

US 99/09 Forslag til ny intern modell for fordeling av statlig finansiering (budsjettfordelingsmodell) ved UiS (ePhortesak 2009/3386)

Saken gjelder

Eksisterende modell for fordeling av statlig finansiering (budsjettfordelingsmodellen) ble først innført ved institusjonen i 2002 (ref styresak 101/02). I ettertid er budsjettfordelingsmodellen blitt revidert, blant annet for å tilpasses ny innplassering av UiS i finansieringssystemet for universitets- og høyskolesektoren (revidert intern fordelingsmodell, 2005). 2009 var første året Arkeologisk museum inngikk som en av budsjettenehetene. AM er innlemmet i budsjettfordelingsmodellen på lik linje med de øvrige fag- og støtteenhetene ved UiS.

Budsjettfordelingsmodellen må betraktes som et av de viktigste økonomiske styringsverktøy ved institusjonen, og det er viktig at denne er tilpasset institusjonens økonomiske rammer og utviklingsbehov. Den interne fordelingen av statsbevilgningen danner grunnlaget for enhetenes (fakultetene/instituttene, biblioteket og stabsenhetene og arkeologisk museum) årlige budsjetter og mer langsiktige økonomiske planlegging. Statsbevilgningen utgjør størstedelen av institusjonens totale økonomi. I 2009 utgjorde inntektene over statsbevilgningen om lag 85 % av totale budsjetterte inntekter ved institusjonen.

Universitetsdirektøren har igangsatt et større arbeid med omstilling ved UiS, og som ett viktig ledd i dette arbeidet ble det nedsatt en intern arbeidsgruppe med oppgave å omarbeide og videreutvikle den interne budsjettfordelingsmodellen.

Arbeidsgruppen framla sin innstilling i september 2009, og denne ble sendt på bred intern høring med høringsfrist 6. oktober. Arbeidsgruppa legger til grunn at hovedprinsippene i det statlige finansieringssystemet i størst mulig grad nedføres i den interne budsjettfordelingen. I tillegg legger arbeidsgruppa fram enkelte forslag til videre arbeid for å utvikle et mer robust og helhetlig økonomistyringssystem ved UiS.

Høringsinstansene gir i all hovedsak sin tilslutning til hovedprinsippene i arbeidsgruppas innstilling og universitetsdirektøren kan med dette legge frem et omforent forslag til ny budsjettfordelingsmodell med sikte på implementering i budsjettåret 2010 (november 2009).

Forslag til vedtak

Styret vedtar å innføre ny intern modell for fordeling av statlig finansiering og at intern fordeling i all hovedsak følger hovedprinsippene i arbeidsgruppas innstilling slik den foreligger. Styret mener ny fordelingsmodell må kunne implementeres ved fordelingen for budsjettåret 2010.

Styret ser imidlertid at enkelte elementer i det foreliggende forslaget bør tas ut eller implementeres på et senere tidspunkt:

- (i) Styret mener produksjonsinsentivene blir sterke nok på grunnenhetsnivå uten en "effektivitetsmodul" og mener denne bør tas ut.
- (ii) Styret er enig i at prinsippene i budsjettfordelingsmodellen bør nedføres til grunnenhetsnivå og forutsetter at fakultetene tilstreber, så langt det er mulig, å følge de samme prinsippene i sine interne budsjettfordelingsmodeller. Det er imidlertid viktig at dekan sikres tilstrekkelig rom til å gjøre strategisk disposisjoner på fakultetene. Styret ønsker derfor ikke å nedføre budsjettfordeling på instituttnivå i sitt fordelingsvedtak.
- (iii) Styret ber universitetsdirektøren arbeide fram et forslag til en egen formidlingskomponent som kan implementeres i modellen fra 2011. Kunstnerisk produksjon og mulig resultatkomponent knyttet til den museale virksomheten bør vurderes i denne sammenheng.
- (iv) Styret ber universitetsdirektøren vurdere å innarbeide en egen basiskomponent knyttet til vitenskapelig utstyr.

Styret ber universitetsdirektøren iverksette et dimensjoneringsarbeid som innbefatter alle enheter ved UiS. Dette arbeidet må ses i sammenheng med prosessen med "balansert omstilling for utvikling". Forslag til framtidig dimensjonering av enhetene ved UiS forelegges styret før budsjettfordelingen fastsettes for budsjettåret 2011.

