

Til Universitetsstyret
Fra Universitetsdirektøren

Sakstype: Diskusjonssak
Møtesaksnr.: D-sak 2
Møtenr.: 1/2016
Møtedato: 14. mars 2016
Notatdato: 4. mars 2016
Arkivsaksnr.:
Saksbehandler: Ellen Johanne Caesar/Marianne Løken, Enhet for lederstøtte

Årsplan 2017-2019 og fordeling 2017: Økonomisk handlingsrom og viktige strategiske grep

Bakgrunn:

Universitetsstyret behandlet 20. oktober 2015 saken «*Oppfølging av forslaget til styremedlemmene Gundersen og Widerberg om frie midler til forskning*» (V-sak 5). Styret fattet følgende vedtak (forslag 2): «Styret ber administrasjonen komme tilbake med to saker der det gjøres rede for styrets økonomiske handlingsrom. Samt drøftes en satsing/incentivering på fri forskning, og mulige mekanismer for en slik satsing. Frem mot vedtakelsen av fordeling 2017. I denne saken fremlegges også oversikt over driftsmidler per vitenskapelig ansatt.»

I D-sak 1 «*Årsplan 2017-2019 og fordeling 2017 – orientering om prosess*» den 26. januar 2016 ble det skissert tre hovedmilepæler knyttet til behandling i universitetsstyret:

- 14. mars: Styrets økonomiske handlingsrom og viktige strategiske grep fremover
- 3. mai: Konkretisering av strategiske grep og hovedprofil 2017
- 21. juni: Konkrete prioriteringer 2017 – Vedtak årsplan og fordeling

Notatet som følger gir en kort redegjørelse for de økonomiske utsiktene for UiO, hvordan ressurser og økonomisk handlingsrom er fordelt mellom nivåene, en overordnet presentasjon av behov for institusjonelle investeringer og strategiske satsinger de nærmeste årene og et knippe av mulige tiltak for hvordan universitetsstyret kan skaffe seg økt økonomisk handlingsrom.

Hovedproblemstillinger i saken:

Økonomiske utsikter

UiO kan ikke påregne fortsatt realvekst i bevilgningene. Det ligger an til økt konkurranse om eksterne midler og Regjeringen trapper mest sannsynlig opp avbyråkratiseringskuttet. De siste årene har universitetsstyret i stor grad benyttet forhåndsdisponeringer til å investere i bygninger og forskningsinfrastruktur. Forhåndsdisponering betyr at UiO låner av ubrukte midler på underliggende enheter og av fremtidige bevilgninger. Nivået på forhåndsdisponeringer sett i lys av utsikter til utflating i UiOs inntekter, gjør det ikke forsvarlig å øke disse ytterligere. Behov for større investeringer i infrastruktur må derfor fremover finansieres innenfor de ordinære rammene.

Handlingsrom og fordeling av ressurser

Hovedprinsippet i UiOs fordelingsmodell er basert på at drøfting av hvordan midler skal prioriteres, i størst mulig grad skal foregå på samme sted som der virksomheten utøves. Det vesentligste av UiOs bevilgning fordeles videre til fakultet/nivå 2 i henhold til en vedtatt



fordelingsmodell. Nivå 2 fordeler videre til instituttnivå/nivå 3. Det er nivå 3 som har det største handlingsrommet i dag, i form av råderett over ressurser og penger. Det økonomiske handlingsrommet til universitetsstyret og nivå 2 er mer begrenset. Generelt synes det å være tilstrekkelig med midler til å gjennomføre faglige satsinger og til å stimulere til omstilling. Den største utfordringen framover er behov for midler til større institusjonelle investeringer.

Som utgangspunkt for å diskutere fordeling av økonomisk handlingsrom mellom nivåene, er det skissert prinsipper for hvilke behov som skal dekkes innenfor rammene på de ulike nivåene. Institusjonsnivå 1 skal ha et særskilt ansvar for vedlikehold og rehabilitering av bygninger, investering/medfinansiering i større felles it-infrastruktur og større felles forskningsinfrastruktur og bidra til å sette i gang institusjonelle tverrfaglige satsinger og andre overgripende strategiske satsinger og tiltak for fornying.

Behov på mellomlang sikt - strategiske satsinger og investeringer

Notatet gir et foreløpig grovanslag over behov for 2017 og på mellomlang sikt. Ikke uventet ligger det samlede behovet langt over de midler som er fritt tilgjengelig dersom dagens fordelingsmodell videreføres uendret. Behov for økte årlige avsetninger til investeringer er anslått til rundt 280 mill. kroner og 50 mill. kroner til økt nedbetaling av forhåndsdisponeringer.

