NTNU
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet

S-sak 63/13

27.11.2013

Saksansvarlig: Frank Arntsen

Saksbehandler: Marianne Dyresen

N O T A T

Til: Styret

Fra: Rektor

Om: Strategi og budsjettfordeling for 2014, samt langtidsbudsjett 2014-2017

Tilråding:

1. Styret vedtar tiltak for 2014 som beskrevet i saken.
2. Styret er tilfreds med implementering og oppfølging av strategien.
3. Styret vedtar følgende fordeling av bevilgning for 2014.

Tall i tusen kr.	Historikk		Fordeling	Planleggingsrammer		
År	*2012*	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*
Bevilgning fra departementet	**3 519 374**	**3 675 628**	**3 979 449**	**4 034 359**	**4 191 903**	**4 355 283**
Fordeling av bevilgningen:						
Ramme drift fakultetene og VM	1 856 744	1 966 503	2 082 077	2 177 275	2 283 376	2 380 466
Universitetsbiblioteket	127 217	131 415	136 015	140 367	145 140	150 074
Fellesadministrasjonen	227 602	240 663	247 386	255 303	263 983	272 958
Drift og vedlikehold, eiendom og bygninger	455 782	574 170	564 440	561 682	556 616	575 543
Øremerkede bevilgninger	27 540	29 493	30 758	31 742	32 822	33 937
SUM ramme drift (RD)	**2 694 885**	**2 942 245**	**3 060 677**	**3 166 369**	**3 281 936**	**3 412 979**
Ramme fellestiltak (RF)	**251 435**	**162 734**	**194 453**	**200 675**	**207 498**	**214 553**
Rekrutteringsstillinger, vitenskapelig utstyr o.a.	351 672	398 290	344 120	387 960	383 928	387 318
NTNU-satsinger	137 481	141 305	182 503	188 718	199 468	207 375
SUM ramme strategi og omstilling (RSO)	**489 153**	**539 595**	**526 623**	**576 678**	**583 397**	**594 693**
Basisbevilgning nye studieplasser	17 146					
Investeringsmidler ECCSEL (IVT)			100 000			
Forskuttering, incentivmidler EU			16 000	16 000	16 000	16 000
Forskuttering Campus (inndekking)			10 000	10 000	11 317	
Forskuttering, nytt bibliotek på Øya	10 000					
Forskuttering, bygg		26 000	-			
Usikkerhetsmargin	13 000	6 706	33 500	35 500	85 284	115 692
SUM øvrige fordelinger og usikkerhetsmargin	**40 146**	**32 706**	**159 500**	**61 500**	**112 601**	**131 692**
SUM fordeling	**3 475 618**	**3 677 280**	**3 941 252**	**4 005 223**	**4 185 432**	**4 353 916**

4. Styret tar vurderingen av økonomisk utvikling for årene 2015-2017 til etterretning.

Formål med saken

Formålet med denne styresaken er å vedta NTNUs planer og budsjettfordeling for 2014.

Denne styresaken danner også grunnlag for plandelen i «Rapport og planer, 2013-2014» som skal sendes Kunnskapsdepartementet (KD) innen 15. mars 2014.

Styret ble fremlagt en «løypemelding» i forrige styremøte. Siden forrige sak er det nå mer utfyllende informasjon om bakgrunn for valg av virksomhetsmål, tiltak og budsjettprioriteringer. I tillegg legges det frem forslag til indikatorer. Siden sist har ny regjering fremlagt en tilleggsproposisjon som innebærer økt bevilgning til NTNU, og vi har også oppdatert vurderingene av de økonomiske langtidsutsiktene.

1. Sammendrag

Plan og budsjett 2014 er en operasjonalisering av NTNUs strategi «Kunnskap for en bedre verden» i årlige virksomhetsmål og tiltak. Vi ønsker å være en viktig bidragsyter for å løse samfunns-utfordringene, og vi har høye, internasjonale ambisjoner. Dette krever et solid fundament.

Den røde tråden i prioriteringene for 2014 er derfor «kvalitet i alle ledd». Tiltak for bedre kvalitet iverksettes både i forskning og utdanning, men også kvalitet i det administrative støtteapparatet og i styringsinformasjonen til lederne. I tillegg ønsker vi å styrke vårt særpreg og videreutvikle våre styrker (nyskaping, næringslivskontakt, tverrfaglighet). Vi må også bli bedre på å profilere vår virksomhet og delta i den offentlige debatten. Formidlingsprofil blir et viktig stikkord i 2014. Høye mål krever sterkere prioriteringer og det krever mye av lederne våre. Vi vil jobbe med lederutvikling, og administratorene må bli bedre på lederstøtte. I tillegg blir gode medvirkningsprosesser og kulturutvikling viktig. Vårt verdigrunnlag skal vise vei i krevende situasjoner, og verdigrunnlaget speiles også i planverket.

Våre viktigste tiltak for å møte samfunnsutfordringene handler om utvikling av studieporteføljen, etablering av tematiske satsinger, og å styrke samarbeid med randsone, næringsliv og offentlige virksomheter.

Prioriteringene er fremkommet og vil bli bearbeidet videre gjennom en prosess som involverer store deler av organisasjonen; gjennom dekanmøter, stormøter med alle lederne og i dialogmøter med fakultetene. Tema for høstens dialogmøter har vært *«Hvordan skal vi nå målene våre sammen?»* og har hatt en viktig funksjon i å sikre felles forankring av de prioriterte oppgavene og at fakultetene og instituttenes planverk også bygger opp under NTNUs overordnede mål.

Prioriteringene er beskrevet i form av 13 virksomhetsmål med underliggende tiltak. Virksomhets-målene har en varighet på 1-3 år, mens tiltakene i hovedsak skal gjennomføres i 2014. For å følge utviklingen foreslås også et sett med indikatorer. Det er viktig å påpeke at indikatorene kun skal brukes som indikasjoner på om vi når virksomhetsmålene; de er ikke mål i seg selv.

Tildeling og føringer fra Kunnskapsdepartementet
Statsbudsjettet som ble fremlagt 14. oktober inneholdt ingen vesentlige endringer i målstruktur eller andre signaler fra KD. Generelt er KD er svært opptatt av at vi er tydelige på vår egenart og profil, har høye ambisjoner og tydelige mål. KD har imidlertid bedt NTNU være tydeligere på sine utfordringer i planverket.

I forslaget til statsbudsjett tildeles NTNU en bevilgning på 3.855 millioner kroner for 2014.
I tilleggsproposisjonen er det lagt inn forslag om en styrking av sektoren, noe som gir NTNU en vekst på 24 millioner kroner. NTNU får også 100 millioner øremerket til ECCSEL.

Til sammen er det lagt inn 3.979 millioner kroner til fordeling i for 2014, en nominell økning på 8,3% sammenlignet med fjoråret.

Forslag til budsjettfordeling
NTNU vektlegger langsiktig styring av økonomien. Budsjettfordelingen for 2014 ses i et lengre perspektiv der vi vurderer både forventninger om fremtidig inntekt og utvikling i kostnadsnivå og avsetninger. Til grunn for fordelingen for 2014 ligger en forventning om vekst i NTNUs bevilgninger i langtidsperioden. Hovedårsakene til veksten er opptrappingsløpet for nye studieplasser og den nye regjeringens løft i resultattildeling knyttet til forskning. For øvrig er det vesentlig at avsetningsnivået nå er i ferd med å stabilisere seg der vi ønsker.

Hovedprofilen på budsjettet for 2014-2017:
- Fellesadministrasjonen er kun justert for lønns- og prisvekst i hele perioden.
- Fakultetenes rammer har en nominell vekst på 5,9% sammenlignet med fjoråret. Det forventes ytterligere vekst i fakultetenes rammer gjennom hele perioden.
- Økningen i tilleggsproposisjonen er i sin helhet lagt til NTNU-satsingene. Rammen var allerede før tilleggsproposisjonen styrket med 10,6% for å støtte opp om mål og tiltak for 2014. Økningen som følger av tilleggsproposisjonen ønskes brukt til strategiske formål. Det legges opp til en intern prosess som også involverer dekanene for å definere innholdet nærmere. Veksten i NTNU-satsingene etter tilleggsproposisjonen blir på 29,2%. Det ligger en forsiktig vekst i rammen også videre i perioden.

Med dette budsjettet legges det til rette for fortsatt vekst i primærvirksomheten, samtidig som vi styrker de strategiske satsingene og stimulerer til nytenkning og omprioritering i Fellesadministrasjonen.

2. Forskning og kunstnerisk virksomhet

2.1 Styringssignaler fra KD

Kunnskapsdepartementet signaliserer en generell forventning om at de internasjonale ambisjonene kommer tydelig frem i virksomhetsmålene. KD støtter NTNUs ambisjoner om å utvikle flere forskningsgrupper på internasjonalt toppnivå i hele sin faglige bredde. Videre er departementet opptatt av god gjennomstrømning i doktorgradsutdanningen og av at omfanget på doktorgradsavtaler og stipendiatstillinger over egen ramme blir opprettholdt. Det er en klar forventning om at den eksterne forskningsfinansieringen øker de neste årene, særlig fra EU. KD oppfordrer NTNU til å stimulere vitenskapelig publisering blant ansatte som publiserer lite, og ber om at universitetet fastsetter et ambisjonsnivå på området. Departementet ser også frem til resultatene av vårt arbeid med interne kvalitetskriterier for kunstnerisk virksomhet.

Fra 2014 innføres en ny kvalitativ styringsparameter: *Forskningsinnsats i MNT-fag og profesjonsfag.*

2.2 Status og utfordringer i forhold til NTNUs strategier

Utvikling av flere toppforskningsmiljøer i hele NTNUs bredde vil kreve både økonomiske og menneskelige ressurser. Rekruttering av og karriereutvikling for de beste forskerne og doktorgradskandidatene er og blir en hovedutfordring. Det er nødvendig å gjøre sentrale og lokale prioriteringer for å sikre ressurser til satsingen, men NTNU er også avhengig av å lykkes enda bedre med å hente inn ekstern forskningsfinansiering. Strategiske allianser med og relasjoner til internasjonalt ledende fagmiljøer er avgjørende for å få tilslag i konkurransen om forskningsmidler, for eksempel i Horisont 2020, og dette arbeidet må ha høy prioritet. Større internasjonal mobilitet er krevende å få til, men nødvendig for å oppnå høy kvalitet i forskningen. En god forskningskultur ved NTNU innebærer at alle vitenskapelig ansatte er aktive forskere som publiserer jevnlig. Det er utfordringer dels knyttet til å frigjøre nok tid til forskning og publisering, dels til å øke produktiviteten blant dem som publiserer sjelden.

2.3 Forslag til virksomhetsmål og tiltak

NTNUs strategi slår fast at all forskning og kunstneriske virksomhet skal holde høyt internasjonalt nivå. Arbeidet med å styrke kvaliteten og bygge god forskningskultur har høyeste prioritet, og våre virksomhetsmål for perioden avspeiler dette. Tiltakene vi foreslår bygger opp under disse målene, og svarer i stor grad på Kunnskapsdepartementets forventninger gjennom etatsstyringen. Dette gjelder både toppforskning, ekstern finansiering og publisering. NTNU har kontinuerlig oppmerksomhet på doktorgradsutdanningen og legger ikke opp til nye tiltak på dette området i 2014.