Styret ber universitetsdirektøren iverksette et arbeid med å utarbeide et system for stimulering av internt samarbeid og arbeidsdeling.

Stavanger, 13.10.2009

Per Ramvi
universitetsdirektør

US 99/09 Forslag til ny intern modell for fordeling av statlig finansiering (budsjettfordelingsmodell) ved UiS

Bakgrunn

Eksisterende modell for fordeling av statlig finansiering (budsjettfordelingsmodellen) ble først innført ved institusjonen i 2002 (ref styresak 101/02). I ettertid er budsjettfordelingsmodellen blitt revidert, blant annet for å tilpasses ny innplassering av UiS i finansieringssystemet for universitets- og høyskolesektoren (revidert intern fordelingsmodell, 2005). Vedlegg 3 gir en oversikt over eksisterende modell og fordelingen som følge av eksisterende modell for 2009. 2009 var første året Arkeologisk museum inngikk som en av budsjettenehetene. AM er innlemmet i budsjettfordelingsmodellen på lik linje med de øvrige fag- og støtteenhetene ved UiS.

Budsjettfordelingsmodellen må betraktes som et av de viktigste økonomiske styringsverktøy ved institusjonen, og det er viktig at denne er tilpasset institusjonens økonomiske rammer og utviklingsbehov. Den interne fordelingen av statsbevilgningen danner grunnlaget for enhetenes (fakultetene/instituttene, biblioteket og stabsenhetene og arkeologisk museum) årlige budsjetter og mer langsiktige økonomiske planlegging. Statsbevilgningen utgjør størstedelen av institusjonens totale økonomi. I 2009 utgjorde inntektene over statsbevilgningen om lag 85 % av totale budsjetterte inntekter ved institusjonen.

Universitetsdirektøren har igangsatt et større arbeid med omstilling ved UiS, og som ett viktig ledd i dette arbeidet ble det nedsatt en intern arbeidsgruppe med oppgave å omarbeide og videreutvikle den interne budsjettfordelingsmodellen.

Vedlagte innstilling legges frem med sikte på å vedta ny budsjettfordelingsmodell til bruk i budsjettåret 2010 (november 2009).

Arbeidsgruppe og mandat

Arbeidsgruppa har hatt følgende sammensetning:

Professor Frank Asche, TN
 Rådgiver Synnøva Drange, HUM
 Førsteamanuensis Benn Folkvord, SV
 Dekan Tor Hauken, HUM
 Seniorrådgiver Øystein Jegtvik, TN
 Professor Ola Kvaløy, SV
 Instituttleder Eilef A Meland, SV
 Seniorrådgiver Rolf Ljøner Ringdahl, Fres
 Økonomi- og virksomhetsdirektør Eli Løvaas Kolstø
 Controller Ellen Heiland Netland
 Seniorrådgiver Martin Tjelta (leder og sekretær)

Videre fikk arbeidsgruppa følgende mandat:

- Forbedre eksisterende interne fordelingsmodell (revidert i 2005), og vurdere prinsippet om å nedføre statlig finansieringsmodell i intern modell.
 - Herunder vurdering av hvordan en i den interne fordelingen bør videreføre resultatkomponenten for undervisning og forskning på en hensiktsmessig måte, og uten at naturlige produksjonsfluktuasjoner får for sterk betydning for enhetenes økonomi på kort sikt.
- Vurdere hvor langt ned i organisasjonen fordelingsmodellen bør gå. I hvor stor grad bør fakultetet gis føringer og retningslinjer for fordeling på instituttnivå?
- Vurdere hensiktsmessige mekanismer for å skape tettere kobling mellom styrevedtatte tiltak/aktiviteter og tildeling av midler.
- Ta stilling til prinsipper for fordeling av basis- eller strategiske bevilgninger, herunder eventuelle tilleggsbevilgninger/økninger.
- Foreslå hensiktsmessige prinsipper for finansiering av interne strategiske satsninger, for eksempel skille mellom kortsiktige og langsiktige (basis) aktiviteter.
- Videreføre, evt utarbeide nye og bedre insentivmekanismer for måloppnåelse ift statlig oppdrag og UiS-strategi.

Det ble samtidig gitt noen overordnede føringer på arbeidet. Ny modell for fordeling av statlig finansiering bør:

- *Framstå som enklere og mer forutsigbar for budsjettenhetene enn eksisterende modell.*
- *Inneholde en enkel, tydelig og treffsikker incentivstruktur, både på enhets- og evt. individnivå*
- *Tydeliggjøre det strategiske handlingsrommet styret har på kort og lang sikt.*

Hovedmomenter i forslaget til ny budsjettfordelingsmodell

Arbeidsgruppa gir i sin innstilling følgende forslag til prinsipper og retningslinjer for ny intern budsjettfordelingsmodell.