De vesentligste faglige innsatsområdene som er foreslått så langt kan oppsummeres slik;

- De tre tverrfaglige satsingene videreføres
- I et internasjonalt perspektiv legges det opp til økt satsing på rekruttering av toppforskere, vinne frem i den internasjonale konkurransen om eksterne midler og internasjonale allianser
- Forsterket strategisk og operativ innsats på innovasjonsområdet
- I lærings- og arbeidsmiljøåret fortsetter arbeidet med kvalitet i utdanningen, etablere moderne læringsformer og styrke karriereutvikling og karriereveiledning

Måter å øke universitetsstyrets økonomiske handlingsrom på

Det foreslås å arbeide videre med følgende tiltak med virkning fra 2017;

- Identifisere de investeringer og satsinger hvor det kan være naturlig å bruke samfinansiering
- Vurdere å justere enkelte elementer i fordelingsmodellen; prisene på resultatbasert fordeling på forskning og priser og varighet på toppforskningsinsentivet
- Vurdere gradvis økning av internhusleien med formål økt avsetning til vedlikehold

Med virkning på noe lengere sikt foreslås det å starte arbeidet med å vurdere mulige mekanismer for midlertidig tildeling/refordeling av rekrutteringsstillinger og utrede mulig styringsmål om 5% ubrukte midler på bevilgning på nivå 2.

Spørsmål til diskusjon:

1. Hvilke innspill har universitetsstyret til de foreslåtte strategiske satsingene sett i lys av UiOs strategiske utfordringer framover?
2. Hvilket nivå på det institusjonelle handlingsrommet ser universitetsstyret for seg og til hvilke formål?

Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
universitetsdirektør

Ellen Johanne Caesar
direktør virksomhets- og økonomistyring

Vedlegg: Notat om Årsplan 2017-2019 og fordeling 2017: Økonomisk handlingsrom og viktige strategiske grep

Til: **Universitetsstyret**

Dato: 4. mars 2016

Årsplan 2017-2019 og fordeling 2017: Økonomisk handlingsrom og viktige strategiske grep

1. Bakgrunn

I arbeidet med årsplan for 2016-2018 hadde vi i 2015 en prosess som førte til en årsplan med forenklet struktur og færre og tydeligere tiltak/føringer. Enhetene har uttrykt tydelig tilfredshet med endringene i årsplan.

Proessen for arbeidet med fordeling i 2015 viste at det er behov for involvering fra universitetsstyret og dekaner på et langt tidligere tidspunkt enn det vi oppnådde i 2015. Universitetsstyret har gitt uttrykk for at de kommer for sent inn i prioriteringsprosessen til å ha reell innflytelse på innretning og prioriteringer.

I D-sak 1 «Årsplan 2017-2019 og fordeling 2017 – orientering om prosess» den 26. januar 2016 ble det skissert tre hovedmilepæler knyttet til behandling i universitetsstyret:

- 14. mars: Styrets økonomiske handlingsrom og viktige strategiske grep fremover
- 3. mai: Konkretisering av strategiske grep og hovedprofil 2017
- 21. juni: Konkrete prioriteringer 2017 – Vedtak årsplan og fordeling

Notatet som følger gir innledningsvis en kort redegjørelse for de økonomiske utsiktene for UiO ved inngangen til 2016, før temaet handlingsrom drøftes mer generelt. Deretter gis det en overordnet presentasjon av behov for institusjonelle investeringer og strategiske satsinger de nærmeste årene og en grovskisse og hvilke behov for midler dette gir for 2017. Avslutningsvis foreslås det mulige tiltak for hvordan skaffe handlingsrom for nye investeringer og strategiske satsinger.

2. Økonomisk status og økonomiske utsikter ved inngangen til 2016

UiOs overordnede økonomiske status

UiO får en årlig basisbevilgning fra Kunnskapsdepartementet på i overkant av 5 mrd. kroner. UiO har ved utgangen av 2015 158 mill. kroner (3 %) i samlet regnskapsført mindreforbruk på bevilgningen. Dette er godt under gjennomsnittet i sektoren. I 2015 økte fakulteter, museer og sentre sitt regnskapsførte mindreforbruk med 308 mill. kroner og mindreforbruket for disse enhetene samlet utgjør nå 626 mill. kroner.

Det er forhåndsdisponeringer til investeringer i bygninger og forskningsinfrastruktur som bidrar til at samlet mindreforbruk for UiO er redusert i 2015. Forhåndsdisponeringer som virkemiddel innebærer at en låner av ubrukte midler på enhetene og låner av de framtidige bevilgningene til UiO. I 2015 ligger

forhåndsdisponeringer på 842 mill. kroner, hvorav 330 mill. kroner knytter seg til erverv av NEMKO-eiendommen.

