

FR TN 48/09 Balansert omstilling for utvikling (BOFU) - forslag til tiltaksliste

(2009/4459)

Dokumenter i saken:

- Notat fra personaldirektør, datert 07.12.09
- Notat fra dekan, Bofu-tiltakssliste pr 30.09.09
- Sak 122/09 i UiS styret (26.11.09)

Bakgrunn

Vi viser til notat datert 17. juni d.å. fra Universitetsdirektøren, styresak den 17. sep d.å., og vårt svar datert 30.09.09, med oversikt over de foreløpig planlagte tiltak, samt sak i styrets møte den 26. november (sak 122/09).

Som kjent har dekan satt ned en arbeidsgruppe til å følge opp "Balansert omstilling for utvikling". I utgangspunktet ble denne gruppa etablert med bakgrunn i oppfølging av fakultetets handlingsplan for 2009-2011. Etter at fakultetet mottok notatet fra universitetsdirektøren den 17. juni d.å. besluttet dekan å bruke den samme gruppa til å følge opp dette prosjektet.

Gruppa ble opprettet i fakultetsrådets møte 16. juni d.å. (sak FR TN 16/09), og fikk et mandat som i hovedsak gikk ut på å utarbeide en bemanningsplan for fakultetet. I handlingsplanen er en av målsetningene at fakultetet skal ha andel driftsutgifter utenom lønnskostnader på minimum 10 % av total budsjett. Vi har tidligere uttalt at om vi under dagens rammevilkår skal oppnå endring betyr det reduksjon på minimum 12 stillinger (i ltr. 70) i 2010.

Ser vi over flere år bør reduksjonen tilsvare minimum ca 4 årsverk pr år, fremover mot 2012. Reduksjonen forventes primært tatt gjennom naturlig avgang. God ressursutnyttelse og balansert rekruttering av ny kompetanse er en forutsetning for at fakultetet skal kunne nå våre målsettinger, og bemanning er en nøkkelfaktor.

Gode resultater oppnådd ved fakultetet de siste årene

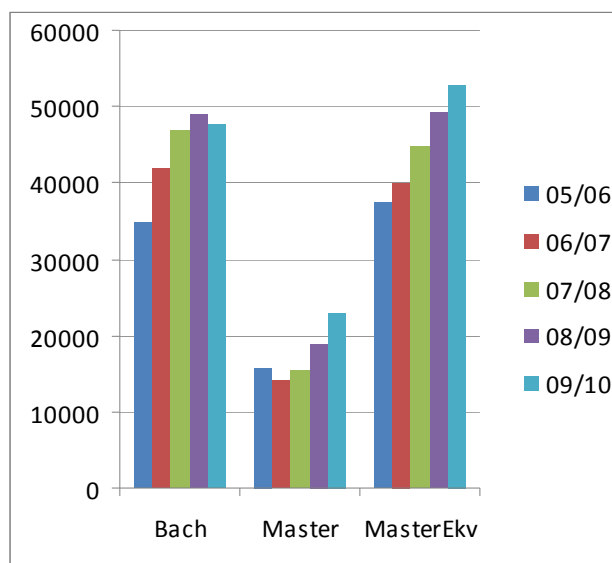
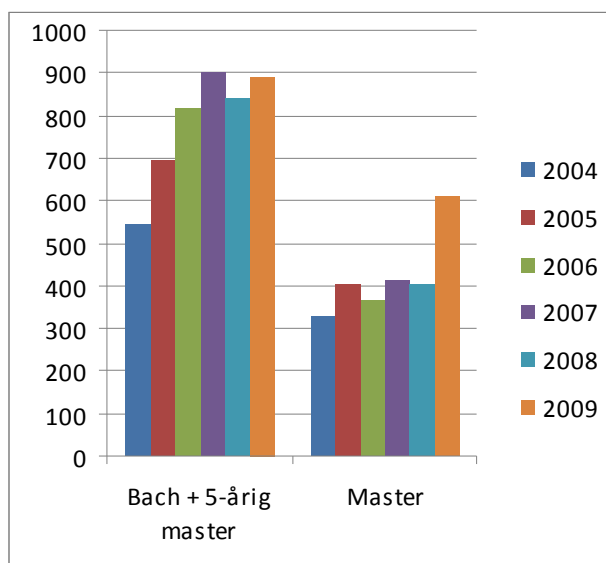
Fakultetet har i de seinere årene opplevd økte og forbedrede resultater, i form av økt studentrekruttering (1. pri søknader økt fra 2004 med 70 %), økt studentgjennomstrømning (jevn økning på ca 10 % pr år de siste fire årene). Vi har hatt veldig god utvikling ifm internasjonalt opptak og ikke minst i antall utvekslingsstudenter. Videre har vi lyktes i å tiltrekke oss gode forskere til våre strategiske satsningsområder. Videre har vi stabilisert forskningsaktiviteten på et godt nivå (ca 150 poeng), og andel publikasjoner på nivå II har økt.