1. Det foreslås at en fortsatt opererer med tre hovedmoduler: basismodul, resultatmodul og strategimodul. Arbeidsgruppen foreslår en intern fordeling på hver av modulene; basis-, resultat- og strategimodul med like andeler som det som ligger i statsbevilgningen til institusjonen.
2. Resultatkomponenten fordeles mellom primæraktiviteter og støttefunksjoner.
3. Sentrale tildelinger vises ned på grunnenhetsnivå (instituttnivå)
4. Det innføres et fast basiselement ("grunnbasis") som justeres med lønns- og prisvekstfaktor bestemt av tildelingen over statsbudsjettet, og som ellers bare endres ved endringer i dimensjoneringen av studietilbud og forskningsaktiviteter (langsiktige strategiske satsinger)
5. Basiskomponenten settes initielt residualt, med faktisk budsjett for 2009 som utgangspunkt.
6. La husleien legges i sin helhet til FreS som nå.
7. Gjennomsnittlig vektet produksjon (studiepoeng, publikasjonspoeng og øvrige forskningsresultatkomponenter) siste 4 år skal ligge til grunn for tildelingen på enhetsnivå (institutt).
8. Studiepoengstildelingen fordeles i modellen med en del (75 %) til produserende enhet (institutt), en del (ca 25 %) til støttefunksjon og administrasjon.
9. For støtte- og administrative enheter (sentralt, museet og ved fakultetene) fordeles produksjonsdelen etter enhetenes relative størrelse, målt i totalbudsjett foregående år.
10. Publikasjonspoengtildelingen fordeles i modellen med en del (75%) til produserende enhet (institutt), en del (ca 25 %) til støttefunksjon og administrasjon.
11. EU-, NFR- og doktorgradstildelen ordedes i modellen med en del (85 %) til produserende enhet (fakultet eller institutt) en del (ca 15 %) til støttefunksjon og administrasjon.
12. Innføre en egen effektivitetskomponent som premierer effektiv ressursinnsats (målt i lærerårsverk) pr produserte studiepoeng (vektet).
13. Langsiktige strategiske satsninger går inn som "friske midler" (positive og negative") i strategimodulen i år 1, for deretter å overføres til basismodul i år 2.

Arbeidsgruppa foreslår i tillegg at det arbeides videre med følgende:

14. Det igangsettes et større dimensjoneringsarbeid som innbefatter alle fagenheter og alle støttefunksjoner.
15. Det bør utarbeides en insentivordning for å fremme samarbeid og arbeidsdeling på institusjonsnivå.
16. Det nedsettes nødvendige arbeidsgrupper som gis mandat til å utforme forslag til rutiner på områder fordelingsmodellen ikke løser.
17. Samkjøring av betydelige ressursbeslutninger

Arbeidsgruppa har lagt til grunn at *hovedprinsippene* i det statlige finansieringssystemet i størst mulig grad nedføres i den interne budsjettfordelingsmodellen. Forslagene 1, 2, 5, 9, 11, 12 og 14 bygger alle direkte på disse prinsippene.

Det er imidlertid viktig å ta hensyn til at vi internt ved institusjonen har en spesialisert arbeidsdeling, som blant annet medfører at vi har organisert budsjettenhetene etter funksjon (administrasjon, støtte og fag) og etter faglig spesialisering (institutter). For å tilpasse prinsippene i statlig finansieringsmodell til "institusjonsvirkeligheten" har arbeidsgruppa blant annet tatt høyde for at produksjonssvingninger kan, for enkeltheter, være ganske store på kort sikt. Arbeidsgruppa foreslår derfor å glatte virkningen av svingningene over tid i forslag 8. Arbeidsgruppa mener videre at alle enheter ved UiS har som oppgave å produsere eller å støtte opp om å produsere gode resultater innen undervisning, forskning og formidling. Arbeidsgruppa mener derfor det er rimelig å fordele den totale resultateksponeringen mellom fagenhetene og støtteenhetene. Dette følger av forslagene 3, 9, 10, 11 og 12.

