sammenlignet med å etablere en egen internrevisjonsenhet.

Samarbeid med UiB og UiT om en felles rammeavtale for kjøp av internrevisjonstjenester er påbegynt, og det antas å gi både lavere pris og bedre kvalitet på tjenesten enn å utarbeide en rammeavtale alene. Før avtaleperiodens utløp, vil vi kunne evaluere ordningen, og har da mulighet til å endre organisering.

2. Instruks for internrevisjon ved NTNU

Finansdepartementet har i rundskriv [R-117](#) satt krav til innretting av internrevisjoner i statlige virksomheter. Kravene er beskrevet og ivaretatt i vedlagte instruks, som er basert på anbefalt mal for internrevisjonsinstruks fra NIRF¹. Styret har lite innvirkning på innholdet i instruksens da den beskriver krav satt fra Finansdepartementet. Instruksens legges frem for vedtak fordi det står i instruksens at den skal godkjennes av styret.

Det som kan diskuteres er om internrevisjonen skal forholde seg administrativt til rektor eller ikke. Vi foreslår at internrevisjonen forholder seg administrativt til rektor. Alternativet er at internrevisjonen forholder seg administrativt til styret. Da bør det opprettes et revisjonsutvalg bestående av et utvalg av styrets medlemmer. Rektor foreslår at man ikke oppretter flere administrative organer, men benytter seg av eksisterende administrasjon.

Vedlegg:

Instruks for internrevisjon ved NTNU

¹ NIRF: Norges Interne Revisorers Forening

Instruks for internrevisjon ved NTNU

Formål

Internrevisjonen skal fremme og beskytte NTNUs verdier gjennom å gi risikobaserte og objektive bekreftelser, råd og innsikt.

Internrevisjonen er en uavhengig, objektiv bekreftelses- og rådgivningsfunksjon som har til hensikt å tilføre merverdi og forbedre organisasjonens drift. Internrevisjonen skal bidra til at NTNU oppnår sine målsetninger ved å evaluere og forbedre effektiviteten og hensiktsmessigheten av organisasjonens prosesser for styring og kontroll.

Organisasjonsmessig plassering

Internrevisjonen rapporterer direkte til NTNU-styret. NTNU-styret er internrevisjonens oppdragsgiver. Det innebærer at NTNU-styret:

- Godkjenner internrevisjonsinstruksen.
- Godkjenner internrevisjonens budsjett og årsplan, inkludert vesentlige endringer i planen gjennom året.
- Utpeker og godkjenner internrevisjonssjef.
- Mottar rapporter på internrevisjonens utførelse i forhold til planen og eventuelt andre forhold.
- Minst årlig, mottar rapport om status på risikostyring og kontroll ved NTNU.

Administrativt forholder internrevisjonen seg til rektor.

Myndighet og ansvar

Internrevisjonen har hele virksomheten som sitt virkeområde.

Internrevisjonen har møterett i ledermøter og skal ha tilgang til all dokumentasjon, personell, eiendeler og opplysninger som er nødvendig for å gjennomføre sine oppgaver.

Internrevisjonssjef har direkte og uinnskrenket tilgang til NTNUs styre.

Internrevisor skal ikke ha operasjonelt ansvar eller myndighet, eller involvere seg i aktiviteter som kan påvirke uavhengigheten eller objektiviteten.

Internrevisjonen har et eget ansvar for å være kompetent, proaktiv og fremtidsfokuset.

Internrevisjonens virksomhet baseres på IIAs² definisjon av internrevisjon, kjerneprinsipper, etiske regler og internasjonale standarder for profesjonell utøvelse av internrevisjon.

Planlegging, gjennomføring, rapportering og oppfølging

Internrevisjonen i samarbeid med rektor utarbeider forslag til plan overfor NTNU-styret for internrevisjon med årlige revisjonsmål.

Ved gjennomføring av revisjoner holdes rektor løpende orientert om funn av vesentlig betydning.

Rapporter fra de enkelte revisjoner stiles til NTNU-styret, med tilsvarende fra revidert enhet og kvalitetssikring av fakta. Internrevisjonen utarbeider en årsrapport som legges frem for NTNU-styret.

² The Institute of Internal Auditors (IIA) er en internasjonal bransjeorganisasjon for internrevisorer. IIA tilbyr kurs og utdanning med tilhørende sertifiseringsordninger, forskning gjennom The IIA Research Foundation, og utgir standarder og retningslinjer for utøvelsen av faget internrevisjon.

Rektor følger opp at revidert enhet iverksetter tiltak som besluttes som følge av revisjonsanbefalingene. Internrevisjonen skal følge opp hvordan organisasjonen håndterer de anbefalinger som gis fra internrevisjonen.

Dersom internrevisjonssjef konkluderer med at ledelsen har godtatt et risikonivå som kan være uakseptabelt for organisasjonen, kan internrevisjonssjef sammen med rektor ta opp forholdene med departementet.

Bekreftelsesoppdrag

Internrevisjonens bekreftelsesoppdrag kan omfatte alle typer områder relatert til virksomhetsstyring, risikostyring og kontroll. Bekreftelsesoppdragene kan omfatte [listen er ikke uttømmende]:

- målrettet og kostnadseffektiv bruk av ressurser
- virksomhetskultur
- plan- og strategiarbeid
- forebygging og avdekking av misligheter
- pålitelig rapportering av virksomhetsdata
- helhetlig risikostyring
- etterlevelse av regelverk, krav fra overordnet departement og øvrige kvalitetskrav
- IT-governance og IT-sikkerhet

Rådgivningsoppdrag

Internrevisjonen kan innenfor sitt kompetanseområde gi råd og veiledning for å bidra til forbedringer. Internrevisjonen skal vurdere om rådgivningen påvirker eller kan oppfattes å påvirke internrevisjonens objektivitet. Rådgivningsoppdrag inngår i årsplanen.

Andre oppgaver

For å bidra til best mulig dekning og til å unngå dobbeltarbeid, bør internrevisjonen dele informasjon og samordne aktiviteter med andre interne og eksterne leverandører av bekreftelses- og rådgivningstjenester i det omfang som er hensiktsmessig. Riksrevisjonen skal motta årsplan, enkeltrapporter og årsrapport fra internrevisjonen.

Interne forbedringer i internrevisjonsfunksjonen

Internrevisjonssjef er ansvarlig for å gjennomføre evalueringer og forbedringer av egen funksjon og aktiviteter, både løpende og periodisk. Resultater og forbedringer skal rapporteres til NTNU-styret.

Gyldighet

Denne instruks er godkjent av NTNU-styret 26. oktober 2016 og trer i kraft umiddelbart.

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

**Om: Tilsetting av 2 prorektorer, 6 dekaner og direktør for NTNU Vitenskapsmuseet -
Kunngjøringstekster og oppnevning av innstillingsutvalg**

Tilråding:

1. Stillingene som prorektorer, dekaner og direktør ved Vitenskapsmuseet kunngjøres i tråd med vedlagte tekster med de føringer styret har gitt.

2. Styret oppnevner følgende innstillingsutvalg:

Innstillingsutvalget for prorektorstillingene:

- én representant fra styret
- påtroppende rektor
- én representant for arbeidstakerorganisasjonene
- én representant for studentene

Innstillingsutvalget for dekaner og direktør ved NTNU Vitenskapsmuseet:

- én representant fra styret
- påtroppende rektor
- to representanter for arbeidstakerorganisasjonene
- én representant for studentene fra hvert fakultet som deltar i innstillingen av dekan ved sitt fakultet
- én instituttleder fra hvert fakultet. Hver av disse deltar i innstillingen av dekan ved sitt fakultet

3. Rektor gis i oppgave å slutføre arbeidet med kunngjøringstekstene og oppnevning av innstillingsutvalgene.
-

1. Organisering av rektoratet

Styret har besluttet at dagens antall og stillingsbenevnelser for prorektorer videreføres. Dette innebærer at tre prorektorstillinger skal fylles. Én av prorektorstillingene – prorektor for nyskaping - er imidlertid allerede i prosess og er ikke gjenstand for denne saksfremstillingen.

Når det gjelder dekanstillingene er det allerede besluttet fakultetsstruktur. Det er også besluttet at NTNU Vitenskapsmuseet skal videreføres. Det er opprettet to nye stillinger som viserektor for hhv. NTNU i Ålesund og NTNU i Gjøvik. Stillingen som viserektor i Gjøvik er allerede besatt, jamfør S-sak 35/16. Stillingen som viserektor i Ålesund skal tilsettes i samme styremøte som denne saken skal opp til behandling (etter andre gangs kunngjøring).

Dekanstillingene til Fakultet for økonomi og Fakultet for medisin og helsevitenskap ble besatt i styremøte 16/6-16, jamfør S-sak 36/16 og 37/16, men de resterende må nå rekrutteres. Dette innebærer at det skal rekrutteres dekaner til følgende fakulteter:

- Fakultet for ingeniørvitenskap
- Fakultet for naturvitenskap
- Fakultet for informasjonsteknologi og elektroteknikk
- Det humanistiske fakultet
- Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap
- Fakultet for arkitektur og design

Direktør for NTNU Vitenskapsmuseet er ikke per definisjon en dekanstilling, men det er naturlig å koble tilsetting i denne stillingen til den samme prosessen, slik det ble gjort i forrige runde. Dette innebærer at det totalt skal rekrutteres syv personer på dette ledernivået.

2. Innstillende myndighet og tilsettingsmyndighet

Styret har tilsettingsmyndighet ved tilsetting av prorektorer og dekaner (herunder direktør for NTNU Vitenskapsmuseet), i henhold til uhl § 11-1 (1) og fatter vedtak om kunngjøringstekst.

Ifølge uhl § 11-1 (3) skal tilsetting i disse stillingene skje på grunnlag av innstilling fra et innstillingsutvalg. Styret selv skal fastsette sammensetning av innstillingsutvalget og gi nærmere regler om innstilling. Studentene skal være representert i innstillingsutvalget, hvis ikke styret *enstemmig* bestemmer noe annet.

Det foreslås at styret oppnevner følgende innstillingsutvalgt for prorektorstillingene:

- én representant fra styret: xx (navn)
- påtroppende rektor
- én representant for arbeidstakerorganisasjonene
- én representant for studentene

Det foreslås at styret oppnevner følgende innstillingsutvalg for dekaner og direktør for NTNU Vitenskapsmuseet (i tråd med besluttet innstillingsutvalg for de to dekanstillingene som allerede er besatt, jamfør S-sak 36/16 og 37/16):

- én representant fra styret
- påtroppende rektor
- to representanter for arbeidstakerorganisasjonene
- én representant for studentene fra hvert fakultet som deltar i innstillingen av dekan ved sitt fakultet

- én instituttleder fra hvert fakultet. Hver av disse deltar i innstillingen av dekan ved sitt fakultet

3. Kunngjøringstekster

Det har i de foregående tilsettingsprosessene blitt gjort et forarbeid rundt kunngjøringstekstene. Innholdet i kunngjøringstekstene for dekaner ble også gått gjennom før kunngjøringen av de to allerede besatte dekanstillingene. Vedlagte kunngjøringstekster er noe justert for å gjøre de mer profilerte og tydelige.

Formelle elementer og substansielle føringer fra styret må innarbeides i kunngjøringsteksten. Det foreslås at rektor gis fullmakt til å gjøre de endelige justeringene før kunngjøring finner sted, basert på styrets føringer.

4. Ekstern bistand i rekrutteringsprosessen

Det har tidligere blitt benyttet ekstern konsulent for å bistå i rekrutteringsprosessen. Denne har i hovedsak innhentet synspunkter fra en rekke grupperinger ved NTNU og eksterne referanser. Dette har vært med på å gi prosessen legitimitet. Dessuten har konsulentens oppgave vært å vurdere søkerne med sikte på å finne frem til cirka tre kandidater per fakultet som oppfylte kravene til utdanning, erfaring og personlige egenskaper. Vurderingen ble lagt frem for innstillingsutvalget for godkjenning. Det foreslås at samme ordning blir benyttet også denne gangen, da dette jevnt over har vært en vellykket prosess. NTNU vil benytte disse tjenestene i tråd med gjeldende rammeavtaler.

5. Tidsplan

Forslag til tentativ tidsplan vil se ut som nedenfor. De konkrete datoene kan bli gjenstand for endring, men styremøtet den 16.3.2017 er uansett deadline.

Styremøte 26.10.2016	Kunngjøringstekster, oppnevning av innstillingsutvalg
27.10.2016	Ferdigstillelse av kunngjøringstekster, etter føringer fra styret
27.10.2016	Kunngjøringsdato
27.11.2016	Søknadsfrist
02.12.2016	Første møte i innstillingsutvalgene
05.12.2016	Offentlige søkerlister foreligger
2017	
Ukene 1-3	Førstegangsintervju
Ukene 5-7	Andregangsintervju, referansesjekk
Ukene 8-9	Vurdering, konklusjon og skriving av innstillingsdokument
Styremøte 16.3.2017 (uke 11)	Tilsetting - styrebehandling
Ukene 12-13	Tilbudsbrev

Vedlegg:

- Kunngjøringstekst prorektorer
- Kunngjøringstekst dekaner
- Kunngjøringstekst direktør for NTNU Vitenskapsmuseet

Utlysningstekst - Prorektor utdanning.docx

Utlysningstekst - Prorektor forskning.docx

Utlysningstekst - Dekan samfunns- og utdanningsvitenskap.docx

Utlysningstekst - Dekan naturvitenskap.docx

Utlysningstekst - Dekan ingeniørvitenskap og teknologi.docx

Utlysningstekst - Dekan inform teknikk.docx

Utlysningstekst - Dekan humanistisk fakultet.docx

Utlysningstekst - Dekan arkitektur og design.docx

Utlysningstekst - direktør VM.docx

NTNU - kunnskap for en bedre verden

Ved NTNU, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, skapes kunnskap for en bedre verden og løsninger som kan forandre hverdagen.

Prorektor for utdanning

NTNUs visjon er å skape kunnskap for en bedre verden. Som Norges største universitet med til sammen 46 000 studenter og ansatte fra mer enn 90 land, jobber vi for å finne løsninger på framtidens utfordringer. Med en teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil og en stor faglig bredde skal vi bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling og skape forståelse for sammenhengene mellom teknologi, samfunn og miljø.

Vi søker nå prorektor for utdanning med ansvar for bachelor og masterutdanninger, samt etter- og videreutdanninger. Stillingen har overordnet ansvar for utdanningskvalitet, med støttefunksjoner.

Prorektor rapporterer direkte til rektor og utgjør en del av NTNUs sentrale lederteam.

Prorektor skal stimulere til fremragende faglige resultater og til å skaffe institusjonen ressurser i nasjonal og internasjonal konkurranse.

Prorektor leder av utvalg og matriser innenfor sitt ansvarsområde. Administrasjonen er for tiden under reorganisering. Det blir derfor endringer i organiseringen av prorektors administrative ressurser fra 2017 sammenliknet med det som framgår av NTNUs nettsider om organiseringen av administrasjonen, <http://www.ntnu.no/adm> og <http://www.ntnu.no/adm/prorektor-utdanning>. Prorektor for utdanning får egen stab og overordnet ledelse for tre avdelinger innen utdanningskvalitet, studenttjenester og studieadministrasjon

Prorektorens viktigste oppgaver er å:

- ta ansvar for å lede, utvikle og implementere institusjonens overordnede strategi og være en drivkraft for relevant utdanning med høy kvalitet, faglig og pedagogisk
- utvikle virksomheten til å bli internasjonalt fremragende innen forskningsbasert utvikling av utdanning
- påse at det utøves god faglig og administrativ ledelse med vekt på kvalitet og basert på internasjonale standarder
- sørge for velegnede teknisk-administrative tjenester innenfor utdanningsområdet, og at disse utvikles i samspill med studenter, vitenskapelig og administrativ ansatte og eksterne.
- representere og posisjonere institusjonen nasjonalt og internasjonalt, og fremme internt og eksternt samarbeid

- skape tverrfaglig samarbeid, både nasjonalt og internasjonalt
- bidra til formidling av NTNUs forskning og faglige virksomhet innen utdanningsområdet
- initiere og lede medvirkningsbaserte prosesser
- skape en positiv organisasjonskultur og stimulere til et produktivt og godt arbeidsmiljø

Vi søker prorektor som:

- har høy vitenskapelig kompetanse innenfor ett av NTNUs fagområder
- kan vise til omfattende og vellykket ledelse i store kunnskapsorganisasjoner
- har god innsikt i utdanningspolitikk, både nasjonalt og internasjonalt.
- har gode strategiske evner med et helhetlig blikk på organisasjonens virksomhet i et institusjonelt, nasjonalt og internasjonalt perspektiv
- har innsikt i de krav som stilles til gode administrative tjenester på sitt ansvarsområde
- har en motiverende og inkluderende lederstil preget av samarbeid og medvirkning
- har gode kommunikative evner og evne til å skape tillit
- evner å være en synlig aktør i den offentlige debatten.
- har et bredt nettverk nasjonalt og internasjonalt og evne til å etablere nye

Prorektor tilsettes på åremål for 4 år. Tiltredelse 1.8.2017.

Stillingen lønnes etter avtale innenfor rammen for stilling som prorektor.

NTNU arbeider målbevisst for økt likestilling og vektlegger kjønnsbalanse i ledergruppene. Kunnskap om og resultater fra aktivt likestillingsarbeid tillegges vekt ved rekruttering av ledere.

Nærmere opplysninger hos rektor Gunnar Bovim, tlf. 95467446/ epost:

gunnar.bovim@ntnu.no, organisasjonsdirektør Ida Munkeby, tlf. 41431508/ epost:

ida.munkeby@ntnu.no eller regionsjef/senior bedriftsrådgiver ved Experis Executive

Kjell Strøm, tlf. 95198710/e-post: kjell.strom@no.experis.com

Elektronisk innsending av søknad med CV skjer via www.jobbnorge.no. Stillingen

har NTNU-nr. xx/16. **Søknadsfrist: 27.11.2016**

NTNU - kunnskap for en bedre verden

Ved NTNU, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, skapes kunnskap for en bedre verden og løsninger som kan forandre hverdagen.

Prorektor for forskning

NTNUs visjon er å skape kunnskap for en bedre verden. Som Norges største universitet med til sammen 46 000 studenter og ansatte fra mer enn 90 land, jobber vi for å finne løsninger på framtidens utfordringer. Med en teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil og en stor faglig bredde skal vi bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling og skape forståelse for sammenhengene mellom teknologi, samfunn og miljø.

Vi søker nå prorektor for forskning. Prorektoren har ansvar for kvalitet i forskning og kunstnerisk virksomhet, forskningsformidling, forskningsetikk og forskerutdanning. Prorektoren må være godt kjent med norsk og europeisk forskningsstrategi og -politikk.

Prorektor rapporterer direkte til rektor og utgjør en del av NTNUs sentrale lederteam.

Prorektor skal stimulere til framragende faglige resultater og til å skaffe institusjonen ressurser i nasjonal og internasjonal konkurranse.

Prorektor leder utvalg og matriser innenfor sitt ansvarsområde. Administrasjonen er for tiden under reorganisering. Det kan derfor bli endringer i organiseringen av prorektors administrative ressurser fra 2017 sammenliknet med det som framgår av NTNUs nettsider om organiseringen av administrasjonen, se <http://www.ntnu.no/adm> og <http://www.ntnu.no/adm/prorektor-forskning>

Prorektorens viktigste oppgaver er å:

- lede, utvikle og implementere NTNUs strategier
- bidra til å heve kvaliteten i forskning og kunstnerisk virksomhet, samt utvikle flere fagmiljøer i internasjonal toppklasse
- utvikle virkemidler og samordne interne prosesser og satsninger
- være ansvarlig for forskningsinfrastruktur og utvikling av forskningsarbeid med SINTEF.
- påse at det utøves god, helhetlig ledelse med vekt på kvalitet og basert på internasjonale standarder.
- bidra til å utvikle NTNUs tematiske og teknologiske satsingsområder
- lede NTNUs internasjonale arbeid
- legge til rette for forskningssamarbeid med arbeidslivet
- skape tverrfaglig samarbeid, både nasjonalt og internasjonalt

- representere og posisjonere NTNU på nasjonale og internasjonale arenaer
- bidra til formidling av NTNUs forskning og faglige virksomhet
- initiere og lede medvirkningsbaserte prosesser
- sikre gode administrative støttetjenester for forskning og kunstnerisk virksomhet

Vi søker prorektor som:

- har høy vitenskapelig kompetanse innenfor et av NTNUs fagområder
- kan vise til omfattende og vellykket ledererfaring fra kunnskapsorganisasjoner
- har god innsikt i forskningspolitikk, både nasjonalt og internasjonalt.
- har gode strategiske evner med et helhetlig blikk på organisasjonens virksomhet i et institusjonelt, nasjonalt og internasjonalt perspektiv.
- har innsikt i de krav som stilles til gode administrative tjenester på sitt ansvarsområde
- har en motiverende og inkluderende lederstil preget av samarbeid og medvirkning
- har gode kommunikative evner og evne til å skape tillit
- evner å være en synlig aktør i den offentlige debatten.
- har et bredt nettverk nasjonalt og internasjonalt og evne til å etablere nye

Prorektor tilsettes på åremål for 4 år. Tiltredelse 1.8.2017. Stillingen lønnes etter avtale innenfor rammen for stilling som prorektor.

NTNU arbeider målbevisst for økt likestilling og vektlegger kjønnsbalanse i ledergruppene. Kunnskap om og resultater fra aktivt likestillingsarbeid tillegges vekt ved rekruttering av ledere.

Nærmere opplysninger hos rektor Gunnar Bovim, tlf. 95467446/ epost: gunnar.bovim@ntnu.no, organisasjonsdirektør Ida Munkeby, tlf. 41431508/ epost: ida.munkeby@ntnu.no eller regionsjef/senior bedriftsrådgiver ved Experis Executive Kjell Strøm, tlf. 95198710/e-post: kjell.strom@no.experis.com

Elektronisk innsending av søknad med CV skjer via www.jobbnorge.no. Stillingen har NTNU-nr. xx/16. **Søknadsfrist: 27.11.2016.**

NTNU - kunnskap for en bedre verden

Ved NTNU, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, skapes kunnskap for en bedre verden og løsninger som kan forandre hverdagen.

Dekan – Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap

NTNUs visjon er å skape kunnskap for en bedre verden. Som Norges største universitet med til sammen 46 000 studenter og ansatte fra mer enn 90 land, jobber vi for å finne løsninger på framtidens utfordringer. Med en teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil og en stor faglig bredde skal vi bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling og skape forståelse for sammenhengene mellom teknologi, samfunn og miljø.

NTNU har vedtatt ny organisering av fakultet, og søker nye dekaner for seks av sine åtte fakulteter, blant disse dekan til Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap.

Dekanen skal stimulere til fremragende faglige resultater, til at fakultetet skaffer seg ressurser i internasjonal konkurranse, tilbyr attraktive studier og rekrutterer talentfulle studenter og en høyt kompetent stab.

Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap har ca. 7740 studenter og over 630 årsverk. NTNU som helhet har 6700 årsverk og forvalter et driftsbudsjett på 7,7 mrd. kroner. Enkelte av fakultetene har betydelig eksterntfinansiert forskning.

Dekanen har ansvar for den samlede virksomheten ved sitt fakultet og rapporterer direkte til rektor og er en del av rektors lederteam.

Nærmere opplysninger om fakultetene finnes på: <http://www.ntnu.no/fakulteter/>

Dekanens viktigste oppgaver er følgende:

- lede, utvikle og implementere fakultetets virksomhet i tråd med NTNUs strategi
- delta i institusjonens strategiske arbeid og sørge for at fakultetet har oppdaterte strategier
- påse at det utøves god helhetlig ledelse med vekt på kvalitet i undervisning, forskning, formidling og nyskaping.
- representere og posisjonere fakultet og institusjon, samt fremme internt og eksternt samarbeid
- skape tverrfaglig samarbeid, både nasjonalt og internasjonalt
- skape en positiv organisasjonskultur og stimulere til et produktivt og godt arbeidsmiljø
- initiere og lede medvirkningsbaserte prosesser

- sørge for velegnede teknisk-administrative tjenester og for effektiv drift av fakultetet

Vi søker dekan som:

- har høy vitenskapelig kompetanse innenfor ett av fakultetets fagområder (førstekompetanse).
- har gode strategiske evner med et helhetlig blikk på organisasjonens virksomhet
- har god innsikt i forsknings- og utdanningspolitikk, både nasjonalt og internasjonalt.
- har en motiverende og inkluderende lederstil preget av samarbeid og medvirkning
- kan vise til omfattende og vellykket ledelse i store kunnskapsorganisasjoner
- har erfaring med universitetets kjerneoppgaver
- besitter gode kommunikative evner, samt evne til å skape tillit og nettverk
- evner å være en synlig aktør i den offentlige debatten
- har god organisasjonsforståelse og evner å utvikle administrative tjenester tilpasset kjernevirksomheten

Dekanen tilsettes på åremål for fire år. Tiltredelse 01.08.17. Stillingen lønnes etter avtale innenfor rammen for stilling som dekan (kode 1474).