Virksomhetsmål 1:

Tematiske og teknologiske satsinger for å møte samfunnsutfordringer

- T1: Etablere nye tematiske satsingsområder
- T2: Prosess for å kvalitetssikre søknader SFI III
- T3: Posisjonere fagmiljø for deltakelse i strategiske program – NFR og EU

Virksomhetsmål 2:

Flere miljøer i internasjonal toppklasse

- T1: Toppforskningsprogram (Stjerneprogram; internasjonale *chairs*; internasjonal rekruttering)
- T2: Støtte EU-finansiert forskning
- T3: Etablere flere strategiske internasjonale partnerskap

Virksomhetsmål 3:
Styrke forskningskulturen i større bredde

- T1: Publiseringsstrategi (inkl. kunstnerisk virksomhet)
- T2: Politikk for rekruttering og karriereutvikling
- T3: Utarbeide en felles NTNU-policy for forskningstermin med sikte på å øke internasjonal mobilitet
- T4: Vurdere bred evaluering av virksomheten
- T5: Stimulere eksternfinansiert forskning (offentlige kilder – nasjonalt og internasjonalt, samt næringsliv)

2.4 Indikatorer

Utviklingen innen området og effekten av iverksatte tiltak følges ved hjelp av noen utvalgte indikatorer. (I tillegg til disse indikatorene har KD vedtatt styringsparametere for sektoren som vi rapporterer på årlig i Blåboka. En oversikt finnes i vedlegg. Videre har vi «indikatorer» som inngår i KDs budsjettfordelingsmodell. Disse omtales senere i kapitlet.)

1. Antall publikasjoner på nivå 2
2. Antall ph.d.grader
3. Antall søknader til EUs rammeprogram evaluert over terskelverdien
4. NTNUs andel av de norske universitetenes prosjektdeltagelse i EUs rammeprogrammer
5. Inntekter fra FP7 i perioden 2010 – 2014

2.5 Strategiske bevilgninger

KD legger føringer/krav knyttet til deler av bevilgningen. Rundt 14% av total bevilgning er knyttet til strategiske forskningssatsinger (hovedsakelig stipendiatstillinger og forskningsinfrastruktur).

NTNU fikk 13 nye rekrutteringsstillinger knyttet til MNT-fag gjennom årets statsbudsjett. Dette øker rammen til rekrutteringsstillinger i 2014, og KD forventer nå at NTNU til enhver tid har 551 årsverk i bevilgningsfinansierte stipendiatstillinger.

Som følge av en ekstraordinær tildeling av midler til vitenskapelig utstyr i 2013, legges det ikke opp til fordeling av bevilgning i 2014. Det vil imidlertid bli en ny utlysingsrunde i 2014, med tildeling i 2015.

Tall i tusen kr.	*Historikk*		*Fordeling*	*Planleggingsrammer*		
År	*2012*	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*
Bevilgning med føringer fra KD	**kr 351 672**	**kr 398 290**	**kr 344 120**	**kr 387 960**	**kr 383 928**	**kr 387 318**
Herav:						
Vitenskapelig utstyr	kr 25 000	kr 70 000	**kr -**	kr 25 000	kr 25 000	kr 25 000
Rekrutteringsstillinger	kr 322 182	kr 325 000	**kr 340 830**	kr 359 670	kr 355 638	kr 359 028

For øvrig følges målene og tiltakene innenfor forskningsområdet opp av flere nye bevilgninger innenfor Ramme strategi og omstilling.

En stor del av de strategiske midlene som er avsatt til forskning og kunstnerisk virksomhet er videreføringer av bevilgninger fra tidligere år. Nytt fra 2014 vil være at det settes av ressurser til et «Stjerneprogram», et program hvor midler gis til unge talentfulle forskere etter søknad. Dette programmet er satt i sammenheng med den nye Fellesløft-satsningen fra NRF, som også er en satsning mot unge forskere.

I langtidsperioden vil det også settes av midler til Karriereutvikling og kompetanseutvikling for forskere. Dette tiltaket er fortsatt under utvikling, og er en oppfølging av S-sak 48/12 *«Kvalitet på høyt nivå og i internasjonal toppklasse innenfor forskning og kunstnerisk virksomhet: status, ambisjonsnivå og tiltak»*. 2014 vil kun være et oppstartsår. Det legges opp til større ressursbruk knyttet til dette i 2015-2017.

Nye tematiske satsninger vil innfases fra 2014, med en tildeling på 15 mill kr i oppstartsår, og 17 mill.kr årlig fra 2015-2017. Bevilgningen fra 2015 er 2 millioner høyere hvert år sammenlignet med de forrige tematiske satsingene. Hensikten med økningen er blant annet å skape rom for å utvikle undervisningstilbud innenfor satsingene.

I langtidsperioden legges det også til rette for å kunne gjennomføre kvalitetshevende tiltak knyttet til hele NTNUs faglige virksomhet. Dette kan handle om flere tiltak, for eksempel vurderes en institusjonsevaluering. Prosjektet er imidlertid under utredning og det ennå uavklart hvor store ressurser som skal benyttes til dette prosjektet.

År	*2012*	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*
Forskning og kunstnerisk virksomhet	**kr 79 701**	**kr 81 960**	**kr 80 986**	**kr 84 175**	**kr 67 414**	**kr 64 925**
Herav nye:						
- Stjerneprogram, inkl. fellesløftet II (fellesløftet ca 5 mill årlig)			**kr 8 600**	kr 9 600	kr 9 600	kr 9 600
- Karriereutvikling for forskere			**kr 500**	kr 3 000	kr 3 000	kr 3 000
- Prosjektprosessen			**kr 1 000**	kr 2 000		
- Tematiske satsninger, nye fra 2014			**kr 15 000**	kr 17 000	kr 17 000	kr 17 000
- Kvalitetsutvikling (beløp fra 2015 under utredning)			**kr -**	kr 5 000	kr 5 000	kr 5 000

Bakgrunnen for nedgangen i total SO-bevilgning til forskning og kunstnerisk virksomhet fra 2013 til 2014, er en budsjetteknisk endring: Incentivmidler gitt til miljø som oppnår EU-prosjekter er tatt ut av rammen for strategiske midler og lagt til driftsrammen. Incentivordningen vil derfra videreføres som før.

2.6 Utvikling på forskningsindikatorene i sektorens budsjettfordelingsmodell

I bevilgningen fra KD er cirka 10% knyttet til forskningsresultater; resultatbasert omfordeling (RBO). Resultatbevilgningen er avhengig av hvordan vi utvikler oss i forhold til sektoren forøvrig. Bevilgningen er en konkurransepott, og er et "nullsumspill" mellom institusjonene i UH-sektoren, der vi må gjøre det bedre enn snittet av sektoren for å øke i tildeling. Indikatorene er vitenskapelig publisering, EU-forskning, NFR-forskning og avlagte doktorgrader.

For å kunne vurdere NTNUs inntekt i langtidsperioden estimerer vi utvikling for sektoren og for NTNU. Resultatene gir budsjettuttelling to år senere; for eksempel gir avlagte doktorgrader i 2013 bevilgning i 2015.

Avlagte doktorgrader

I 2012 produserte NTNU historisk mange doktorgrader, det samme gjorde sektoren. Inntektsøkningen er i 2014 på 9,2 mill. kr. Prediksjonen for langtidsperioden er hovedsakelig basert på nye inngåtte doktorgradsavtaler tre, fire, fem og seks år før antatt disputering, frafallsprosent, samt estimater fra fakultetene. Fakultetenes estimater tyder på NTNU kan produsere historisk mange doktorgrader også i 2013. Tall fra NIFU etter 1. halvår 2013 tyder på samme trend også i sektoren. Ser man på inngåtte doktorgradsavtaler forventes det at både NTNU og sektoren reduserer antall avlagte doktorgrader i 2015 og 2016. NTNU forventes imidlertid å redusere antall avlagte doktorgrader mer enn sektoren i hele langtidsperioden.

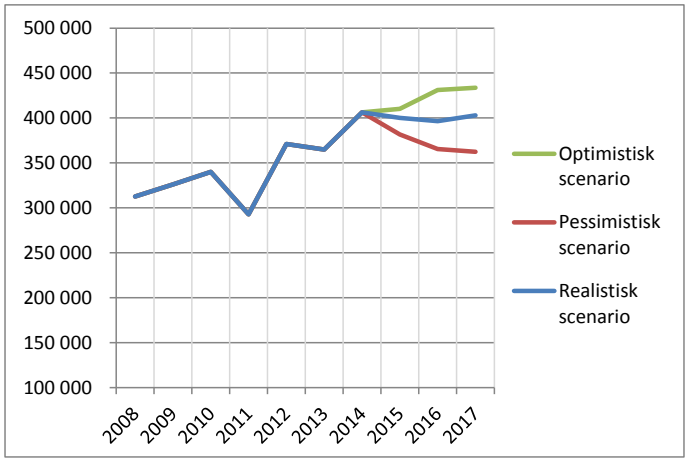
EU-inntekter
Både NTNU og sektoren har hatt nedgang i EU-inntekter i 2012. Sektoren har imidlertid hatt et større fall slik at NTNU mottar en inntektsøkning på 5,2 mill. kr. I langtidsperioden ventes EUs åttende rammeprogram Horisont 2020 å gi effekter både for sektoren og for NTNU. Den totale potten fra EU øker med vel 40 prosent i forhold til forrige rammeprogram, men i innfasingsperioden ventes veksten å ligge noe lavere. Rammeprogrammene har ulik profil, og Horisont 2020 har en profil som i stor grad harmonerer med NTNUs satsningsområder. Det er dermed grunn til å tro at NTNU har et potensial for å ta større andeler av det nye rammeprogrammet i forhold til sektoren for øvrig.

NFR-inntekter
Både NTNU og sektoren har hatt fall i NFR-inntekter i 2012. NTNU synker mest, men får likevel en økning i bevilgning pga økt RBO-ramme. Veksten tilsvarer 0,4 mill. kr i 2014. I inneværende år opplever NTNU en reduksjon i sin totale NFR-aktivitet. Hovedårsaken til dette er at NFR bevilgning til de gamle sentrene for fremragende forskning (SFF) er faset ut, mens aktivitet i de nye fortsatt ikke har kommet i gang. Det knyttes stor interesse til siste utlysning av senter for fremragende innovasjon (SFI), der det er svært viktig for NTNU å få tilslag på nye senter i takt med utfasing av NFR-midler til andre senter. Enhetene forventer innbetalinger fra NFR på linje med fjoråret i 2013, men med en høyere vekstrate enn sektoren frem mot 2015.

Vitenskapelig publisering
Vitenskapelig publisering utviklet seg bedre ved NTNU enn i sektoren i 2012. Dette medførte en inntektsøkning på 12,9 mill. kr i 2014. NTNU-ansatte publiserer svært godt sammenlignet med sektoren for øvrig. I langtidsbudsjettet forventes det at flere vil øke sin produktivitet mer enn NTNU, og at NTNUs andel synker litt i forhold til 2012-nivået og deretter holder seg på et stabilt nivå.

Oppsummering, resultatbasert omfordeling
Figuren til høyre oppsummerer NTNUs bevilgning fordelt i RBO fra 2008, og med de alternative scenariene fra 2015 (tall i tusen).

Spennet mellom realistisk scenario og optimistisk scenario tilsvarer en økt inntekt på 30,8 millioner kroner i langtidsperioden. Spennet mellom realistisk og pessimistisk tilsvarer en lavere inntekt på 40,5 millioner kroner. Totalt spenn er cirka 71,3 millioner kroner.



Figur; Bevilgning RBO, nominelle tall i tusen

Vi velger å legge forsiktige estimater til grunn, og bruker det realistiske scenariet i langtidsbudsjettet. I praksis betyr dette at vi legger et budsjett som tar utgangspunkt i at NTNU har en utvikling som i stor grad tilsvarer sektorens utvikling på indikatorene i RBO'en.

Inntektsestimatene i langtidsbudsjettet speiler derfor i mindre grad NTNUs faglige ambisjoner.

Estimatet for samlet resultat i RBO'en for langtidsperioden er en nedgang på nesten 3,4 millioner. Ser vi totalt på de foregående 4 år har vi hatt en nedgang på 2 millioner. Det er imidlertid betydelige svingninger fra år til år, særlig på EU-indikatoren.