Antall eksternt finansierte prosjekt har økt, og antall doktogradsstudenter er nå også på et veldig godt nivå. Trolig har vi nå nådd grensen for hva vi kan forvalte og få gjennom uten at dette skal gå på bekostning av kvaliteten i utdanningen. Målet må være å opprettholde dette nivået fremover, og at antall disputerte holder seg jevnt (økning i disputaser fra 8 i 2008 til 18 i 2009).

Denne positive utviklingen kan tilskrives en ønsket og villet satsning ved UiS. Finansiering kom gjennom økte midler til strategisk satsing, blant annet gjennom det såkalte strategiske handlingsprogrammet (SHP). Styret tildelte til satsningsområder ved å benytte akkumulerte, ubrukte midler, dvs reduserte "reserven". Tanken bak var at staten skulle følge opp med økt bevilgning når resultatene begynte å vise, og vi ikke lenger kunne bli møtt med at vi hadde "penger på bok". Imidlertid har ikke UiS fått noen økning i rammen fra staten, bortsett fra noe økt tildeling av antall stipendiater (sist i form av "krisepakken"). Og nå må omstilling iverksettes fordi aktivitetsnivået er økt i de siste årene.

For fakultetets del er det andel faste, bundne kostnader som er for store i forhold til den rammen vi får tildelt fra staten. Dette til tross for at fakultetet har lyktes i å øke andel tilbakeført overhead fra eksternt finansiert virksomhet til dekning av indirekte driftskostnader. Vi har også de siste årene hatt en positiv utvikling i akkumulert overskudd fra prosjekt. Allikevel har vi for lite midler til drift utenom lønn. Trolig skyldes noe av dette at det er etterslep på to år i finansieringen på bakgrunn av oppnådde resultater fra staten. Imidlertid er det nok også et faktum at økt finansiering på bakgrunn av gode resultat kun gir marginal dekning av økte utgifter.

Vi merker oss imidlertid at ingeniørutdanningen er ett av områdene som departementet signalisere som satsningsområde, sammen med sykepleie og lærerutdanning. Og det er også varslet at det vil komme en stor vekst i antall studenter, men at dette kun vil vare over en kortere tidsperiode. Det vil bli en utfordring for oss, og hele sektoren, å takle dette økte opptaket på en måte som ikke binder oss opp på lang sikt. Uansett vil oppbyggingen kreve økt bevilgning til nye helfinansierte studieplasser.



Oppsummering av foreslåtte tiltak i de kommende tre år

Endring i emnetilbud (nedlegging/sammenslåing):

Forventet rasjonalisering tilsvarer 3 årsverk (dersom en legger 20 sp pr årsverk til grunn). Effekten tas ut gjennom redusert behov for midlertidig ansatte/vikarer/overtid/studentassistenter. I tillegg kommer redusert behov for administrative ressurser knyttet til emnedata (FS), eksamen, timeplan med mer.

Laboratorieaktivitet:

Økt samkjøring av undervisning i form av forelesninger og på laboratoriene er estimert å gi en forventet effektivisering, innsparing av tidsressurser, tilsvarende 5 vitenskapelige årsverk, samt ca 1 teknisk årsverk.