NTNU arbeider målbevisst for økt likestilling og vektlegger kjønnsbalanse i ledergruppene. Kunnskap om og resultater fra aktivt likestillingsarbeid tillegges vekt ved rekruttering av ledere.

Nærmere opplysninger hos rektor Gunnar Bovim, tlf. 95467446/e-post: gunnar.bovim@ntnu.no, organisasjonsdirektør Ida Munkeby, tlf. 41431508/e-post: ida.munkeby@ntnu.no eller regionsjef/senior bedriftsrådgiver ved Experis Executive Kjell Strøm, tlf. 95198710/e-post: kjell.strom@no.experis.com

Elektronisk innsending av søknad med CV skjer via denne siden.
Stillingen har NTNU-nr. XX/16. **Søknadsfrist: 27.11.16**

NTNU - kunnskap for en bedre verden

Ved NTNU, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, skapes kunnskap for en bedre verden og løsninger som kan forandre hverdagen.

Dekan – Fakultet for naturvitenskap

NTNUs visjon er å skape kunnskap for en bedre verden. Som Norges største universitet med til sammen 46 000 studenter og ansatte fra mer enn 90 land, jobber vi for å finne løsninger på framtidens utfordringer. Med en teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil og en stor faglig bredde skal vi bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling og skape forståelse for sammenhengene mellom teknologi, samfunn og miljø.

NTNU har vedtatt ny organisering av fakultet, og søker nye dekaner for seks av sine åtte fakulteter, blant disse dekan til Fakultet for naturvitenskap.

Dekanen skal stimulere til fremragende faglige resultater, til at fakultetet skaffer seg ressurser i internasjonal konkurranse, tilbyr attraktive studier og rekrutterer talentfulle studenter og en høyt kompetent stab.

Fakultet for naturvitenskap har ca. 3260 studenter og over 790 årsverk. NTNU som helhet har 6700 årsverk og forvalter et driftsbudsjett på 7,7 mrd. kroner. Enkelte av fakultetene har betydelig eksternfinansiert forskning.

Dekanen har ansvar for den samlede virksomheten ved sitt fakultet og rapporterer direkte til rektor og er en del av rektors lederteam.

Nærmere opplysninger om fakultetene finnes på: <http://www.ntnu.no/fakulteter/>

Dekanens viktigste oppgaver er følgende:

- lede, utvikle og implementere fakultetets virksomhet i tråd med NTNUs strategi
- delta i institusjonens strategiske arbeid og sørge for at fakultetet har oppdaterte strategier
- påse at det utøves god helhetlig ledelse med vekt på kvalitet i undervisning, forskning, formidling og nyskaping.
- representere og posisjonere fakultet og institusjon, samt fremme internt og eksternt samarbeid
- skape tverrfaglig samarbeid, både nasjonalt og internasjonalt
- skape en positiv organisasjonskultur og stimulere til et produktivt og godt arbeidsmiljø
- initiere og lede medvirkningsbaserte prosesser
- sørge for velegnede teknisk-administrative tjenester og for effektiv drift av fakultetet

Vi søker dekan som:

- har høy vitenskapelig kompetanse innenfor ett av fakultetets fagområder (førstekompetanse).
- har gode strategiske evner med et helhetlig blikk på organisasjonens virksomhet
- har god innsikt i forsknings- og utdanningspolitikk, både nasjonalt og internasjonalt.
- har en motiverende og inkluderende lederstil preget av samarbeid og medvirkning
- kan vise til omfattende og vellykket ledelse i store kunnskapsorganisasjoner
- har erfaring med universitetets kjerneoppgaver
- besitter gode kommunikative evner, samt evne til å skape tillit og nettverk
- evner å være en synlig aktør i den offentlige debatten
- har god organisasjonsforståelse og evner å utvikle administrative tjenester tilpasset kjernevirksomheten

Dekanen tilsettes på åremål for fire år. Tiltredelse 01.08.17. Stillingen lønnes etter avtale innenfor rammen for stilling som dekan (kode 1474).

NTNU arbeider målbevisst for økt likestilling og vektlegger kjønnsbalanse i ledergruppene. Kunnskap om og resultater fra aktivt likestillingsarbeid tillegges vekt ved rekruttering av ledere.

Nærmere opplysninger hos rektor Gunnar Bovim, tlf. 95467446/e-post: gunnar.bovim@ntnu.no, organisasjonsdirektør Ida Munkeby, tlf. 41431508/e-post: ida.munkeby@ntnu.no eller regionsjef/senior bedriftsrådgiver ved Experis Executive Kjell Strøm, tlf. 95198710/e-post: kjell.strom@no.experis.com

Elektronisk innsending av søknad med CV skjer via denne siden.
Stillingen har NTNU-nr. XX/16. **Søknadsfrist: 27.11.17**

NTNU - kunnskap for en bedre verden

Ved NTNU, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, skapes kunnskap for en bedre verden og løsninger som kan forandre hverdagen.

Dekan – Fakultet for ingeniørvitenskap

NTNUs visjon er å skape kunnskap for en bedre verden. Som Norges største universitet med til sammen 46 000 studenter og ansatte fra mer enn 90 land, jobber vi for å finne løsninger på framtidens utfordringer. Med en teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil og en stor faglig bredde skal vi bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling og skape forståelse for sammenhengene mellom teknologi, samfunn og miljø.

NTNU har vedtatt ny organisering av fakultet, og søker nye dekaner for seks av sine åtte fakulteter, blant disse dekan til Fakultet for ingeniørvitenskap.

Dekanen skal stimulere til fremragende faglige resultater, til at fakultetet skaffer seg ressurser i internasjonal konkurranse, tilbyr attraktive studier og rekrutterer talentfulle studenter og en høyt kompetent stab.

Fakultet for ingeniørvitenskap har ca. 6980 studenter og over 1080 årsverk. NTNU som helhet har 6700 årsverk og forvalter et driftsbudsjett på 7,7 mrd. kroner. Enkelte av fakultetene har betydelig eksterntfinansiert forskning.

Dekanen har ansvar for den samlede virksomheten ved sitt fakultet og rapporterer direkte til rektor og er en del av rektors lederteam.

Nærmere opplysninger om fakultetene finnes på: <http://www.ntnu.no/fakulteter/>

Dekanens viktigste oppgaver er følgende:

- lede, utvikle og implementere fakultetets virksomhet i tråd med NTNUs strategi
- delta i institusjonens strategiske arbeid og sørge for at fakultetet har oppdaterte strategier
- påse at det utøves god helhetlig ledelse med vekt på kvalitet i undervisning, forskning, formidling og nyskaping.
- representere og posisjonere fakultet og institusjon, samt fremme internt og eksternt samarbeid
- skape tverrfaglig samarbeid, både nasjonalt og internasjonalt
- skape en positiv organisasjonskultur og stimulere til et produktivt og godt arbeidsmiljø
- initiere og lede medvirkningsbaserte prosesser
- sørge for velegnede teknisk-administrative tjenester og for effektiv drift av fakultetet

Vi søker dekan som:

- har høy vitenskapelig kompetanse innenfor ett av fakultetets fagområder (førstekompetanse).
- har gode strategiske evner med et helhetlig blikk på organisasjonens virksomhet
- har god innsikt i forsknings- og utdanningspolitikk, både nasjonalt og internasjonalt.
- har en motiverende og inkluderende lederstil preget av samarbeid og medvirkning
- kan vise til omfattende og vellykket ledelse i store kunnskapsorganisasjoner
- har erfaring med universitetets kjerneoppgaver
- besitter gode kommunikative evner, samt evne til å skape tillit og nettverk
- evner å være en synlig aktør i den offentlige debatten
- har god organisasjonsforståelse og evner å utvikle administrative tjenester tilpasset kjernevirksomheten

Dekanen tilsettes på åremål for fire år. Tiltredelse 01.08.17. Stillingen lønnes etter avtale innenfor rammen for stilling som dekan (kode 1474).

NTNU arbeider målbevisst for økt likestilling og vektlegger kjønnsbalanse i ledergruppene. Kunnskap om og resultater fra aktivt likestillingsarbeid tillegges vekt ved rekruttering av ledere.

Nærmere opplysninger hos rektor Gunnar Bovim, tlf. 95467446/e-post: gunnar.bovim@ntnu.no, organisasjonsdirektør Ida Munkeby, tlf. 41431508/e-post: ida.munkeby@ntnu.no eller regionsjef/senior bedriftsrådgiver ved Experis Executive Kjell Strøm, tlf. 95198710/e-post: kjell.strom@no.experis.com

Elektronisk innsending av søknad med CV skjer via denne siden.
Stillingen har NTNU-nr. XX/16. **Søknadsfrist: 27.11.16**

•

NTNU - kunnskap for en bedre verden

Ved NTNU, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, skapes kunnskap for en bedre verden og løsninger som kan forandre hverdagen.

Dekan – Fakultet for informasjonsteknologi og elektroteknikk

NTNUs visjon er å skape kunnskap for en bedre verden. Som Norges største universitet med til sammen 46 000 studenter og ansatte fra mer enn 90 land, jobber vi for å finne løsninger på framtidens utfordringer. Med en teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil og en stor faglig bredde skal vi bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling og skape forståelse for sammenhengene mellom teknologi, samfunn og miljø.

NTNU har vedtatt ny organisering av fakultet, og søker nye dekaner for seks av sine åtte fakulteter, blant disse dekan til Fakultet for informasjonsteknologi og elektroteknikk.

Dekanen skal stimulere til fremragende faglige resultater, til at fakultetet skaffer seg ressurser i internasjonal konkurranse, tilbyr attraktive studier og rekrutterer talentfulle studenter og en høyt kompetent stab.

Fakultet for informasjonsteknologi og elektroteknikk har ca. 6570 studenter og over 740 årsverk. NTNU som helhet har 6700 årsverk og forvalter et driftsbudsjett på 7,7 mrd. kroner. Enkelte av fakultetene har betydelig eksterntfinansiert forskning.

Dekanen har ansvar for den samlede virksomheten ved sitt fakultet og rapporterer direkte til rektor og er en del av rektors lederteam.

Nærmere opplysninger om fakultetene finnes på: <http://www.ntnu.no/fakulteter/>

Dekanens viktigste oppgaver er følgende:

- lede, utvikle og implementere fakultetets virksomhet i tråd med NTNUs strategi
- delta i institusjonens strategiske arbeid og sørge for at fakultetet har oppdaterte strategier
- påse at det utøves god helhetlig ledelse med vekt på kvalitet i undervisning, forskning, formidling og nyskaping
- representere og posisjonere fakultet og institusjon, samt fremme internt og eksternt samarbeid
- skape tverrfaglig samarbeid, både nasjonalt og internasjonalt
- skape en positiv organisasjonskultur og stimulere til et produktivt og godt arbeidsmiljø

- initiere og lede medvirkningsbaserte prosesser
- sørge for velegnede teknisk-administrative tjenester og for effektiv drift av fakultetet

Vi søker dekan som:

- har høy vitenskapelig kompetanse innenfor ett av fakultetets fagområder (førstekompetanse).
- har gode strategiske evner med et helhetlig blikk på organisasjonens virksomhet
- har god innsikt i forsknings- og utdanningspolitikk, både nasjonalt og internasjonalt.
- har en motiverende og inkluderende lederstil preget av samarbeid og medvirkning
- kan vise til omfattende og vellykket ledelse i store kunnskapsorganisasjoner
- har erfaring med universitetets kjerneoppgaver
- besitter gode kommunikative evner, samt evne til å skape tillit og nettverk
- evner å være en synlig aktør i den offentlige debatten
- har god organisasjonsforståelse og evner å utvikle administrative tjenester tilpasset kjernevirksomheten

Dekanen tilsettes på åremål for fire år. Tiltredelse 01.08.17. Stillingen lønnes etter avtale innenfor rammen for stilling som dekan (kode 1474).

NTNU arbeider målbevisst for økt likestilling og vektlegger kjønnsbalanse i ledergruppene. Kunnskap om og resultater fra aktivt likestillingsarbeid tillegges vekt ved rekruttering av ledere.

Nærmere opplysninger hos rektor Gunnar Bovim, tlf. 95467446/e-post: gunnar.bovim@ntnu.no, organisasjonsdirektør Ida Munkeby, tlf. 41431508/e-post: ida.munkeby@ntnu.no eller regionsjef/senior bedriftsrådgiver ved Experis Executive Kjell Strøm, tlf. 95198710/e-post: kjell.strom@no.experis.com

Elektronisk innsending av søknad med CV skjer via denne siden.
Stillingen har NTNU-nr. XX/16. **Søknadsfrist: 27.11.16**

•

NTNU - kunnskap for en bedre verden

Ved NTNU, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, skapes kunnskap for en bedre verden og løsninger som kan forandre hverdagen.

Dekan – Det humanistiske fakultet

NTNUs visjon er å skape kunnskap for en bedre verden. Som Norges største universitet med til sammen 46 000 studenter og ansatte fra mer enn 90 land, jobber vi for å finne løsninger på framtidens utfordringer. Med en teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil og en stor faglig bredde skal vi bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling og skape forståelse for sammenhengene mellom teknologi, samfunn og miljø

NTNU har vedtatt ny organisering av fakultet, og søker nye dekaner for seks av sine åtte fakulteter, blant disse dekan til Det humanistiske fakultet.

Dekanen skal stimulere til fremragende faglige resultater, til at fakultetet skaffer seg ressurser i internasjonal konkurranse, tilbyr attraktive studier og rekrutterer talentfulle studenter og en høyt kompetent stab.

Det humanistiske fakultet har ca. 3790 studenter og over 390 årsverk. NTNU som helhet har 6700 årsverk og forvalter et driftsbudsjett på 7,7 mrd. kroner. Enkelte av fakultetene har betydelig eksternfinansiert forskning.

Dekanen har ansvar for den samlede virksomheten ved sitt fakultet og rapporterer direkte til rektor og er en del av rektors lederteam.

Nærmere opplysninger om fakultetene finnes på: <http://www.ntnu.no/fakulteter/>

Dekanens viktigste oppgaver er følgende:

- lede, utvikle og implementere fakultetets virksomhet i tråd med NTNUs strategi
- delta i institusjonens strategiske arbeid og sørge for at fakultetet har oppdaterte strategier
- påse at det utøves god helhetlig ledelse med vekt på kvalitet i undervisning, forskning, formidling og nyskaping. I tillegg har fakultetet et spesielt fokus på kunstnerisk virksomhet.
- representere og posisjonere fakultet og institusjon, samt fremme internt og eksternt samarbeid
- skape tverrfaglig samarbeid, både nasjonalt og internasjonalt
- skape en positiv organisasjonskultur og stimulere til et produktivt og godt arbeidsmiljø
- initiere og lede medvirkningsbaserte prosesser

- sørge for velegnede teknisk-administrative tjenester og for effektiv drift av fakultetet

Vi søker dekan som:

- har høy vitenskapelig kompetanse innenfor ett av fakultetets fagområder (førstekompetanse).
- har gode strategiske evner med et helhetlig blikk på organisasjonens virksomhet
- har god innsikt i forsknings- og utdanningspolitikk, både nasjonalt og internasjonalt.
- har en motiverende og inkluderende lederstil preget av samarbeid og medvirkning
- kan vise til omfattende og vellykket ledelse i store kunnskapsorganisasjoner
- har erfaring med universitetets kjerneoppgaver
- besitter gode kommunikative evner, samt evne til å skape tillit og nettverk
- evner å være en synlig aktør i den offentlige debatten
- har god organisasjonsforståelse og evner å utvikle administrative tjenester tilpasset kjernevirksomheten

Dekanen tilsettes på åremål for fire år. Tiltredelse 01.08.17. Stillingen lønnes etter avtale innenfor rammen for stilling som dekan (kode 1474).

NTNU arbeider målbevisst for økt likestilling og vektlegger kjønnsbalanse i ledergruppene. Kunnskap om og resultater fra aktivt likestillingsarbeid tillegges vekt ved rekruttering av ledere.

Nærmere opplysninger hos rektor Gunnar Bovim, tlf. 95467446/e-post: gunnar.bovim@ntnu.no, organisasjonsdirektør Ida Munkeby, tlf. 41431508/e-post: ida.munkeby@ntnu.no eller regionsjef/senior bedriftsrådgiver ved Experis Executive Kjell Strøm, tlf. 95198710/e-post: kjell.strom@no.experis.com

Elektronisk innsending av søknad med CV skjer via denne siden.
Stillingen har NTNU-nr. XX/16. **Søknadsfrist: 27.11.16**

•

NTNU - kunnskap for en bedre verden

Ved NTNU, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, skapes kunnskap for en bedre verden og løsninger som kan forandre hverdagen.

Dekan – Fakultet for arkitektur og design

NTNUs visjon er å skape kunnskap for en bedre verden. Som Norges største universitet med til sammen 46 000 studenter og ansatte fra mer enn 90 land, jobber vi for å finne løsninger på framtidens utfordringer. Med en teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil og en stor faglig bredde skal vi bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling og skape forståelse for sammenhengene mellom teknologi, samfunn og miljø.

NTNU har vedtatt ny organisering av fakultetene, og søker nye dekaner for seks av sine åtte fakulteter, blant disse dekan til Fakultet for arkitektur og design.

Dekanen skal stimulere til fremragende faglige resultater, til at fakultetet skaffer seg ressurser i internasjonal konkurranse, tilbyr attraktive studier og rekrutterer talentfulle studenter og en høyt kompetent stab.

Fakultet for arkitektur og design har ca. 1130 studenter og 150 årsverk. NTNU som helhet har 6700 årsverk og forvalter et driftsbudsjett på 7,7 mrd. kroner. Enkelte av fakultetene har betydelig eksternfinansiert forskning.

Dekanen har ansvar for den samlede virksomheten ved sitt fakultet og rapporterer direkte til rektor og er en del av rektors lederteam.

Nærmere opplysninger om fakultetene finnes på: <http://www.ntnu.no/fakulteter/>

Dekanens viktigste oppgaver er følgende:

- lede, utvikle og implementere fakultetets virksomhet i tråd med NTNUs strategi
- delta i institusjonens strategiske arbeid og sørge for at fakultetet har oppdaterte strategier
- påse at det utøves god helhetlig ledelse med vekt på kvalitet i undervisning, forskning, formidling og nyskaping. I tillegg har fakultetet et spesielt fokus på kunstnerisk virksomhet.
- representere og posisjonere fakultet og institusjon, samt fremme internt og eksternt samarbeid
- skape tverrfaglig samarbeid, både nasjonalt og internasjonalt
- skape en positiv organisasjonskultur og stimulere til et produktivt og godt arbeidsmiljø
- initiere og lede medvirkningsbaserte prosesser

- sørge for velegnede teknisk-administrative tjenester og for effektiv drift av fakultetet

Vi søker dekan som:

- har høy vitenskapelig kompetanse innenfor ett av fakultetets fagområder (førstekompetanse).
- har gode strategiske evner med et helhetlig blikk på organisasjonens virksomhet
- har god innsikt i forsknings- og utdanningspolitikk, både nasjonalt og internasjonalt.
- har en motiverende og inkluderende lederstil preget av samarbeid og medvirkning
- kan vise til omfattende og vellykket ledelse i store kunnskapsorganisasjoner
- har erfaring med universitetets kjerneoppgaver
- besitter gode kommunikative evner, samt evne til å skape tillit og nettverk
- evner å være en synlig aktør i den offentlige debatten
- har god organisasjonsforståelse og evner å utvikle administrative tjenester tilpasset kjernevirksomheten

Dekanen tilsettes på åremål for fire år. Tiltredelse 01.08.17. Stillingen lønnes etter avtale innenfor rammen for stilling som dekan (kode 1474).

NTNU arbeider målbevisst for økt likestilling og vektlegger kjønnsbalanse i ledergruppene. Kunnskap om og resultater fra aktivt likestillingsarbeid tillegges vekt ved rekruttering av ledere.

Nærmere opplysninger hos rektor Gunnar Bovim, tlf. 95467446/e-post: gunnar.bovim@ntnu.no, organisasjonsdirektør Ida Munkeby, tlf. 41431508/e-post: ida.munkeby@ntnu.no eller regionsjef/senior bedriftsrådgiver ved Experis Executive Kjell Strøm, tlf. 95198710/e-post: kjell.strom@no.experis.com

Elektronisk innsending av søknad med CV skjer via denne siden.
Stillingen har NTNU-nr. XX/16. **Søknadsfrist: 27.11.16**

NTNU - kunnskap for en bedre verden

Ved NTNU, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, skapes kunnskap for en bedre verden og løsninger som kan forandre hverdagen.

Direktør ved NTNU Vitenskapsmuseet

NTNUs visjon er å skape kunnskap for en bedre verden. Som Norges største universitet med til sammen 46 000 studenter og ansatte fra mer enn 90 land, jobber vi for å finne løsninger på framtidens utfordringer. Med en teknisk-naturvitenskapelig hovedprofil og en stor faglig bredde skal vi bidra til en bærekraftig samfunnsutvikling og skape forståelse for sammenhengene mellom teknologi, samfunn og miljø.

Vi søker nå direktør til NTNU Vitenskapsmuseet. Direktøren skal stimulere til fremragende faglige resultater, skaffe museet ressurser i nasjonal og internasjonal konkurranse og rekrutterer en høyt kompetent stab. Direktøren rapporterer direkte til rektor og er en del av rektors lederteam. Museet har eget styre.

NTNU Vitenskapsmuseet er et av Norges seks universitetsmuseer og skal utvikle og kommunisere kunnskap om natur, kultur og vitenskap. Museet har 114 årsverk og er fra 01.01.17 inndelt i to institutter: Institutt for naturhistorie og Institutt for arkeologi og kunsthistorie. I tillegg består museet av Nasjonallaboratoriene for datering og Utstillings- og publikumsseksjonen, som er organisert i museumsadministrasjonen. Museet driver med forskning og formidling knyttet til den museale virksomheten. NTNU Vitenskapsmuseet bidrar til et master- gradsstudium i arkeologi. Nærmere opplysninger <http://www.ntnu.no/vitenskapsmuseet>

Direktørens viktigste oppgaver er å:

- lede, utvikle og implementere NTNU Vitenskapsmuseets virksomhet i tråd med NTNUs strategi
- delta i institusjonens strategiske arbeid og sørge for at museet har oppdaterte strategier
- påse at det utøves god helhetlig ledelse med vekt på kvalitet i undervisning, forskning, formidling og nyskaping
- representere og posisjonere NTNU og NTNU Vitenskapsmuseet utad og fremme internt og eksternt samarbeid
- skape tverrfaglig samarbeid, både nasjonalt og internasjonalt

- skape en positiv organisasjonskultur og stimulere til et produktivt og godt arbeidsmiljø
- initiere og lede medvirkningsbaserte prosesser.
- sørge for velegnede teknisk-administrative tjenester og for effektiv drift av museet.

Vi søker en direktør som:

- har høy vitenskapelig kompetanse innenfor et av museets fagområder
- har gode strategiske evner med et helhetlig blikk på organisasjonens virksomhet
- har god innsikt i forsknings- og utdanningspolitikk, både nasjonalt og internasjonalt.
- har en motiverende og inkluderende lederstil preget av samarbeid og medvirkning
- kan vise til omfattende og vellykket ledelse i store kunnskapsorganisasjoner
- har kunnskap om og erfaring med musealt arbeid og formidlingsarbeid
- besitter gode kommunikative evner og evne til å skape tillit og nettverk
- har god organisasjonsforståelse med evne til å utvikle administrative tjenester tilpasset kjernevirksomheten

Direktøren tilsettes på åremål for fire år. Tiltredelse 01.08.17. Stillingen lønnes etter avtale innenfor rammen for stilling som avdelingsdirektør, kode 1060.

NTNU arbeider målbevisst for økt likestilling og vektlegger kjønnsbalanse i ledergruppene. Kunnskap om og resultater fra aktivt likestillingsarbeid tillegges vekt ved rekruttering av ledere.