3. Utdanning og læringsmiljø

3.1 Styringssignaler fra KD

For sektoren som helhet er Kunnskapsdepartementet opptatt av økt kapasitet i høyere utdanning, særlig innenfor profesjonsfagene. De er også opptatt av å bedre gjennomstrømmingen i studiene og at studentene skal oppnå læringsutbyttet som er definert for studieprogrammene.

KD peker på at NTNU, i likhet med hele sektoren, har utfordringer når det gjelder gjennomføring av studiene. NTNU har særlig utfordringer med gjennomføring på bachelornivå, og departementet forventer at NTNU fortsetter å arbeide systematisk for å synliggjøre den reelle gjennomføringen i alle studiene. Departementet finner det er positivt at NTNU er opptatt av å rekruttere gode studenter og at det er utarbeidet en egen indikator for dette. Departementet har videre merket seg at NTNU har arbeidet systematisk med å innføre kvalifikasjonsrammeverket, og det ses som meget positivt at NTNU vektlegger at kandidater som uteksamineres er universitetets viktigste formidlere av kunnskap. Departementet forutsetter at NTNU forbedrer kvalitetssikringssystemet sitt i tråd med NOKUTS vedtak og til fastsatt frist. Departementet har merket seg NTNUs innsats når det gjelder fleksibel utdanning, og de vil følge utviklingen ved NTNU med interesse.

I etatsstyringsbrevet gir departementet NTNU tilbakemeldinger av mer generell karakter som også gjelder for utdanningsområdet. Det pekes på at styret ved NTNU bør vurdere om internasjonale ambisjoner bør komme bedre frem i flere av virksomhetsmålene og at NTNU i sin risikovurdering bør være tydeligere på hva som er de viktigste utfordringene.

3.2 Status og utfordringer i forhold til NTNUs strategier

NTNU skal tiltrekke seg de dyktigste studentene og faglærerne, og for å klare dette må NTNU utnytte sin egenart og utvikle en tydelig, ambisiøs profil på studieporteføljen. Internasjonale studieprogram og etter- og videreutdanningstilbud integreres i porteføljen på lik linje med ordinære studieprogram. Antall studieprogram ved NTNU har økt de siste årene, og analyser viser at enkelte program nå har utfordringer knyttet til både tilstrømming og gjennomstrømming. Utvikling av studieprogram-porteføljen kan innebære konsentrasjon for å styrke kvaliteten, samt omprioriteringer og nedleggelser av program. Det er ønske om å gi studieprogramporteføljen relevans gjennom tydeligere kobling til arbeidslivet og tematiske satsningsområder. Råd for samarbeid med arbeidslivet som ble etablert i 2013, vil bli benyttet for dette.

Et mål for NTNU er at utdanningen som tilbys er preget av kvalitet på høyt internasjonalt nivå. Det krever kontinuerlig arbeid med forbedring og utvikling av undervisning og læringsmiljø. Pedagogisk kompetanse hos vitenskapelig ansatte, og tydelig fokus på sammenheng mellom undervisning, læring og vurdering er avgjørende for at NTNU skal nå sine ambisjoner knyttet til utdanningskvalitet. Undervisningen som gis ved NTNU er i stor grad tradisjonell og forelesningsbasert. Det er fortsatt stort potensial i bedre utnyttelse av den teknologiske utviklingen og mulighetene den gir i dialogen med studentene og utviklingen av læringsmiljøene.

Alt kvalitetsarbeid har som målsetting at studentene skal oppnå læringsutbytte. Et av veivalgene i NTNUs strategi er at fagmiljøene skal utvikle god utdanningsledelse og kvalitetskultur med bruk av systematisk evaluering og god oppfølging. Etter at NOKUTs styre i april 2013 vedtok at NTNUs system for kvalitetssikring av utdanning har vesentlige mangler, er det lagt ned et stort arbeid i å forbedre systembeskrivelser og rutiner, samt å tydeliggjøre roller og ansvar. Et nytt kvalitetssikringssystem er etablert og implementert. En av hovedutfordringene for NTNU i 2014 vil være å videreutvikle kvalitetskulturen og jobbe videre med den aktive bruken av systemet.

Kvalitetssikringssystemet må tas i bruk på en måte som fremmer utvikling av utdanningsområdet, læringsaktiviteter og vurderingsformer. Dette vil ha stort lederfokus i hele organisasjonen.

3.3 Forslag til virksomhetsmål og tiltak

Forslaget til virksomhetsmål og tiltak er koblet tett til utfordringene som er nevnt ovenfor. En viktig forutsetning for at NTNU skal klare å møte samfunnsutfordringene, er at studieprogramporteføljen som helhet og hvert enkelt studieprogram oppfyller en uttrykt målsetting om samfunnsrelevans. Et omfattende arbeid med studieprogramporteføljen ble igangsatt i 2013 og videreføres i 2014. Videre er det valgt å sette fokus på kvalitet i utdanningen, og dette er tett knyttet til arbeid med ledelse og arbeidsmiljø.

For området utdanning og læringsmiljø er følgende mål og tiltaksområder valgt for 2014:

Virksomhetsmål 4:

En strategisk og framtidsrettet studieprogramportefølje med ambisiøs og tydelig profil

- T1: Videreutvikle kriterier og verktøy for opprettelse og nedleggelse av studieprogram
- T2: Koble utdanningstilbudet til de tematiske satsningsområdene
- T3: Videreføre og justere handlingsplan for internasjonalisering på utdanningsområdet
- T4: Videreutvikle kontakten med arbeidslivet for å sikre relevans i studieprogramporteføljen
- T5: Videreutvikle utdanningstilbud innen innovasjon og entreprenørskap

Virksomhetsmål 5:

En utdanning preget av kvalitet på høyt internasjonalt nivå

- T1: Stimulere fagmiljøene til å gjennomføre prosjekter knyttet til innovative utdanningsformer
- T2: Pedagogisk kompetanse: Iverksette tiltak knyttet til basisopplæring og påfyll av kompetanse
- T3: Vurdering for læring: Tilrettelegge for hensiktsmessige vurderingsformer som henger sammen med læringsaktivitetene og bygger opp under læringsmålene

Virksomhetsmål 6:

God utdanningsledelse og kvalitetskultur

- T1: Integrere kvalitetssikringssystemet ytterligere i den ordinære virksomhetsstyringen gjennom samkjøring av eksisterende prosesser og tilpassing av årshjul.
- T2: Forbedre analysegrunnlaget til bruk i kvalitetsmelding m.m.
- T3: Videreutvikle studieprogramlederrollen og vurdere utvikling av et eget kurstilbud og/eller fora for erfaringsutveksling for studieprogramledere

3.4 Indikatorer

NTNU følger utviklingen på utdanningsområdet og effekten av iverksatte tiltak ved hjelp av noen utvalgte indikatorer. (I tillegg til disse indikatorene har KD vedtatt styringsparametere for sektoren som vi rapporterer på årlig i Blåboka. En oversikt finnes i vedlegg. Videre har vi «indikatorer» som inngår i KDs budsjettfordelingsmodell. Disse omtales senere i kapitlet.)

1. Antall studenter som oppnår en grad i forhold til antall studenter tatt opp normert antall år tidligere.
2. Inntakskvalitet: Gjennomsnittlig karaktersnitt uten tilleggspoeng for studenter tatt opp fra videregående skole til grunnutdanning.
3. Antall kandidater som har fullført masterutdanning eller profesjonsutdanning

Merk: indikatoren for gjennomstrømming gjelder masternivå, det jobbes med tallgrunnlag også for bachelornivå.

3.5 Strategiske bevilgninger

Innenfor utdanningsområdet legges det til rette for en ny strategisk satsning knyttet til innovativ utdanning. Her vil midler tildeles etter søknader fra fagmiljø som ønsker å utvikle og innføre innovative utdanningsformer og innovativ bruk av laboratorier i utdanningen.

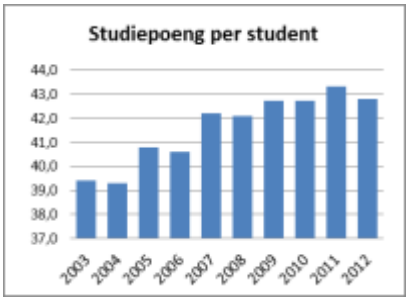
Fakulteter som er involvert i lærerutdanningen vil få en omstillingsbevilgning knyttet til innføring av ny rammeplan og økte kostnader i forbindelse med det. Det legges også opp til en styrking av Uniped. I tillegg vil det videreføres en del strategiske rammebevilgninger knyttet til utdanningsområdet, totalt ca. 17 mill kr. Disse er spesifisert i tabellen i vedlegg.

Tall i tusen kr.	*Historikk*		*Fordeling*	*Planleggingsrammer*		
År	*2012*	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*
Utdanning og læringsmiljø	**kr 16 900**	**kr 17 900**	**kr 27 954**	**kr 30 428**	**kr 25 100**	**kr 25 100**
Herav nye:						
- Innovativ utdanning			**kr 5 000**	kr 5 000	kr 5 000	kr 5 000
- IT i innovativ utdanning			**kr 1 500**	kr 1 500	kr 1 500	kr 1 500
- Innføring av ny rammeplan lærerutdanningen			**kr 2 854**	kr 5 328		
- Styrking av Uniped			**kr 1 700**	kr 1 700	kr 1 700	kr 1 700

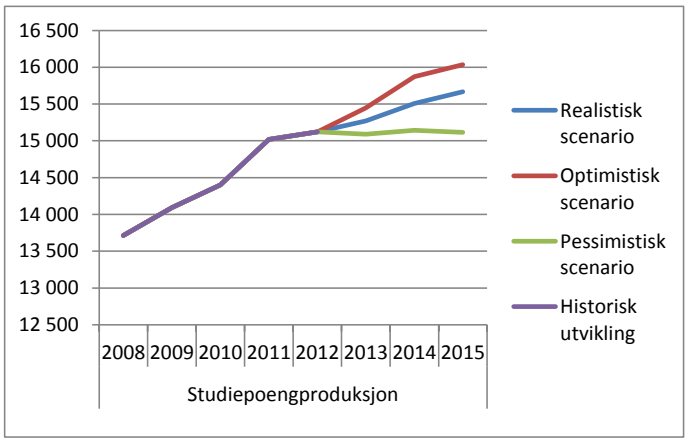
3.6 Utvikling på indikatorer i sektorens budsjettfordelingsmodell

Studiepoengproduksjon er en viktig inntektsdriver. I bevilgningen fra KD er cirka 22% knyttet til undervisningsresultater, og denne inntekten er forholdsvis følsom for endringer. En endring i produksjonen med ett studiepoeng per heltidsstudent, gir i gjennomsnitt en endring på 15 til 20 mill. kr.

I tiden fremover ventes en økning i studiepoengproduksjonen, i første rekke knyttet til utvidet studentopptak fra og med høsten 2009, 2011 og 2012. NTNU har i perioden 2008 til 2011 også hatt en vekst i studiepoengproduksjon per heltidsstudent.
I 2012 går imidlertid den gjennomsnittlige studiepoengproduksjonen per student ned fra 43,3 til 42,8. I langtidsperioden er det satt som premiss at vi vil ligge rundt 2012-nivået.



I løpet av perioden er bevilgningen knyttet til studiepoengproduksjon forventet å øke med nesten 30 mill. kr. Det totale usikkerhetsspennet knyttet til denne bevilgningen er på 51 mill. kr. (50 til -1 mill. kr). Nedre grense av spennet bygger på en forutsetning om nedgang i student-gjennomstrømning, mens den øvre grensen forutsetter på at det vil være en vekst i perioden.