Bruk, organisering og finansiering av forskningstid:

Omfordeling av forskningstid til aktive forskere forventes å gi en effektivisering og resultere i økt forskningspublikasjon og flere forskningsprosjekter. Kan også frigjøre ressurser til veiledning, individuell oppfølging av studenter.

Bemanningssituasjonen:

Dekan forventer at alt behov for midlertidig tilsatte vurderes strengt, og at oppgaver primært søkes løst ved hjelp av allerede fast ansatte. Eventuelt må oppgaver/aktivitet nedlegges, nedprioriteres. Dette forventes å gi en innsparing tilsvarende 3 årsverk de neste tre årene. Naturlig avgang skal normalt ikke erstattes, dersom ikke det er strategisk og driftsmessig svært viktig å videreføre stillingene. Forventet naturlig avgang de neste tre årene er 5 årsverk.

Eksternt finansiert aktivitet:

Faglig samarbeid med eksterne parter skal alltid vurderes på bakgrunn av om dette er faglig og strategisk viktig for institutt/fakultet. Får vi dekket inn alle våre direkte og indirekte kostnader? Eksternt finansiert virksomhet skal ikke subsidieres av midler fra basisbudsjettet. Bidrag fra TN skal være særskilt godkjent av instituttleder og lableder før prosjektet etableres. Samarbeidet skal bidra til merverdi i form av faglig utvikling i undervisning og forskning. Bruk av egne ansatte inn i eksternt finansierte prosjekter bør primært søkes løst gjennom tid avsatt i arbeidsplan, slik at ekstra ressurser kommer hele fagmiljøet til gode. Overskudd/delfinansiering skal bidra til videreutvikling av laboratoriene og utskifting/oppgradering av utstyr som på lengre sikt øker attraktiviteten vår, både med hensyn på rekruttering av studenter, ansatte og flere forskningsprosjekt innenfor våre strategiske satsningsområder.

Totalt en rasjonalisering tilsvarende ca 17 årsverk.

Endringer i emnetilbudet

Arbeidsgruppa har i hovedsak fokusert på gjennomgang av emner og studieprogram/studieretninger som har inntil ti registrerte studenter. På bakgrunn av denne gjennomgangen blir 12-13 emner lagt ned, med en reduksjon på totalt ca 70 studiepoeng. Dersom en legger til grunn 20 studiepoeng pr vitenskapelig årsverk gir dette en

potensiell innsparing tilsvarende ca 3 årsverk. I tillegg kommer estimert redusert behov for administrative ressurser på ca 0,3 årsverk.

Videre er det i en del studieprogram foretatt endring av 5 studiepoenggivende emner til 10 studiepoengemner, noe som gir en rasjonaliseringsgevinst, og potensiell innsparing i form av endret ressursbruk, tilsvarende ca 1 årsverk.

Dekan har videre vedtatt følgende:

- opprettelse av nye emner kun kan skje dersom minimum et eller flere emner samtidig legges ned
- Valgemner skal hentes fra andre utdanninger hvor de er obligatoriske
- Rene valgemner som i dag har mange studenter gjøres om til obligatoriske, på bekostning av andre emner i studieprogrammene.

Laboratorieaktivitet

Arbeidet med å kartlegge tid og ressursbruk knyttet til undervisnings- og forskningsoppgaver på laboratoriene har vist seg tidkrevende. Grappa har i samarbeid med instituttene kartlagt tidbruk knyttet til undervisning på lab. Vi har imidlertid ikke rukket å kartlegge andel tid brukt på oppfølging og støtte til forskningsaktiviteter. Resultatene så langt viser et potensiale for flere tiltak knyttet til effektivisering, reduksjon og dimensjonering i forhold til de ulike oppgavene. Ikke minst vil samkjøring av de totale ressursene pr emne og studieprogram gi studentene bedre arbeidsvilkår. I dag er det enkelte emner som har full belastning i form av bundet tid knyttet til forelesninger, og i tillegg full belastning i form av lab-kurs. Ingeniørutdanning skal i stor grad inneholde lab, men da må totalpakken endres, slik at antall studiepoeng på ett emne står bedre i forhold til den totale belastningen. Det er forventet at dette vil gi reduksjon i tidbruk for vitenskapelig ansatte tilsvarende 5 årsverk. I tillegg kommer forventet redusert behov for teknisk assistanse på ca 1 årsverk til sammen.