Nærmere opplysninger hos rektor Gunnar Bovim, tlf. 95467446/e-post: gunnar.bovim@ntnu.no, organisasjonsdirektør Ida Munkeby, tlf. 41431508/e-post: ida.munkeby@ntnu.no eller regionsjef/senior bedriftsrådgiver ved Experis Executive Kjell Strøm, tlf. 95198710/epost: kjell.strom@no.experis.com

Elektronisk innsending av søknad med CV skjer via denne siden. Stillingen har NTNU-nr. xx/2016. **Søknadsfrist: 27.11.16**

N O T A T

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: Studieprogramporteføljen – endringer 2017/18

Tilråding

1. Styret oppretter de foreslåtte studieprogram som vist i vedlegg 1 del A, fra og med studieåret 2017/18.
 2. Styret legger ned de foreslåtte studieprogram som vist i vedlegg 1 del B, fra og med studieåret 2017/18.
-

1. Innledning

1.1 Endringer i studieporteføljen fra og med studieåret 2017/18

Tilrådingen i denne saken gjelder endringer i det fusjonerte NTNUs studieprogramtilbud fra studieåret 2017/18. Den er en direkte oppfølging av styresaken i juni (S-42/16). Der ble både foreløpige forslag til endringer fra 2017/18 og mer langsiktige endringer i studieprogramtilbudet diskutert og sett i sammenheng. De øvrige endringene som ikke er med i denne omgang har rektor etter nærmere dialog med fakultetene utsatt. Det henger sammen med den spesielle situasjonen vi har i år ved at gamle fakulteter foreslår studieplanendringer som skal implementeres i den nye fakultetsstrukturen. I tillegg vil det komme anbefalinger om samordninger fra faglige integrasjonsgrupper som må vurderes og følges opp i de nye fakultetene. Flere av tilbudene tjener på at en venter med revidering av enkelte programmer til det foreligger en helhetlig plan.

Det meste av utviklingsarbeidet skjer naturlig nok innenfor de studietilbud som videreføres. Dette i form av justerte lærings- og vurderingsformer innen studietilbudenes emnekomponenter og ikke minst i utviklingen av sammenhengen mellom disse komponentene innenfor det enkelte helhetlige studieprogram.

Rektor ber derfor styret vedta de foreslåtte opprettelser og nedleggelser som det er redegjort for. Studieplaner og de fullstendige faglige dokumentasjoner og vurderinger som ligger til grunn for rektors tilråding følger i lenke. Endelige studieplaner for studieprogrammene vil bli fastsatt i henhold til de felles fristene som gjelder for studieplanarbeidet i 2016/17 med sikte på studieåret 2017/18.

1.2 Porteføljesamordning ved oppfølging av faglige integrasjonsprosjekter

Rektor oppnevnte i februar 2016 seks faglige integrasjonsprosjektgrupper for studieområdene helse, IKT, lærer/lektor, naturvitenskap/realfag, teknologi og økonomi/ledelse. Flere av disse har etablert undergrupper. Alle seks integrasjonsgruppene skal ved årsskiftet 2016/17 levere sine forslag. Rektors mandat til disse gruppene innebærer at studieområdets overordnede ambisjoner og mål skal angis, samt at det skal fremmes konkrete anbefalinger om kortsiktige og langsiktige samordningsforslag av

studieprogram. Det kortsiktige perspektivet vil si forslag som kan innarbeides i studieportefølje- og studieplanarbeidet i 2017/18 med implementering fra og med studieåret 2018/19. Det langsiktige vil si gjennom en påfølgende treårsperiode. Konkretiseringsmålene innen 3 år henger sammen med tidsperspektivet på utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet (KD). Rektor vil følge dette opp overfor styret ved styremøtene 14/6- og 25/10-17.

2. Rektors forslag til endringer i studieprogramporteføljen 2017/18

Seks nye studieprogram foreslås opprettet, og åtte studieprogram foreslås nedlagt. Det fleste endringene er ulike typer omlegginger.

2.1 Nye studieprogram og årsstudium

2.1.1 To femårige masterprogram i grunnskolelærerutdanning; for hhv 1-7.- og 5-10.-trinn

Som rektor orienterte om i S-42/16 har Kunnskapsdepartementet vedtatt omgjøring av grunnskolelærerutdanningene (GLU) fra fireårig til femårig mastergradsstudium på 300 studiepoeng fra og med studieåret 2017/18. Det har blitt utført et særdeles omfattende arbeid siden styrets junimøte. Endelig slutførelse av studieplan vil inngå i den videre ordinære studieplanarbeidet i 2016/17 og implemeteres i studieåret 2017/18. Siste opptak til fireårig GLU skjedde i høst. Studenter som er tatt opp til disse programmene får fullføre innenfor normert studietid, og fakultetet kan også avgjøre individuelle tilpassinger ut over dette.

Grunnskolelærerutdanningen er underlagt nasjonal styring i form av rammeplan gitt i forskrifts form. KD vedtok forskriftene for de to femårige grunnskolelærerutdanningene 7. juni 2016. Nasjonale retningslinjer for læringsutbytte i grunnskolelærerutdanningens enkelte fag ble vedtatt av Nasjonalt Råd for Lærerutdanning (NRLU, underlagt Universitets- og høgskolerådet/UHR) 1. september 2016. Vi har i samsvar med disse føringene og NOKUTs veiledning utarbeidet redegjørelser for fagmiljø og forskningskopling for alle aktuelle fag i grunnskolelærerutdanningen.

I praksis legger vi ned fem fireårige GLU-studieprogram og oppretter to nye femårige masterprogram i 2017 med valg av fagretning/studieretning etter opptak:

- femårig grunnskolelærer for 1.-7. trinn, og
- femårig grunnskolelærer for 5.-10- trinn.

Det er planlagt oppstart i 2017 for fagfordypningene norsk, matematikk, engelsk, naturfag, samfunnsfag, KRLE (Kristendom-, religion, livssyn og etikk), Kroppsøving, Musikk, Spesialpedagogikk, Profesjonspedagogikk.

Det tidligere forslaget om fagfordypning i begynneropplæring er nå innarbeidet som en mulig fagfordypning på masternivå under henholdsvis fagfordypningene matematikk og norsk. Åraken til dette er en endring i rammeplanen som kom opp etter utarbeidelsen av forslaget til styresaken i juni. Fra 2018 legges det opp til oppstart av fagfordypning i kunst og håndverk.

De to nye femårige masterprogrammene fremmes av nåværende Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT) og etableres i 2017 innenfor Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU) der vi får det nye Institutt for lærerutdanning. Det vil ved oppstarten være ulike grader av bidrag fra fagmiljøer utenom dette instituttet. Det foreligger forpliktende avtaler om utvikling av gjensidig samarbeid om masterutdanning i grunnskolelærerutdanningene. Nåværende utforming av studiene sikrer at studieprogrammene oppfyller krav om faglig bredde og dybde innen fagområdene og tilfredsstiller dermed akkrediteringskravene. Like fullt tas det sikte på å utvikle nevnte samarbeidsrelasjoner for å få mest mulig merverdi ut av fusjonen. Videre utvikling av grunnskolelærerutdanningene vil være et sentralt element i NTNUs utviklingsavtale med KD.

Det kommende Insitutt for lærerutdanning (jf. nåværende FLT) har gode forutsetninger for å tilby masterprogramfordypningene ved sine faglige ressurser innenfor flere fagretninger. I tillegg vil tilsatte ved øvrige NTNU-fagmiljøer bidra i flere av fagfordypningene. For enkelte av studieretningene vil det inngå emner som forvaltes av andre institutter innenfor og utenfor SU-fakultetet. Alle vitenskapelig tilsatte ved FLT bedriver forskning og utviklingsarbeid (FoU) som er relevant for studiet. FLT har som felles politikk for all FoU at den er profesjonsnær og praksisrelevant, og i prinsippet bedrives kun FoU som er relevant for grunnskolelærerutdanningen ved FLT. Dermed vil personer som bidrar med fullt årsverk til GLU bidra med hele sin undervisnings- og veiledningsressurs og hele sin FoU-ressurs. De tilsatte ved øvrige enheter i NTNU bedriver sin FoU ved den enhet hvor vedkommende er tilsatt. For disse er kun undervisningsressursen tatt med i tabellen som viser den enkeltes bidrag i studiet (tabell 2). Like fullt driver den enkelte FoU, og det er tatt stilling til at den aktuelle FoUen er relevant for studiet. Den videre utvikling av dette samspillet mellom de ulike fagmiljøene vil være av stor viktighet framover.

2.1.2 Strategisk samarbeid med TU-Berlin

NTNUs samarbeid med Technische Universität Berlin (TU-Berlin) innebærer intensjon om samarbeid om Dual/Double Degree på masternivå innenfor områdene elektronikk, entreprenørskap og energi. For å få til dette fordres det at vi har internasjonale studieprogram innen disse områdene. Som følge av dette legges det toårige masterprogrammet i elektronikk ved det nåværende IME-fakultetet ned og erstattes av et nytt toårig internasjonalt masterprogram in Electronic Systems Design. Det nye programmet vil bli opprettet innenfor det nye IE-fakultetet. De aktuelle TU-Berlin-studenter kan ta et studieår ved sitt tilstøtende studieprogram der og et studieår ved NTNU, og slik få tildelt en Dual Degree. Tilsvarende for våre studenter. Andre utenlandske studenter vil også kunne søke på dette nye toårige internasjonale tilbudet, og da med sikte på å følge hele studiet ved NTNU. Når det gjelder entreprenørskap opprettes det et nytt toårig internasjonalt masterprogram i entreprenørskap som vil gå som en parallell til de foreliggende innenfor området. Dette fremmes av det nåværende SVT-fakultetet og vil bli opprettet innenfor det nye Fakultet for økonomi.

2.1.3 Toårig masterprogram (120 studiepoeng) i ledelse av krevende maritime operasjoner

Vi har i dag erfaringsbaserte masterprogram på 90 studiepoeng i ledelse av krevende maritime operasjoner ved Avdeling for maritim teknologi og operasjoner ved NTNU i Ålesund. Dette ønsker en å fortsette med. Nå ønskes i tillegg etablert et disiplinbasert masterprogram på 120 studiepoeng innenfor samme tema. Bakgrunnen for dette er at en har fått etablert et nytt ph.d.-program i Nautiske operasjoner i samarbeid med Universitetet i Tromsø, Høgskolen i sør-øst Norge og Høgskolen i Stord/Haugesund. Ved denne etableringen vil bachelor-kandidatene innen Nautikk og Shipping Management kunne fortsette sine studier og ta en mastergrad samt at vil kunne levere kandidater til det nye felles ph.d.-programmet. Dette er viktig for den maritime næringsklyngen i regionen. Masterprogrammet vil bli opprettet innenfor det nye IV-fakultetet.

2.1.4 Årsstudium i fransk med didaktikk med undervisning i Caen, Frankrike

Dette er et tilbud som har vært gitt i mange år. Målgrupper har primært vært norske lærere eller lærerstudenter fra hele landet som ønsker videreutdanning i fransk. Det har vært administrert av Senter for internasjonalisering i utdanningen (SiU) i samarbeid med Universitetet i Oslo (UiO), og UiO har gitt studiepoengene. Denne stafettpinnen er nå gått videre til NTNU, og da må årsstudiet etableres her når vi skal tildele studiepoengene for dette tilbudet. Studiet foregår utelukkende i Frankrike. Den praktiske språktreningen og den direkte kulturelle erfaringen spiller derfor en større rolle enn i studietilbud i fransk som tilbys i Norge. Tiltaket er i godt samsvar med NTNUs intensjoner om økt internasjonalisering. Dette årsstudiet vil ha fransk fagdidaktikk som en integrert del av studiet, i motsetning til det eksisterende tilbudet ved NTNU. Det vil som før rekruttere nasjonalt, og målgruppen

er som nevnte lærere i videreutdanning men det er et mål på sikt å få inkludert studenter fra grunnskolelærerutdanningen 5-10 og lektorutdanningen 8-13.

2.2 Nedleggelser av studieprogram og årsstudier

2.2.1 Fem fireårig studieprogram innenfor grunnskolelærerutdanningen

Nedleggelse av 4-årige GLU:

- GLU 1-7
- GLU 1-7 med fordypning i realfag
- GLU 5-10 med norsk
- GLU 5-10 med matematikk
- GLU 5-10 med fordypning i realfag

Dette er en direkte følge av omleggingen til femårig grunnskolelærerutdanning, og vi viser for øvrig til det anførte under notatets punkt 2.1.1.

2.2.2 Nedleggelse av toårig masterprogram i elektronikk

Dette tilbudet blir videreført i ny versjon som MSc in Electronic Systems Design, *jf. pkt. 2.1.2 om TU-Berlin*.

2.2.3 MSc in Security and Mobile Computing

Det toårige masterprogrammet MSc in Security and Mobile Computing ved IME-fakultetet, som er et Erasmus Mundus Joint Master Degree Program, hadde sitt siste opptak til inneværende studieåret 2016/17. Programmet legges følgelig ned med virkning fra og med studieåret 2017/18.

2.2.4 Årsstudium i film- og medvitenskap

Dette er et studium som har få studenter. Intensjonen om at lektorstudenter som tar fag 2 skulle velge dette har en heller ikke lyktes med. Rektor støtter HF's ønske om å legge ned dette årsstudiet med virkning fra og med studieåret 2017/18.

3. Orientering om rektorvedtak og øvrige kommentarer

Rektor foretar noen navneendringer på noen studietilbud ved nåværende Avdeling for informatikk og medieteknikk ved NTNU Gjøvik. Navneendringene innenbærer bedre tilpassinger til studietilbudenes faglige profil.

I masterprogrammet Sustainable Manufacturing ved nåværende Avdeling for teknologi, økonomi og ledelse ved NTNU i Gjøvik foretas det en omlegging til emner på 7,5 studiepoeng som iverksettes fra og med 2017/18.

IVT-fakultets søknad om deltakelse i Erasmus Mundus Joint Master Degree-konsortiet innenfor industriell økologi nådde dessverre ikke opp ved EUs søknadsvurdering under årets utlysning under Erasmus+. Det vurderes å fremme en oppdatert søknad ved neste års tilsvarende utlysning.

Vedlegg: Utfyllende vedlegg til tilrådingens punkt 1 og 2 om styrets vedtak om opprettelser og nedleggelser av studieprogram, samt oversikt over Rektor og fakultetenes endringer.

Lenke 1: [Samlet grafisk framstilling av studieprogramporteføljen med endringer 2017/18.](#)

Lenke 2: [Rektor og fagmiljøenes faglige vurderinger og studieplaner tilknyttet de nye programforslagene.](#)

Vedlegg 1:

A) Styret vedtar nedenforstående studieprogram 1-6 opprettet fra 2017/18:

1. Femårig masterprogram i grunnskolelærerutdanning, 1.-7. trinn
(300 studiepoeng) ved Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU).
Kandidatenes tittel/gradsbenevnelse:
Master i grunnskolelærerutdanning for 1-7. trinn.
2. Femårig masterprogram i grunnskolelærerutdanning, 5.-10. trinn
(300 studiepoeng) ved Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap (SU).
Kandidatenes tittel/gradsbenevnelse:
Master i grunnskoleutdanning for 5.-10. trinn.

Rektor justerer gradsbenevnelsene under punkt 1 og 2, dersom det kommer nasjonale føringer som tilsier det.

3. Toårig internasjonalt masterprogram Master of Science in Electronic Systems Design.
(120 studiepoeng) ved Fakultet for informasjonsteknologi og elektroteknikk (IE).
Kandidatenes tittel/gradsbenevnelse:
Master of Science in Electronic Systems Design.
 4. Toårig internasjonalt masterprogram Master of Science in Entrepreneurship
(120 studiepoeng) ved Fakultet for økonomi (ØK).
Kandidatenes tittel/gradsbenevnelse:
Master of Science in Entrepreneurship.
 5. Toårig masterprogram i ledelse av krevende maritime operasjoner
(120 studiepoeng) ved Fakultet for ingeniørvitenskap (IV).
Kandidatenes tittel/gradsbenevnelse:
Master i ledelse av krevende maritime operasjoner.
 6. Årsstudium i fransk med fagdidaktikk med undervisning i Caën, Frankrike
(60 studiepoeng) ved Det humanistiske fakultet (HF).
- Antall studieplasser på programmene tas av fakultetets totale ramme, og opptaksrammene for de nye studieprogrammene vedtas i styresak 7. desember 2016 da rammetall for opptak til alle studieprogram ved NTNU i 2017/18 fastsettes.
 - Det gis ikke ekstra basisbevilgninger eller ekstra strategi- og omstillingsmidler.

B) Styret vedtar nedenforstående studieprogram 1-8 nedlagt fra 2017/18: hvilket innebærer at det fra og med høsten 2017 ikke blir tatt opp nye studenter til disse programmene/årstudiet:

1. Fireårig grunnskolelærerutdanning for 1.-7 trinn (240 studiepoeng) ved det nåværende Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT).

2. Fireårig grunnskolelærerutdanning for 1.-7. trinn med fordypning i realfag (240 studiepoeng) ved det nåværende Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT).
3. Fireårig grunnskolelærerutdanning for 5.-10. trinn med norsk (240 studiepoeng) ved det nåværende Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT).
4. Fireårig grunnskolelærerutdanning for 5.-10. trinn med matematikk (240 studiepoeng) ved det nåværende Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT).
5. Fireårig grunnskolelærerutdanning for 5.-10. trinn med fordypning i realfag (240 studiepoeng) ved det nåværende Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT).
6. Toårig masterprogram i elektronikk (120 studiepoeng) ved nåværende IME/kommende IE.
7. Toårig masterprogram Master of Science Security and Mobile Computing (Erasmus Mundus-fellesgradsprogram på 120 studiepoeng) ved nåværende Fakultet for informasjonsteknologi, matematikk og elektroteknikk (IME)/det kommende Fakultet for informasjonsteknologi og elektroteknikk (IE).
8. Årsstudium i film- og medievitenskap (60 studiepoeng) ved Det humanistiske fakultet (HF).
 - Studenter som allerede er tatt opp til studieprogrammene som legges ned fra og med studieåret 2016/17 får fullføre sine studier innenfor normert studietid. Fakultetene avgjør individuelle tilpassinger for studenter som går ut over normert tid.

18.10.2016

Saksansvarlig: Frank Arntsen

Saksbehandler: Marianne L. Dyresen m.fl.

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet.

Tilråding:

Styret vedtar at følgende mål inngår i utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet:

1. Vi skal heve kvaliteten i studieporteføljen gjennom samordning og effektivisering.
2. Vi skal styrke den pedagogiske kompetansen og utvikle et system for pedagogisk merittering.
3. Vi skal planlegge en fremtidsrettet, samlet campus som kan bli modell for fremtidige offentlige utbygginger i Norge.
4. Vi skal synliggjøre og øke nyskappingsaktiviteten med utspring fra klynger og sentre.
5. Vi skal heve kvaliteten i forskningen og utvikle flere fagmiljøer på høyt internasjonalt nivå.

Rektor gis fullmakt til å gjøre mindre endringer etter dialog med Kunnskapsdepartementet.

Formål med saken

Kunnskapsdepartementet har startet en prosess med utvikling av flerårige utviklingsavtaler mellom departementet og den enkelte institusjon. NTNU er valgt ut som «pilot-institusjon». Styret vedtok i april en skisse til innhold i avtalen som ble oversendt departementet. Vi mottok en tilbakemelding på skissen før sommeren, der hovedbudskapet var at det var behov for konkretisering av innholdet. Vi har i høst arbeidet med konkretisering i dialog med departementet.

Denne sakens formål er å vedta endelig innhold i avtalen med departementet. Det blir fremlagt en oppdatert tekst utformet som et gjensidig avtaledokument i styremøtet.

Bakgrunn

Det er ønskelig å se innholdet i utviklingsavtalen i sammenheng med øvrige prioriteringer for 2017 for å få en god helhet i planverket. Styret vedtok 3 hovedprioriteringer i august, og skal vedta samlet målstruktur sammen med fordeling av bevilgning i desember. Målene i utviklingsavtalen vil utgjøre 5 av til sammen 12 virksomhetsmål (*se vedlegg*). Målene i utviklingsavtalen skal realiseres i løpet av en 3-års periode og endelig rapport om måloppnåelse skal inngå i årsrapporten som utarbeides i mars 2020. Intensjonen er at avtalen skal være ferdig medio november og inngå i tildelingsbrevet for 2017.

Fellesnevner for målene i utviklingsavtalen 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, og som det vil kreve mye arbeid av organisasjonen over flere år for å nå. Det er dessuten områder ekstra støtte og påtrykk fra departementet vil være en fordel for å realisere målene.

Videre beskriver vi de ulike målene mer detaljert og viser hvordan vi vil vurdere måloppnåelse.

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

Beskrivelse og konkretisering av målet:

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.

For at vår samlede studieportefølje skal være bærekraftig må våre studietilbud være samfunnsrelevante og etterspurte av arbeidsmarkedet. En sentral del av dette er å se vårt samlede studietilbud i et nasjonalt perspektiv. Siden dette er arbeid av vedvarende og omfattende karakter setter vi fokus på en rekke tema med sammenhengende tiltaksplaner og tilknyttede indikatorer for måloppnåelse over år, også ut over et treårsperspektiv. NTNU ønsker å ta de mest sentrale av disse utviklingsaktivitetene inn i utviklingsavtalen med KD:

- *Faglig integrasjon:* Arbeidet med samordning og effektivisering av studieporteføljen er i stor grad knyttet til faglig integrasjon. Studieplanarbeidet skal ta hensyn til undervisning ved ulike studiesteder og den samlede studieporteføljen må utnytte kompetansen og ressursene i hele den fusjonerte institusjonen.
- *Politikk for studieporteføljeutvikling:* Vi skal definere en kvalitetsstandard for studieporteføljen gjennom å utvikle en politikk for studieporteføljeutvikling ved NTNU. Målet er å få denne vedtatt i løpet av avtaleperioden.
- *Utdanningsledelse:* God utdanningsledelse er avgjørende for utvikling av porteføljen, og studieprogramlederne innehar en nøkkelrolle. Videreutvikling av mandat, gjennomføring av lederutviklingsprogram og evaluering av de ulike lederrollenes betingelser blir viktige aktiviteter i perioden.
- *Lærer- og lektorutdanningene:* Lærerutdanningene har stor politisk oppmerksomhet og NTNU vil ha lærer- og lektorutdanningene som fokusområde i avtaleperioden. Særlig oppmerksomhet vil vi rette mot opptapping og konsolidering av tilbudet GLU-masterprogram. Et viktig initiativ vil også være å videreutvikle modellen for NTNUs universitetsskoler slik at den styrker forskningsbasert lærerutdanning og skoleutvikling (inkl. GLU).

Vurdering av måloppnåelse

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

- *Effektivisering og samordning* måles ved antall samordnede (tydeligere arbeidsdeling) 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 2 indikatorer: Gjennomsnittlig karakterpoeng ved opptak og gjennomføring (kun i avtaleperioden). I tillegg vil vi følge med på antall FoU-prosjekter knyttet til universitetsskolene.

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

Beskrivelse og konkretisering av målet:

NTNU har ambisjon om en markert styrking av undervisningskvaliteten og har satt i verk flere tiltak for å nå dette målet. Satsingen *NTNU Toppundervisning* består av en portefølje av utviklingstiltak som sammen skal styrke undervisningskompetansen gjennom utvikling og utbredelse av innovative undervisnings-, lærings- og vurderingsformer. Tiltakene skal lede til økt læringsutbytte hos studentene. For å styrke den pedagogiske kompetanse vil vi arbeide langs to akser: Vi vil styrke den pedagogiske kompetansen generelt, og samtidig utvikle et system for pedagogisk merittering.

Arbeidet med å styrke den pedagogiske kompetansen retter seg mot både studenter som bidrar i undervisningen og ansatte i ulike stillingsgrupper. Vi antar at mye av arbeidet vi vil ha overføringsverdi for resten UH-sektoren. Vi har tre hovedaktiviteter i avtaleperioden:

1. Pedagogisk basiskompetanse tydeliggjøres og utvides: NTNUs krav til pedagogisk basiskompetanse utvides til minimum 200 timer, og kriterier for pedagogisk basiskompetanse tydeliggjøres gjennom utvikling av læringsutbyttebeskrivelse for pedagogisk basiskompetanse.
2. Krav til pedagogisk minimumskompetanse for studenter: Læringsassistenter med 25 timer pedagogisk opplæring erstatter studentassistenter i alle undervisningssituasjoner, og opplæring tilbys alle fagmiljø ved NTNU. Vi har satt oss et mål om en andel på 85% læringsassistenter i løpet av avtaleperioden.
3. To-karriere-løpet defineres gjennom å vedta oppdaterte pedagogiske kriterier og dokumentasjonsform for tilsetting og opprykk til førsteamanuensis og professor, samt å vedta kriterier, dokumentasjonsform og vurderingsordning for tilsetting og opprykk til førstelektor- og dosent.