4. Nyskaping

4.1 Styringssignaler fra KD

KD er opptatt av at institusjonene skal tydeliggjøre sin profil og egenart. Hos NTNU er nyskaping (innovasjon og entreprenørskap) sentralt i vår strategi, og vi skiller oss ut fra øvrige utdanningsinstitusjoner på dette området, i ambisjoner, tiltak og resultater.

KD ønsker at institusjonene bidrar til å løse samfunnsutfordringene. Kunnskap om innovasjon og entreprenørskap er viktig for å løse globale og lokale samfunnsoppgaver.

NTNU prioriterer innovasjon og entreprenørskap høyt, selv om dette ikke måles direkte i nasjonale styringsparametre (indikatorer). Bidrags- og oppdragsprosjekter (BOA) sier noe om samarbeid som kan lede blant annet til nyskaping.

KD oppfordrer NTNU til å ha et høyere ambisjonsnivå for kommersialisering av forretningsideer enn det som ble satt for 2013. Ambisjonsnivået for 2013 var 15 kommersialiseringer, med økning til 20 innen 2015. KD har sterk tiltro til NTNUs bidrag til verdiskaping også i framtiden.

4.2 Status og utfordringer i forhold til NTNUs strategier

Nyskaping er både innovasjon og entreprenørskap. I sommer avsluttet vi vår første fireårige periode med egen strategisk satsning på feltet. Vi har vært ambisiøse i mål og veivalg, og vi har fått til mye. Gode resultater kommer raskt fordi vi har en sterk kultur for nyskaping på NTNU. Med gode resultater følger også høyere forventninger både internt og eksternt. I 2013 og 2014 fornyer og videreutvikler vi sentrale virkemidler og tjenester i vårt økosystem for nyskaping.

NTNU vil fortsette å styrke vår satsning på kommersialisering, som betyr at vi må satse på ideutvikling. Ideer fra forskning trenger tid til å modne. De må testes og videreutvikles, ofte i lang tid før de kan bli tatt i bruk i samfunnet. Derfor trengs økonomisk støtte til verifisering. Svake økonomiske støtteordninger er det største hinderet for økt kommersialisering av forskningsbasert kunnskap. NTNU etablerte Discovery for å få et høyere tempo på kommersialiseringsaktiviteten. Med hjelp av eksterne bidragsytere har vi bidratt med nødvendige midler til prototyping og infrastruktur. Dette skjer lenge før investorer kommer på banen. Per i dag er Discovery kun en lokal, kortsiktig finansieringsordning med begrensede midler. NTNU jobber for å utvide denne ordningen, blant annet ved å søke flere prosjekteiere.

Med høyt fokus på publisering og få insentiver for nyskaping risikerer vi at samarbeid med eksterne og kommersialisering av ideer blir nedprioritert. Våre ansatte oppmuntres ikke nok til å jobbe med innovasjon og entreprenørskap. Selv om nyskapingsarbeidet på NTNU er satt i system, er aktiviteten på mange måter fremdeles et overskuddsfenomen som bæres frem av ildsjeler. Vi har mange ildsjeler og kultur for nyskaping. Det vi mangler er gode strukturelle insentiver som motiverer flere ansatte. Vår ambisjon er å mobilisere fagmiljø og studenter i hele fagbredden.

NTNU trenger egnede lokaler for nyskaping. Skal vi få til nye måter å samhandle tettere på, trenger vi andre typer fasiliteter enn det vi har i dag. Derfor har vi de siste tre år jobbet for å få til et innovasjonssenter. Dette arbeidet tar nå lengre tid enn planlagt fordi campus skal utvikles som helhet. NTNU ser på muligheter for å pilotere innovasjonssenteret med eksterne samarbeidspartnere.

4.3 Forslag til virksomhetsmål og tiltak

Flere fagmiljø og flere studenter inviteres og oppmuntres til å jobbe med innovasjon og entreprenørskap. Hele fagbredden kan bidra til å løse samfunnsutfordringer lokalt, nasjonalt og

internasjonalt. Vi vil ha et sterkt fokus på intern mobilisering til nyskaping i 2014. Nyskaping skal være inspirerende og verdifullt å jobbe med. Da trenger vi å få på plass bedre insentiver, fasiliteter og rammevilkår for nyskaping.

NTNU har et godt omdømme. Det bidrar til at vi får til vellykkede samarbeid med eksterne aktører. Vi skal jobbe målrettet med å utvikle strategiske samarbeidsrelasjoner. Sentralt er trepartsssamarbeid med industriklynger og nærliggende høgskoler med spisskompetanse på utvalgte områder. Vi skal utvikle intern arbeidsmetodikk for å sikre at NTNU får støtte fra EUs nye rammeprogram for forskning og innovasjon (Horisont 2020).

For nyskaping er følgende mål og tiltaksområder valgt for 2014:

Virksomhetsmål 7:
Styrket samarbeid med randsone, næringsliv og offentlige virksomheter

- T1: Strategisk forvaltning av NTNUs eierskap til randsonevirksomhet; tettere kontakt og oppfølging fra NTNU som eier
- T2: Styrke innovasjon og innovasjonsprosesser i ph.d.-løp
- T3: Identifisere FOU-prosjekter i samarbeid med utvalgte næringer/industrier
- T4: Styrke trepartssamarbeid med utvalgte høgskoler og industriklynger (BOA, samfunnsoppdrag, omdømme, nyskaping)

Virksomhetsmål 8:
Studenter i hele fagbredden tar del i nyskapingsaktiviteten

- T1: Styrke støtteapparat for studenter med gode idéer
- T2: Stimulere til gode utviklingsarenaer for studenter som vil utvikle nye produkter, tjenester og bedrifter
- T3: Jobbe aktivt med idésøk blant studenter

Virksomhetsmål 9:
Fagmiljø i hele fagbredden tar del i nyskapingsaktiviteten

- T1: Ivareta og sikre forlengelse av verifiseringsfondet NTNU Discovery (rammevilkår nyskaping)
- T2: Styrke idésøk og kunnskap om idéutvikling i alle fagmiljø (rammevilkår nyskaping)
- T3: Bygge opp kompetansemiljø rundt immaterielle rettigheter (dybde nyskaping)
- T4: Utvikle sterkere insentiver for å jobbe med kommersialisering av egne ideer (rammevilkår nyskaping)

4.4 Indikatorer

Vi valgt å kvantifisere ambisjoner og resultater i kommersialiseringskjeden: antall ideer registrert innmeldt fra forskningsmiljø hos TTO, bedriftsetableringer, kjøp/salg av teknologi og registrering av patenter. I tillegg vil vi fra 2013 ha tallgrunnlag for studentbedrifter som mottar støtte gjennom vårt økosystem for nyskaping.

1. Antall idéer til TTO fra fagmiljøene
2. Antall bedriftsetableringer og lisensieringer
3. Antall etablerte studentbedrifter

4.5 Strategiske bevilgninger

Det legges opp til å øke strategisk rammebevilgning til nyskapingsaktivitet, delvis gjennom økning til intern aktivitet, og delvis gjennom økt tildeling til TTO (4,9 mill.kr, en tildeling som allerede ble vedtatt fra 2013 for å øke trykket på kommersialisering).

Tall i tusen kr.	*Historikk*		*Fordeling*	*Planleggingsrammer*		
År	*2012*	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*
Nyskaping	**kr 10 000**	**kr 14 900**	**kr 15 900**	**kr 15 900**	**kr 15 900**	**kr 15 900**
Herav nye:						
- Nyskaping/næringsutvikling, økning			**kr 1 000**	kr 1 000	kr 1 000	kr 1 000

Økningen til nyskaping er blant annet planlagt brukt til å bygge opp aktiviteten rundt det nye Senter for Immaterielle rettigheter (Intellectual Property Institute of Norway- www.ipin.no). Dette er et senter som skal bygges opp rundt undervisning, forskning og etter- og videreutdanning innen immaterielle rettigheter.

5. Formidling og kommunikasjon

5.1 Styringssignaler fra KD

Basert på resultatrapporteringen mener KD at NTNU arbeider godt med allmennrettet forskningsformidling. Departementet oppfordrer universitetet til fortsatt å ha høye ambisjoner på dette området og støtter NTNU i at det er viktig å bli mer synlig internasjonalt.

5.2 Utfordringer og status ift NTNUs strategier

NTNU har som sentrale strategiske mål å være synlig og ha et godt omdømme nasjonalt og internasjonalt. Vi skal drive god formidling av våre resultater innenfor forskning, utdanning og nyskaping, skape interesse for naturvitenskap og teknologi. Institusjonen skal bidra til en økt kunnskapsbasert, offentlig debatt. NTNU legger derfor stor vekt på at ansatte og studenter skal være aktive bidragsytere i den offentlige debatten og delta på strategiske arenaer for samfunnskontakt.

Universitetet har en egen kommunikasjonspolitikk og en handlingsplan for kommunikasjon som legger føringene for vårt arbeid med formidling. Handlingsplanen består av i alt fjorten ulike tiltak som skal gjennomføres fram til 2015. Innen den tid skal NTNU blant annet ha innført et fast formidlingskurs for alle sine ph.d.-kandidater, ha forbedret sine forskningssider på web og stimulert flere ansatte til å delta i samfunnsdebatten m.m. Handlingsplanen kommer i tillegg til de faste formidlingsaktivitetene som drives ved NTNU. Blant de største tiltakene her er driften av Vitenskapsmuseet.

De siste årene har en økende del av formidlingen foregått via nettet. Blant annet er det bygget opp en omfattende ekspertliste på NTNUs web (www.ntnu.no/forskning/eksperter) og Flickr er blitt den dominerende kanalen for å formidle bilder fra universitetet. Forskning formidles også i stadig større grad via blogger, Twitter og Facebook.

I årene framover ser vi fire store utfordringer innen formidlingsområdet:

- Øke formidlingen fra de klassiske teknologi- og realfagene (NTNUs hovedprofil), som ofte strever med å få gjennomslag i mediene.
- Få flere vitenskapelig ansatte innen alle fagområder til å sette av tid til allmenn- og brukerrettet formidling. I dag er det en liten gruppe på 10 prosent av forskerne som står for 60 prosent av formidlingen.

- Møte trenden med at kommunikasjonen blir stadig mer digital, mer mobil, mer sosial og mer visuell.
- Formidle mer av vår forskning internasjonalt.

5.3 Forslag til virksomhetsmål og tiltak

For formidlingsområdet er følgende mål og tiltaksområder valgt for 2014:

Virksomhetsmål 10:
NTNU skal bidra til en økt kunnskapsbasert, offentlig debatt

- T1: Etablere flere profilerte NTNU-ansatte som deltar i samfunnsdebatten og stiller seg til disposisjon for mediene
- T2: Tilby opplæring i formidling for ansatte, inkludert doktorgradskandidater.
- T3: Etablere flere fora der NTNU-ledere og -forskere møter politikere, ledere i samfunns- og næringsliv og andre beslutningstakere
- T4: Øke formidlingen fra NTNUs spissmiljøer innenfor forskning, utdanning og innovasjon

Virksomhetsmål 11:
NTNU er synlig med et godt omdømme nasjonalt og internasjonalt

- T1: Styrke NTNUs omdømme gjennom aktiv bruk av alumnusnettverket
- T2: Støtte og synliggjøre internasjonale studentarrangement som har tydelig NTNU-profil
- T3: Videreutvikle grafisk profil og logo og fornye NTNUs slagord
- T4: Øke kvaliteten på presentasjonen av NTNUs forskning på nettet

5.4 Indikatorer og ambisjonsnivå

NTNU følger utviklingen innenfor formidling og effekten av iverksatte tiltak ved hjelp av noen utvalgte indikatorer.