Arbeidsgruppa tror at det å nedføre budsjettfordelingen på grunnenhetsnivå, jf forslag 4, vil gi et sterkere insentiv til effektiv ressursutnyttelse på mikronivå, ved å gi et tydeligere resultatansvar der beslutningene som ligger til grunn for resultat skapingen fattes. Arbeidsgruppa vil likevel understreke betydningen av overordnet strategisk styring og økonomiske prioriteringer på fakultets- og institusjonsnivå.

Arbeidsgruppa besvarer pkt (iii) og (iv) i mandatet ved å foreslå å splitte strategimodulen i en langsiktig og en kortsiktig del, samt ved å la langsiktige strategiske satsninger (både positive og negative beløp) fungere som en dynamisk justering av basisfinansieringen, jf forslag 14. Dette tydeliggjør poenget med at en langsiktig satsning nødvendigvis binder opp den langsiktige ressursbruken. Arbeidsgruppen foreslår videre at det knyttes bevilgninger til planer om nye eller økte aktiviteter og tiltak, og at disse settes inn i strategimodulen.

Innføring av en ny budsjettfordelingsmodell må anses å være et viktig første ledd i arbeidet med å utvikle bedre og mer robuste økonomistyringssystemer ved institusjonen. Arbeidsgruppa har også foreslått en del viktige oppgaver som bør utføres i oppfølgingen av en innføring av ny intern budsjettfordelingsmodell. Blant annet inneholder arbeidsgruppas forslag til ny modell ingen forslag om omfordeling av totalramme mellom enheter og funksjoner ved UiS (se kapittel om basismodul). Det er etter arbeidsgruppas mening uheldig å ikke ha "rett" dimensjonering av totalfinansieringen i oppstartåret, men dette er et stort og krevende arbeid.

Arbeidsgruppa foreslår at institusjonen snarest går i gang med et større dimensjoneringsarbeid som innbefatter alle fagenheter og alle støttefunksjoner (forslag 15).

Videre foreslår arbeidsgruppa at det igangsettes et arbeid for å få på plass gode retningslinjer for honorering av samarbeid og arbeidsdeling på tvers av institutt- og fakultetsgrenser (forslag 16).

Hovedtrekk i høringsrunden

Innstillingen fra arbeidsgruppen ble sendt ut på intern høring til alle enheter, tjenestemannsorganisasjonene og studentorganisasjonen. Høringsbrevet ble sendt 14. september 2009 og ved høringsfristens utløp 6. oktober 2009 var det kommet inn 8 høringsuttalelser. Høringsuttalelsene er lagt ved i full tekst i vedlegg 2.

Samtlige høringsinstanser gir sin generelle tilslutning til det foreliggende forslaget og til de generelle *fordelingsprinsippene* som ligger til grunn i arbeidsgruppas innstilling. Ingen av høringsinstansene går imot å innføre ny budsjettfordelingsmodell fra og med budsjettåret 2010.

Høringsinstansene har imidlertid vesentlige innvendinger og kommentarer til enkelte av forslagene (1-17 over) i innstillingen.

Sentrale tildelinger nedføres på enhetsnivå.

Det teknisk naturvitenskapelige fakultet støtter prinsippet om å skape større synlighet i forholdet mellom resultat og økonomisk uttelling. De er imidlertid skeptiske til at sentrale tildelinger nedføres direkte til institutt. Dette fordi produksjonsaktivitetene og de ulike instituttenes bidrag til disse ikke er lette å måle (i og med matriseorganiseringen ved TN). Fakultetet er av den oppfatning at de faktisk forhold knyttet til produksjon og innsats fanges best opp lokalt ved fakultetet, og at det derfor bør være fakultetet selv som utarbeider fordeling til sine institutter og til sentral fakultetsadministrasjon. Ved det humanistiske fakultet er en delt i synet på forslaget om nedføring på instituttnivå. Enkelte der frykter at en tildeling som synliggjøres ned på instituttnivå vil virke innskrenkende på dekanens makt og mulighet til å gjøre omprioriteringer. Det samfunnsvitenskapelige fakultet slutter seg til forslaget fra arbeidsgruppa.

Beregning av utgangsposisjon for basistildeling

Samtlige høringsinstanser gir sin tilslutning til styrking og "stabilisering" av basiskomponenten. Samtidig uttrykker alle høringsinstanser frykt for at en får en uheldig sementering av "urimelige" skjevfordelinger i oppstartåret. Dette understreker behovet for å gjøre et dimensjoneringsarbeid i oppfølgingen av den nye budsjettfordelingsmodellen.

