

NOTAT

Til: Styret
Fra: Rektor
Om: Strategi og økonomi - rapportering 1. tertial 2011

Tilråding:

Styret tar den fremlagte rapportering om status og utvikling på vedtatte strategiske fokusområder 2011 med tilhørende regnskap for 1. tertial og prognose til etterretning.

1. Strategiarbeidet i 2011

På grunn av arbeidet med revisjon av NTNUs strategi vedtok ikke styret prioriterte målområder og resultatmål for 2011. Styret vedtok i desember 2010 å ha spesielt fokus på ni områder (S-sak 2010/73) innen forskning, utdanning, organisasjon og ressurser i 2011, da gode resultater knyttet til disse anses som spesielt viktig for at NTNU skal nå sine overordnede mål.

Fakultetene og VM har utarbeidet handlingsplaner for 2011, knyttet til NTNUs fokusområder for 2011 og til egne, lokale fokusområder. Risikofaktorer/utfordringer har fokus, om enn på litt ulike måter. De aller fleste har også indikatorer knyttet til områdene, og har mål eller prognoser knyttet til disse.

1.1 Felles fokusområder ved NTNU i 2011

Tabellen nedenfor viser hvilke konkrete driftsindikatorer som benyttes for 2011. Noen av områdene er videreført fra forrige strategiperiode. På de fleste driftsindikatorene har enhetene rapportert tekstlig om status og utvikling. Dette er en "temperaturmålingen" som vil gi styret informasjon om utviklingen på de vedtatte fokusområdene. Den gir også god bakgrunnsinformasjon i arbeidet med langtidsbudsjettet og i arbeidet med utvikling av indikatorer i revidert strategi.

Område i strategien	Prioritert område	Driftsindikatorer; status og utvikling:
Forskning	Vitenskapelig publisering	• Publikasjonspoeng per vitenskapelig stilling
	Doktorgrader	• Uteksaminerte doktorgrader
	Ekstern finansiering	• Eksternfinansiert virksomhet
Utdanning	Utdanningskvalitet	• Antall nye studiepoeng per egenfinansiert heltidsekvivalent • Frafall • Primørsøkere pr studieplass • Kvalifikasjonsrammeverket
Organisasjon og ressurser	Kjønnsbalanse	• Andel kvinner av nytilsatte i vitenskapelige stillinger som krever doktorgrad
	HMS	• Systematisk HMS-arbeid

1.2 Status og utvikling innen fokusområdene

På overordnet nivå, og målt gjennom de aktuelle indikatorene, har NTNU omtrent samme utvikling som de øvrige universitetene i perioden 2005 – 2010.

Vurderinger av status og utvikling på de vedtatte fokusområder per 1. tertial 2011 gir følgende bilde:

Områder/driftsindikatorer der en forventer positiv utvikling fra 2010:

Gjennomføringsgrad, både hastighet og frafall, i forskerutdanningen og rekruttering av kvinner til stillinger som krever doktorgrad, er noen av områdene som peker seg ut med en forventet positiv utviklingen fra 2010 til 2011. Dette er de målområdene hvor NTNU oppnådde lavest resultat i forhold til målet i 2010.

Kjønnsbalanse

Tiltak for å etablere kjønnsbalanse i vitenskapelig stillinger har ført til økt antall kvinner blant vitenskapelige stillinger som krever doktorgrad, men utviklingen går sent. I 2010 var 29 % av alle nytilsatte i vitenskapelige stillinger som krever doktorgrad kvinner, mot 24 % i 2008. Rapportene fra fakultetene etter 1. tertial antyder imidlertid at resultatet ved utgangen av 2011 forventes å bli noe bedre enn i fjor. De fleste fakultet har tiltak for å rekruttere kvinner samt at noen gjør grep for å legge til rette for at tilsatte kvinner blir i stillingen. Eksempler på tiltak som er i gang er direkte kontakt og informasjon til studenter om muligheter for videre karriere innen akademia, kallelse ved utlysning av stillinger, fokus i ledergruppene og følges opp bl.a. gjennom dialogmøter med instituttene, startpakker til nytilsatte og øremerking av midler som skal brukes til for eksempel nettverksbygging, letekomiteer og likestillingsseminar.