1. Antall registreringer i Cristin innen allmennrettet og brukerrettet formidling
2. Plasseringen for NTNUs web i DIFIs årlige rangering av offentlige norske nettsteder

5.5 Strategiske bevilgninger

Ny strategisk bevilgning innen formidlingsområdet er 2 prosjektstillinger knyttet til videre utvikling av NTNUs intranett; Innsida 2.

Tall i tusen kr.	*Historikk*		*Fordeling*	*Planleggingsrammer*		
År	*2012*	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*
Formidling	**kr 2 000**	**kr 2 000**	**kr 2 000**	**kr 2 000**	**kr 2 000**	**kr 2 000**
Herav nye:						
- 2 prosjektstillinger Innsida 2			**kr 1 700**	kr 1 700	kr 1 700	

6. Ledelse, medvirkning og ressurser

6.1 Styringssignaler fra KD

I sine styringsdokumenter legger Kunnskapsdepartementets vekt på at NTNU skal etablere robuste fagmiljø, vi skal arbeide for å øke kvinneandelen i vitenskapelige toppstillinger og redusere antallet midlertidig tilsatte. Institusjonen skal ha beredskaps- og oppfølgingsplaner som bygger på regelmessige risiko- og sårbarhetsanalyser, og det skal gjennomføres en årlig kriseøvelse. Departementet mener det er ønskelig at ansatte kan ha bistillinger og –erverv, men understreker at disse ikke må komme i konflikt med hovedstillingen.

Departementet oppsummerer situasjonen med basis i styringsdialogen:

- NTNU har en positiv utvikling i andel kvinner i professorstillinger. Universitetet må fortsatt ha oppmerksomhet på likestillingsarbeidet og hvordan kvinneandelen i toppstillinger kan økes.
- Tallene for 2012 viser at midlertidige tilsettingsforhold ved NTNU er lavere enn ved de andre universiteter. Det er positivt at institusjonen har tatt tak for å gjøre noe med utfordringen. Institusjonen må fortsatt ha oppmerksomhet på midlertidighet for å holde den lav eventuelt redusere den ytterligere.
- Universitetet har innført enhetlig modell med ansatte instituttledere og rapporterer at det har vært arbeidet med styrking av ledelse på alle plan. Det er positivt at universitetet vektlegger ledelse og at dette er synliggjort gjennom virksomhetsmål

Når det gjelder økonomi- og virksomhetsstyring er departementet opptatt av at vi skal ha en effektiv forvaltning av ressursene og drive langsiktig økonomisk styring. KD varsler et ekstra fokus på eiendomsforvaltningen. Videre vil KD vil være opptatt av at våre virksomhetsmål og styringsparametere inngår i et hensiktsmessig virksomhetsstyringssystem. Departementet ser positivt på at universitetet vil arbeide for bedre sammenheng mellom ressursallokering og de langsiktige målene.

6.2 Status og utfordringer ift NTNUs strategier

I perioden 2010 til 2013 har NTNU hatt en vekst i andelen tilsatte kvinner i professoratet med 14.6 % og i gruppen førsteamanuenser med 7.6 %. Vi har imidlertid fortsatt stor skjevhet i andelen kvinner og menn i faste vitenskapelige stillinger, særlig innenfor NMT-fagene, og heller ikke i humaniora og samfunnsfagene er det tilfredsstillende kjønnsbalanse i professorgruppen. Utviklingen går i riktig retning, men sakte. Den store utfordringen er å utnytte rekrutteringspotensialet som ligger i andelen kvinner som er stipendiater, post.doc og førsteamanuenser.

Styret vedtok i desember 2012 NTNU at av personalpolitiske grunner skal hovedregelen være fast tilsetting. Unntak må begrunnes særskilt. Som departementet selv peker på, er andelen midlertidig tilsatte i alle grupper lav sammenlignet med de øvrige universitetene. Og utviklingen går i retning av at andelen midlertidig tilsatte er synkende. For eksempel er andelen midlertidig tilsatte i undervisnings- og forskerstilling sunket fra 20.2 % i 2009 til 15.6 % i 2013. NTNU skal rekruttere de «beste hodene». Kvalifikasjonsprinsippet som gjelder i Staten, forutsetter både at stillinger lyses ut og at den best kvalifiserte tilsettes. Dette blir utfordret når prosjekter kan bli bemannet uten kunngjøring og ved at kompetansekravet legges lavere enn ved fast tilsetting. Det er også en utfordring å finne annet passende arbeid når prosjektfinansieringen opphører og vedkommende er fast tilsatt. I de tilfeller institusjonen går til oppsigelse kan dette slå uheldig ut for vårt omdømme."

NTNU har vedtatt retningslinjer vedrørende ansattes anledning til å påta seg sidegjøremål. Det er også opprettet en egen Sidegjøremålsnemnd som klageinstans der ansatte kan bringe inn arbeidsgivers beslutninger som begrenser deres mulighet til å påta seg sidegjøremål.

Beredskap har vært høyt prioritert i 2013, og det er gjennomført flere øvelser. For å ha en entydig adressat i rektors stab er det tilsatt egen sikkerhets- og beredskapsleder. Øvelsene har avdekket behov for oppgradering av rom og utstyr. Besøk ved fakultet og administrative enheter viser at få forholder seg til NTNUs policy for informasjonssikkerhet. Dette tilsier at policyen må bedre forankres og at vi må ha på plass et mer helhetlig system for å styre informasjonssikkerheten.

NTNU har fått mange nye ledere i løpet av året. I den forbindelse er det planlagt et langsiktig lederutviklingsprogram. Deler av allerede gjennomført både i form av fellessamlinger og samlinger ved det enkelte fakultet. I deler av programmet deltar både administrative ledere ved fakultet og institutt sammen med dekaner og instituttledere. I tillegg til styringsdialogene har rektoratet regelmessige møter med instituttlederne for å presentere og drøfte realiseringen av strategiske mål.

NTNUs høye mål og satsingene på kvalitet på internasjonalt nivå innen forskning og utdanning krever tydeligere prioriteringer av våre ledere, noe som igjen fordrer bedre lederstøtte og styringsinformasjon. Det er derfor behov for å effektivisere administrative prosesser og rutiner, samt forbedre verktøyene. For øvrig har styret har i 2013 lagt stor vekt på å finne ordninger som sikrer ansatte og studenter bred involvering i beslutningsprosessene. Den formelle innføringen av de ordningene vil være gjort til nyttår.

Hovedutfordringen innen økonomiforvaltningen er å styrke koblingen mellom aktivitet og budsjett. Koordineringen mellom årshjulene på de ulike virksomhetsområdene kan bli bedre. Det er også et behov for å gi lederne bedre styringsinformasjon. Ambisjonen om å utvikle langtidsbudsjettene til å bli enda bedre styringsverktøy for alle nivå i organisasjonen knytter disse utfordringene sammen.

NTNU har etablert god oversikt over bygningsmassen og har systematiske planer for oppfølging og vedlikehold. Den største utfordringen innenfor eiendomsområdet er å finne rom i budsjettene til å dekke inn vedlikeholdsetterslepet i bygningsmassen.

6.3 Forslag til virksomhetsmål og tiltak

NTNU har kjernevirksomheten i fokus, og strategien understreker at organisasjonen for øvrig skal understøtte denne. Derfor fremheves både i strategi og virksomhetsmålene for 2014 behovet for ledere med evne til å sette mål, behovet for høy kompetanse i alle ledd og effektive og tilpassede støttesystemer. Arbeidsmiljøet skal være raust og sikkert med bred medvirkning av studenter og ansatte. For virksomhetsområdet er følgende mål og tiltaksområder valgt for 2014:

Virksomhetsmål 12:
Styrket lederstøtte og styringsinformasjon

- T1: Effektivisering av administrative prosesser og rutiner innenfor sentrale forvaltningsområder
- T2: Utarbeide rutiner og prosesser som reduserer tiden det tar å tilsette i vitenskapelige stillinger
- T3: Kvalitetssikre leveransene fra de sentrale datasystemene og integrere data fra disse i et analyseverktøy
- T4: Forbedret styringsinformasjon gjennom å styrke analysekapasiteten i det administrative støtteapparatet

Virksomhetsmål 13:

Raust og sikkert arbeidsmiljø med bred medvirkning fra studenter og medarbeidere

- T1: Gjennomføre forbedringstiltak i kjølvannet av arbeidsmiljøundersøkelsen
- T3: Innføre og følge opp de vedtatte medvirkningsordningene
- T4: Gjennomføre ROS-analyser etterfulgt av risikoreduserende tiltak
- T5: Gjennomføre flere beredskapsøvelser
- T6: Oppgradere infrastrukturen i laboratoriene

6.4 Indikatorer og ambisjonsnivå

NTNU følger utviklingen innenfor ledelse, medvirkning og ressurser og effekten av iverksatte tiltak ved hjelp av noen utvalgte indikatorer.

1. Ansattetilfredshet målt gjennom en ny arbeidsmiljøundersøkelse
2. Antall meldte og lukkede HMS-avvik
3. Energiforbruk

6.5 Strategiske bevilgninger

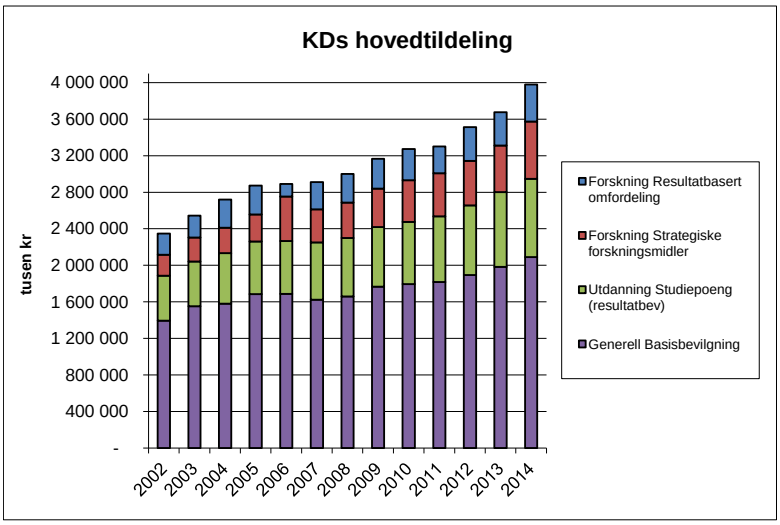
I 2014 legges det opp til at 4 mill.kr tildeles som engangsbevilgning til investering og aktiviteter innenfor området ledelse, medvirkning og arbeidsmiljø.

Tall i tusen kr.	*Historikk*		*Fordeling*	*Planleggingsrammer*		
År	*2012*	*2013*	*2014*	*2015*	*2016*	*2017*
Ledelse, medvirkning og ressurser	**kr 20 950**	**kr 20 650**	**kr 22 650**	**kr 18 650**	**kr 18 650**	**kr 18 650**
Herav nye:						
-Omstillingsbev. HF			**kr 1 000**			
-Datahall (lagringskapasitet) - engangsinvestering i Basis IT			**kr 3 000**			

7. Inntekter i perioden 2014 - 2017

7.1 Bevilgning fra KD for 2014

Bevilgningen fra Kunnskapsdepartementet (KD) er delt i tre deler, langsiktig bevilgning, resultatbevilgning og strategiske midler. Den langsiktige bevilgningen skal sikre stabilitet og tar utgangspunkt i en historisk fastsatt ramme. Strategiske midler er midler til f.eks. rekrutteringsstillinger. Resultatdelen er en funksjon av oppnådde resultater på utvalgte indikatorer innenfor undervisning og forskning.



I forslag til statsbudsjett fremlagt 14. oktober 2013 fremmet KD forslag om

en bevilgning på 3.855 mill. kr til NTNU i 2014. Dette innebærer en økning på 4,9% sammenlignet med fjoråret (realvekst på 1,4%). Økningen skyldes hovedsakelig opptrappingsløpet vi er inne i på antall studieplasser, samt økt resultatuttelling på forskning.