Arbeidet med å utvikle et system for pedagogisk merittering er startet i samarbeid med UiT Norges arktiske universitet, med langsiktig mål om at dette utvikles til et nasjonalt system. Vi vil starte arbeidet med professor-løpet og deretter vurdere også å inkludere dosent-løpet i systemet. Vi har tre hovedaktiviteter i avtaleperioden:

1. Pilotere prosess for status som merittert underviser; utlysning, utvikling av søknader/mapper og vurdering.
2. Utvikle nettbaserte ressurser for prosessen fram mot merittert status (veiledning, pedagogisk mappe, meritterende tiltak).
3. Etablere "Teaching academy" for meritterte undervisere, hvor de fortsetter sin utvikling i fellesskap og kompetansen til fellesskapet utnyttes i organisasjonen.

Vurdering av måloppnåelse

Måloppnåelsen vurderes årlig 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 meritterte undervisere

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

Beskrivelse og konkretisering av målet:

Campusutvikling handler ikke først og fremst om å bygge, men om hvordan utviklingen av fysisk infrastruktur sammen med organisasjonsutvikling og tekniske løsninger legger til rette for at NTNU kan løse sitt samfunnsoppdrag og stimulerer til læring, forskning, nyskaping og formidling på høyt nivå. Vi skal bygge en campus som skal bidra til å realisere visjonen «Kunnskap for en bedre verden» og som dermed også støtter opp under den omstillingen som Norge står overfor.

NTNU skal både utvikle og bruke framtidsrettet kunnskap på våre egne campus i alle tre byer. Vi skal vise at vi tror på løsningene vi foreslår, og vil gjøre vår egen campus til et forbildeprosjekt. Vår campus skal ikke bare inneholde gode arbeidsplasser for akademikere, andre ansatte og studenter, men også være en forskningsinfrastruktur i seg selv. Vi skal utnytte ekspertisen i egne fagmiljø i utvikling, utprøving og evaluering av nye løsninger, og utvikle nasjonal kompetanse på byggutvikling. Denne metodikken vil være særskilt aktuell på områder hvor vi har spesiell kompetanse, som for eksempel energieffektive bygg og bærekraftige løsninger, pilotprosjekt for innovative læringsmiljø og attraktive møteplasser, utprøving av samspillmodeller for store byggeprosjekt mm.

Om prosjektet går etter planen kan vi starte bygging i 2020. De langsiktige effektene av ny campus kan først måles i 2025-2030. Siden utviklingsavtalen gjelder perioden 2017-2020, vektlegges *planlegging* i målformuleringen og målet handler om å få *en god start på prosjektet*, med rom for en nyskapende planprosess med piloter, eksperimentering og følgeforskning. Vi vil stimulere våre fagmiljøer til å bruke campusrelaterte problemstillinger som case i undervisningen, og vi ønsker forskning på ulike sider av campusprosjektet. Vi vil derfor ansette en egen koordinator for forskning og undervisning. Mye av arbeidet vi gjør i startfasen vil være relevant for utvikling av alle våre campus, og vi antar at mye av arbeidet også vil ha overføringsverdi både for UH-sektoren og offentlig sektor generelt.

Vurdering av måloppnåelse:

Måloppnåelsen vurderes årlig på gjennomføring av konkrete aktiviteter knytte til leveranser på 4 punkter:

1. *Faglig integrasjon:* Vi skal arbeide med campusutvikling samtidig som vi gjennomfører 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. Vår ambisjon er at campusutvikling skal bidra til raskere og bedre gjennomføring av fusjonsprosessen.
2. *Antall pilotprosjekter:* Vi 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. Vi har som mål å gjennomføre 6 piloter i 3-årsperioden.
3. *Antall igangsatte forskningsprosjekter:* Det er vanskelig å estimere hvor mange prosjekter det vil dreie seg om, men vi har allerede nå flere henvendelser fra egne fagmiljøer. Vi ønsker å gjøre en kvalitativ vurdering av måloppnåelsen, der vi ser på antall prosjekter, størrelsen på dem og faglig spredning. (På lenger sikt kan resultatene måles i form av publisering og formidling, kanskje også BOA-inntekter.)
4. *Arbeidsplasskonsepter:* Vi skal helt konkret levere beskrivelser av arbeidsplasskonsepter for ulike oppgaver og aktører på campus som sikrer at vi utvikler bygg som har gode arbeidsplasser godt tilpasset aktivitetene som skal gjennomføres der, samtidig som arealene er nyskapende, effektive og bærekraftige.

4. Vi skal øke nyskappingsaktiviteten med utspring fra klynger og sentre

Beskrivelse og konkretisering av målet:

Vårt samfunnsoppdrag gir NTNU et spesielt ansvar for å utvikle kunnskapsgrunnlaget for bærekraftig verdiskaping og samfunnsutvikling. Nyskappingsbegrepet favner både innovasjon og entreprenørskap. Nyskaping kan være teknologiutvikling til bruk i tradisjonell verdiskaping, men det kan også være nye metoder, tjenester, produkter eller arbeidsmåter som tas i bruk. Høy nyskappingsaktivitet er ett av NTNUs særtrekk som vi ønsker å styrke ytterligere. Vi ønsker å videreutvikle NTNUs ledende posisjon i sektoren og bidra til å etablere standarder. Vår tilstedeværelse i tre byer gir større deler av norsk næringsliv og offentlig sektor direkte tilgang til NTNUs samlede kompetanse.

Initiering, etablering og deltakelse i forskningssentra, nettverk og klynger åpner for tettere kontakt og kunnskapsutveksling sammen med næringsliv og offentlig arbeidsliv som kan føre til innovasjon og økt verdiskaping. Gjennom slik tett samhandling vil regionene bli aktive læringsarenaer og levende laboratorium for forskning, kunnskapsutvikling og tverrfaglig, praksisnær utdanning.

Avgrensningen til «klynger og sentre» er valgt av to årsaker. For det første er omfanget og arbeidsmetodikken knyttet til klynger og sentre ett av NTNUs særpreg og noe vi ønsker å forsterke. For det andre er disse fagmiljøene i internasjonal toppklasse, de er opptatt av forskningens relevans og interessert i nyskaping. Vi tror at gjennom økt innsikt i, og utvikling av de beste, vil flere inspireres til å følge på. På den måten vil de beste hjelpe oss å utvikle nyskappingskulturen i hele fagbredden.

Målet er todelt; *synliggjøre* og *øke*:

1. Vi 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 vi kan måle og dokumentere sammenhengen mellom forskning og innovasjon, kan vi også utvikle gode belønningssystemer og virkemidler.
2. Gjennom økt innsikt kan vi identifisere nye muligheter og iverksette nye tiltak og virkemidler. Vi tror det er et uforløst potensial for økt nyskappingsaktivitet, og at det er mulig å øke nyskappingsaktiviteten fra klynger og sentre uten å øke ressursene tilsvarende. Videre vil økt innsikt og synliggjøring i det som skjer i sentrene kunne motivere resten av organisasjonen og øke nyskappingsaktiviteten i hele fagbredden.

Vurdering av måloppnåelse:

Måloppnåelsen vurderes årlig gjennom utsjekk av konkrete aktiviteter, samt årlig 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 piloter på idéutvikling og IP i ph.d.-utdanningen
- Økning i andel avlagte bachelor- og masteroppgaver i samarbeid med eksterne eller som en del av forskningsprosjekter ved NTNU (Denne forutsetter par nye felter i FS)
- Forbedrede resultater fra TTO på nyskappingsaktiviteten: ideer, patenter, lisenser, bedriftsetableringer etc.
- Økning i BOA-omsetning fra andre finansieringskilder enn NFR og EU

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

Beskrivelse og konkretisering av målet:

Med fusjonen har NTNU fått en mer sammensatt organisasjon, med ulike forskningstradisjoner og kulturer. Vi har som mål å ha flere fagmiljøer som hevder seg verdenstoppen og forskning som setter tydelige spor etter seg, og samtidig ivareta en bredde kjennetegnet av høy kvalitet innenfor alle NTNUs fagområder. Da er det helt nødvendig å delta og bidra i internasjonalt forskningssamarbeid. Vi prioriterer deltakelse i Horisont 2020 på grunn av muligheten programmet gir for å heve kvaliteten i vår faglige virksomhet og gjøre oss gjeldende på den internasjonale forskningsfronten. Vi styrker også vårt bilaterale samarbeid med land utenfor Europa.

I utviklingsavtalen med Kunnskapsdepartementet ønsker vi å fokusere to satsingsområder som henger nøye sammen, nemlig Horisont 2020 og vitenskapelig publisering. Vi utdyper disse nærmere nedenfor.

Horisont 2020: I Internasjonal handlingsplan har vi satt oss et mål om 1 mrd kroner i total omsetning i H2020. Samtidig arbeider vi for å få flere ERC-stipender, flere koordinerte prosjekter og større suksess i Energi-programmet. Vi erkjenner at vi foreløpig ikke gjør det så godt som vi ønsker på toppforskningsarenaer som for eksempel ERC. For et universitet med vår profil er det særlig viktig å markere oss sterkere innen grunnleggende teknologisk forskning. Vi må også få økt gjennomslag på tematiske områder der vi har særlige forutsetninger for å lykkes, for eksempel innenfor teknologi, energi og miljø. For å nå målene må vi både øke omfanget av og kvaliteten på prosjektsøknader. Vi arbeider med en rekke tiltak som handler om å mobilisere, motivere og bistå fagmiljøene til å delta på de viktigste konkurransearenaene. Vi legger til rette insentiver for enkeltforskere og forskningsgrupper. Vi vil styrke det administrative EU-støtteapparatet og sikre bedre utnytting av Brussel-kontoret.

Vitenskapelig publisering: En forutsetning for å lykkes er at vi har internasjonalt orienterte fagmiljøer og forskere med sterke vitenskapelige CV'er. Derfor må vi også legge vekt på vitenskapelig publisering med høy kvalitet og internasjonalt gjennomslag. Innenfor avtaleperioden har vi mål om økt omfang av og kvalitet i vitenskapelig publisering, samt økt gjennomslag i form av sitering i anerkjente kanaler. Videre har vi et mål om 20 % andel publikasjoner med åpen tilgang, og 100 % egenarkivering av vitenskapelige publikasjoner. Viktige tiltak i avtaleperioden vil være implementering av NTNUs publiseringspolitikk, implementering av handlingsplan for åpen tilgang og økt bruk av bibliometri som verktøy.

Vurdering av måloppnåelse:

Måloppnåelsen vurderes årlig gjennom analyser av nøkkeltall:

Horisont 2020, økning i:	Vitenskapelig publisering, økning i:
<ul style="list-style-type: none">• 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	<ul style="list-style-type: none">• Andel publiseringspoeng på nivå 2• Andel internasjonal sampublisering• Andel publikasjoner i de 10 % mest siterte kanaler• Andel publikasjoner med åpen tilgang

VEDLEGG, helhetlig målstruktur for 2017.

For NTNU har det vært viktig at målene i utviklingsavtalen inngår som en del av den ordinære målstrukturen.

NTNUs styre har vedtatt tre likeordnede hovedprioriteringer for perioden 2017-2020 (sak om planleggingsrammer, august). Valg av hovedprioriteringer er begrunnet i vurderinger av organisasjonens utfordringer, føringer fra KD og målene i fusjonsplattformen. Hovedprioriteringene er valgt på områder hvor NTNU har behov for endring. De gjelder for hele NTNU, og det vil kreve samarbeid på tvers av virksomhetsområdene og nivåene i organisasjonen. Hovedprioriteringene er på områder hvor de fleste enheter ved NTNU planlegger å legge betydelig innsats i utviklingstiltak.

Til hovedprioriteringene knyttes virksomhetsmål. Alle hovedprioriteringene varer i utgangspunktet i tre år, men virksomhetsmålene er mer kortvarige og oppdateres i den årlige planprosessen. Styret skal vedta virksomhetsmålene i desember.

Oppsettet under viser hvordan målene i utviklingsavtalen inngår i målstrukturen slik den nå foreligger. Målene som inngår i utviklingsavtalen er merket *blå, kursiv* tekst.

Ett NTNU

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

Nasjonal premissleverandør

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

Sterke, internasjonalt orienterte fagmiljøer

9. Vi skal bli en mer aktiv internasjonal aktør gjennom å implementere Internasjonal handlingsplan i hele organisasjonen.
10. Vi skal videreutvikle og styrke forskningskulturen gjennom å implementere Publiseringspolitikken i hele organisasjonen.
11. *Vår forskning og kunstneriske virksomhet skal holde høyt internasjonalt nivå og vi skal skape flere verdensledende fagmiljøer*
12. *Vi skal styrke den pedagogiske kompetansen og utvikle et system for pedagogisk merittering.*

N O T A T

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: Satsingsforslag utenfor rammen for 2018

Tilråding:

Styret vedtar satsingsforslag utenfor rammen og ber om at rektor oversender forslagene til Kunnskapsdepartementet.

Formål med saken

Kunnskapsdepartementet (KD) ba i tildelingsbrevet for 2016 om at institusjonene fremmer budsjettforslag for tiltak utenfor rammen for 2018 innen 1. november 2016. KD bruker satsingsforslagene som en del av grunnlaget for arbeidet med statsbudsjettet, og ber om at forslagene beskrives kort og at det redegjøres for hvorfor det ønskes midler til nettopp disse tiltakene. Tiltakene skal være knyttet til institusjonens profil.

Satsningsforslag utenfor rammen 2018

NTNU ønsker å fremme satsinger utenfor rammen innen NTNUs tre hovedprioriteringer, som er: Ett NTNU, Nasjonal premissleverandør og Sterke, internasjonalt orienterte fagmiljøer. Satsingene er også målsatt i utviklingsavtalen mellom NTNU og KD. De forventes å bidra til vesentlige bedre resultater for NTNU.

Følgende satsninger foreslås fremmet:

NTNUs hovedprioriteringer	Satsing (mill kr)	2018	2019	2020
Ett NTNU	Innovativ utdanning	54	49	50
Nasjonal premissleverandør	Campusutvikling	107	175	105
Sterke, internasjonalt orienterte fagmiljøer	Utvikling av fagmiljøene	150	150	150
Sum		311	374	305

Hver av satsingene omtales i det følgende.

Ett NTNU: Innovativ utdanning

For å realisere gevinst av fusjonen må NTNU klare å utnytte den samlede kompetansen og ressursene i institusjonen til å øke kvaliteten i studieprogram og emner. NTNU skal ha attraktive utdanninger av høy kvalitet og satser på innovativ utdanning, det vil si å utfordre dagens praksis gjennom moderne undervisningsformer og læringsmåter der studentene er mer aktive i egen læring enn tidligere.

Innovativ utdanning på et stort universitet med flere campus fordrer at det benyttes nye verktøy og ny teknologi der dette styrker utdanningskvalitet og læringsutbytte, og der det bidrar til engasjement og motivasjon hos ansatte og studenter. NTNU vil derfor intensivere arbeidet med digitalisering. Det

legges opp til en forsknings- og erfaringsinformert utvikling, med mål om teknologiske og pedagogiske støttefunksjoner for digitalisering av undervisning og læring, muligheter for utprøving, samt korte og mer langsiktige kompetansehevingstiltak.

Vi planlegger å bruke til sammen 153 mill fordelt på tre år, jfr. tabellen nedenfor. Midlene skal gå til kompetansehevingstiltak, utviklingsprosjekter og investering i infrastruktur. Med kompetansehevingstiltak ønsker vi å øke kunnskapen internt ved NTNU om hensiktsmessig bruk av nye metoder og verktøy i undervisnings-, lærings- og støtteprosesser. Fokuset er spesielt rettet mot arbeid med kvalitet i og digitalisering av vurdering. Følgende utviklingsprosjekter er planlagt: Etablere miljø for utvikling, utprøving og kvalitetssikring av innkjøp av nye teknologier og digitale tjenester. Utvikling av egne digitale læringsobjekter, inkludert nettbaserte kurs og emner. Koordinering og styrking av eksisterende læringsstøtteressurser. Tiltak som motiverer og stimulerer til utvikling av undervisning og læring. Utvikling og drift av nettverk og møteplasser internt og nasjonalt. Med investeringer i infrastruktur menes kjøp av ny teknologi for digitalisering av vurderinger.

(mill kr)	2018	2019	2020
Kompetansehevingstiltak	8	10	12
Utviklingsprosjekter	19	21	20
Infrastruktur	22	13	13
Usikkerhetsmargin	5	5	5
Sum	54	49	50

Nasjonal premissleverandør: Campusutvikling

Helhetlig campusutvikling – et nasjonalt løft for omstilling og utvikling

Hovedelementet i samlingen av NTNU er flytting av campus Dragvoll inn til Gløshaugenområdet. NTNU har gjennomført en utredning og anbefaling om overordnet lokalisering og vil i løpet av 2017 etablere en masterplan for utvikling av campus i Trondheim. Masterplanen vil inkludere fysisk plan for utbygging, utviklede konsepter/modeller for ulike typer areal samt faglig lokalisering i samlet campus i Trondheim. Dette vil legge grunn for en fasevis oppstart av mer tradisjonelle forprosjekter med programmering, design og prosjektering på definerte delprosjekter innenfor den helhetlige planen i løpet av 2018, 2019 og 2020. NTNU jobber mot et mål om byggestart i 2020.

Skal vi nå målsettingene om gjensidig faglig vekst mellom humaniora og samfunnsvitenskap på den ene siden og den teknisk-naturvitenskapelige hovedprofilen på den andre siden samt utvikle og bruke framtidsrettet kunnskap på egen campus, er det behov for et helhetlig vedtak for NTNUs campusutbygging. Med et helhetlig vedtak menes konsensus om en komplett plan for samling og utbygging av hele NTNU. Et helhetlig politisk vedtak om campusutvikling ved NTNU, vil gjøre oss i stand til å bruke campusutviklingen som et virkemiddel for å nå våre faglige mål og gjennomføre kostnadseffektiv planlegging og gode prosesser for å få på plass en samlet campus for NTNU i Trondheim innenfor en rimelig tidsperiode. Et helhetlig vedtak vil derfor være en nasjonal investering i kunnskap til den omstillingen Norge og verdenssamfunnet står overfor.

I påvente av avklaring av omfang og ramme for helhetlig campusutvikling ved NTNU er det lagt inn grove estimat for behov for planleggingsmidler 2018-2020.

For å legge til rette for en optimal utvikling av et samlet campus i Trondheim er det ønskelig å gjennomføre strategiske oppkjøp av aktuelle tomter for nye universitetsbygg fra 2016 og ut over. Det betyr behov for bevilgninger ut over planleggingsmidler fra 2016. Det oversendes et eget brev vedrørende dette.

Samlokalisering som følge av omorganisering

Omorganiseringen av NTNU vil føre til samling av flere enheter i 2017. I alt ni store og små flytteprosjekter i Trondheim er så langt under vurdering for å samle fagmiljøer som i dag sitter spredt.

Planleggingen er i startfasen og innen utgangen av 2016 vil det bli laget en konkret plan over hvilke miljøer som kan samles, og når dette kan skje. Får å få til en mest mulig optimal lokalisering av fagmiljø vil det sannsynligvis i tillegg til flytting bli behov for mindre ombygginger også ut over 2017. Kostnadene er planlagt finansiert innen egen ramme. Det blir derfor viktig for NTNU at KD stiller planleggingsmidler til rådighet for en helhetlig campusutvikling.

Samlokaliseringsprosjekter som følge av omorganisering sees i sammenheng med og konsekvensvurderes i tråd med helhetlig samling av campus i Trondheim.

Økning i husleie som følge av byggeprosjekt inkludert i NTNU etter fusjon

Nytt lærerbygg skal stå klart for innflytting i 2017. Netto husleieøkning fom. 2017 er 5 mill kr. Beløpet tas med, da bevilgning for 2017 ennå ikke gitt. Det er en forventning om 75-90 % kompensasjon for husleieøkningen.

Når det gjelder nytt helse- og sosialfagbygg i Elgesetergate 10, er det en forventning om at midler blir stilt til rådighet til Statsbygg for prosjektering og bygging. Det vil senere være behov for investeringsmidler til brukerutstyr og kompensasjon for husleieøkning. Ønsket ferdigstillelse er 2019. Kostnader i forbindelse med helse- og sosialfagbygget er ikke hensyntatt i tabellen, heller ikke netto husleieøkning som antas å gjelde fom. 2020.

Nedenfor følger en oversikt over estimerte kostnader i forbindelse med campusutvikling.

(mill kr)	2018	2019	2020
Helhetlig campusutvikling – et nasjonalt løft for omstilling og utvikling - planleggingsmidler*	102	170	100
Netto husleieøkning - lærerbygget	5	5	5
Sum	107	175	105

* Planleggingsmidler er et grovt estimat og avhenger av tidspunkt for helhetlig vedtak om finansiering for campusutvikling ved NTNU.

Ocean Space Center

Havromsvitenskap er et av de tematiske satsningsområdene ved NTNU. Prosjektet Ocean Space Center er en utvidelse og oppgradering av det marintekniske senteret på Tyholt med en framtidsrettet utdannings- og forskningsinfrastruktur. Dette vil gi grunnlag for at fagmiljøet 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 den øvrige campusutviklingen i Trondheim.

Prosjektet har vært under utredning siden 2008. Det ble gjennomført en konseptvalgutredning (KVU) i 2011 som ble kvalitetssikret i 2012 og 2013. Etter dette ble det besluttet å gå videre med en utredning av alternativ D-flex. Under denne utredningen har en utviklet et alternativt konsept som synes å være vesentlig bedre og mer fleksibelt. Det er derfor besluttet å vurdere disse to konseptene opp mot hverandre i en tilpasset konseptvalgutredning i regi av Nærings- og Fiskeridepartementet. Arbeidet med tilpasset konseptvalgutredning pågår. Kostnadstall for videre planlegging og endelig prosjekt forventes finansiert av andre enn Kunnskapsdepartementet og er derfor ikke angitt her ut over at prosjektet har høy prioritet.

Innløsning av festetomt fra Opplysningsvesenets

For å sikre råderett og kapasitet til langsiktig utvikling av NTNU ved Gløshaugen ønsker NTNU primært å eie areal selv. Dette gjelder både bebygde og ikke bebygde tomter.

Den aktuelle festetomten (ca 22 000 m² vest for Strindvegen) er delvis bebygd, blant annet med deler av Verkstedteknisk Laboratorier, men har også et potensiale til videre utbygging.

Opplysningsvesenets Fond (OVF) har krevd en sterk økning i festeavgiften. For å ha full råderett over aktuelle utviklingseiendommer ved campus og en mer forutsigbar økonomi vurderer NTNU det som ønskelig å gå i forhandlinger med OVF om kjøp av tomt. Kostnadene ligger anslagsvis mellom 60 og 120 mill kr.

Sterke, internasjonalt orienterte fagmiljøer: Utvikling av fagmiljøene

Robuste og gode forskningsmiljøer er av største betydning for gode resultater, og tilgang på rekrutteringsstillinger er en viktig faktor for utvikling av fagmiljøene. Vi ser at det spesielt vil være behov for styrke forskningskompetansen innenfor fagmiljø som i dag er forankret ved flere av de fusjonerte høyskolene, for eksempel: Helsefaglig utdanning, lærerutdanningene og økonomiutdanningen. En bevilgning på 50 millioner kan gi oss mellom 40-45 stillinger.

Oppdaterte laboratorier og annen forsknings- og utdanningsinfrastruktur er kritisk for at vi skal kunne utvikle kvalitet både i bredden, og i spiss av vår virksomhet. Teknologiutviklingen skjer raskt innenfor alle universitetets disipliner, og omløpshastigheten for vitenskapelig utstyr øker.

Infrastruktur er blitt en stadig viktigere konkurransefaktor når det gjelder rekruttering av studenter og ansatte.

NTNU prioriterer forskningsinfrastruktur høyt innenfor rammen av egne budsjetter, men er avhengig av også andre finansieringskilder for at store infrastrukturprosjekter kan realiseres. Vi kjører årlige prosesser der vi gjennomgår behovet for vitenskapelig utstyr. Et grovt estimat viser at vi har et løpende behov for fornyelse av utstyret for mellom 50 og 100 mill. kr årlig. Vi setter av betydelige midler innenfor egen ramme, men uten ekstraordinære midler eller økning av grunnbevilgningene, vil vi imidlertid ikke klare å dekke dette behovet. Vi har i dag et etterslep som vi forventer vil fortsette å vokse, med de negative følgene det vil ha for forsknings- og utdannings-kvaliteten. På bakgrunn av dette vil vi gjenta vårt forslag til en satsing utenfor rammen på 100 mill. kroner per år til vitenskapelig utstyr.