I oktober 2010 vedtok NTNUs styre ny strategisk plan for rekruttering av kvinner i vitenskapelige stillinger, og har øremerket 4 mill. kr. til likestillingsformål. NTNU arrangerer fortsatt hvert år mentorprogrammer for kvinnelige forskere, i tillegg til å satse på nettverksbygging i flere fagmiljøer. Resultatene fra satsingen på likestillingsarbeid over flere år er at fagmiljøene i dag både arbeider mer strategisk med likestillingsplaner og bidrar konstruktivt i likestillingsarbeidet.

Doktorgrader

260 doktorgrader ble avlagt ved NTNU i 2010. Resultatet for 2010 lå på nivå med 2009 og 2007; 2008 var et unntaksår.

Pr 1.tertial forventer fakultetene en økning i antall uteksaminerte kandidater i 2011 sammenlignet med 2010. En grunn til det er at hvis vi sammenligner produksjonen per 1.tertial i 2011 med 2010, ser vi at resultatet så langt er langt høyere enn i fjor (101 mot 59 i 2010).

Tiltak som er satt i verk følges opp i 2011. Det er et stort strategisk fokus på ph.d. – løpende dialog med fakultetene og erfaringsutveksling gjennom styringsdialoger, dekanmøter og sentralt forskningsutvalg. Det er utarbeidet en normativ beskrivelse (Håndbok og Felles standard) for kvalitet i hele ph.d.-løpet fra tilsetning til disputas (bedre rekruttering, oppfølging underveis inkl. bekymringsmeldinger, veilederkvalitet, framdriftsrapportering /midtveisevaluering med mer) for å utvikle beste praksis. Denne er ikke endelig vedtatt i påvente av vedtak om ny nasjonal forskrift. Fakultetene har forbedringer i sine prognoseverktøy. Tilbakemeldingene fra fakultetene viser at de har fokus på å øke gjennomstrømmingen i doktorgradsutdanningen. Begrunnelsene for de prognosene som er gitt varierer, men det går klart fram at det forventes at de handlingsplanene som er vedtatt for å øke gjennomstrømmingen, blant annet for å unngå refusjoner, vil gi resultater over tid.

Studiepoengproduksjon

Vurderingene på dette området er blant annet basert på utvikling i studiepoengproduksjon i offentlig statistikk (DBH) fram til 2010 og tilsvarende i registertall fram til V-2011. Det er en glidende overgang til større andel profesjonsrettet utdanning (f eks sterk økning av studenter på de 5-årige lektorprogrammene og en viss opptrapping på teknologiutdanning), og det er derfor grunn til å anta at gjennomsnittlig poengproduksjon per registrert student vil øke noe. Det gjenstår å se om omlegginger av strukturen på bachelorprogrammene kommer til å gi positive virkninger på poengproduksjonen. Noen fakultet setter også i verk tiltak for å få bedre gjennomføring på de 2-årige masterprogrammene.

Kvalifikasjonsrammeverket

Meldinger gjennom utdanningsutvalget og i kvalitetsmeldingene viser at alle fakultetene har høy intensitet på å få implementert rammeverket slik at det inngår i studieplanene for studieåret 2012/13. For bachelor- og masternivå har dette vært en sentral aktivitet siden i fjor, og tilbakemeldinger tyder på at de er i rute. I kvalitetsmeldingene framgår det at dette arbeidet har gitt positive effekter på programkvaliteten.

For ph.d.-nivået er alle fakultetene også i gang. Det sentrale forskningsutvalget blir brukt til å følge opp arbeidet. Føringerne fastsetter at det skal være fullført innen utgangen av 2012. Fakultetene baserer seg i stor grad på erfaringene fra det tilsvarende arbeidet for bachelor- og masterprogrammene. Fakultetene er kommet ulikt langt i arbeidet, og de har ulike praktiske føringer for arbeidet, men like fullt innenfor de rammene som er gitt.

HMS

Enhetene melder om at det jobbes jevnlig med spørsmål knyttet til HMS både i leder-, HMS- og vernelinja, og at HMS-arbeidet følges stadig mer systematisk opp. Det meldes om en økning i antall innmeldte avvik, og fakultetene imøteser at NTNU får på plass et elektronisk system for avvikshåndtering. Dette arbeidet er i rute, og vil bli implementert innen årsskiftet.

Fakultetene har hittil i 2011 vektlagt ulike forhold innenfor HMS-området avhengig av hvilke utfordringer de står ovenfor. HMS-utfordringer og anbefalinger mht. prosessoppfølging er godt forankret i ledergruppene og styrene. HMS er hos mange fakultet blitt et fast punkt på agendaen i alle ledermøtene og styremøtene. Det er behov for å styrke kompetanse og personalressurser innen HMS-området generelt, også på fakultets- og instituttnivået. Rektor vil komme tilbake til dette i egen sak om HMS-status i styrets oktobermøte.