I tilleggsproposisjonen fremmet av ny regjering 8. november er det foreslått en økning i resultatbevilgningen knyttet til forskning, sitat:

«Universitet og høgskoler er viktige for å realisere Norges muligheter i det globale kunnskapssamfunnet og for å håndtere vår tids store samfunnsutfordringer. Regjeringen vil derfor øke rammen for den resultatbaserte delen (RBO) av finansieringen til universitetene og høgskolene med 100 mill. kroner.»

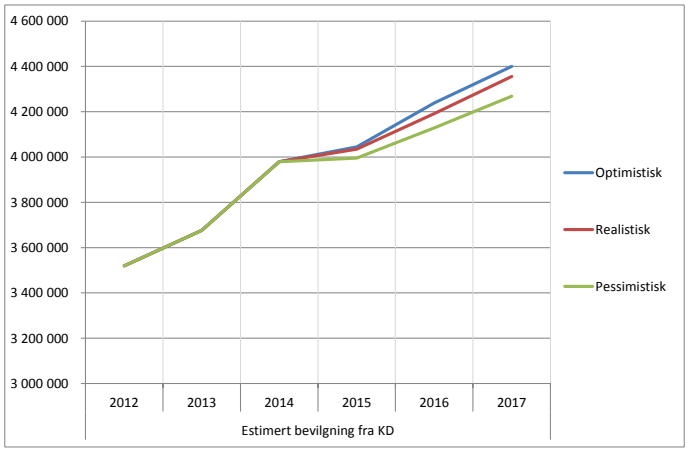
Dersom budsjettet vedtas (tidlig i desember) kan NTNU regne med en økning på 24,2 mill. kr. Videre har regjeringen bevilget 100 millioner kroner til NTNU til opprustning av laboratorier for et felleseuropeisk forskningsprosjekt på karbonfangst og lagring (ECCSEL). Totalt betyr dette en bevilgning på 3.979 mill kr. for 2014, en økning på 8,3% sammenlignet med fjoråret.

7.2 Bevilgning fra KD i langtidsperioden, 2014-2017

Beregning av inntekt fra KD er basert på hvordan vi tror vi utvikler oss sett i forhold til indikatorene i KDs finansieringsmodell, som gjennomgått i de foregående kapitlene. Dette gir et grunnlag for å utarbeide planleggingsrammer for hele organisasjonen de fire kommende årene. Stabile rammer og forutsigbarhet i den økonomiske utviklingen er ønskelig i forhold til at det gir bedre grunnlag for planleggingen og dermed bidrar til bedre styring av ressursene ved NTNU.

Det er utarbeidet tre forskjellige bevilgningsscenarier; realistisk, optimistisk og pessimistisk. I langtidsbudsjettet benyttes det realistiske scenariet.

I langtidsperioden forventes det at bevilgningen fra KD har vokst til nesten 4,4 mrd. kr, inkludert pris- og lønnskompensasjon.



Økningen i RBO'en med 100 mill. kr for sektoren fra 2014 fører til et positivt skift i inntektsprognosen for NTNU sammenliknet med tidligere beregninger for perioden 2014 til 2017.

Ved utgangen av perioden er differansen mellom veksten i det realistiske scenariet og det optimistiske på 44 mill. kr, mens det pessimistiske scenariet er 87 mill. kr lavere enn det realistiske. Det totale spennet mellom det optimistiske og det pessimistiske scenariet er på 131 mill. kr. Spennet utgjør ca. tre prosent av total bevilgning i 2017, som er på nivå med tidligere usikkerhetsspenn. Grunnen til at det realistiske scenariet blir brukt, er at de to andre scenariene bygger på at NTNU holder seg på et historisk lavt/høyt nivå på resultatindikatorene i forhold til sektoren.

Når det gjelder beregnet inntekt i langtidsperioden, er den største usikkerheten knyttet til utviklingen i EU-inntektene og avlagte doktorgrader. Grunnen til usikkerheten knyttet til EU-inntektene er at nivået på indikatoren har vist seg å variere en del de siste årene, både ved NTNU og i sektoren, og forventes fortsatt å gjøre det. I tillegg fases EUs 7. rammeprogram ut og det 8. fases inn. Usikkerheten knyttet til utviklingen i avlagte doktorgrader skyldes til dels store variasjoner mellom inngåtte doktorgradsavtaler fra år til år.

I langtidsperioden forventes det en bevilgningsvekst på 680 mill. kr, hvorav 541 mill. kr er pris- og lønnskompensasjon. Studiepoengproduksjons-bevilgningen og basisbevilgningen til nye studieplasser forventes å ha en samlet vekst på 99 mill. kr, mens RBO-komponentene forventes å ha en samlet nedgang på 3,4 mill. kr.

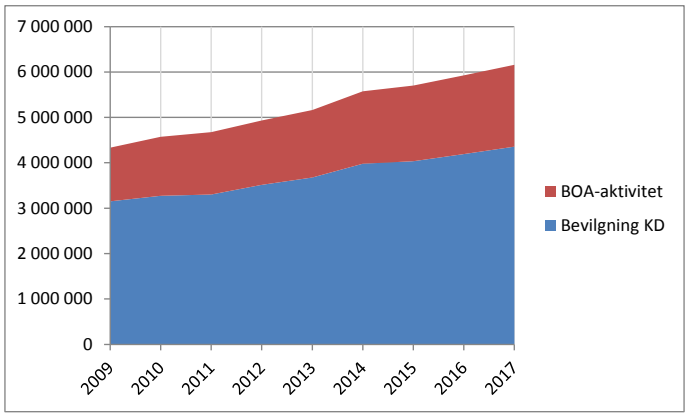
Beregnede bevilgningsinntekter 2013-2017					
(tall i mill. kr)	2013	2014	2015	2016	2017
Inntekter					
Sum tilskudd fra departementet forrige år	3 519	3 676	3 980	4 034	4 192
Endring RBO	-18	28	-6	-4	7
Endring i studiepoengproduksjon	31	9	8	13	9
Endring studieplasser	28	27	18	10	5
Andre endringer	-2	106	-90	0	0
Estimert pris- og lønnsjustering	117	135	125	138	143
Sum tilskudd fra departementet	**3 676**	**3 980**	**4 034**	**4 192**	**4 355**
Pris- og lønnskompensasjon	3,30 %	3,50 %	3,20 %	3,40 %	3,40 %

På grunn av det ligger usikkerhet i framskrivningen av KDs bevilgning, budsjetteres det inn en usikkerhetsmargin i NTNUs langtidsbudsjett. Usikkerhetsmarginen skal håndtere både risiko for annen inntektsutvikling enn forventet, og usikkerhet knyttet til kostnadsutviklingen. Ved å justere usikkerhetsmarginen, kan nivået på rammene i perioden opprettholdes i forhold til det som er lagt inn i langtidsbudsjettet.

7.3 Utvikling i totale inntekter

I forskningskapitlet viste vi hvordan inntekter fra NFR og EU påvirker inntekten fra KD. BOA-aktiviteten i seg selv bidrar med inntekter på nær 1,5 milliarder kroner i 2013.

Figuren viser inntekter fra KD og aktivitet knyttet til BOA (kostnader). Nominelle tall, med prognose fra 2013 for BOA og fra 2015 for bevilgning fra KD. Prognosene er basert på innspill fra fakultetene. Det forventes en fortsatt vekst i BOA-inntektene i langtidsperioden.



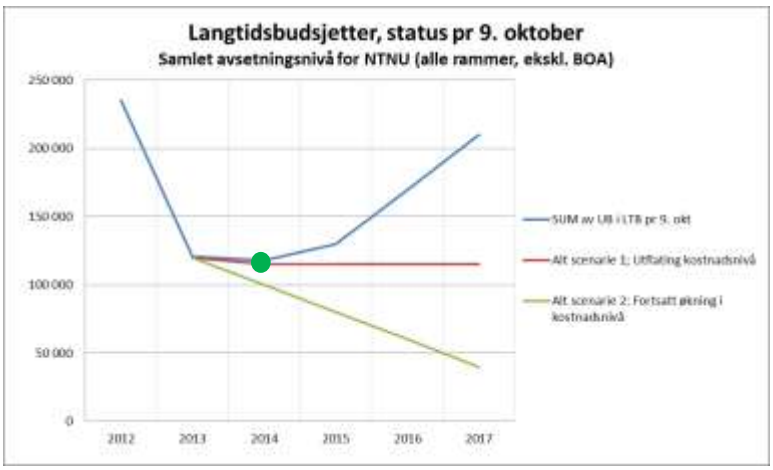
Mye av det strategiske handlingsrommet ligger i god styring av BOA-porteføljen, og vi ser et stadig større behov for å se bevilgningsøkonomien og BOA-økonomien i sammenheng for å kunne utøve god økonomistyring. Eksempelvis vil nivået på dekning av indirekte kostnader og egenfinansiering inn i BOA-prosjektene vil påvirke handlingsrommet og avsetningsnivået i bevilgningsøkonomien.

8. Kostnader og avsetningsnivå i langtidsperioden

Vi har planmessig bygd ned en «reserve» (ubrukte bevilgninger) de siste årene. Nivået på ubrukte bevilgninger er ikke lenger for høy, og fokus i økonomistyringen er endret til å ha «Balanse i økonomien» (dvs: inntekt=kostnad) og etablere et sunt nivå på avsetningene.

Fakultetenes og Fellesadministrasjonens langtidsbudsjetter per 9. oktober viser en akseptabel utvikling i det samlede kostnads- og avsetningsnivået for NTNU for 2014.

Det kreves mer arbeid for å vurdere realismen i utviklingen for 2015- 2017. Vi vurderer det imidlertid som sannsynlig at vi styrer mot et nivå mellom den blå og den røde kurven i figuren til høyre, noe som vil innebære et avsetningsnivå i overkant av 100 mill, dvs 3-5% av inntekt i langtidsperioden.



9. Fordeling av bevilgning 2014 og planleggingsrammer for 2015-2017

Dette kapitlet omhandler fordeling av Kunnskapsdepartementets bevilgning.

Utgangspunktet for forslaget til budsjettfordeling er at det forventes vekst i inntektene frem mot 2017 og at organisasjonen er i ferd med å stabilisere avsetningene på et hensiktsmessig nivå.

Fordelingen tar utgangspunkt i forslaget til statsbudsjett fremlagt 15. oktober, hvor NTNU tildeles en bevilgning på 3.855 millioner kroner for 2014. Vi har også lagt inn tilleggene varslet i tilleggsproposisjonen, noe som gir NTNU en vekst i rammebevilgningen på 24 millioner kroner, samt en bevilgning på 100 millioner øremerket til ECCSEL. Veksten i rammebevilgningen innebærer ett skifte og en varig økning i NTNUs økonomiske handlingsrom.

Til sammen er det lagt inn 3 979 millioner kroner til fordeling i for 2014, en nominell økning på 8,3% sammenlignet med fjoråret.

Hovedprofilen på budsjettet for 2014-2017:

- Fellesadministrasjonen er kun justert for lønns- og prisvekst i hele perioden.
- Fakultetenes rammer har en nominell vekst på 5,9% sammenlignet med fjoråret. Det forventes ytterligere vekst i fakultetenes rammer gjennom hele perioden.
- Økningen i tilleggsproposisjonen er i sin helhet lagt til NTNU-satsingene. Rammen var allerede før tilleggsproposisjonen styrket med 10,6% for å støtte opp om mål og tiltak for 2014. Økningen som følger av tilleggsproposisjonen ønskes brukt til strategiske formål. Det legges opp til en intern prosess som også involverer dekanene for å definere innholdet nærmere. Veksten i NTNU-satsingene etter tilleggsproposisjonen blir på 29,2%. Det ligger en forsiktig vekst i rammen også videre i perioden.