Universitetsstyret har fattet vedtak om ytterligere forhåndsdisponeringer, og samlet vil forhåndsdisponeringene i 2018 og 2019 beløpe seg til ca. 1,1 mrd. kroner. Det er avsatt 50 mill. kroner årlig til nedbetaling av forhåndsdisponeringer. Med dagens nedbetalingstakt vil vedtatte forhåndsdisponeringer være nedbetalt om ca. 15 år. Unntaket er NEMKO-eiendommen, hvor Kunnskapsdepartementet har godkjent at UiO kan legge til grunn en langsiktig nedbetalingsplan på 20-25 år. Husleieinntektene på NEMKO-eiendommen er avsatt til å dekke gårdeierforpliktelser og til å nedbetale investeringen. Investeringen nedbetales med ca. 17 mill. kroner årlig.

Økonomiske utsikter for UiOs framtidige inntekter

UiO vil ikke kunne forvente en fortsatt realvekst i basisbevilgningene, slik vi har nytt godt av over flere år. Snarere forventes en utflating. Flere universiteter i Europa er pålagt store kutt i aktiviteten. Nasjonalt reduseres inntektene grunnet nedgang i oljeindustrien, samtidig som håndtering av flyktningkrisen krever økte ressurser.

Vi forventer en økt konkurranse om de eksterne midlene, særlig i EU, men også i NFR. I flere andre land i Europa finner vi også at en større andel av midlene er konkurranseutsatt enn tilfellet er i Norge. For eksempel er det i Danmark et snitt på ca. 70 % av midlene som er konkurranseutsatt, mens det i Norge er ca. 50 %.

Regjeringens avbyråkratiseringskutt vil trolig trappes opp. Akkumulert er kuttet i 2016 på 1,2 % og det er grunn til å anta et ytterligere kutt i 2017 opp mot et samlet kutt på 2 %. Et ytterligere kutt på rundt 0,8 % vil kunne utgjøre ca. 40 mill. kroner for UiO.

I inneværende år mottok UiO 40 mill. kroner fra Kunnskapsdepartementet øremerket til rehabilitering av **Niels Treschows hus**. Forutsetningen er at UiO bidrar med like mye midler selv for å fullføre prosjektet. Selv om behovet er stort, kan UiO ikke påregne å få en slik ekstra tildeling hvert år.

Forhåndsdisponeringer og handlingsrom

Bruk av virkemiddelet forhåndsdisponeringer/«lån» til investeringer i bygningsmassen, har gjort at disse investeringene så langt ikke har påvirket enhetenes rammer. Med et samlet volum på 1,1 mrd. kroner og utsikter til utflating i inntektene, er det imidlertid ikke forsvarlig å øke forhåndsdisponeringer ytterligere, men snarere behov for å vurdere å øke avsetningen til nedbetaling.

Når universitetsstyret vedtar forhåndsdisponeringer låner de i prinsippet av de regnskapsførte ubrukte midlene som ligger i enhetenes rammer og av fremtidige bevilgninger. Dess større forhåndsdisponeringer, jo mer øker risikoen. Det er essensielt at fakulteter og tilsvarende enheter da ikke selv også «låner» av de samme midlene. Siden hovedtyngden av midlene er fordelt ut til instituttnivået (nivå 3), er det krevende fra institusjonelt nivå (nivå 1) å styre farten på igangsetting av aktivitet, for å sikre at UiO samlet har dekning for forhåndsdisponeringene.

Den største usikkerheten antas å være knyttet til utviklingen ved fakultet/institutt. Her har aktivitetsnivået de foregående årene vært lavere enn bevilgede midler skulle tilsi. Dersom denne situasjonen vedvarer, vil dette resultere i ytterligere akkumulering av mindreforbruk de kommende

årene. På den annen side melder fakultetene at det er igangsatt ansettelsesprosesser m.m. som etter hvert vil gi seg utslag i et økt kostnadsnivå.

Gitt risiko ift størrelsen på fremtidige forpliktelser i de vedtatte forhåndsdisponeringene på 1,1 mrd. kroner, bør det vurderes om institusjonelle avsetninger til nedbetaling av disse skal økes for å redusere nedbetalingstiden, anslagsvis fra 50 mill. kroner til 100 mill. kroner årlig. Videre må det etableres mekanismer for å ha kontroll på det samlede aktivitets- og investeringsnivået på tvers av nivåene ved UiO.

3. Hva er handlingsrom, hvem har det og hvordan få det?

Universitetsstyrets handlingsrom i form av tilgjengelige midler - status

Gjennom UiOs fordelingsmodell kanaliseres i dag om lag 96 % av midlene ut til fakulteter og tilsvarende enheter (nivå 2). Hovedtyngden av disse midlene sendes rett videre etter noenlunde samme lest ned til instituttnivået (nivå 3). Hovedprinsippet i modellen er at så mye som mulig av midlene stilles til rådighet for fagmiljøer slik at prioriteringer når det gjelder disponering av ressurser skjer så nær den utøvende virksomheten som mulig.