Arbeidet med risikovurderinger er et særlig viktig og prioritert område. Noen av fakultetene og instituttene har gjennomført sine egne risikovurderinger. Andre er godt i gang og har plan om å få innhentet etterslep i løpet av 2011. Det er varierende hvor langt den enkelte enhet har kommet. Rektor vil følge opp dette og legge fram en mer detaljert statusrapport i styresaken om HMS-status i oktober.

Viktige handlingspunkter i forhold til risikovurderinger er blant annet:

- Risikovurderinger og utvikling av lokalt tilpassede retningslinjer for bruk av laboratorier, verksted og andre spesialrom.
- Risikovurderinger av kjemikalier og ajourhold av elektronisk stoffkartotek.
- Risikovurderinger og forbedring av retningslinjer i forbindelse med feltarbeid
- Økt opplæringstilbud, krav om at alle verneombud skal delta på kurs, og aktivt i HMS-arbeidet.
- Iverksetting av rutiner som skal sikre at det gjennomføres risikovurderinger før oppstart av nye prosjekt.

Det er ressurskrevende og møysommelig prosess å få det systematiske HMS-arbeidet til å fungere tilfredsstillende i alle ledd i organisasjonen. Det er grunn til å ha særskilt fokus på endring og utvikling av holdninger til HMS-arbeid på alle nivåer.

Områder/driftsindikatorer der en forventer utvikling i 2011 på omtrent samme nivå som 2010:

Vitenskapelig publisering

Den vitenskapelige produksjonen er stabil fra 2009 til 2010, og vi venter heller ingen store endringer i 2011. Grunnlaget for prognose er dårlig så tidlig på året. På bakgrunn av veksten i antall stipendiater i 2010, kan vi trolig vente en forsiktig økning i antall publikasjonspoeng i 2011.

Eksternfinansiert virksomhet

Prognosene fra fakultetene viser at resultatet for NTNU for 2011 vil ligge omtrent på nivå med 2010. Resultatet for 2010 viste en økning på 10 % for NTNU sammenlignet med 2009. Tilbakemeldingene fra fakultetene tyder på at 2011 vil bli et konsolideringsår, blant annet fordi større prosjekter er inne i avslutningsfasen og at aktiviteten på nye prosjekter ikke er forventet å dekke opp mer enn omsetningen på de prosjektene som fases ut.

Frafall

Fakultetenes kvalitetsmeldinger for 2010 viser at alle har analysert og kommentert frafall/gjennomstrømming i egne studier under analysepunktet "Resultatkvalitet". Analysene er reflektert og baserer seg på egenarten i egne studier. De fleste melder om et større frafall (og dermed lavere gjennomstrømming) enn ønsket, men gir også melding om områder der det har vært en positiv utvikling. De fakultetene som melder om størst uønsket frafall, ønsker å kartlegge årsakene på ulike måter (bl.a. spørreundersøkelser), for å finne og sette i verk tiltak de mener er relevante for de aktuelle fagområdene og programtypene. Det er gjennomgående høy bevissthet om frafall.

Primørsøkere per studieplass

Ikke aktuelt å rapportere på for 1. tertial.

2. Resultatregnskap og balanse per 30.04.2011

Det vises til vedlagte regnskap per 1. tertial 2011, bestående av resultat- og balanseoppstilling, noter og kontantstrømanalyse. Resultatregnskapet gir et riktig økonomisk uttrykk for driften per 1.tertial, mens balansen viser status per 30.04.2011.

2.1 Sammendrag

Av regnskapet pr. 1. tertial fremgår det at NTNU har et aktivitetsnivå tilsvarende bevilgning fra Kunnskapsdepartementet. I styremøtet i mars ble det satt et mål om å bygge ned ubrukte bevilgninger med 50- 100 millioner kroner. Analysene så langt viser at dette er en realistisk målsetning gjennom god økonomistyring på fakultetene og at vi er i rute med vedtatte forseringstiltak.

Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (ekskl. NRF) viser en økning sammenlignet med samme periode i fjor på 34,7 mill. kr. Økningen knytter seg hovedsakelig til prosjekter finansiert fra randsoneselskaper (hovedsakelig SINTEF). Innbetalinger fra Forskningsrådet viser en nedgang på 3 mill. kr. sammenlignet med samme periode i fjor.