Ledergruppen ved TN har hatt oppe saken til orientering, og var enig i at følgende hovedprinsipper legges til grunn for det videre arbeid med ressursdisponering ved fakultetet:

- Alle emner har en totalressurs bestemt av antall studiepoeng emnet har (5, 10 eller 15 stp)
- Del av studiepoengene knyttet til teori/forelesning settes til X , $0 \leq X \leq 1$
- Del av studiepoengene knyttet til lab. settes til $(1 - X)$
- For hvert studieprogram settes det en øvre grense for antall studiepoeng som kan brukes på lab.-undervisning
- Hvert emne med laboratorieundervisning grupperes i tre grupper
 - PC lab/lett lab
 - Normal lab
 - Tung lab (brukes der det er strenge sikkerhetskrav og behov for små grupper)

Disse prinsippene vil bli implementert inn ifm gjennomgang og fastsetting av arbeidsplaner for de vitenskapelig tilsatte våren 2010.

Eksternt finansiert virksomhet

Denne virksomhet har økt i omfang og aktivitetsnivå, i størst grad på Institutt for petroleumsteknologi (IPT). Aktiviteten belaster også laboratorievirksomheten. Aktiviteten finansieres i for stor grad over basisbudsjettet. Arbeid knyttet til system for prissetting av labtimer/maskintimer som kan legges inn som direkte kostnad i prosjektsøknader/-budsjett er så vidt startet. Denne type kartlegging og gjennomgang av ressursbruk vil bidra til økt kostnadsbevissthet. Det bør også beregnes om gjeldende overheadsatsen dekker de faktiske kostnader knyttet til eksternt finansiert virksomhet. Dette er trolig ett tiltak som kan spilles inn til den sentrale analysegruppa, på vegne av all eksternt aktivitet ved UiS.

All aktivitet som iverksettes ved hjelp av eksterne midler skal som utgangspunkt være fullfinansiert. Og det skal alltid vurderes om aktiviteten bygger opp under våre ambisjoner om faglig utvikling og økt forskningsaktivitet. Det kan være tilfeller der iverksetting av ny aktivitet risikerer å undergrave allerede etablert aktivitet. For eksempel gjennom at et nytt, eksternt finansiert emne, som blir populært blant studentene, vil gi mindre aktivitet på allerede etablerte emner. Det må da vurderes om endre emner skal legges ned/på is i en periode. Frigjorte ressurser kan benyttes til annen aktivitet.

Økt kvalitet i studieprogrammene

Som skissert tidligere vil hele strukturen i studieprogrammene bli vurdert, spesielt på mastergradsnivå. Dekan ønsker å kombinere implementeringen av BoFu-tiltak med tilrettelegging mot kvalifikasjonsrammeverk og økt/endret tilpasninger til rammevilkår. Målet er å tilby studieprogram med økt robusthet, hvor andel bundet tid i

form av undervisningsaktiviteter for studenter og ansatte står i forhold til ressursrammene. Dette vil gi redusert tilbud av studieretninger og valg. Dersom tilgangen på ressuser endrer seg i løpet av årene kan omfanget på studieretninger eventuelt utvides. Mindre grad av spesialisering kan også gi rom og grunnlag for økt samkjøring av undervisning og emner. Det bør være tydelig for søkerne hva tilbudet innebærer og hvilken kompetanse og læringsutbytte de får.

Fakultetet vil nå legge ned ettårig tilbud innen Medisinsk teknikk (60 sp), samt at det også vil bli fremmet sak om nedlegging av det femårige lektorprogrammet innen realfag.

Risikoen er at vi undergraver vår egen robusthet og relevans dersom vi i for stor grad følger studenttilstrømmingen som mål for hvor vi skal satse og bygge opp/legge ned. Våre ambisjoner er å bli det alternative teknologiske universitetsmiljøet i Norge. Da burde vi finne rom til å opprettholde bred profil og fortsatt bygge opp realfag som viktig støttefag og selvstendige fag ved UiS og TN.