Med dette budsjettet mener vi det legges det til rette for fortsatt vekst i primærvirksomheten, samtidig som vi styrker de strategiske satsingene og gir økt trykk på gjennomføringen av NTNUs strategi. Budsjettet sikrer også et kostnads- og avsetningsnivå som er forsvarlig, og det stimulerer til nytenkning og omprioritering i Fellesadministrasjonen.

Tabellen under viser hovedfordelingen for 2014, samt planleggingsrammer for 2015-2017.

Tabellen viser også hvordan avvikene mellom KDs bevilgingsinntekter og NTNUs interne fordeling forventer å utvikle seg akkumulert i langtidsperioden. Tidligere års langtidsbudsjetter har operert med en større fordeling til enhetene (forskuttering) ved NTNU enn hva den faktiske inntekten fra departementet har vært. NTNU har kunnet forskuttere fordi bevilgning fra tidligere år ikke er benyttet. Det hele tiden vært klart at denne forskutteringen fra sentralt hold skulle dekkes inn i senere budsjettperioder, og det legges nå opp til at forskutteringen dekkes inn i løpet av langtidsperioden.

Tall i tusen kr.	Historikk		Fordeling	Planleggingsrammer		
År	***2012***	***2013***	***2014***	***2015***	***2016***	***2017***
Bevilgning fra departementet	**3 519 374**	**3 675 628**	**3 979 449**	**4 034 359**	**4 191 903**	**4 355 283**
Fordeling av bevilgningen:						
Ramme drift fakultetene og VM	1 856 744	1 966 503	2 082 077	2 177 275	2 283 376	2 380 466
Universitetsbiblioteket	127 217	131 415	136 015	140 367	145 140	150 074
Fellesadministrasjonen	227 602	240 663	247 386	255 303	263 983	272 958
Drift og vedlikehold, eiendom og bygninger	455 782	574 170	564 440	561 682	556 616	575 543
Øremerkede bevilgninger	27 540	29 493	30 758	31 742	32 822	33 937
SUM ramme drift (RD)	**2 694 885**	**2 942 245**	**3 060 677**	**3 166 369**	**3 281 936**	**3 412 979**
Ramme fellestiltak (RF)	**251 435**	**162 734**	**194 453**	**200 675**	**207 498**	**214 553**
Rekrutteringsstillinger, vitenskapelig utstyr o.a.	351 672	398 290	344 120	387 960	383 928	387 318
NTNU-satsinger	137 481	141 305	182 503	188 718	199 468	207 375
SUM ramme strategi og omstilling (RSO)	**489 153**	**539 595**	**526 623**	**576 678**	**583 397**	**594 693**
Basisbevilgning nye studieplasser	17 146					
Investeringsmidler ECCSEL (IVT)			100 000			
Forskuttering, incentivmidler EU			16 000	16 000	16 000	16 000
Forskuttering Campus (inndekking)			10 000	10 000	11 317	
Forskuttering, nytt bibliotek på Øya	10 000					
Forskuttering, bygg		26 000	-			
Usikkerhetsmargin	13 000	6 706	33 500	35 500	85 284	115 692
SUM øvrige fordelinger og usikkerhetsmargin	**40 146**	**32 706**	**159 500**	**61 500**	**112 601**	**131 692**
SUM fordeling	**3 475 618**	**3 677 280**	**3 941 252**	**4 005 223**	**4 185 432**	**4 353 916**
Fordelingsbalanse ved inngangen til året	*-116 506*	*-72 750*	*-74 402*	*-36 206*	*-7 070*	*-599*
Differanse mellom bevilgning og fordeling	*43 756*	*-1 652*	*38 196*	*29 136*	*6 471*	*1 366*
Fordelingsbalanse ved utgangen av året	***-72 750***	***-74 402***	***-36 206***	***-7 070***	***-599***	***768***

(Merk: Negativt tall betyr at vi har fordelt mer enn bevilgning fra KD, positivt tall at vi har utfordelte midler.)

9.1 Ramme Fellestiltak

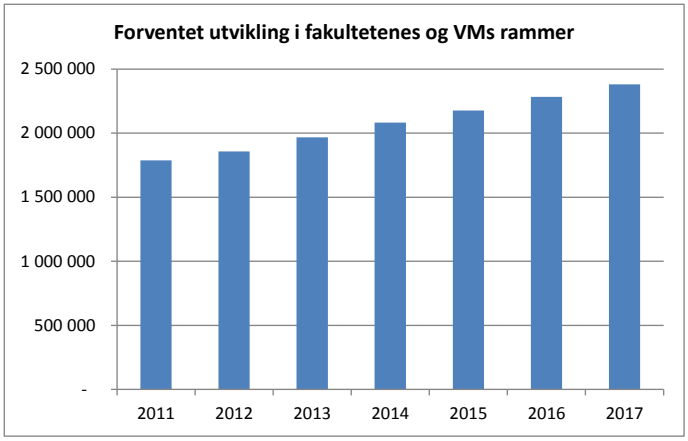
Bevilgning til fellestiltak er basert på bevilgning for 2013, som er pris- og lønnskompensert for hele langtidsperioden.

9.2 Ramme drift (RD)

Fakultetene og VM
Den samlede rammen til ordinær drift ved fakultetene og VM øker med 115,6 mill. kr fra 2013 til 2014.

Endringen består av pris- og lønnskompensasjon, endring pga nye studieplasser i revidert nasjonalbudsjett (RNB) 2009, statsbudsjettet (SB) 2011, RNB 2012 og resultatbevilgningen fra departementet.

Fordelingen av totalrammen til fakultetene og VM er beregnet med grunnlag i NTNUs inntektsfordelingsmodell (IFM). En revidert IFM ble vedtatt av styret 27. februar 2013 og endringene er beskrevet i S-sak 7/13. Revidert IFM fases inn over en treårsperiode; 2014 til 2016. Innfasingen skjer i takt med ny internhusleiemodell.



NTNU er inne i en opptrappingsperiode av nye studieplasser som varer til 2017. Bevilgning knyttet til nye studieplasser er knyttet til basisbevilgning og resultatbevilgning. Resultatbevilgning til fakultetene vil komme når økningen i studieplasser fører til økt studiepoengproduksjon, først to år etter tildeling av nye studieplasser.

I langtidsperioden 2014-2017 forventes bevilgningene til fakultetene å øke med 413 mill. kr. Endringene består av pris- og lønnskompensasjon (290 mill.), økt studiepoengproduksjon og resultatavhengig forskningsbevilgning.

Fellesadministrasjonen
Nedgangen i fellesadministrasjonens ramme skyldes at bevilgningen til TTO i sin helhet er lagt til Ramme strategi og omstilling.

For øvrig er bevilgningen til sentraladministrasjonen er beregnet ved å regulere bevilgningen fra 2013 med pris- og lønnskompensasjon for hele langtidsperioden. Det er registrert et behov for økte rammer på flere områder, og det vil bli foretatt en gjennomgang av tjenestetilbudet fra fellesadministrasjonen.

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

Innføringen av den nye internhusleieordningen fortsetter som planlagt i 2014. Ordningen skal være ferdig innført i 2016. I 2014 starter vi innfasing av belastning for BOA-areal, og fakultetene vil belastes 1/3 av kostnaden knyttet til dette arealet i 2014. For å ta høyde for dette øker fakultetenes inntekt.

Nytt areal på Kunnskapssenteret og på Moholt innebærer økte kostnader for fellesskapet. Dette arealet vil holdes utenfor husleieordningen i 2014, men det vil i løpet av året jobbes med å fase inn disse arealene i ordningen f.o.m 2015.

Oppsummering av driftsrammer til enhetene

	Bevilgning 2013	Bevilgning 2014	Endring 2013-2014	
AB	75 734	87 818	12 085	16,0 %
HF	245 087	253 338	8 251	3,4 %
IME	321 206	338 192	16 987	5,3 %
IVT	392 161	415 382	23 221	5,9 %
DMF	215 205	236 921	21 717	10,1 %
NT	295 188	307 866	12 678	4,3 %
SVT	397 082	418 417	21 335	5,4 %
VM	50 840	54 242	3 402	6,7 %
Trekk (1)	-25 999	-30 099	-4 100	15,8 %
Sum	**1 966 503**	**2 082 077**	**115 574**	**5,9 %**

1) Trekket finansierer kopinoravgift, andel adm. av etter- og videreutdanning og EiT

Universitetsbiblioteket	131 415	136 015	4 600	3,5 %
Øremerkede bev.	29 493	30 758	1 265	4,3 %
Fellesadministrasjonen	240 663	247 386	6 723	2,8 %
Internhusleie (2)	574 170	564 440	-9 730	-1,7 %
Sum	**975 742**	**978 599**	**2 858**	**0,3 %**

Totalt	**2 942 245**	**3 060 677**	**118 432**	**4,0 %**

2) I tillegg kommer internhusleiens BOA-andel

Nedenfor gis en stikkordsmessig oversikt over årsaker til endringene per fakultet:

- AB: Økning studiepoengproduksjon (spesielt økning master), avlagte doktorgrader og BOA.
- HF: Nedgang studiepoengproduksjon, halvert antall emner norskkurs.
- IME: Nest sterkest økning i studiepoengproduksjon, nedgang BOA.
- IVT: Sterkest økning i studiepoengproduksjon, nedgang andel avlagte doktorgrader og BOA. Økt infrastrukturbevilgning.
- DMF: Økning avlagte doktorgrader og BOA, økt infrastrukturbevilgning og basisbevilgning.
- NT: Nedgang andel avlagte doktorgrader og BOA. Økning infrastrukturbevilgning.
- SVT: Nedgang studiepoengproduksjon, økning andel avlagte doktorgrader og BOA. Økning i bevilgning til praksisplasser.
- VM: Økning BOA, revidert IFM gir høyere driftsbevilgning.

9.3 Ramme Strategi- og omstillingsmidler

Disse midlene går til å finansiere/delfinansiere store strategiske satsninger og omstillinger ved NTNU. Dette gjelder i stor grad rekrutteringsstillinger, vitenskapelig utstyr, samt sentrale NTNU-satsinger, som for eksempel sentra for fremragende forskning (SFF), sentra for forskningsdrevet innovasjon (SFI) og tematiske satsningsområder. Det er satt av midler til muliggjørende teknologier, og det vil bli sett på flere tiltak innenfor dette området.

I 2014 er det flere utgående satsinger som skal erstattes og gir rom for nye. I tillegg styrkes rammen med 10 mill kr fra usikkerhetsmarginen og vi har lagt inn den nye bevilgningen fra tilleggsproposisjonen. Nivået på de strategiske NTNU-satsingene har en økning på 29,2% sammenlignet med fjoråret, og en forsiktig vekst også resten av perioden.

De nye satsingene i rammen er kommentert under de ulike kapitlene innledningsvis, mens tabellen i vedlegg viser rammen samlet for hele langtidsperioden. Det legges opp til en prosess for å vurdere hvordan vi er best tjent med å disponere det nye strategiske handlingsrommet.