2.2 Resultatregnskapet per 30.04.2011

NTNU har budsjettert med et negativt resultat pr. 1. tertial på 94 mill. kr., mens regnskapet viser et negativt resultat på kr. 51,6 mill. kr. Det betyr at NTNU har et internt budsjettavvik på 42,4 mill. kr. Av dette utgjør budsjettavviket for fakultetene/VM 4,5 mill. kr., og sentraladministrasjonen 37,9 mill. kr. Avviket skyldes i hovedsak forsinkelser knyttet til større eiendomsprosjekter og periodiseringer av rekrutteringsstillinger.

Ubrukte midler knyttet til bevilgningen og NFR avsettes som en forpliktelse i balansen. "Periodens resultat" er et samlet overskudd på 2,281 mill. kr., og er i sin helhet generert fra oppdragsvirksomhet.

Lønnskostnadene har økt med 4,9 % fra samme periode i fjor. Halvparten av kostnadsøkningen er knyttet til lønnsvekst, og det øvrige til nye stillinger (hovedsakelig vitenskapelige stillinger). Økningen kunne vært større om det ikke var på grunn av en reduksjon i pensjonssatsen fra 13 % til 11,15 %, noe som på årsbasis gir en effekt på ca. 40 mill. kr. Sammenlignet med fjoråret har NTNU ingen store endringer på den øvrige driften.

Avskrivningene pr. 1. tertial er på 200 mill. kr., hvorav 133 mill. kr. knyttes til bygninger. I 1. tertial er det skjedd en tilgang knyttet til anlegg under utførelse og inventar på henholdsvis 38 og 31 mill. kr.

2.3 Balansen per 30.04.2011

I henhold til retningslinjene skal alle midler knyttet til bevilgningen og andre statlige bidrag inkl. NFR inntektsføres, og ubrukte midler skal avsettes i balansen som en forpliktelse. Pr. 30.04.2011 utgjør denne avsetningen 500,6 mill. kr. noe som representerer en nedgang siden årsskiftet på 23,7 mill. kr. Dette fordeler seg med en nedgang på 52 mill. kr. innenfor bevilgningsøkonomien, en økning på 46,2 mill. kr. knyttet til NFR, og en nedgang på 17,8 mill. kr. på bidrag fra statlige etater. Utbetaling fra NFR er på samme nivå som etter første tertial i fjor og vi forventer ingen økning i ubrukte bevilgninger knyttet til NFR.

Opptjent egenkapital fra oppdragsvirksomheten utgjør 164,6 mill. kr., hvorav 64,8 mill. kr. er investert i aksjer og selskapsandeler. Det er ingen endringer fra årsskiftet i eierandelene. NTNU har en likviditetsbeholdning pr. 30.04.2011 på 1 654 mill. kr. noe som er på samme nivå som ved årsskiftet.

3. Vurdering av budsjett og prognose

3.1 NTNUs interne budsjett

NTNU har som mål å bygge ned ubrukte bevilgninger i 2011 med 50-100 millioner kroner. Nedenfor følger en vurdering på om dette er realistisk.

I styresak fra mars 2011 vedtok styret en forsering av aktivitet på mellom 40-60 mill. kr. Rapportering fra enhetene viser at det er konkrete planer for gjennomføring for vel 52 mill.kr.

	Spenn fra	Til	Prognose etter 1T
HMS	2	2	2
Bygg og areal	20	33	33
IKT	8	10	10
AV-utstyr	10	15	7
Totalt behov	40	60	52

Tabell 1: Status forsering av aktivitet (mill. kr.)

3.2 Vurdering av prognose for 2011 – fakultetene

Den historiske utviklingen viser små budsjettavvik etter første tertial, der det er tilsynelatende liten grunn for risikoreduserende tiltak. Like tydelig viser historien at avvik og risiko øker utover i året, og at eventuelle tiltak må iverksettes tidlig for å ha effekt. Fakultetene har en budsjettert nedbygging i 2011 på 82 mill. kr., eks. universitetsklinikken (17 mill. kr.).