Nedenfor følger en oversikt over estimerte kostnader i forbindelse med faglig utvikling. Dette vil også være i tråd med prioriteringene i langtidsplanen.

(mill kr)	2018	2019	2020
Rekrutteringsstillinger	50	50	50
Vitenskapelig utstyr	100	100	100
Sum	150	150	150

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Campusutvikling ved NTNU – kvalitetsprogram

Tilråding:

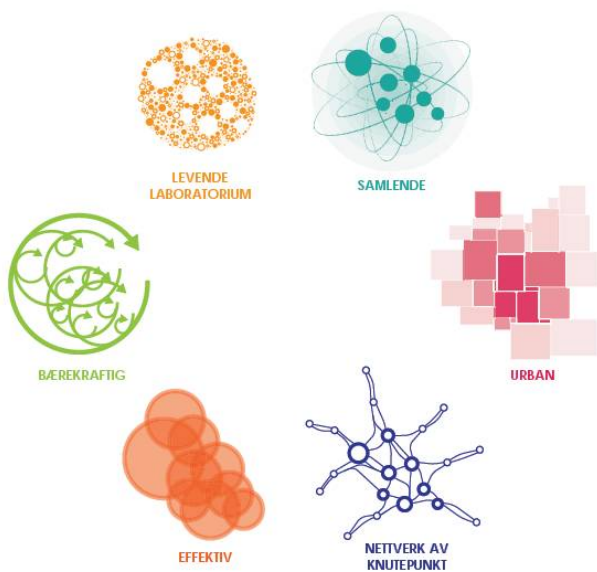
- a) Styret vedtar Kvalitetsprogram for NTNUs campusutvikling 2016-2030 som gjeldende politikk for all campusutvikling ved NTNU.
 - b) Styret slutter seg til rektors tilrådning om å komme raskt i gang med arbeidet med ansattes arbeidsplasser gjennom oppstart av kartleggingen av arbeidsmønster og arealbruk. Arbeidet skal gjennomføres med omfattende involvering av ansatte. NTNU har i dag stor variasjon blant annet i fag, arbeidsform, arealbehov og bruk av arealer og det er derfor avgjørende at vi kan vise til solid dokumentasjon av fagenes egenart, mangfold og spesielle behov.
-

Formål med saken

Styrets vedtak av Kvalitetsprogram for campusutvikling 2016-2030 og tilslutning til oppstart av kartlegginger av arbeidsmønster og arealbruk.

Kvalitetsprogram, NTNUs campusutvikling 2016-2030

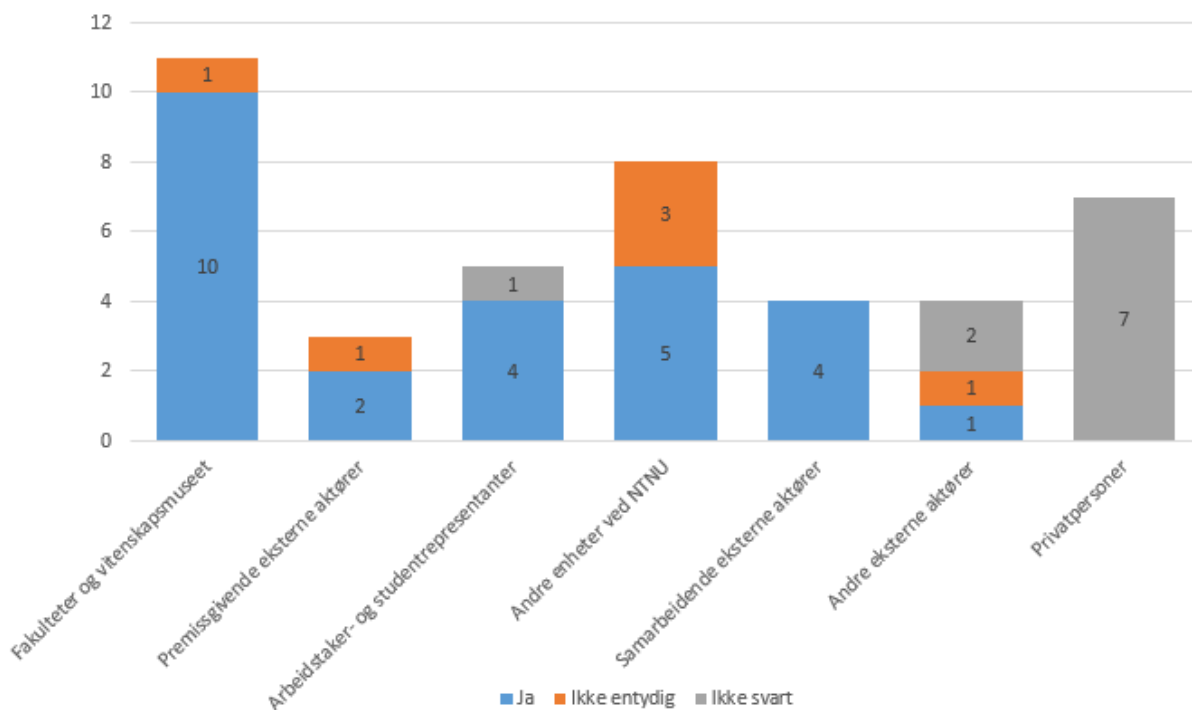
Kvalitetsprogrammet består av visjon for campus samt 6 kvalitetsprinsipper, hver med 3 tilhørende suksesskriterier. Til hvert prinsipp er det knyttet en forklarende tekst.



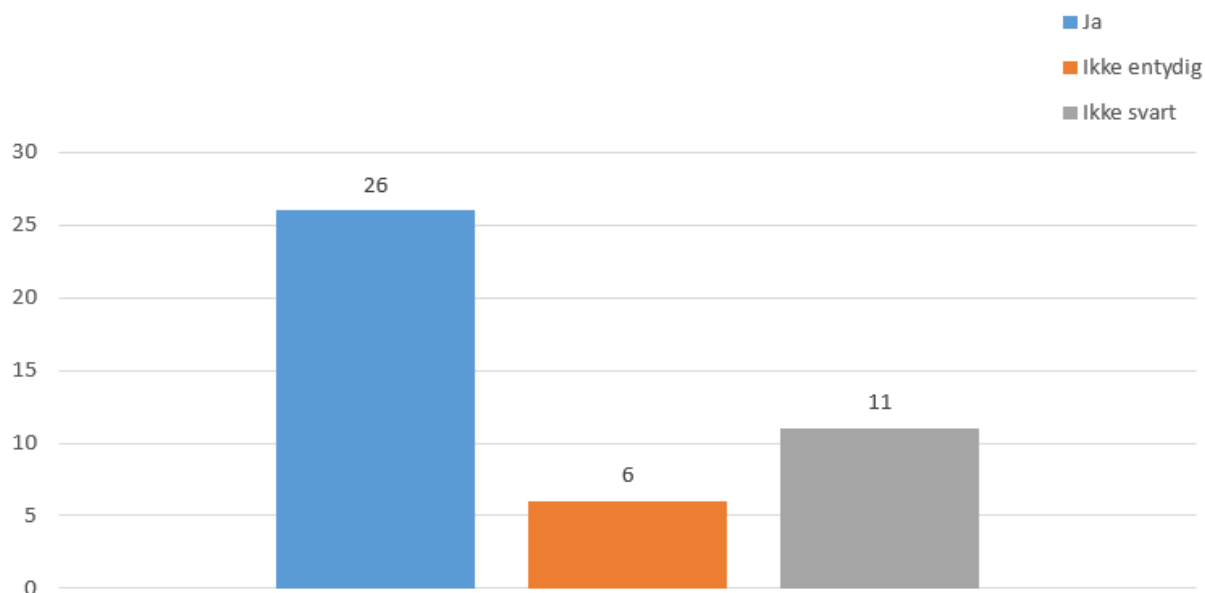
Før ytterligere beskrivelse vises det til vedlegg 1 og 4

Hovedfunn/-linjer fra høringsinnspillene

Det er bred tilslutning til kvalitetsprogrammet. Av de høringsuttalelser som har kommentert kvalitetsprogrammet støtter svært mange kvalitetsprinsippene. Figuren under viser hvordan spørsmålet om kvalitetsprogrammet er dekkende er besvart av ulike høringsgrupper.



Kvalitetsprogrammet er primært behandlet av interne aktører. Disse har gitt konkrete innspill til forbedringer og justeringer. Ingen av disse rokker ved prinsippene, men bidrar til å tydeliggjøre dem til videre bruk i prosessen.



Figuren over viser hvordan høringsuttalelsene samla gir svar på spørsmålet om kvalitetsprogrammet er dekkende for å skape de fysiske rammene NTNU trenger for å nå sine strategiske mål.

Høringsuttalelsene fra interne aktører angir noen bekymringer:

- Noe bekymring for at kjernevirksomheten ikke får nok plass.
- Noe bekymring for målkonflikt mellom effektivitet og arbeidsmiljø

For øvrig er tilbakemeldingen som følger:

- Et flertall gir sin støtte til kvalitetsprogrammet og kvalitetsprinsippene.
- Et flertall ser kvalitetsprinsippet «Samlende» som et av de viktigste og støtter dette som et av de viktigste.
- Flere gir innspill på mulig målkonflikter mellom prinsippene, herunder behov for prioritering.
- Flere påpeker at prinsippet effektiv og utforming av et godt arbeidsmiljø kan være i konflikt.

Under gjengis sammendrag høringsuttalelser til kvalitetsprinsippet Effektiv fra fakulteter, institutt og vitenskapsmuseet. For uttalelser for øvrige parter og prinsipper vises til vedlegg 3 kap 3.

Om Effektiv fra interne aktører

Stor interesse blant fakultetene for dette prinsippet og det er generelt enighet om viktigheten av arealeffektivitet. Samtidig peker mange av fakultetene og instituttene på en potensiell målkonflikt mellom arbeidsmiljø, trivsel og arbeidsplassutforming og arealeffektivitet. Flere trekker frem at bruksmiljø bør veie tyngre enn arealeffektiviteten ved konflikt og at universitetet har mange særfunksjoner som krever spesialtilpassede arealer. Psykologisk institutt med flere legger spesielt vekt på at det må tilrettelegges for arbeid som krever høy konsentrasjon. IT avdelingen ved NTNU trekker særlig frem viktigheten av en fremtidsrettet campus med tilpassede og digitale løsninger. Mange av kommentarene går på arealbehov og programmering og er innspill som skal tas med videre i neste fase og kommende prosesser.

AMU, hovedverneombudet og forskerforbundet setter fokus på arbeidsmiljø og HMS koblet til prinsippet effektiv. Ber om at det tilrettelegges for gode arbeidsmiljø med gode, stabile og store nok fysiske rammer for alle ansatte ved NTNU.

Fakultetene gir i all hovedsak sin tilslutning til kvalitetsprogrammet. Innspillene som går på arbeidsmiljø/arbeidsplassutforming/programmering må tas med i neste fase.

Rektors vurderinger og kommentarer

Høringen viser en samlet støtte til Kvalitetsprogrammet. Kvalitetsprinsippene beskrives som dekkende for de kvaliteter NTNUs campus' må ha. Flere påpeker imidlertid at det er vanskelig å se hvordan Kvalitetsprogrammet skal benyttes videre.

Bruk av Kvalitetsprogrammet

For at kvalitetsprogrammet skal bli en reell politikk for NTNUs campusutvikling, er programmets brukbarhet i hver av de påfølgende fasene av NTNUs campusutvikling helt sentral. Det påpekes i høringsuttalelser at det ikke er åpenbart hvilke detaljerte løsninger kvalitetsprogrammet fører til. Om det hadde vært mulig å lese konkrete løsninger ut av Kvalitetsprogrammet nå, ville det betydd at det har vært konkludert før Kvalitetsprogrammet ble utarbeidet og det er ikke tilfelle. Det gjenstår fortsatt betydelige utrednings-, kartleggings- og involveringsaktiviteter for å fremskaffe nødvendig kunnskapsgrunnlag og dokumentasjon av behov og muligheter før det kan konkluderes på løsninger. Tilsvarende er det ikke mulig å gjennomføre aktivitetene i neste fase for samling av campus i Trondheim, uten et vedtatt kvalitetsprogram som kan legges til grunn.

Kvalitetsprogrammet skal være strategisk grunnlag for all campusutvikling ved NTNU. I arbeidet med overordnet lokalisering er Kvalitetsprinsippene lagt til grunn i analysene av lokaliseringalternativene. Virkemidler for å oppnå kvaliteten er konkretisert ved å utarbeide indikatorer som gjør det mulig å beskrive oppnåelse av de ulike suksesskriteriene for overordnet lokalisering. I vurdering av løsninger for konkrete bygg og arealer i videre arbeid vil det måtte utarbeides andre indikatorer. Under vises indikatorer for kvalitetsprinsippet Samlende slik indikatorene ble beskrevet i lokaliseringsanalysen.

SAMLENDE					
Campus samler fagmiljø		Campus er konsentrert		Campus har synlige og lett tilgjengelige møteplasser	
kvalitativ indikator: - Kapasitet til å samle fagmiljø (kort tverrfaglighet)	kvantitativ indikator: - Tetthet studenter/ dekar i hvert campusområde - Fordeling av studenter i hvert campusområde	kvalitativ indikator: - Konsentrasjon av hele campus (lang tverrfaglighet) - Grad av diversitet NTNU- internt og eksterne, spesielt SINTEF	kvantitativ indikator: - Grad av konsentrasjon av studenter på campus som helhet	kvalitativ indikator: - Antall felles fysiske arenaer for student-frivillighet og -velferd - Antall og diversitet eksterne/urbane sosiale arenaer	kvantitativ indikator: - Nærhet mellom campusområder og felles studentarenaer velferd og frivillighet

Arbeidsplasser og arbeidsmiljø for ansatte

Mange av de interne høringsinnspillene viser at det er stort trykk på spørsmålet om arbeidsplasser og arbeidsmiljø for ansatte. Innenfor både vitenskapelig og administrativt arbeid er det stor variasjon blant annet i fag, arbeidsform, arealbehov og bruk av arealer. For at utvikling av campus skal være et verktøy som støtter opp om utvikling av NTNU kjernevirksomhet og godt arbeidsmiljø er det avgjørende å innhente konkret kunnskap om dette, slik at nye arealer faktisk fyller de funksjonelle

behovene de ulike delene av organisasjonen har. Rektor mener at campus for NTNU skal utvikles med de kvaliteter som er nødvendig for å etablere gode arbeidsmiljø.

Rektor anser det som viktig å komme raskt i gang med arbeidet med ansattes arbeidsplasser da ansattes arbeidsmiljø er avgjørende for virksomheten og har stort fokus i organisasjonen. Rektor tilrår at arbeidet settes i gang snarest med omfattende involvering av ansatte i prosessen. Dette arbeidet er ytterligere beskrevet i sakens avsnitt om videre prosess.

Kobling til strategiske mål for kjernevirksomheten

Flere av høringsinnspillene har påpekt utfordringer med å se sammenhengen mellom NTNUs strategiske mål for kjernevirksomheten og kvalitetsprogrammet. Sammenhengen mellom strategisk underlag det vil si kjernevirksomheten, underlag for politisk beslutning og kvalitetsprinsipper, suksesskriterier og indikatorer gjengis ikke i saken. Det vises til vedlegg 3 kapittel 2.1 hvor dette beskrives.

Det er Rektors vurdering at koblingen til strategisk grunnlag er godt ivaretatt i kvalitetsprogrammet og at det gjøres noen endringer i beskrivende tekst i Kvalitetsprogrammet for å synliggjøre dette. I videre arbeid vil konkretiseringsnivået øke og det er nødvendig og naturlig at konkrete indikatorer blant annet for brukskvalitet og gode arbeidsplasser utarbeides og benyttes som direkte grunnlag i utredninger og planlegging. I neste fase er produktet en masterplan for campus i Trondheim. Her vil kunnskapen om arbeidsmønster og arbeidsmiljø være helt sentralt grunnlag for vurderinger av arealbehov og valg av løsninger innen ulike arealkategorier.

Forbedringer i Kvalitetsprogrammet

Vurderingen av høringsuttalelsene viser at det er behov for å gjøre forbedringer og justeringer i Kvalitetsprogrammet. Dette gjelder ikke selve prinsippene eller de tre suksesskriteriene knyttet til hvert prinsipp, men den forklarende teksten til hvert kvalitetsprinsipp. Endringene er markert i vedlegg 4. Den opprinnelige høringsversjon av Kvalitetsprogrammet er vedlegg 1.

Videre prosess:

Vedtatt kvalitetsprogram er strategisk, retningsgivende grunnlag for de tre hovedaktivitetene som skal gjennomføres i 2017, og som til sammen utgjør masterplan for samlet campus i Trondheim:

- Kartlegging og utvikling av arealkonsepter/modeller
- Fysisk plan
- Faglig lokalisering

Kartlegging og utvikling av arealkonsepter/modeller

I de interne høringsuttalelsene kommer det fram et sterkt ønske om raskt å bli mer konkret på arbeidsplasser og arbeidsmiljø. NTNU er en kunnskapsorganisasjon og vi er under stadig press fra våre eiere på hvordan vi forvalter og utnytter arealene våre. Det er derfor avgjørende at vi kan vise til solid dokumentasjon av vårt særpreg og våre spesielle behov.

Campusprosjektet skal snarest starte arbeidet med å kartlegge arbeidsmønster og aktiviteter hos studenter, ansatte og et utvalg partnere (hvordan og hvorfor brukes ulike arealer), evaluere piloter, gjennomføre nasjonale og internasjonale sammenligninger og studere framtidens undervisning, forskning, innovasjon og formidling med videre. Det tas sikte på å slutføre arbeidet i løpet av 2017.

Kunnskapen fra kartleggingsaktivitetene vil dokumentere generelle funksjonelle behov og lokale særskilte behov i virksomheten. I tillegg kan kunnskap om arbeidsmiljø innhentes blant annet

gjennom gjennomførte og evt. planlagte arbeidsmiljøundersøkelser ved NTNU og de kompetansemiljøer som arbeider med temaet. Campusprosjektet vil gjøre nytte av kompetanse og kunnskap hos NTNUs kjernegruppe for undersøkelsen, ressurspersoner ved enhetene, bedriftshelsetjeneste samt AMU. Denne samla kunnskapen er nødvendig grunnlag for sikre at NTNU kan skape de riktige fysiske rammene, tilpasset variasjonen i universitets virksomhet, og som legger til rette for høy brukskvalitet og godt arbeidsmiljø for alle involverte.

Kartlegginger av arbeidsmønster og aktiviteter er avgjørende for at beslutninger om arbeidsplasser for studenter, ansatte og partnere, læringsarealer, arealer for innovasjon, arealer for studentvelferd og studentfrivillighet med mere skal være basert på kunnskap om NTNUs egen virksomhet.

Arbeidets kvalitet er avhengig av omfattende involvering av ansatte, studenter og aktuelle partnere i hele prosessen. Til grunn for dette ligger blant annet campusprosjektets program for involvering i tillegg til forankrede prosedyrer og prosesser ved NTNU.

Kartleggingen vil sammen med kunnskap fra arbeidsmiljøundersøkelser og Kvalitetsprogrammet være grunnlag for utvikling av arealkonsepter og modeller.

Det er Rektors vurdering at dette arbeidet bør igangsettes så snart som mulig.

For beskrivelse av Fysisk plan og faglig lokalisering vises til styresak om overordnet lokalisering.

Vedlegg:

1. [Kvalitetsprogram NTNU campusutvikling 2016-2030, Høringsversjon](#)
2. [Høringene i sin helhet](#)
3. [NTNU Campusutvikling – Behandling og oppsummering av høringsinnspill](#)
4. [Kvalitetsprogram, forslag til endelig versjon, med markering av endringer](#)

NOTAT

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Campusutvikling ved NTNU – anbefaling om overordna lokalisering

Tilråding:

- a) Styret slutter seg til rektors tilråding om at videre arbeid skal ta utgangspunkt at NTNU er et selveiende universitet og i dagens eiendomsstrategi som er å eie egne arealer.
 - b) Styret anser utredningen av overordnet lokalisering med påfølgende høring og behandling av høringsinnspill som gjennomarbeidet og et solid beslutningsgrunnlag.
På bakgrunn av de utredninger som er gjort slutter styret seg til rektors tilråding til Kunnskapsdepartementet om overordnet lokalisering for samlet campus i Trondheim:
 - 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 og arealer sør på Gløshaugen nord for jernbanen, beholdes som kapasitetsbuffer.Innplassering av fakultet/enheter/fag vil være en del av arbeidet i neste fase; faglig lokalisering i samlet campus.
 - c) Styret vedtar at beslutningen om overordnet lokalisering er styrende for den videre utredningen av konkrete tomtevalg og prosjekter i campusutviklingens tre hovedaktiviteter (Masterplan) i 2017: Utarbeidelse av fysisk plan, kartlegging og utvikling av konsepter/modeller for ulike arealkategorier og faglig lokalisering i samlet campus.
-

Formål med saken

Formålet er Styrets tilslutning til rektors tilråding til Kunnskapsdepartement om at Vitenskapsmuseet utvikles med nye magasin og formidlingsareal på Kalvskinnet, Nybygg for samlet campus i Trondheim lokaliseres i vest – Elgeseter og at leieavtaler på Kalvskinnet og arealer i sørområdet beholdes i avtaleperiodene.

Styrets vedtak om at anbefalt overordnet lokalisering er styrende i arbeidet med masterplan for samlet campus i trondheim.

Kort om lokaliseringalternativene som er vurdert

Rapporten som ble lagt ut 8. juli 2016 vurderte tre rendyrkede alternativer:

Nord som er basert på en økning i kapasiteten på Kalvskinnet ved å bygge ut flere eiendommer i sammenheng med Vitenskapsmuseet og tidligere HiST sine arealer samt eiendommer på Leütenhaven, Prinsen kino og E. C. Dahls stiftelse.

Vest som er basert på en konsentrert utbygging i Hesthagen, vestskråningen i Høyskoleparken opp mot Gløshaugen og tar i bruk kapasiteten i eksisterende og planlagt bebyggelse på vestsiden av Elgeseter gate.

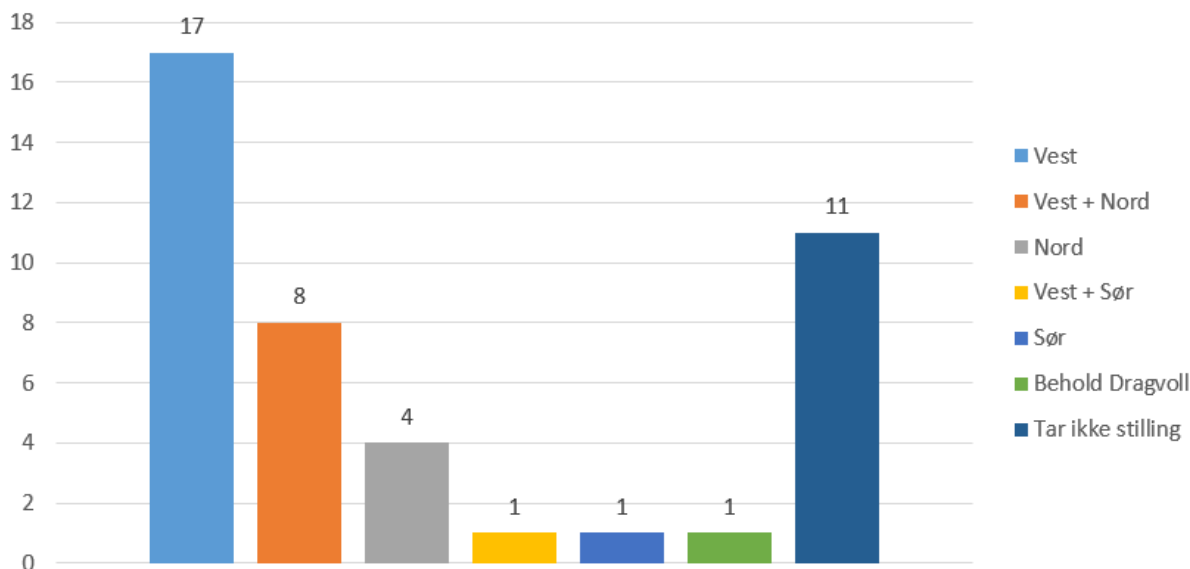
Sør som er basert på en konsentrert i sørenden av Gløshaugen-plataet og sør for jernebanelinjen.