Vedlegg 1 – Ramme strategi og omstilling

Ramme strategi og omstilling												
Tall i tusen kr.	Historikk				Fordeling		Planleggingsrammer					
År	*2012*		*2013*		*2014*		*2015*		*2016*		*2017*	
Stillinger, utstyr, øremerkede bev KD												
Vitenskapelig utstyr	kr	25 000	kr	65 000	**kr**	**-**	kr	25 000	kr	25 000	kr	25 000
Engangsbevilgning 2013, vit utstyr			kr	5 000								
Rekrutteringsstillinger	kr	322 182	kr	325 000	**kr**	**340 830**	kr	359 670	kr	355 638	kr	359 028
Kavliinstituttet	kr	2 290	kr	2 290	**kr**	**2 290**	kr	2 290	kr	2 290	kr	2 290
Gigacampus, nasjonalt program	kr	1 000	kr	1 000	**kr**	**1 000**	kr	1 000	kr	1 000	kr	1 000
Økning antall studieplasser lærerutdanningen	kr	1 200	kr	-	**kr**	**-**						
SUM "øremerket"	**kr**	**351 672**	**kr**	**398 290**	**kr**	**344 120**	**kr**	**387 960**	**kr**	**383 928**	**kr**	**387 318**
Forskning og kunstnerisk virksomhet	**kr**	**79 701**	**kr**	**81 960**	**kr**	**80 986**	**kr**	**84 175**	**kr**	**67 414**	**kr**	**64 925**
Toppforskning												
Kavliinstituttet (egenandel, 3 prof i 3 år)	kr	7 783	kr	7 783	**kr**	**5 400**	kr	5 400	kr	2 400	kr	2 400
Pågående SFF og SFI	kr	9 000	kr	4 000	**kr**	**4 000**	kr	1 000	kr	1 000	kr	1 000
SFF-III	kr	13 925	kr	13 925	**kr**	**13 925**	kr	13 925	kr	13 925	kr	13 925
FME	kr	2 000	kr	2 000	**kr**	**2 000**	kr	2 000	kr	2 000	kr	2 000
SFI-finalister	kr	1 000	kr	1 000	**kr**	**1 000**	kr	1 000				
Midler nye SFI-er fom 2015							kr	3 000	kr	3 000	kr	3 000
Rektorandel, fellesløftet I	kr	2 313	kr	4 452	**kr**	**4 261**	kr	1 950	kr	-	kr	-
Stjerneprogram, inkl. fellesløftet II (fellesløftet utgjør ca 50%)					**kr**	**8 600**	kr	9 600	kr	9 600	kr	9 600
Muliggjørende teknologier												
Bioteknologi	kr	3 000	kr	3 000	**kr**	**3 000**	kr	3 000	kr	2 489		
FUGE (utfasig teknologiplattformer)	kr	4 130	kr	3 000	**kr**	**2 000**						
Nano, drift	kr	5 000	kr	5 000	**kr**	**4 000**	kr	3 000				
Karriereutvikling for forskere					**kr**	**500**	kr	3 000	kr	3 000	kr	3 000
Kvalitetsutvikling					**kr**	**-**	kr	5 000	kr	5 000	kr	5 000
Møte samfunnsutfordringer												
Tematiske satsinger, pågående ut 2013	kr	15 000	kr	15 000								
Tematiske satsninger, nye fra 2014					**kr**	**15 000**	kr	17 000	kr	17 000	kr	17 000
Internasjonal handlingsplan	kr	8 000	kr	8 000	**kr**	**8 000**	kr	8 000	kr	8 000	kr	8 000
Øvrige forskningssatsinger												
Incentivmidler fakultet (store prosjekter og relasjoner)	kr	1 250	kr	8 500								
REVITA	kr	5 300	kr	5 300	**kr**	**5 300**	kr	5 300				
BVV, Drift, vedlikehold, kompetanse (omstilling IME)	kr	2 000										
Publiseringsfond (Biblioteket)			kr	1 000	**kr**	**1 000**						
ZEB living lab test celle					**kr**	**2 000**						
Prosjektprosessen					**kr**	**1 000**	kr	2 000				
Utdanning og læringsmiljø	**kr**	**16 900**	**kr**	**17 900**	**kr**	**27 954**	**kr**	**30 428**	**kr**	**25 100**	**kr**	**25 100**
Studieavdelingen	kr	4 500	kr	4 500	**kr**	**4 500**	kr	4 500	kr	4 500	kr	4 500
Utdanningsstrategiske tiltak	kr	6 200	kr	6 200	**kr**	**6 200**	kr	6 200	kr	6 200	kr	6 200
Rekruttering	kr	6 200	kr	6 200	**kr**	**6 200**	kr	6 200	kr	6 200	kr	6 200
Rekrutteringsstrategi (studenter)			kr	1 000								
Innovativ utdanning					**kr**	**5 000**	kr	5 000	kr	5 000	kr	5 000
IT i innovativ utdanning					**kr**	**1 500**	kr	1 500	kr	1 500	kr	1 500
Innføring av ny rammeplan lærerutdanningen					**kr**	**2 854**	kr	5 328				
Styrking av Uniped					**kr**	**1 700**	kr	1 700	kr	1 700	kr	1 700
Nyskaping	**kr**	**10 000**	**kr**	**14 900**	**kr**	**15 900**	**kr**	**15 900**	**kr**	**15 900**	**kr**	**15 900**
Nyskaping/næringsutvikling	kr	5 000	kr	5 000	**kr**	**6 000**	kr	6 000	kr	6 000	kr	6 000
TTO	kr	5 000	kr	9 900	**kr**	**9 900**	kr	9 900	kr	9 900	kr	9 900
Formidling	**kr**	**2 000**	**kr**	**2 000**	**kr**	**3 700**	**kr**	**3 700**	**kr**	**3 700**	**kr**	**2 000**
Biennale landkampanje/Internasjonal profilering av NTNU	kr	2 000	kr	2 000	**kr**	**2 000**	kr	2 000	kr	2 000	kr	2 000
2 prosjektstillinger Innsida 2					**kr**	**1 700**	kr	1 700	kr	1 700		
Ledelse, medvirkning og arbeidsmiljø	**kr**	**20 950**	**kr**	**20 650**	**kr**	**22 650**	**kr**	**18 650**	**kr**	**18 650**	**kr**	**18 650**
IKT	kr	15 300	kr	14 300	**kr**	**14 300**	kr	14 300	kr	14 300	kr	14 300
Likestilling	kr	4 350	kr	4 350	**kr**	**4 350**	kr	4 350	kr	4 350	kr	4 350
Lederutvikling - lederskifte i 2013			kr	1 000								
Virksomhetstyringssystem	kr	1 300	kr	1 000								
Omstillingsbev. HF					**kr**	**1 000**						
Datahall (lagringskapasitet) - engangsinvestering i Basis IT					**kr**	**3 000**						
Øvrige	**kr**	**6 200**	**kr**	**6 800**	**kr**	**3 503**	**kr**	**3 400**	**kr**	**3 400**	**kr**	**3 400**
Rektorpott	kr	3 000	kr	3 000	**kr**	**3 000**	kr	3 000	kr	3 000	kr	3 000
LIKT (Læring i IKT)	kr	2 200	kr	2 200								
Konsortiet for arktisk petroleumsvirksomhet (82511350)			kr	600	**kr**	**200**	kr	400	kr	400	kr	400
Delfinansiering av prosjektsekretariat - universitetssykehus	kr	1 000	kr	1 000								
Trådløse Trondheim					**kr**	**303**						
Ufordelt					**kr**	**27 810**	**kr**	**32 465**	**kr**	**65 304**	**kr**	**77 400**
SUM NTNU-satsinger	**kr**	**271 502**	**kr**	**283 519**	**kr**	**182 503**	**kr**	**188 718**	**kr**	**199 468**	**kr**	**207 375**

Vedlegg 2 – Ramme fellestiltak

De største endringene i rammen har sammenheng med innføring av modell for internhusleie:

- I forbindelse med innfasing av internhusleien ble kostnaden til vedlikehold av bygg er flyttet til internhusleien. Bevilgningen som ligger igjen på fellestiltak er til strategiske ombygginger.
- Som et prøveprosjekt i 2013 ble porto og kopinor-avgift flyttet til internhusleien. For 2014 er porto og kopinor-avgift lagt tilbake på Ramme felles.
- På samme måte ble også deler av støtten til Sit flyttet til internhusleien i 2013, men er lagt tilbake på Ramme felles, student aktiviteter, fra 2014.

For øvrig er det lagt inn budsjett for leder av FUS og FUL under Studentaktiviteter. (Det har ikke vært egne budsjettposter for dette).

Økningen på IKT bevilgningen er sammenslåing av to prosjekter (virksomhetsstyringssystem) som tidligere var fordelt på RSO og RF.

Øvrige bevilgninger til fellestiltak er basert på bevilgning for 2013, som er pris- og lønnskompensert for hele langtidsperioden.

	Bevilgning 2013	**Bevilgning 2014**	**Endring ift. 2013**	
IKT	67 529	70 893	3 364	5,0 %
Studietiltak	24 023	24 864	841	3,5 %
Bygg	100 072	20 000	-80 072	-80,0 %
Personal	25 994	26 904	910	3,5 %
Porto/kopinor-avgift	0	9 400	9 400	-
Kontingenter	3 730	3 860	131	3,5 %
Formidling	7 975	8 254	279	3,5 %
Studentaktiviteter	3 172	8 085	4 913	154,9 %
HMS	4 840	5 010	169	3,5 %
Næringsutvikling	1 062	1 099	37	3,5 %
Annet	15 541	16 085	544	3,5 %
Totalt	**253 937**	**194 453**	**-59 485**	**-23,4 %**

Vedlegg 3 – KDs sektormål og styringsparametere for 2014

Sektormål 1:
Universiteter og høyskoler skal gi utdanning av høy internasjonal kvalitet i samsvar med samfunnets behov.

- Kvantitativ styringsparameter: *Gjennomføring på normert tid*
- Kvantitativ styringsparameter: *Andel uteksaminerte kandidater tatt opp på doktorgradsprogram seks år tidligere*
- Kvalitativ styringsparameter: *Studentene skal lykkes med å oppnå læringsutbyttet som er definert for studieprogrammene.*

Sektormål 2:
Universiteter og høyskoler skal i tråd med sin egenart utføre forskning, kunstnerisk og faglig utviklingsarbeid av høy internasjonal kvalitet.

- Kvalitativ styringsparameter: *Resultatoppnåelse på forskning i forhold til institusjonens egenart*
- Kvalitativ styringsparameter: *Samspill mellom forskning og utdanning*
- Kvalitativ styringsparameter: *Forskningsinnsats i MNT-fag og profesjonsfag* (**Ny fra2014**)

Sektormål 3:
Universiteter og høyskoler skal være tydelige samfunnsaktører og bidra til internasjonal, nasjonal og regional utvikling, formidling, innovasjon og verdiskaping.

- Kvantitativ styringsparameter: *Andel inntekter fra bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) utenom forskningsfinansiering f ra EU og NFR*
- Kvalitativ styringsparameter: *Samarbeid med samfunns- og arbeidsliv*
- Kvalitativ styringsparameter: *Fleksibelutdanning*

Sektormål 4:
Universiteter og høyskoler skal ha effektiv forvaltning av virksomheten, kompetansen og ressursene i samsvar med sin samfunnsrolle.

- Kvalitativ styringsparameter: *Langsiktigøkonomiskplanlegging*
- Kvalitativ styringsparameter: *Robuste fagmiljøer*
- Kvantitativ styringsparameter: *Andel kvinner i dosent- og professorstillinger*
- Kvantitativ styringsparameter: *Andel midlertidigansatte*

Sektormål 5:
Universitetet i Bergen, Universitetet i Oslo, Universitetet i Stavanger, Universitetet i Tromsø og Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet skal bygge opp, drive og vedlikeholde museer med vitenskapelige samlinger og utstillinger for publikum.

- Kvalitativ styringsparameter: *Andel av samlingene og objektene som er tilfredsstillende sikret*
- Kvalitativ styringsparameter: *Andel av samlingene og objektene som er tilfredsstillende bevart*

Innenfor sektormålene legger regjeringen i 2014 særskilt vekt på at sektoren prioriterer:

- Økt kapasitet i høyere utdanning, særlig i MNT-utdanning og profesjonsutdanning
- Økt forskningsinnsats i MNT-fag og profesjonsfag
- Økt samarbeid, arbeidsdeling og konsentrasjon