Budsjett knyttet til utstyr ved universitetsklinikken er holdt utenfor i videre vurderinger. Universitetsklinikken er øremerkede midler som tildeles fra departementet, og som vil bli brukt innen utgangen av 2014 når det nye Kunnskapssenteret på Øya står ferdig. De endringer i avsetninger vi ser for Universitetsklinikken, er knyttet til ulik utbetalings- og investeringstakt i prosjektet, hvor departementet har utbetalt store deler av bevilgingen i forkant av ferdigstillelse av byggene.

Det vurderes at fakulteter som har et krav om nedbygging for inneværende år, arbeider målrettet for å nå budsjettet. Her foreligger det konkrete engangstiltak og nedbyggingsplaner, hvor fremdrift etter første tertial rapporteres å være i henhold til planer. Omdisponeringer som styret vedtok i mars i år var også et tydelig signal om at budsjettkvaliteten må bedres for å unngå omdisponeringer for 2011.

Strategi- og omstillingsmidler er ikke omfattet av nedbyggingskrav. Fakultetene ligger samlet sett med avsetninger på 97 mill.kr. ved årets begynnelse for strategi- og omstillingsmidler, hvor en stor andel er forsinkelser knyttet til normert gjennomføringstid for rekrutteringsstillinger. Som følge dette har flere enheter valgt å forskuttere nye stillinger. Resten av avsetningene ligger ved de større satsningene (SFF, SFI og tematiske satsningsområder) og andre øremerkede prosjekter. For å unngå uklarheter er det igangsatt et arbeid med å tydeliggjøre retningslinjer for strategi- og omstillingsmidler. Disse vil blant annet gi føringer for hva som skjer med tidsbegrensede øremerkede satsninger som ikke blir gjennomført til riktig tid eller formål.

Fakultetene har vist til stadig bedring i budsjettkvalitet, hvor avviket mellom budsjett og regnskap har falt de siste årene, ned mot 4 % for 2010. Samme utvikling som i fjor tilsier ingen nedbygging fra enhetene. Samtidig ser vi at fakultetene stadig får bedre økonomistyring og dette heller i retning av at

det vil skje en nedbygging av fakultetenes avsetninger i 2011. Det er møter med alle fakultetene i disse tider hvor temaene er oppfølging av budsjett og prognose.

3.3 Vurdering av prognose for 2011 - Sentraladministrasjonen og sentra.

Budsjettet viser en planlagt nedbygging på 99 mill. kr. for sentraladministrasjonen, vitenskapelige utstyr, rekrutteringsstillinger og egne sentra. Vurderingen så langt er at en stort sett er i henhold til plan og budsjett, samtidig som det spesielt på større byggeprosjekter og i forhold til nasjonale satsninger alltid vil kunne være en risiko

NTNU har også i år flere store byggetiltak, der små endringer i forhold til planer kan gi relativt store utslag i forhold til budsjett. De største eiendomsprosjektene pågående i 2011 er;

- Fasaderehabilitering på Dragvoll. Berammet til perioden 2009-2015, med en kostnadsramme på nærmere 170 mill. kr. Prosjektet følger oppsatt plan, og rehabilitering av Bygg 3 skal stå ferdig høsten 2011.
- Ombygging av laboratorier med Medisinsk-teknisk forskningssenter. Ombyggingen er knyttet til Senter for hukommelsesbiologi/Kavli-instituttet ved Det medisinske fakultet, og skal ferdigstilles i 2011 med en kostnadsramme på 42 mill. kr. Prosjektet ble forsinket i 2010, der forsinkelsene er planlagt innhentet i løpet av 2011.
- Det er budsjettert med 40 mill. kr. øremerket ESFRI Hall C i 2011.

Nasjonale satsninger (sentra) som Artsdatabanken, Renate og Matematikksenteret har i stor grad prosjektfinansiering fra flere departement, hvor både finansiering og aktivitet kan variere mellom de ulike årene. De siste årene har det vært en tendens til at innbetalinger har kommet før aktivitet, noe som har gitt en oppbygning av avsetninger til 45 mill.kr

3.4 Oppsummering av prognosene

Styremøtet i mars satte et mål om å bygge ned ubrukte bevilgninger på mellom 50 – 100 mill. kr. Styret vedtok i S-sak 16/11 omdisponeringer både som følge av budsjettavvik og avsetninger over gitte avsetningskrav i 2010. Vedtaket var et tydelig signal og medvirket til at flere enheter valgte å revidere sine budsjett for 2011.

Det er iverksatt nye tiltak, som alternative tiltaksplaner, forskuttering av stillinger og forsering av aktivitet. Samlet sett er vurderingen at gode tiltak er med på å gjøre målet om nedbygging mellom 50 – 100 mill. kr. realistisk.