Rapporten konkluderte med en kombinert løsning ved å anbefale at Vitenskapsmuseet utvikles på Kalvskinnet og leieavtaler der beholdes på mellomlang sikt, mens øvrig utbygging skjer i tråd med alternativ Vest.

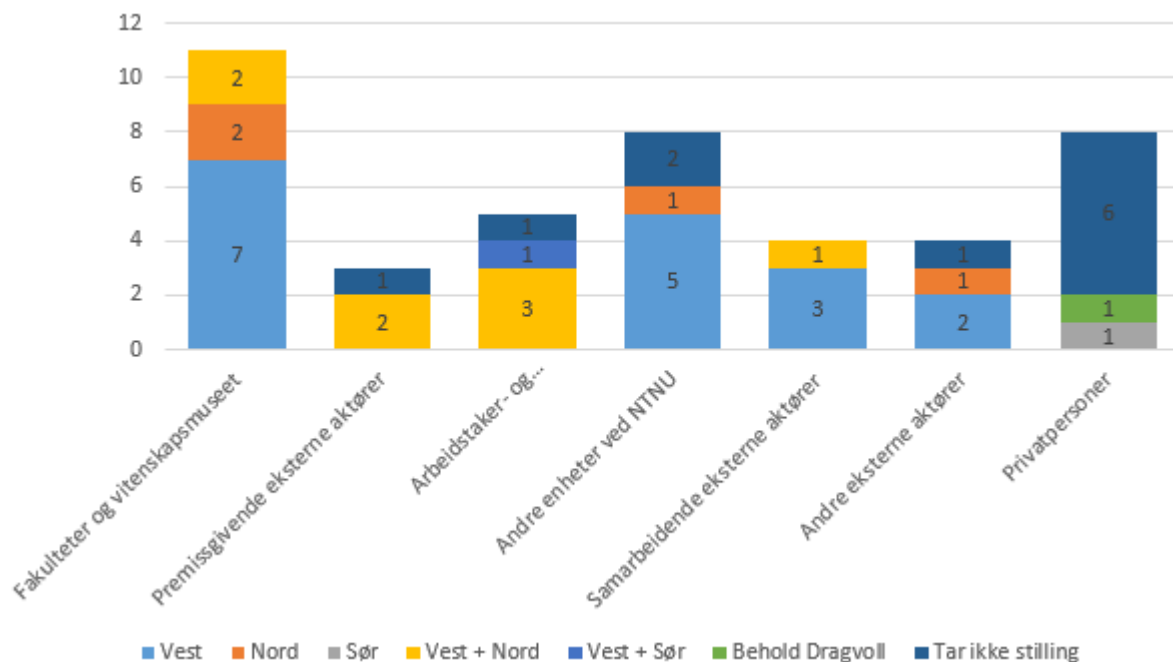
For øvrig vises til vedlegg 1.

Hovedfunn/-linjer i høringsinnspillene

Alle høringsuttalelser er gjennomgått og vurdert. Behandling og oppsummering ligger som vedlegg 3 til saken. Høringsuttalelsene viser bred tilslutning til det anbefalte lokaliseringsforslaget. Det er til sammen 25 uttalelser som støtter alternativet Vest, eller Vest sammen Nord. Figuren under viser hvordan høringsuttalelsene tar stilling til lokaliseringalternativene



Støtten til de ulike alternativene fordeler seg noe ulikt i uttalelsene fra eksterne og interne parter slik figuren under viser.



Det store bildet er at:

- Et flertall av innspillene støtter lokaliseringsrapportens anbefalinger om å samlokalisere på Elgeseter og å utvikle Vitenskapsmuseet samt beholde leide arealer Kalvskinnet på mellomlang sikt. Avklaring av langsiktig behov for de leide arealene gjøre i fase 2.
- Mange av innspillene anbefaler i tillegg en mer permanent opprettholdelse av virksomheten på Kalvskinnet, og argumenterer for en hybrid der NTNU kombinerer virksomheten mellom Kalvskinnet og Elgeseter.
- Et mindretall av innspillene anbefaler en større permanent satsing mot sentrum.
- Kun ett av innspillene anbefaler ekspansjon i alternativ SØR.

Begrunnelser for tilslutning:

Begrunnelsene for hvorfor de ulike høringsinstansene havner på ulike lokaliseringene er sammensatt.

- For noen - særlig de interne NTNU instansene - er det vektning av prinsipper og preferanser i forhold til samarbeid og faglig lokalisering som begrunner foretrukne lokalisering, enten man foretrekker Elgeseter eller Kalvskinnet.
- Studenter vektlegger balansen mellom studieforhold, frivillighet og kontakten med byen.
- De offentlige aktørene berører samfunnsmessige forhold, samarbeid mellom universitet og samfunn, premisser, risiko/sårbarhet og langsiktig byutvikling som påvirker anbefalinger.
- Næringslivet og andre eksterne samarbeidsparter peker på rom for tettere samarbeid og åpenhet mot byen.
- For naboer og berørte er det konsekvenser for de grønne uteområdene og bomiljø i en fortettet bydel som er agendaen:
- Alle disse forhold er sortert tematisk og omtales kort under, men behandles systematisk i vedlegg 3.

Høringsuttalelsene inneholder en rekke gode betraktninger knyttet til videre utvikling av Elgeseter-området. Noen slike tema som drøftes er:

- Arbeidsmiljø/HMS
- Mobilitet/trafikk
- Grønnstruktur
- Grunnforhold
- Programmering (Forklaring)
- Fortetting og arealutnyttelse

Dette er viktige tema og gode innspill knyttet til konkrete områder som må tas med i de videre prosesser for faglig lokalisering og planlegging.

Det store flertall av innspillene mener at rapporten er et godt grunnlag å arbeide videre ut ifra. Det er i tillegg kommet en del innspill knyttet til detaljer, formuleringer og oversikter i rapporten (kap 4.2 i vedlegg 3). Rektor vil vurdere om det er nødvendig å gjøre en lett omarbeiding av rapporten for å sikre at den er et godt grunnlag for videre arbeid.

For ytterligere beskrivelse av høringsuttalelser og behandlingen av dem vises til vedlegg 2 og 3.

Rektors vurdering av rapport og innspill til overordnet lokalisering

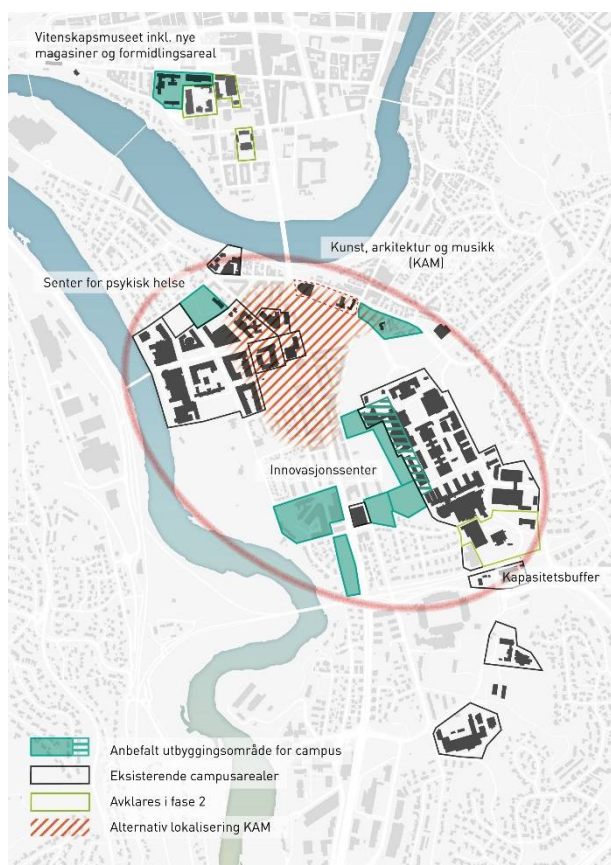
Det er gjennomført en profesjonell og solid gjennomarbeidet anbefaling gjennom utarbeidet rapport for overordnet lokalisering. Høringen viser også at det er bred tilslutning til rapportens anbefaling. Med grunnlag i rapporten, høringsinnspillene og drøftingen av disse samt plan for videre arbeid, vurderer rektor at realisering av rapportens anbefaling vil bidra til å utvikle NTNUs virksomhet i tråd med overordnede og tidligere vedtatte strategier og mål. I det videre drøftes de mest sentrale tema fra høringsuttalelsene.

Arbeidsmiljø og HMS

Fra høringsuttalelsene ser rektor en bekymring for hvordan arbeidsmiljøet blir ivaretatt. Dette er i stor grad knyttet til kvalitetsprinsippet «Effektiv» som omtales i styresaken om Kvalitetsprogrammet. Også for lokalisering er dette av noen reist som et oppmerksomhetspunkt, blant annet for sikkerhet ved samlokalisering av lab og arbeidsplasser, trygghet ved ferdsel mellom bygg og knutepunkter og utrygghet for at arealbehovet ikke vil dekkes ved samlokalisering. Rektor mener at campus for NTNU skal utvikles med de kvaliteter som er nødvendig for å etablere gode arbeidsmiljø.

Anbefalt sektor for nybygg

Figuren under viser anbefalt sektor for lokalisering av nye bygg og eventuelle nye leieavtaler for å samle campus i Trondheim, markert med rød heltrukket strek. Anbefalingene fra arbeidsgruppas rapport gjengis til høyre.



ANBEFALINGER

Arbeidsgruppen anbefaler at lokaliseringalternativet Vest – Elgeseter legges til grunn for samlokalisering av NTNUs campus rundt Gløshaugen.

Dette innebærer:

- Geotekniske undersøkelser av Høgskolebakken og vestbrinken må iverksettes umiddelbart
- Arealene på Kalvskinnet bør opprettholdes på mellomlang sikt, mens langsiktig behov og bruk avklares i fase 2
- Utbyggingen langs vestbrinken av Gløshaugplatået bør kombineres og gjennomføres i sammenheng med omdanning av eksisterende bygningsmasse i samme område
- Samarbeidet med Trondheim Kommune og Miljøpakken for utvikling av Elgesetergate som attraktiv byggate bør intensiveres
- Det må iverksettes aktiv strategisk eiendomsutvikling for aktuelle eiendommer i hele campusområdet for å etablere nødvendig handlingsrom for dette utbyggingsprosjektet og for å dekke fremtidige behov
- Det bør utvikles en generell park- og bebyggelsesplan for hele vestskråningen mellom Elgeseter og Gløshaugen for å legge grunnlag for konkrete prosjektforslag i området
- Området i sørenden av Gløshaugen bør klargjøres med geotekniske undersøkelser som eventuell kapasitetsbuffer og byggeklart fremtidig utbyggingsområde
- Det må raskt utredes alternativ lokalisering for KAM-prosjektet i nærheten av opprinnelig lokalisering (se mer detaljert omtale på neste side)

Senter for Kunst, Arkitektur og Musikk

Det er stor usikkerhet rundt mulighetene for å realisere senter for Kunst, Arkitektur og Musikk (KAM) i Høgskolebakken (på Fengselstomta) grunnet geotekniske forhold. Det er satt i gang geotekniske analyser og planlegging av grunnundersøkelser for å avklare dette. I grunnkonseptet for

KAM er tanken om senteret som formidlingsareal i tett samspill med Studentersamfundet og byen sentralt. Idéer for alternative løsninger for lokalisering av KAM som sikrer både grunnkonseptet for KAM og kvaliteten i NTNUs samla campus, vil være sentralt i den åpne idékonkurransen og påfølgende utarbeidelse av fysisk plan i campusutviklingens neste fase. Primært område for alternativ plassering av KAM er angitt med rød skravur i figuren over. I dette arbeidet skal andelen grønt og park bevares. Om plassering av KAM skulle vise seg å ikke være mulig innenfor det skraverte området, peker faglige hensyn på plassering innenfor anbefalt sektor for lokalisering av nye bygg, markert med rød strek i figuren over.

Høgskoleparken og vestskråningen

Gløshaugen er nærmest omsluttet av betydelige grønne områder. Det er ikke aktuelt for NTNU å berøre de delen av dette som er knyttet til Hovedbygningen som et samlet arkitektonisk anlegg. I det videre arbeidet skal det ved utbygging i grønne områder søkes å erstatte og gjenskape disse i utbyggingsområdet. Fylkesmannen i Sør-Trøndelag har i sin høringsuttalelse gitt gode innspill på hvordan dette kan søkes løst.

Grad av utbygging i vestskråningen ned mot Handelshøyskolen i Trondheim har vært et tema som har skapt engasjement i høringen. Spørsmålet om hvordan en slik utbygging vil påvirke sørvestre del av Høgskoleparken (vestskråningen ved Hesthagen) og hvordan dette kan løses, er et viktig tema i den åpne idékonkurransen og utarbeidelse av fysisk plan. Det er en forutsetning at samlet campus også inneholder gode park og grøntområder, og rektor legger til grunn at utviklingen av parkområdene og sammenhengene mellom uteområder og bygninger på campus er et sentralt tema når løsninger vurderes i den videre campusutviklingen. Den parkmessige gangforbindelsen som går fra Realfagbygget, rundt Gløshaugen til idrettsanlegget i Høyskoledalen, er en svært viktig kvalitet for både campus og bydelen. Det er viktig for NTNU at en slik forbindelse beholdes også i et samlet campus og at kvaliteten og sammenhengene mellom parkområdene økes i videre arbeid.

Elgeseter gate

Rektors vurdering er at de største utfordringene for campusutvikling er knyttet til gode krysningspunkter og godt kollektivtilbud ved NTNUs knutepunkter ved Hesthagen og ved St. Olavs Hospital. Elgeseter gate inngår også i dag som en gjennomfartsåre gjennom NTNUs campus og bydelen Elgeseter. Det er påpekt utfordringer med dette i høringen. Det er også åpenbart behov for skjerming mot støy, støv og lignende både inne i bygninger og for uteområder. Krysningspunktene over gata er viktige deler av forbindelser mellom sterke knutepunkter i NTNUs campus. De må derfor utformes med intuitiv og god logistikk for gående og syklende og slik at de er enkle å bruke og trygge for ansatte, studenter og samarbeidspartnere som bruker forbindelsen flere ganger daglig. Dette skal løses i fysisk plan for campus som utarbeides i løpet av 2017.

Som forbindelse for gående og syklende i campusområdet *langs* Elgeseter gate, er andre gater i bydelen – Klæbuvegen og Udbyes gate – godt tilrettelagt. NTNU har i innspill til reguleringsarbeidet for Elgeseter gate blant annet påpekt at gående/myke trafikanter må prioriteres, spesielt ved krysningspunktene ved St. Olavs Hospital og ved Hesthagen. Løsninger for dette er svært aktuelt å prøve ut i det etablerte samarbeidet med Miljøpakken om Elgeseter gate som Levende laboratorium. NTNU vil fortsatt støtte kommunens arbeid med omdanning av Elgeseter gate til en bygate.

Kalvskinnet

Vitenskapsmuseet utvikles med nye magasin og formidlingsareal på Kalvskinnet. Leieavtaler på Kalvskinnet beholdes i avtaleperiodene (30 år for avtalen med Statsbygg, 15 år for avtalen med E C Dahls Eiendom). Dette fører til at NTNU beholder en betydelig og sammensatt aktivitet på Kalvskinnet. Bruken av arealene vil vurderes som en del av arbeidet med faglig lokalisering i samlet campus.

Eiendomsstrategi

Rektor mener videre arbeid skal ta utgangspunkt at NTNU er et selveiende universitet og i dagens eiendomsstrategi som er å eie egne arealer. NTNU leier også i dag arealer i perioder med høyt eller spesielt behov for arealer. Dette gjelder for eksempel leie av Trondheim Spektrum i eksamensperioder og lokaler for gjennomføring av etter- og videreutdanning ved byens konferansehoteller. NTNU er i seg selv en så stor eiendomsbesitter med så vidt stor variasjon i eiendomsmassen at det innenfor egen portefølje er stor fleksibilitet i bruk og utvikling. NTNU har som selveiende institusjon mulighet til å planlegge og gjennomføre vedlikehold og utvikling av bygningsmassen med et helhetlig perspektiv. På den måten ivaretar en eiendommenes verdier i kombinasjon med strategiske faglig utvikling. Gjennom kvalitetsprogrammet synliggjøres målsetningen og strategien for å øke denne fleksibiliteten i egne lokaler både på kort og lang sikt. Kvalitetsprogrammet og løsninger utviklet i campusprosjektet vil også legges til grunn for vedlikehold og ombygging av eksisterende eiendommer. Vedtaket om overordnet lokalisering vil være grunnlaget for strategiske eiendomsanskaffelser for å realisere planen om samlet campus i Trondheim.

«Plug-outs»

NTNU vil videreføre aktiviteter, arenaer og engasjement som Dokkhuset, Studio Beta og andre lignende «plug-outs» utenfor de etablerte campusknutepunktene.

Forholdet til Trondheim kommunes planer

Den anbefalte lokaliseringen innebærer ingen transformasjon av bydelen, men er en fortetting av bystrukturen i tråd med Trondheim kommunes overordnede politikk og planer. I Trondheim kommune Planstrategi som nylig var på høring, er attraktive sentrumsområder tema i *kapittel 5.2 den attraktive byen: »En høyere tetthet i sentrale områder rundt Midtbyen vil også avlaste presset på den historiske bykjernen»*. I *kapittel 5.1 ...den skapende byen* er NTNU omtalt konkret: *«Det er vedtatt av NTNU skal samles i området rundt Gløshaugen....Kommunen ønsker å være en aktiv part i den nye fasen av utvikling av universitetet og bycampus...»* I begge disse kapitlene er Plan for utvikling av bycampus angitt som prioritert planoppgave. NTNUs anbefalte lokalisering ansees å være i tråd med grunnlaget for planstrategien. Det tette og gode samarbeidet med Trondheim kommune vil bli videreført i videre faser for realisering av samlet campus.

Rektors forslag til videre prosess:

Vedtatt anbefaling om overordnet lokalisering vil sammen kvalitetsprogrammet være retningsgivende for de tre hovedaktivitetene som skal gjennomføres i 2017, og som til sammen utgjør masterplan for samlet campus i Trondheim:

- Kartlegging og utvikling av arealkonsepter/modeller
- Fysisk plan
- Faglig lokalisering

Kartlegging av arbeidsmønster og arealbruk og utvikling av arealkonsepter/modeller

NTNU er en kunnskapsorganisasjon og vi er under stadig press fra våre eiere på hvordan vi forvalter og utnytter arealene våre. Det er derfor avgjørende at vi kan dokumentere vårt særpreg og våre spesielle behov og dermed forvalte samfunnets verdier på beste måte. NTNU skal arbeide kunnskapsbasert med utvikling av egne arealer slik at de er direkte tilpasset virksomhetens aktiviteter og behov.

Med den bakgrunn nødvendig å kartlegge virksomhetens aktiviteter og dokumentere de funksjonelle behovene organisasjonen har. Dette gjelder arbeidsplasser for studenter og ansatte, læringsarealer,

laboratoriefasiliteter, arealer for innovasjon og partnere, arealer for studentvelferd og studentfrivillighet, utearealer mm.

Campusprosjektet skal derfor i 2017 kartlegge arbeidsmønster og aktivitet hos studenter, ansatte og et utvalg partnere (hvordan og hvorfor brukes ulike arealer), evaluere piloter, gjennomføre nasjonale og internasjonale sammenligninger og studere framtidens undervisning, forskning, innovasjon og formidling med videre. Dette er ytterligere beskrevet i styresak om Kvalitetsprogram.

Fysisk plan for samlet campus

Etter vedtak av kvalitetsprogrammet og overordnet lokalisering utlyses en idékonkurranse i to trinn som skal munne ut i en helhetlig fysisk plan for samlet campus i Trondheim. Denne planen utreder og beskrives blant annet tomtevalg, byggevolum og forbindelser mellom byggene i grensesnittet mellom prosjektutvikling og byutvikling. I arbeidet med fysisk plan vil det i tillegg utredes tema som park og grøntområder, mobilitet, transport og trafikkssikkerhet, kulturminner og kulturmiljø, grunnforhold mv. Planen skal utarbeides i tett samarbeid med Trondheim kommune og det skal utarbeides et konkret program for involvering av ansatte, studenter, naboer, næringsliv og andre interessenter.

Første trinn i arbeidet med fysisk plan vil være en åpen idékonkurranse på hvordan lokalisering og volum på nybygg innenfor besluttet sektor (jfr. Beslutning av overordnet lokalisering) kan løses.

Vinnerne kvalifiseres til et parallelloppdrag (3-6 team) som utarbeider fysisk plan, med opsjon på slutføring av planen.

Kvalitetsprogrammet og vedtak om overordnet lokalisering vil utgjøre sentrale deler av grunnlaget for idékonkurransen og videre arbeid frem til ferdig plan.

Vedtak om overordnet lokalisering vil sammen med kvalitetsprogrammet være sentralt i grunnlaget for fysisk plan som gjennomføres i flere trinn og starter med en åpen idékonkurranse. Et utvalg av idéene fra konkurransen konkretiseres og bearbeides videre i en prosess frem til ferdig fysisk plan.

Faglig lokalisering

Det vil i løpet av 2017 utredes faglig lokalisering i samlet campus i Trondheim. Faglig lokalisering sees i sammenheng med definisjon av knutepunkter og vil sammen med de øvrige aktivitetene i masterplanen utgjøre grunnlag for prosjektering av konkrete bygg. Forprosjekter med programmering av rombehov og funksjoner vil starte tidligst i 2018. Også her vil kunnskap fra kartleggingen være sentralt.

Faglig lokalisering skal ledes av en intern prosjektleder. Dekanmøtet skal være styringsgruppe og vil ha det overordnede ansvaret for organiseringen av dette arbeidet.

Faglig lokalisering utredes med utgangspunkt i fakultetsnivå, men Dekanmøtet kan gjøre unntak fra dette der det er hensiktsmessig for virksomheten.

Vedlegg:

1. [Lokalisering NTNU Campus i Trondheim, Høringsversjon 8. juli 2016](#)
2. [Høringsinnspillene i sin helhet](#)
3. [NTNU Campusutvikling – Behandling og oppsummering av høringsinnspill](#)

NOTAT

Til: Styret
Fra: Rektor

Om: Administrativ organisering: effektivisering

Tilråding:

Administrativ effektivisering i 2017 gjennomføres på grunnlag av framlagte forslag til bemanningsplaner fra fakulteter, avdelinger og NTNU i Gjøvik/Ålesund.

Styret behandlet i S-sak 48/16 og 49/16 forslag om administrativ organisering og effektiviseringstiltak. Styret gjorde dette vedtaket:

Styret viser til vedtak i S-sak 4/16. Styret vedtar en planleggingsramme for administrative effektiviseringstiltak for 2017 på minimum 5%, og 10 % med samlet effekt for perioden 2017 - 19. Det legges fram for styret til møtet 26.10.16 en redegjørelse for mulige resultat av effektiviseringskravet. Styret fastsetter da endelig fordeling av effektiviseringen mellom fakulteter og den sentrale fellesadministrasjonen.

Etter dette har rektor bedt fakultetene og avdelingene i Fellesadministrasjonen å utarbeide bemanningsplaner for den nye organisasjonen. Utgangspunktet var en planleggingsramme med effektivisering på 7%, fordelt på fakulteter og Fellesadministrasjon ut fra sakspremissene i S-sak 49/50. Det ble bedt om en beskrivelse av virkningen for de administrative tjenestene av effektiviseringskravene.

Det har nå kommet forslag til bemanningsplaner fra alle fakulteter, Vitenskapsmuseet, NTNU i Gjøvik, NTNU i Ålesund og avdelingene i Fellesadministrasjonen (FA). Planene er vurdert og revidert fra rektors side ut fra følgende momenter:

- Bemanningsplanene er grunnlag for innplasseringer i stillinger. NTNU er én arbeidsgiver, og plikter å vurdere alle innplasseringer i stillinger ved omorganiseringer i sammenheng og ut fra felles standarder for arbeidsrettslige vurderinger.
- NTNUs styre har vedtatt et effektiviseringskrav for administrativ virksomhet på minimum 5%. Fordelingen av kravet mellom fakulteter og avdelinger (planleggingsramme 7%) er beregnet ut fra matematiske modeller som er kvalitetssikret og modifisert.
- Styret har bedt om å få belyst konsekvenser av kravet i sitt møte 26.10.16

Bemanningsplaner og innplasseringer

Alle har levert konkrete bemanningsplaner i samme oppsett og ut fra de krav som er satt til innhold. Beskrivelser av stillinger er gjort både med stor detaljeringsgrad for enkeltstillinger og med mer generelle beskrivelser av grupper av stillinger. Dette vil ha den konsekvens at metoden for innplassering av medarbeidere i ny stilling tilsvarende vil variere ut fra beskrivelse av stilling. Den variasjonsbredden vi ser i bemanningsplanene er i så henseende logiske ut fra hvilke oppgaver som skal løses. Det vurderes derfor slik at de framlagte planene danner et godt grunnlag for kommende innplasseringer og de rettighetsvurderinger som følger av den prosessen.

