

Innkomne høringssvar

Fra Akademikerne:

Vi takker fr muligheten til å komme med innspill til ny budsjettmodell. Den medfølgende dokumentasjon viser at det er gjort et grundig arbeid, som ventelig vil gjøre at styret faller ned på en fornuftig beslutning, som muligens vil bli en gyllen middelvei med innslag av flere modeller.

Akademikerne mener modellen bør ivareta flere hensyn:

- Universitetene og høyskolene har et viktig samfunnsoppdrag som krever gode forutsigbare rammebetingelser og høy grad av autonomi. Finansieringen og styringen av institusjonene må fremme det brede samfunnsoppdraget til institusjonene.
- Konkurransen om midlene og resultatbasert finansiering av utdanning må balanseres opp mot behovet for langsiktighet for de ansatte og forutsigbarhet i fagtilbud. Vi mener derfor at basisfinansieringen av utdanning som i dag går til å avlønne faste vitenskapelige ansatte, ikke skal konkurranseutsettes.
- Finansieringssystemet må være enkelt, transparent og gi incentiver for høy kvalitet i utdanning og forskning. Universitetene og høyskolene må ha en solid basisfinansiering som gir stabile rammevilkår og langsiktighet.
- I tråd med tillitsreformen bør man være varsom med å gjeninnføre for mange nye indikatorer lokalt. Eventuelle incentiver i finansieringen av universiteter og høyskoler bør belønne gradsgjennomføring, samarbeid, mobilitet nasjonalt og internasjonalt, og satsinger på å bygge fremragende forskningsmiljøer.
- Prosessen bør ses i forbindelse med gjennomgang av studieporteføljen. Det vil kunne være de samme fagmiljø som har få studenter og krav til endring, som kan rammes av reduserte budsjetter pga manglende måloppnåelse. UiT bør sikre at ansatte ikke rammes for brått og for hardt, jf. utsagn i april 23 om at "ingen vil sies opp som følge av omstilling".

UiT Norges arktiske universitet

Ny intern budsjettmodell UiT - høringssvar fra BFE

Vi takker for anledningen til å komme med høringssvar. Vi synes generelt at arbeidsgruppas rapport er god, og at den har med seg det som er vesentlig i forhold til å utforme ny modell.

Oppsummering

- BFE er av den oppfatning at modell B bør vektlegges.
- Fakultetet mener det er avgjørende for en realisering av Ealju og de viktigste målkravene til UiT, at budsjettmodellen har incentiver som støtter opp om disse.
- Av den grunn bør UiT ha incentiver for forskning. Disse bør ha noenlunde lik styrke som indikatorene for utdanning.

Prosess

Ved BFE har arbeidet med høringssvaret blitt gjort parallelt og til dels overlappende med utarbeiding av egen ny modell på fakultetet. For arbeidet med en egen ny budsjettmodell på fakultetet har det blitt nedsatt en referansegruppe med deltakelse fra alle tre institutter og med representasjon fra to campuser. Denne referansegruppen har også blitt engasjert i fakultetets høringssvar for UiT sin budsjettmodell, og sikrer dermed involvering og synspunkter fra ulike deler av organisasjonen.

Prinsipper og forutsetninger for budsjettmodellen

Budsjettmodellen skal sikre at universitetet oppfyller samfunnsoppdraget og målsetningene fra overordnede myndigheter. Vi ønsker å komme bort fra det tradisjonelle synet ved UiT på budsjettmodellen som et verktøy for *fordeling* av en ramme, og hvor fokus gjerne er på å sikre seg et størst mulig kakestykke. Derfor synes vi det er positivt at utvalget så tydelig ser budsjettmodellen i sammenheng med virksomhetsstyringen for øvrig, slik at budsjettfordelingen også blir et verktøy for bedre måloppnåelse og ressursutnyttelse. Dette er særlig viktig i en tid hvor den ordinære bevilgningen blir lavere, og man heller bør rette oppmerksomheten mot andre inntektskilder og økt kostnadsbevissthet.

Incentivsystemet fungerer bra for overordnede, generelle produksjonsmål. Det har likevel sine begrensninger, og er ikke egnet til å vurdere mer strategiske målsetninger. For eksempel teller doktorgradsindikatoren bare totalt antall avlagte doktorgrader, og skiller ikke på om de er innenfor strategisk viktige områder eller ikke. Skal man følge opp strategiske målsetninger, må det gjøres ved hjelp av andre måltall eller kvalitative indikatorer.

Vi er ikke helt enig i premisset om at høy grad av rammefinansiering per definisjon øker kravene til rutiner for oppfølging og rapportering. Tvert imot kan det motsatte like gjerne være tilfelle. Øremerkinger og måten strategisk fond tidligere har vært innrettet på, er eksempler på at sentralisert styring ofte er mer arbeidskrevende å følge opp.

Kobling mot Ealju – økonomimodellen, må ha rom for å knyttes opp mot målkrav og ambisjoner, og med muligheter for insentiver for å oppnå disse. Et eksempel er krav om internasjonalisering. Det overordnede målet er 50 %, mens status i dag er langt unna dette nivået. Økonomimodellen må ha mulighet til å innføre tiltak, insentiver eller strategiske satsinger som setter institusjonen i stand til å nå et slikt mål.

UiT har som ambisjon om å komme opp på 25 % ekstern finansiering. Dette innebærer et betydelig løft fra hvor vi er i dag, og vil ikke være mulig uten at vi får på plass både nødvendige rammebetingelser, insentiver og en kultur som bygger opp rundt målet. Vi mener at det er helt avgjørende med en resultatindikator på EU, og helst all ekstern finansiering, for å få ansatte til å søke prosjekter.

Generelt er det et stort behov for at den nye budsjettmodellen samordnes godt med de nye og reviderte emne- og programporteføljene. Dette gjelder spesielt behovet for å bygge ned barrierer mellom fakulteter og institutter. Når UiT legger opp til en større grad av samordning og samarbeid på tvers av programmer og enheter, må dette også understøttes av en budsjettmodell som ikke er til hinder for en slik koordinering

Modellene i arbeidsgruppens rapport

Grunnmodellen

Fordelen med å følge grunnmodellen er naturlig nok at det gir en ren videreføring av bevilgningen fra KD, og at endringer i bevilgningen over statsbudsjettet gir seg direkte utslag der produksjonsendringene har oppstått. Det vil være fullt mulig å velge dette som utgangspunkt for den interne fordelingen, og det vil ha noen av de samme fordelene og ulempene som vi peker på under modell B nedenfor.

Siden den nasjonale finansieringsmodellen er gitt, er det ikke noe poeng i å kommentere den her. Det er imidlertid ett område hvor den nasjonale modellen må modifiseres for intern bruk: Inndelingen i to satser for studieplasser er for grov. Skillet mellom høy og lav sats er kunstig fordi det er mye større kostnadsforskjeller blant fagene med lav sats, enn det er mellom fag med høy og lav sats. For eksempel er master i akvamedisin (lav sats) mer sammenlignbart med annen veterinærmedisin (høy sats), enn med en bachelor innen samfunnsfag (også lav sats). For slike fag vil finansieringen være langt fra nok til å dekke kostnadene ved utdanningen. Ved nye studieplasser til kostnadskrevende fag må universitetet være forberedt på å styrke finansieringen med egen basis. Dette må innarbeides i den interne modellen.

Modell A

Med stadig synkende bevilgninger er budsjettmodellen en av flere virkemidler som må stimulere enhetene til å omstille seg. Selv om det er mye å hente på målstyring og resultatkrav, er det også nødvendig at budsjettmodellen drar i samme retning. Manglende vektlegging av forskning kan gjøre det vanskeligere å nå målet om 25 % ekstern finansiering. Dette målet uttrykker ikke bare faglige ambisjoner, men også den mest åpenbare måten å kompensere lavere grunnbevilgning på.

Modell B

En enkel implementering av modell B kan gjøres ved at UiT beholder dagens indikatorer i lukket ramme i den interne fordelingen. Til sammen gir disse et grovt, men dekkende bilde av forskningsaktivitetene. For at indikatorene skal virke i en relativt liten organisasjon som UiT, bør indikatorene omgjøres til faste satser, altså tilsvarende dagens åpne ramme.

Dagens lukket ramme utgjør ca. 4 % av universitetets samlede bevilgning. Arbeidsgruppen anslår at den bør utgjøre 2-3 % i fremtidig modell. Dette er en såpass liten andel av de samlede inntektene at vi ikke er bekymret for svingninger i bevilgningen. Da er det andre forhold som påvirker bevilgningen i langt større grad, slik som både nasjonale og universitetsinterne kutt, eller endringer i utdanningsindikatorene.

Nettopp styrken i utdanningsindikatorene kan bli en utfordring. Disse er økt i den nye nasjonale modellen. For BFE vil en 10 % reduksjon i studenttilgangen bety et kutt på om lag 16 millioner. I modell A og C blir kuttet til fakultetet det halve, mens den andre halvdel blir fordelt jevnt utover hele universitetet (herunder også på BFE). Man kan godt tenke seg en slik nedgang som følge av den demografiske utviklingen. Dette vil ikke ramme ett bestemt fagområde, men være et generelt fenomen. I så fall vil det ha mindre for seg å skjerme én enhet.

Vi ser også noen dilemmaer knyttet til størrelsen på forskningsindikatorene. For lave satser vil gi et feilaktig inntrykk av størrelsesforholdet mellom utdanning og forskning. I universitetets fordeling for 2024 er uttellingen på åpen ramme mer enn seks ganger så stor som lukket ramme. Det er neppe slik at dette gjenspeiler forskjellen i aktivitetsnivået. Rent prinsipielt bør forskningsindikatorene settes slik at de ved målet om 25 % ekstern finansiering er omtrent jevnstore med utdanningsindikatorene. UiTs utfordring er i første rekke knyttet til lav publisering og lav søknadsaktivitet, sammenlignet med de øvrige breddeuniversitetene. Derfor *må* UiT tydeliggjøre betydningen av forskning.

Dagens resultatindikatorer innen utdanning er dessuten, sammen med studieplassfinansieringen, i hovedsak tilstrekkelig til å dekke kostnadene knyttet til å gi utdanning. Det samme er ikke tilfelle for forskningsindikatorene. For eksempel er arbeidsinnsatsen knyttet til en vitenskapelig publisasjon langt større enn den økonomiske uttellingen tilsier¹. Samtidig kan det være problematisk hvis satsene for eksternfinansiering blir *for* gode. Like mye som å øke andelen eksternfinansiering, bør det være et mål å bedre kostnadsinndekningen på hvert enkelt prosjekt. En for sterk resultatfinansiering kan fungere som en hvilepute for å nå dette målet.

Vi ønsker å videreføre publisering som indikator, men er åpen for å se på om det er andre og bedre kriterier enn dagens system med publiseringspoeng på to nivåer. Dette kan ses i sammenheng med den pågående evalueringen i regi av det nasjonale publiseringsutvalget.

Selv om modell B viderefører en større del av resultatfinansieringen enn modell A, er vi ikke uten videre enige i at omfordeling av studieplasser utelukkende skal skje gjennom resultatfinansiering. Også studieplassfinansieringen bør kunne omfordeles. Vi har drøftet dette senere under avsnittet *omfordeling*.

Modell C

Vi tror det er behov for å kunne sette av noe til strategiske og øremerkede midler. Vi ønsker likevel ikke gjentakelse av hvordan strategisk fond var innrettet før 2023. Mange av prosjektene som den

¹ Egne anslag tyder på at det ligger rundt tre månedsverk bak hvert publikasjonspoeng, men med store variasjoner. Dette omfatter kun selve skrivefasen, og ikke forskningen som ligger bak. Det gir i så fall 300-500 000 i kostnader, mens et publikasjonspoeng gir 23 000 i bevilgning med dagens modell.

gang ble innvilget, gikk på bekostning av at det ble søkt ekstern finansiering til de samme formålene. Det økte avtaket til fondet, i kombinasjon med andre kutt som kom samtidig, svekket fakultetets handlingsrom betydelig. Kravet om egeninnsats gjorde det etter hvert umulig å søke strategisk fond. Vi antar at ved en modell C, som skal være preget av stor bruk av strategiske og øremerkede midler, må avtaket økes ytterligere. Dette vil forverre økonomien ytterligere, i tillegg til at denne type finansiering er svært arbeidskrevende og skaper store forsinkelser i bruken av bevilgningen.

Strategiske prosjekter krever dessuten ekstra arbeidsinnsats innen smale enkeltområder. Midlertidig finansiering rimer dårlig med målet om å redusere bruken av midlertidige ansettelser.

Dagens ordning med UiT talent, hvor midlene skal fungere som en katalysator for å søke ekstern finansiering, mener vi er en langt bedre måte å innrette fondet på. Dette gjelder både til rekruttering og fremdyrking av nye forskertalenter og infrastruktur, som gjerne er en forutsetning for å søke eksternt.

Bruken av øremerkinger bør derfor reduseres til å støtte opp om ønskede endringer, og å kunne realisere nye viktige satsinger. For eksempel ville ikke klimaobservasjonsplattformen COAT, som i 2024 kom inn på statsbudsjettet, latt seg realisere uten langvarig støtte fra strategisk fond og et målrettet arbeid.

Omfordeling

Vi ser heller ingen motsetning mellom rammestyring og å ha interne omfordelingsmekanismer. Vi anbefaler at det innføres tydelige mekanismer som gjør det mulig å omfordele til områder hvor det er behov. Slike mekanismer må naturlig nok ha et langsiktig perspektiv i kombinasjon med omstillingsmidler, slik at avtagende enhet har mulighet til å omstille seg. Dette blir særlig viktig i forbindelse med arbeidet med studieporteføljen. I dag kan universitetsstyret bevilge midler til ny aktivitet ved én enhet. Dette finansieres ofte ved hjelp av ostehøvling. Da er det ulogisk at ikke universitetsstyret samtidig kan hente inn midler når de vedtar at annen aktivitet skal opphøre. Omfordeling bør kunne skje på tvers av nivå 2. Dersom ressurser fra nedlagte tilbud blir ved samme enhet, gir dette en dårligere utnyttelse av ressursene for UiT totalt sett, i tillegg til at den enheten ikke vil ha behov for å gjøre ytterligere endringer.

Administrasjon og felleskostnader

Vi er enig i det overordnede prinsippet for finansiering av felles administrasjonen og universitetets felleskostnader. Vi savner imidlertid mer om hvordan disse tjenestene skal tilpasses trangere budsjetter.

Et viktig ledd i ADM2020-prosessen var at arbeidsoppgaver med et effektiviseringspotensial skulle organiseres som fellestjenester for på sikt å hente ut gevinstene. Det siste har så langt ikke skjedd. I tillegg kommer avbyråkratiserings- og effektiviseringsreformen, hvor hensikten var å redusere den samlede mengden administrasjon. Som ved andre kutt, ble kuttene knyttet til reformen fordelt med halv effekt på fellesadministrasjon og fellesutgifter. Det var dermed i hovedsak primæraktivitetene som ble kuttet ved reformen. Vi ber derfor både at den nye budsjettmodellen må inneholde prinsipper for fordeling av rammekutt på fellesenheter, og at det lages en plan for gevinstrealisering som følge av ADM2020.

Vi registrerer at det har bredt seg en praksis med brukerbetaling for tjenester som er sentralisert, og hvor det allerede er tilført budsjettmidler til å finansiere tjenesten. Dette gjelder særlig bygnings- og IT-drift, også hvor det er utarbeidet ansvarsmatriser for finansiering av tjenestene. Dette er kostnadsdrivende og til hinder for effektiv drift av de samme tjenestene. At det er høyst nødvendig å

styrke noen områder, for eksempel sikkerhet, er ikke noe argument. Dette må løses gjennom den ordinære budsjettprosessen.

Noen fellestjenester avholder regelmessige dialogmøter med fakultetene. Dette er en bra ordning, og gjør at man sammen kan komme frem til områder som bør prioriteres. Vi ønsker at dette formaliseres som en del av budsjettprosessen for IT- og bygningsdrift. Begge disse drifts-områdene er områder der UiT MÅ styrkes i de kommende årene. For IT gjelder dette ikke bare utfordringer rundt sikkerhet, men også relatert til våre nasjonale forpliktelser rettet mot lagring, tilgjengeliggjøring og synlighet av data som skal være åpne. Her mangler det et helhetlig perspektiv i dag.

Internhusleie

BFE var representert i undergruppen som så på internhusleieordningen. Gjennom ordningen er UiT både utleier (BEA) og leietaker (alle enheter). Vi vil særlig fremheve behovet for at internhusleieordningen ikke bare skal være et insentiv for brukerne til effektiv arealutnyttelse, men også et middel for effektiv bygningsdrift. Det er viktig at kostnadene ved UiT kan sammenlignes med tilsvarende arealer ellers på leiemarkedet. Det betyr at internhusleien også må inneholde en kapitalandel. Det vil da være overflødig å sette av ytterligere midler til renovering og vedlikehold.

Det er positivt at det igangsettes et prosjekt med å gjennomgå laboratoriearealene, noe som kan gi en bedre utnyttelse på tvers av enhetene. I tillegg ønsker vi at det settes av tilstrekkelig med midler til mindre, arealbesparende tiltak.

Livslang læring og EVU

Arbeidsgruppen mener at modellen ikke er til hinder for etter- og videreutdanning. Dagens modell inneholder en indikator for kandidater (bachelor og master), noe som gir lavere uttelling for studenter som bare skal ta noen få emner eller tilbud av kortere varighet. I den nye modellen er denne erstattet med indikatoren for gjennomføring på normert tid. Vi antar at det måles i forhold til normert tid for fulltidsstudenter. Dette betyr svakere insentiv for å tilby livslang læring og i forhold til studenter som vil studere deltid. I tillegg kommer at etter- og videreutdanningstilbud og halvårs-/årsheter gjerne blir opprettet uten at det gis studieplassfinansiering. Vi er fornøyd med at det gjennom budsjettmodellen nå settes fokus på gjennomføring, men ber om at UiT samtidig ser på mekanismer for å ivareta EVU og fleksibilisering.

Videreføring av modellen

BFE vil trolig videreføre modellen til instituttene. Vi mener også at man bør styrke forskningsgruppene og forskningsgruppeleders rolle. Dette bør gjenspeiles i måten man fordeler annuum på. Vi må unngå at en stor del av avsetningene bindes opp på en lite produktiv måte. Individuelle driftsmidler er imidlertid også knyttet til aktivitet, slik at man må sørge for å stille nødvendige ressurser til rådighet på en annen måte. Det gjør det også nødvendig å ha andre virkemidler for å stimulere ansatte som gjør en ekstraordinær innsats. Mest mulig lik resten av universitetet. Dette tas ifm. intern modell BFE

Vennlig hilsen

Jørgen Berge
dekan

—

jorgen.berge@uit.no
77 64 60 01

Christian Hansen
ass. fakultetsdirektør

—

christian.hansen@uit.no
77 64 69 63

Universitetsledelsen

Ny intern budsjettmodell UiT - høringssvar Helsefak

Fakultetet viser til høringsbrev om forslag til ny budsjettfordelingsmodell for UiT fra 2025. Forslaget har vært drøftet i en rekke ledermøter på fakultetet og en egen arbeidsgruppe har jobbet inngående med forslaget og sendt sine innspill til dekan. I fortsettelsen følger fakultetets synspunkt på ny modell.

1. Drøfting av modell A, B og C

Vurdering av modell A

Helsefak stiller seg kritisk til modell A, med fokus på strategisk styring gjennom prioritering av basisbevilgningen. En fordeling med høy basis vil etter vårt syn gjøre det svært krevende med omprioriteringer og omfordelinger på tvers av enheter. Om UiT skal kunne omstille seg er en omprioritering mellom enhetene avgjørende.

Denne modellen gir mer rom for lokale prioriteringer, som anses som positivt. Den vil imidlertid redusere de strategiske musklene i organisasjonen da handlingsrommet vil være spredt på enhetene. Dette kan vanskeliggjøre prioriteringer av for eksempel større egenandeler i eksterntfinansierte prosjekter. Fakultetet ser det er viktig å ha strategisk handlingsrom på både nivå 1, 2 og 3.

Det pekes også på at større basis gir større forutsigbarhet, men det er ikke ønskelig at dette går på bekostning av strategisk handlingsrom og omstillingsevne. Omstilling i denne modellen vil innebære kutt i basis, noe som vil utfordre forutsigbarheten i modellen. En anser det med andre ord lite bærekraftig over tid med en finansieringsmodell som skiller seg vesentlig fra departementets logikk.

Vurdering av modell B

Helsefak stiller seg positiv til modell B, med fokus på strategisk styring gjennom prioritering av resultatkomponenten. Modellen oppleves som mer objektiv og ressursallokeringen blir mer åpen. Vi tror modellen stimulerer mer til omstilling.

Modellen vil kunne gi utfordringer med svingninger i rammen. Samtidig vil det oppleves rettferdig at svingningene kommer på de enhetene som skaper disse. Gitt svingningene er det imidlertid ønskelig at man ikke fordeler 100% av nasjonal sats, men legger seg på et nivå nært dagens, for å dempe svingningene noe.

Helsefak anbefaler at man viderefører de nasjonale indikatorene og ikke legger til lokale indikatorer. Ved innføring av lokale indikatorer vil modellen automatisk fordele midler til miljø som ikke nødvendigvis bidrar til universitetets inntekter fra KD i betydelig grad. Samtidig ser fakultetet behov for en viss omfordeling av midler slik at strategisk viktige miljø som skaper lite inntekter på resultatindikatorene like fullt kan prioriteres finansiert. Fakultetet mener det er viktig at universitetet

har incentiver knyttet til forskning og ekstern finansiering, men at dette kan løses gjennom strategiske midler. Se punkt 2 for ytterligere kommentarer.

Fakultetet forutsetter at finansieringen på resultatindikatorene som fjernes fra tidligere modell videreføres i enhetenes basistildeling.

Vurdering av modell C

Helsefak ser enkelte positive elementer i modell C, med fokus på strategisk styring gjennom prioritering av øremerkede midler, men støtter ikke en rendyrket modell C. Samtidig som fakultetet anerkjenner behovet for et strategisk handlingsrom på nivå 1 for å muliggjøre større satsninger så vel som omstillinger, er det ikke ønskelig at universitetsstyret skal måtte ta stilling til en detaljprioritering. En styring gjennom mer øremerking kan fort bli en administrativt krevende modell, i tillegg til at den krever at anbefalende organ og universitetsstyret må sette seg inn i mange detaljer rundt universitetets drift for å kunne prioritere mellom tiltak. En stor grad av øremerking vil også kunne redusere en effektiv ressursutnyttelse, da midlene er «låst». En slik modell utfordrer trolig også forutsigbarheten og muligheten for langsiktig planlegging.

Modellen forventes å kreve en større nedskalering av basisaktiviteten, da de øremerkede tildelingene ikke kan finansiere permanent aktivitet.

Fakultetet ønsker å påpeke at de strategiske midlene på nivå 1 i størst mulig grad bør forvaltes som én pott, med prinsipper for hvilke formål som kan finansieres av disse midlene. Det er ikke ønskelig at de strategiske midlene deles inn i mange ulike ordninger eller fond med hver sine rammer, da dette vanskeliggjør en fleksibel tilnærming til strategi og omstillinger. I perioder vil det eksempelvis være større behov for omstillingsmidler enn andre perioder. Da omstillingsmidler skal være midlertidige tildelinger, mener fakultetet det er viktig at universitetet sørger for en kontinuerlig vurdering av sin aktivitet og en prioritering av denne. Dersom ny aktivitet skal prioriteres eller en aktivitet trappes opp, må naturligvis en annen trappes ned eller fases ut dersom man skal omfordele midler. Dette må være prioriteringer som universitetsledelsen følger opp og ikke prioriteringer som må gjøres innenfor det enkelte fakultets rammer.

Videre er det ønskelig at universitetets strategiske midler i større grad skal benyttes til større strategiske satsninger og justering av retning i organisasjonen. Universitetsstyret kan gi enhetene føringer om prioritert aktivitet gjennom disponeringsskriv eller strategi, heller enn å tildele mindre øremerkede pottar til ulike formål. Små driftsmidler er et eksempel på midler som bør innarbeides i enhetenes basis fremfor å tildeles som øremerkede midler.

Helsefak ønsker at UiT er tydeligere i sin tildeling av midler. I tildelingsbrev bør det fremkomme om man skal rapportere på bruk av midler, om ubrukte midler skal tilbakeføres eller kan omdisponeres av egen enhet og eventuell frist for å gjennomføre aktivitet.

Spesifikt om lokale indikatorer

Som kommentert under vurdering av modell B ønsker ikke Helsefak lokale indikatorer. Dette begrunnes i all hovedsak med at en innføring av lokale indikatorer vil medføre at modellen automatisk fordeler midler som må dekkes av øvrige indikatorer eller UiT sin generelle basistildeling fra KD.

Selv om fakultetet anbefaler en modell uten lokale indikatorer er det imidlertid bekymring på flere av fakultetets enheter for hvordan satsning på forskning skal synliggjøres og hvordan dette skal prioriteres. Sentrale og lokale incentivordninger må ha fokus på å styrke forskningen, for at UiT ikke skal sakke mer akterut nasjonalt.

Helsefak sin anbefaling av modell

Helsefak vil anbefale en innføring av modell B, med innslag av modell C, hvor uttelling på resultatindikatoren settes til 75-80% av nasjonal sats. Fakultetet er samtidig opptatt av at modellvalget ikke medfører en betydelig reduksjon av andel basis og at denne fortsatt vil utgjøre minimum 60% av ramma. Basisbevilgningen gir forutsigbarhet og stabilitet i bunn og bør derfor utgjøre en viktig andel av bevilgningen til enhetene.

Videre ønsker fakultetet et økt fokus på omstillinger, hvor universitetsledelsen må forme prosesser som gjør de i stand til å foreta strategiske prioriteringer som medfører omfordeling mellom enhetene. Vi ser ikke at en strategisk omstilling er mulig uten omfordelinger. Det vil ikke være tilstrekkelig å disponere en pott til omstilling. Man bør ha en kontinuerlig prosess for omprioriteringer.

Å innarbeide mekanismer for omfordeling i modellen synes vanskelig. Det finnes objektive kriterier man kan måle enhetene på, men det er ikke gitt at det er ønskelig hverken strategisk eller politisk at man omfordeler basert på disse. Fakultetet tenker derfor at UiT kan lage et sett med kriterier som benyttes som grunnlag for å vurdere omdisponeringer. Omdisponeringene bør ikke være automatiske, men vurderes i det enkelte tilfellet. Beslutninger om omdisponeringer innarbeides så i budsjettfordelingen, slik øvrige styrebeslutninger av økonomisk karakter. Omdisponeringer bør skje gradvis og innarbeides i enhetenes planleggingsrammer.

Modellene sett opp mot mandat

I høringsbrevet etterspørres det en vurdering av om modellene ivaretar god virksomhetsstyring og kobling mellom strategi, planer og budsjett. Helsefak er av den oppfatning at dette i størst mulig grad skal ivaretas av universitetets budsjettprosess og økonomirapportering og ikke av budsjettfordelingsmodellen isolert sett. Alle 3 modellene kan ivareta dette, men er avhengig av at universitetsstyret tar beslutninger om ønsket retning og prioriterer mellom aktivitet. Omdisponeringer i tråd med strategien kan innarbeides som permanente endringer i basistildelingen eller gjennom midlertidige tildelinger fra strategiske midler, eventuelt gjennom føringer gitt i disponeringsskriv hvor enhetene bes gjøre omprioriteringer.

2. Andre forhold i mandatet

Eksterne inntekter

Helsefak anbefaler at man viderefører de nasjonale indikatorene og ikke legger til lokale indikatorer og mener derfor at incentiver knyttet til forskning bør ligge i den strategiske komponenten. Dette kan løses gjennom sentrale ordninger som UiT talent og suppleres av lokale incentivordninger på det enkelte fakultet. Disse incentivordningene vil trolig være mer fleksible i form av å kunne belønne gode evalueringer og styrke nye forskningsmiljø og ikke bare belønne de som har fått tilslag på ekstern finansiering. Sentrale og lokale incentivordninger vil også kunne gi raskere belønning, i motsetning til

bruk av resultatkomponent i modellen som vil komme etterskuddsvis dersom dagens ordning opprettholdes. Det anbefales at disse ordningene er så enkle som mulige og skal skape minst mulig merarbeid for enhetene.

Fakultetet ser behov for incentivordninger for å oppnå målet om økt forskningsaktivitet og økt ekstern finansiering. I tillegg til UiT talent vil rekrutteringsstillinger, FoU-termin og lønnstilskudd ved større eksterne tilskudd være viktige incentiver som bør videreføres. Det er også behov for strategiske midler for dekning av egeninnsats i større eksterntfinansierte prosjekter som krever stor egeninnsats.

Når resultatvariabler knyttet til forskning nå ikke lenger er en del av departementets overordnede belønningsmodell bør for øvrig også UiT utvise forsiktighet med å ta dekningsbidrag og avtak på eksterne inntekter som enhetene genererer. I motsatt fall risikerer man at enhetene faktisk ikke er i stand til å motta eksterne (forsknings)inntekter fordi underliggende drift ikke kan finansiere dekningsbidraget.

Incentiver for samarbeid

Fakultetets institutt opplever flere utfordringer med samarbeid på tvers av institutt og fakultet i dag. I dagens modell får det instituttet som har registrert et studie-emne hos seg all uttelling og andre institutt som leverer undervisning på emnet må føre timer for å internfakturere for sine tjenester. Både utforming av avtale, timeføring og fakturering krever mye administrativ oppfølging. Det er også utfordrende at uttellingen i finansieringssystemet kommer 2 år på etterskudd samtidig som man fakturerer for tjenestene man leverer det enkelte år.

Helsefak ønsker en løsning på disse utfordringene slik at man unngår internfakturering og administrativt merarbeid med utforming og oppfølging av avtaler. Denne påvirkes imidlertid ikke av modellvalg, men heller grunnlagsdata i fordelingen. I arbeidet med implementering av Workplan, foreslår vi at det vurderes om dette er et system som kan være en kilde for fordeling av inntekter basert på ressursinnsats. Det bør også utredes om det er måter å organisere fellesundervisning på som kan forenkle samarbeid. Vi er kjent med at Institutt for lærerutdanning og pedagogikk har organisert seg med en pool man kjøper undervisning fra. Vi anbefaler at det ses nærmere på det i oppfølging av Porteføljeutviklingsplanen for UiT.

Omfordelinger i modellen

Fakultetet ser at det er ønskelig å innføre ny modell uten omfordelende effekt, men ser også at det kan være behov for det motsatte. Helsefak ønsker så langt det er mulig at man ved innføringen varsler endringer som kommer og innarbeider dette i planleggingsrammen fra 2026 slik at endringer/omfordeling varsles, men at dette innføres gradvis. Ut over punktene i rapporten fra arbeidsgruppen vil dette også gjelde følgene av studieporteføljesaken.

3. Finansiering av fellesutgifter

Fellesadministrasjonen og systemkostnader

Fellesadministrasjonen er i dag hovedsakelig finansiert gjennom basisbevilgning og sentralt dekningsbidrag. Helsefak støtter at det opprettholdes en basisfinansiering, men ser behov for å se på beregning av dekningsbidraget på nytt. Størrelsen har ikke et logisk fundament og er satt uavhengig av

kostnaden. Etter ADM2020 leveres mye av støttetjenestene nå fra nivå 1 og 2 og en ny vurdering bør gjøres basert på dette. Vi ønsker også å trekke frem at det synes urimelig at dekningsbidraget belastes i like stor grad for infrastruktursatsninger som for øvrige prosjekter med lengre tidshorisont som krever mer støtte fra fellestjenestene.

På bakgrunn av store gap mellom vedtatte bemanningsplaner og budsjettrammer i Fellesadministrasjonen, anbefaler rapporten at det utarbeides nye bemanningsplaner. Fakultetet har forståelse for dette, men anbefaler at det før dette igangsettes gjøres en vurdering av UiTs samlede administrasjon ut fra dagens ressurs- og aktivitetsnivå. I ADM2020 ble ressurser og oppgaver flyttet fra nivå 2 og 3 til nivå 1 og 2. Ut fra ressurser og budsjettrammer ble oppgavene definert på nytt og flere oppgaver ble liggende igjen på nivå 3. Dette må tas med i betraktning når administrativ ressursbruk skal vurderes.

Fakultetet vil også peke på en utfordring vi ser i dag med å håndtere svingninger i aktivitetsnivået. Store satsninger som eksempelvis datainnsamlinger til Tromsøundersøkelsen går over noen år. Ut over faglig aktivitet krever prosjektet også mye administrativ støtte fra fellestjenester på nivå 1 og 2 så vel som instituttadministrasjonen. Dette har vi ikke en god modell for å håndtere i dag og det er utfordrende når endringen er av midlertidig karakter. Vi mener dette bør vurderes når man diskuterer finansieringen av fellesadministrasjonen også.

Vitenskapelig utstyr og store infrastrukturobjekter

Helsefak ønsker at UiT i større grad fronter et prinsipp om at alle i størst mulig grad skal søke ekstern finansiering av utstyr, fremfor en finansiering fra bevilgningen. Søknader om intern finansiering av utstyr fra UiTs strategiske midler bør i større grad vurderes opp mot om det er mulig å søke finansiering eksternt og om dette er gjort. For utstyr som prioriteres finansiert strategisk bør det vurderes om krav om egenfinansiering kan utgå.

Det bør etableres felles prinsipper for finansiering og forvaltning av felles infrastruktur og infrastruktur som driftes av en enhet, men har brukere på tvers av organisasjonen. Det er stor variasjon i enhetenes behov og fakultetet mener det er fornuftig at infrastrukturen finansieres i felleskap mellom enhetene som bruker denne.

Helsefak har flere kjernefasiliteter (felles infrastruktur) og har beregnet TDI-priser som faktureres brukerne. Dette er et krav i BOA, men prisene legges også til grunn for internfakturering. At prisene benyttes i både bevilgning og BOA er for å unngå at all aktivitet tilskrives bevilgningsfinansiert aktivitet og ikke BOA-prosjektene. Fakultetet fakturerer og internfakturerer ikke løpende, men månedlig for å redusere ressursbruk. Dette er et system som fungerer bra på Helsefak.

Selv om avtaler for å regulere sameie eller samarbeid er nødvendige, anser vi det som bare hensiktsmessig for permanent samarbeid eller samarbeid over en viss tid. For samarbeid av variabelt omfang bør det finnes andre løsninger som eksempelvis internfakturering. Innenfor undervisningsområdet opplever vi at både utforming og oppfølging av avtaler er ressurskrevende og det er ikke ønskelig å innføre dette for andre områder av driften vår. Det bør derfor være krav om at eventuelle avtaler skal gjelde for lengre perioder.

Dagens forvaltning av kjernefasilitene på Helsefak, ut over prisberegningene, har sine utfordringer og fakultetet skal igangsette et arbeid knyttet til dette innen kort tid. Vi ønsker å samkjøre denne prosessen med UiT for å etablere felles modell, prinsipper og rutiner og imøteser arbeid knyttet til dette.

Internhusleie

Fakultetet støtter arbeidsgruppens anbefaling om å videreføre dagens ordning inntil en felles standard for sektoren er etablert.

4. Prinsipper for omfordeling

Som kommentert under punkt 1 ønsker Helsefak en modell hvor resultatindikatorene videreføres til enhetene i en størrelsesorden på 75-80% av nasjonal sats. I dette ligger derfor at fakultetet ønsker en resultatbasert omfordeling der 20-25% av nasjonal sats omfordeles til annen aktivitet. Videre ser fakultetet behov for en skjønnsmessig omfordeling i form av strategiske prioriteringer, hvor ressurser flyttes fra ett område til et annet. Det vil trolig være vanskelig å utforme, og krevende å følge opp, en modell for automatiske omfordelinger basert på strategisk måloppnåelse. En omprioritering mellom fakultet kan vanskelig gjennomføres med mindre nivå 1 foretar disse omfordelingene. Fakultetet støtter derfor at man benytter en kombinasjon av resultatbasert og skjønnsmessig omfordeling.

For omfordeling av studieplasser støttes det at man legger KDs satser for studieplasser til grunn. En gradvis overføring av midler synes fornuftig for å gi rom for omstilling på avgivende enhet. Det kan imidlertid være behov for at enhet under oppbygging mottar omstillingsmidler i perioden for å sørge for raskere opptapping. For omfordeling som ikke er knyttet til studieplasser støttes forslag om å benytte reell lønn pluss en fast sats for drift. Der man ikke kan legge reelle lønnskostnader til grunn foreslås en gjennomsnittslønn.

I porteføljeutviklingsplanen pekes det på flere tiltak og tiltak 28 peker spesifikt på budsjettfordelingsmodellen. Fakultetet anser det som svært vanskelig at tiltaket følges opp med automatikk i modellen og foreslår heller at en vurdering av opptakstill innarbeides som en del av budsjettprosessen, i forkant av selve budsjettfordelingen. En vurdering av opptapping eller nedtrapping må følge en langsiktig plan, da kortsiktige omstillinger som krever endring i bemanning krever tid. Dersom opptak vurderes i egen styresak i oktober 2024, kan foreslåtte endringer innarbeides til den endelige budsjettfordelingen i november. For å sikre forutsigbarhet og muliggjøre omstillinger bør de økonomiske konsekvensene innarbeides gradvis i planleggingsrammene (fra 2026). Alternativt kan enheter som får redusert sin finansiering kompenseres midlertidig med omstillingsmidler. Helsefak mener generelt at de økonomiske konsekvensene av alle endringer som følge av porteføljeutviklingsplanen må tallfestes, slik at UiT gir mulighet til å omdisponere midler i tråd med denne planen så vel som universitetets strategi.

Helsefak vil også trekke frem at vi ser behov for at UiT rigger en kontinuerlig prosess for omstilling, for å gjøre organisasjonen i stand til raskere omstillinger og strategiske valg. Man kan vurdere et sett

kriterier som ligger til grunn for hvilken aktivitet som skal nedprioriteres basert på måloppnåelse over tid.

Vennlig hilsen

Gunbjørg Svineng
dekan

Heidi Adolfsen
fakultetsdirektør

Saksbehandler: Seniorrådgiver Kine Nilsen, Seksjon for organisasjon og økonomi

UiT Norges arktiske universitet

Ny intern budsjettmodell UiT - høringssvar fra HSL

Innledning

Vi viser til brev fra rektor av 4. desember 2023, hvor fakultetet inviteres til å komme med innspill til ny intern budsjettfordelingsmodell for UiT, gjeldende fra og med budsjettfordelingen for 2025. HSL takker for muligheten til å komme med innspill til dette viktige arbeidet. Tilbakemeldingen vår vil bygge på den vedlagte rapporten fra arbeidsgruppen, det vedlagte interne høringsbrevet, Utsynsmeldingen som ble lagt frem våren 2023, samt omtalen av det nye nasjonale finansieringssystemet i statsbudsjettet for 2024.

Høringsbrevet fra rektor, samt rapporten fra arbeidsgruppen ble videreformidlet til fakultetets faglige enheter, samt fakultetsstyrets medlemmer samme dag fakultetet mottok det. Revisjonen av UiTs interne budsjettfordelingsmodell, med særlig vekt på de tre modellforslagene arbeidsgruppen presenterte i sin rapport, ble diskutert i seminar for fakultetsstyret, institutt-/senterledere og fakultetsledelsen 11. desember. I fakultetsstyremøte 12. desember ble det besluttet å sette opp et ekstra fakultetsstyremøte med forslag til høringssvar fra fakultetet som eneste sak. Til dette møtet ble forhold som burde avklares opp mot fakultetsstyret lagt frem, inkludert et eget forslag til ny budsjettfordelingsmodell.

I tillegg til innspill som ble gitt i seminaret 11. desember, hadde instituttene og sentrene anledning til å sende inn egne høringssvar til fakultetet med frist 15. januar. Behovet for en transparent modell, samt forutsigbarhet og langsiktighet i rammetildelingen går igjen i høringssvarene. Det er også enighet om at arbeidsgruppens modell C (Strategisk styring gjennom (prioritering av) øremerkede tildelinger) er en lite egnet modell.

Det er ved UiT nå to større prosesser (porteføljegjennomgang og ny budsjettfordelingsmodell) som delvis overlapper hverandre, og delvis henviser problemområder til hverandre. Både instituttlederne og fakultetsstyret er tydelige på at det er utfordrende å se helheten og konsekvensene av de tilbakemeldinger som gis når porteføljesaken ikke er endelig landet. Fakultetets vurdering er at utgangspunktet for ny fordelingsmodell kan/bør justeres som følge av eventuelle større endringer i porteføljegjennomgangen, men den endelige modellen må i tilstrekkelig grad ivareta behovet for forutsigbarhet og langsiktighet.

Innledende vurderinger (og oppsummering)

Arbeidsgruppen har etter vår mening gitt et oversiktlig og godt utgangspunkt for å revidere UiTs interne budsjettfordelingsmodell. Det foreligger ikke et reelt forslag til ny fordelingsmodell, men det er trukket frem prinsipielle problemstillinger som må tas stilling til i den endelige fastsettelsen. Fakultetet mener dette er viktige prinsipielle avklaringer – dels med tanke på retning, men også med tanke på byråkrati, særlig med avveining opp mot andre styringsverktøy.

Ettersom det ikke er presentert en ferdig modell er det i liten grad mulig å simulere (med tall) hvilke økonomiske utslag ny modell gir i forhold til gammel modell. Dette ville uansett vært vanskelig i og med at det foreslås å sette 2024 som null-år, som dermed skal gi lik uttelling med gammel og ny modell. Dette gjør at en i større grad kan se på det rent prinsipielle i forslagene (og da særlig vektingen mellom de ulike hovedelementene i de prinsipielle modellene som presenteres), og ikke svare ut fra hva som vil gi den enkelte enhet et fordelaktig (kortsiktig) resultat. Fakultetet mener dette er en fornuftig tilnærming.

Den nye budsjettfordelingsmodellen bør være betinget av universitetets strategi, og dermed utformes for å støtte strategiske valg og posisjoneringer. Samtidig er det viktig ikke å falle for fristelsen til å tro at "alt" løses gjennom en riktig sammensatt budsjettfordelingsmodell. Et viktig spørsmål i denne sammenhengen er hvor mye (vi tror) kan styres gjennom en fordelingsmodell, og hvordan vi skal balansere dette opp mot medfølgende byråkrati. En bør finne riktig beslutningsnivå, som best understøtter strategien, og søke å finne de rette verktøyene for tilrettelegging (og oppfølging) av strategien. Vi vil argumentere for at dette hovedsakelig ikke vil være budsjettfordelingsmodellen, men andre styringsverktøy (dialogmøter, mål- og resultatkrav, årsplaner og langtidsplaner).

I føringene til arbeidsgruppens arbeid er det lagt betydelig vekt på at modellen skal inneha mekanismer for ulike ønskede effekter. Fakultetet vil fremheve at det er viktig at vi ikke legger opp til å "fraskrive oss ansvar" for strategiske beslutninger/prioriteringer gjennom en modell. Universitetet er inne i en periode med betydelig omstilling, og det er stadig oftere behov for å ta stilling til hva en må prioritere bort, enten som følge av reduserte rammer eller på grunn av at en ønsker å prioritere noe inn. Det er etter vår mening viktig at besluttende organ i denne sammenhengen kjenner til (og tar ansvar for) konsekvensene av å prioritere noe bort, og at dette ikke bare ivaretas av en modellmekanisme. Fordeling og omfordeling av midler i en fordelingsmodell er enkelt. Konsekvensene av store omfordelinger er vanskelige og har ofte store organisasjonsmessige og personellmessige omkostninger.

Et viktig moment ved fastsettelsen av ny budsjettfordelingsmodell er at den må gi enhetene en trygghet for fremtidige rammer. Store årlige omfordelinger er ikke i harmoni med den type aktivitet universitetet har (iallfall per i dag). En høy andel av rammetildelingen går til lønn faglig ansatte, og det er blant annet av den grunn behov for langsiktighet og stabilitet i tildelingen. Dette gir grunnlaget og tryggheten for planlegging for oppfylling av strategi.

Vi har videre bygd opp høringssvaret vårt rundt følgende spørsmål, som vi vil gi vår tilbakemelding på i egne punkter under:

1. Ivaretar modellene prinsipper for god virksomhetsstyring, kobling mellom strategi, planer og budsjett gitt føringene som ble gitt for utvalgets arbeid?
2. Hvordan kan ny budsjettfordelingsmodell understøtte (den nye) porteføljeutviklingsplanen?
3. Hvilken vekting bør det være mellom grunnelementene (basis, resultat og øremerking) i modellen?
4. Er det andre relevante aspekter en bør ta høyde for i utformingen av ny budsjettfordelingsmodell for UiT?

Ivaretar modellene prinsipper for god virksomhetsstyring, kobling mellom strategi, planer og budsjett gitt føringene som ble gitt for utvalgets arbeid?

Dette spørsmålet i høringsbrevet er omfattende, og vi vil her dele vårt svar inn i to deler. Først en tilbakemelding på om vi mener modellene ivaretar prinsipper for god virksomhetsstyring, og om de gir

en kobling mellom strategi, planer og budsjett. Deretter vil vi kommentere nærmere opp mot føringene som ble gitt for utvalgets arbeid.

De tre modellene som fremgår av rapporten ivaretar etter vår mening prinsipper for god virksomhetsstyring, og viser gjennom en videreføring av den nasjonale modellen en overordnet kobling til strategi, planer og budsjett. Ut over at modellen bør ta høyde for en sentral avsetning av strategiske midler, er fakultetet av den oppfatning at den ytterligere koblingen til strategi, planer og budsjett lokalt bør foretas gjennom bruk av andre styringsmekanismer enn en budsjettfordelingsmodell. Lokale varianter av eksempelvis resultatparametere som kobles til en resultattildeling vil vi fraråde. Det kan gi ulike uheldige utfall, og ikke minst føre til et manglende finansieringsgrunnlag som følge av at det ikke kommer friske midler inn til UiT. Vi vil komme nærmere tilbake til dette senere, inkludert en vurdering av vektingen mellom de ulike elementene i modellen. Hovedproblemet med et sterkt fokus på resultatmidler på lavere nivå i organisasjonen er at det er en klar fare for at en prioriterer de som *har* lyktes, de som *har* søkt, og de som *har* fått tilslag eksternt og ikke de vi ønsker *skal* lykkes, *skal* søke og *få* tilslag. Det er erfaringsmessig de sistnevnte miljøene som vil ha behov for midler utover den ordinære rammetildelingen, inkludert behov for egenfinansiering.

Som nevnt innledningsvis er det i føringene for utvalgets arbeid lagt betydelig vekt på at modellen skal inneha ulike mekanismer for utvalgte områder, oppsummert i tre kulepunkt:

- Mekanismer for å sikre tilstrekkelig midler til å ivareta drift, nødvendig infrastruktur, omstilling og strategiske prioriteringer
- Mekanismer for omfordeling av studieplasser
- Mekanismer som understøtter en styrking av eksterne økonomien

Det vil være en umulig oppgave å innfri alle disse føringene (enhver organisasjon kunne nok tenkt seg en mekanisme som sikrer midler til å ivareta drift og nødvendig infrastruktur, men det må vel avklares med finansiør), og hver føring som innfris vil gi en mer kompleks og byråkratisk modell. En bør derfor være trygg på merverdien av å innføre ulike mekanismer før en sementerer de i en fordelingsmodell. Modellen i seg selv gir ikke mer inntekter til UiT, og det vil av den grunn være områder som må tas ned ved ulike mekanismer som innføres.

Fakultetet mener at en ut over de som følger av den nasjonale finansieringsmodellen, bør ha færrest mulig mekanismer i ny intern fordelingsmodell for UiT. Det bør settes av midler til nødvendig felles infrastruktur, samt sentrale midler til omstilling og strategiske prioriteringer, men dette bør gjøres enklest mulig, eksempelvis i form av en prosentsats slik som i dagens modell. Understøtting av en satsing på eksterne økonomien bør (fra sentralt hold) ivaretas gjennom de strategiske midlene, samt gjennom andre deler av virksomhetsstyringen. En bør ikke innføre resultatmidler ut over de som fremgår av den nasjonale modellen.

Hvordan kan ny budsjettfordelingsmodell understøtte (den nye) porteføljeutviklingsplanen?

Arbeidsgruppen diskuterer under del 6 (prinsipper for omfordeling av budsjettmidler) ulike omfordelingsmekanismer og mulige alternativer for skjønnsmessig omfordeling mellom enheter. Fakultetet mener at utover resultatmidlene knyttet til utdanning (videreført fra nasjonal modell) bør det ikke være noen ytterligere omfordelingsmekanismer i modellen. Omfordeling utover dette bør gjøres gjennom vedtak i enten fakultetsstyrene (internt på fakultetene) eller universitetsstyret (på tvers av fakultetene) hvor det tas et aktivt valg i forhold til opptrapping eller nedtrapping/utfasing av aktivitet. I denne sammenhengen bør også konsekvensene av de nedtrappinger/utfasinger en vedtar tydelig fremkomme (ikke redusert til bare de økonomiske konsekvensene).

For å kunne gjøre en omfordeling av studieplasser mellom enheter er det en forutsetning at en har en oversikt over hvilke studieplasser UiT har. En slik oversikt har i lang tid vært etterspurt av fakultetet, og er nå inkludert i porteføljeutviklingsplanen for UiT (Redimensjonere studietilbudene).

Arbeidsgruppen omtaler under punkt 6.2 at en ved studieplassendringer kan benytte satser for tildeling og inndragning av studieplasser (lik KD), med en viss overgangsperiode for avgivende fakultet. Det som ikke omtales er at avgivende fakultet (eller retttere sagt fagområde) som følge av dette kan stå foran overtallighet, oppsigelser og i enkelte tilfeller nedlegging av hele fagområder. Dette vil være tilfellet for flere av fagområdene innenfor humaniora og samfunnsvitenskap hos oss. Det er slike konsekvenser vi mener er viktige fremkommer i saker til fakultetsstyrer og universitetsstyret, og at dette ikke ligger som en mekanisme i en modell.

Arbeidsgruppen anbefaler at det jobbes videre med prinsipper som skal gjelde for omfordeling mellom enheter i etterkant av vedtak i porteføljeutviklingssaken. Det vil være et svært viktig arbeid, som også vil måtte ta stilling til den faglige bredden til universitetet. Eksempelvis bør det gjøres en vurdering av hvilke (om noen) fagområder en ønsker å beholde, uavhengig av studenttilstrømmingen. For disse bør det da være en aksept for overkapasitet (ikke fylt opp potensielle studieplasser). En bør også ha en minstestørrelse for tilbud av studieplasser.

Den prioriterte måten å innføre større endringer som følge av ny porteføljeutviklingsplan, vil være gjennom justering av basistildelingen. Det er også omtalt av arbeidsgruppen at det mest sannsynlig blir nødvendig å gjøre endringer i basis i etterkant av at saken er vedtatt av universitetsstyret. En plan for justering av basis som følge av porteføljegjennomgangen bør komme så tidlig som mulig.

En må i det lengste søke å unngå en modell som gir raske og hyppige omfordelinger basert på svingninger i etterspørsel. Det bør selvsagt være tilstrekkelig fleksibilitet i organisasjonen til å tilpasse seg endrede rammebetingelser. For UiT (og øvrige breddeuniversitet) er imidlertid fleksibiliteten noe begrenset relativt til andre organisasjoner med mindre grad av (faglig) spesialisering i arbeidsoppgavene. Det er stor grad av kostnadsinnlåsning, det vil si liten mulighet for å endre ressursbruken dersom organisasjonen legger om aktiviteten. Store deler av ressursbruken ved UiT er bundet til faste faglige stillinger, og ved endret "etterspørsel" vil det være vanskelig å vri kompetansen mot andre fagområder. I alle fall på kort sikt. For et breddeuniversitet av en viss størrelse vil det derfor være fornuftig å operere med langtidsbudsjetter og ha stabile interne rammetildelinger. Dette vil bidra til å skape en ramme for å kunne oppfylle den vedtatte strategien, og en unngår impulsiv beslutningstaking basert på kortsiktige endringer eller utfordringer. UiT har gjennom prosessen med Eallju etablert og forankret langsiktige mål og strategier, og fordelingsmodellen må bidra til at fakultetene kan fokusere på å oppfylle det samlede målbildet over tid. Langsiktige planleggingsrammer gir også mulighet til å identifisere og håndtere risikoer tidlig. Dette gjør det lettere å utvikle strategier for å håndtere potensielle utfordringer, og det gir rom for tilpasning i stedet for reaktivt å måtte takle problemer.

Hvilken vektning bør det være mellom grunnelementene (basis, resultat og øremerking) i modellen?

Arbeidsgruppen har som grunnmodell foreslått at de tre komponentene i den nasjonale modellen videreføres. Det er vi enig i er en god løsning. Videre har gruppen presentert tre alternative modeller som vektlegger ulike deler av de tre komponentene. Dette er en god måte for å få frem de prinsipielle forskjellene i hvor en legger tyngdepunktet i den interne modellen. Eksempelene på innhold under de ulike modellene virker dog noe vilkårlige, og ikke logisk, samt at fordelene og ulempene som trekkes frem ikke er helt opplagte.

Det er selvsagt slik at modellen UiT lander på ikke vil være noen av de foreslåtte modellene i rapporten, men en eller annen kombinasjon av disse. Vår foretrukne modell vil være en “blandingsmodell” satt sammen av de beste elementene fra de ulike prinsipielle modellene. Den kan også bli sett på som en videreføring av dagens modell ved UiT, inkludert noen nødvendige justeringer. Vår foreslåtte modell vil ivareta behovet for felles infrastrukturmidler, sentrale strategiske midler, samt finansiering av UiT Talent. Samtidig ivaretar den en strategisk kraft hos fakultetene ved å ha en medium andel basisfinansiering, samt en fast andel av rekrutteringsstillingene. Resultatmidlene i denne modellen vil bestå av en prosentvis videreføring av resultatmidlene i den nasjonale modellen. Egne lokale resultatmidler anbefales ikke.

Særskilte og øremerkende midler	<ul style="list-style-type: none"> •UiT Talent •(Strategiske midler) •(Rekrutteringsstillinger) •Omstillingsmidler •Felles infrastruktur: BYGG/IKT/Forskningsinfrastruktur
Resultatmidler (åpen og lukket ramme)	<ul style="list-style-type: none"> •75% av KDs satser for resultatindikatorene i nasjonal modell
Basis	<ul style="list-style-type: none"> •Medium andel (omlag 60-70%) av inntektsrammen fra KD •(Rekrutteringsstillinger)

De tre prinsippmodellene har – som rapporten også peker på – ulike styrker og svakheter. Vi vil under kommentere på de tre modellene, samt argumentere for hvordan vektingen for de tre hovedkategoriene i en ny fordelingsmodell for UiT bør være.

Modell A: Strategisk styring gjennom (prioritering av) basisbevilgningen

«Strategiske mål oppnås best ved at tydelige mål- og resultatkrav kombineres med en høyest mulig basisbevilgning som gir mest mulig rom for prioriteringer ved den enkelte enhet i styringsdialogen med rektor».

Rom for prioriteringer ved den enkelte faglige enhet er etter fakultetets mening en forutsetning for at en skal kunne lykkes i å nå UiTs samlede strategiske mål. Samtidig må størrelsen på dette rommet balanseres opp mot behovet for felles satsinger og endrede rammebetingelser. Modellen som presenteres som modell A i rapporten går i så måte for langt i en prioritering av basis.

HSL vil fraråde en modell med høyere vekt på basisfinansiering enn dagens fordelingsmodell gir. Hovedårsaken til dette ligger i usikkerheten knyttet til generelle kutt i sektoren, eller ved UiT, som gjerne blir lagt til basiskomponenten. Fakultetene har over tid fått betydelige kutt i sin basisfinansiering, og det ligger langt mindre handlingsrom og strategisk kraft knyttet til denne delen av finansieringen i dag enn det gjorde for få år siden. Når vi samtidig vet at det ikke er noen signaler om generelt økte bevilgninger fra KD fremover (signalene går mer i retning av generelle reduksjoner) og at studentopptaket i 2023 tilsier en betydelig samlet reduksjon i budsjetttrammene fremover, er det

en fare for at en basisfinansiering ikke vil være så fast som en vil ønske. Det ligger også i kortene at dersom en legger så mye trykk på den interne basiskomponenten, samtidig som det fortsatt ligger en betydelig resultatandel i den nasjonale modellen, vil resultatet bli at basisfinansieringen i UiTs modell blir fleksibel. Dette er ikke hensiktsmessig.

Modell B: Strategisk styring gjennom (prioritering av) resultatkomponenten

«Strategiske mål oppnås best ved at tydelige mål- og resultatkrav kombineres med sterke økonomiske insentiver knyttet til relevante resultatindikatorer»

HSL mener det vil være riktig å ha en tydelig videreføring av de nasjonale resultatparameterene i den interne modellen ved UiT. Nivået på denne videreføringen anser vi som passe i dagens fordelingsmodell, altså 75%.

HSL vil sterkt fraråde en modell hvor en legger til lokale resultatparameter i tillegg til de som fremgår av den nasjonale modellen. Hovedgrunnen til dette ligger i at det ikke vil ligge en grunnfinansiering av et slikt modellelement, og at det dermed ikke vil utgjøre en økonomisk størrelse av betydning. Samtidig må de midlene som settes av til et slikt resultatmiddel hentes fra en annen del av den samlede inntektsrammen. Det vil også være en fare for en skjevfordeling når en vil sammenligne på tvers av ulike fag lokalt (UiT), og ikke lengre vil kalibreres opp mot like fag nasjonalt. Endrede rammebetingelser for ulike fagområder vil ikke fanges opp ved bruk av lokale resultatparameter. For at resultatmidler skal tjene en hensikt, bør de i det minste være påvirkbare og relative. Samtidig bør en innføring av resultatparameter gi merverdi, og ikke bare merbyråkrati. HSLs vurdering er at disse forutsetningene klart tilsier at en ikke bør innføre lokale resultatmidler.

I statsbudsjettet (prop. 1) fremgår det at endringene i det nasjonale finansieringssystemet skal gjøre universitetene bedre i stand til å følge opp det brede samfunnsoppdraget og helheten i regjeringens prioriteringer for sektoren. Et hovedformål er sagt å være en forbedring av måloppnåelsen gjennom en tydelig styring som gir institusjonene mer tillit, handlingsrom og ansvar. Videre heter det:

“Prinsippa [for styring av statlige universitet] seier at styringa skal vere dialogbasert, differensiert, strategisk og kunnskapsbasert. Endringane er vidare baserte på ein grundig og heilskapleg gjennomgang som ser i samanheng både dei mange ulike måla og oppgåvene til universiteta og høgskulane og dei ulike verkemidla som blir nytta i styringa. Mange og detaljerte indikatorar, satsar og insentiv aukar faren for at det blir lagt for mykje vekt på det som blir premiert eksplisitt, medan ansvaret for å prioritere det som ikkje enkelt lèt seg måle, blir mindre tydeleg. Mellom anna er det behov for at institusjonane må ta endå større ansvar for å prioritere og dimensjonere studietilbodet innanfor gjeldande budsjettammer og mål.”

Det vil etter fakultetets mening være mot sin hensikt å basere den lokale modellen på mindre tillit, handlingsrom og ansvar enn det som fremgår av den nasjonale.

I tillegg vil vi gjenta at det en klar fare for at en ved innføring av nye resultatparameter prioriterer de som *har* lyktes, de som *har* søkt, og de som *har* fått tilslag eksternt og ikke de vi *ønsker* skal lykkes, *skal* søke og *få* tilslag.

Modell C: Strategisk styring gjennom (prioritering av) øremerkede tildelinger

«Strategiske mål oppnås best ved at tydelige mål- og resultatkrav kombineres med større øremerkede satsinger på områder der særskilt innsats er viktig for at målene skal nås»

Vi forstår at det kan oppleves som viktig å kunne gjennomføre satsinger som relativt raskt kan implementeres og som universitetsstyret mener er viktig for å styrke UiTs strategiske posisjon. For et

lite universitet med mange små fagmiljøer, byr det på utfordringer å gjøre dette (særlig dersom omfanget av denne typen prioriteringer skal økes).

Utfordringene med strategisk styring gjennom prioritering av øremerkede midler vil for fagmiljøene potensielt kunne være store. Dette skyldes at UiT ofte har små fagmiljøer med få faglige ansatte, som samlet skal inneha den kompetansen som er nødvendig for å dekke undervisningen i studieprogrammene som tilbys. Det faglige innholdet i studieprogrammene må oppfylle visse minimumsstandarder (obligatoriske emner) for at vi skal sikre at de som begynner å studere ved UiT kan fortsette, og fullføre, sine grader ved et annet norsk universitet. Det gjelder omfang av teori, metode, selvstendige arbeider av et visst omfang (eksempelvis bacheloroppgaver), og så videre. De nasjonale fagrådene har tradisjonelt bidratt til å sikre nasjonalt samarbeid og koordinering av slike minimumskrav. Dersom små fagmiljø får tildelt flere stillinger i henhold til strategiske prioriteringer gjort av andre nivå, risikerer man at de ikke har den riktige sammensetningen av kompetanse i staben. Ved HSL finner vi at relativt små fagmiljø har flere strategiske stillinger, vedtatt av to/tre ulike universitetsstyrer over tid. Det er som regel heller ikke tilfeldig hvilke fagområder dette gjelder, og det samme fagmiljøet blir ofte gjenstand for ulike strategiske prioriteringer av ulike styrer til ulike tider, fordi de politiske forhold og samfunnsutviklingen endrer seg. Vi ansetter folk for en lang tidshorison, og den faglige kompetansen er ikke så lett å endre fra toppen uten at det får uheldige konsekvenser for den samlede stabens kompetanse.

En tilsvarende utfordring kan oppstå når det gjelder oppbygging av forskningsmiljøer. Det vil være krevende å etablere relativt stabile forskningsmiljøer over tid som ikke spriker for mye faglig på bakgrunn av ulike strategiske prioriteringer over tid. Dersom fagmiljøene ikke selv kan følge med i den faglige utviklingen og gjøre sine vurderinger basert på et faglig og faglig politisk grunnlag, vil også den samlede forskningsinnsatsen kunne bli sårbar.

Selv om prioritering av øremerkede midler kan være nyttige for å sikre overordnet finansiering til spesifikke formål, vil vi sterkt fraråde en vridning i retning av mer øremerkede midler i den interne fordelingen ved UiT. I tillegg til de ulemper som pekes på i rapporten og de vi peker på over, vil vi trekke frem at økt grad av øremerkede midler sannsynligvis vil gi mindre fleksibilitet i organisasjonen, og helt sikkert vil innebære nye utfordringer knyttet til avsetninger. En dreining mot mer øremerkede midler vil også etterlate et inntrykk av at den strategiske tenkingen og prioriteringen kun skal skje på nivå 1 i organisasjonen. Dette tror vi vil redusere den samlede strategiske kraften til UiT.

Er det andre relevante aspekter en bør ta høyde for i utformingen av ny budsjettfordelingsmodell for UiT?

Det pekes i rapporten på at det for Fellesadministrasjonen i dag er et stort gap mellom vedtatte bemanningsplaner og budsjetttrammer, og at det må utarbeides nye bemanningsplaner ut fra dagens ressurs- og aktivitetsnivå. Årsaken til dette gapet ligger i de ABE-kutt som har vært i etterkant av at bemanningsplanene ble besluttet. Det er viktig å minne om at det av samme grunn også for fakultetene er store gap mellom de vedtatte administrative bemanningsplanene og budsjetttrammene. Det samlede trykket på administrative oppgaver på UiT er på ingen måte redusert tilsvarende. Arbeidsgruppen sier i sin rapport at det må utarbeides nye bemanningsplaner ut fra dagens ressurs- og aktivitetsnivå. I dette arbeidet bør universitetet se samlet på muligheten for å redusere det selvpålagte byråkratiet og administrasjonen. Eksempelvis bør en redusere antallet interne søknadsprosesser og detaljert oppfølging av tildelte midler som ikke kommer etter krav fra finansør.

Det er viktig at modellen ivaretar behovene til felles infrastruktur knyttet til blant annet bygg og IT. I den forbindelse er det relevant å finne ut hvilken infrastruktur som skal regnes som felles, og dekkes gjennom en grunn-/basisfinansiering, og hvilken infrastruktur som er mer enhetsspesifikk. For sistnevnte vil det være naturlig med andre løsninger enn en basistildeling. Løsningen som er skissert i rapporten knyttet til IT/AV støttes av fakultetet. Det samme gjelder for at en i en ny modell for internhusleie ivaretar behovet for utviklings- og utskiftingskostnader. Fakultetet støtter arbeidsgruppens anbefaling om å unngå internfakturering.

Rapporten har et betydelig trykk på utdanningssiden av virksomheten, og behovet for omfordelinger knyttet til denne. Det er viktig å minne om at også den grunnleggende forskningssiden av virksomheten må ivaretas i det langsiktige bildet. Dette kan ikke skje gjennom lokale resultatmidler, eller gjennom øremerking av midler fra universitetsstyret. Den grunnleggende forskningen må etter fakultetets vurdering ivaretas gjennom basistildelingen til de enkelte enhetene.

Både for fellesadministrasjonen, felles infrastruktur og for fakultetene er det behov for langsiktighet og forutsigbarhet i planleggingen for å svare ut strategien til UiT. Dette vil også bidra til å gi de beste løsninger på de ulike utfordringer og endringer i rammebetingelser organisasjonen møter. Sektoren vi er en del av muliggjør også en slik langsiktig og strategisk tenking. UiT og resten av sektoren har (relativt sett) svært stabile årlige tildelinger og (igjen relativt sett) lite svingninger i det overordnede målbildet. Det er i denne sammenhengen viktig at UiT lander på en fordelingsmodell som er tilpasset den type organisasjon vi er.

Vennlig hilsen

Anne Britt Flemmen
dekan

—

Frode G. Larsen
fakultetsdirektør

—

Fra Avdeling for IT

Avdeling for IT har valgt å konsentrere sine innspill og kommentarer til kapittel 5 som omfatter finansieringen av fellesutgifter. I all hovedsak er avdelingen positiv til forslagene i høringsdokumentet, men vil likevel gi innspill og kommentarer til enkelte punkter.

Avdelingen er enig i mandatets mål om at ny budsjettmodell bør inneha mekanismer som på en tilfredsstillende måte ivaretar drift og nødvendig infrastruktur. Avdelinga er i dag underfinansiert noe som bidrar til økende teknisk gjeld, samt at det blir stadig mer krevende å vedlikeholde og drifte systemene som benyttes. Utgiftene til flere systemer og infrastruktur har også hatt en høyere vekst enn prisstigningen generelt både pga. valutakostnad og økt bruk. F.eks. økte Microsoft lisenskostnadene med 11% i 2023 samt at det er varslet 12% økning i 2024. Det har også vært en utvikling i programvare og støttesystemer der utgiftene er endret fra kjøp til årlig leie slik at det ikke er like enkelt å «spare» penger ved å utsette kjøp slik som tidligere.

Rammekutt over flere år har heller ikke gjort situasjonen enklere. I høringsnotatet anbefales det at systemkostnader og UiTs felleskostnader realbudsjetteres. Avdelingen støtter dette for utgifter som kan kyttes til tjenester og løsninger som den enkelte avdeling har liten mulighet for å påvirke. Eksempel på slike utgifter er årlige kostnader knyttet til tjenester som leveres av SIKT, samt andre fellessystemer som Canvas, FS, Wiseflow, UiT-Sak og lignende. Utgifter til underliggende støttesystemer og standard programvare mener avdelingen fortsatt bør ligge i basistildeling til den enkelte avdeling. Hva som skal realbudsjetteres på fellesnivå og hva som skal ligge til den enkelte avdelings basistildeling må gjennomgås.

Når det gjelder nye systemer bør det allerede ved anskaffelsen avklares om kostnadene skal budsjetteres og tildeles midler på fellesnivå eller i avdelingens basistildeling. I dag er det satt av midler i et IKT-fond som avdelingen hvert år må søke om å få benytte. Slik utviklingen har vært over flere år er dette midler som avdelingen er helt avhengig av for å dekke løpende driftskostnader. Midlene bør derfor legges inn i basistildelingen til avdelingen uavhengig av hvilken budsjettmodell som velges. Fellesordningen for IT-utstyr til ansatte og studenter foreslås videreført som basistildeling til Avdeling for IT, korrigert for endringer siden ordningen ble innført i 2017. Avdelingen støtter dette og justeringen bør gjøres med bakgrunn i endringene i DBH-tall for ansatte fra innføringen av ordningen i 2017.

Siden ordningen ble innført har stadig flere fått en ekstra skjerm eller større skjerm som er finansiert av enhetene eller ved å beholde gammel skjerm etter forventet levetid. Det er en naturlig utvikling som Avdeling for IT følge av ansattes arbeidsoppgaver og behov for flere applikasjoner på skjermen samtidig. Det vil derfor være hensiktsmessig å innarbeide dette i ny ordning allerede fra innføringen av ny budsjettmodell. Generelt bør fellesordningene justeres årlig i forhold til vedtatte retningslinjer og policyer på UiT. Når det gjelder forslaget om at basistildelingen skal justeres i forhold til arealer så kan det være problematisk og gi uheldige utslag.

Selv om UiTs arealer endres er det ikke sikkert at kostnadene for systemer vil endres. Generelt er systemkostnaden mer avhengig av antall ansatte. Når det gjelder nye installasjoner i forbindelse med AV-infrastruktur bør det dekkes av særskilte tildelinger slik det foreslås, samt at senere års vedlikehold av utstyret legges inn i den årlige basistildelingen. Det samme bør også gjelde for nettverksinfrastruktur ved ombygginger eller nye arealer som har behov for nettverksinfrastruktur.

I forslaget foreslås det at det settes av en andel av det sentrale dekningsbidraget til dekning av basisbehovet for lagring og prosessering som de fleste forskerne trenger, og at det øvrige dekkes

gjennom avtale med enhetene eller gjennom strategiske øremerkede tildelinger. Avdelingen støtter forslaget og det blir viktig å finne et passende nivå på tildelingen som skal dekke basisbehovet, samt at det blir prisjustert hvert år. Videre vil det være viktig at budsjettmodellen plasserer det økonomiske ansvaret for de ressursene som benyttes så nært brukeren som mulig slik at man sikrer langsiktig forvaltning. Det er i dagens modell få insentiver til å få avsluttet systemer og slettet lagrede data. Dette resulterer i økt teknisk gjeld og manglende evne til å fase ut gamle systemer der det kreves innsats fra brukermiljøene for å få ryddet og flyttet lagrede data. I forslaget foreslår arbeidsgruppa at internfaktureringskostnader bør unngås og avdelingen støtter prinsippet der det er hensiktsmessig.

I noen tilfeller kan det imidlertid være vanskelig å gjennomføres uten at de totale kostnadene øker. For eksempel vil site-lisenser som dekkes i basistildelinga redusere behovet for internfaktureringskostnader, men om kun deler av organisasjonen har behov for programvaren vil kostnadene likevel kunne bli høyere. Da vil et spleiselag, der ITA anskaffer og internfakturer kostnadene, kunne være mer hensiktsmessig. En årlig transaksjon vil som foreslått kunne være et foretrukket prinsipp ved internfaktureringskostnader, men i noen situasjoner mener avdelingen at andre løsninger kan være mer hensiktsmessig. Derfor bør det være åpning for å velge andre løsninger om det skulle passe bedre.

Vennlig hilsen
Kai Mathisen
Assisterende IT-direktør

Universitetsledelsen

Ny intern budsjettmodell UiT - høringssvar IVT

Viser til høring av ny intern budsjettmodell fra 2025 ved UiT. Fakultetet har drøftet dette i flere ledermøter, men vi håper likevel det vil bli anledning for oss til å delta i videre diskusjon i etterkant av alle innspill som fremkommer fra enhetene i høringssvarene for å sikre en best mulig modell for UiT som helhet.

Generelt

Valg av fremtidig budsjettmodell ved UiT må understøtte institusjonens samfunnsoppdrag. Samfunnsoppdraget er spesifisert og regulert gjennom bla. utviklingsavtalen med KD, strategi, resultatkrav og enhetenes strategiske langtidsplaner. Et breddeuniversitet har store variasjoner i behovene til de enkelte fakultetene og det er utfordrende å velge en rendyrket modell slik de fremkommer i høringen. Vi har valgt modell A, men ser at det kan være behov for å prioritere strategiske midler sterkere (modell C). Den geografiske plasseringen til UiT og campusdrift flere steder, gjør det enda mer komplekst med tanke på kostnader som ikke er direkte knyttet til forskning og utdanning. Det er viktig at ny modell hensyntar alle disse faktorene.

1. Vurdering av alternative modeller

Ved IVT-fakultetet har forutsigbarhet vært viktig i vurderingen av alternative modeller. Når vi skal omstille blant annet studieporteføljen, vil forutsigbarhet og mulighet til å tenke langsiktig gi oss et godt grunnlag for god økonomistyring og personalforvaltning. Modell A vil gi fakultetene stor grad av autonomi til å forvalte sine egne studieprogrammer og forskningsaktivitet. Dette er godt i samsvar med tillitsreformen og institusjonens dokumenter for virksomhetsstyring. Vi mener at modell A:

- Samsvarer med de signaler som har kommet fra myndighetene om mindre detaljstyring og økt autonomi for universitetene
- Sikrer i større grad at samfunnsoppdraget ivaretas. For IVT innebærer dette at fakultetet kan produsere ingeniør og sivilingeniører til Nord-Norge på fagfelt som er kritisk for videreutvikling av regionen
- Gir mulighet for strategiske satsinger og prioriteringer på fakultetsnivå
- Gir muligheter for langsiktig utvikling på områder som er i sterk utvikling i samfunnet rundt, eksempelvis i sammenheng med kommende industrietableringer i Nord-Norge
- Bidrar til å opprettholde UiT som et breddeuniversitet

UiT er per i dag i en situasjon der det kreves stort fokus og satsning på å skaffe eksterne midler, og på samarbeid med omgivelsene. Modell A vil gi den forutsigbarheten som kreves for å utvikle samarbeid med relevante aktører i samfunn, industri og næringsliv. Dette en prosess som krever tid og som vil være sårbar for hyppige og større endringer. Behovet for de eksterne inntektene er stort og ikke

nødvendigvis avhengig av en egen resultatkomponent for at fakultetet skal kunne begrunne en satsning fra alle på nivå 2 og 3. Vi ønsker oss færrest mulig egne parametere for resultatfinansiering i forhold til nasjonal modell.

Det å fortsatt ha incentiver knyttet til forskning kan ha positiv effekt på fokuset på f.eks. publisering eller innhenting av eksterne midler. Dette kan midlertid også gjøres gjennom et sterkere innslag av Modell C. Fokus på måloppnåelse gjennom strategiske verktøy som f.eks. UiT Talent, kan videreutvikles og brukes til å sette retning for organisasjonen. Vi mener likevel at modell C som hovedmodell kan føre til for mange hurtige og uforutsigbare endringer som vil skape uro i organisasjonen.

Vi støtter at det settes av midler til felles infrastruktur og strategiske prioriteringer. Her tenker vi at formålet med budsjettmodellen, som beskrevet i kap. 3.2, også må inkludere delen av samfunnsoppdraget knyttet til å forsyne landsdelen med gode kandidater. Som alle andre fagområder er vi utsatt for konjunktursvingninger. IVT sitt oppdrag med å forsyne landsdelen med ingeniører/sivilingeniører kan bli vanskeligere å oppnå dersom man velger å gå for Modell B. I nedgangstider vil man to år i etterkant få mindre uttelling i perioder der man trenger å satse. Dette vil gjøre det krevende å levere på samfunnsoppdraget i trange økonomiske tider.

UiT som flercampusuniversitet

UiTs strategi sier bla. at vi skal videreutvikle UiT sine arbeids, lærings- og studiemiljøer. Vi skal ha campuser med egenart og utvikle, tiltrekke og beholde talenter. Med UiTs geografiske beliggenhet, stilles det krav til campusdrift og måten denne forvaltes og finansieres på. Vi ser ikke at dette er godt nok hensyntatt eller utredet i høringen, idet de tre campusene utenfor Tromsø ikke er nevnt. Dagens regjering legger vekt på desentraliserte og fleksible tilbud. For å ivareta fagmiljøene og unngå små og sårbare læringsmiljø, må campusene hensyntas og prioriteres utover det faglige. Dette kan man gjøre gjennom basisregulering i Modell A, eller gjennom strategisk styring av øremerkede midler i Modell C. Vi ber om at campusdimensjonen blir hensyntatt i videre vurderinger av budsjettmodell, både når det kommer til finansiering, omfordeling av midler og omfordeling av studieplasser. Dette vil kunne ha stor betydning for tilgang på arbeidskraft i landsdelen.

Oppsummert: Vår vurdering av budsjettmodell er sett i lys av hvilken situasjon vi som eneste fakultet utenfor Tromsø befinner oss i, sammen med ansvaret for Campusdrift. På bakgrunn av det, anbefaler vi Modell A som hovedmodell. Innslag av Modell C vil imidlertid kunne gi universitetsledelsen nødvendig grad av strategisk styring i organisasjonen, utover en rammetildeling.

Vi anbefaler ikke å gå for Modell B eller C som hovedmodeller, da dette vil kunne føre til for mange hurtige og uforutsigbare endringer som vil kunne skape usikkerhet i organisasjonen.

2. Øvrige vurderinger

Eksterne inntekter er viktig for oss, og ved vårt fakultet er de fleste midlene til drift et resultat av netto fra eksterne inntekter. Vi mener derfor at det ikke er nødvendig med resultatkomponenter på institusjonsnivå i tillegg til de statlige, men deltar gjerne i en diskusjon rundt dette.

IVT og NT-fakultetet har i dag et samarbeid om flere studieprogrammer. Modellene for utgiftsdeling, resultatinntekter og forpliktelser varierer noe mellom avtalene. En UiT-modell for utgiftsdeling som sier noe om ansvar, utgiftsdekning og resultatinntekter kan være avklarende og stimulere til mer samarbeid om studieprogrammer mellom fakulteter.

IVT støtter forslaget til finansiering av fellesutgifter. Vi mener også at det må settes av noe mer sentrale midler til omstilling og strategiske prioriteringer enn det som er antydnet i modell A.

Vitenskapelig utstyr bør i størst mulig grad finansieres gjennom eksterne prosjekter og ved bruk av leiestedsmodellen. UiT Talent vil kunne være det innslaget fra modell C som kommer i tillegg til rammefinansiering. Innslag av modell C relatert til skjønsmessig vurdering av tildeling av, evt. nøkkelfordeling av, rekrutteringsstillinger vurderes som viktig.

Fakultetet støtter arbeidsgruppens forslag om å avvente endringer i internhusleieordningen, til arbeidet med å etablere en felles standard i sektoren er ferdigstilt. Vi har det siste året sett at det er viktig at undervisningsarealet er et fellesanliggende også hvis et fakultet er alene på en campus/studiested. Det er alltid universitetet som velger å opprette et nytt studium.

Omfordelinger vil med modell A i stor grad måtte skje på fakultetsnivå. I den grad det skal omfordeles mellom fakulteter er det nødvendig med strategiske midler til dette. Resultatbasert omfordeling vil ikke kunne styres strategisk. Eksempelvis vil nettbaserte studier ofte være rimelige å drifte, men ikke nødvendigvis oppfylle behovet for kompetanse i landsdelen vår. Da oppfyller vi ikke samfunnsoppdraget eller vår strategi Eallju - Drivkraft i nord.

Gitt at man gjennomfører pågående forbedrings- og omstillingsprosesser, vil modell A svare godt på fremtidige utfordringer i UH-sektoren, og samtidig styrke universitetets posisjon som samfunnsaktør.

Vennlig hilsen

Bjørn R. Sørensen
dekan

—

Åsunn Lyngedal
fakultetsdirektør

—

UiT Norges arktiske universitet

Svar fra Det juridiske fakultet - Ny intern budsjettmodell UiT - intern høring

Det juridiske fakultet takker for muligheten til å gi høringsuttalelse til arbeidsgruppens rapport om ny budsjettmodell for UiT Norges arktiske universitet.

Generelt

Budsjettmodellen til UiT må understøtte fakultetenes arbeid med å oppfylle mål og resultatkrav som følger av UiTs strategi og utviklingsavtale, rektors resultatkrav, samt fakultets egen strategiske handlingsplan. Dette vil være utfordrende, fordi mål og resultater kan trekke i ulike og motstridende retninger. I tillegg er enhetene ulikeartet både med hensyn til forskning og utdanning, f.eks. når det gjelder forskningsmetoder, publiseringstradisjoner, antall studieprogram, studieprogrammernes nivå (bachelor, master) og samfunnets behov.

En stor andel av budsjettet består av personalkostnader. I en situasjon med årlige tildelinger fra eierdepartementet, tilsier dette at flerårig forutsigbarhet er et sentralt hensyn ved utforming av budsjettmodellen. Samtidig er det nødvendig med en budsjettmodell som ivaretar behovet for omstilling og tilpasning for at UiT kan oppfylle sitt samfunnsoppdrag.

En god virksomhetsstyring innebærer at fakultetene har et sentralt og selvstendig ansvar for å oppfylle mål og resultatkrav, deri en god økonomistyring. UiT har de siste årene tatt store steg mot en bedre flerårig økonomistyring gjennom innføringen av langtidsbudsjettering. Dette arbeidet må imidlertid styrkes ytterligere for å kunne nå institusjonens mål.

De tre modellene

For å oppnå langsiktighet og forutsigbarhet, samt å hensynta de store ulikhetene som finnes mellom fakulteter og enheter, er stor grad av rammefinansiering i seg selv et viktig strategisk grep. Rammefinansiering og langsiktighet vil bidra til å ivareta drift, infrastruktur, omstilling og strategiske prioritering, basert på fakulteters og enheters egenart og langsiktige behov. Rammefinansiering knyttet til rektors resultatkrav, vil være et godt strategisk grep for å ivareta fakultetenes egenart og behov på lang sikt.

Et ytterligere strategisk grep er å sikre UiTs doktorgradsprogram langsiktighet gjennom finansieringen av stipendiatstillinger. Studiekvalitetsforskriften angir i §3-3 at «Institusjonen skal dokumentere at den har kapasitet og rekrutteringspotensial til å ta opp minst 15 stipendiater til doktorgradsstudiet i løpet av fem år etter oppstart. Institusjonen skal i tillegg sannsynliggjøre at den over tid kan opprettholde et doktorgradsmiljø med minst 15 stipendiater.». Ved å tildele alle UiTs doktorgradsprogrammer f.eks. 2-3 stipendiatstillinger årlig, gis en strategisk sikring og langsiktighet knyttet til de nevnte akkrediteringskravene. En slik ordning må sees i sammenheng med antall doktorgradsprogrammer UiT ønsker å ha, hvor mange stipendiatstillinger som bør inngå i virkemidler innenfor rammen av UiT Talent og i hvilken grad en slik grunnsikring av doktorgradsprogrammene bidrar til å hemme eller fremme arbeidet med å søke ekstern finansiering av stipendiatstillinger.

Finansiering av rekrutteringsstillinger gjennom basis, kombinert med rammefinansiering, er i overensstemmelse med modell A.

Det juridiske fakultet mener derfor at basisbevilgningen (modell A) fortsatt må utgjøre det viktigste elementet i den reviderte budsjettmodellen.

Et annet strategisk grep er å unngå byråkratiske interne søknadsprosesser hvor det er små midler som tildeles og kortvarig økonomisk støtte. Midler bør i stedet tildeles via rammefinansiering. Mange av virkemidlene i UiT Talent er gode. Erfaringene fra f.eks. arbeidet med Auroramidlene viser imidlertid at det må satses på større profesjonalisering av hvordan de økonomiske aspektene knyttet til slike interne finansieringsordninger håndteres og at spillereglene ikke endres for hyppig. Fakultetet ønsker at det primært er virkemidler gjennom UiT Talent som ivaretar løpende strategiske satsinger på konkrete tiltak utover de mer overordnede grep som rammefinansiering o.l.

Styrking av eksterne økonomien vil kunne skje ved at UiT Talent videreutvikles som et strategisk verktøy for å støtte opp om aktiviteter, miljøer etc. som har potensiale til å nå opp i konkurransen om eksterne midler. Et strategisk grep knyttet til UiT Talent vil være å se kritisk på antall virkemidler og samtidig sørge for at virkemidlene er tilpasset den store bredden i UiTs virksomhet. Det juridiske fakultetet anbefaler derfor at den strategiske styringen gjennom bruk av øremerkede midler begrenses (modell C), og primært kanaliseres gjennom UiT Talent.

Siden en del av UiT sitt budsjett er resultatfinansiert, er det viktig at den interne budsjettmodellen har en resultatkomponent (modell B). Det gir som arbeidsgruppen beskriver «... incentiver til produktivitets-forbedring og resultatorientering». Uten en resultatkomponent i lokal budsjettmodell, er det en risiko for at resultatkomponenten i UiTs finansiering kan svekkes. Det juridiske fakultet vil imidlertid ikke anbefale at budsjettmodellen inneholder flere og andre resultatindikatorer enn de som gjelder for universitet og høyskoler. Det vil blant annet bidra til å skape et uhensiktsmessig, komplisert og ressurskrevende system.

Oppsummert: Modell A synes å være den modellen som i størst grad ivaretar prinsippene om god virksomhetsstyring, herunder ved å dempe virkningene av svingninger fra år til år, og dermed ivareta langsiktighet. Ulempene knyttet til modell B taler mot å gi den vesentlig gjennomslag i en ny budsjett-modell. Likevel bør budsjettmodellen til en viss grad inneholde incentiver. Modell C framstår som den minst hensiktsmessige, fordi den gir lite forutsigbarhet og handlingsrom for fakultetene. Arbeidet som har vært gjort i kjølvannet av ny strategi for UiT, med rektors resultatkrav, koblinger til utviklingsplanen med KD, koblinger til fakultetenes egne strategiske langtidsplaner, vil i liten grad være til nytte dersom en endrer til en slik budsjettmodell. Øremerkede midler (modell C) bør avgrenses til UiT Talent ordningen. Det juridiske fakultetet anbefaler at budsjettmodellen bør inneholde elementer fra alle modellene, men slik at basis-bevilgningen gis størst vekt.

Finansiering av fellesutgifter

En grunntanke med ordningen for internhusleie er at arealeffektivisering skjer fordi dekningsgraden av husleiekostnadene er lavere enn 100%. Det er fortsatt potensiale for arealeffektivisering i deler av UiTs lokaler. Men for fakulteter og enheter som har hentet ut mulig arealeffektivisering, fungerer dagens interne husleie som et rent rammekutt. Slik sett er nåværende ordning ikke hensiktsmessig. Samtidig er den relativt enkel og oversiktlig. Det tilsier at ordningen bør videreføres. Det bør vurderes om arealeffektivisering skal inngå som resultatkrav for enheter som fortsatt har potensiale for arealeffektivisering, men slik at det gis en vesentlig høyere budsjettmessig dekningsgrad enn i dag for alle. Ved å bruke arealeffektivisering som et resultatkrav vil også andre former for arealeffektivisering enn reduksjon av antall kvadratmeter kunne inngå.

Internhusleieordningen kan ses som et virkemiddel for å finansiere BEA. Dette framgår av høringsnotatets kapittel 5.1. I samme kapittel framstilles en rekke andre mekanismer som finansierer ulike typer fellestjenester (som BEA). Med fellestjenester menes her både de tjenester som omtales som fellestjenester og andre typer felles tjenester ved UiT.

Det juridiske fakultet anbefaler at finansieringsordninger for fellestjenester gjennomgås særskilt med sikte på å gjøre ordningene mer transparent og om mulig enklere. For mange fellestjenester er det i dag en uklar kobling mellom finansiering og tjenesteleveranse. Det betyr at fakulteter og enheter i liten grad er i stand til å vurdere om tjenestenivået etc. er i samsvar med de økonomiske midler som stilles til rådighet for å levere tjenestene.

Vi er klar over at institusjonsnivået har mange oppgaver utover de direkte tjenesteleveranse til fakulteter og enheter. Det vil kunne gjøre en slik gjennomgang komplisert. Det kan imidlertid tenkes at det å skille ut kostnader for å levere institusjonstjenester er gjennomførbart og vil kunne gi gunstig effekt i form av synliggjøring av mange oppgaver som institusjonsnivået leverer uten at resten av organisasjonen nødvendigvis er klar over omfang og kompleksitet. I alle tilfeller må det sikres at fellestjenester på UiT understøtter fakultetenes oppfølging av UiTs strategi, herunder å understøtte de resultatkrav som rektor stiller til fakultetene. Det må altså være en tydelig kobling mellom finansiering og resultatkrav for alle felles tjenester som fakultetene har behov for, for å møte krav fra rektor.

Prinsipper for omfordeling av budsjettmidler

Kapitel 6 i rapporten fra arbeidsgruppen om prinsipper for omfordeling er ikke lett tilgjengelig. Det er derfor positivt at denne delen av budsjettmodellen skal utredes særskilt.

Rapporten inneholder lite omtale av omfordeling av studieplasser. Det gis vurderinger knyttet til de økonomiske aspektene av ut- og innfasing av studieplasser. Rapporten drøfter derimot ikke i særlig grad hvordan lønnskostnadene hos fakultet som får redusert budsjett skal dekkes inn. Omfordeling av studieplasser mellom fakultet vil i seg selv ikke gi ønskede økonomiske virkninger uten at personalkostnadene hos avgivende fakultet blir redusert. Høyspesialisert kompetanse kan ikke enkelt flyttes fra ett fagfelt til et annet. Omfordeling av studieplassmidler må derfor sees i sammenheng med bl.a. oppgaver innen personalforvaltning og reduksjon av lønnskostnader. I praksis vil intern omfordeling av studieplasser være svært krevende uansett modell som velges.

Det juridiske fakultet vil, som følge av gjeldende porteføljeutviklingsplan, få høyere personalkostnader enn tidligere på grunn av krav om leveranse av nye valgemner. I tråd med øvrige betraktninger i vårt høringssvar, ivaretas slik endringer best gjennom rammejusteringer, i dette tilfellet knyttet til å gjennomføre porteføljeutviklingsplanen.

Utvikling av UiTs studieprogramportefølje, evt. med innslag av omfordeling av studieplasser, må ivareta UiTs rolle som breddeuniversitet. Et strategisk grep er å støtte studietilbud som ikke er økonomisk lønnsomme i seg selv, men som av ulike grunner må finnes. Dette kan best gjennomføres ved bruk av rammebudsjettering. Det juridiske fakultet deler arbeidsgruppens skepsis til at en budsjettmodell kan bidra til å motvirke hindre og gi incentiver til samarbeid om utvikling av studieporteføljen på tvers av enhetene. Derfor støttes arbeidsgruppens anbefaling om at det igangsettes et arbeid for å utvikle rutiner og standarder for disponering av ressurser som kan bygge ned barrierer. Dette arbeidet kan blant annet bygge på erfaringene fra det erfaringsbaserte masterprogrammet Ocean Leadership, som er et samarbeidsprosjekt mellom BFE-fakultetet, NT-fakultetet og Det juridiske fakultet. Det er viktig at samarbeidet på tvers av enhetene ikke bare dreier

seg om fordeling av personellmessige og økonomiske ressurser, men at det også hensyntar kulturelle forskjeller mellom enhetene.

Vennlig hilsen

Tore Henriksen
dekan

—

Øyvind Edvardsen
fakultetsdirektør

—

oyvind.edvardsen@uit.no
77 66 02 64

Universitetsledelsen

Ny intern budsjettmodell UiT - høringsvar fra NT-fak

Vi viser til brev av 4.12.2023 hvor fakultetet blir invitert til å komme med innspill til utsendt forslag til ny budsjettmodell ved UiT. Fakultet for naturvitenskap og teknologi (NT-fak) har videresendt høringsbrevet med rapporten fra arbeidsgruppen til instituttene. Videre har budsjettmodellen vært tema i flere instituttledermøter ved fakultetet. Fakultetsstyret har hatt saken til behandling i ekstraordinært møte den 19. januar.

NT-fak takker arbeidsgruppen for en grundig rapport. NT-fak er enig i å beholde elementene fra den nasjonale sektormodellen som skissert i rapporten. Rapporten belyser på en god måte hvordan styringsprinsippene for virksomhetsstyringen ved UiT prinsipielt kan legges opp, og hvordan budsjettmodellen kan innrettes ut fra valgt styringsprinsipp. NT-fak mener at dagens styringsmodell hvor det er tillagt stor autonomi til nivå-2 og 3 er en styrke for å utvikle, gjennomføre og revidere gjeldende strategi ved UiT.

Generelle kommentarer til forslag til ny intern budsjettmodell

De tre foreslåtte modellene for fordeling av midler fra Kunnskapsdepartementet støtter alle opp om kravet til god virksomhetsstyring, med god kobling mellom strategi, planer og budsjett. Den grunnleggende forskjellen er graden av rammestyring mellom de ulike modellene. Modell A har en høy grad av rammestyring, modell B har en litt lavere grad av rammestyring, mens modell C har en mindre grad av rammestyring.

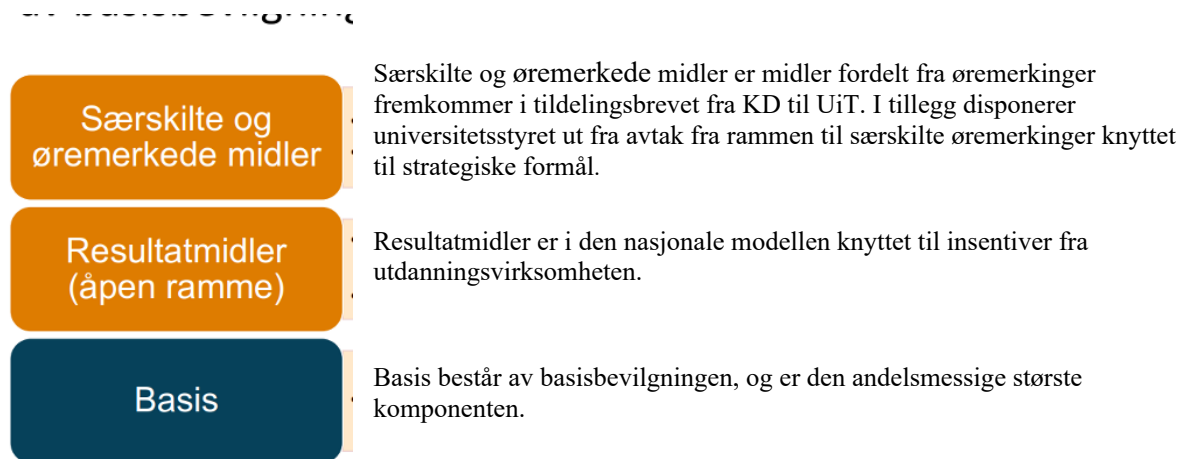
NT-fak er positive til å videreføre komponentene fra nasjonal modell, med en basiskomponent, en resultatbasert komponent og en komponent for særskilte øremerkinger. Helt grunnleggende vil valg av budsjettmodell være forankret i hvilke prinsipper som fakultetet tror støtter aller best opp om finansieringen av den bevilgningsfinansierte virksomheten ved fakultetene.

Høringsinnspillet vil være bygd opp etter de spørsmål som rektor stiller i invitasjonen til høringen:

«Rektor ber om at høringssvarene særskilt legger vekt på om modellene ivaretar prinsipper for god virksomhetsstyring, kobling mellom strategi, planer og budsjett gitt føringene som ble gitt for utvalgets arbeid (se andre avsnitt). Det er videre ønskelig med synspunkter på hvordan ny budsjettmodell kan understøtte porteføljeutviklingsplanen som styret får seg forelagt i desembermøtet.

Andre aspekter ved forslag til ny budsjettmodell ønskes også velkommen, der dette ansees å være relevant for budsjettarbeidet ved UiT.»

Anbefalingen fra arbeidsgruppen om å videreføre komponenter fra den nasjonale sektormodellen støttes av NT-fak.



God virksomhetsstyring, kobling mellom strategi, planer og budsjett

NT-fak mener at alle tre modeller gir et godt grunnlag for god virksomhetsstyring, basert på hvilken komponent som prioriteres. Fakultetet mener den tredelte inndeling av komponentene, sikrer transparens mellom nasjonal modell og UiT modell. Den relative størrelsen mellom komponentene viser fakultetenes faste ramme, innslagene av ulike insentiver og direkte øremerkinger, på en god måte. De foreslåtte modellene gir en god beskrivelse for de grunnleggende forutsetningene for strategisk styring.

Modell A har høy grad av basisfinansiering. Dette gir god forutsigbarhet for langsiktig planlegging ut fra vedtatte strategier mellom nivåene. Høy grad av basisfinansiering gir høy grad av autonomi for fakultetet, ut fra forutsetningen om at høy basisfinansiering gir planleggingsrammer som er stabile over tid. For å finansiere en høy andel basis, så må styrken på insentivene reduseres, i en kombinasjon med reduksjoner i direkte øremerkinger fra nivå-1 til nivå-2 og 3. Med høy basiskomponent, så må fakultetene følges opp i forhold til strategiske mål med bruk av tydelige krav til mål og resultat. Dette støtter også prinsippene fra «Mål- og resultatstyring – MRS» som offentlig økonomistyring skal anvende som metode.

Modell B har en redusert andel av basisfinansiering, gi økt styrke på insentivmidlene og en moderat/ redusert andel på komponent for øremerkinger. Her vil det være en økonomisk gevinst når produksjonsmål oppnås. I forhold til god virksomhetsstyring, så vil styring skje gjennom bruk av insentiver. Måloppnåelse gir økonomisk uttelling, og det er god empiri på at insentiver stimulerer til effektivitet, ønskede endringer og mål på produksjon og kvalitet. I sektoren har det vært lang tradisjon på utstrakt bruk av insentiver knyttet til forskning og

utdanning. I nasjonal modell er lukket ramme knyttet til forskningsaktivitet fjernet. Det er verdt å vurdere om insentiver fra forskningsaktivitet skal tas inn som resultatkomponenter. Oppsummert vil modell B kunne anvendes i virksomhetsstyringen ved UiT, hvor en premierer innsats gjennom resultatmidler rettet mot strategisk utpekte områder.

Modell C gir en styrking av øremerkede midler, reduser andel av resultatmidler og basis. Dette vil være en sentralstyrt modell, hvor universitetsledelsen styrer aktivitet med bruk av øremerkede midler. Modellen er realiserbar i forhold til virksomhets- og økonomistyringen. Den vil imidlertid kreve økte ressurser for oppfølging av øremerkingene både strategisk og i budsjettoppfølgingen.

Dekan har invitert instituttene til å komme med høringsuttalelser. Det er har vært dialog med instituttene, og det er mottatt ett skriftlig innspill fra Institutt for fysikk og teknologi. Fagforeningene har fått orientering om saken i ID-møtet med fakultetsledelsen. I møtene som har vært avholdt for å diskutere høringen, så hadde følgende argumenter oppslutning.

- Forutsigbarhet i forhold til hva som påvirker tildelingen av budsjetttrammene
- En relativt høy basisbevilgning vektlegges
- Resultatmidler knyttet til forskningsaktiviteten, spesielt fra EU, trekkes frem
- Det stilles spørsmål med hvordan finansiering av større infrastruktur skal være. I dag oppleves det som problematisk med 50% egenfinansiering fordi budsjetttrammene er begrenset ved fakultet og instituttnivået.

Oppsummert vurderer NT-fak at modell A og B til å være best egnet, sett opp mot kriterier for virksomhetsstyringen og koblingen mellom strategi, plan- og budsjettarbeidet. Transparens mellom

nasjonal modell og UiT modell er god, og variablene er kjent i organisasjonen. Modell C virker å være mer ressurskrevende å forvalte sammenlignet med modell A og B. I tillegg medfører modellen begrenset autonomi for nivå 2 og 3. Ledelseslinjen blir unødvendig lang fra nivået som utfører primæraktivitetene utdanning og forskning, og nivået som tildeler budsjettrammer for de ulike aktivitetene.

Synspunkter på hvordan ny budsjettmodell kan understøtte porteføljeutviklingsplanen

Alle de tre fremlagte modellene vil understøtte porteføljeutviklingsplanen. Det vil være ulik innretning som må anvendes i dette arbeidet i de ulike modellene.

I modell A må finansiering av endret portefølje og tilhørende ressursbruk finansieres gjennom endret basisfinansiering for berørte enheter. Dette sammen med veldefinerte målsettinger utarbeidet fra strategisk plan, med tilhørende resultatindikatorer, vil gjøre det mulig å sikre ønsket strategisk retning.

Modell B så kan det utarbeides resultatkomponenter som gir økonomisk uttelling, ut over det som følger av nasjonal modell. Det er likevel slik at fakultetene er forskjellige i størrelse og kompleksitet, og er historisk bygget opp for å ivareta de ulike studieprogrammets særegenhet. Insentiver kan understøtte porteføljeutviklingsplan gjennom en kombinasjon av endringer i basis og insentivstyrken på resultatkomponentene.

Modell C innebærer en styrking av strategisk rettede øremerkinger og reduserte rammer for basis og resultatmidler. Øremerkinger knyttet til porteføljeutviklingsplanen er gjennomførbart, men stiller krav til ressurser på nivå-1 for å følge opp de enkelte tiltak. NT-fak ser det som vanskelig å gjennomføre større endringer ved bruk av øremerkede midler. Endringen i en primæroppgaver vil trenge en langsiktig og forutsigbar finansiering.

En måte å bruke modell C for å understøtte strategien, er å finansiere omstillinger i en tidsbegrenset periode. Dette igjen må følges tett opp gjennom MRS ved UiT.

Øvrige føringer fra rektor til arbeidsgruppen

Det er i rapporten henvist til øvrige føringer fra rektor som er tatt punktvis inn nedenfor. NT-fak svar med innrykket punkt:

- «at modellen innehar elementer av rammefinansiering, og at hensiktsmessigheten av dette vurderes»
 - Alle de tre modeller oppfyller føringen om elementer av rammefinansiering. Det er også tatt inn at en ønsker prinsippet for rammefinansiering videreført. Dette er noe som NT-fak støtter.
- «at modellen innehar mekanismer for å sikre tilstrekkelig midler til å ivareta drift, nødvendig infrastruktur, omstilling og strategiske prioriteringer»
 - Denne føringen betinger tett og god økonomistyring. Det er flere dimensjoner i dette punktet. På den ene siden skal universitetsstyret ha oversikt at det er tilstrekkelige budsjettrammer ved hvert fakultet. Derneft skal fakultet sørge for at det er budsjettrammer til instituttene og felleskostnader ved nivå-2.
 - NT-fak vurderer situasjonen som svært utfordrende hvor justeringer i bemanningsplaner må løpende avveies mot ordinær drift, strategiske tiltak og infrastruktur. De senere år har avsetningene ved fakultetet blitt utfordret også av ekstraordinære kostnader knyttet til drift.
- «at modellen innehar mekanismer for omfordeling av studieplasser»
 - Langsiktige endringer bør ha en justering av basiskomponenten. Dette skaper forutsigbarhet for planlegging og drift.
 - Resultatkomponenten kan brukes for å stimulere til endring i ønsket retning.

- Interne avtaler mellom enheter, en form for internfakturerings, kan løses enkle praktiske problemstillinger. Det kan være kjøp av undervisningstjenester som ikke kompenseres gjennom resultatkomponenten.
- «at modellen innehar mekanismer som understøtter en styrking av eksternøkonomien»
 - I og med at lukket ramme som vi kjenner per i dag utgår, så kan lokale insentiver i intern budsjettfordelingsmodell brukes. Det er fra instituttene særlig uttrykt bekymring for bortfall av resultatindikator for lukket ramme i eksisterende modell.
 - Strategiske midler til egenfinansiering BOA, slik at det er mulig å rigge prosjektet slik at faglige mål realiseres. I store forskningsprosjekt er ofte mangel på kontantbidrag i egenfinansieringen, men det løses praktisk med tildeling av rekrutteringsstillinger.
- «at modellen ivaretar andre anbefalinger gitt i prosjektet *Styrking av økonomistyringen ved UiT*»
 - Den nye budsjettmodellen fordeler hele bevilgningen som er tildelt institusjonen samtidig. Dette effektiviserer administrasjonen rundt oppfølging av tildelte rammer. Modellen gir den nødvendige langsiktige planleggingshorisonten som reduserer usikkerhet, og at en unngår suboptimalisering på nivå-2 og 3.

Andre aspekter ved forslag til ny budsjettmodell

Fra høringsinnspill og møter med instituttene, og diskusjoner i fakultetsstyret, så er følgende momenter problematisert.

Resultatmidler fra forskning

Flere institutter er bekymret for at finansieringen fra lukket ramme også er fjernet i UiT intern fordelingsmodell, og at det ikke fremgår tydelig at fakultet og institutt vil få kompensert dette bortfallet gjennom økt basisbevilgning. NT-fak har som kjent sin største aktivitet knyttet til forskning og begrensede midler fra utdanning, og samtidig må dette ses opp mot arbeidet med porteføljeutviklingsplanen. Flere institutt ønsker resultatindikator knyttet til EU finansierte prosjekter. Uttelling fra lukket ramme har vært et bidrag inn til bevilgningsøkonomien for å dekke egenfinansieringsbehovet, spesielt prosjekter fra EU/Horizon, i vår BOA-portefølje.

Finansiering av igangsatt utdanningsvirksomhet ved andre campuser

NT-fak har i dag flere etablerte og nyetablerte utdanningstilbud som er igangsatt etter initiativ fra rektorat. Flere institutter uttrykker bekymring for at disse studieprogrammene ikke har en permanent bærekraftig finansiering. Fakultetet sitt studieprogram for bachelor i luftfartsfag på Bardufoss har store økonomiske utfordringer. Informatikkstudiene i Bodø og Mo i Rana har ikke permanent finansiering. Utdanningsløftet har også fjernet studieplassfinansieringen for studieprogrammene for master i luftfartsvitenskap og bachelor i cybersikkerhet. NT-fak har

en forventning om at disse studieprogrammene finner sin finansiering i porteføljeutviklingsplanen.

Finansiering av rekrutteringsstillinger fra pool

NT-fakultetet mener at stipendiatstillingene skal disponeres i en sentral pool som i dag, men at de fordeles til fakultetene med en større frihet for bruk, enn tilfellet er i dag. Vi mener dette fortsatt vil sikre et nødvendig strategisk handlingsrom på både nivå 1 og 2. Tildelingen fra nivå 1 bør som i dag være delt i en strategisk og en nøkkelfordelt tildeling. Den strategiske tildeling må da være øremerket (som i dag) til et bestemt formål (som i dag) f.eks. gjennom virkemidlene i UiT Talent som beskrevet der. Det er fortsatt nødvendig med et delt ansvar mellom nivå 1 og 2 når det gjelder egenandeler til f.eks. store initiativ som SFF/SFI/FME der stipendiatstillinger fortsatt vil være et viktig bidrag. Dersom fakultetene skulle ta det gjennom egne nøkkelfordelte stillinger vil det kunne bli for store løft.

De nøkkelfordelte stillingene til enhetene bør kunne anvendes friere, dvs. fakultetene bør fritt vurdere hvordan de disponeres i fht type rekrutteringsstilling (phd eller post doc) og hvordan «undervisningsressursen» i fjerde-året disponeres. Det kan være aktuelt å legge opp til lengre løp (5. eller 6. år) for kandidater som skal opparbeide seg kompetanse på andre områder enn forskning (undervisning, innovasjon, formidling, ledelse etc). Antall phd-grader kan styres av måltall, med konsekvenser for fordeling om ikke måltallene nås. Subsidiært kan det legges inn krav om at midlene som tildeles gjennom den nøkkelfordelte tildelingen skal brukes til utdanning på phd og post phd-nivå, inkludert en undervisningskomponent.

Phd-stillingene er viktige for fakultetene, også utover at vi skal utdanne kandidater på høyt nivå. De er viktige for å utvikle forskning og nye forskningsprosjekter, og for NT-fakultetet sin del, en helt avgjørende undervisningsressurs. Imidlertid, vi møter ofte problemstillinger hvor kandidater ikke passer inn i undervisningsprofilen. Forskningsprosjektene er i større og større grad tverrfaglige, som gjør at profilen til kandidatene som ansettes ikke passer til kompetansen som er nødvendig for undervisning. For noen vil språk være et hinder for å fungere godt i undervisningssammenheng, og enkelte utmerkede forskerrekutter rett og slett ikke behersker undervisningssituasjonen. Det vil være svært ressursbesparende om vi fritt kunne disponere denne ressursen inn mot de som kan fungere i vår undervisning, dvs avgjøre lengden på ansettelsen i hvert enkelt tilfelle uavhengig av finansieringskilde til rekrutteringsstillingen.

Finansiering av felleskostnader og avdelinger på nivå-1

Rapporten beskriver hvordan en tenker at avdelingene skal få finansiert sin aktivitet.

BEA finansieres 100% over internhusleieordningen. NT-fak støtter dette, men er også bekymret for hvordan større bygningsmessige endringer og renoveringer skal finansieres i fremtiden.

ITA og administrative avdelinger finansieres 100% over basisbevilgning. NT.-fak støtter dette, men det bør også belyses hvordan basis skal håndteres i forbindelse med endringer i ressursbehovet for administrativ kapasitet. ITA har også ansvar for drift og vedlikehold for en del av forskningsinfrastrukturen. NT-fak støtter en basisfinansiering av dette, med et visst innslag av brukerbetalinger. Det bør utarbeides retningslinjer for hvordan dette skal finansieres og driftes, fordi teknologien utvikles med en stadig raskere endringstakt.

Oppsummering

Med ny intern budsjettmodell for UiT og med bortfall av lukket ramme i den nasjonale modellen vil det etter NT-fak sin vurdering være avgjørende for NT-fakultetet at tildelt ramme er på samme nivå som tidligere. En betydelig del av fakultetets tildeling har vært gjennom resultatindikatorene for forskning (lukket ramme) og spesielt fra komponentene for ekstern finansiering. Den viktigste enkeltfaktoren i overgangen til ny modell for UiT vil for NT-fakultetet være at bortfallet av lukket ramme, i hovedsak kompenseres gjennom en tilsvarende økt basisbevilgning. NT-fak mener at en andel kan tilføres gjennom en ny intern resultatkomponent for eksternfinansiering, men siden dette antageligvis vil måtte bli innenfor en intern lukket ramme som vil ha lav forutsigbarhet og kunne være utsatt for budsjettkutt, bør denne andelen ikke være særlig høy.

Det er usikre tider i sektoren, med prognoser for nedgang i antall studenter og liten forutsigbarhet i tilgang til eksterne midler til både forskning og utdanning, mener NT-fak at UiT sin fordelingsmodell bør i størst mulig grad angi forutsigbarhet og stabilitet for fakultetene. Dette betyr at hovedprinsippene i den nye modellen tilsvarer Model A i arbeidsgruppens rapport. En rammetildeling med høy basis vil gi fakultetene de beste vilkårene for stabil drift med et helt nødvendig strategisk handlingsrom for nivå-2. NT-fak mener at en basistildeling på minimum 70-80% vil gi de beste stabile rammer for forutsigbar drift og langtidsplanlegging, altså en modifisert modell A. Det bør likevel vurderes å innføre være noen insentiver for både utdanning og forskning, men NT-fak mener at UiT er tjent med å ha betydelig færre insentiver enn i den gamle nasjonale modellen.

En relativ høy sats i resultatkomponenten for finansiering fra EU har den gamle nasjonale modellen i stor grad kompensert for at prosjekter fra Horizon som ikke er fullfinansierte. Det betyr at prosjektet ikke får godkjent vår interne sats for indirekte kostnader og TDI. Dersom enhetene skal kunne arbeide for økt innsats mot virkemidlene i EU-systemet, mener NT-fak at det er avgjørende viktig at den nye interne modellen må ha måter å kompensere bortfallet i nasjonal modell på. Bortfallet medfører, alt annet likt, at enhet må øke egenfinansieringen i prosjektet. Dekanen mener dette best løses med en fast ordning gjennom strategisk fond, men det bør likevel vurderes en ekstra resultatindikator for Horizon, som vil gi et viktig signal til enheter og enkeltforskere om hvor vi skal rette innsatsen.

Den pågående porteføljegangen vil kunne medføre flytting av oppgaver mellom fakultet og institutter, og budsjettmodellen må ha mekanismer for å flytte studieplasser mellom enhetene. UiT bør sette av midler til et permanent fond som tilfører enheten som overtar oppgaver eller

studieplasser, ressurser når behovet oppstår. Enheten som oppgaver eller studieplasser flyttes fra, må motta finansiering for omstillingsprosesser over noen år. Fakultetene har i varierende og forskjellig grad et antall studieplasser som er finansiert gjennom en “historisk basis” og nye program er opprettet og finansiert av den samme “historiske basistildelingen”. Siden basistildelingen over mange år er blitt redusert gjennom nasjonale kutt av ulik karakter, har disse studieplassene nå en svært lav finansiering. Selv om porteføljegjennomgangen har som mål å effektivisere porteføljen, må dette forholdet hensyntas når studieplasser (og finansiering) flyttes mellom enheter.

Tildelingen fra stipendiatpoolen er en betydelig andel av den årlige tildelingen til NT-fakultetet. NT-fak mener at midler som følger stillinger som ligger poolen skal ligge i et sentralt strategisk fond som tildeles enhetene årlig med en strategisk og en nøkkelfordelt andel. De nøkkelfordelte stillingene bør ha større frihet knyttet til type stilling og tilsettingsperioder, enn hva tilfellet er i dag. Målsetting knyttet til antall disputaser kan styres gjennom måltall i stedet for gjennom øremerking av stillinger.

Overordnet – viktig for at den nye modellen gir et strategisk handlingsrom også på nivå 2. Det vil fortsatt være behov for kortvarige øremerkede midler til enhetene, men en høy andel øremerking vil etter vår mening gi en for høy grad av sentralstyring og dermed redusere det strategiske handlingsrommet for enhetene på nivå 2. Manglende handlingsrom på nivå 2 vil, på sikt, påvirke produktiviteten ved enhetene.

Vennlig hilsen

Arne O. Smalås
dekan
—
arne.o.smalas@uit.no
77 64 40 00

Kurt Hemmingsen
økonomisjef
—
kurt.hemmingsen@uit.no
77 64 52 05

From: ntl[ntl@uit.no] Sent: 24.01.2024 09:56:22 To: Postmottak UIT[postmottak@uit.no] Cc: Mariann Bellika Hansen[mariann.b.hansen@uit.no]; Andrea Berg Foss[andrea.b.foss@uit.no]; Fred Glesnes[fred.glesnes@uit.no]

Subject: Budsjettmodell - høringssvar fra LO Stat ved UiT - ephorte nr 2023/5303 Til universitetsledelsen v/rektor

LO Stat takker for en god og grundig rapport med oversikt over fordeler og ulemper over ulike modeller. Det er vanskelig å anbefale en modell som skal passe for alle. Til det er fagmiljøer og enheter altfor ulike. Vi har valgt å konsentrere oss om noen overordnede synspunkter, som gjengis i stikkordsform under.

- Vi mener for det første at modell A bør ligge til grunn for valg av ny modell. Vi ønsker størst mulig grad av fordeling til basis, da dette skaper økonomisk forutsigbarhet og rom for lokale prioriteringer. Vi mener denne modellen best ivaretar tillitsreformens målsetninger.
- Modell A kan kombineres med elementer fra modell C, altså (enkelte)  remerkete tiltak og en mindre strategisk pott slik at styret kan gjøre egne prioriteringer ut over den generelle fordelingen. Vi mener bla. At UiT bør fortsette med sentral fordeling av øremerkete midler til rekrutteringsstillinger.
- Vi mener at mål- og resultatkrav bør holdes på et minimumsnivå og tilpasses den enkelte enhet og fagområde. Vi ønsker ikke mekanismer som skaper konkurranse mellom enheter og fagmiljøer på ulike premisser.
- Vi ønsker ikke flere indikatorer enn de som KD setter opp. Fagmiljøene er ulike og har ulike muligheter for f.eks. EU-finansiering. Dessuten kan slike indikatorer føre til en uheldig dreining av aktiviteten rettet mot det som gir uttelling. Det vil være vanskelig å være til å unngå at slike indikatorer også vil bli brukt på personnivå (formelt eller uformelt).
- Uansett valg av modell:   vi støtter arbeidsgruppens anbefaling når det gjelder finansiering av fellesadministrasjonen, felles infrastruktur og bygg samt dekningsbidrag, samt at man ikke innfører internfakturering.

Det bør legges inn et punkt om evaluering av ny modell etter at den har fått virke en tid.

Med vennlig hilsen Marit Martinsen Dahle Leder/hovedtillitsvalgt NTL UiT Norges arktiske universitet
Øvre lysthus, 9037 Tromsø Tlf: 77645212/95747651 Epost: ntl@uit.no uit.no/ntl facebook.com/ntluit

UiT Norges arktiske universitet

Ny intern budsjettmodell UiT - høringssvar fra UB

Aller først vil vi takke for muligheten til å komme med innspill/tilbakemeldinger på de foreslåtte modellene og sammensetningen av disse. Komiteen har gjort et grundig arbeid. Det er likevel vanskelig å helt se for seg alle mulige virkninger av modellene og kombinasjonene av disse.

Rapporten har vært behandlet i UBs ledergruppe og våre kommentarer følger her.

Universitetsbiblioteket vil aller først oppklare noen unøyaktigheter. I kapittel 4.4

Universitetsbiblioteket beskrives finansieringen av UB som lik fakultetene med en basis- og en resultatdel i bevilgning. Dette medfører ikke riktighet. UB er finansiert via basis og med en andel på 25 % av dekningsbidraget (slik det er beskrevet). UB mener at det ikke er hensiktsmessig å ha en resultatbasert bevilgning for UB selv om vi har noe eksterntfinansiering og publiserer og bedriver noe forskningsaktivitet.

Hovedgrunnen til dette er at våre tjenester er rettet mot forsknings- og undervisningsaktiviteten til fakultetene. Alle avdelingene ved UB har et klart tjenestefokus og leverer forsknings- og utdanningsinfrastruktur i form av litteratur, kursvirksomhet, datastøtte og andre støttetjenester.

En resultatbasert finansiering til UB ville gi uforutsigbare budsjetter og ramme de forsknings og utdanningsproduserende enhetene (fakultetene) på en svært uheldig måte.

Vi mener derfor at konklusjonen bør være basisfinansiering i sin helhet for UB. Ulempene som er trukket opp når det gjelder ren basisfinansiering i den generelle modellen går særlig på at incentiver til produktivitetsforbedring og resultatorientering vil bli svekket. UB vil mene at dette kan ivaretas/blir ivare tatt av et styre som i stor grad består av representanter fra fakultetene i tillegg til eksterne medlemmer. Videre har UB dialogmøter med enhetene/fakultetene som bidrar i samme retning.

Til sammenlikning med Museums-delen ved UMAK, har UiT fra tidenes morgen basisfinansiert denne virksomheten til UB. Det var også tidligere et krav i UH-loven om at Universitetene skulle ha bibliotek. Dette er fjernet etter at man fikk mange universitet i sektoren, og de fire «gamle» universitetene ikke lenger var i en særstilling.

Modellene:

Alle de tre modellen har styrker og svakheter, som er godt beskrevet i rapporten. Fra UBs side anses en kombinasjon av disse som å være det mest hensiktsmessige. UB vil likevel mene at en sterk grad av basisfinansiering er viktig for å kunne planlegge langsiktig. UB støtter i stor grad Rapportens vurderinger av de ulike modellenes fordeler og ulemper.

Dekningsbidraget:

UB mottar i dag en andel på 25 % av dekningsbidraget. Satsen på 3,5 %, som i dag trekkes fra eksterne inntekter til UiT ble satt for mange år siden. UB mener at det bør gjøres en vurdering av om

denne andelen bør økes. De tjenestene som i dag leveres fra ITA blir godt beskrevet i rapporten og man viser til at dette er utgifter som har økt betydelig siden satsen ble satt. UB vil gjerne argumentere for at det samme gjelder tjenester levert til fagmiljøene fra biblioteket. Støtte til dataforvaltning er en slik tjeneste. Det er etter vår mening en sats som bør ses på for å vurdere om den ligger på et rett nivå.

Omfordeling mellom enheter og insentiver for samarbeid

Under pkt. 4.6. i rapporten, under overskriften «Insentiver for samarbeid» omtales den igangsatte porteføljefornyelsen, med særlig vekt på den vedtatte «byggeklossmodellen». Her løftes fram spørsmål om budsjettmodellen kan være et hinder for samarbeid på tvers mellom enheter og om det kan være behov for insentiver for samarbeid på tvers mellom enheter. Begrunnelsen for det er at resultatmidler ordinært tilfaller den enheten der studiepoengproduksjonen skjer. Dette aspektet vil selvsagt bli særlig fremtredende dersom man tar i bruk en modell med sterk vektlegging av resultatmidler. I rapporten uttrykkes skepsis til å legge inn generelle kriterier for tildeling av insentivmidler for samarbeid på tvers, med henvisning til at dette kan bli svært komplisert. UB ser det slik at økonomi uansett vil være en faktor i de vurderinger og valg enhetene gjør i sin planlegging. Man bør derfor, særlig med hensyn til arbeidet med porteføljefornyelsen, arbeide videre for å finne ordninger som reduserer eventuelle økonomiske hindringer for samarbeid om utdanningsprogrammer på tvers av institutter – og fakulteter.

Det er viktig for virksomheten å kunne omfordele midler mellom enheter og kunne bidra til at samarbeid ikke hindres av budsjettmessige konsekvenser. Omfordelingsmekanismene som er beskrevet, er likevel vanskelig å forstå rekkevidden av, og UB støtter at det arbeides videre med prinsipper for en slik omfordeling.

Vennlig hilsen

Johanne Raade
bibliotekdirektør

—

johanne.raade@uit.no
77 64 51 21

ORGØK

Ny intern budsjettmodell UiT - høringssvar UMAK

Utvalget rektor satt ned i 2022 ble gitt oppgaven å utforme forslag til ny budsjettmodell basert på visse føringer. Utvalget har utarbeidet skisse til tre ulike, prinsipielle modeller:

- Modell A: Strategisk styring gjennom (prioritering av) basisbevilgningen
- Modell B: Strategisk styring gjennom (prioritering av) resultatkomponenten
- Modell C: Strategisk styring gjennom (prioritering av) øremerkede midler

Rektor har bedt enhetene særskilt vektlegge følgende vurderinger i sine høringssvar:

- Ivaretar modellene prinsipper for god virksomhetsstyring, kobling mellom strategi, planer og budsjett
- Hvordan kan ny budsjettmodell understøtte porteføljeutviklingsplanen som ble vedtatt av universitetsstyret desember 2023.
- Eventuelle andre aspekter ved forslag til ny budsjettmodell ønskes også velkommen

Alle ansatte ved UMAK har vært invitert via felles UMAK TEAMS til å gi innspill til nærmeste leder i denne høringssaken. Høringen har videre vært tema på personalmøter, rådsmøter og i IDF-møte. Ledelse på alle nivå ved UMAK har også fått en egen presentasjon av modellene fra nivå 1 ved Britt Elin Steinveg. Høringens tema er krevende og av den grunn er det ikke uventet at det foreligger få tilbakemeldinger og synspunkter på hvilken modell som egner seg best.

Spørsmål 1. Ivaretar modellene prinsipper for god virksomhetsstyring, kobling mellom strategi, planer og budsjett

UMAKS ser ikke for seg at noen av de tre modellene vil fungere i rendyrket form, men må justeres i h.h.t ytre og indre rammebetingelser og balansere forutsigbarhet med muligheter for strategiske prioriteringer og styring. En justert versjon av modell A er den som i hovedsak anbefales fra UMAK. Høy andel basisbevilgning sammen med uttelling i resultatkomponenter, samt en andel øremerkede midler til strategiske satsninger. En slik modell vil ligge nært opp til den modellen vi har i dag, og gir etter vårt syn nødvendig stabilitet og strategisk handlingsrom.

Vi ser flere prinsipielle og grunnleggende forhold som må inngå i utvikling, prosess og fastsettelse av ny budsjettfordelingsmodell for UiT:

- Kjernevirksomheten i akademia preges i stor grad av faste oppgaver med mange faste ansatte og langsom omstillingstakt. Virksomhetsstyring og budsjettmodellen må ta hensyn til dette, og legge til rette for langsiktighet og forutsigbarhet for videre drift og utvikling.
- Ny UiT-modell vurderes på bakgrunn av ny fordelingsmodell i sektor. I ny modell fra KD er det særskilt lagt vekt på å legge til rette for *mangfold* i sektor gjennom *mindre detaljstyring* og *forenkling av økonomiske virkemidler*. Blant annet skal dette ivaretas gjennom forenkling og reduksjon i de resultatbaserte andelene i rammebevilgningen til institusjonene, og institusjonenes utviklingsavtaler skal benyttes for å oppnå større *mangfold* i sektor.
- *Mangfold*. UiT er et breddeuniversitet som spenner over mange ulike disipliner og fagområder. Organisatorisk bredde og mangfold forutsetter større grad av desentralisert beslutningsstruktur og autonomi enn hva som er tilfelle i ensartede virksomheter. Desentralisert tilnærming gir rom for fakultetsvise beslutninger og initiativer tilpasset unike behov, samtidig som dette gir rom for bred oppslutning knyttet til felles innsatsområder og strategier. Det må videre kunne forutsettes at innføring av ny KD-modell i realiteten vil styrke breddeuniversitetenes mangfoldige virksomhet. Dette vil da også vil være et argument for at også UiT vektlegger desentralisert beslutningsstruktur som prinsipiell føring i ny budsjettfordelingsmodell. Resultatbasert finansiering som *generelt* insentivsystem ved UiT (modell B), vil kunne føre til at fakultetene må jobbe mer i samme retning og da virke mot mangfoldet/variasjon og bredde.
- *Forenkling og mindre administrasjon* er videre forhold ved ny sektormodell som også må løftes opp som viktige aspekter ved ny UiT-modell. Interne søknader om særskilte midler utløser kostnader og ressurser. Omfattende bruk av interne resultatindikatorer kompliserer og involverer ekstra faglige og administrative ressurser. Samlet ressursbruk forenkles om vi unngår kompliserte søknads- og/eller incentivordninger, og i større grad styrer strategiske prioriteringer gjennom øremerkede midler tildelt over en lengre tidsperiode.
- *UMAKS egenart*: Universitetsmuseet, har i henhold til lov om kulturminner, og som spesifisert i forskrift om fastsetting av myndighet etter kulturminneloven, særlige myndighetsoppgaver. Formålet med lov om kulturminner er at kulturminner og kulturmiljøer, med deres egenart og variasjon, skal vernes både som del av vår kulturarv og identitet og som ledd i en helhetlig miljø- og ressursforvaltning. Denne lovpålagte oppgaven i samsvar med universitets- og høyskoleloven, utdyper at UiT har et særskilt nasjonalt ansvar for å bygge opp, drive og vedlikeholde museer med vitenskapelige samlinger, utstillinger og arrangementer for publikum. Det er forventet at behovene til Universitetsmuseet (UM) vokser mer enn det en indeksregulering av budsjettene tilsier. I sum vil strategisk styring og prioritering gjennom resultatkomponenten treffe dårlig for museet. Det er viktig å påpeke overfor Kunnskapsdepartementet (KD) og andre at drift av museet over tid, som en følge av nye forventninger, krav og stadig tilvekst, peker på at man med kun indeksregulert basistildeling faktisk gradvis får færre ressurser knyttet til forvaltning av kultur og naturarven.

For å sikre at UiT og Universitetsmuseet er i stand til å håndheve og utføre delegerede myndighetsoppgaver, faglig og effektiv kulturminneforvaltning, er det helt nødvendig at denne delen av UiTs virksomhet tilføres tilstrekkelig og forutsigbar finansiering. Dette bør skje ved at Universitetsmuseet/UMAK finansieres ved en høy

basistildeling, som økes i forhold til dagens nivå. Modell A med strategisk styring gjennom (prioritering av) basisbevilgningen antas å best hensynta museets særskilte lovpålagte aktivitet.

Publikumsvirksomheten i universitetsmuseet for både det lokale publikummet og den økende turismen er krevende innenfor dagens budsjetttrammer i gammelt bygg og med delvis utdaterte utstillinger. For å opprettholde et aktivt og attraktivt publikumstilbud som en del av vårt samfunnsoppdrag, er det avgjørende at denne virksomheten har en forutsigbar øremerket finansiering over tid. Publikumsvirksomheten kan ikke finansieres gjennom resultatkomponenten da formidling ikke gir uttelling i KDs modell, og heller ikke er foreslått i UiT-modell. Billetinntekter vil heller aldri være nok til å finansiere drift og utvikling av museet virksomhet.

For kunstfagene er det utvilsomt at ny modell på nasjonalt nivå vil innebære reduksjon i den studiepoengbaserte resultatkomponenten fra KD etter overgang fra 7 til 3 finansieringskategorier. Kunstfagene *må* derfor skjermes for ytterligere avkortning i intern videreføring av denne resultatkomponenten i ny UiT-modell. For kunstfagene vil det heller ikke være mulig eller ønskelig å kompensere for denne nedgangen ved å øke antallet studenter og kandidater nevneverdig ettersom avtagerfeltet er begrenset. I akademisk sammenheng er videre muligheter for ekstern finansiering innen kunstfagene begrenset sammenlignet med øvrig fagportefølje ved UiT. Kunstfagene blir tradisjonelt heller aldri gitt strategisk prioritet og tillagt avgjørende ansvar for virksomhetens innsatsområder gjennom store andeler øremerkede midler. Det er viktig at ny intern budsjettmodell ved UiT tar høyde for ovennevnte særpreg slik at virksomheten på Musikkonservatoriet og Kunstakademiet holder nasjonalt og internasjonalt nivå.

Spørsmål 2. Hvordan kan ny budsjettmodell understøtte porteføljeutviklingsplanen som ble vedtatt av universitetsstyret desember 2023.

Utvikling av studier som ivaretar fremtidens kompetansebehov, sikrer livslang læring, er arbeidslivsrelevant, fleksible og desentraliserte må i første omgang ivaretas innenfor eksisterende faglige ressurser. Handlingsrom og beslutningsmyndighet for styring av faglige endringer og nyskaping må derfor ligge tett opp til ledelse av fagmiljøene. Budsjettmessig forutsigbarhet er også sentralt for å realisere dette.

Spørsmål 3. Eventuelle andre aspekter ved forslag til ny budsjettmodell ønskes også velkommen

Risikostyring: Det må i den videre prosess vektlegges at ny sektormodell ikke er innført. Det eksisterer ulike scenarier knyttet til utfall av ny sektormodell der faktiske fremtidige langsiktige konsekvenser for UiT pr d.d. er ukjent. Det foreligger heller ikke simuleringer av de alternativene modellene. Usikkerhet knyttet til både ytre rammefaktorer og interne modeller, gjør det vanskelig å ta gode kunnskapsbaserte valg. Eventuelle store endringer i UiT-modell uten at konsekvenser av ny nasjonal modell er kjent vil også være utfordrende, UiT må derfor rigge til prosess og beslutninger knyttet til interne endringer som ruste organisasjonen til å håndtere og tilpasse usikre rammeforhold på en proaktiv måte. En ny UiT-modell som kan håndtere denne usikkerheten må derfor være fleksibel og gi rom for løpende og langsiktige justeringer. En mulig trinnvis innføring av en ny UiT-modell, med parallelt fokus på hvordan de nye ytre rammebetingelser slår ut, kan være grep for å redusere noe risiko og bidra til stabil virksomhetsstyring i en overgangsperiode.

Vennlig hilsen

Lena Aarekol

Direktør

Anne Aagaard

administrativ leder

Avd. for organisasjon og økonomi

Ny intern budsjettmodell UiT - høringssvar fra Fellesadm.

Dette er et felles høringssvar fra avdelingene i Fellesadministrasjonen. Det er hovedsakelig ITA og ORGØK som har kommentert forslaget til ny budsjettfordelingsmodell.

Kommentar til alternative modeller -kapittel 4

En budsjettmodell som går i retning av en større andel av øremerkede midler (modell C) bør unngås. En slik modell vil være mer ressurskrevende å forvalte. Det er ugunstig om det fører til flere budsjettposter ('potter') i budsjettfordelingen, og dersom ulike potter skal avsettes til senere fordeling. Særlig om det medfører flere budsjettinnspill, og søknadsprosesser når disse midlene skal fordeles. Årlige bevilgninger bør være avklart i endelig budsjettfordeling (unntak UiT Talent) for å gi enhetene størst mulig forutsigbarhet i deres planlegging, og for å sikre at bevilgningen er i omløp. Dette kan også ses i sammenheng med regjeringens tillitsreform, der midler flyttes til universitetenes basis for å oppnå mindre detaljstyring og byråkrati.

I vurderingen av om bidrag- og oppdragsfinansiert aktivitet skal være en resultatkomponent, bør en særskilt vektning av oppdragsprosjekter vurderes. Overskudd fra slike prosjekter er den eneste kilden til å bygge opp virksomhetskapital, som kan brukes til investering i bygg og aksjeselskap med faglig interesse.

Finansiering av fellesutgifter – kapittel 5

Innledningsvis vil ORGØK kommentere Sentralt dekningsbidrag og Avsetninger til bygg- og infrastruktur. Det bør tas hensyn til at begge komponentene opererer med historiske innretning som bør revideres.

Sentralt dekningsbidrag² på 3,5 % ble besluttet av universitetsstyret i 2000, jf. sak S 103-00. Man må anta at kostnadsstrukturen har endret seg siden den tid, noe som taler for at ordningen bør tas opp til ny vurdering. Tilsvarende gjelder for Avsetninger til bygg- og infrastruktur, som hadde til formål å foreta reinvesteringer for å forhindre verdiforringelse og kapitalslit. Med utgangspunkt i tidligere års regnskap ble beløpet fastsatt til 60 mill. NOK. I budsjettfordelingen 2017 ble beløpet splittet med 40 mill. til bygningsmessige oppgradering og 20 mill. til IKT-infrastruktur. Denne fordelingen er videreført frem til i dag, uten prisjustering. Både teknologiutviklingen og endret kostnadsstruktur tilsier at ordningen bør gjennomgås på nytt.

Et siste moment knyttet til sentralt dekningsbidrag er forslaget om å avsette «...en %-andel av det sentrale dekningsbidraget for å dekke behovet for lagring og prosessering til de fleste forskerne». I dette tilfellet må man være oppmerksom på eventuell dobbeltfinansiering; normal IT-drift ved eksternt finansierte prosjekter er inkludert i sats for indirekte kostnader, og godskrives som dekningsbidrag ved fakultetene. Dersom det oppstår særskilt omfattende IT-behov ved

² Sentral overhead/dekningsbidrag går til å dekke utgifter til Fellesadm., felles infrastruktur og UB.

eksternfinansierte prosjekter, skal disse i henhold til TDI-modellen³ søkes finansiert gjennom såkalte leiesteder⁴.

ITA er enig i mandatets mål om at ny budsjettmodell bør inneha mekanismer som på en tilfredsstillende måte ivaretar drift og nødvendig infrastruktur. Avdelinga er i dag underfinansiert noe som bidrar til økende teknisk gjeld, samt at det blir stadig mer krevende å vedlikeholde og drifte systemene som benyttes. Utgiftene til flere systemer og infrastruktur har også hatt en høyere vekst enn prisstigningen generelt både pga. valutakostnad og økt bruk. F.eks. økte Microsoft lisenskostnadene med 11% i 2023 samt at det er varslet 12% økning i 2024.

Det har også vært en utvikling i programvare og støttesystemer der utgiftene er endret fra kjøp til årlig leie slik at det ikke er like enkelt å «spare» penger ved å utsette kjøp slik som tidligere. Rammekutt over flere år har heller ikke gjort situasjonen enklere.

I høringsnotatet anbefales det at systemkostnader og UiTs felleskostnader realbudsjetteres. Avdelingen støtter dette for utgifter som kan kyttes til tjenester og løsninger som den enkelte avdeling har liten mulighet for å påvirke. Eksempel på slike utgifter er årlige kostnader knyttet til tjenester som leveres av SIKT, samt andre fellessystemer som Canvas, FS, Wiseflow, UiT-Sak og lignende. Utgifter til underliggende støttesystemer og standard programvare mener avdelingen fortsatt bør ligge i basistildeling til den enkelte avdeling. Hva som skal realbudsjetteres på fellesnivå og hva som skal ligge til den enkelte avdelings basistildeling må gjennomgås. Når det gjelder nye systemer bør det allerede ved anskaffelsen avklares om kostnadene skal budsjetteres og tildeles midler på fellesnivå eller i avdelingens basistildeling.

I dag er det satt av midler i et IKT-fond som avdelingen hvert år må søke om å få benytte. Slik utviklingen har vært over flere år er dette midler som avdelingen er helt avhengig av for å dekke løpende driftskostnader. Midlene bør derfor legges inn i basistildelingen til avdelingen uavhengig av hvilken budsjettmodell som velges.

Fellesordningen for IT-utstyr til ansatte og studenter foreslås videreført som basistildeling til Avdeling for IT, korrigert for endringer siden ordningen ble innført i 2017. Avdelingen støtter dette og justeringen bør gjøres med bakgrunn i endringene i DBH-tall for ansatte fra innføringen av ordningen i 2017. Siden ordningen ble innført har stadig flere fått en ekstra skjerm eller større skjerm som er finansiert av enhetene eller ved å beholde gammel skjerm etter forventet levetid. Det er en naturlig utvikling som følge av ansattes arbeidsoppgaver og behov for flere applikasjoner på skjermen samtidig. Det vil derfor være hensiktsmessig å innarbeide dette i ny ordning allerede fra innføringen av ny budsjettmodell. Generelt bør fellesordningene justeres årlig i forhold til vedtatte retningslinjer og policyer på UiT.

Når det gjelder forslaget om at basistildelingen skal justeres i forhold til arealer så kan det være problematisk og gi uheldige utslag. Selv om UiTs arealer endres er det ikke sikkert at kostnadene for systemer vil endres. Generelt er systemkostnaden mer avhengig av antall ansatte.

Når det gjelder nye installasjoner i forbindelse med AV-infrastruktur bør det dekkes av særskilte tildelinger slik det foreslås, samt at senere års vedlikehold av utstyret legges inn i den årlige basistildelingen. Det samme bør også gjelde for nettverksinfrastruktur ved ombygginger eller nye arealer som har behov for nettverksinfrastruktur.

³ Totalkostnadsmodell for prosjekter med eksternfinansiering som synliggjør direkte og indirekte kostnader.

⁴ Eget kostnadssted for vitenskapelig infrastruktur. For eksempel laboratorier eller forskningsutstyr som belastes BOA-prosjekter med kostnader knyttet til faktisk bruk (direkte kostnader).

I forslaget foreslås det at det settes av en andel av det sentrale dekningsbidraget til dekning av basisbehovet for lagring og prosessering som de fleste forskerne trenger, og at det øvrige dekkes gjennom avtale med enhetene eller gjennom strategiske øremerkede tildelinger. Avdelingen støtter forslaget og det blir viktig å finne et passende nivå på tildelingen som skal dekke basisbehovet, samt at det blir prisjustert hvert år.

Videre vil det være viktig at budsjettmodellen plasserer det økonomiske ansvaret for de ressursene som benyttes så nært brukeren som mulig slik at man sikrer langsiktig forvaltning. Det er i dagens modell få incentiver til å få avsluttet systemer og slettet lagrede data. Dette resulterer i økt teknisk gjeld og manglende evne til å fase ut gamle systemer der det kreves innsats fra brukermiljøene for å få ryddet og flyttet lagrede data.

I forslaget foreslår arbeidsgruppa at internfaktureringsordning bør unngås og avdelingen støtter prinsippet der det er hensiktsmessig. I noen tilfeller kan det imidlertid være vanskelig å gjennomføre uten at de totale kostnadene øker. For eksempel vil site-lisenser som dekkes i basistildelinga redusere behovet for internfaktureringsordning, men om kun deler av organisasjonen har behov for programvaren vil kostnadene likevel kunne bli høyere. Da vil et spleiselag, der ITA anskaffer og internfakturerer kostnadene, kunne være mer hensiktsmessig. En årlig transaksjon vil som foreslått kunne være et foretrukket prinsipp ved internfaktureringsordning, men i noen situasjoner mener avdelingen at andre løsninger kan være mer hensiktsmessig. Derfor bør det være åpning for å velge andre løsninger om det skulle passe bedre.

Vennlig hilsen

Odd Arne Paulsen
avdelingsdirektør

Elin K. Andersen
seksjonsleder