Styret vedtok i sak 15/09 at ønsket avsetning ved NTNU innen utgangen av 2013 skulle være mellom 5 - 10 %. Tabellen nedenfor viser utvikling i avsetningsprosent i prognoseintervall og budsjett med og uten universitetsklinikken.

	Prognose 1 (50)	Prognose 2 (100)	Budsjett 2011
Avsetninger 01.01 ekskl. Universitetsklinikken	298	298	298
Avsetninger 31.12 ekskl. Universitetsklinikken	248	198	100
% av bevilgning fra KD	7,5 %	6,0 %	3,0 %
Avsetninger 31.12 inkl. Universitetsklinikken	344	294	199
% av bevilgning fra KD	10,4 %	8,9 %	6,0 %

Tabell 2: Spenn i prognosen pr. første tertial 2011 (i mill. kr.)

4. Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA) per 1. tertial 2011

Prosjekter eller aktiviteter som ikke er fullfinansiert over NTNUs grunnbevilgning fra KD vil defineres som enten bidrags- eller oppdragsfinansiert aktivitet. Med bidragsfinansiert aktivitet menes prosjekter hvor NTNU henter støtte fra nasjonale og internasjonale finansieringskilder, uten krav til leveranser (uten motytelse) ved avtale/kontraktsinngåelse. Med oppdragsfinansiert aktivitet menes prosjekter hvor NTNU utfører mot vederlag (betaling) fra eksterne(e) oppdragsgiver(e), med krav til leveranser (med motytelse) ved avtale/kontraktsinngåelse.

NTNU hadde i fjor en betydelig vekst i sin BOA-portefølje (10 %) og regnskap for første tertial 2011 viser en fortsatt positiv utvikling. Fakultetene vurderer BOA-utvikling for 2011 på linje med utvikling for 2010.

Tabellen nedenfor viser en samlet oversikt over kontraktfestede prosjekter for perioden 2011 – 2015. Dette er prosjekter hvor vi har avtaler med eksterne parter om aktivitet som skal gjennomføres med tilhørende inntekt. Vi ser at “ordrerreserven” minker fremover i tid. Dette er naturlig for denne delen av virksomheten vår, og henger sammen med livsløpet til de prosjektene. Ordrerreserven er tilsvarende som etter samme periode i fjor, en pekepinn på videre utvikling.

	2011	2012	2013	2014	2015
Kontraktfestede prosjekter	1 504 637	886 447	486 541	184 720	54 095

Det er foretatt stikkprøver på oppdragsprosjekt som har gitt indikasjoner på utfordringer i forhold til mva., konkurranselovgivning og fullstendig regnskap. Berørte enheter er bedt om å følge opp de konkrete tilfellene for å korrigere eventuelle feil før andre tertial 2011.

5. Andre aktuelle tema

5.1 Status på arbeidet med ressursfordeling og forvaltning i et strategisk perspektiv

Styret behandlet i S-sak 67/10 arbeidet med ressursfordeling og forvaltning i et strategisk perspektiv. Det har vært et kontinuerlig arbeid siden saken ble fremmet ovenfor styret, og akkurat nå er man kommet i en fase hvor man er i tett dialog med fakultetene/VM ved NTNU. En har som målsetning at styret får presentert et forslag til en revidert inntektsfordelingsmodell innen utgangen av 2011.

5.2 Internhusleie

Forslag til ny modell for internhusleie utarbeides av en prosjektgruppe i nær dialog med fakultetene. Internhusleiemodellen skal gi insentiver til effektiv arealbruk og mer sambruk på tvers av fakulteter og enheter. Samtidig skal modellen sikre en bedre fordeling av arealressurser og arealkostnader enn det som er tilfelle med dagens ordning. Endringsarbeid er i gang ved de fleste fakulteter. Det gjelder både fakulteter med lav arealeffektivitet som vil tilpasse seg en kommende husleiemodell, og fakulteter som har høy arealeffektivitet og behov for å løse utfordringer knyttet til vekst.

Det legges opp til styrebehandling av modellen i løpet av høsten 2011 etter en høringsrunde.

[Vedlegg 1: Regnskap per 1. tertial 2011, bestående av lederkommentarer, resultat- og balanseoppstilling, noter og kontantstrømanalyse.](#)

[\(Styrets kommentarer\)](#)