Innføring av egen effektivitetsmodul

To av fakultetene er kritiske til å innføre en egen effektivitetstildeling som baserer seg på forholdet student, studiepoengproduksjon og faglige årsverk. En opplever at insentivene til effektivisering som ligger i resultatmodulen er sterke nok, og at et for sterkt fokus på å produsere mer undervisning med mindre ressurser vil kunne svekke kvaliteten i utdanningene. Ved det humanistiske fakultetet frykter en at "effektivitetstildelingen" vil kunne svekke insentivet til samarbeid og arbeidsdeling mellom enhetene ved institusjonen.

Etterlysning av formidlingskomponent

Enkelte av høringsinstansene har innspill til modellelementer som arbeidsgruppa ikke har tatt med. Strategi- og kommunikasjonsavdelingen tar til orde for at vi ved UiS innfører en egen formidlingskomponent i vår interne budsjettfordelingsmodell. Dette vil være i tråd med vedtak i "Strategidokumentet for UiS 2009-2020". Også Det humanistiske fakultet etterlyser et resultatelement knyttet til kunstnerisk produksjon. Arkeologisk museum oppgir et tilsvarende ønske i og med at museets ikke har undervisning, men formidling og forvaltning som sine primær oppgaver.

Etterlysning av utstyrskomponent

Oppdaterte laboratorier, vitenskapelig og kunstnerisk utstyr med mer er viktige for å opprettholde kvaliteten i utdanning og forskning. Behovet for slikt utstyr er også svært ujevnt fordelt mellom enhetene ved UiS. Det humanistiske og det teknisk- naturvitenskapelige fakultet framholder derfor at det er behov for å vurdere å ta inn i modellen en egen "utstyrskomponent" i budsjettfordelingsmodellen.

Universitetsdirektørens vurdering

Universitetsdirektøren vurderer at arbeidsgruppa har gjort et grundig arbeid, og avgir en innstilling som oppfyller mandatet som ble gitt. Universitetsdirektøren mener videre at forslagene i denne innstillingen imøtekommer de overordnede målene om å skape enkelhet, forutsigbarhet og langsiktighet i budsjetteringen og følgelig også i økonomistyring og –planlegging. Forslagene i innstillingen representerer således en klar forbedring i forhold til eksisterende modell. Forslaget om å innføre en fast (og større) basismodul på grunnenhetsnivå, *prinsippet* om å nedføre budsjettfordelingen på enhetsnivå, forslaget om å "glatte" utslagene av kortsiktige produksjonssvingninger, forslaget om å splitte strategimodulen i en langsiktig og en kortsiktig del, samt forslaget om å eksplisitt knytte vedtatte planer om nye aktiviteter til intern bevilgning trekker alle i retning å skape en enklere, mer langsiktig og mer forutsigbar budsjettildeling for den enkelte budsjettansvarlige enhet.

På bakgrunn av høringsinnspillene fra enhetene, i etterkant av høringen, diskusjoner i toppledergruppen, vurderer universitetsdirektøren det slik at innstillingen fra arbeidsgruppa og hovedprinsippene i forslaget til ny budsjettfordelingsmodell er tilstrekkelig bearbeidet til at ny modell bør kunne implementeres fra og med budsjettfordelingen for 2010.

Universitetsdirektøren ser imidlertid behov for at enkelte elementer i det foreliggende forslaget bør tas ut, og at enkelte elementer bearbeides eller prøves ut før de eventuelt implementeres på et senere tidspunkt:

Blant annet deler universitetsdirektøren synet til enkelte av høringsinstansene om at produksjonsinsentivene knyttet til undervisning og forskning i seg selv er sterke nok til å fremme effektiv ressursutnyttelse på grunnenhetsnivå. "Effektivitetsmodul" kan derfor tas ut uten at dette svekker insentivstrukturen i modellen i nevneverdig grad.

Universitetsdirektøren er enig i at *prinsippene* i budsjettfordelingsmodellen bør nedføres til grunnenhetsnivå. Det er imidlertid viktig å understreke at styret ikke skal vedta *budsjettfordeling på instituttnivå*.