Den interne fordelingsmodellen som har virket fom 2009, har mekanismer som universitetsstyret kan anvende for overordnet dimensjonering av virksomheten. De vesentligste elementene er dimensjonering av studieplasser basert på faglige prioriteringer, fordeling av rekrutteringsstillinger og resultatbasert tildeling basert på oppnådde resultater på utdanning og forskning. I 2011 ble insentiv for toppforskning innført. Toppforskningsinsentivet og resultatbasert tildeling er regelstyrt.

Universitetsstyret har en ramme på 180 mill. kroner til fordeling til midlertidige satsinger. Det er avsatt 5 mill. kroner til en strategisk avsetning for rektor og 17 mill. kroner som en reserve for universitetsstyret til å dekke strategisk innsats gjennom året og til uforutsette og usikre utgifter. Det er en utfordring av midlertidige satsinger har en tendens til å bli varige. Noen fakulteter har tilsvarende bygget opp en avsetning på fakultetsnivå til strategiske satsinger. Felles for det institusjonelle nivået og fakultetsnivået er opplevelsen av å ha lite handlingsrom, dvs. det er lite midler tilgjengelig til strategiske satsinger og til å stimulere til omstilling.

Som nevnt over er det ikke forsvarlig for UiO å øke forhåndsdisponeringene ytterligere for å dekke behov for nye investeringer. Framtidige investeringer må dekkes enten innenfor rammen av de midlertidige satsingene, eller innenfor de 96 % av midlene som kanaliseres ut til fakulteter og tilsvarende enheter.

Universitetsstyrets handlingsrom har i de siste års fordelinger, vært i størrelsesorden 50-100 mill. kroner. Nivået har bl.a. vært avhengig av hvor mye som frigjøres av midlertidige satsingsmidler. For 2017 frigjøres det 35 mill. kroner. Et foreløpig anslag for midler utover dette beløper seg til ca. 40 mill. kroner. Kvalitetssikring av dette beløpet er under arbeid og nivået er avhengig av UiOs resultater innen utdanning og forskning i 2015.

Dersom dagens fordelingsprinsipper videreføres uendret, har universitetsstyret ca. 75 mill. kroner tilgjengelig for ny fordeling til midlertidige satsinger/varige tiltak i 2017.

Om handlingsrom på kort og lang sikt

Sentrale avsetninger kan være handlingsrom for strategiske satsinger og til uforutsette utgifter;

- a. Eksterne forpliktelser og en usikkerhetsmargin (eksempler er festeavgift, merverdiavgift, forsikringer og valutasvingninger ifm mediekjøp)
- b. Strategisk innsats gjennom året – tiltak, prosjekter, stimulere miljøer
- c. Strategiske satsinger og investering som vedtas av universitetsstyret i selve fordelingen

I et perspektiv på 1 år vil handlingsrommet oppleves som trangt. Prioriteringer endres lite fra ett år til et annet og disponible midler er i stor grad disponert i prosjekter og tidligere vedtatte prioriteringer.

På mellomlang og lengre sikt utvides imidlertid handlingsrommet betydelig utover de frie ettårige midlene i form av rom for omprioriteringer av;

- Rekrutteringsstillinger
- Faste vitenskapelige stillinger (pensjonsavganger + noe turnover)
- Studieplasser (frie)
- Prioriteringer av større prosjekter, satsinger og investeringer
- Faglige prioriteringer/dimensjonering
- Omdisponere mellom underliggende enheter

Sammenlignet med bl.a. UiB og NTNU, holder UiO seg med noe mindre ressurser og midler på institusjonsnivå. NTNU har en sentral avsetning på ca. 13% av bevilgningen til å delfinansiere rekrutteringsstillinger, vitenskapelig utstyr og sentrale NTNU-satsinger. UiB har en sentral avsetning på ca. 8% til samme formål.

Hvem skal ha ulike former for handlingsrom?

Handlingsrom på institusjonsnivå kan ikke sees på isolert fra handlingsrommet på de øvrige nivåene. Dersom aktørene på de ulike nivåene jobber strategisk og langsiktig kan de bygge oppunder hverandres handlingsrom.

Den enkelte vitenskapelige ansatte/forskergruppe har behov for fritt å kunne disponere noe driftsmidler og ha tilgang til et minimum av vitenskapelig utstyr/laboratorier der det er relevant. Instituttnivået har i dag det desidert største handlingsrommet med disponeringsmyndighet over de ansatte og pengene. Det er også her «produksjonen» av kjernevirksomheten - forskning, undervisning og formidling - gjennomføres. På lik linje med institusjonsnivået har fakultetsnivået i begrenset grad et handlingsrom på kort sikt. Det er ulike tradisjoner når det gjelder å omdisponere ressurser mellom miljøer i et lengre perspektiv.

Under er en foreløpig skisse til prinsipper for hvilke satsinger og investeringer en kan se for seg skal dekkes innenfor rammene på de ulike nivåene. Denne må bearbeides og konkretiseres videre.

Institusjonsnivå (nivå 1)	Fakultetsnivå (nivå2)	Instituttnivå (nivå 3)
<ul style="list-style-type: none"> • Investeringer i felles it-infrastruktur og bygninger/masterplan 	<ul style="list-style-type: none"> • Arealer gjennom internhusleie 	<ul style="list-style-type: none"> • Arealer/internhusleie
<ul style="list-style-type: none"> • Investeringer i felles systemstøtte/digitalisering 	<ul style="list-style-type: none"> • Samfinansiering etter avtale av investeringer i systemstøtte/digitalisering 	
<ul style="list-style-type: none"> • Samfinansiering med enhetene av større felles forskningsinfrastruktur 	<ul style="list-style-type: none"> • Forskningsinfrastruktur (tidligere klasse 2 og 3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Forskningsinfrastruktur (tidligere klasse 2 og 3)

Institusjonsnivå (nivå 1)	Fakultetsnivå (nivå2)	Instituttnivå (nivå 3)
<ul style="list-style-type: none"> Samfinansiering med enhetene om institusjonelle tverrfaglige satsinger 	<ul style="list-style-type: none"> Stimuleringsmidler til institusjonelle tverrfaglige satsinger 	<ul style="list-style-type: none"> Allokere eksisterende ressurser inn i de institusj. tverrfaglige satsingene
<ul style="list-style-type: none"> Felles satsinger/tjenester (eks innovasjon, internasj. allianser, karriereveiledning) 	<ul style="list-style-type: none"> Samfinansiering etter avtale – felles satsinger/tjenester 	
<ul style="list-style-type: none"> Omstillingsmidler til nye, større faglige satsinger 	<ul style="list-style-type: none"> Omstillingsmidler til nye faglige satsinger 	<ul style="list-style-type: none"> Allokere eksisterende ressurser inn i nye, større faglige satsinger
<ul style="list-style-type: none"> Faglig dimensjonering mellom enheter 	<ul style="list-style-type: none"> Faglig prioritering/ dimensjonering mellom institutter 	<ul style="list-style-type: none"> Faglig prioritering på grunnnivå. Operativ forskning, utdanning og formidling

Virkemidler for å skape handlingsrom og omstilling

Universitetsstyret har ulike virkemidler de kan benytte for å skaffe et økt handlingsrom for nye investeringer, for strategiske satsinger og for å stimulere til omstilling.

Universitetsstyret kan øremerke midler til særskilte formål og de kan gi tydelige føringer på hva fakulteter og tilsvarende enheter skal bruke sin bevilgning til. For at øremerkinger og føringer skal fungere godt, må krav til gjennomføring og resultater være tydelige og kunne følges opp på en slik måte at det ikke fordrer for stort byråkrati. Fakulteter og tilsvarende enheter har de siste årene hatt realvekst. Det har i liten grad fulgt forventninger til hva enhetene skal oppnå med de økte midlene.

Andre måter å skaffe et økt handlingsrom på institusjonelt nivå/nivå 1, kan være gjennom å (det samme kan gjelde for nivå 2);

- i. Vurdere mer bruk av intern samfinansiering av tiltak der det er relevant (f.eks. digital eksamen)
- ii. Fordele mindre midler ut til enhetene ved å justere elementer i finansieringsmodellen, som resultatelementene, insentiver for eksterne prosjekter og internhusleie
- iii. Refordeler rekrutteringsstillinger
- iv. Innføre styringsmål på rundt 5 % ubrukte midler på bevilgning på nivå 2 med gradvis innføring
- v. Flate kutt

Fakultets- og Instituttnivå har et betydelig handlingsrom på noe lengre sikt, gjennom fordeling av faste vitenskapelige stillinger ved avganger.

4. Strategiske satsinger og investeringer - behov på mellomlang sikt

Fakulteter og museer melder at de største utfordringene slik de ser det er knyttet til arealer, strategisk rekruttering og stimulering til omstilling. Den utstyrstunge forskningen melder også behov for å investere videre i forskningsinfrastruktur og it-infrastruktur.

Faglige satsinger

Utover styrets reserve på 17 mill. kroner og rektor strategiske pott på 5 mill. kroner årlig, settes det ikke av midler på institusjonsnivå til eksterne forpliktelser eller behov som konkretiseres gjennom året.

Når det gjelder de tre tverrfaglige satsingene har universitetsstyret allerede vedtatt bevilgning for disse. UiO-energi har midler tom 2017, Livsvitenskap tom 2019 og den Nordiske Modellen har bevilgning tom 2022.

Utover dette er det behov for en forsterket strategisk innsats på innovasjonsområdet, på rekruttering av toppforskere, for å vinne fram i den internasjonale konkurransen om eksterne midler, internasjonale allianser, moderne undervisningsformer, karriereutvikling og karriereveiledning. Videre ligger det en usikkerhetsfaktor i forpliktelser knyttet til mediekjøp (valuta og prisstigning) og til museumsvirksomheten. 2016 er lærings- og arbeidsmiljøåret, men evt. behov for satsingsmidler/investeringer er ikke konkretisert.

Det vil alltid være slik at UiO, gjennom allerede vedtatt aktivitet, har pådratt seg enkelte mindre forpliktelser. Dette gjelder for eksempel Nordområde-satsingen, lærerutdanningen og flyktningkrisen.

Forslaget fra styremedlemmene Gundersen og Widerberg om å bevilge frie midler til forskning, gjennom å gi støtte til prosjekter som får karakter 6/7 på FRIPRO-søknader men ikke innvilges, vil medføre behov for årlige avsetninger i størrelsesorden 30-190 mill. kroner. Dette er basert på de beregningene som ble gjort i 2014/2015.

Det anslås et foreløpig behov for avsetninger til faglige satsinger og forpliktelser i 2017 på rundt 60 mill. kroner. I tillegg kommer forslaget om satsing på frie midler til forskning som kan beløpe seg til rundt 190 mill. kroner årlig.

Vedlikehold og rehabilitering av bygg

UiO avsetter i dag 120 mill. kroner årlig til å opprettholde dagens tilstand på bygningene. Dersom en skulle ta igjen beregnet teknisk vedlikeholdsetterslep, vil det kreve en ytterligere en avsetning på rundt 280 mill. kroner årlig i 10 år. Det er dette til sammen som er å anse som verdibevarende vedlikehold.

Masterplan for UiOs eiendommer ble vedtatt av universitetsstyret 23.6.2015. Den skisserer for perioden 2015-2020 å ferdigstille rehabilitering av Øvre Blindern og fullføre allerede vedtatte rehabiliteringsprosjekter. Dette vil kreve avsetninger utover det som allerede er vedtatt i neste fire årsperiode. I de foreløpige grovkalkulerte anslag er ikke varig behov for drift av bygningene tatt med, kun investeringene;

- Øvre Blindern/tilpasning sentrumsbygninger: ca. 600 mill. kroner
- Utstillinger (Brøgger og Klimasenter): ca. 120-150 mill. kroner
- Div inventar/flyttekostnader nytt JUS-bygg: ca. 50 mill. kroner

Samlet gir dette et behov på ytterligere avsetninger til investering i vedlikehold og rehabilitering av UiOs bygningsmasse på i snitt ca. 200 mill. kroner per år fom. 2017.

Digitalisering og felles it-infrastruktur

Kravene til produktiviteten i universitets- og høyskolesektoren vil trolig øke fremover. Investering i teknologi er en forutsetning for at universitetene skal kunne ta ut en slik økt effektivitet. Videre er det en forutsetning for at vi skal være konkurransedyktige både innen forskning og utdanningsfeltet.

Over flere år har UiO investert i digitalisering av arbeidsprosessene. De siste årene har det vært satset på digital eksamen, og det er fortsatt et betydelig potensiale for digitalisering av utdanningsområdet. Digitalt læringsmiljø vil kreve investeringer fremover.

På økonomiområdet er prosessene for anskaffelser og håndtering av faktura og betalinger så godt som fulldigitalisert. Digitalisering av lønnsområdet er under arbeid. De nærmeste 5-6 årene er det behov for å modernisere de generisk administrative systemløsningene på økonomi, personal/lønn og arkiv. Dette gjøres i fellesskap med de store universitetene i sektoren.

Videre er det behov for å oppgradere kapasitet på it-infrastruktur ved UiO samt videreføre investeringer i lagring av sensitiv forskningsinformasjon og bearbeiding av store datamengder.

Det er svært vanskelig på det nåværende tidspunkt å anslå behovet for institusjonelle investeringer til digitalisering og it-infrastruktur. En beste vurdering er mellom 300 og 400 mill. kroner over de neste 5-6 år, dvs. ca. 80 mill. kroner årlig i snitt. Behov for 2017 må konkretiseres nærmere.

Oversikt - foreløpige grovanslag - behov for 2017		2017/årlig
Faglige satsinger Koordineres med SAB	Uforutsette hendelser vi selv ikke påvirker - feks valutasvingninger mediekjøp	Ca 60-70 mill. kroner
	Forskning - Nordområdene satsing - Livsvitenskap - styrkes på sikt - EU	
	Innovasjon/allianser - Inven2 og verifiseringsmidler - Nasjonale og internasjonale allianser - Samspill med OUS - Partnerskap	
	Utdanning - Teaching & Learning/MOCC - FUP - Lærerutdanning - Lærings- og arbeidsmiljøår - Flyktningkrisen	
	Formidling - Mediekjøp - Museer	
	Rekruttering og karriereveiledning - Avsetning rekruttering toppforskere - Karriereveiledning	
	Frie midler til forskning - Iht forslag fra Gundersen/Widerberg - Hhv karakter 7 og 6+7	Ca. 30-190 mill. kroner
Faglige satsinger sum		Ca. 90-260 mill. kroner
Investeringer i bygninger - vedlikehold og rehabilitering - Øvre Blindern og tilpasninger i sentrumsbygningene - Utstillinger Brøgger og Klimasenter, flyttekostnader		Ca. 200 mill. kroner
Investeringer i digitalisering og infrastruktur - IT i utdanning og IT i forskning - Modernisering av felles generisk administrative støttesystemer - IT-infrastruktur (for eksempel trådløs nett) - Bearbeiding av store datamengder og lagring av sensitive data		Ca. 80 mill. kroner
Økt nedbetaling av forhåndsdisponeringer/«lån» - Halvere nedbetalingstiden til 7-8 år		Ca. 50 mill. kroner
Totalt		Ca. 420-590 mill. kroner

5. Handlingsrom – hvor skal det ligge og hvordan skaffe det

Dersom en sammenligner anslag for de behov som er skissert over og de midler som er tilgjengelig for fordeling til midlertidige satsinger i 2017 er gapet stort. Generelt synes det å være godt med midler på de tre nivåene for å gjennomføre faglige satsinger og stimulere til omstilling. Det er behov for midler til investeringer som er den største utfordringen for UiO i de kommende fordelingene.

Dersom universitetsstyrets økonomiske handlingsrom skal økes, for eksempel for å øke investeringsnivået, må færre midler deles ut til fakulteter og tilsvarende enheter. Dette kan sette et økt press på fakulteter og tilsvarende enheter til å prioritere, evt. vurdere hva en skal gjøre mindre av eller slutte å gjøre. Siden grunnbevilgningen fra Kunnskapsdepartementet fordeles gjennom finansieringsmodellen, er det naturlig å vurdere elementene i denne.

Fram mot endelig fordeling for 2017 i juni 2016 må satsinger prioriteres, det må tas stilling til hvilke nivåer som skal finansiere de forskjellige behovene og satsingene og det må utredes nærmere hvordan UiO på sikt kan skaffe et større handlingsrom på institusjonsnivå til investering i felles infrastruktur og bygninger. Det legges ikke opp til en grunnleggende omlegging av UiOs fordelingsmodell i denne omgang, men vurderer en justering av enkelte elementer for å gi noe rom for å finansiere behov for investeringer og større faglige satsinger.

Hvordan skaffe et større handlingsrom

Universitetsstyret har flere mulige virkemidler til å skaffe et større handlingsrom for nødvendige investeringer. Et knippe av disse er skissert under. Innføring må gjøres over tid og være forutsigbare for fakulteter og tilsvarende enheter. Disse kommer i tillegg til mer generelle virkemidler som øremerkinger og føringer. Evt. refordeling av studieplasser i fordelingsmodellen er i denne omgang ikke vurdert.

Det ligger et betydelig handlingsrom for faglige satsinger, omstilling og faglige prioriteringer hos fakultetene og tilsvarende enheter ved å justere fordeling av faste vitenskapelige stillinger ved avganger.

Samfinansiering

Samfinansiering kan i realiteten ses på som «et spleiselag» mellom de ulike nivåene. Samfinansiering kan være et virkemiddel for å finansiere større faglige satsinger og investeringer som er knyttet til kjerneaktivitetene forskning og utdanning. I inneværende år er satsingen på digital eksamen finansiert gjennom samfinansiering.

Elementer i Finansieringsmodellen

Toppforskningsinsentivet ble innført med virkning fra 2012. Iht styrevedtak fra 22.6.2011 skal ordningen nå vurderes. Når en enhet får tilsagn om eksterne midler til et nytt toppmiljø som SFF, SFI, SFU, ERC-grants, FME, NVE og NCoE utløser dette en varig basisbevilgning på om lag 1/5 av eksterne midler. I 2016 fordeles det 51 mill. kroner til toppforskningsmiljøer som følge av dette insentivet. På sikt er det ikke bærekraftig for UiO som helhet at et slikt insentiv er en varig styrking av basis uten at noen midler trekkes inn igjen til senere fordeling. Hvordan midlene har vært brukt og hvilke resultater dette har gitt, skal nå kartlegges. Både varighet og devaluering av priser må vurderes nærmere.

UiO har i sin finansieringsmodell faste priser for forskningsresultater i motsetning til Kunnskapsdepartementet som har en lukket budsjetttramme som gir variable priser. Faste priser gir stor forutsigbarhet for enhetene, men er på sikt lite bærekraftig da UiO fordeler mer midler ned til

fakultet/institutt enn de mottar fra Kunnskapsdepartementet. Universitetsstyret fordeler i 2016 402 mill. kroner i resultatbaserte midler til forskning. Dersom prisene reduseres med 10 % vil dette innebære 40 mill. kroner i økt handlingsrom på institusjonsnivå og tilsvarende mindre i resultatuttelling til fakulteter og tilsvarende enheter.

Samlet internhusleie er i dag på ca. 625 mill. kroner. Ny ordning for internhusleie er under utredning. Det primære formålet er å få synliggjort nivået for et verdibevarende vedlikehold og øke incitamentet for en mer effektiv arealbruk. Videre, beskrive betalbare tjenester utover et definert minstenivå. En justert modell kan innføres slik at en økonomisk omfordelingseffekt kan innføres gradvis. Dersom enhetene øker innbetalt internhusleien med 5 % vil dette kunne gi institusjonsnivået økt rom for vedlikehold på i overkant av 30 mill. kroner, mens en økning på 16 % vil gi 100 mill. kroner. UiB har de senere årene økt internhusleien årlig med 5 % over lønns- og prisstigning for å øke vedlikehold.

Rekrutteringsstillinger som omstillingsressurs

Et lite antall rekrutteringsstillinger kan fungere som en god stimulans til å få i gang ny faglig aktivitet. I dag fordeles alle rekrutteringsstillinger varig til fakultetene. Det er noe varierende hvorvidt fakultetet fordeler noen av disse videre til instituttene på midlertidig basis med refordeling etter en 4-års periode. Det foreslås å utrede hvordan en kan bygge opp en mindre pool med rekrutteringsstillinger på institusjonsnivå, evt. også på fakultetsnivå. Dette kan gjøres gjennom å tildele nye rekrutteringsstillinger midlertidig og/eller inndra de som allerede er utdelt etter utløpet av 4-års perioden med refordeling.

Styringsmål om 5 % i ubrukte midler på bevilgning på nivå 2

Ved inngangen til 2016 har 7 av 10 fakulteter/museer et regnskapsført mindreforbruk på basis på over 10 %. Som nevnt tidligere i notatet, har fakulteter/museer bygget opp sitt mindreforbruk betydelig gjennom 2015. Enkelte fakultet har innført prinsipp om noe inndragning fra nivå 3. Et mindreforbruk på rundt 5 % gir en viss evne til omstilling når muligheter og behov oppstår.

Det foreslås derfor å utrede et prinsipp om over tid å innføre et styringsmål på 5 % ubrukte midler på bevilgning på nivå 2 (korrigert for satsinger og øremerkinger), for eksempel opptrapping med 1 % årlig over fem år med virkning fra 2018. Kriterier for inndragning og til hvilket nivå må klargjøres og gradvis innfasing må legges til grunn.

Flate kutt i fordelingen

Som nevnt tidligere i notatet forventes det at avbyråkratiseringskuttet fra Regjeringen vil trappes opp, anslagsvis med ca. 40 mill. kroner for UiO i 2017. For å absorbere dette vil det sannsynligvis kreve intern effektivisering, fortrinnsvis i administrativ linje. Dette må hensyntas dersom en vurderer ytterligere flate kutt. Et kutt på 2,2 % tilsvarer ca. 100 mill. kroner.

Det foreslås å utrede og vurdere flg mulige tiltak for å øke handlingsrommet i 2017;

- ✓ **Evaluere toppforskningsinsentivet - bruk og resultatet, priser og varighet**
- ✓ **Resultatbasert fordeling forskning - devaluere priser**
- ✓ **Internhusleie - gradvis øke arealpriser med formål økt avsetning til nødvendig vedlikehold**

Videre foreslås å utrede flg tiltak på lengre sikt;

- ✓ **Rekrutteringsstillinger - tildele midlertidig, kriterier for refordeling, opptrapping**
- ✓ **Utrede mulig innføring av styringsmål om 5 % ubrukte midler på bevilgning på nivå 2 - gradvis inndragning av ubrukte midler over 5 % (f.eks med 1% fra 2018)**