Bruk, organisering og finansiering av forskningstid

Alle vitenskapelig tilsatt skal rapportere hva de gjør i sin forskningstid. Dersom de ikke har aktivitet å vise til skal tid avsatt til forskning reduseres og omfordeles i faggruppen. Ansatte som ikke aktivt bruker forskningstiden sin skal ta mer av undervisnings og faglig administrative oppgaver. Normen for undervisningsbelastning er minimum 20 sp pr ansatt, for de som ikke allerede er tungt belastet med veiledning av bachelor-, master- og PhD-oppgaver, eller som underviser i emner med svært mange studenter. Kravene implementeres ved ny gjennomgang av arbeidsplaner for kommende studieår, våren 2010. Kan resultere i økt forskningspublikasjon og flere forskningsprosjekter.

Fakultetet vil også arbeide for at arbeidsplanene til de ansatte legges åpent ut slik at kollegaer kan se hva andre har av planlagte oppgaver. Mer kollektivt ansvar for utdanningene vil kunne gi bedre samordning og koordinering av ressursbruk. Normene i selve arbeidsplanleggingen og tidsdisponeringen skal opp til ny vurdering, med sikte på effektivisering og mulige reduksjon av tidsbruk, uten at dette går på bekostning av kvalitet.

Naturlig avgang

Arbeidsgruppa har kartlagt faggrupper og studietilbud som vil bli rammet ved høy andel naturlig avgang i de neste 5-10 årene, og vurdert om studieprogram på denne bakgrunn allerede nå bør utfases. I tillegg vil naturlig avgang være løsningen på den reduksjon i antall årsverk som fakultetet må ha fremover.

I internt notat fra personaldirektøren datert 07.12.09 fremkommer det blant annet at TN i 2009 vil ha 12,5 årsverk med personer som er 65 år eller eldre. I noen av disse stillingene er det allerede foretatt vurderinger som tilsier at det må foretas nyrekruttering for å opprettholde aktivitet. Vi har i vår tilnærming til naturlig avgang endt opp med å legge avgang ved 70 år til grunn, da dette er erfaringen hittil. Når de nå kan ta ut full pensjon samtidig som de arbeider fra 67 år og oppover tilsier dette at incentivet for å bli stående i stillingen til 70 har blitt sterkere. Potensialet for reduksjoner i antall årsverk i de første tre årene blir dermed sterkt redusert. En realistisk vurdering tilsier innsparingsmuligheter tilsvarende 5 årsverk i løpet av tre år.

Imidlertid vil fakultetet få store utfordringer på lengre sikt. Om 8-10 år øker antall som skal gå av med pensjon til i overkant 20 stk. Det vil derfor være kritisk at vi evner å rekruttere inn til de fagområdene som satses på og som skal videreutvikles fremover. Derfor viktig at denne prosessen ender ut i en strategisk bemanningsplan for fakultetet.

Midlertidig ansatte

Fakultetet har en del vakante stillinger, og det er også ansatte som er ute i permisjon. Derfor vil det trolig alltid være ett visst behov for midlertidig ansatte for å holde aktivitetene i studieprogrammene i gang. Men også her skal det dokumenteres at det ikke er andre i samme faggruppe som kan overta arbeidsoppgavene.

Timelønnede

Fakultetet vil fremover også ha et visst behov for å tilknytte seg timelønnet personale. Ikke minst ifm gjennomføringen av det såkalte "1. klasses samhold". Når fakultetet har vakante stillinger i en overgangsperiode er det en svært rasjonell måte å drive på å ansette såkalt "timelærer". I følge oversiktene fra personaldirektøren har TN redusert sin andel tilsvarende 3,6 årsverk. Fra 2010 vil dette tallet ytterligere reduseres.

Bruk av overtid

Bruk av overtid skal normalt ikke skje. Vitenskapelig tilsatte skal ikke ha utbetalt overtid med mindre det først er gjort forsøk på å legge arbeidsoppgavene over på andre i faggruppa med ledig kapasitet. I de administrative arbeidsoppgavene er det ofte såpass stor sesongmessige svingninger at noe overtid ofte ikke er til å unngå. Men også her skal det i utgangspunktet ikke forekomme.