Effektiviseringskravet - fordeling

I oppdraget om bemanningsplaner ble det lagt til grunn en fordeling mellom fakulteter og avdelinger i tråd med styresak S-sak 49/17. Dette har så langt vært en beregningsmodell. Gjennom arbeidet med bemanningsplanene var det forventet at modellen ble satt på prøve, gjennom alternative beregningsmåter og tilpasninger fra fakultetene og fra avdelingene i Fellesadministrasjonen (FA) sin side. Etter dette er det derfor gjort noen justeringer i beregningsmodellen.

Oppsummert vurderes det slik at det generelt ikke er grunnlag for å endre den beregningsmodellen som er brukt for fakultetene for å møte effektiviseringskravet. Det er gjort noen konkrete endringer mellom avdelingene i FA, delvis av tekniske grunner og delvis ut fra en vurdering av tjenestemessige forhold.

Effektiviseringskravet - konsekvenser

I alle innsendte forslag til bemanningsplaner er det beskrevet konsekvenser av effektiviseringskravet for det administrative tjenestenivået. Det er tre hovedtrekk i dette:

- Fakultetene melder fra om et generelt lavere nivå for administrative tjenester. Dette kan gå ut over service til studenter og ansatte. Det er ikke konkretisert spesifikke tjenestemessige områder som åpenbart blir underkritiske.
- NTNU i Gjøvik og NTNU i Ålesund har gjennom oppgaveoverføring til instituttene tilført ressurser til disse som i noen tilfeller vil kunne gi bedre tjenestenivå enn for sammenliknbare institutt i Trondheim. Dette gir muligheter for at administrative ressurser tildelt lokale institutter kan stilles til disposisjon for oppgaveløsninger ved overordnet fakultet, og derved avlaste negative effekter av effektiviseringskravet for fakultetet samlet.
- Effektiviseringskravet fører til mer kritiske tjenestemessige konsekvenser for noen områder i Fellesadministrasjonen enn for andre

Den generelle vurderingen er at organisasjonen vil klare å gjennomføre en administrativ effektivisering ut fra styrets gitte forutsetninger gjennom et til dels lavere servicenivå på noen områder, men uten at prioriterte tjenester vil ligge på et underkrittisk nivå. Gjennom organisatoriske tilpasninger over tid vil de negative virkningen av foreslåtte effektiviseringstiltak kunne reduseres.

For noen tjenesteområder innen FA er det gjort endringer i krav til effektivisering ut fra foreslåtte bemanningsplaner. Utdanningsområdet er styrket ut fra de konsekvenser av effektivisering som er beskrevet i de aktuelle bemanningsplanene.

- *Oppgaver knyttet til eksamen:* NTNU har en sentralisert ordning, og bør fortsatt ha dette ikke minst ut fra effektivitetshensyn. For å få til dette er det lagt inn administrativ styrking.
- *Studentveiledning:* Området er styrket i forhold til foreslått bemanningsplan, for å sikre et tilfredsstillende nivå for veiledning for utreisende/innreisende studenter (internasjonal mobilitet), og for spesialisert studentveiledning.
- *Konferansetjenester:* Denne tjenesten genererer inntekt og aktivitet, og bør sikres tilstrekkelig administrativ kapasitet slik at dette området ikke fases ut av NTNUs virksomhet.

En slik styrking på ett område medfører en reduksjon av administrativ innsats på andre områder, gjennom økte effektiviseringskrav. En vurdering av bemanningsplanene tilsier at det er muligheter for dette uten at det gir kritiske konsekvenser:

Kommunikasjonsoppgaver: En gjennomgang av beregningsmodellen gjør at effektiviseringskravet økes noe, og tilsvarende reduseres kravet til utdanningsområdet. Dette kan møtes uten kritisk reduksjon i tjenestene. Flere fakulteter har lagt inn nye stillinger innen kommunikasjon i sine bemanningsplaner. Dette gir rom for at kommunikasjonsområdet ved NTNU vil kunne opprettholde et godt nivå også etter en ytterligere effektivisering.

I tillegg er det gjort en vurdering av en annen administrativ funksjon:

Rekruttering studenter: Det vil ligge en effektiviseringsgevinst i å samle området i en avdeling. For å ta ut en slik gevinst kan en slik samling av funksjonen legges til Kommunikasjonsavdelingen. Dette fordi det her er delte stillinger som også arbeider innen andre deler av kommunikasjonsfeltet (Gjøvik og Ålesund). En samling av funksjonen vil av den grunn være vesentlig vanskeligere å legge til Avdeling studenttjenester. En flytting av funksjonen betinger at det etableres en egen organisatorisk gruppe innen Kommunikasjonsavdelingen for rekruttering av studenter.

En flytting av funksjonen rekruttering av studenter forutsetter også at prorektor utdanning (fremdeles) har overordnet ansvar for funksjonen. Dette er tilsvarende ordning som vi finner i funksjonen (forsknings)formidling. Prorektor forskning har overordnet ansvar, og Kommunikasjonsavdelingen utfører oppgavene.

Rektor vil ikke fremme forslag om en slik endring nå. Det trengs en bedre medvirkningsprosess enn det som hittil har vært gjort for å kunne gjøre dette. Etter en videre gjennomgang av administrative prosesser som skal gjøres i løpet av 2017 vil rektor foreslå endringer.

Oppsummert er det gjort en omfordeling av effektiviseringskravet innen Fellesadministrasjonen som innebærer et redusert effektiviseringskrav til utdanningsområdet med 10 årsverk.

Vedlegg: Bemanningsplaner, se lenke

<https://innsida.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Bemanningsplan+-+fusjon> (legges ut torsdag 20.10.16)

ST 70/16 S-sak 70/16 Godkjenning av protokoll fra forrige møte

OS 22/16 O-sak 22/16 Rektors orienteringer

N O T A T

Til: Styret
Fra: Rektor

Om: Universitetssamarbeidet BOTT – samarbeid om administrative systemer

Formål

Gi styret en orientering om fremdriften i samarbeidet mellom UiB, UiO, NTNU og UiT (betegnes som BOTT) om anskaffelsesprosessen for felles administrative systemer innen lønn, personal og økonomi med tilhørende moduler i hht vedtak i styresak S-sak 22/15.

Bakgrunn

Denne saken er laget i samarbeid mellom de fire breddeuniversitetene UiB, UiO, NTNU og UiT og fremlegges likt for de fire institusjonenes styrer.

I s-sak 21/2015 behandlet den 17. juni 2016, fikk styret en orientering om samarbeidet mellom de fire institusjonene om anskaffelsesprosessen for felles administrative systemer innen lønn, personal og økonomi med tilhørende moduler, med følgende vedtak:

1. Styret tar til etterretning at det gjennomføres forprosjekt og anskaffelsesprosess for felles administrative systemer innen lønn, personal og økonomi med tilhørende moduler.
2. Styret tar til etterretning at prosessen gjennomføres og finansieres som et samarbeid mellom Universitetet i Oslo, Universitetet i Bergen, Norges teknisk-vitenskapelig universitet og UiT Norges arktiske universitet i regi av BOTT-samarbeidet, og forplikter universitetet til å prioritere nødvendige ressurser til gjennomføring av samarbeidet
3. *Styret ber om rapportering på fremdrift i arbeidet.*

1. Orientering om status

Som det ble orientert om tidligere ble de store anskaffelsene av administrative systemer gjort for 15-20 år siden. Anbudsregler og kontraktsmessige forhold gjør at systemene i løpet få år må ut på nytt anbud. Dette gjelder for økonomisystemene, lønns- og personalsystemene, prosjektstyringssystemene, innkjøps- og fakturahåndteringssystemene. Det er gjennomført en ekstern juridisk kvalitetssikring av tidligere vurdering av kontrakter og anskaffelser, som bekrefter tidligere vurderinger; vi må ut på nytt anbud.

Det er videre gjennomført en kartlegging av overordnede arbeidsprosesser, for å sikre at institusjonenes arbeidsprosesser er tilstrekkelig like til at de kan danne grunnlag for en felles anskaffelse. Dette arbeidet er viktig, da prosjektet har som målsetning og ambisjonsnivå å forberede en anskaffelse som resulterer i effektive og standardiserte felles systemløsninger for universitetene. Videre er målet å etablere felles overordnede prosesser og felles drift, samt samarbeid om fremtidig forvaltning av løsningene.

Prosjektet har gjennomført følgende tiltak for å kvalitetssikre i prosjektet:

- Prosjektets styringsgruppe er forsterket ved at Universitetsdirektør ved Universitetet i Bergen, Kjell Bernstrøm, har gått inn som leder. Hensikten er å forsterke eierskapet til de fire institusjonenes Universitetsdirektører som er prosjekteiere.
- Styringsgruppen er forsterket med et eksternt medlem, Bo Hjort Christensen, som har bred erfaring fra anskaffelse av denne typen prosjekter.
- Eksternt firma er leid inn for å kvalitetssikre anbudsgrunnlaget.
- Andre risikoreduserende tiltak vil bli fortløpende vurdert.

BOTT økonomi og HR (også omtalt som ERP-prosjektet) er halvveis i utarbeidelse av konkurransedokumenter, datainnsamlingsfasen nærmer seg ferdigstilling og det arbeides med bearbeiding av dokumenter som skal inngå i konkurransen.

Kunnskapsdepartementet er løpende blitt informert om fremdriften til prosjektet. Prosjektet vil innrette anskaffelsen slik at valgt løsning også kan benyttes av andre aktører i sektoren hvis dette blir aktuelt.

2. Orientering om kommende sak vedrørende kontraktsforpliktelse

- Prosjektet arbeider mot kunngjøring av konkurranse for anskaffelse av løsninger for BOTT innen lønn, personal og økonomi med tilhørende moduler og vil gjelde for alle de fire universitetene.
- Styrene vil bli presentert for anskaffelsens økonomiske rammer som en vedtakssak i første kvartal 2017.
- Det er forventet at kunngjøringen kan skje våren 2017, med etterfølgende konkurranse som resulterer i kontrakt i 2018.

N O T A T

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Orientering om arbeidet med ny rammefordelingsmodell (RFM)

Rammefordelingsmodell (RFM) – Status for arbeidet

Bakgrunn

Det er nedsatt en arbeidsgruppe for å utvikle en ny modell for intern fordeling av bevilgningene som NTNU mottar over statsbudsjettet. Endelig forslag til ny rammefordelingsmodell (RFM) skal etter planen behandles i styremøte 23. januar 2017, og vil tre i funksjon og ha effekt fra og med budsjettåret 2018. Fram til arbeidsgruppen leverer sitt forslag til Rektor involverer den organisasjonen gjennom to høringer.

Arbeidsgruppen for ny RFM er i ferd med å utarbeide sitt andre høringsnotat. I dette høringsnotatet tas det sikte på å legge fram alternative, operative forslag til ny rammefordelingsmodell. Forslagene vil være illustrert med tall fra forslaget til statsbudsjett for 2017.

Høring 1

Den 21. juni ble høringsnotat 1 om «Prinsipper, modeller og insentiver» lagt ut med høringsfrist 14. september. Notatet, med tilhørende underlagsdokumenter mv. er lagt ut på nettsiden for prosjektet www.ntnu.no/fusjon/budsjettmodellen. Høringen har vært rettet mot de nye fakultetene, NTNU i Gjøvik, NTNU i Ålesund, Studenttinget og tjenestemannsorganisasjonene.

Underveis i høringsperioden har representanter fra arbeidsgruppen/sekretariatet deltatt på 15 ulike høringsmøter rundt om i organisasjonen. I tillegg har RFM vært tema i styrets seminar den 24. august og på dekan samlingen 31. august.

Det kom inn 18 hørings svar. Alle hørings svarene er lagt ut på www.ntnu.no/fusjon/budsjettmodell_horing1. En sammenstilt oppsummering av svarene som de enkelte høringsinstansene har gitt i forhold til de 8 viktigste spørsmålene i høringen følger vedlagt.

Arbeidsgruppen mener at høringen har gitt mange konkrete og gode innspill. Det er gjennomgående stor tilslutning om arbeidsgruppens forslag, både mht. valg av modell og prinsipper for utformingen. Noen hovedpunkter i tilbakemeldingene er:

- Samtlige høringsinstanser mener at RFM bør bygge på samme metodikk som Kunnskapsdepartementets (KD) modell
- Tilsynelatende ulike syn på om RFM bør danne mal for viderefordeling til instituttene
- Med unntak av Vitenskapsmuseet vil ingen ha en strategikomponent som er større enn 15 pst
- Flere sier at de ikke ønsker en modell med høy grad av resultatavhengighet
- Flere ønsker at resultatindikatorne beregnes med et gjennomsnitt over flere år

- Antallet indikatorer i resultatkomponenten bør være begrenset. Flere sier eksplisitt at det ikke bør være høyere antall insentiver i RFM enn i KDs nye finansieringsmodell (dvs. 8 indikatorer).
- Noen sier at det bør vurderes insentiver for formidling og nyskaping
- Flesteparten avviser at finansieringen av Fellesadministrasjonen skal være resultateksponert og alle avviser egne resultatinsentiver for administrasjonen
- Flere uttaler seg positivt om at det utvikles klarere «kjøreregler» for internfakturering ifm tverrfaglig samarbeid
- De som uttaler seg om det støtter at bevilgningene til internhusleie tas inn i RFM og legges inn i basisbevilgningen
- De som uttaler seg gir støtte til arbeidsgruppens forslag til metode for kalibrering og innføring av modellen. Dette innebærer at ny RFM kalibreres med utgangspunkt i NTNUs budsjetttrammer og interne budsjettfordeling slik den vil være i 2017.

Status

Arbeidsgruppen har så langt hatt 9 møter, og arbeider nå med:

- Gjennomgang og vurdering av høringsinnspillene
- Utvikling og testing av en simuleringsmodell for ny RFM.
- Utvikling av alternative forslag til ny RFM
- Gjennomføre simuleringer basert på forslaget til Statsbudsjettet for 2017
- Utvikling av ulike scenarier for NTNUs videre utvikling for å analysere om modellen underbygger NTNUs strategi og fusjonsplattform, om modellen oppfører seg som forventet i forhold til alternative utviklingstrekk mv.
- Utvikling av sårbarhetsanalyser i forhold til enkeltkomponenter i modellen

Plan for høring 2

Arbeidsgruppen vil legge fram flere alternative forslag til ny RFM for en ny høring i organisasjonen med høringsfrist 21. november. Alternativene er illustrert med konkrete beregninger basert på forslaget til Statsbudsjett for 2017. Det gjøres simuleringer av hvilke økonomiske konsekvenser alternativene vil kunne få for de ulike enhetene over en 8-årsperiode, dvs. fram til 2024. I høringsgrunnlaget inngår også selve simuleringsverktøyet, slik at både høringsinstansene og andre kan gjøre egne analyser og alternative simuleringer.

Videre framdriftsplan og involvering

Med grunnlag i resultatene fra de to høringene, vil arbeidsgruppen utarbeide en sluttrapport med sine anbefalinger og forslag til framtidig RFM for NTNU. Rapporten vil etter planen bli overlevert Rektor i begynnelsen av desember 2016. Det endelige forslaget til ny RFM vil rektor etter planen legge fram for behandling i NTNUs styre i styremøte 23. januar 2017. Ny RFM vil tre i funksjon og ha effekt fra og med budsjettåret 2018.

Vedlagte framdriftsplan viser aktivitetene i gjenværende del av utredningsprosessen mer detaljert. Underveis legges det også i høring 2 opp til å gjennomføre ulike hørings-/dialogmøter, inkl. en fusjonskafè/nettmøte. Tentative tidspunkt for dette framgår av framdriftsplanen. Framdriftsplanen oppdateres kontinuerlig.

Vedlegg:

- Oppsummering av høringsrunde 1
- Framdriftsplan

Oversikt over avgitte høringssvar

De nye fakultetene

- Naturvitenskap
- Informasjonsteknologi og elektroteknikk (IE)
- Samfunns- og utdanningsvitenskap
- Økonomi
- Ingeniørvitenskap
- Medisin og helsevitenskap
- Det humanistiske
- Arkitektur og design
- Vitenskapsmuseet

Andre

- NTNU i Gjøvik
- NTNU i Ålesund
- Program for lærerutdanning - SU
- Handelshøgskolen i Trondheim (HHiT)
- Fakultet for teknologi (FT)
- Fakultet for lærer- og tolkeutdanning (FLT)
- Studenttinget
- Forskerforbundet
- NTL

1	Fakultet for Naturvitenskap (NT)	Fakultet for Informasjonsteknologi og elektroteknikk (IE)	Fakultet for Samfunns- og utdanningsvitenskap (SU)	Fakultet for Økonomi (ØK)	Fakultet for ingeniørvitenskap (IV)	Fakultet for medisin og helsevitenskap (MH)	Det humanistiske fakultet (HF)	Fakultet for arkitektur og design (AD)
Bygge på KDs modell	Ja Hovedparameterne i incentivdelen i RFM gjenspeiles og støttes i fakultets fordelingsmodell Få indikatorer på institusjonsnivå Vurdere andre satser enn KD på de ulike fagområdene	Ja Bygge på den reviderte KD-modellen.	Ja Incentivstrukturen legges til grunn for ny RFM	Ja, egner seg bedre for NTNU enn en kostnads- og aktivitetsmodell	Ja Støtter en modell som baserer seg på KDs metodikk	Støtter at KDs framtidige fordelingsmodell danner basis for arbeidet med NTNUs RFM	Ja Enig i KDs incentiver Annen vekting mellom studiepoengproduksjon og kandidatmidler enn i KDs modell Flytte enkelte studier til andre kategorier	Ja NTNUs egenart ivaretas gjennom justeringer innenfor modellen
Styrkeforhold basis, resultat og strategi	Relativt stor basis. Strategipotten bør ikke overstige 15%., dvs. dagens nivå Basis og resultat bør ligne på satsene i KDs modell. Incentivkomponenten vekter utdanning og forskning likt	Fordelingen mellom komponentene synes rimelig, men økt basis. Økt strategisk komponent. Incentivene i KDs modell videreføres med mulighet for justeringer	Strategikomponenten bør ikke bli større enn 15 % Balansen mellom basis- og resultatkomponenten bør ligge et sted mellom NTNUs IFM og alternativ B BOA og Horizon 2020 bør ha svak styrke	Stiller spørsmålstegn ved størrelsen på den strategiske komponenten Mest mulig til basis og resultat	Støtter modell 1 Støtter videreføring av de tre komponentene fra IFM. Strategikomponenten som i dag Resultatkomponenten veie tyngst, minst som i IFM Strategikomponenten som i dag	Avsetning på 15 % til strategisk ramme opprettholdes Støtter arbeidsgruppens beregning av resultat og basiskomponenten	Styrkeforholdet mellom komponentene kan være annerledes enn i KDs modell Går for modell A Utviklingsavtaler som alternativ til økt strategisk pott Basis videreføres ut fra et historisk nivå.	Støtter modell 1 (A) Opprettholde balansen mellom kategoriene. Over tid en vridning fra 15-60-25 til 15-58-27 %
Insentiver, kjernevirksomhet	Økonomimodellen må ikke premiere opprettelse av mange små program/emner og heller ikke tillate duplisering av emner ved flere institutt.	Antallet incentiver bør være begrenset. Incentiv for nyskaping Incentiv for tverrfaglighet Ta høyde for kostnader ved lab og dyr infrastruktur	Ikke legge inn nye incentiver	Ikke flere incentiver enn i KDs modell/Følge incentivene i KDs modell	Moderasjon med å innføre nye incentiver Vurdere å innføre incentiv for innovasjon og nyskaping Internasjonal mobilitet blant forskere	Ikke flere enn KD Større vekt på kandidater enn i KDs modell, studiepoengproduksjon litt lavere. Åpen ramme for FOU-incentiver	Kan har andre incentiver enn KDs modell For forskning fungerer incentivene godt Incentiver for formidling Egne resultatindikatorer for kunstnerisk virksomhet Ikke sterke incentiver	Formidling Bruke studiebarometer Utelate sitering i RFM inntil videre Indikator for kunstfagene Tverrfaglig samarbeid Samarbeid med arbeidslivet
Insentiver, administrasjon	Nei, vanskelig å finne incentiver der administrasjon kan påvirke resultatene direkte. Dette kan vri administrasjonen i feil retning	Nei, Normtall for administrasjonen	Nei	Nei	Ikke incentiver. Utviklingsavtaler med benchmarking	Utrede videre tre modeller <ul style="list-style-type: none"> Resultatavhengig adm Utviklingsavtaler Finansiering av adm. prosesser 	Nei	Nei Finansieres via basisbevilgningen
Bør RFM også brukes til intern viderefordeling til instituttene	Nei Tilpasse viderefordeling fra fakultet til institutt etter fakultetenes egenart og strategier	Fakultetene bør ha autonomi til å utarbeide egne modeller	Ja, men vekting av incentivene tilpasset fakultetets egenart	KDs incentiver videreføres. Åpne for annen styrke/dimensjonering på fakultetsnivå og egne lokale incentiver	KDs modell: Gjennomgående, men med mulighet for ulik vekting av hovedkomponenter og incentiver	Ja, med modellens incentiver. Styrke og innhold i incentivene diskuteres videre	Stor frihet til fakultetene å utforme egne modeller	Ja, men incentivenes styrke kan justeres Ja, men med tilpassede insentiver ved det enkelte fakultet
Tverrfaglighet, hindringer	«Automatisk» fordeling av uttelling for delt undervisning mellom fakulteter/og institutter.	Fordelingsmodellen skaper utfordringer for disiplinmiljøer som bidrar til profesjonsutdanninger Internfakturering	For «sterk» resultatkomponent innen utdanning på føre til oppbygging av paralelle fagområder, og redusert undervisningssamarbeid	Ikke flere incentiver for å stimulere tverrfaglighet			Ja til robuste regler/retningslinjer for internfakturering	
Internhusleie i RFM	Ja. Inntektssiden må justeres regelmessig ut fra endring i antall ansatte, studenter og BOA.	Ja, men ikke fryses på dagens nivå.		Før innfasing gjennomgang av arealbruken ved de tidligere høgskolene			Ja, som en del av basisbevilgningen. Endre bevilgningen ved endret arealbehov	

2	Vitenskapsmuseet	NTNU Gjøvik	NTNU Ålesund	Fakultet for Teknologi (FT)	Fakultet for Lærer og tolkeutdanning (FLT)	Program for lærerutdanning	HHIT
Bygge på KDs modell	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja, men supplert med ABC på fakultetsnivå
Styrkeforhold basis, resultat og strategi	Forholdet basis/resultat som i IFM før innfasing av internhusleie. Strategi-komponent økes til 17-18% for å gi rom for utviklingsavtaler (også til lovpålagte oppgaver)	Komponentforhold som i KDs modell. Egne SO-rammer til Gjøvik og Ålesund.	Balansen mellom virksomhetsområder viktigere enn komponentbalansen. Høy basis viktig for fusjonsprosessen. SO-pott både på NTNU- og Fakultetsnivå		Fornuftig balanse mellom basis- og resultatkomponenten		Som KD, men redusert Resultat og økt Basis for å styrke FOU i tidl. Høgskolemiljø.
Insentiver, kjernevirksomhet	Insentivene og dimensjoneringen i KDs modell videreføres i RFM. Eget insentiv for formidling/samfunns-kontakt i tillegg. Videreføre tverrfaglig veiledning av PhD-kandidater. Kunstfag inn i publiseringsinsentivet	Insentivene i KDs modell videreføres i RFM. Dimensjonering tilpasses strategi og fusjonsplattform. Resultatindikatorene glattes	Insentivene i KDs modell videreføres i RFM. Utveksling bør styrkes. Resultatindikatorene glattes over 3 år. Bruk SO framfor nye resultatinsentiver. Forsterke insentiv for undervisningssamarbeid. Vurder nye insentiv for samfunnskontakt og formidling	Ja		Endret pristabell/egen sats for å dekke økte praksiskostnader for Lærerutd. SPE-inntekter for nye studieplasser fra 1. dag (forskudds-betaling).	Insentivene og dimensjoneringen i KDs modell videreføres i RFM, men samlet størrelse reduseres. Advarer mot nye insentiver
Insentiver, administrasjon	Positiv til egne resultatinsentiver og utviklingsavtaler. Tjenesteavtaler utredes videre.	Fag og adm må samvarierte. Foreslår indikator er med forholdstall Faglig/Adm årsverk + Studenttall/adm årsverk	Ja, rammefastsetting med samme insentiver som kjernevirksomheten. Realbudsjettering innad. Utviklingsavtaler bør utredes/innføres også for adm				Nei – men normtall for å fastsette kapasitet og servicenivå for adm.
Bør RFM også brukes til intern viderefordeling til instituttene	Ja, men med rom for tilpasninger	Ja – gjennomgående RFM gir transparens. Insentiver videre til nivå 3 med intervall +/-5% i styrke	Ja. Insentiver videre til nivå 3				Ja.
Tverrfaglighet, hindringer	Godt beskrevet. Felles retningslinjer for bruk av leiested	-		Stimulere samarbeid om infrastruktur			Gi rom for separate avtaler ml. Fakultet om faglig samarbeid
Internhusleie i RFM	Ja – fryses og legges til basis. Justeres ved nybygg. Magasiner defineres som fellesareal	Ja	Ja – men med justering for vedtatte utbygginger. Arealrammer som sikrer laboratorier i utdanning				-
Annet	Kalibrering som alt 2.						-

3	Studenttinget	Forskerforbundet	NTL				
Bygge på KDs modell	Ja	Ja					
Styrkeforhold basis, resultat og strategi	Basiskomponenten sikre et minimumsnivå på undervisning, forskning og administrasjon Resultatkomponenten vektes til fordel for undervisning 15 % til strategi fornuftig Belønne utdanningskvalitet	Basisbevilgningen forholdsvis stor Det strategiske komponenten må stå sentralt	Velge en modell med stor basisbevilgning Bør økes på bekostning av resultatkomponenten				
Insentiver, kjernevirksomhet	Ikke innføres nye incentiver Incentiver basert på ekstern inntjening bør veie tungt Ikke for sterk vekt på kandidatproduksjon Økt incentiv for utveksling	Nye incentiver: <ul style="list-style-type: none"> • Meritteringssystem • Samfunnskontakt • Formidling • Fagfellevurderinger 					
Insentiver, administrasjon	Stor basiskomponent uavhengig av aktivitetsnivå Knytte incentiver til saksbehandlingstid, studentutveksling o.l.	Nei					
Bør RFM også brukes til intern viderefordeling til instituttene	Fakultetene bør ha autonomi Oppfordring om å ta med seg incentiva i viderefordelinga, men åpne for annen vekting	KDs modell videreføres Strukturen må være gjenkjennelig på nivå 2 og 3	Fakultetet må bestemme viderefordelingen				
Tverrfaglighet, hindringer	Ikke nok hensyn til emner som inngår i studieprogram på tvers av fakultet	Dagens fordelingen av studiepoengproduksjon stimulerer ikke tverrfaglighet					
Internhusleie i RFM	Modellen må ta hensyn til variasjonene i dag.						