Budsjettfordelingsvedtaket og endelig *rammetildeling* fra styret omfatter fakultetsnivået og det skal fortsatt være opp til fakultetene, ved dekan, å foreta fordeling til grunnenhetsnivå. Universitetsdirektøren forutsetter imidlertid at fakultetene tilstreber, så langt det er mulig, å følge de samme prinsippene i sine interne fordelinger som det som legges til grunn i den sentrale budsjettfordelingsmodellen. Selv om underenhetenes aktiviteter er beheftet med at det ikke er enkelt å måle faktisk produksjon og faktiske bidrag til produksjonen på instituttnivå (f.eks ved matriseorganisering), mener universitetsdirektøren det ville være naturlig at budsjettildelingen "vises" på instituttnivå for å danne et utgangspunkt for de fakultære budsjettfordelingsprosessene. Det at tildelingene vises på instituttnivå har imidlertid ikke betydning for vedtaket som skal fattes av styret; å vedta budsjettfordeling på fakultetsnivå.

Universitetsdirektøren er enig i at det bør arbeides fram et forslag til en egen formidlingskomponent som kan implementeres i modellen fra 2011. Kunstnerisk produksjon og mulig resultatkomponent knyttet til den museale virksomheten bør også vurderes i denne sammenhengen.

Tilsvarende kan det være gode grunner til å vurdere å innarbeide en egen basiskomponent knyttet til vitenskapelig og kunstnerisk utstyr som er av stor betydning for kvaliteten i undervisning og forskning.

Universitetsdirektøren merker seg også det uttrykte behovet fra enhetene om å sikre at ikke budsjettfordelingsmodellen bidrar til sementering av urimelige og historisk betingede skjevheter i finansieringen av enhetene og funksjonene ved institusjonen. Universitetsdirektøren tar derfor sikte på iverksette et dimensjoneringsarbeid som innbefatter alle enheter ved UiS. Dette arbeidet må ses i sammenheng med prosessen med "balansert omstilling for utvikling" og de strategiske prioritering og tiltak som nå utarbeides av enhetene selv.

Universitetsdirektøren ser videre behovet for å iverksette et arbeid med å utarbeide et system for stimulering av internt samarbeid og arbeidsdeling.

Forslag til vedtak:

Styret vedtar å innføre ny intern modell for fordeling av statlig finansiering og at intern fordeling i all hovedsak følger hovedprinsippene i arbeidsgruppas innstilling slik den foreligger. Styret mener ny fordelingsmodell må kunne implementeres ved fordelingen for budsjettåret 2010.

Styret ser imidlertid at enkelte elementer i det foreliggende forslaget bør tas ut eller implementeres på et senere tidspunkt:

- (v) Styret mener produksjonsinsentivene blir sterke nok på grunnenhetsnivå uten en "effektivitetsmodul" og mener denne bør tas ut.
- (vi) Styret er enig i at prinsippene i budsjettfordelingsmodellen bør nedføres til grunnenhetsnivå og forutsetter at fakultetene tilstreber, så langt det er mulig, å følge de samme prinsippene i sine interne budsjettfordelingsmodeller. Det er imidlertid viktig at dekan sikres tilstrekkelig rom til å gjøre strategisk disposisjoner på fakultetene. Styret ønsker derfor ikke å nedføre budsjettfordeling på instituttnivå i sitt fordelingsvedtak.
- (vii) Styret ber universitetsdirektøren arbeide fram et forslag til en egen formidlingskomponent som kan implementeres i modellen fra 2011. Kunstnerisk produksjon og mulig resultatkomponent knyttet til den museale virksomheten bør vurderes i denne sammenheng.
- (viii) Styret ber universitetsdirektøren vurdere å innarbeide en egen basiskomponent knyttet til vitenskapelig utstyr.

Styret ber universitetsdirektøren iverksette et dimensjoneringsarbeid som innbefatter alle enheter ved UiS. Dette arbeidet må ses i sammenheng med prosessen med "balansert omstilling for utvikling. Forslag til framtidig dimensjonering av enhetene ved UiS forelegges styret før budsjettfordelingen fastsettes for budsjettåret 2011.

Styret ber universitetsdirektøren iverksette et arbeid med å utarbeide et system for stimulering av internt samarbeid og arbeidsdeling.

Stavanger, 13.10.2009

Per Ramvi
universitetsdirektør

Eli Løvaas Kolstø
økonomi- og virksomhetsdirektør

Saksbehandler: seniorrådgiver Martin Tjelta

Vedlegg:

1. Innstillingen fra arbeidsgruppa
2. Høringsuttalelser fra enhetene (samlet dokument med innholdsfortegnelse)
3. Eksisterende modell (revidert 2005)