Infrastruktur

Satsing på bedre infrastruktur og økt koordinering av administrative oppgaver internt på fakultetet, og mellom fakultet og stab vil kunne gi effektiviseringsgevinster, og frigi ressurser til andre oppgaver. F.eks vil implementering av modulen "emner på nett" i FS effektivisere revisjonen av studieprogramdata, og vi frigi administrative ressurser på institutt/fakultet. Dette er arbeid som allerede er i gang. Det finnes flere eksempler på lignende tiltak som kunne bidra.

Fakultetet vil videre vurdere egen infrastruktur, og om det tilbudet som er etablert bygger opp under den aktivitet vi ønsker, eller om det drives effektivt og rasjonelt nok. Blant annet kan nevnes verksted, unix-anlegg, og utnyttelsen av laboratorieareal.

Som følge av økt areal til laboratorier og kontorarbeidsplasser til fagområdet biologisk kjemi (CORE) i nybygg ved Måltidets hus/i-park, har fakultetet fått en stor økning i omfang midler som er budet opp i infrastruktur. Nytt i denne sammenheng er at fakultetet må dekke store deler av husleia. Dette innebærer en økt, årlig kostnad på over 5 millioner. Vi må vurdere økning i belastning av OH på eksternt finansierte prosjekt som følge av dette.

Organisering

Fakultetet har i handlingsplanen satt opp at aktiviteten skal tilpasses tilgjengelige ressursrammer. Det vil i den sammenheng også bli vurdert om organiseringen av aktiviteten bør endres på, og om antall institutt og faggrupper bør reduseres i forhold til i dag. Dette vil redusere kostnader knyttet til ledelse og administrasjon, samt gi større og mer robuste enheter. Utfordringen er å finne faglig gode sammensetninger som kan bidra til å styrke fakultetets og universitetets strategiske utvikling.

Ressursvurderingsmodell

Det ble høsten 2008 utarbeidet forslag til ressursvurderingsmodell basert på arbeidsplanene til vitenskapelig ansatt og forskningspublisering. Denne modellen er arbeidet videre med. Kartleggingen av tidsressurs til undervisning på laboratoriene er ett av videreføringstiltakene. Det er videre så vidt påbegynt et arbeid i knyttet til analyser og vurderinger av behov for administrative stillinger.

På bakgrunn av blant annet denne modelleringen vil fakultetet utarbeide plan for bemanningen på kort og lang sikt, ut fra definert behov for ressurser pr studieprogram. Rekruttering av riktig kompetanse inn fremover er viktig, og tilsettingsprosessen bør ta utgangspunkt i behov avdekket i planen, og selve tilsettingen bør kvalitetssikres.

Risikovurdering

De aller fleste foreslåtte tiltak er kun estimater foreløpig. Faren er at vi i våre foreløpige beregninger er for optimistiske i våre anslag. Videre er det også fare for at vi i våre analyser og modeller ikke har rukket å få inn alle aktuelle momenter og problemstillinger, slik at beslutninger blir fattet på feil grunnlag.

Gjennomføringen av Bofu vil derfor kreve god styring og kontroll med om tiltakene har den ønskede effekt. Dette vil igjen medføre økte ressurser på kontroll og rapportering. For å lykkes er det også viktig at prosessen er ryddig, og at alle parter blir hørt. Dette er tidkrevende. Det vil i stor grad også dreie seg om holdningsendringer. Og det vil alltid være en viss motstand mot endring.

Det vil i en generelt stram ressursituasjon bli utfordrende å holde "trøkket" oppe i det videre omstillingsarbeidet. Viktig at alle parter deltar og bidrar til videreutvikling på sitt nivå.

Forslag til vedtak:

Fakultetsrådet ved Det teknisk-naturvitenskapelige fakultet anbefaler tiltakslista for gjennomføringen av prosjekt "Balansert omstilling for utvikling" (BOFU) ved fakultetet godkjent, med de endringer som fremkom i møtet.

Stavanger, 10.12.2009

Per Arne Bjørkum
dekan