RFM – REVIDERT FRAMDRIFTSPLAN

Revidert 06.10 Roar Tobro

Dato	KI	Forum	Hva	Innhold
14.09		Høring 1 - frist utløper	Høringsrunde 1 ferdig	
16.09		AG RFM	Frist utsending til neste AG-møte	
21.09	9-12	AG RFM	Arbeidsgruppemøte	Disposisjon høringsnotat 2
23.09	9-11.30	SESAM	Status og videre plan	Oppsummering resultater høring 1, Plan for høring 2
04.10		Rektorats/dekanmøtet	Status og videre plan	Oppsummering resultater høring 1, Plan for høring 2
05.10	15-17	AG RFM	Ekstra arb.gruppemøte	
06.10		Statsbudsjett 2017		Budsjett 2017 som grunnlag for simuleringer
14.10		KD	Dialogmøte om KDs nye finansieringsmodell	
17.10		AG RFM	Frist utsending til neste AG-møte	Ferdigstille høringsnotat 2
18.10		Rektorats-/dekanmøte	Statusorientering	Forslag som fremmes i høringsnotat 2
20.10	12-16	AG RFM	Arbeidsgruppemøte	Ferdigstille høringsnotat 2 – Alternativer for RFM
21.10	9-1130	SESAM		Høringsspørsmål/forslag som fremmes i høringsnotat 2
24.10		Høring 2 - Ny RFM	Høringsnotat 2 sendes ut	
26.10		Styremøte	O-sak	Statusrapport, resultater høring 1, plan høring 2
Uke 42-44		Høringsmøter Fusjonskafè/Nettmøte	Forslag til ny RFM	
21.11		Høring 2 – frist utløper	Høringsrunde forslag ny RFM ferdig	
22.11		Rektoratsmøte	Statusorientering	Gjennomgang resultater høring 2
25.11		AG RFM	Frist utsending til neste AG-møte	
xx.11		Ansatt-/Studentorg	Dialogmøter	
29.11		Dekanmøte	Statusorientering	Resultater høring 2. Forslag til ny RFM
01.12	09-13	AG RFM	Siste Arbeidsgruppemøte	Forslag til sluttrapport ny RFM
05.12		AG RFM	Sluttrapport overleveres Rektor	
07.12		Styremøte	O-sak	Statusrapport, resultater høring 2
13.12		Rektorats-/Dekanmøtet	Behandle utkast styresak	

????		SESAM	Drøfting utkast til styresak	Møtedatoer for SESAM ikke fastsatt ??
03.01		Rektoratet	Siste behandling utkast styresak	
09.01		Styret	Frist utsending styresak	
23.01		Styret	Behandle forslag til ny RFM	Ny RFM vedtas

N O T A T

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Orientering om implementering av Eksperter i team i stor-NTNU

Orientering til styret:

EiT implementeres som obligatorisk emne i mastergradene på tvers av stor-NTNU etter følgende opptrappingsplan: 10 % våren 2018, 30 % våren 2019 og 100 % fra våren 2020. Vedtatte fritaksregler gjelder.

I [S-sak 85/08](#) delegerte styret til Rektor å vedta organisering av EiT. Implementering av EiT i stor-NTNU vil nedfelles i studieforskriften gjennom en styresak når konklusjonene fra arbeidet med innførings- og fellesemner og med emnestørrelser foreligger.

Videre utvikling av EiT må ha oppmerksomhet rundt krav til tverrfaglighet og hva det innebærer i praksis. Vi merker oss at NTNU i Gjøvik anser å ha for liten faglig bredde til at en satelittmodell vil fungere. Over tid må man utarbeide ordninger som legger til rette for ønsket og nødvendig samarbeid og mobilitet på tvers av campusene.

Det arbeides med å forberede en flytting av EiT til det nye økonomifakultetet fra 1.1.2017, som gir gode faglige og organisatoriske rammer for videre utvikling og drift av EiT.

Bakgrunn:

Våren 2016 nedsatte prorektor for utdanning en arbeidsgruppe med et mandat til å utrede konsekvenser og løsninger etter fusjonen angående Eksperter i team. Denne gruppens arbeid er satt i sammenheng med to andre arbeidsgrupper med mandat til å utrede henholdsvis konsekvenser og løsninger for innførings- og fellesemner og for emnestørrelser.

Gruppens mandat:

Eksperter i team/EiT er et signaturemne ved tidligere NTNU ved at emnet i utgangspunktet er obligatorisk ved alle høyere gradsstudier (masterprogram, medisinstudiet, profesjonsstudiet i psykologi). Emnet undervises kun i vårsemesteret. Rektor vedtar emnets læringsmål og forventede læringsutbytte. Grappa får i mandat å kartlegge nå-situasjonen. I dette ligger det å se på gjeldende relevante retningslinjer/politikker ved NTNU og de tidligere høyskolene. Grappa skal videre utrede faglige og økonomiske konsekvenser av å innføre/ikke innføre EiT for alle masterprogram ved NTNU. Videre vurdere eventuell tilsvarende innføring på bachelornivå på sikt. Det avleveres innstilling fra gruppen til prorektor for utdanning innen 1. mai 2016. Etter styremøtet 16.06.16 avklares behovet for om gruppa skal fortsette sitt arbeid høsten 2016.

Høring:

Som oppfølging av [S-sak 42/16 Studieporteføljeutvikling og faglig integrasjon](#), har rapporten fra arbeidsgruppen angående EiT nå vært på høring i organisasjonen. To viktige premisser ble avklart i forkant av høringen:

1. Rektor er innstilt på at vedtaket fra S-sak 61/02 også skal gjelde i stor-NTNU: "I mastergradene skal det på sikt inngå et emne på 7,5 studiepoeng som skal være felles for alle NTNU-studenter, og som skal fokusere på problembasert læring og tverrfaglig samarbeid om reelle problemstillinger for samfunn og næringsliv. (jmf. emnet "Ekspert i team")." Sammen med at læringsutbyttebeskrivelsen er tydeliggjort i [Rektorvedtak 20/15](#) og fritaksreglene for EiT er innskjerpet i [Rektorvedtak 26/15](#), gir dette at høringen ikke tar opp spørsmålet om hvorvidt EiT bør innføres ved hele NTNU eller ved det enkelte fakultet eller studieprogram.
2. Det utredes nærmere på et senere tidspunkt om, og eventuelt hvordan, EiT skal innføres på bachelornivå.

Det ble stilt tre spørsmål i høringen, som her gjengis med svar:

1. Er den anbefalte modellen for opplæring den beste?
 - Alle instanser som har avgitt svar støtter opplæringsmodell 3 "Mellomløsning".
2. Er den anbefalte modellen for gjennomføring den beste?
 - De fleste instanser som har avgitt svar støtter gjennomføringsmodell 3 "Studenter velger på tvers", men det problematiseres at dersom det ikke gis insentiver til mobilitet, vil man i praksis få lokal gjennomføring som i gjennomføringsmodell 4 "Satellitter".
3. Bør man sette av midler til å understøtte mobilitet for studenter som ønsker å delta i landsbyer som ikke gis i deres studieby?
 - Dette anses som en forutsetning for at studentenes mulighet til å velge på tvers skal være reell

Vedlegg (klikkbare lenker):

- [Ekspert i team på stor-NTNU – rapport fra arbeidsgruppe](#)
- [Kartlegging av studenttall og overlapp med EiT på masterprogram ved HiX](#)
- [Ulike modeller – EiT på stor-NTNU rapport](#)
- [Kostnadsberegning for ulike modeller](#)
- [Kostnadsberegning for mobilitetsstipend](#)
- [Innkomne høringssvar – arbeidsgruppe angående EiT i stor-NTNU](#)

NOTAT

Til: Styret
Fra: Rektor

Om: Styrings- og rådsorganer fakultet og institutt

Det legges opp til at saken om mulige styrer/rådsorgan på fakultets- og instituttnivå behandles av styret over to møter. Til første behandling legges fram en oversikt over tidligere styrevedtak, gjeldende ordninger, og noen alternative muligheter. Dette er et helt foreløpig utgangspunkt for diskusjon uten at det gis noe retninger. På grunnlag av styrets første drøftinger, samt diskusjoner ved fakulteter og institutter, vil det bli lagt fram en grundigere vurdering og tilråding til styrets møte 7.12.16.

Styrets tidligere behandlinger

I S-sak 46/15 heter det i rektors saksframstilling til styret:

Det foreslås at mandat for alle fakultetsstyrer i NTNU i 2016 blir som for NTNU i dag. Eventuelle styrefunksjoner under første nivå (styrenivå) fra 2017 må senere vurderes i sammenheng med arbeidet med ny faglig organisering. Når organiseringen av fakulteter er bestemt i februar 2016 er det naturlig å drøfte eventuelle styrefunksjoner nærmere.

Etter at styret nå har vedtatt både ny fakultets- og instituttstruktur er det tid for å ta opp ordninger med eventuelle råd/styrer på begge disse nivåene.

For perioden 2005 – 2009 bestemte styret at fakultetene og VM skulle ha råd. Også ved instituttene skulle råd være normalordningen, men dekanus eller museumsdirektør kunne godta andre ordninger. Fakultetene skulle ha ekstern rådsleder, mens instituttlederen ledet instituttråd.

For perioden 2009 – 2013 justerte styret organiseringen noe:

- Fakultetsrådene ble erstattet av styrer.
- Styrer ble normalordningen ved instituttene, men det var åpnet for at dekanen kunne godkjenne råd eller andre medvirkningsordninger. 20 institutter hadde styrer, mens dekanus hadde godkjent råd eller andre medvirkningsfora ved 32.
- For å ha klare rapporteringslinjer og unngå å svekke linjeansvaret ble de lokale styrenes mandat begrenset til å fastsette overordnede mål, prioriteringer og strategier for enheten innenfor rammer gitt i regelverk og overordnede nivåes beslutninger. «Overordnet» var i denne sammenhengen både NTNUs styre og rektors beslutninger. For instituttnivået var i tillegg fakultetsstyret og dekanus å regne som overordnet instans.

For perioden 2013 – 2017 er ordningen med fakultetsstyrer beholdt. På instituttnivå ble det i S-sak 15/13 vedtatt en noe tilpasset ordning.

Gjeldende ordning

Styringsordning for fakultetene framgår av vedtatt Styringsreglement:

Fakultetsstyret er fakultetets øverste organ.

Fakultetsstyret har ansvar for å fastsatte overordnede mål, prioriteringer og strategier for enheten, innenfor rammer gitt i regelverk og overordnede nivåes beslutninger. Dette ivaretas ved at fakultetsstyret selv tar stilling til:

- *Strategi og handlingsplaner*
- *Strategiske bemanningsplaner*
- *Budsjett og hovedfordeling*
- *Forskningssatsinger og –profil*
- *Emneportefølje og studieprogram*
- *Økonomirapportering*
- *Intern organisering*
- *Saker av prinsipiell betydning*

Dersom det er uenighet mellom dekan og fakultetsstyret om hvor beslutningsmyndigheten ligger, avgjøres dette av Rektor.

Sammensetningen av fakultetsstyret er denne:

- *Styreleder (ekstern)*
- *4 vitenskapelig tilsatte, derav 1 representant for midlertidig ansatte*
- *2 studentrepresentanter*
- *1 representant for teknisk-administrativt ansatte*
- *3 eksterne representanter i tillegg til styreleder*
- *Dekanen er sekretær for styret og møter fast med talerett.*

I Styringsreglementet for NTNU heter det om instituttene:

For institutter ved NTNU i Trondheim, unntatt tidl. HiST, skal instituttene ha følgende organer:

Alternative medvirknings- og medbestemmelsesorganer

- 1. Utvidet ledergruppe*
- 2. Instituttstyre*
- 3. Instituttråd*

Fakultetsstyret godkjenner ordningen ved instituttene/seksjonene etter forslag fra instituttleder/seksjonsleder.

Institutt ved samme fakultet kan ha ulike medvirknings- og medbestemmelsesordninger med mindre enhetens styre vedtar noe annet, jf. styresak S-15/13.

Alternative muligheter

Universitetsloven har klare bestemmelser om hvordan den sentrale styring og ledelse skal organiseres. Med noen få unntak er det overlatt til styret å vedta styrings- og - ledelsesform ved fakultet og institutt. De få bestemmelsene er at dekaner og instituttledere velges eller tilsettes for 4 år og *maksimalt i tre perioder*, og at studenter og ansatte skal sikres *medvirkning* i beslutningsprosessene.

NTNU har hatt omfattende drøftinger av styring og ledelse forut for begge de tre siste valgperiodene. Ordningene ble også evaluert av Rokkansenteret ved UiB. De ordninger som ble vedtatt var forutsatt å skulle gjelde for den følgende fireårsperiode, og at de deretter skulle evalueres. Vi har med andre ord hatt tre perioder der vi har prøvd ut ulike ordninger og vunnet erfaringer. Det kan nå være god grunn til å fatte vedtak om mer permanente løsninger, uavhengig av valg-/styreperiode. Det må da vurderes hvilke formelle ordninger som kan være fungere over lengre tid. Vi har høstet erfaringer over en tolvårsperiode med ulike variasjoner av styringsordninger. Problemstillingene er godt kjente. Vurderingene må særlig vektlegge behovet for å for å utviklegod faglig ledelse, med den betydning dette har for vår faglige utvikling.

Vurderingen så langt er at det ikke foreligger noen systematisk kunnskap eller erfaring som begrunner hvorfor vi skal ha forskjellige ordninger mellom institutter. Derimot vil forskjellighet føre til en stadig pågående debatt om å endre styrings- og ledelsesform. Det gir ikke den organisatoriske stabilitet som gjør det mulig å samle energien om den faglige utviklingen. Det er tilsvarende lite kunnskap også om hvordan styringsordninger for fakultetene har fungert.

Styringsformer ved fakultetene

Vi har i de siste periodene hatt to ordninger: fakultetsråd og fakultetsstyre. Erfaringene med begge ordningene er gode, selv om det er delte oppfatninger av hvilken ordning som er den beste ut fra hensynet til universitetets faglige utvikling. Ut fra et ledelsesperspektiv er en rådsordning god, fordi den ikke levner tvil om styringslinjen rektor – dekan. Sett fra et medbestemmelsesperspektiv mener mange at et styre med beslutningsrett er det riktige. Erfaringer som er høstet, viser at fakultetsstyrer sjelden er uenig i forslag fra dekanen. Erfaringene viser også at styrene i stor grad fungerer som råd. Dette kan tilsi at en rådsorgan kan være like hensiktsmessig som styrer.

Valg mellom de to aktuelle ordningene synes mer å være en diskusjon der generelle synspunkter på organisasjon og ledelse er det avgjørende, og der systematisk vurdering av erfaringer i liten grad tillegges vekt.

Styringsordning ved instituttene

På dette nivået er behovet for formell styring mindre enn på fakultetsnivået, mens behovet for reell direkte medvirkning kan være større. Kvaliteten i medvirkningen ved instituttene vil avhenge av god ledelse, og ikke så mye av formelle styrings- eller rådsorganer. Ut fra en slik betraktning kan et forslag være at instituttene verken skal ha styre eller råd.

Det forutsettes at sak om mulige styrer/rådsorgan på fakultets- og instituttnivå behandles av styret over to møter. Til første behandling legges fram en oversikt over tidligere styrevedtak, gjeldende ordninger, og alternative muligheter. På grunnlag av styrets første drøftinger, samt diskusjoner ved fakulteter og institutter, legges fram tilråding til styrets møte 7.12.16.

NOTAT

Til: Styret
Fra: Rektor

Om: Omorganisering etter fusjon – gjennomføring - risikovurdering

Under styrets seminar forut for styremøte 25.08.16 ble det gitt en muntlig orientering om risikosituasjonen som følger av vedtak om ny organisering av NTNU fra 01.01.2017. Det ble fra rektors side pekt på tre forhold som krever oppmerksomhet i tiden fra august og ut dette året:

Lederkommunikasjon egne ansatte

Konsekvenser av effektivisering

Lokalisering Fellesadministrasjonen

Etter dette er det kommet til et fjerde område som kan være kritisk for gjennomføring av omorganiseringen, og som derfor må gis oppmerksomhet:

Sikker drift knyttet til endret organisasjon 01.01. og matchende IT-systemer.

Her gis en kort redegjørelse for aktuelle problemstillinger samt de tiltak rektor har satt i gang eller planlegger for å møte risiko.

Lederkommunikasjon egne ansatte

Rektor forstår situasjonen slik at omstillingen er krevende for arbeidsmiljøet. Medarbeidere i administrative stillinger opplever uro fordi deres framtidige arbeidssituasjon er uavklart. Slik vil det være fortsatt en tid, særlig fram mot nyttår.

Det er derfor et spesielt behov for god kommunikasjon overfor de som endrer arbeidsoppgaver og arbeidssituasjon. Behovet øker når endringene blir store gjennom effektiviseringstiltak. I den fasen av omorganiseringen vi er i nå (høsten 2016) blir den enkelte medarbeider sterkt berørt. I vår situasjon vil dette i all hovedsak gjelde den administrative del av organisasjonen.

Effektiviseringstiltakene vil føre til en reduksjon i stillinger pluss/minus 100 årsverk, som selv ved garanti mot oppsigelser likevel kan føre til utrygghet. Endring i arbeidsoppgaver vil gjelde langt flere enn dette; slike situasjoner skaper også uro blant mange ansatte.

Det viktigste tiltaket her er muntlig kommunikasjon mellom leder og medarbeidere. Alle medarbeidere har krav på omstillingssamtaler, men det er også nødvendig med kommunikasjon ut over dette. Omfanget blir lett stort for ledere med mange andre viktige oppgaver å utføre. Slike samtaler er også krevende i sitt innhold og må tilpasses den enkelte medarbeider.

Generelt krever en omstilling som den vi står overfor godt og tydelig lederskap. Dette kan utvikles, og rektor har over tid tatt opp temaet overfor universitetets ledere både i ledermøter, samlinger og seminarer over lengre tid. I tiden som kommer vil våre ledere bli stilt overfor en situasjon der lederkompetansen settes på prøve, og der tid vil være en av de mest kritiske faktorene. For å møte dette kreves god planlegging. Det utarbeides nå handlingsplaner for kommunikasjon ved fakultetene og i fellesadministrasjonen. Planene følger opp kommende utfordringer knyttet til innplassering av ledere og medarbeidere i delvis nye stillinger og derigjennom endrede arbeidsoppgaver. Det er også etablert kurs-/opplæringsopplegg for ledere i omstilling. Lederkommunikasjon vurderes å ha høy risiko, særlig ut fra mulige konsekvenser for den enkelte medarbeider og arbeidsmiljøet.

Konsekvenser av effektivisering

Dette er et område som krever kontinuerlig oppmerksomhet fra rektors side. Første steget er utarbeidelse av bemanningsplaner og konsekvensvurdering av disse. Det vises her til redegjørelse til styret i S-sak 67/16 i dette møtet. Risiko vurderes som middels, men lavere enn i august etter at prosessen har gått sin gang og det er gjennomført en foreløpig vurdering av bemanningsplaner.

Lokalisering Fellesadministrasjonen

I august ble dette vurdert som en risiko ut fra at planer for lokalisering av omorganiserte administrative enheter i Fellesadministrasjonen var mangelfulle og den usikkerhet dette bidrar til i organisasjonen. Etter den tid er det organisert et prosjekt for planlegging og gjennomføring av nødvendige lokaliseringer. Dette arbeidet er satt i sammenheng med planer for endret lokalisering av institutt og fakultet som følger av ny faglig organisering. Vurderingene gjøres også ut fra et lengre perspektiv knyttet til Campusutviklingsprosjektet.

Risikobildet er vesentlig lavere i oktober ut fra status i planleggingsarbeidet. Arbeidet er nå under god ledelse og med en etablert prosjektorganisasjon. Risiko er derfor vesentlig lavere og anses som akseptabel.

Sikker drift knyttet til endret organisasjon 01.01. og matchende IT-systemer

På samme måte som i fjor høst må ny organisasjonsstruktur implementeres i felles basissystemer. Organisasjonsendringene som skjer fra 1.1.2017 er i et helt annet og mye større omfang enn det som ble gjennomført fra 1.1.2016.

Organisasjonsstrukturen fra 1.1.2016 var i stor grad basert på prinsippet "løfte på rot". Fra 1.1.2017 endres faglig og administrative strukturer i vesentlig grad. I tillegg skal alle ansatte, både faglige, tekniske og administrativt ansatte knyttes til nye organisatoriske enheter i den nye strukturen. I dette er det kritisk at basissystemene for IT-støtte kommer på plass slik at alle får rette tilganger, så som tilgang til bygning, til katalogområder for fillagring osv. I dette er den enkelte medarbeiders organisatoriske tilknytning i personalsystemet Paga et felles utgangspunkt som styrer tilganger for mange av de øvrige systemene. For å sikre sikker drift er det på samme måte som i 2015 lagt opp til at det gjennomføres en prøvekonvertering i november (starter ca. 6.11.) Dette gir oss tid til å foreta korrigeringer og tilpasninger i rutiner og oppsett, og ut fra dette vurderes risikoen som akseptabel. Det legges også vekt på at dette er et arbeid som ble gjennomført i mindre skala fra 1.1.2016 og at man har erfaring med seg fra dette arbeidet.

Vedlagt følger risikobilde:

