

---

## Møteinnkalling

---

Til: Instituttstyret

---

Kopi til: Ledergruppen ILU

---

Om: Møte i instituttstyret torsdag 2. desember 2021

---

Møtetid: 09:00-14:00

Møtested: Kalvskinnet: E.C. Dahls gate 10 3. etasje  
[Møterom 302 Valentine Smith](#)

---

### Eksterne styrerepresentanter:

Arve Thorshaug (styreleder), førstelektor, Nord Universitet  
Kristin Bratberg Røe, rektor, Eberg barneskole

### Studentrepresentanter:

Amanda F. Farrag  
Sharmika Raventhiran

### Representanter for fast vitenskapelig ansatte:

Mari Nygård  
Unni Eikeseth  
Jørgen Klein

### Midlertidig vitenskapelig ansatte:

(forbehold om valgstyrets godkjenning)

### Teknisk-administrativt ansatte:

Sunniva Saksvik

### Fra instituttledelse og -administrasjon:

Ingfrid Thowsen, Ola Harstad, Ruth Grüters, Charlotte Gaertner, Anne Berit Emstad, Lise Vikan Sandvik, Randi Solheim, Dennis Gudim og Anita Brækken (referent)

---

### Meldt forfall:

-

---

<b>Postadresse</b> Institutt for lærerutdanning, NTNU 7491 Trondheim Norway	<b>Org.nr. 974 767 880</b>  postmottak@su.ntnu.no www.ntnu.no/ilu	<b>Besøksadresse</b> Sverres gate 12	<b>Telefon</b> +47 73590400	<b>Saksbehandler</b> Anita I. Brækken  anita.brakken@ntnu.no Tlf: 73559396
---	--	---	--------------------------------	--

Adresser korrespondanse til saksbehandlerenhet. Husk å oppgi referanse.

Godkjenning av **innkalling** og saker til eventuelt.

## ORIENTERINGSSAKER

ILU 24/21

### **Orientering om virksomheten**

*Hensikt:* Instituttledelsen orienterer.

- Instituttleder orienterer
- Presentasjon av innovasjonsarbeidet ved ILU, ved innovasjonsleder
- Orientering om søknad Senter for fremragende utdanning (SFU), prosjektgruppe orienterer

## DISKUSJONSSAKER

ILU 25/21

### **Mangfold og inkludering**

*Hensikt:* Belyse tematiske spørsmål og diskutere tiltak. Oppfølgingssak.

Vedlegg:

- Saksnotat

## VEDTAKSSAKER

ILU 26/21

### **Årsplan 2022**

*Hensikt:* Instituttstyret behandler årsplaner og handlingsplaner jf. styringsreglementet.

Vedlegg:

- Saksnotat med utkast til årsplan ILU for 2022, og vedlegg

ILU 27/21

### **Budsjett 2022**

*Hensikt:* Instituttstyret behandler årsbudsjett jf. styringsreglementet.

Vedlegg:

- Saksnotat

ILU 28/21

### **Protokoll fra styrets møte 2. desember**

Forslag til vedtak:

«Instituttstyret vedtar protokoll fra møtet 2. desember 2021.»

## Eventuelt

## Instituttstyret ILU

### Sak ILU 25/21 Mangfold og inkludering

*Hensikt: Saken er en oppfølging fra forrige styremøte. Det er levert et innspill fra styremedlemmer som reiser noen tematiske spørsmål til diskusjon. Instituttleder tar innspillene fra styret med i det videre arbeidet.*

## Bakgrunn

Denne diskusjonssaken er en oppfølging av sak ILU 21/21 Mangfold og inkludering ved ILU, som var vedtakssak på forrige instituttstyremøte den 7. oktober.

## Innspill til diskusjonssak

Styrerepresentantene for fast vitenskapelig ansatte Unni Eikeseth, Jørgen Klein og Mari Nygård har levert et innspill som reiser noen tematiske spørsmål til diskusjon. Innspillet er gjengitt nedenfor:

Spørsmål til diskusjon:

- Kva moglegheiter har ILU for å innføre kjønnspoeng for menn ved inntak til ulike lærarstudiar? Det er under 30% mannlige lærarar i grunnskolen, og det har vore slik over lang tid (Udir, 2020). I eit styrevedtak ved NTNU frå 1.03.2015 (NTNU, 2015) blir det anbefalt at kjønnspoeng blir vurdert når andelen av underrepresentert kjønn i arbeidslivet er under 30 prosent.
- Kva konkrete inkluderingstiltak for underrepresenterte grupper kan ILU gjennomføre på kort og lang sikt, og kva for erfaringar kan ILU hauste NTNU som

---

**Postadresse**

7491 Trondheim  
Norway

**Org.nr. 974 767 880**

postmottak@su.ntnu.no  
www.ntnu.no/ilu

**Besøksadresse**

Sverres gate 12

**Telefon**

+47 73590400

**Saksbehandler**

Anita I. Brækken  
anita.brakken@ntnu.no  
Tlf: 73559396

ADA-prosjektet (jenter og teknologi) og Ole-prosjektet for menn i sykepleie når det gjeld slike tiltak?

- Korleis kan instituttleiing sørge for ei tydeleg ansvarlinje for å sikre mangfalds- og inkluderingstiltak for underrepresenterte grupper ved studieprogramma på ILU?
- På kva måte er mangfald- og inkludering konkretisert i årsplanen til ILU?

Kjelder:

NTNU (2015, 1. mars) Protokoll NTNU-styret:

[https://www.ntnu.no/styret/saker\\_prot/11.03.15web/Protokoll%2011.03.2015.pdf](https://www.ntnu.no/styret/saker_prot/11.03.15web/Protokoll%2011.03.2015.pdf)

ILU -NTNU (2021, 7. oktober) Protokoll instituttstyret:

<https://www.ntnu.no/documents/1272526547/1298575509/Protokoll-presentasjoner-Instituttstyret-7oktober2021.pdf/629104e3-204f-c304-17e2-16fd2c91bb76?t=1633677478400>

Udir (2020, 25. september). Lærere i grunnskolen etter kjønn, alder og

innvandrerbakgrunn: [https://www.udir.no/tall-og\[1\]forskning/statistikk/ansatte-ibarnehager-og-skoler/larere-i-grunnskolen-etter-kjonn\[1\]alder-og-innvandrerbakgrunn](https://www.udir.no/tall-og[1]forskning/statistikk/ansatte-ibarnehager-og-skoler/larere-i-grunnskolen-etter-kjonn[1]alder-og-innvandrerbakgrunn)

---

## Instituttstyret ILU

### Sak ILU 26/21 Årsplan for 2022

*Hensikt: Alle enheter ved NTNU skal ha årsplan som er forankret i overordnede planer. Årsplanen er en operasjonalisering av strategien, og skal jf. styringsreglementet for NTNU behandles og vedtas i Instituttstyret.*

#### **Forslag til vedtak:**

«Instituttstyret vedtar årsplan for 2022 som foreslått med de endringene som framkom i møtet.»

---

**Postadresse**7491 Trondheim  
Norway**Org.nr. 974 767 880**postmottak@su.ntnu.no  
www.ntnu.no/ilu**Besøksadresse**

Sverres gate 12

**Telefon**

+47 73590400

**Saksbehandler**Anita I. Brækken  
anita.brakken@ntnu.no  
Tlf: 73559396

## Innledning

På styremøtet den 7. oktober fikk styret en orientering om prosess og plan for arbeidet med årsplan 2022 for ILU. Intern frist for instituttene årsplan er 10. januar 2022.

NTNU-styret skal hvert år fastsette en årsplan med tilhørende rammebudsjett. Metodikken og tankesettet videreføres nedover i organisasjonen, men vil av naturlige årsaker ta noe ulike retninger. Ved ILU behandles årsplan og årsbudsjett som separate styresaker. Dette fordi budsjettsaken ved instituttet er omfattende og krever en mer detaljert gjennomgang. Plan og budsjett henger likevel sammen, slik det framkommer nedenfor.

## Bakgrunn

ILUs strategi «Kunnskap for en bedre skole og utdanning» gjelder for perioden 2018-2025. Mens ILUs tidligere handlingsplaner har hatt fokus på de første fire årene 2018-2021 slik det er beskrevet i tidligere styrepapirer, innleder årsplanen for 2022 siste del av strategiperioden dvs. de fire årene 2022-2025.

Aktiviteten ved Institutt for lærerutdanning styres av budsjett. Det er de økonomiske rammene som gir oss et handlingsrom. Når vi utarbeider årsplan så er den et av dokumentene som må henge sammen med budsjettet. Årsplanen er kortsiktig og den omfatter ikke alle aktiviteter ved instituttet, men operasjonaliserer hva vi skal satse på og hva vi skal endre, og det vi i fellesskap skal løfte i det kommende året. Det vil si instituttets prioriteringer innfor handlingsrommet som budsjettet gir oss. Av andre plandokumenter kan nevnes strategisk personalplan (SPP) og bemanningsplan. Arbeidet med ny SPP gjøres i vårsemesteret 2022 og vil legges fram for instituttstyret for behandling. Men det er det omfattende ressursplanleggingsarbeidet som foregår i fagseksjonene som utgjør grunnlaget i arbeidet med virksomhetsstyringen. Mens årsplan og SPP er verktøy for hvordan vi skal operasjonalisere strategien i perioden, er årsbudsjettet et dokument som i prinsippet omfavner alle aktiviteter ved instituttet.

Arbeidet med å utarbeide instituttets årsplan for neste år startet med bestillinger fra fakultetet i slutten av september. I forkant av dette har det vært jobbet med utkast til årsplan både på NTNU- og fakultetsnivå. Fakultetet ønsker at instituttene årsplaner skal gjenspeile prioriteringene i fakultetets årsplan, med lokale tilpasninger med bakgrunn i instituttets egen strategi. Fakultetet har anbefalt at arbeidet med årsplan og budsjett knyttes sammen, dette gjør vi ved at instituttstyret behandler årsplan og budsjett for 2022 i samme møte.

De åtte målene i utkastet til årsplan 2022 for ILU er utledet fra SU-fakultetets utkast til årsplan. Fakultetsstyret har diskutert saken i to møter før endelig årsplan for SU vedtas i fakultetsstyret den 3. desember.

En årsplan skal gi retning for aktiviteter ved instituttet. Samtidig skal den ikke ramse opp «selvfølgeligheter», altså oppgaver som skal gjøres uansett. Det er prinsippet bak at noen områder eller aktiviteter ikke er nevnt i dokumentet. Vi ønsker at aktiviteter i årsplanen spiller ILU som et institutt med

- store fagmiljø og tverrfaglighet innen lærerutdanning og utdanningsforskning
- campusbasert undervisning, men også desentral etterutdanning forankret i partnerskap, og
- arbeidslivsrelevante utdanninger med stor grad av forankring i praksispartnerskap.

Som et resultat av prosessen ved fakultetet er det helt på tampen av arbeidet med SUs årsplan løftet fram noen særskilte tematiske felles prioriteringer. De tre områdene er nærmere gjort rede for i vedlegget fra SU-fakultetet. Vår vurdering er at disse passer godt inn i ILUs faglige profil og at områdene i tilstrekkelig grad gjenspeiles i våre delmål og virkemidler. De tre områdene er

- sosial bærekraft,
- innovasjon, omstilling og nyskaping, og
- tverr-/flerfaglig samhandling og partnerskap.

## Prosess ved ILU

Det har vært arbeidet med årsplan i utvidet lederseminar (september) og på ILUs instituttseminar (oktober), hvor vi laget grunnlaget for ILUs innspill på fakultetets første utkast til årsplan. Årsplan har vært sak i ledermøtet ved ILU i 5 omganger i høst: 27.9. (bestilling og tidsplan for ILU-prosess), 11.10. (innspill til SU), 25.10. (første utkast ILU), 8.11. (andre utkast ILU) og 22.11. (tredje utkast ILU).

Denne styresaken med utkast til årsplan for ILU har bakgrunn i arbeid både i den organisatoriske linja og på tvers i ulike utvalg og fora ved instituttet. Det er et ønske at årsplanarbeidet får solid forankring i ILU-miljøene, og vi har invitert til medvirkning i så stor grad som tiden har tillatt. Første utkast til årsplan ble den 25. oktober sendt på høring til Utdanningsutvalget, Forskningsutvalget, fagseksjonene, senterne, administrasjonen, praksisseksjonen, internasjonalt forum og til studentene. Innen fristen 12. november mottok vi 11 innspill. Foruten Utdanningsutvalg og Forskningsutvalg fikk vi innspill på årsplanutkastet fra 4 fagseksjoner, fra ILU-administrasjonen, Internasjonalt Forum, studentene, praksisseksjonen og et felles innspill fra en gruppe av 3 vitenskapelig ansatte. Medvirkningen som har vært gjennomført har til hensikt å få fram forslag til hvilke områder vi skal prioritere neste år, ved å konkretisere delmål og virkemidler.

### Vedlegg:

- Utkast til årsplan for Institutt for lærerutdanning for 2022
- Utkast til årsplan for Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap for 2022





## Innledning *[under arbeid]*

Instituttets strategi, «Kunnskap for en bedre skole og utdanning», gir retningen for det strategiske arbeidet på Institutt for lærerutdanning.

ILUs virksomhet følger strategiene og planene til NTNU og SU-fakultetet. ILUs strategi er i stor grad en avgrensning og spesifisering av strategiene til SU-fakultetet og NTNU. Det skyldes i hovedsak at vårt samfunnsoppdrag er knyttet til skoler og elever i skolene, og at universitetets kjernevirksomhet utøves på instituttnivå. På samme måte vil årsplanen for ILU være mer avgrenset og konkrete enn årsplaner på høyere nivå i organisasjonen.

*[Instituttstyret skal vedta innholdet i årsplanen, dvs. mål, delmål og virkemidler. Instituttleder gis fullmakt av instituttstyret til å ferdigstille innledningen til årsplanen i etterkant av styremøtet, slik at den gjengir relevant informasjon som framkommer i saksnotatet til Instituttstyret, og dermed gir en grei innledning til årsplanen. Hensikten er at årsplanen skal fungere som et separat dokument uavhengig av saksnotatet.]*

## Årsplan ILU 2022

	ILU mål
1	ILU skal videreutvikle kvalitet i studieprogram og -portefølje
2	ILU skal videreutvikle utdanningsfaglig kompetanse i dialog med praksisfeltet
3	ILU skal fostre og utvikle forskningsmiljøer og -grupper på høyt nivå – lokalt, nasjonalt og internasjonalt
4	ILU skal være et synlig kunnskaps- og kompetansemiljø for innovasjon og bærekraftig utvikling i skole og utdanning – lokalt, nasjonalt og internasjonalt
5	ILU skal utvikle åpne, inkluderende og bærekraftige campusmiljø
6	ILU skal heve kvaliteten i forskerutdanningen
7	ILU skal praktisere inkluderende medvirkningsprosesser, videreutvikle arbeidsmiljø og lederkompetanse
8	ILU skal være en pådriver for å styrke tjenester og prosesser som støtter kjernevirksomheten

Mål 1 ILU skal videreutvikle kvalitet i studieprogram og -portefølje		
Delmål	Virkemidler	Oppfølgingsansvarlig
Vi skal videreutvikle kvaliteten i masterutdanningene og jobbe for en felles forståelse for masteroppgaven på alle masterprogram (omfang og veiledning i lys av tildelte ressurser og felles forståelse nasjonalt).	Etablere et veilederforum ved ILU for å sikre kvalitet i veiledning og vurdering av masteroppgaver i spesifikke studieprogram og på tvers.	Nestleder for utdanning, Studieprogramledere, masterkoordinatorer, instituttillitsvalgte studenter (ITV)
Vi skal videreutvikle kvaliteten i studieporteføljen.	Utrede kostnader ved og etterspørsel etter et tilbud i mat og helse.  Utforme og implementere ny studieplan på yrkesfaglærerutdanningen (BYRK).  Gjennomføre periodisk evaluering av GLU og vurdere 6. semester.	Nestleder utdanning, administrasjon  Instituttledelse, fagseksjon FYSU  Arbeidsgruppe med eksternt leder satt ned av ledelsen
Vi skal arbeide med NTNUs handlingsplan for internasjonalisering og mobilitet i program og prioritere utvekslingsmuligheter for studenter ved ILU.	Utrede samarbeid om realisering av en internasjonal master.  Lage en oversikt over utvekslingsmulighetene for studenter ved ILU med ulike pakker for ulike fagretninger.	Administrasjon, internasjonaliseringsleder, nestleder utdanning, fagseksjonsledere
Vi skal jobbe for bedre kvalitet og sammenheng i studieprogrammene.	Utarbeide et tydelig mandat for trinnkoordinatorer (GLU).	Nestleder utdanning og utdanningsutvalget

	<p>Videreutvikle kvaliteten i studieprogrammene ved å støtte økt utprøving av studentaktive læringsformer.</p> <p>Arbeide for å samordne bibliotekets kurstilbud med studieprogrammene.</p> <p>Implementere estetiske dager /estetisk uke for alle 1.klasser etter modell fra estetisk pilot, gjennomført høsten 2021 og 2020.</p> <p>Arbeide med mangfoldsperspektiv i og på tvers av studieprogrammene.</p> <p>Utvikle et system for opplæring og vurdering av sidemålskompetansen til 5-10-studenter med matematikk som hovedretning.</p>	<p>Trinnkoordinatorer, studieprogramledere</p> <p>Trinnkoordinatorer, studieprogramledere</p> <p>Trinnkoordinatorer, studieprogramledere</p> <p>Utdanningsutvalget, nestleder for utdanning</p> <p>Studieprogramleder 5-10 i samarbeid med norskseksjonen</p>
<p>Vi skal integrere og utvikle EVU-virksomheten som en tydelig del av kjernevirksomheten.</p>	<p>En arbeidsgruppe skal utvikle en modell som sikrer god kommunikasjon mellom eksterne aktører (eksempelvis Statsforvalter og skoleeiere) og fagmiljøer ved ILU.</p> <p>Vurdere å utvikle nye emner i tråd med regjeringens etter- og videreutdanningsprogram.</p>	<p>Nestleder for utdanning, Arbeidsgruppe</p> <p>Nestleder for utdanning i samarbeid med seksjons- og studieprogramledere</p>
<p>Vi skal videreutvikle faglig og administrativ kvalitet i praksis.</p>	<p>En arbeidsgruppe skal pilotere masteroppgaveskriving med partnerskapskolemodellen i samarbeid med Trondheim kommune.</p>	<p>Praksisseksjonen (faglig og administrativ), prosjektleder oppvekst og utdanning universitetskommune, GLU-studieprogramledere</p> <p>Nestleder for utdanning,</p>

	<p>Redigere praksishåndboka for å sikre god informasjon til alle parter (studenter, oppfølgingslærere, praksislærere og rektorer). Dette inkluderer også en evaluering av praksishåndboka og dens funksjon i slutten av 2022.</p> <p>Evaluere felles kurs for oppfølgingslærere og praksislærere.</p> <p>Utarbeide et evalueringsverktøy for studenter, slik at skole, praksislærer og ledelse evalueres.</p>	<p>ITV</p> <p>Praksisseksjonen (faglig og administrativ)</p> <p>Praksisseksjonen (faglig og administrativ), ITV</p>
<p>Vi skal jobbe målrettet og kontinuerlig med rekruttering og mangfoldsperspektiv.</p>	<p>Initiere rekrutteringstiltak som særlig ivaretar kjønn og mangfold.</p> <p>Undersøke muligheter for bruk av kjønnsponng for å rekruttere flere menn.</p> <p>Undersøke inkluderingstiltak for underrepresenterte grupper med bakgrunn i erfaringer fra andre tiltak (for eksempel ADA- og Ole-prosjektet).</p> <p>Gjennomføre målrettede satsinger i sosiale medier med kampanjer spesielt utviklet for målgrupper (f.eks. menn og minoritetsungdom).</p> <p>Prøve ut og evaluere tilbud om ekstra skrive støtte, skriveverksted i samarbeid med biblioteket til studenter som har norsk som andrespråk.</p> <p>Utvide promoteringsarenaen (frivillige organisasjoner, yrkesgrupper, NAV) og arrangere besøksdager for utvalgte grupper.</p> <p>Fortsette og utvikle samarbeidet med studentambassadørene.</p>	<p>Nestleder for utdanning, studieprogram-ledere, trinnkoordinatorer</p> <p>Utdanningsutvalget</p> <p>Studentambassadører</p> <p>Norskseksjonen, biblioteket</p> <p>Nestleder for utdanning, studentambassadører</p> <p>ILUs rekrutteringsgruppe</p>

**Mål 2**

## ILU skal videreutvikle utdanningsfaglig kompetanse i dialog med praksisfeltet

Delmål	Virkemidler	Oppfølgingsansvarlig
Vi skal sikre god og relevant opplæring av alle parter i praksisfeltet (rektorer, praksislærere, oppfølgingslærere).	Videreutvikle seminartilbudet for oppfølgingslærere og praksislærere for å sikre rolleavklaring, forventningsavklaring og skikkethetsvurdering før oppstart av praksis.	Faglig og administrativ leder ved praksisseksjonen, skikkethetsansvarlig
Vi skal videreutvikle muligheter for hospitering og kombinerte stillinger.	Evalueringen av hospiteringsordningen i USSIT (pilot) skal gi grunnlag for videreutvikling.	Instituttleder, USSIT, nestleder for utdanning
Vi skal videreutvikle ansattes profesjonsfaglige digitale kompetanse.	Jobbe for å integrere profesjonsfaglig digital kompetanse i egne studieprogram (og som egen modul i UNIPED).	Nestleder for utdanning, seksjonsledere, studieprogramledere
Vi skal etablere et nasjonalt senter for fremragende utdanning (SFU).	Søke på senter for fremragende undervisning.	Instituttledelse, prosjektgruppe

**Mål 3**

ILU skal fostre og utvikle forskningsmiljøer og -grupper på høyt nivå – lokalt, nasjonalt og internasjonalt

Delmål	Virkemidler	Oppfølgingsansvarlig
Vi skal styrke forskningsgrupper og -miljøer, og stimulere opprettelse av nye - på tvers av institutter, fakulteter og institusjoner.	Støtte opphold ved internasjonale fagmiljøer.  Støtte aktivitet som tiltrekker seg internasjonale og nasjonale fagmiljøer (samarbeid, gjesteforelesere, seminarer, eksterne veiledere, prof. 2).  Inkludere studentforskere i forskergrupper og forskningsprosjekt.	Instituttleder  Nestleder for forskning  Forskere og fagseksjoner
Vi skal heve søknadskompetansen til forskningsgrupper og -miljøer som ønsker det, og gjøre disse konkurransedyktige på krevende arenaer for ekstern finansiering.	Stimulere samarbeid med søknadskompetente miljøer og enkeltpersoner (prosjektsamarbeid, ekstern veiledning, seminarer), og vurdere bruken av interne ressurser til søknadsskriving.  Vi foretar en vurdering av unntaksbestemmelsene for frikjøp fra undervisning.	Instituttleder og nestleder for forskning  Instituttleder og nestleder for forskning
Vi skal ivareta og videreutvikle mangfoldet av forskningsmiljøer og forskningsgrupper, og gi den frie, nysgjerrighetsdrevne forskningen gode vilkår.	Styrke den interne og eksterne forskningskommunikasjonen ved ILU.  Gjennomgå og revidere kriterier for tildeling av interne forskningsmidler (småforsk, strategiske etc.), med henblikk på delmålet fokus om forskningsmangfold.  Støtte opp om initiativ, kreativitet og nyskaping.	Nestleder for forskning og forskere  Forskningsutvalget og nestleder for forskning  Nestleder for forskning og fagseksjonsledere
Vi skal være synlige i samfunnets samtale om skole og utdanning.	Systematisere støtte for deltakelse i media (medietrening, ekspertlister etc.), og støtte opp om forskningsformidlende aktiviteter.	Nestleder for forskning

Mål 4		
ILU skal være et synlig kunnskaps- og kompetansemiljø for innovasjon og bærekraftig utvikling i skole og utdanning – lokalt, nasjonalt og internasjonalt		
Delmål	Virkemidler	Oppfølgingsansvarlig
Vi skal definere hva vi forstår med innovasjon i lærerutdanningen, og utvikle en innovasjonskultur ved ILU som involverer både ansatte, studenter og samarbeidspartnere i skoler.	<p>Innovasjonsleder deltar på seksjonsmøter for å informere om muligheter for innovasjon i lærerutdanningen og mulige virkemidler.</p> <p>Tilrettelegge for studentinnovasjon gjennom godt samarbeid med innovasjonsleder, eksempelvis ved gjennomføring av Hackaton.</p> <p>Tilrettelegge for arrangement og møteplasser internt og eksternt som styrker innovasjon og bærekraftig utvikling i skole og utdanning.</p> <p>Ivareta administrative støttefunksjoner knyttet til nyskaping, innovasjon og omstilling i samarbeid med fakultetet.</p> <p>Involvere aktører fra skole og utdanningssektor i utviklingen av forskning og innovasjon.</p> <p>Bygge videre på de nasjonale sentrenes styrker – faglig, didaktisk og kommunikativt.</p>	<p>Innovasjonsleder</p> <p>Innovasjonsleder</p> <p>Instituttleder, innovasjonsleder, nestledere</p> <p>Kontorsjef</p> <p>Nestleder forskning, innovasjonsleder</p> <p>Senterledere, instituttleder</p>
Vi skal fremme forskningsbasert innovasjon.	Samarbeide med kommuner og fylkeskommuner om kartlegging av mulige prosjekt for innovasjon i offentlig sektor.	Innovasjonsleder, nestleder forskning
ILUs utdanningsportefølje skal definere og synliggjøre bærekraftsmål og	Inkluderes i studieplan/emnerevisjon.	Nestleder utdanning, studieprogramledere, emneansvarlige



sammenhengen mellom dem.		
Vi skal gjennom partnerskapsavtaler med kommune og fylkeskommune bidra med kunnskap for bærekraftig omstilling, utdanning og nyskaping.	<p>Videreføre og videreutvikle partnerskap som universitetsskolesamarbeidet og universitetskommunesamarbeidet.</p> <p>Styrke samskapende relasjoner med praksisfeltet om kompetansebygging for bærekraftig omstilling og livslang læring.</p>	Daglig leder USSiT, Instituttleder, nestledere, innovasjonsleder

Mål 5 ILU skal utvikle åpne, inkluderende og bærekraftige campusmiljø		
Delmål	Virkemidler	Oppfølgingsansvarlig
Vi skal ta initiativ og delta aktivt i utviklingen av campus Kalvskinnet, med vekt på inkluderende lærings- og arbeidsarealer for studenter og ansatte.	Følge opp og utbedre lys-, lydforhold og ventilasjon ved ansattes arbeidsplasser etter innmeldte behov og prioriteringer.  Etablere funksjonelle og attraktive arbeidsplasser for ILUs masterstudenter på Kalvskinnet.	Administrasjonen
Vi skal etablere læringsarealer og infrastruktur som støtter og legger til rette for å utforske nye (digitale) læringsformer/-arenaer og studentaktive og læringsmiljø for våre studenter.	Etablere et læringsverksted på campus Kalvskinnet <sup>1</sup> som gir mulighet for å skape, lære, utforske og dele faglig innhold, blant annet gjennom bruk av digitale løsninger.	Nestleder utdanning
Vi skal være synlige i bybildet gjennom å utvikle campus Kalvskinnet til en åpen, levende og inviterende campus.	Delta i den pågående utbedringen av utearealene på campus Kalvskinnet, blant annet med tanke på å ta i bruk uteområdene som del av undervisningen og samarbeidet med praksisfeltet.  Legge til rette for at campus brukes aktivt, for eksempel gjennom å være vertskap for kulturarrangement, i samarbeid med huseiere, andre deler av NTNU og kulturlivet i Trondheim.	Instituttledelsen, fagseksjonene, studieprogramledere, administrasjonen

---

<sup>1</sup> Etablering av et læringsverksted på Kalvskinnet ligger i LUs årsbudsjett 2022 med en budsjettert kostnad på 2 mill. NOK

Mål 6 ILU skal heve kvaliteten i forskerutdanningen		
Delmål	Virkemidler	Oppfølgingsansvarlig
Vi skal sikre at alle ph.d.-kandidater får jevnlig og relevant oppfølging, og de best mulige betingelser for å realisere prosjektet sitt.	Vi viderefører og videreutvikler ph.d.-utvalget, og gir økonomiske rammebetingelser for oppfølging av ph.d.-kandidatene (eks. gjennom midtveis- og sluttseminar).  Vi etablerer en praksis med at ph.d.-kandidater som hovedregel ikke skal ha emneansvar, og sørger i størst mulig grad for å gjøre arbeidsplikten relevant for den enkelte.	Nestleder for forskning og ph.d.-utvalget  Fagseksjonsledere
Vi skal videreutvikle ph.d.-fagretningen lærerprofesjons- og skoleforskning, og sørge for at vi tilbyr ph.d.-program som er faglig relevant for våre kandidater.	Vi evaluerer ph.d.-emnene våre, og sørger for at funnene fører til relevante revisjoner av emneporteføljen.	Ph.d.-utvalget, forskningsutvalget og nestleder for forskning
Vi skal kvalifisere flere ph.d.-veiledere og videreutvikle rammevilkårene for veiledning.	Vi etablerer forum for erfaringsutveksling blant ph.d.-veiledere på tvers av instituttet.	Ph.d.-utvalget
Vi skal videreutvikle rammene for kvalifisering til førstelektor.	Vi tilrettelegger for at universitetslektorer kan delta på ph.d.-emnene våre, og vurderer hvilke andre kurs og tilbud det er behov for.  Vi lyser ut interne kvalifiseringsstipend.  Vi utreder mentorordning.	Nestleder for forskning og fagseksjonsledere  Instituttleder og nestleder for forskning  Instituttleder og

		fagseksjonsledere
--	--	-------------------

Mål 7 ILU skal praktisere inkluderende medvirkningsprosesser, videreutvikle arbeidsmiljø og lederkompetanse		
Delmål	Virkemidler	Oppfølgingsansvarlig
Vi skal arbeide systematisk med utvikling av arbeidsmiljø og transparente medvirknings- og beslutningsprosesser.	Utrede medvirkningsorganer på nivå fire, og drøfte pilotering ved ILU, også med vekt på studentmedvirkning.	Instituttleder
Vi skal arbeide med ledergruppeutvikling, samt rolleforståelse og kompetanseheving for alle funksjoner.	Utvidet lederseminar med fokus på helhet og sammenheng, gjensidig rolleforståelse, samarbeid og kommunikasjon. Deltakere: instituttledelsen, fagseksjonsledere, senterledere, studieprogramledere, innovasjonsleder, daglig leder praksis, faglig leder praksisseksjonen, arbeidsledere administrasjonen.  Målrettet kompetanseheving for ledere basert på gruppens eller den enkeltes behov.	Instituttleder, kontorsjef  Instituttleder
Vi skal fremme likestilling og ivareta mangfold i arbeidet med å rekruttere og beholde ansatte og studenter.	Opprette lederforankret forum for inkludering og mangfold.  Sørge for at likestilling og mangfold gjenspeiles i undervisningen som foregår på campus.	Instituttleder  Nestleder utdanning, studieprogramledere

**Mål 8**

ILU skal være en pådriver for å styrke tjenester og prosesser som støtter kjernevirksomheten

Delmål	Virkemidler	Oppfølgingsansvarlig
Vi skal legge til rette for at alle ansatte har den nødvendige kompetansen for å fylle rollene sine i den nye digitale hverdagen.	<p>Sette ansattes digitale kompetanse og behov for opplæring på agendaen i medarbeidersamtaler.</p> <p>Bruke NTNUs etablerte opplæringsarenaer aktivt og etablere egne læringsarenaer i fagseksjonene, administrasjonen og de nasjonale sentrene og ved ILU som helhet, for å styrke ansattes kompetanse og fremme god praksis i arbeidsprosessene ved instituttet.</p>	<p>Personalledere</p> <p>Instituttledelse, personalledere</p>
Vi skal videreutvikle kvaliteten i virksomhetsstyringen ved ILU.	<p>Definere tydelige roller, styrke samhandling og kommunikasjon og forbedre interne verktøy i arbeidet med virksomhetsstyring og økonomi, herunder</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- videreutvikle en standardisert ILU-mal for ressursplanleggingsarbeidet i fagseksjonene</li><li>- etablere faste statusmøter om økonomi og HR for ledergruppe og administrasjon</li></ul> <p>Utvikle arbeidsprosessene for strategisk personalplanlegging og bemanningsplanlegging som del av den helhetlige plan-, budsjett og oppfølgingsprosessen ved ILU.</p> <p>Forbedre den organisatoriske styringen av bidrags- og oppdragsaktivitet og etter- og videreutdanning.</p> <p>Utarbeide årshjul for pågående prosesser, aktiviteter og frister.</p>	<p>Kontorsjef og administrasjon</p> <p>Nestleder utdanning og administrasjon</p> <p>Instituttleder og kontorsjef</p>

<p>Vi skal utvikle og styrke administrative tjenester og prosesser for å støtte instituttets kjernevirksomhet.</p>	<p>Med utgangspunkt i erfaringer og gode praksiser i administrasjonen, kartlegge hvordan vi kan forsterke og forbedre organiseringen av de administrative tjenestene ved ILU.</p>	<p>Kontorsjef</p>
<p>Vi skal bidra i å utforme og realisere NTNUs digitale ambisjon.</p>	<p>Være en aktiv og synlig deltaker og bidra med viktige perspektiver fra instituttnivået i utviklingen av digitale verktøy, tjenester og arbeidsprosesser ved SU og NTNU, for eksempel i BOTT-prosjektene og utviklingen av Arbeidslivsportalen.</p> <p>Tilpasse organiseringen av administrasjonen til de digitale systemendringene som skjer i NTNU i 2022 og kommende år.</p>	<p>Instituttledelse, fagseksjonsledere, kontorsjef og administrasjonen</p> <p>Kontorsjef</p>
<p>Vi skal finne praktiske løsninger for det nye kravet om to sensorer i relevante faglige og administrative fora og prosesser, og identifisere og følge opp utfordringer knyttet til dette.</p>	<p>Kartlegge økonomiske og personalmessige konsekvenser av tosensorordningen.</p> <p>Utforme og iverksette retningslinjer og tiltak for å støtte vurderingsarbeidet.</p>	<p>Nestleder utdanning og administrasjon</p>
<p>Vi skal utvikle eksisterende og nye kanaler for å ivareta informasjon, kommunikasjon og medvirkning ved ILU.</p>	<p>Styrke informasjon om medbestemmelses- og virkningsordninger ved instituttet og fakultetet.</p> <p>Evaluere, videreutvikle og synliggjøre årshjul for studiekvalitetsutvikling, utvikling av studieportefølje, etter- og videreutdanning og bidrags- og oppdragsprosjekter, og derigjennom styrke samhandlingen mellom fagseksjoner og administrasjon i disse prosessene.</p>	<p>Instituttleder</p> <p>Nestleder utdanning, fagseksjonsledere og administrasjon</p>



# Årsplan 2022

FAKULTET FOR SAMFUNNS- OG UTDANNINGSVITENSKAP,  
NTNU



## I. Innledning

Årsplan for Fakultet for samfunns- og utdanningsvitenskap beskriver budsjettfordeling og fakultetets overordnede prioriteringer og fellessatsinger. Årsplanens viktigste formål er å avklare og dokumentere kommende års prioriteringer og oppgaver for ledere og medarbeidere. Instituttene utarbeider egne årsplaner med utgangspunkt i fakultetets felles årsplan.

Årsplanen bygger på fakultetets strategi 2018-2025 *Kunnskap for et bedre samfunn* og fellessatsinger i handlingsplan for perioden 2018-2021. Fakultetet er nå midt i strategiperioden, og skal i 2022 beslutte videreføring med noen justeringer, eller utvikle ny handlingsplan for den gjenværende strategiperioden.

Fakultetets årsplan for 2021 var for første gang utledet av NTNUs årsplan med åtte målområder, men det ble gjort noen tilpasninger. Fellessatsinger i handlingsplanen ble innlemmet i den nye strukturen. NTNUs målområder er også utgangspunktet for fakultetets årsplan for 2022. Det er gjort lignende tilpasninger som i 2021.

### Prosess: tidsplan, forankring og medvirkning

Arbeidet med årsplanen startet i august, og det har vært prosesser for forankring i organisasjonen og muligheter for medvirkning i flere runder. Et førsteutkast ble sendt til instituttene i september med muligheter for å gi skriftlige tilbakemeldinger. Bearbejdede utkast er diskutert i instituttlederemøtet, administrativt lederforum, utdanningsutvalg og forskningsutvalg, og det ble gjennomført et halvdagsseminar med IDF-LOSAM, instituttledere, kontorsjefer, seksjonsledere og dekanat 2. november. I tillegg har fakultetsstyret diskutert saken i to møter før vedtak 3. desember.

### Usikkerhet

Selv om pandemien nå er i en annen fase enn på tilsvarende tidspunkt i fjor, er det fortsatt stor usikkerhet knyttet til hvilke konsekvenser den vil få på lengre sikt knyttet til bl.a. gjennomføring for studenter og stipendiater, publisering av forskning og igangsettelse av nye prosjekter. Det kan heller ikke utelukkes at selve pandemien utvikler seg slik at tiltak må gjeninnføres, eller nye iverksettes. Usikkerheten gjør at vi kan komme i en situasjon at vi må prioritere annerledes, og at planlagt aktivitet må utsettes eller utgå. Det bør også være rom for å kunne endre virkemidler og mål som følge av uforutsette virkninger av pandemien.

### Risikovurdering

Risikovurdering av resultatoppnåelse på de enkelte målområdene er beskrevet under hvert mål. Oppsummert er de viktigste risikofaktorene for gjennomføringen av årsplanen manglende prioritering av ressurser og lederkraft til det enkelte område, fare for overbelastning i organisasjonen og spesielt i støttefunksjonene og ledelsen. Tiltak på risikoområder identifisert i dekanens risikovurdering til fakultetsstyret i oktober ligger innarbeidet i det enkelte målområde.

### Innhold i årsplandokumentet

Under del II. beskrives målene i NTNUs årsplan (slik de foreligger). Deretter gis en oversikt over de åtte målområdene i fakultetets årsplan for 2020 (del III.). For hvert målområde gis en overordnet beskrivelse av hvilke prioriteringer som er gjort, og hvilke hovedutfordringer planene skal bidra til å møte. I tillegg beskrives kort viktige suksessfaktorer for å lykkes, og en enkel vurdering av risiko for svikt i gjennomføringen. En fullstendig oversikt over delmål, virkemidler og måloppnåelse finnes i vedlegg 1. Budsjett for 2022 og instituttenes rammefordeling fremgår av del IV. Her har vi tatt med noen illustrasjoner for å vise NTNUs inntekts- og viderefordelingsmodell. Videre følger i del VI. en oversikt over fakultetets økonomiske drift og strategiske satsingsområder i 2022, og som følger prioriteringene i årsplanen. Budsjettet er under arbeid, og her vil det kunne komme endringer. I del VII. beskrives føringer som er lagt til grunn i bemanningsplanen for 2022.

## II. Årsplanmål for NTNU

Årsplan 2022 skal være en operasjonalisering av NTNUs strategi «Kunnskap for en bedre verden» i konkrete planer og rammefordeling for kommende år, samt planleggingsrammer for langtidsperioden. Årsplanen løfter prioriteringene som gjelder felles for hele organisasjonen, og omfatter åtte målområder. De fem første er de samme som for 2021, og inngår også i utviklingsavtalen med KD. De tre siste er også videreført fra 2021, men med noe justert innhold.<sup>1</sup> Videreføringen fra 2021 begrunnes med at en organisasjon som vår krever enn viss kontinuitet i arbeidet med å realisere strategien, og mye pågående utviklingsarbeid i 2021 må fortsette inn i 2022.

Bærekraft, Kvalitet og Ett NTNU er fellesnevnerne for de åtte målene, og skal være retningsgivende for NTNUs fellesprioriteringer.

1. NTNU skal heve kvaliteten i porteføljen gjennom å videreutvikle sitt studietilbud, med vekt på utvalgte fagområder.
2. NTNU skal styrke den utdanningsfaglige kompetansen ved systematisk kompetanseutvikling.
3. NTNU skal utvikle flere talenter og flere forskningsmiljøer på høyt internasjonalt nivå.
4. NTNU skal synliggjøre og øke nyskappingsaktiviteten og bidraget til bærekraftig innovasjon med utspring fra klynger og sentre.
5. NTNU skal planlegge og videreutvikle det strategiske grunnlaget for framtidens campuser. De skal styrke mulighetene for tverrfaglig samhandling og sosiale kvaliteter.
6. NTNU skal videreutvikle sterke forskergrupper, internasjonalt samarbeid og åpen tilgang til forskning.
7. NTNU skal styrke sin rolle som kunnskaps- og kompetanseleverandør for bærekraftig utvikling og bærekraftige løsninger.
8. NTNU skal videreutvikle kvaliteten og effektiviteten i tjenester og prosesser som støtter opp om kjernevirksomheten.

Årsplanene skal svare på NTNUs største utfordringer og *rette oppmerksomhet mot det som skal endres*. Årsplaner skal utarbeides ved alle enheter, med utgangspunkt i vedtak fra NTNUs styre. Endelig vedtak desember 2021.

## III. Årsplanmål for SU

Endelig vedtak i fakultetsstyret 3. desember 2021.

SUs årsplan for 2022 er forankret i strategiplaner for NTNU og SU, og handlingsplan for SU 2018-2021. Andre grunnlagsdokumenter er langsiktig plan for utvikling av studieporteføljen, kvalitetsmeldinger, tertialrapporteringer, langtidsbudsjett 2022-2025 og strategiske personalplaner.

### Særskilte felles prioriteringer

SU-fakultets særskilte faglige profil finner vi innenfor problemstillinger knyttet til menneske, miljø og samfunn. Våre fagmiljø studerer, og underviser om, forhold ved samfunnet og forbindelser mennesker imellom. Vi velger å løfte tre til dels nye områder særskilt:

For å ivareta universitetets felles samfunnsoppdrag når det gjelder store samfunnsutfordringer, ofte med referanse til FNs Bærekraftsmål, har vi valgt å spisse prioriteringene mot **sosial bærekraft** innenfor utdanning, forskning og innovasjon.

Videre har vi prioritert å løfte fram arbeid med **innovasjon, omstilling og nyskaping** som et særskilt område, men i sammenheng med bærekraft og samarbeid med arbeid- og samfunnsliv. Det er sterke

---

<sup>1</sup> Årsplan for 2022 vedtas av NTNUs styre i desember, så det kan komme justeringer i løpet av høsten.

forventninger i sektoren om at vi skal bidra i omstillingsarbeid knyttet til endringer innenfor klima og miljø, digitalisering og demografiske utfordringer. Jf punktet over, har SUs fagmiljø en særegen posisjon i å løfte fram problemstillinger som omhandler menneskelige og samfunnsmessige forhold i omstilling og nyskaping.

Den tredje særskilte prioriteringen er derfor også knyttet til **tværr-/flerfaglig samhandling og partnerskap**. Vi mener at vi kan og bør arbeide mer målrettet med forskning, utdanning og innovasjon i samarbeid med andre deler av NTNU, og med ulike aktører i samfunns- og arbeidsliv. Som vertsfakultet for innovasjonsutvalget Oppvekst og utdanning i TRD.3.0., har vi muligheter til å utforske samskaping som ivaretar området i bredden. Området omfatter både disiplinfaglige og profesjonsfaglige utdanninger og forskningsaktivitet rettet mot barn og unges liv og velferd (for eksempel utenforskap, migrasjon, psykisk helse, kultur, skole, sosial ulikhet, mangfold m.m.).

Disse tre prioriteringene vil inngå i flere av målområdene og beskrives nærmere.

Følgende mål inngår i årsplan for 2021. Det er i tillegg beskrivelser, virkemidler og måloppnåelse knyttet til hvert målområde (vedlegg 1).

### 1. SU skal videreutvikle kvalitet i studieprogram og portefølje, med vekt på felles tematiske områder.

For utdanningsområdet kan de viktigste felles prioriteringene i 2022 samles under overskriftene tværfaglig samhandling, arbeidsrelevans, studentaktive læringsmiljø, livslang læring og studentkommunikasjon og -rekruttering.

Fremtidens HUMSAM-studier (FHS) er et av NTNUs to store utviklingsprosjekt for fremtidens studier (2019-2021), eid av prorektor for utdanning. Fremtidens HUMSAM har hatt som oppdrag å utrede muligheter, men også drøfte dilemmaer og utfordringer ved dagens studieportefølje, og anbefale endringer for å møte fremtidens behov. Ved SU har prosjektet omfattet alle fakultetets disiplinutdanninger. Med grunnlag i samtidsanalyse og prosesser med instituttene (lokale analyser og deltakelse i workshoper) har FHS-prosjektet identifisert styrker, svakheter, muligheter og utfordringer for de deltakende disiplinmiljøene og foreslått seks viktige innsatsområder for videreutvikling av studiene våre. De seks områdene er: store samfunnsutfordringer og samfunnsendringer; tværfaglighet; arbeidslivssamarbeid; organisering av læring; kommunikasjon av utdanninger; og økonomi- og ressursstyring. Disse områdene representerer til dels en forsterking av det systematiske kvalitetsarbeidet ved SU-fakultetet over tid, og til dels representerer de en spissing av fokus i retninger som er viktige for å utvikle best mulig kompetanse for fremtidens humsam-kandidater. HUMSAM-prosjektet er i en slutfase, og det er nå fakultetet som skal realisere prosjektets anbefalinger gjennom kvalitetsarbeid og strategisk videreutvikling av studiene. HUMSAM-prosjektet har primært omhandlet fakultetets disiplinutdanninger, men anbefalingene fra prosjektet vil brukes i fakultetets videre strategiske arbeid, og satsningene og prioriteringene i det følgende omfatter fakultetets portefølje som helhet.

Internasjonalisering har ikke vært prioritert som fellessatsing i koronaperioden, men er tatt inn i årsplanen for 2022 for å følge opp NTNUs internasjonale utviklingsplan for 2022-2025.

Utdanningsområdet er omfattende og komplekst, og noen formuleringer kan synes overordnede. Målformuleringene er valgt for å favne bredden og helheten og gir instituttene handlingsrom i arbeidet med å konkretisere egne mål og virkemidler i sine årsplaner.

Utvikling av studieprogram, studiekvalitet og utdanningssamarbeid på tvers av fagmiljø forutsetter faglig motivasjon og at ledelse på alle nivå legger til rette og støtter tiltakene.

For tiltak som er budsjettert med SO-midler på fakultetsnivå, er god og realistisk planlegging og personer med riktig kompetanse og kapasitet til å følge opp de viktigste suksessfaktorene. De fleste

delmålene forutsetter at fagmiljøene prioriterer og setter av tid og ressurser. Når det gjelder livslang læring, er det en betydelig risiko knyttet til at endringer i rammebetingelser kan få konsekvenser for fagmiljøenes mulighet til å tilby videreutdanning.

## 2. SU skal styrke den utdanningsfaglige kompetansen gjennom systematisk kompetanseheving.

Delmål og virkemidler er knyttet til behovet for å løfte og dele utdanningsfaglig kompetanse i bredden av fakultetets fagområder.

For SUs fagmiljø er en viktig suksessfaktor at kompetansehevingstilbud er relevante og tilgjengelige, og at ledere legger til rette både for at den enkelte kan øke sin kompetanse og for at kompetanseheving er noe som samarbeides om, deles og kommer hele fagmiljøet til gode.

For læringsstøtte og Blink er det viktigst å lykkes med å gi fagnær og relevant støtte, koordinert prosjektstøtte og samtidig videreutvikle tilbudet i dialog med fagmiljøene, studentene og øvrige støtte miljø ved NTNU.

Utover korona-relaterte utfordringer er risiko i hovedsak knyttet til ledelse og prioritering og kapasitet og prosjekter som er drevet frem av ildsjeler. For utdanningsprosjekt som ønsker å utvikle eller bruke ulike digitale plattformer/lisenser er manglende og fragmentert støtte til risikovurderinger og innkjøp en betydelig risiko.

## 3. SU skal styrke forskningsgrupper og utvikle flere forskningsmiljøer på høyt internasjonalt nivå.

SU viderefører satsningen på utviklingen av sterke forskningsgrupper fra handlingsplanperioden 2018-2021. Det skal fortsatt være stort rom for variasjon i forskningsgruppenes organisering og faglige målsetninger. I 2022 vil fakultetsnivået prioritere tildelinger av rekrutteringsstillinger (ph.d. og post doc) og forskningsmidler til forskningsgruppene som allerede er etablert. Instituttene prioriterer ressurser både til nye initiativ og til de etablerte forskningsgruppene. Det er en ambisjon å stimulere flere grupper på tvers av både institutt- og fakultetsgrenser.

EUs nye rammeprogram Horisont Europa startet i 2021, og det har derfor høy prioritet i 2022 at våre fagmiljø deltar aktivt i den tidlige fasen. Vi skal utvikle flere grupper som kan lykkes på de mest konkurranseutsatte arenaene for ekstern finansiering både internasjonalt og nasjonalt, og ordninger rettet mot unge forskertalent.

En rekke fagmiljø fra SU deltar allerede svært aktivt i samfunnsdebatten, men potensialet er enda større. Det skal gjennomføres en serie arrangement innen forskningskommunikasjon, for å forberede og stimulere våre forskningsgrupper til å delta også på områder hvor motsetningene er sterke, og debatten til dels er polarisert.

Nøkkelen til å lykkes med dette årsplanmålet ligger i forskningsgruppene. Styrking av det kollektive forskningsfellesskapet legger grunnlag for å utvikle vår forskningsaktivitet og oppnå sentrale forskningsstrategiske mål. Videre er det viktig at forskerne opplever å ha et tilstrekkelig støtteapparat, både i forberedelse/søknadsfasen og i selve prosjektfasen. Tilstrekkelige ressurser, ikke minst i form av tid til forskning, er også en kritisk faktor.

Forskning på et tilstrekkelig ambisiøst nivå innebærer en betydelig risiko for å ikke lykkes. Det å fortsette å utvikle organiseringen av forskningsgrupper, og deres systematiske og målrettede arbeid over tid, er i seg selv en måte å håndtere denne risikoen på. En konkret risikofaktor for SUs forskningssatsning er knyttet til infrastrukturen for innsamling, lagring og bearbeiding av forskningsdata. Dette er nærmere omtalt under årsplanmål 8.

#### 4. SU skal synliggjøre og styrke sin rolle som kunnskaps- og kompetansemiljø for innovasjon og bærekraftig utvikling.

Målområde 4 og 7 i NTNUs årsplan er slått sammen, slik at innovasjon og bærekraftig utvikling ses i sammenheng.

SU har flere nye prioriteringer på området i 2022. I løpet av 2022 skal vi utvikle en god og forutsigbar organisering av arbeidet. Dette er nødvendig for å sikre en god utvikling internt på fakultetet, legge grunnlag for SU sin deltakelse i diskusjoner internt på NTNU og i møte med våre eksterne partnere. Vi skal gjennomføre en bred diskusjon om hva innovasjon og omstilling betyr for våre fagfelt, hvor våre miljø på beste måte kan sette inn sin innsats på bakgrunn av forskning og utdanning som kjernevirksomhet. For å skape grunnlag for videre styrking av samarbeidet med Universitetskommunen, og legge grunnlag for arbeid med søknader om ekstern finansiering på innovasjonsområdet, vil vi gi støtte til utvikling av nettverk mellom våre miljø og eksterne partnere.

SU-fakultet har en særskilt oppgave å ivareta de sosiale problemstillingene og perspektivene i bærekraftig utvikling og store samfunnsutfordringer. *Sosial bærekraft* er en mulig fellesbetegnelse som kan omfatte fakultetets arbeid med bærekraft og omstilling. Sosial bærekraft jf. FN kan i vid betydning forstås som:

Den sosiale delen av bærekraftig utvikling som handler om å sikre at alle mennesker får et godt og rettferdig grunnlag for et anstendig liv. Menneskerettigheter er det viktigste utgangspunktet for dette. Utdanning, anstendig arbeid, likestilling, kulturelt mangfold og et godt helsetilbud er bare noen av områdene som berøres. Sosiale forhold sier dermed noe om hvordan mennesker har det i et samfunn, om de får oppfylt rettighetene sine, og om de har mulighet til å påvirke egne liv og samfunnet de lever i.



Innenfor området *Sosial bærekraft* skal vi starte et forprosjekt med mål om å velge ut ett stort og ambisiøst samskappingsprosjekt med Trondheim kommune, som skal starte opp i 2023. Hvis vi lykkes med dette utviklingsarbeidet i 2022, vil det i årene fremover bli et faglig tyngdepunkt for vårt samarbeid om å utvikle nye løsninger i Trondheim.

Det er en rekke risiki for at arbeidet med dette årsplanmålet ikke resulterer i den ønskede måloppnåelsen. Arbeidet på området er komplekst, skaper behov for nye relasjoner og samarbeidsformer både internt og eksternt, og innebærer også til en viss grad endrete faglige og ressursmessige prioriteringer. En vellykket realisering av årsplanmålet forutsetter derfor en tydelig prioritering fra ledelse både på fakultets- og instituttnivå og god administrativ oppfølging. Vi må fremme og styrke dialogen med våre eksterne partnere, for å sikre at deres prioriteringer sammenfaller med våre. På området innovasjon og nyskaping kan vi ikke oppnå reelle resultater uten at det skjer i samhandling med andre.

Der er særlige etiske utfordringer forbundet med samskaping og tjenesteinnovasjon, som ikke er dekket av vanlige forskningsetiske rammer. Vi vil derfor sette søkelys på dette i samarbeid med eksterne partnere og relevante aktører i UH-sektoren.

## 5. SU skal være aktiv deltaker i utvikling av funksjonelle og bærekraftige campuser som ivaretar behovene til SU sine fagmiljø.

I 2022 prioriterer vi tid og ressurser til campusutvikling for å sikre at vi har god kvalitet på arbeidsplasser og arealer til faglig virksomhet for ansatte og studenter nå og i fremtiden. Byggeprosjekter er krevende både politisk, og med tanke på tids- og ressursbruk. I 2022 prioriterer vi å koordinere, bygge samarbeidsarenaer og relasjoner som gjør at vi kan påvirke beslutninger til rett tid, ha god medvirkning og informasjon til hele SU om hva som skjer. I 2022 legges det spesielt vekt på Helgasetr, Senter for psykisk helse og oppstart av HumSam-bygget i campussamling.

For å lykkes er det viktig at vi klarer å effektivisere arbeidet og identifisere når og hvor de viktigste beslutningene tas. Ledelsesressurs inn i styrende organer er en knapp ressurs, og fravær på arenaer hvor beslutninger tas, kan føre til svikt i måloppnåelsen. Mangel på administrative ressurser til prosjektgjennomføring på fakultet, institutt og i eiendomsavdelingen kan forsinke gjennomføring av prosjektene SU har i sine investeringsplaner.

## 6. SU skal heve kvaliteten i forskerutdanningen.

I 2022 fortsetter arbeidet med å heve kvaliteten i forskerutdanningen, som har vært en sentral satsning i handlingsplanen 2018-2021. I 2018 ble SU sine 9 ph.d.-program slått sammen til dagens to program. I 2022 skal våre program være gjenstand for en ekstern, periodisk evaluering. Selve gjennomføringen av evalueringen, og oppfølgingen av denne gjennom utvikling av konkrete planer for oppfølging fra 2023, blir viktige tiltak i 2022.

I årene etter sammenslåingen har ph.d.-programmernes fagretninger blitt mer samkjørt og har hatt en åpen utveksling om utfordringer og potensiale for forbedringer. Dette arbeidet vil fortsette i 2022.

Gjennomstrømming og gjennomføringsgrad har vært store utfordringer for våre program, men det er flere indikatorer som tyder på at situasjonen er bedret. Det å sørge for at våre ph.d.-kandidater fullfører, og at dette skjer innen rimelig tidsbruk, er fortsatt en høy prioritet. Dette årsplanmålet henger tett sammen med årsplanmål 3 om sterke forskningsgrupper. Alle ph.d.-kandidater ved SU skal i 2022 tilhøre aktive forskningsmiljø.

Gjennom pandemien har ph.d.-kandidater og andre midlertidig ansatte vært sterkt rammet. Vi skal derfor i 2022 ha ekstra oppmerksomhet mot denne gruppen og dens behov. Det er en risiko at ph.d.-kandidatene som har arbeidet med doktorgraden gjennom pandemien fortsatt vil oppleve utfordringer med både fremdrift og faglige resultater. Pandemien har skapt særlige begrensninger når det gjelder internasjonalisering i forskerutdanning. Vi skal derfor ha ekstra fokus på å oppnå god internasjonalisering innen forskerutdanningen i 2022.

Forholdet mellom veileder og ph.d.-kandidat er helt avgjørende for kvaliteten på ph.d.-utdanningen. Forum for erfaringsutveksling blant veiledere ble startet i 2021, vil bli videreført i 2022.

## 7. SU skal videreutvikle medvirkningsprosesser, arbeidsmiljø og styrke lederkompetanse.

SU har i 2021 utarbeidet en handlingsplan for internkommunikasjon, medvirkning og medbestemmelse, og vi vil i 2022 prioritere å følge opp tiltakene i denne. I januar vil vi få resultatene fra arbeidsmiljøundersøkelsen 2021, og oppfølging av den vil også være en prioritert oppgave. Vi har de siste årene hatt arbeidsmiljøutfordringer ved flere av våre enheter, og vi ønsker å sikre at vi har



tilstrekkelig oppmerksomhet på og ressurser til arbeidsmiljøutvikling. Det må arbeides aktivt med kultur for forebygging – noe som krever både trening av ledere, gode medvirkningsprosesser og utvikling av godt medarbeiderskap.

SU har i denne lederperioden en stor andel nye ledere, og vi vil i 2022 prioritere både videre lederopplæring og ledergruppeutvikling.

SU ønsker å fremme likestilling og en inkluderende og mangfoldig arbeids- og organisasjonskultur. Vi vil i 2022 nedsette en arbeidsgruppe som skal utarbeide en tiltaksplan for likestilling og mangfold, og vi vil prioritere arbeidet med å få på plass et nytt likestillingsombud for SU.

En suksessfaktor i dette arbeidet er at ledere er trygge i utøvelsen av arbeidsgivers handlingsrom i gryende konflikter og utøver denne klokt. En annen er at medvirkning oppleves som reell for de det angår og betyr noe i den enkeltes arbeidshverdag.

Risiko er blant annet knyttet til manglende prioritering av området og knappe lederressurser. For mye informasjon og for mange arenaer og arbeidsgrupper, kan medføre overbelastning og svekke engasjementet og dermed måloppnåelsen.

#### 8. SU skal videreutvikle kvaliteten og effektiviteten i tjenester og prosesser som støtter opp om kjernevirksomheten.

SU prioriterer i 2022 å arbeide med videreutvikling av virksomhetsstyringen for å nå faglige mål og for å tilpasse oss til nye rammebetingelser fra KD. De nye rammebetingelsene krever bedre kvalitet i planer og gjennomføring slik at det økonomiske handlingsrommet utnyttes og avsetningsnivåene ikke blir for store. Tilpasning til 2% budsjettavvik og 5% avsetning for NTNU vil kreve at aktiviteter i større grad enn i dag gjennomføres til rett tid med rett kostnad. SU prioriterer å videreutvikle arbeidet med strategisk personalplan slik at den blir et enda bedre verktøy for instituttene i fagstrategisk utvikling og i virksomhetsstyringen. Det prioriteres også å delta i utviklingsprosjekter i NTNUs digitaliseringsprogram for å bidra til gode prosesser og tjenester for våre fagmiljøer, studenter og administrasjonen.

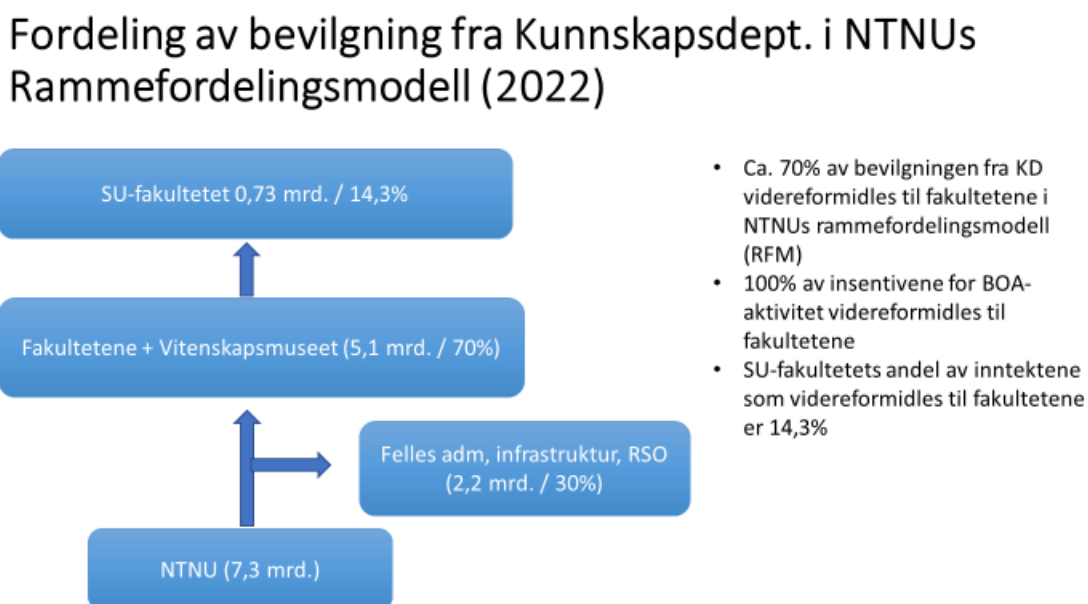
Det er viktig at de nye premissene fra KD og NTNU avklares tydelig slik at rammebetingelsene vi utvikler virksomhetsstyringen innenfor er stabile. Fakultetsstyret har gitt tydelige føringer på at det bør tas større risiko slik at handlingsrommet utnyttes bedre. Endringer i premissene vil derfor kunne påvirke vår evne til å oppnå dette. Arbeidet med virksomhetsstyring er avhengig av at ledelsen prioriterer tid til arbeidet sammen med støtteapparatet. Ressursene til deltakelse i utviklingsprosjekter på NTNU-nivå er begrenset og vi vil måtte takke nei til å delta og dermed miste påvirkningsmuligheter. Mange digitaliseringsprosjekter samtidig blir spesielt krevende på instituttnivå og kan føre til overbelastning både på ledelse, administrasjon og fagpersoner. Spesielt kan manglende lederressurs til omstilling og endringsledelse hos kontorsjefer og seksjonsledere være kritisk.

## IV. Budsjett 2022

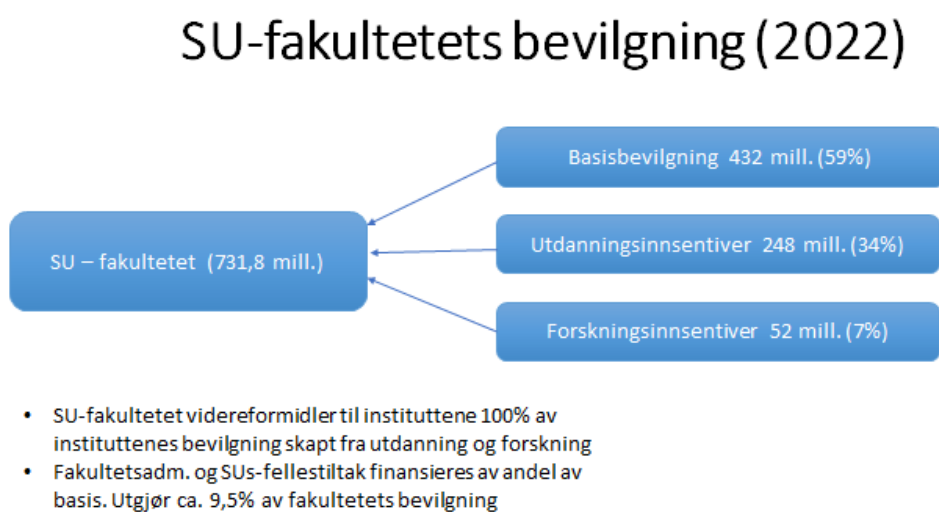
### Innledning

Innledningsvis presenteres tre figurer for å synliggjøre hvordan bevilgningen fra Kunnskapsdepartementet (KD) viderefordes til fakultet og institutt, hvordan basis- og insentivbevilgninger ved SU fordeles, og størrelsen på de ulike resultatindikatorne. Deretter følger en oversikt over instituttene bevilgningsrammer for 2022.

Figur 1: Fordeling av bevilgning fra Kunnskapsdepartementet (KD) i NTNUs rammefordelingsmodell



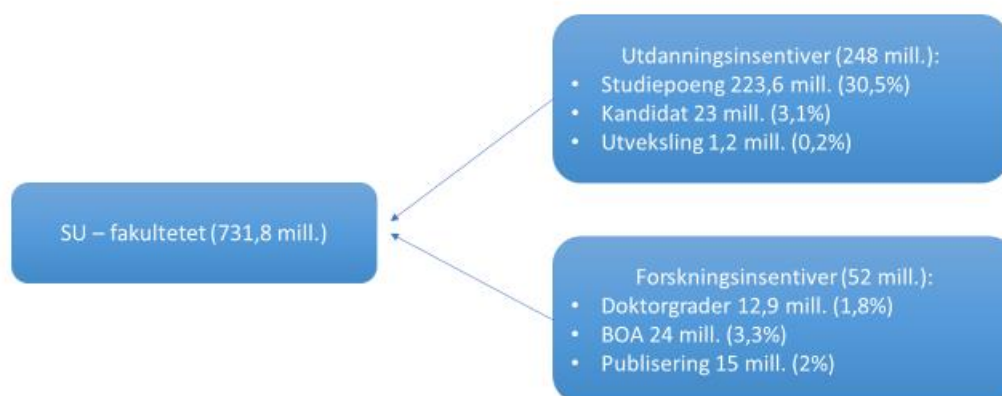
Figur 2: NTNUs bevilgning til SU og hvordan basis- og resultatbevilgning er fordelt mellom utdannings- og forskningsinsentiver





Figur 3: Bevilgning fra KD til SU for resultatindikatorer på utdanning og forskning

## Grunnlag for uttelling fra Kunnskapsdep. på de ulike resultatindikatorene (2022)



### Bevilgning til instituttene

Tabellen under viser bevilgning i 2021 og 2022 i henhold til viderefordelingsmodellen (VFM). Alle tallene er i 2022-priser slik at høyre kolonne viser realendringer mellom 2021 og 2022. De fleste enhetene får en reduksjon i bevilgningen i 2022 sammenlignet med 2021. Årsakene til dette er reduksjoner i bevilgningen fra KD til NTNU i Statsbudsjettet 2022. Reduksjonene er presentert i tabellen *Endringer i basisbevilgningen for SU som fordeles ned på enhetene*. Noe av reduksjonen i bevilgning dempes gjennom lavere sosiale kostnader og vil gi en redusert nettoeffekt for enhetene. I tillegg til reduserte bevilgninger fra KD overføres ca. 8 mill. av bevilgningen til NTNUs investeringsfond.

Alle tall i tabellene under er i 1000-kroner.

		Total bevilgning	Basisbev	Utdanningsinsentiv	Forskningsinsentiv	Endring
SU-fakultetet	2021	724 809	440 534	240 034	44 242	
SU-fakultetet	2022	731 865	432 092	247 825	51 948	1,0 %
SU-IPL	2021	66 251	40 546	21 649	4 057	
SU-IPL	2022	65 312	37 726	23 001	4 585	-1,4 %
SU-ILU	2021	322 504	191 397	114 566	16 542	
SU-ILU	2022	328 466	193 255	115 678	19 534	1,8 %
SU-ISA	2021	54 846	30 675	21 221	2 950	

SU-ISA	2022	53 088	29 709	20 617	2 761	-3,2 %
SU-ADM	2021	70 452	70 268	-204	388	
SU-ADM	2022	69 800	70 017	-504	287	-0,9 %
SU-IGE	2021	24 098	13 457	8 361	2 279	
SU-IGE	2022	23 492	12 434	8 403	2 655	-2,5 %
SU-ISS	2021	65 372	32 888	24 325	8 160	
SU-ISS	2022	65 240	30 260	27 462	7 517	-0,2 %
SU-IPS	2021	109 239	52 922	46 837	9 479	
SU-IPS	2022	115 311	51 031	49 827	14 453	5,6 %
SU-SA	2021	12 047	8 381	3 279	387	
SU-SA	2022	11 158	7 660	3 341	157	-7,4 %

SU-fakultetet viderefører all resultatbasert bevilgning til instituttene i VFM. Sammenlignet med 2021 får fakultetet i 2022 samlet sett en økning på 7,8 mill. kr i utdanningsinsentiver og 7,7 mill. kr. i forskningsinsentiver.

Følgende institutter får økning i basis i 2022 pga. økning i studieplasser tidligere, eller i årets Statsbudsjett (SB):

Institutt	Endring i basis fra nye studieplasser	2022
IPS	Opptrapping studieplasser psykologi, 10 plasser fra SB 2011	1 401
IPS	SB 2016 Psykologi	700
IPS	RNB 2020 Psykologi profesjon	560
ISA	RNB 2020 Andre helse- og sosialutdanninger	1 338
ILU	5. året lærerutdanning	11 612
ILU	RNB 2020 GLU 5-10	669
ISS	RBN 2020 Lektorutdanning i idrett	201
IGE	RNB 2020 Lektorutdanning i geografi	134
IPL	RNB 2020 Div. lærerutdanning/ pedagogikk	669
ISA	SB 2022 Master barnevern	334

Følgende endringer i basis fordeles ned på enhetene:

Endringer i basisbevilgningen for SU som fordeles ned på enhetene	2022
ABE-kutt	-4 498
Endring av SO-bev	4 445
50 mill. av realvekst 2021-2022 ble holdt tilbake og flyttes over i NTNUs investeringsfond	-8 348
SB2022: Fordeling av endret reisevaner i staten og inndekning KD-satsinger	-2 898
SB2022: Fordeling av ny premiemodell pensjon (kompenseres delvis ved lavere sosiale kost)	-25 248
SB2022: Tilleggsprop: Bevilgningskutt knyttet til konsulenttenester	-255
SB2022: Tilleggsprop: Inndekning andre satsinger	-691

## V. Kostnader og bevilgninger

Det må påregnes mindre regnskapstekniske korleksjoner og endringer pga. kvalitetssikringsarbeid fram mot NTNUs budsjettfrist 9. februar 2022

I avsnittene under redegjøres det for den budsjettmessige fordelingen mellom fakultetsadministrasjonen, felleskostnader og strategiske tiltak i 2022.

Felles for oversiktene under er at summene for 2021 er i 2021-kroneverdi, mens 2022 er prisjustert til 2022-kroneverdi.

#### Fordeling mellom fakultets- og instituttnivå

Fordeling mellom fakultets og instituttnivå	Budsjett 2021	Budsjett 2022
Bevilgning til instituttene	632 821	662 066
Strategiske tiltak og satsninger	15 014	20 420
Felleskostnader	15 019	12 728
Fakultetsadministrasjonen	41 260	43 060
<b>Sum</b>	<b>704 114</b>	<b>738 274</b>
	89,9 %	89,7 %

Fordelingen på fakultetsnivå tilsvarer resterende bevilgning etter at instituttene har fått tildelt sine rammer i henhold til fordelingsprinsippene som ligger til grunn i viderefordelingsmodellen (VFM).

#### Fakultetsadministrasjonen

Forslaget til budsjettamme for fakultetsadministrasjonen er basert på realbudsjettering, hvilket vil si at rammen tilsvarer budsjetterte kostnader. Denne rammen skal dekke lønn i tillegg til drift og internhusleie. Fakultetsadministrasjonen vil, som tidligere, få inntektsoverføringer fra EVU som reduserer behov for netto overføringer til fakultetsadministrasjonen. I 2022 er ambisjonen å være mer offensiv på ansettelser slik at vi utnytter det handlingsrommet som ligger i stillingsporteføljen bedre og dermed ikke får redusert kapasiteten ved fravær og vakanser. Det gjøres bla. gjennom økt bemanning på HR.

#### Felleskostnader

Det er satt av 12,7 mill. kr til kostnader som er felles for hele fakultetet:

Felleskostnader	Budsjett 2021	Budsjett 2022
Felles husleiekostnader	1 927	1 995
Lønn og drift dekanatet mv	5 111	3 997
Honorarer og drift, fakultetsstyret	200	150
Studenttillitsrepresentanter	1 025	1 000
Doktorgradsprogram/disputas	250	250
Studentrettede tiltak	120	0 <sup>2</sup>
Vitnemålspapirer	50	0
SU IT-driftsbudsjett	500	540
HMS – Inkluderende arbeidsliv (IA)	1 500	1 500
Vitenskapsteori SU	1 130	1 140
Utbetaling Dronning Maud	353	0
Postdok IPS	727	750
SCANCOR	121	121
Oppgjør avsluttede handlingsplanprosjekter	400	0
Skikkethetsansvarlig SU	40	40

<sup>2</sup> Ivaretatt i andre budsjettposter (årpslansatsinger på utdanningsområdet).

Driftsmidler innovasjonsleder	15	15
Forskningstermin	300	500
Rekruttering, instituttledere	1 000	0
Skanning papirskjema pilot 2020	250	0
Kommunikasjon		100
Administrativ kompetanse- og kulturutvikling		250
Lederutvikling og ledergruppeutvikling		300
Drift og utvikling av matriser		80
<b>Sum</b>	<b>15 019</b>	<b>12 728</b>

#### Lønn og drift dekanatet mv

Foruten lønn og drift til dekan og to prodekaner går bevilgningen til avsetninger («pott») som disponeres av dekanen og prodekanene til spesielle aktiviteter og tiltak av ad hoc-karakter. Disse avsetningene er redusert fra 2021.

#### SU IT-driftsbudsjett

Bevilgningen går til lisenser mv som ikke dekkes av IT-avdelingens budsjett, men som faktureres fakultetene årlig.

#### HMS – Inkluderende arbeidsliv (IA)

Tiltak og aktiviteter er knyttet til arbeid med IA. Forebygging og helsefremming vektlegges. Utgifter til kjøp av juridiske tjenester belastes her.

#### Vitenskapsteori SU

Lønn, driftsmidler og annuum til professor i vitenskapsteori ansatt ved fakultetet.

#### Annet

De fire siste postene har tidligere vært finansiert som årsplantiltak. Disse er nå etablerte aktiviteter som legges som faste felleskostnader. Støtter i hovedsak årsplanmål 7 og 8.

#### Strategiske tiltak og satsinger

For 2022 settes det av 20,4 mill. kr til strategiske tiltak og satsinger ved fakultetet.

Strategiske tiltak og satsinger	Budsjett 2022
Årsplan 2022	15 137
Toppforskning, Stjerneprogram	1 579
Investeringer, ombygginger	3 400
Chain (BOA)	304
<b>Sum</b>	<b>20 420</b>

#### Årsplan 2022

Av de strategiske satsingene er 15,1 mill. kr direkte knyttet opp mot planlagte tiltak i 2022.

Tiltak årsplan 2022	Årsplanmål	Budsjett 2022
Strategiske omstillingsmidler Institutt for sosialantropologi	3	160
Utenlandsopphold som utbetales i 2022	3	4 900
Utenlandsopphold ph.d. Gjenværende utbetaling fra 2021 utlysningen	6	300
Utenlandsopphold phd 2022 utlysning	6	200

Sterke forskningsmiljø inkl prof II	3	1 130
Ny utlysning forskningsstrategiske midler 2021 inkl prof II, lyse ut 2 mill for 2021-2023	3	750
Forskningsstrategiske midler	3	750
Såkornmidler ph.d.-kurs	6	200
Innovasjon, forprosjekt og nettverksstøtte	4	800
Forskningkommunikasjon, tre arrangement	3	60
Workshop/konferanse etter evaluering phd	6	75
Gjennomføring periodisk evaluering ph.d.	6	250
Ph.d.-konferanse psykososialt arbeidsmiljø	6	175
Læringsstøtte (BLINK læringshub)	1,2,5	1 793
Studentrekruttering	1	1 260
Læringsmiljø	1,2,4,5	864
Arbeidsrelevans og internasjonalisering	1,2	1 470
Egenfinansiering, eksterne prosjekter (Budsjettramme ved tilslag 5 mill.)		0
		<b>15 137</b>

#### Strategiske omstillingsmidler Institutt for sosialantroplogi

I 2021 har instituttet fått siste del av forskuttering på stillinger vedtatt tidligere år. I 2022 får instituttet dekt kostnad for en ny stilling, men med ansettelse sent på året.

#### Egenfinansiering, eksterne prosjekter

Egenfinansiering eksterne prosjekter er med for å synliggjøre det som mulig kan bli en stor kostnad (tilslag Senter for fremragende forskning o.l.), men den er satt i 0 i budsjettet for å ikke blåse det kunstig opp.

#### Toppforskning / stjerneprogram

Bevilgningen går til dekning av fakultetets andel av finansiering av [innstegsstillinger](#) mm.

#### Investeringer og ombygginger

Det er budsjettet med 3,4 mill. i 2022 til felles investeringer.

Investering	Beskrivelse	2022
VR-basis (Trinn 1)	Gruppe/klasesett med VR-briller	300
Læringsverksted Kalvskinnet	Podcastutstyr, videobu, droner, interaktive tavler, 3d-printere, utstyr for koding og iPader	2 000
Sikker databehandling (GAFFA)	Utstyr for prototype innsamlings situasjoner fysisk/hybrid /heldigital	300
Podcastboks Tunga	Lukket, lydtett studio med mikrofonutstyr og miksebord samt kameraoppsett	300
Disputasrom Dragvoll	Pusse opp lokale og innkjøp av teknisk utstyr	500
<b>Total investeringsplan</b>		<b>3 400</b>

#### [Chain](#) - Centre for Global Health Inequalities Research

Fakultetet viderefører støtte i 2022 på linje med 2021 til bidrags- og oppdragsprosjektet Chain.

## VI. Bemanningsplan – planlagte ansettelser i 2022

Bemanningsplanen i årsplanen angir hvilke stillinger det kan ansettes i for budsjettåret 2022. Erfaringer fra tidligere år tilsier at vi ofte er optimistiske med tanke på hvor lang tid en ansettelsesprosess tar, og når vi kan forvente å ha nyansatte på plass. Dette gir i neste omgang utfordringer knyttet til å få løst oppgaver tidlig nok, budsjetterte lønnskostnader reduseres og avsetningsnivåene øker. Dekan orienterte i dialogmøter med instituttene november 2021 at det må beregnes ett år fra utlysning til oppstart i stillingen når en budsjetterer stillingene. Det tas forbehold om at stillinger som innvilges utlyst er innenfor økonomiske bærekraftige budsjetter som ferdigstilles i forbindelse med årsplanen 2022.

Bemanningsplanen samlet for alle enheter ligger som vedlegg 2 til årsplanen med nærmere beskrivelse av stillingene. Stillinger med benevnelse ÅP er ikke behandlet i fakultetsstyret tidligere, mens øvrige stillinger også ble behandlet i sak om strategisk personalplan i styremøtet i juni 2021.

### Vedlegg

Vedlegg 1: Årsplan 2022 Delmål, virkemidler og måloppnåelse (under)

Vedlegg 2: Bemanningsplan –2022 (eget dokument)

## Vedlegg 1 SU – Årsplan 2022 – delmål og virkemidler

1. SU skal videreutvikle kvalitet i studieprogram og portefølje, med vekt på felles tematiske områder

Delmål	Virkemidler	Måloppnåelse
Vi skal videreutvikle utdanningene gjennom å sette søkelys på samfunnsutfordringer, og styrke arbeidsrelevans og samarbeid på tvers av fagmiljø.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Følge opp anbefalinger i sluttrapport for HUMSAM-prosjektet.</li> <li>• Utvikle og pilotere studietilbud innen felles tematiske områder som kan involvere flere fagmiljø, for eksempel innen digitalisering, oppvekst og sosial bærekraft.</li> <li>• Utvikle og pilotere studietilbud som styrker studentenes tværfaglige samhandlingskompetanse.</li> <li>• Understøtte og lage strukturer for samarbeid på tvers av fagmiljø.</li> <li>• Kartlegge og pilotere ulike former for samarbeid med arbeidslivet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi tilbyr masterstipend innenfor HUMSAM og profesjon</li> <li>• Vi bruker etablerte (og ev. nye) arenaer til strategisk utvikling av studieporteføljen på tvers av institutt.</li> <li>• Det finnes piloter og planer for nye studietilbud på felles tematikker som flere fagmiljø samarbeider om.</li> <li>• Det finnes nye, konkrete piloter for og samhandling mellom flere institutter om arbeidslivssamarbeid.</li> <li>• Fagmiljøene har oversikt over ulike former for samarbeid med arbeidslivet og deler erfaringer med hverandre.</li> </ul>
Vi skal utvikle tilbud for livslang læring som er integrert i instituttenes samlede studieportefølje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Løfte en prinsipiell diskusjon om omfanget av EVU-satsing på fakultetet opp mot tilgjengelige ressurser og universitets rolle.</li> <li>• Følge opp anbefalinger i rapport om studietilbud i organisasjon og ledelse.</li> <li>• Utvikle nye tilbud som involverer flere fagmiljø innen felles tematiske områder.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flere institutter tilbyr videreutdanning.</li> <li>• EVU-porteføljen er faglig integrert og forankret på instituttene.</li> </ul>

<p>Vi skal styrke profilering av og rekruttering til våre utdanningstilbud, særlig med tanke på kjønn og mangfold.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revidere og iverksette handlingsplan for studentrekruttering.</li> <li>• Gjøre et løft for studieprogramnettsidene (maler, tekst, bilder, film).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordning med studentambassadører er etablert.</li> <li>• SUs prosjektsøknad om likestillingsmidler til studentrekruttering ved NTNU følges opp. Ambisjonsnivået vil være avhengig av om søknaden får tilslag eller ikke.</li> </ul>
<p>Vi skal videreutvikle studentaktive læringsmiljø (fysiske, psykososiale, organisatoriske, digitale og pedagogiske).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videreføre og videreutvikle BLINK læringshub, og bruk av læringsassistenter.</li> <li>• Utvikle fysiske læringsareal og tiltak for levende campus.</li> <li>• Pilotere mentorordning for nye studenter.</li> <li>• Følge opp den studentinitierte tidsbruksundersøkelsen.</li> <li>• Evaluere og utvikle studentmottakene i samarbeid med studenttillitsvalgte og linjeforeninger.</li> <li>• Styrke samarbeid med og oppfølging av linjeforeningene og lage rutiner som gjør det enkelt å søke økonomisk støtte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BLINK tilbyr relevant og fagnær støtte.</li> <li>• Pilot for mentorordning er i gang.</li> <li>• Vi har bedre systematikk for studentmottak.</li> <li>• Rutiner/praksiser for samarbeid med linjeforeningene er etablert.</li> <li>• Vi har klare kriterier for tildeling av økonomiske midler til studentinitierte aktiviteter.</li> </ul>
<p>Vi skal videreutvikle kvalitet og systematikk i praksis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sikre og styrke avtaler med praksis- og partnerskapsinstitusjoner.</li> <li>• Utvikle og pilotere delte stillinger i fagmiljø.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi har avtaler som fungerer i henhold til målsettinger.</li> <li>• Vi har en pilot for delte stillinger.</li> <li>• Vi har arena for erfaringsdeling knyttet til praksisstudier.</li> </ul>
<p>Vi skal utvikle varierte undervisnings- og vurderingsformer som ivaretar og legger til</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Følge opp sluttrapport HUMSAM og generelt arbeide med vurderingsordninger som også tar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studieplanene har en god beskrivelse av lærings-, undervisnings- og vurderingsformer, og hvordan disse er knyttet</li> </ul>



rette for kritisk tenkning og problemløsning.	høyde for krav om to-sensorordning.	til læringsutbyttet for programmet.
Vi skal arbeide med mobilitet i program og NTNUs internasjonale utviklingsplan for 2022-2025 og velge ut prioriterte områder for SU.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kartlegge internasjonalt samarbeid innen utdanningsområdet og dele erfaringer, særlig knyttet til Erasmus+.</li> <li>• Utrede nytt internasjonalt masterprogram knyttet til initiativ fra ILU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi har en samlet oversikt over internasjonalt samarbeid og utveksling.</li> <li>• Vi har gjennomført et arrangement for erfaringsdeling.</li> </ul>

## 2. SU skal styrke den utdanningsfaglige kompetansen gjennom systematisk kompetanseheving

Delmål	Virkemidler	Måloppnåelse
Vi skal styrke utdanningsfaglig kompetanse i et livslang-lærings-perspektiv.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iverksette og følge opp anbefalinger i NTNUs utvalgsarbeid innen utdanningsfaglig kompetanse og utvikle planer for hver enkelt ansatt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vil være knyttet til anbefalingene som kommer og status for dette ved SU.</li> </ul>
Vi skal sikre god og relevant opplæring av veiledere i praksisfeltet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dele erfaringer om praksisveiledning på tvers mellom profesjonsutdanningene.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablert nettverk for fagmiljø som tilbyr praksisstudier.</li> </ul>
Flere fagmiljø skal utvikle utdanningsfaglige prosjekter med interne og/eller eksterne finansieringsordninger.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videreutvikle roller, funksjon og prioriteringer for læringsstøtte ved SU og BLINK. Dette gjøres parallelt med NTNUs utredning og implementering av en helhetlig modell for læringsstøtte.</li> <li>• Videreføre strategiske midler til personressurser og utstyr.</li> <li>• Prioritere egenandel/insentiver til utvikling av SFU-søknader.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fagnær læringsstøtte som er relevant og nyttig for fagmiljøene.</li> <li>• Flere søknader fra bredden av fakultetets fagmiljø, og flere tilslag.</li> </ul>

3. SU skal styrke forskningsgrupper og utvikle flere forskningsmiljøer på høyt internasjonalt nivå

Delmål	Virkemidler	Måloppnåelse
<p>Vi skal styrke forskningsgrupper som er utviklet gjennom de siste tre års fellessatsing. Vi skal stimulere til opprettelse av nye forskningsgrupper, også på tvers av institutter og fakulteter.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tildeler forskningsstrategiske midler og RSO-stillinger fra fakultetsnivå til allerede etablerte forskningsgrupper. Denne prioriteringen forutsetter at instituttnivået følger opp nye initiativ og andre behov. Gjennomføre tre arrangement og tiltak som styrker forskningsformidling fra våre forskningsgrupper.</li> <li>• Støtte utenlandsopphold ved etablerte internasjonale fagmiljø.</li> <li>• Videreutvikle det administrative støtteapparatet for prosjektgjennomføringsfasen.</li> <li>• Styrke fakultet- og instituttledelsens oppfølging av vitenskapelig publisering.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fakultetsnivået tildeler ressurser til etablerte grupper. Ressurser prioriteres på instituttnivå både til nye initiativ og til etablerte forskningsgrupper.</li> <li>• Våre fagmiljø publiserer i 2022 på nivå med tilsvarende ledende fagmiljø nasjonalt.</li> <li>• SUs fagmiljø oppnår minst to tildelinger fra NFRs utlysning Forskerprosjekt.</li> </ul>
<p>Vi skal utvikle forskningsgrupper som er konkurransedyktige på de mest krevende arenaer for ekstern finansiering.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lyse ut fakultetsstrategiske midler til internasjonale spissmiljø</li> </ul>	<p>(Se delmål om EUs rammeprogram)</p>
<p>Vi skal utvikle gode søkere til Forskningsrådets utlysning Unge forskertalent og <i>European Research Councils' Starting Grant</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Støtte prosjekt som får tilslag på "Unge forskertalent" med RSO-stilling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SUs fagmiljø får minst en forsker til intervjurunden på <i>ERC Starting Grant</i> - utlysning.</li> <li>• SUs fagmiljø sender minst 3 søknader og oppnår minst en tildeling av MCSA postdoctoral fellowships.</li> <li>• SUs fagmiljø oppnår minst en tildeling fra</li> </ul>

		NFRs utlysninger Unge forskertalent.
Vi skal styrke mobiliseringen mot EUs nye rammeprogram, Horisont Europa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Styrke fakultet- og instituttledelsens oppfølging av forskningsgruppene aktivitet i EUs nye rammeprogram Horisont Europa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SUs fagmiljø får minst en forsker til intervjurunden på ERC consolidator- eller advanced grant</li> <li>SUs fagmiljø koordinerer to søknader til Horisont Europas utlysninger.</li> </ul>
Vi skal sørge for god oppstart av Senter for fremragende forskning og nasjonale forskerskoler.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilisere ad hoc prosjektgruppe fra alle relevante administrative områder og ledelse fra både institutt og fakultet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ved tildeling lykkes vi med å gjennomføre en god og målrettet oppstart.</li> </ul>

4. SU skal synliggjøre og styrke sin rolle som kunnskaps- og kompetansemiljø for innovasjon og bærekraftig utvikling

Delmål	Virkemidler	Måloppnåelse
Vi skal arbeide mer systematisk med nyskaping, innovasjon og omstilling, særlig knyttet til offentlig sektor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Styrke faglig organisering og administrativ støtte for innovasjon og omstilling.</li> <li>Igangsette forprosjekt med sikte på realisering av stort prosjekt innen sosial bærekraft fra 2023.</li> <li>Lyse ut nettverksmidler og stimulere søknader om ekstern finansiering på innovasjonsområdet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SU har en organisering på området som legger godt til rette for systematisk oppfølging av innovasjonsarbeidet.</li> <li>Vi har utviklet og valgt ut ett stort samskappingsprosjekt for realisering fra 2023, i samarbeid med relevante eksterne partnere.</li> <li>Det er utviklet flere nettverk mellom våre fagmiljø og eksterne partnere som bidrar til prosjektutvikling.</li> <li>Vi har utviklet søknader om ekstern finansiering sammen med etablerte partnere (Trondheim kommune, Trøndelag</li> </ul>

		fylkeskommune og andre relevante aktører).
Vi skal utfordre og utvide NTNUs innovasjonsforståelse og fremme samfunnsvitenskapelige perspektiv på innovasjon og bærekraft.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sette diskusjoner om innovasjon på dagsorden i fagmiljøene.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablert felles forståelse av hva innovasjon kan bety for bredden av våre fagmiljø.</li> </ul>
Vi skal øke bevisstheten om nye etiske utfordringer som kan oppstå i tilknytning til innovasjonsprosjekt og prosjekt i samarbeid med arbeids- og samfunnsliv.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gjennomføre forskningsetikk-arrangement om innovasjons- og samarbeidsprosjekter med nasjonale og regionale aktører.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi gjennomfører et arrangement i 2022 med bred deltakelse, og piloterer videreføring av denne type etikk-arrangement i samarbeid med partnere og aktører.</li> </ul>
Fakultetets utdanningsportefølje skal definere og synliggjøre bærekraftsmål og sammenhengen mellom dem.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bruke nyutviklet kompetanseprofil fra HUMSAM-prosjektet som diskusjonsgrunnlag for å knytte våre studietilbud til FNs bærekraftsmål.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi kommuniserer tydelig program og emner som adresserer bærekraftsspørsmål.</li> </ul>
Vi skal gjennom partnerskapsavtaler bidra med kunnskap for bærekraftig omstilling, utdanning og nyskaping.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablere og videreutvikle samarbeidsrelasjoner med eksterne partnere.</li> <li>• Etablere strukturer for å videreføre samarbeidet med kommunesektoren</li> <li>• Utvikle langsiktige, robuste nettverk med sentrale aktører i forskning, utdanning og innovasjon.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi har utviklet nye møteplasser for etablerte samarbeidsrelasjoner.</li> <li>• Vi prøver ut nye strukturer for samarbeid med eksterne partnere.</li> </ul>
Vi skal redusere klimaavtrykk, spesielt innenfor reiser.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Følge opp NTNUs miljøutviklingsplan 2020-2030. I 2022: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sterkt redusere reiser til korte møter.</li> <li>○ Arrangere møter, seminarer på en måte som minimerer miljøavtrykket.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi har redusert klimaavtrykk sammenlignet med 2019.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vurdere gjenbruk og reparasjon av utstyr før nykjøp.</li> </ul>	
--	--	--

5. SU skal være aktiv deltaker i utvikling av funksjonelle og bærekraftige campuser som ivaretar behovene til SU sine fagmiljø

<b>Delmål</b>	<b>Virkemidler</b>	<b>Måloppnåelse</b>
Vi skal være aktive deltakere i utvikling og planlegging av framtidige campuser og campussamling, med fokus på både lærings- og arbeidsarealer for studenter og ansatte.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Det skal prioriteres tid og ressurser på fakultetsnivå og hos instituttene til å jobbe med campusutvikling.</li> <li>• Det skal utarbeides en plan som koordinerer SUs aktiviteter og strategiske tilnærming i de ulike prosjektene. Det skal etableres en møtearena for alle med roller i campusarbeid for utvikling og samkjøring.</li> <li>• Det skal lages kommunikasjonsplan for informasjon, medvirkning og involvering for 2022. Denne skal styrke internkommunikasjonen, utveksle erfaringer og formidle resultater av campusarbeidet</li> <li>• Campusutvikling skal prioriteres aktivt i strategier, langtidsbudsjett og investeringsplaner.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi er trygge på at vi er “på rett stasjon til rett tid” og kan ta beslutninger på et godt grunnlag i alle campusprosjektene. Vi har en proaktiv inngang i senter for psykisk helse og campussamling.</li> <li>• Nye campusarealer for studenter og ansatte i Helgasetr er store nok til ISAs behov, samtidig som de er fleksible nok til å kunne dekke vårt behov innenfor gitte rammer.</li> </ul>
Vi skal være pådrivere for at dagens campuser videreutvikles, vedlikeholdes og fungerer som levende campus for studenter og ansatte.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opprette faste møter med Eiendomsavdelingen og Avdeling for utdanningskvalitet der man gjennomgår læringsarealer, forvaltning av campus, prosjekter og ombygginger.</li> <li>• Opprette «husråd» ved alle SU sine campuser for å sikre samarbeid mellom fakultet, institutt, eiendom, campusservice og eventuell ekstern utleier. Husrådene fasiliteres i første omgang av fakultetet.</li> <li>• Videreutvikle og styrke BLINK som nav for utvikling og utprøving, inkludert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Styrket samgang og dialog mellom våre lokale campus, andre fakulteter og overliggende nivå i NTNU.</li> <li>• Studenters og ansattes arbeids-plasskvalitet oppleves som mer like enn før.</li> <li>• Læringsverksted på Kalvskinnet er etablert og i gang med virksomheten.</li> </ul>

	<p>pilotering av læringsstøtte/læringsareal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablere læringsverksted på Kalvskinnet. Mål for verkstedet må settes og driftsmodell må avklares.</li> <li>• Gjennomføre prosjektene som ligger i SUs investeringsplan.</li> </ul>	
--	---	--

## 6. SU skal heve kvaliteten i forskerutdanningen

Delmål	Virkemidler	Måloppnåelse
Vi skal sikre god gjennomføring og bruk av resultatene fra periodisk ekstern evaluering av våre to ph.d.-program.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gjennomføre arbeidsmøte med bred representasjon etter ferdigstilling av periodisk evaluering, som samler alle relevante aktører med roller i forskerutdanningen (ph.d.-programråd, fagretningsutvalgsmedlemmer, ph.d.-representanter, nestledere forskning, administrativt ansatte på fakultets- og instituttnivå).</li> <li>• Benytte resultatene fra evalueringen i utforming av konkrete tiltak for 2023 og påfølgende år.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evalueringen gjennomføres i tråd med plan.</li> <li>• Avholder arbeidsmøte med bred representasjon.</li> <li>• Årsplan og budsjett for 2023 inneholder klare og forpliktende tiltak til oppfølging av evalueringen.</li> </ul>
Vi skal sikre at alle ph.d.-kandidater får jevnlig og systematisk oppfølging, og at alle har tilknytning til et aktivt forskningsmiljø.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videreføre forum for erfaringsutveksling blant ph.d.-veiledere på tvers av program og fagretninger.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gjennomføre møter i forum for erfaringsutveksling.</li> <li>• Alle RSO-stillinger tilknyttes etablerte forskningsgrupper.</li> <li>• Fremdriftsrapportering, midtveis- og sluttevaluering og medarbeidersamtaler gjennomføres for alle i målgruppa.</li> </ul>
Vi skal utvikle og styrke ph.d.-kandidatenes internasjonale nettverk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lyse ut midler fra fakultetsnivået som støtter internasjonal mobilitet for ph.d.-kandidater.</li> <li>• Utvikle nye/digitale samhandlingsmåter og -former som bidrar til internasjonalisering, i tråd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Andelen ph.d.-kandidater som gjennomfører lengre utenlandsopphold kommer igjen opp på et normalnivå etter pandemien.</li> </ul>

	med forventninger om reduksjon i kortere utenlandsopphold for å redusere klimaavtrykk.	
--	--	--

## 7. SU skal videreutvikle medvirkningsprosesser, arbeidsmiljø og styrke lederkompetanse

<b>Delmål</b>	<b>Virkemidler</b>	<b>Måloppnåelse</b>
Vi skal arbeide systematisk med utvikling av arbeidsmiljø og transparente medvirknings- og beslutningsprosesser.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Følge opp tiltakene i handlingsplan for internkommunikasjon, medvirkning og medbestemmelse</li> <li>• Sette av ressurser til å støtte enkeltenheter i oppfølging av arbeidsmiljøundersøkelsen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansatte opplever at det kontinuerlig arbeides med å styrke arbeidsmiljø, og vi har forbedrede resultater i ARK 2023.</li> <li>• Vi har reelle og dokumenterte medvirkningsprosesser og transparente beslutningsprosesser.</li> </ul>
Vi skal arbeide med leder- og ledergruppeutvikling.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utarbeide rollebeskrivelser for lederfunksjoner der dette er mangelfullt.</li> <li>• Arrangere samlinger for fakultetets og instituttenes ledergrupper med fokus på leder- og ledergruppeutvikling.</li> <li>• Opplæring i relevant lov- og avtaleverk, bruk av ulike verktøy og casebasert trening for å forebygge utfordringer i arbeidsmiljøet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi har ledere med avklarte rollebeskrivelser, og ledergrupper som samhandler godt på tvers av enheter og nivå</li> <li>• Vi har ledere som er trygge i utøvelsen av sitt handlingsrom, og som er trent i å forebygge og løse opp i utfordringer i arbeidsmiljøet</li> </ul>
Vi skal fremme likestilling og styrke mangfold.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedsette arbeidsgruppe og utarbeide tiltaksplan for likestilling og mangfold ved fakultetet. Få på plass likestillingsombud for SU.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SU tar del i inkluderingsdugnaden og arbeider aktivt med likestilling, inkludering og mangfold.</li> </ul>

8. SU skal videreutvikle kvaliteten og effektiviteten i tjenester og prosesser som støtter opp om kjernevirksomheten

Delmål	Virkemidler	Måloppnåelse
<p>Vi skal sørge for at ansatte har den kompetansen de trenger for å fylle rollene sine i den nye digitale hverdagen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bidra i utviklingen av NTNUs helhetlige plan for kompetanseutvikling</li> <li>• Etablere lokale tiltak på behov som er SU- spesifikke, for eksempel virksomhetsstyring, risikovurdering og lederstøtte/ beslutningsgrunnlag</li> <li>• Legge til rette for opplæring og støtte ved innføring av nye roller, arbeidsprosesser og verktøy.</li> <li>• Evaluere mottak av nye medarbeidere med tanke på forbedring av prosesser og systematikk.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ansatte er trygge i møte med nye oppgaver, prosesser og systemer</li> </ul>
<p>Vi skal videreutvikle kvaliteten i virksomhetsstyringen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedre kvaliteten i innkjøp og anskaffelser ved SU i tråd med roller og saksflyt i BOTT ØL<sup>3</sup>.</li> <li>• Bedre kvaliteten i SUs langsiktige investeringsplaner. I felles møtearena for instituttene og fakultet skal det gis kompetanseutvikling, erfaringsutveksling og koordinering av investeringsplanen(e)</li> <li>• Tilpasse plan-, budsjett- og oppfølgingsprosessene til nye rammebetingelser, som begrenset avsetningsnivå 2% budsjettavvik, og mer rettede kutt fra KD.</li> <li>• Bedre kvalitet i risikovurderinger gjennom tydeligere knytting til</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi har etablert innkjøpergruppe innen sommeren 2022.</li> <li>• Vi har økt bruken av NTNUs rammeavtaler og matching av fakturaer og bestillinger.</li> <li>• Risikovurdering er en integrert del av PBO-prosessen.</li> <li>• Investeringsplanene ved SU er koordinerte, helhetlige og gir klare prioriteringer.</li> <li>• Aktiviteter gjennomføres til rett tid med rett kostnad.</li> <li>• Tar i bruk revidert VFM til budsjettfordelingen for 2023.</li> </ul>

<sup>3</sup> BOTT ØL – BOTT (Bergen, Oslo, Tromsø, Trondheim) økonomi og lønn innføringsprosjekt



	<p>mål og strategier, gjennomføring av aktiviteter og driften av SU.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Øke treffsikkerheten i gjennomføring av aktiviteter gjennom klarere rådgiving og føringer.</li> <li>• Vurdere innretningene i SUs viderefordelingsmodell for å støtte opp under utnyttelse av handlingsrommet og tilpasningene til nye rammebetingelser.</li> </ul>	
Vi skal samarbeide på tvers av seksjoner, nivå og områder for å videreutvikle kvaliteten i støtten til utdanning og forskning.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videreutvikle BEVISST-team<sup>4</sup> på alle institutter og i fakultetsadministrasjonen.</li> <li>• Bedre kvaliteten i prosjektgjennomføring (BOA og EVU) i tråd med roller og saksflyt i BOTT ØL, og sikre kontroll i samspillet mellom BOA og RD<sup>5</sup>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituttene og fakultetet har en helhetlig og koordinert virksomhetsstyring hvor de når sine mål og utnytter sitt handlingsrom.</li> </ul>
Vi skal påvirke den digitale utviklingen ved NTNU til det beste for vår virksomhet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bidra inn i utarbeidelsen av NTNUs digitale ambisjon.</li> <li>• Delta i utvikling av prosesser og verktøy i NTNU-Sak.</li> <li>• Delta i styringsgrupper for digitaliseringsprosjekter som er prioritert i digitaliseringsprogrammet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utvikling i saksbehandlingsprosessene fremmer kvalitet, likebehandling og effektivitet.</li> <li>• Prosjektene i digitaliseringsprogrammet bidrar til bedre måloppnåelse for SU.</li> </ul>
Vi skal ha en sterkere kobling mellom strategiske mål og ressursene i organisasjonen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Videreutvikle arbeidet med strategisk personalplanlegging. Stikkord her er mer langsiktighet i både rekruttering, kompetanseutvikling og karriereutvikling for å nå målene innen porteføljeutvikling og forskningssatsninger, samt mål om redusert midlertidighet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategiske personalplaner fungerer som et godt verktøy for å nå langsiktige mål.</li> </ul>
Vi skal sikre god datahåndtering,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi skal følge opp tiltak fra seksjon for datasikkerhet etter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SU sine fagmiljø har tilgang til gode løsninger for</li> </ul>

<sup>4</sup> Administrative støttefunksjoner i virksomhetsstyring og verktøyet BEVISST Plan

<sup>5</sup> BOA – Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet, RD – Ramme drift

<p>informasjonssikkerhet og personvern.</p>	<p>beredskapshendelse i 2021. Dette omfatter kompetanseheving i datasikkerhet og aktiv deltakelse i utvikling av Arbeidslivsportalen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi skal delta aktivt i prosjektet Forskningsdata i digitaliseringsprogrammet.</li> </ul>	<p>insamling, lagring og bearbeiding av data til forskningsprosjekt og studentoppgaver.</p>
---	---	---

## Instituttstyret ILU

### Sak ILU 27/21 Budsjett 2022

*Hensikt: Formålet med saken er å vedta instituttets budsjett for 2022.*

#### Forslag til vedtak:

«Instituttstyret vedtar budsjettet for 2022 (basert på langtidsbudsjett) med de endringene som framkommer i møtet. Instituttleder gis fullmakt til å gjøre mindre justeringer fram til endelig budsjett for 2022 skal leveres rundt den 1. februar 2022, dersom det skulle oppstå endringer i forutsetningene som budsjettet er basert på. Instituttleder legger fram endelig budsjett i neste styremøte.»

#### Problemstillinger

I forrige styreperiode foreslo instituttstyret at budsjettsaken til styret trekker frem utvalgte utfordringer og ber styret om å ta stilling til konkrete problemstillinger<sup>1</sup>. Vi har to aktuelle utfordringer som vi ønsker at styret tar stilling til.

Den ene problemstillingen handler om forholdet mellom ILU og de to nasjonale senterne, i lys av rammebetingelser for budsjettavvik og avsetningsproblematikk. Vi har i budsjettet lagt inn forslag til hvordan senterne kan realbudsjetteres, dvs. det er gjort en justering i bevilgningen til senterne. Vi ønsker instituttstyrets vurderinger til realbudsjettering av Matematikksenteret og Skrivsesenteret. *Problemstillingen vil bli nærmere belyst gjennom saksnotatet.*

Den andre problemstillingen er knyttet til BOA-inntekter<sup>2</sup>. Vi har i langtidsbudsjettet lagt inn forsiktige anslag med en årlig vekst på cirka 2,5 mill. kroner for ordinær virksomhet og ingen vekst ved senterne. Fakultetet har gitt signal om at vi bør ta større risiko i budsjetteringen av BOA, men samtidig legge realistiske kostnadsnivå i budsjettet. Fremover vil det stilles strengere krav til treffsikkerhet i budsjetteringen, og det er varslet en tillatt ramme for budsjettavvik på 2,5 %. I tidligere årsregnskap har BOA-inntektene i all hovedsak vært større enn budsjettert, og dette har gitt et vesentlig bidrag til de økende avsetningene ved instituttet. *Problemstillingen vil bli nærmere belyst gjennom saksnotatet.*

<sup>1</sup> ILU 19/20 Budsjett 2021

<sup>2</sup> BOA = bidrags- og oppdragsaktivitet, dvs. eksterne inntekter

Postadresse	Org.nr. 974 767 880	Besøksadresse	Telefon	Saksbehandler
7491 Trondheim Norway	postmottak@su.ntnu.no www.ntnu.no/ilu	Sverres gate 12	+47 73590400	Anita I. Brækken anita.brakken@ntnu.no Tlf: 73559396

## 1. Bakgrunn

I henhold til NTNUs styringsreglement skal instituttstyret behandle intern fordeling av bevilgning og budsjett. Til grunn for saken er instituttets bevilgning som følger av fakultetets viderefordelingsmodell (VFM) internt i NTNU. Budsjettfordeling for 2022 fra SU til instituttene skal opp som sak på fakultetsstyremøtet 3. desember.

NTNU får inntekter gjennom bevilgninger (rammefinansiering) og eksterne inntekter (BOA). Rammefinansieringen bevilges over statsbudsjettet og består av basismidler og resultatbasert finansiering. Den regelstyrte resultatbaserte delen av finansieringen gir uttelling i UH-institusjonenes budsjetter, avhengig av endringer i resultatene på åtte indikatorer (her sammenlignes resultater noen år tilbake i tid). Rammefinansieringen fordeles internt i NTNU gjennom en viderefordelingsmodell (VFM).

De eksterne inntektene består i all hovedsak av ulike prosjekter definert innenfor kategorien bidrags- og oppdragsaktivitet, BOA. Prosjektmidlene har egen plass i NTNU-økonomien fram til prosjektet er avsluttet, men underveis genereres både kostnader og inntekter som overføres til NTNUs ordinære regnskap, basert på de respektive fagmiljøenes bidrag. Gode prosjektbudsjett i BOA-økonomien og dermed et godt historisk datagrunnlag er en forutsetning for treffsikkerhet i årsbudsjettet. Dette krever gode verktøy og god samgang mellom prosjektøkonom og faglig prosjektleder, men ikke minst krever det at ledere, forskere og fagpersoner bruker tilstrekkelig tid i planleggingen.

Fra utgangen av 2022 gjelder nye rammebetingelser for hvor store avsetninger NTNU kan ha. Kunnskapsdepartementet har besluttet å redusere tillatte avsetninger fra 12 til 5 prosent av bevilgningen. Som en overgang til strammere rammer innfører NTNU skjerpede krav til enhetene om at budsjettet skal være realistisk og ha god balanse mellom inntekter og kostnader, med tillatt budsjettavvik på inntil 2,5 prosent. Vår erfaring er at det er krevende å forutse instituttets aktivitetsnivå, særlig innenfor bidrags- og oppdragsvirksomheten. For de nasjonale senterne er det nødvendig å ha et avsetningsnivå som gir nok fleksibilitet til å være aktive i markedet, på samme måte som frittstående forskningsinstitutter. Virksomheten ved senterne hovedsakelig er eksterntfinansiert, der BOA-inntektene utgjør rundt 60 % av de totale inntektene.

Fakultetets frist for årsbudsjett for 2022 er utsatt til 9. februar neste år. ILU følger likevel tidligere plan og leverer årsbudsjett for 2022 rundt 1. februar, med utgangspunkt i langtidsbudsjettet. Årsbudsjettet er bygd opp med bakgrunn i usikre planleggingsrammer og forsinkelser i deler av bakgrunnsinformasjonen. Vi presenterer derfor ikke budsjettall på alle budsjettposter, men som aggregerte samlede budsjettall. Hovedårsaken til den utsatte budsjettfristen er at NTNU i oktober i år besluttet å utsette innføringen av nytt økonomi- og lønssystem. Det nye systemet skulle opprinnelig innføres ved årsskiftet 2021–2022, men er nå utsatt til 1.1.2023<sup>3</sup>. Det gir ringvirkninger når frister i planleggingshjulet forskyves, og vi tar høyde for at noen budsjettposter i årsbudsjettet kan bli justert.

---

<sup>3</sup> Dette er en del av BOTT-samarbeidet. BOTT er et samarbeid mellom universitetene i Bergen, Oslo, Tromsø og Trondheim med mål om å finne felles løsninger som kan brukes av hele universitets- og høyskolesektoren. Systemendringene er samtidig en del av digitaliseringsprosjektet ved NTNU.

Den største utgiftsposten, lønnskostnadene, er basert på oppdatert bemanningsplan på samme måte som for 2021. Lønnskostnader for faste stillinger følger av antall ansatte og forventet tidspunkt for ansettelse fra Strategisk personalplan (SPP).

Midlene som er i budsjettet skal brukes til å arbeide med ILUs strategiplan og årsplanen i sak ILU 26/21. Denne koblingen er i liten grad spesifisert i konkrete budsjettposter ved ILU, fordi aktiviteten i årsplanen vil i all hovedsak være en integrert del av virksomheten. I SUs utkast til årsplan for 2022 (vedlagt i sak ILU 26/21 om årsplan) er det i kapittel IV i figur 1, 2 og 3 visualisert hvordan bevilgningen fra KD videreføres til fakultet og institutt, hvordan basis- og insentivbevilgninger ved SU fordeles, og størrelsen på de ulike resultatindikatorerne. For 2022 foreslås det at knappe 45 % av SU-fakultetets totale bevilgning iht. VFM, overføres til ILU.

I de følgende kapitlene presenteres budsjettforslaget. Kapittel 2 innleder med informasjon som gjelder Institutt for lærerutdanning samlet. I kapittel 3 presenteres budsjettforslag for ILUs kostnadssted 678005, ordinær virksomhet. I kapittel 4 gis en samlet innledning om de to nasjonale senterne, mens kapittel 5 tar for seg budsjettforslaget for Matematikksenteret kostnadssted 678030 og kapittel 6 tilsvarende for Skrivesenteret kostnadssted 678040. Kapittel 7 oppsummerer med en oversikt over budsjettforslag for ILU samlet, og vi drøfter kort hovedutfordringer, risikoer og investeringsplaner før vi oppsummerer.

## 2. Innledning ILU samlet

ILU har tre kostnadssteder med egne budsjetter: ILUs ordinære aktivitet, Matematikksenteret og Skrivesenteret.

Konsekvensen av at budsjett for 2022 har fått utsatt frist internt i NTNU, er at det budsjettet som vi nå legger fram for styret, er basert på langtidsbudsjettet (LTB). Det innebærer at de ulike budsjettpostene ikke presenteres som tall på detaljert nivå, men som samleposter. Vi forventer at det vil komme justeringer i budsjettpostene fram til frist for endelig budsjett, fordi beregninger og mer sikre tall gjør dette nødvendig. Det er heller ikke lagt detaljert budsjett for fagseksjonene på nivå 4, men vi tar sikte på å videreføre den samme interne fordelingsnøkkelen som vi har brukt tidligere.

*Hva ligger i de ulike budsjettpostene?*

Følgende underposter inngår i de ulike budsjettkategoriene i tabellene for de ulike kostnadsstedene:

Inntekt	Kostnad
Bevilgning	Investering
<i>Bevilgningsinntekt</i>	<i>Investering - budsjettart</i>
<i>Omfordelt bevilgning</i>	<i>Påkostninger bygg</i>
Overføring fra BOA	<i>Teknisk/vitenskapelig utstyr</i>
<i>Lønnsoverføring fra BOA</i>	<i>Data- og AV-utstyr</i>
<i>Leiestedsinntekt fra BOA</i>	<i>Maskiner, verktøy og inventar</i>
<i>Dekning indirekte kostnader fra BOA</i>	<i>Andre investeringer</i>
<i>Budsjett overføring fra BOA</i>	Lønn
Overføring fra EVU	<i>Faste ansatte</i>
<i>Lønnsoverføring fra EVU</i>	<i>Midlertidig ansatte</i>
<i>Dekning indirekte kostnad fra EVU</i>	<i>Andre lønnskostnader</i>
<i>Budsjett overføring fra EVU</i>	<i>Refusjoner</i>
Andre inntekter	Drift
<i>Salgsinntekt</i>	<i>Annen driftskostnad - budsjettart</i>
<i>Tilskudd og overføring</i>	<i>Driftskostnad</i>
<i>Leieinntekt og annen driftsinntekt</i>	<i>Kjøp av tjeneste</i>
<i>Internt kjøp og salg av tjeneste</i>	<i>Reisekostnad</i>
<i>Andre bevilgningsinntekter</i>	<i>Leiestedskostnad</i>
<i>Salgsinntekt, avgiftspliktig - budsjettart</i>	<i>Intern driftskostnad</i>
	Internhusleie
	<i>Internhusleiekostnad</i>
	Egenfinansiering BOA
	<i>Budsjett egenfinansiering BOA</i>
	<i>Egenfinansiering BOA fra RD</i>
	<i>Egenfinansiering BOA fra RSO</i>
	<i>Avslutning bidragsprosjekt</i>
	Egenfinansiering EVU
	<i>Budsjett egenfinansiering EVU</i>
	<i>Egenfinansiering av EVU</i>
	<i>Avslutning EVU-prosjekter, ikke-økonomisk aktivitet</i>

De årlige ABE<sup>4</sup>-kuttene som ble innført i 2015 er videreført i budsjett 2022. Sentral SO<sup>5</sup>-ramme utgjør inntrekk på 14 prosent. Institutt for lærerutdanning blir trukket for ABE og SO for alt vi har av bevilgningsmidler, dvs. fra budsjettene ved alle våre tre kostnadssteder.

<sup>4</sup> Avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen

<sup>5</sup> NTNU setter av midler til strategi og omstilling, gjennom SO-rammen

### 3. Budsjettforslag ILU kostnadssted 678005

Overgangen fra fireårig til femårige grunnskolelærerutdanninger (MGLU) innebærer at vi får ett år uten kandidatproduksjonsinntekter for GLU. Dette, forsterket ved at finansieringen av femteåret ble kjent på et sent tidspunkt, gjør at det er behov for en mellomfinansiering fra NTNU i perioden 2021-2023. Mellomfinansieringen er lagt inn i langtidsbudsjettet og reflekteres dermed også i årsbudsjett 2022.

K-sted 678005	2020-regnskap	2021 - budsjett	2021 - prognose	2022 - forslag til budsjett
IB	37 447,37	36 633,71	36 633,71	48 364,26
<b>Inntekt</b>	<b>354 775,74</b>	<b>378 046,98</b>	<b>394 052,87</b>	<b>395 456,43</b>
Bevilgning	270 419,19	296 690,84	301 221,73	311 641,25
Overføring fra BOA	66 205,17	63 155,56	75 655,56	69 755,17
Overføring fra EVU	10 470,81	10 498,08	10 498,08	7 741,01
Andre inntekter	7 680,58	7 702,50	6 677,50	6 319,00
<b>Kostnad</b>	<b>- 355 589,40</b>	<b>- 388 151,32</b>	<b>- 381 048,30</b>	<b>- 405 512,32</b>
Investering	- 1 369,78	- 2 934,37	- 2 184,38	- 5 112,00
Lønn	- 255 336,63	- 280 674,28	- 270 233,39	- 289 535,36
Drift	- 51 033,68	- 56 625,78	- 60 515,78	- 59 558,04
Internhusleie	- 23 151,05	- 25 917,42	- 25 239,31	- 28 677,28
Egenfinansiering BOA	- 21 746,36	- 18 514,47	- 20 664,47	- 19 052,85
Egenfinansiering EVU	- 2 951,90	- 3 485,00	- 3 485,00	- 2 695,88
<b>Resultat</b>	<b>- 813,66</b>	<b>- 10 104,34</b>	<b>- 11 730,54</b>	<b>- 9 174,99</b>
UB	36 633,71	26 529,37	48 364,26	39 189,27

Det er en klar forventning om at ILU skal bygge ned avsetningene i 2022, og budsjettet er dermed lagt med et negativt resultat på 9,1 millioner kroner.

Under følger en kort oppsummering av de forskjellige budsjettpostene.

#### *Inntekter - bevilgning*

Bevilgningsinntektene er simulert i et felles planleggingsverktøy (BEVISST) som gjenspeiler NTNUs viderefordelingsmodell (VFM). Simuleringen justeres 3 ganger i året etter input levert av instituttet, og er i tillegg finjustert over flere år. Dette er det beste estimatet vi kan ha med utgangspunktet i nåværende studieportefølje. Økningen i bevilgningen sammenlignet med 2021 kommer som følge av økt mellomfinansiering i forbindelse med innfasing av femårig grunnskolelærerutdanning.

#### *Inntekter - Overføring fra BOA og Kostnader - Egenfinansiering BOA*

Disse to budsjettpostene ses i sammenheng. De gjenspeiler henholdsvis godtgjørelse for lønn og indirekte kostnader fra eksternfinansierte prosjekter, og ILUs kostnader i form av eget bidrag i slike prosjekter. Prosjektporteføljen til instituttet er stor, den reflekterer et tverrfaglig

institutt og er dermed sammensatt og ikke-homogen. At instituttet ikke har gode historiske tall å støtte seg på gjør det utfordrende å budsjettere BOA-virksomheten.

BOA-aktivitet i 2021 er i prognosen 11 mill. høyere enn budsjettet. Dette avviket skyldes en ekstra overføring som fra 2020. For 2022 budsjetteres BOA-aktiviteten til samme størrelse som i 2021. *Dette er et moderat estimat som kan bli oppjustert i det endelige budsjettet.*

#### *Inntekter - Overføring fra EVU og Kostnader - Egenfinansiering EVU*

Disse to budsjettpostene ses i sammenheng. De gjenspeiler henholdsvis godtgjørelse for lønn og indirekte kostnader fra emner med studentbetaling, og ILUs kostnader i form av egenandel i slike emner. For 2022 budsjetteres det med en delvis nedgang i EVU-aktiviteten. Dette skyldes innføring av en ny bestemmelse om å øke egenfinansieringen fra 51 % til 75 % på EVU-emner med studentbetaling fra høsten 2022. Instituttet har foreløpig ikke tatt stilling til eventuelle endringer i EVU-tilbudet som følge av denne endringen. *Disse budsjettpostene kan bli justert i det endelige budsjettet.*

#### *Inntekter - Andre inntekter*

I denne budsjettposten ligger en forutsetning om at instituttet får tilført praksismidler i 2022, og inntekten på 5,9 mill. kroner videreføres. Budsjettposten inneholder også noen mindre inntektsposter.

#### *Kostnader - Investeringer*

Instituttet har gode økonomiske rammer for å gjennomføre en rekke større investeringer i 2022. I hovedsak blir disse knyttet til utbedring av eksisterende lokaler, påkostninger av bygg og oppgraderinger og kjøp av utstyr til laboratorier og spesialrom. Vi planlegger å etablere et læringsverksted på campus Kalvskinnet i samarbeid med fakultetet. Disse satsninger medfører at budsjettet for 2022 økes med over 2 millioner sammenlignet med 2021.

#### *Kostnader - Lønn*

Lønnskostnader fortsetter å øke i 2022. Dette skyldes helårseffekt på de faste stillingene som startet opp høsten 2021, sammen med 12 stillinger med planlagt oppstart 2022 (dette er stillinger godkjent i strategisk personalplan for 2021). Instituttet er fortsatt avhengig av midlertidige stillinger, men vi forventer at midlertidigheten blir redusert i forhold til 2021. Andre lønnskostnader økes noe for å gjenspeile nye krav til sensur fra høsten 2022.

#### *Kostnader - Drift*

Driftskostnadene øker i takt med økning i antall stillinger i 2022. Lønnskostnader i forbindelse med studentpraksis øker noe for å gjenspeile økning i antall studenter som følger av femteåret i MGLU. Reisekostnader forblir uendret sammenlignet med budsjettet for 2021. Dette gjenspeiler en forventning om fortsatt bruk av digitale alternativer og retningslinjer fra NTNU og regjeringen om målrettet reduksjon av reisevirksomheten som en del av det grønne skiftet.

#### *Kostnader - Internhusleie*

Instituttet økte arealet fra høsten 2021 som en planlagt konsekvens av femteåret i MGLU. Areal i Sukkerhuset og i E.C. Dahls gt. 10 er faset inn høsten 2021. Vi vil få helårsbelastning for dette i 2022, noe som forklarer økningen i budsjettposten.



#### 4. De nasjonale senterne

Senterne ble overført til NTNU og ILU 1.1.2018. NTNU har i tildelingsbrevene fra KD fått overført senterenes bevilgning og denne er videreført som en økning i ILUs rammetildeling fra SU<sup>6</sup>. Allerede ved overføringen hadde senterne store avsetninger, og det er formulert forventninger fra både KD og fra Rektor ved NTNU om at bevilgninger og tidligere års mindreforbruk skal benyttes til å ivareta videreførte mandat og oppgaver.

Relativt sett store avsetningsnivåer ved begge senterne gir utfordringer i forhold til NTNUs rammebetingelser for budsjettavvik og avsetningsnivåer. Samtidig ser vi at det er krevende å lage realistiske budsjetter for små enheter som i all hovedsak er oppdragsfinansiert, og koronasituasjonen har begrenset mulighetene for å bygge ned avsetninger. Planlagt reiseaktivitet og gjennomføring av større nasjonale og internasjonale konferanser har i perioder vært umulig å gjennomføre pga. restriksjonene i samfunnet. Når det er sagt er også mye av aktiviteten ved de nasjonale senterne utvikling og drift av nettressurser. Det er nødvendig og forventet – både fordi senterne har et nasjonalt ansvar og begrensede ressurser og kapasitet til å reise rundt og nå alle, men også fordi digitaliseringen i samfunnet gjør dette mulig.

Den overordna intensjonen med å legge senterne til Institutt for lærerutdanning var å legge bedre til rette for gjensidig faglig samarbeid. ILU ønsker å se virksomhet og økonomi ved senterne og ILU i sammenheng. Vi ser fordeler ved å benytte hverandres ressurser og kompetanse på en bedre måte og legge bedre til rette for faglig og administrativt samarbeid. Får vi til en samlet sett bedre ressursutnyttelse mener vi det vil gi instituttet en mer bærekraftig økonomi i langtidsperioden. Dette inngår i dialogen med senterne, og i budsjettet for 2022 foreslår vi en konkret overgang til realbudsjettering av senterne. For ILU samlet er overgang til realbudsjettering noe som også vil ha positiv betydning for avsetningsproblematikken.

Tabellene nedenfor gir en oversikt hvordan de enkelte budsjettpostene ved senterne endres i 2022 ved overgang til realbudsjettering.

<b>Matematikksenteret</b>	<b>2022</b>
Bevilgning fra 2019 (2018-bevilgning prisjustert med 2,5%) - LTB	9 567 000,00
Justering fra 2018 til 2022-kroner (3 år med 7,6% +1år med 2,15%)	10 499 782,50
SO og ABE kutt	- 192 800,03
Bevilgning Matematikksenteret	10 306 982,47
	-
<b>Kostnader</b>	-
Areal ( i 2022 kroner+ realvekst på 1%)	- 605 731,16
Lønn i administrasjon ILU (litr.60 inkl.sos.kost.) 1/2 årsverk	- 365 500,00
<b>Sum kostnader</b>	- <b>971 231,16</b>
<b>Bevilgning Matematikksenteret justert for kostnader</b>	<b>9 335 751,31</b>

<sup>6</sup> 2018/32831 Statsbudsjettet 2018, kap. 260, 2018/5361 Tildelingsbrev 2018 til instituttene ved SU

<b>Skrivesenteret</b>		<b>2022</b>
Bevilgning fra 2019 (2018-bevilgning prisjustert med 2,5%) - LTB		7 213 000,00
Justering fra 2018 til 2022-kroner (3 år med 7,6% +1år med 2,15%)		7 916 267,50
SO og ABE kutt	-	145 360,79
<b>Bevilgning Skrivesenteret</b>		<b>7 770 906,71</b>
		-
<b>Kostnader</b>		-
Areal ( i 2022 kroner+ realvekst på 1%)	-	411 837,57
Lønn i administrasjon ILU (ltr.60 inkl.sos.kost.) 1/2 årsverk	-	365 500,00
<b>Sum kostnader</b>	-	<b>777 337,57</b>
<b>Bevilgning Skrivesenteret justert for kostnader</b>		<b>6 993 569,15</b>

### *Hovedtrekkene i realbudsjettering*

Senterne er tidligere ikke trukket for internhusleie, dette inngår nå i realbudsjettet ved at det legges inn arealkostnader med samme sats som ILU betaler. Vi har også lagt inn som kostnad forholdsmessige andeler for ABE og sentral SO-ramme. I tillegg er det foreslått at hvert av senterne trekkes for et halvt administrativt ILU-årsverk. Vi ønsker størst mulig grad av fleksibilitet i arbeid og samarbeid ved senter og med instituttet for øvrig, og vi ønsker at senterne skal ha et handlingsrom. Men det er noen områder der vi ser at det er nødvendig med en sterkere kobling. Instituttene ved SU blir utfordret til å jobbe bedre med virksomhetsstyringen. Vi foreslår derfor at senterne betaler for et halvt årsverk fagadministrativ ILU-støtte. Dette gjelder i hovedsak støtte innen virksomhetsstyring, økonomi og HR, men det er relevant også som en konsekvens av innføringen av BOTT ØL<sup>7</sup> og forventningene om effektivisering av administrative tjenester.

### ***Vi foreslår at styret diskuterer problemstillingen.***

<sup>7</sup> BOTT økonomi og lønn. BOTT er et samarbeid mellom universitetene i Bergen, Oslo, Tromsø og Trondheim med mål om å finne felles løsninger som kan brukes av hele universitets- og høyskolesektoren.

**5. Budsjettforslag Matematikksenteret kostnadssted 678030**

K-sted 678030	2020-regnskap	2021 - budsjett	2021 - prognose	2022 - forslag til budsjett
IB	7 341,34	5 712,21	5 712,21	6 770,27
<b>Inntekt</b>	<b>22 099,87</b>	<b>24 578,25</b>	<b>24 578,25</b>	<b>24 208,17</b>
Bevilgning	9 567,35	9 567,00	9 567,00	9 567,00
Overføring fra BOA	10 396,77	12 500,00	12 500,00	12 073,67
Overføring fra EVU	-	-	-	-
Andre inntekter	2 135,75	2 511,25	2 511,25	2 567,50
<b>Kostnad</b>	<b>- 23 729,00</b>	<b>- 25 622,84</b>	<b>- 23 520,19</b>	<b>- 25 534,29</b>
Investering	- 280,57	- 210,13	- 280,00	- 210,54
Lønn	- 20 572,68	- 20 684,02	- 19 187,19	- 20 437,93
Drift	- 2 457,11	- 4 266,69	- 3 591,00	- 4 485,82
Internhusleie	-	-	-	-
Egenfinansiering BOA	- 418,64	- 462,00	- 462,00	- 400,00
Egenfinansiering EVU	-	-	-	-
<b>Resultat a</b>	<b>- 1 629,13</b>	<b>- 1 044,59</b>	<b>1 058,06</b>	<b>- 1 326,12</b>
UB	5 712,21	4 667,62	6 770,27	5 444,15

Vi forventer en nedbygging av avsetninger i 2022 tilsvarende det som ble budsjettet i 2021. For 2022 ser vi at det budsjetteres et negativt resultat på -1,3 million.

Under følger en kort oppsummering av forskjellige budsjettposter.

*Inntekter – Bevilgning*

Bevilgningsinntektene er satt lik 2021.

*Inntekter - Overføring fra BOA og Kostnader – Egenfinansiering BOA*

Disse to ses i sammenheng og gjenspeiler godtgjørelse for lønn og indirekte kostnader fra eksterntfinansierte prosjekter, mens andel eget bidrag er kostnad i slike prosjekter. Porteføljen til senterne består i hovedsak av kortvarige oppdrag som avsluttes og byttes ut fortløpende. Planleggingshorisonten oppleves som kortsiktig, mens historiske regnskapstall viser at aktivitetene har holdt seg ganske stabil over tid med en liten årlig økning. I budsjett 2022 holdes BOA-aktivitet på samme nivå som i 2021, pluss prisjustering.

*Inntekter – Andre inntekter*

Her inngår inntekter for årlige konferanser som senteret arrangerer (disse balanseres med tilsvarende størrelse kostnader på drift/reise). Beløp fra budsjettet for 2021 videreføres i 2022.

*Kostnader – Investering og drift*

Disse holdes på samme nivå som i 2021, pluss prisjustering.

*Kostnader - Lønn*

Lønnskostnadene holdes på samme nivå som i 2021. En ny stilling begynner som erstatter for avgang.

**6. Budsjettforslag Skrivesenteret kostnadssted 678040**

K-sted 678040	2020-regnskap	2021 - budsjett	2021 - prognose	2022 - forslag til budsjett
IB	4 500,21	5 410,39	5 410,39	3 706,63
<b>Inntekt</b>	<b>18 159,83</b>	<b>18 312,38</b>	<b>19 516,00</b>	<b>19 982,70</b>
Bevilgning	7 212,93	7 213,00	7 213,00	7 213,00
Overføring fra BOA	10 587,12	10 800,00	12 400,00	12 667,00
Overføring fra EVU	-	-	-	-
Andre inntekter	359,79	299,38	97,00	102,70
<b>Kostnad</b>	<b>- 17 249,65</b>	<b>- 19 518,36</b>	<b>- 21 219,76</b>	<b>- 22 303,54</b>
Investering	- 149,13	- 133,25	- 550,00	- 145,07
Lønn	- 13 684,23	- 16 367,86	- 17 249,76	- 18 615,97
Drift	- 1 083,09	- 1 317,25	- 1 420,00	- 1 499,50
Internhusleie	-	-	-	-
Egenfinansiering BOA	- 2 333,20	- 1 700,00	- 2 000,00	- 2 043,00
Egenfinansiering EVU	-	-	-	-
<b>Resultat a</b>	<b>910,18</b>	<b>- 1 205,99</b>	<b>- 1 703,76</b>	<b>- 2 320,84</b>
UB	5 410,39	4 204,40	3 706,63	1 385,78

Vi forventer en ytterligere nedbygging av avsetninger. For 2022 budsjetteres det et negativt resultat på -2,3 mill. kroner.

Under følger en kort oppsummering av forskjellige budsjettposter.

*Inntekter - Bevilgning*

Bevilgningsinntektene er satt lik 2021.

*Inntekter - Overføring fra BOA og Kostnader - Egenfinansiering BOA*

Disse to ses i sammenheng og gjenspeiler godtgjørelse for lønn og indirekte kostnader fra eksterntfinansierte prosjekter mens andel eget bidrag er kostnad i slike prosjekter. Porteføljen til senteret består i hovedsak av kortvarige oppdrag som avsluttes og byttes ut med nye hvert år, dvs. holder seg ganske stabil over tid med en liten årlig økning. BOA-aktivitet holdes på samme nivå som i 2021 pluss prisjustering.

*Kostnader - Investering og drift*

Disse holdes på samme nivå som i 2021, pluss prisjustering.

*Kostnader - Lønn*

Faste lønnskostnader holdes på samme nivå som i 2021. Midlertidige lønnskostnader øker i forhold til 2021, fordi flere midlertidige ansatte med oppstart i høsten 2021 fortsetter å jobbe i 2022.

## 7. Budsjettet for ILU samlet. Hovedutfordringer, risiko, investeringer og oppsummering

Dette kapitlet innledes med en tabell som viser årsbudsjettet for 2022 for ILU samlet. Resten av kapitlet skriver vi litt om *hovedutfordringer, risikovurdering, investeringer* og til slutt en *oppsummering*.

K-sted 6780-samlet	2020-regnskap	2021 - budsjett	2021 - prognose	2022 - forslag til budsjett
IB	46 891,93	45 321,31	45 321,31	56 406,15
<b>Inntekt</b>	<b>395 035,44</b>	<b>420 937,60</b>	<b>438 147,12</b>	<b>439 647,30</b>
Bevilgning	287 199,46	313 470,84	318 001,73	328 421,25
Overføring fra BOA	87 189,05	86 455,56	100 555,56	94 495,84
Overføring fra EVU	10 470,81	10 498,08	10 498,08	7 741,01
Andre inntekter	10 176,11	10 513,13	9 091,75	8 989,20
<b>Kostnad</b>	<b>- 396 568,05</b>	<b>- 433 292,52</b>	<b>- 425 788,25</b>	<b>- 453 350,15</b>
Investering	- 1 799,48	- 3 277,75	- 3 014,38	- 5 467,61
Lønn	- 289 593,54	- 317 726,16	- 306 670,34	- 328 589,27
Drift	- 54 573,89	- 62 209,72	- 65 526,78	- 65 543,36
Internhusleie	- 23 151,05	- 25 917,42	- 25 239,31	- 28 677,28
Egenfinansiering BOA	- 24 498,19	- 20 676,47	- 23 126,47	- 21 495,85
Egenfinansiering EVU	- 2 951,90	- 3 485,00	- 3 485,00	- 2 695,88
<b>Resultat a</b>	<b>- 1 570,62</b>	<b>- 12 354,92</b>	<b>- 11 084,85</b>	<b>- 12 821,95</b>
UB	45 321,31	32 966,39	56 406,15	43 584,21

*Hovedutfordringer*

Årsbudsjettet baserer seg på langtidsbudsjetteringen. Det er stramme rammebetingelser og korte frister i virksomhetsstyringen, og denne høsten har det vært svært utfordrende å legge langtidsbudsjett fordi bevilgningstallene som kommer fra NTNU nivå 1 gjennom viderefordelingsmodellen (VFM) har endret seg flere ganger og tett opp mot fristen. Uforutsigbarhet i bevilgningsstørrelsene gjør det umulig å lage et realistisk budsjett for en så stor virksomhet som Institutt for lærerutdanning, fordi svingningene gir store utslag i budsjettpostene. For at vi skal kunne levere realistiske årsbudsjett og bærekraftige langtidsbudsjett, må bevilgningen som kommer via VFM være riktig på et mye tidligere tidspunkt.

Eksterne inntekter gjennom bidrags- og oppdragsaktivitet (BOA) er et annet område med utfordringer. På grunn av manglende oversikt har overføring fra BOA vært underbudsjettet tidligere år, noe som har vært en driver for de økende avsetningene ved ILU. Utfordringen fremover er å finne riktig nivå på BOA slik at budsjettet treffer bedre. På den annen side vil det å øke budsjettet for BOA-inntekter innebære en risiko for negativt budsjettavvik. Av erfaringer fra tidligere år ser vi at det kan oppleves vanskelig å estimere høyere BOA-inntekter enn det man er sikre på vil komme. Det er lettere å forholde seg til prosjekter man har og som har en sluttdato, enn uspesifiserte mulige prosjekter som kanskje vil komme. Vi arbeider med å utfordre miljøene til å ta større risiko og legge inn økte BOA-inntekter, slik at vi får et høyere inntektsnivå i budsjettet. ILU ønsker å styrke arbeid og innsats i virksomhetsstyringen i det kommende året, ved å tilby bedre verktøy og underlag stimulere til at det tas større risiko i budsjettsammenheng. I kapittel 3, 5, 6 og 7 presenteres BOA-tall og tekst for 2022, og vi har lagt til setningen «*Dette er et moderat estimat som kan bli oppjustert i det endelige budsjettet*».

### **Vi foreslår at styret diskuterer problemstillingen.**

Prorektor for utdanning ved NTNU har uttalt at det framover vil være svært viktig for NTNU at økt studiepoeng- og kandidatproduksjon gir ressurstildeling slik som normalt. Uttalelsen kom fordi det viser seg at i statsbudsjettet for 2022 blir (korona)uttellingen for økt produksjon spist opp av andre kutt i UH-sektoren. Lærerutdanningene ved NTNU vil på sikt ikke tåle en underfinansiering av det ekstra året i grunnskolelærerutdanningen og samtidig en nedgang i resultatfinansieringen, uten at det får dramatiske konsekvenser for kvaliteten. Får vi permanent svak finansiering av femteåret i de integrerte grunnskolelærerutdanningene må vi utrede på nytt hvilke konsekvenser det i et lengre perspektiv vil ha for våre studieprogrammer, vi må se på utgiftssiden og vurdere studie- og emneportefølje for å redusere kostnadene ved utdanningene.

Forsinkelser i ansettelse har vært trukket fram som en av årsakene til at enhetene ikke klarer å holde budsjett. Det nevnes at man i budsjettsammenheng overvurderer tidspunkt for når nyansatte er på plass. Dermed oppstår et gap fordi budsjetterte lønnskostnader starter å løpe senere enn estimert. Ved ILU har vi i løpet av høsten 2021 tatt imot 52 nyansatte. På nyåret og ut over våren forventer vi ankomst av 14 nyansatte, hvorav 2 på de nasjonale senterne. Slik vi vurderer situasjonen for 2022 er starttidspunkt for nyansettelser realistiske tidspunkt, og vi forventer ingen vesentlige avvik i budsjettet.

### **Risikovurderinger**

Vi har nevnt at stramme rammebetingelser i UH-sektoren gjør virksomhetsstyringen for de oppdragsfinansierte nasjonale senterne svært krevende. Skal ILU fra utgangen av 2022 holde seg innafor rammen med et avsetningsnivå på maks 5 prosent av bevilgning, vil senterne alene utgjøre mer enn halvparten av disse avsetningene. Tatt i betraktning deres relative størrelser vil instituttet bære risikoen og vi mister fleksibilitet og handlingsrom for den ordinære virksomheten ved instituttet. I det perspektivet må vi velge om senterne skal bli gitt mulighet til å håndtere egen risiko på rimelig vis (og på linje med sammenlignbar virksomhet), eller om ILUs ordinære virksomhet må bli stilt i en dårligere posisjon enn annen ordinær virksomhet ved NTNU.

Vi er gjort kjent med at ILU selv må håndtere budsjettavvik og avsetningskrav for virksomheten samlet. Det innebærer at instituttet må bære risikoen. Budsjettene for 2022 for senterne ligger over det nivået som vi pt. vurderer balanserer håndteringen av en slik risiko, dette gjelder Matematikksenteret i særdeleshet hvor budsjettet for 2022 har et fortsatt svært høyt avsetningsnivå. Det er ikke gjort nye beregninger, men hvis vi estimerer at avsetningskravet for senterne burde ligge på 10-15 prosent av bevilgning for å ha forsvarlig risikobalanse for instituttet samlet, så ligger begge senterne over denne grensen i sine budsjetter for 2022.

Husleien for E.C. Dahls gate 10, hvor ILU overtok lokaler fra 1. august i år, er fortsatt et usikkerhetsmoment. Størrelsen på husleien er ennå ikke avklart.

### *Investeringer*

ILU har spilt inn flere forslag til større investeringer og tiltak i arbeidet med en felles investeringsplan for NTNU. I årsplanen for 2022 (ILU 26/21) er det lagt inn etablering av et læringsverksted på Kalvskinnet, estimert kostnad er 2 mill. kroner.

I tillegg har vi utarbeidet en egen investeringsplan innafor instituttets handlingsrom. Dette gjelder campusrelaterte tiltak, og omfatter mindre utstyrsoppgraderinger og tiltak knyttet til utbedring av instituttets lokaler, dvs. mindre utbedringer og påkostninger av bygg. En av hensiktene har vært å forbedre arbeidsplasskvalitet. Fordi HMS og arbeidsplasskvalitet for ansatte ved instituttet er viktig, ønsker vi å utjevne kvaliteten på kontorfasiliteter for våre ansatte så langt det er gjennomførbart. Tiltak iverksettes i 2021 og 2022.

### *Oppsummering*

Når dette skrives ligger vi an til å få et samlet økonomisk inntrekk ved utgangen av 2021 på 15,8 mill. kroner, som tilsvarer beløpet vi estimerer å ligge over det maksimale budsjettavviket på 2,5 % per 31.12.2021. Det foreligger usikkerhet rundt størrelsen på inntrekket, de endelige tallene blir klare først når årsregnskapet for 2021 er levert i januar 2022. ILUs budsjett for 2022 viser at vi i 2022 vil overskride avsetningsgrensen på maksimalt 5 % av bevilgning. Det er fremdeles noe usikkerhet knyttet til hvordan fakultetet vil håndtere inntrekkene. ILU har meldt at vi ønsker åpenhet rundt økonomien i SU-instituttene og hva som gjøres i SU med de ulike inntrekkene.

For Institutt for lærerutdanning er det et sterkt behov for at fakultetet tar initiativ til å se nærmere på hva som kan gjøres med økonomistyringen av senterne relatert til rammeendringene for sektoren når det gjelder ubrukte midler og avsetninger.

ILU planlegger for at ambisjons- og gjennomføringsgraden i 2022 holdes høyt. Gode tiltak mot arbeidsmiljøet og studentene forblir et fokusområde, slik at de større investeringsprosjektene får en betydelig plass i budsjettet. Virksomhetsstyring får også mer fokus i 2022.

Endelig budsjett 2022 vil legges fram for instituttstyret i februar neste år, da som en diskusjonssak.