

Dovre Group AS

Notat til Universitetet i Stavanger, 03.02.2010.

Innspill til Bofu- prosessen

Dovre Group AS ved Seniorrådgiver Kai M. Brekke, er på oppdrag fra Universitetsdirektøren bedt om å gi vurderinger og innspill i pågående prosjekt Bofu-balansert omstilling for utvikling. Arbeidet ble startet opp fra slutten av desember 2009.

Dette foreløpige notat er utarbeidet etter ønske og baserer seg i stor grad på foreliggende dokumenter pr.31.12.09, styresaker, økonomiske rapporter og møter med ulike enheter. P.g.a den knappe tiden har det ikke vært mulig å gjøre grundige, selvstendige analyser. Det er likevel forsøkt gitt noen foreløpige refleksjoner rundt de funn som er gjort. Dette utelukker på ingen måte at det ikke også finnes andre områder som burde gjennomgått en rasjonalisering og effektivisering.

Notatet vurderer i liten grad organisering og ledelse ved universitetet, selv om dette er en av de viktige rammebetingelser og kostnadsdrivere for UiS. En slik vurdering må eventuelt basere seg på grundigere gjennomgang av hele UiS.

Notatet er skrevet før endelige årsregnskaper for 2009 foreligger. I den grad det brukes regnskapstall fra 2009 er disse kun foreløpige. For å gi et så korrekt bilde som mulig burde det vært brukt realjusterte størrelser. P.g.a den knappe tiden er likevel alle tallstørrelser som brukes nominelle størrelser.

Stavanger, 3.2.2010

Innledning

Prosjektet "Balansert omstilling for utvikling" – Bofu - ble igangsatt av styret ved Universitetet i Stavanger (UiS) for å oppnå kortsiktig budsjettbalanse og på noe mer sikt strukturelle omstillinger. Målet er å frigjøre midler for å øke handlingsrommet ved institusjonen som igjen muliggjør realisering av strategier og handlingsplaner. (Jfr. Styresak 78/09 og 122/09). Bakgrunnen er de økonomiske prognosene for utviklingen hvor lønnskostnadene i økende grad vil fortrenge midler fra drift- og investeringsbudsjettet. Dette er en situasjon som ikke kan fortsette, og som overordnet ledelse nå har tatt tak i for å få institusjonen inn i en sunn utvikling.

Nedenfor er styrevedtakene gjengitt:

Styrevedtak 78/09:

Vedtak:

Styret merker seg de økonomiske rammene og prognosene for årene fremover. For å kunne realisere universitetets ambisiøse strategi og faglige prioriteringer nedfelt i fakultetenes handlingsplaner, støtter styret iverksettingen av prosjektet "Balansert omstilling for utvikling".

Styret vil på grunnlag av innspill vedta mål for prosjektet, og forventer:

- at ledelsen koordinerer arbeidet, og at alle enheter involveres
- rapporter fra alle fagenheter med oversikt over hvilke mulige tiltak de vil gjennomføre (med frist 01.10.09)
- tilbakemelding innen 31.12.09 fra alle enheter på hvilke tiltakstyper de vil iverksette med forventet effekt og tidsplan
- tertialrapporter om utviklingen gjennom hele perioden
- at handlings- og aktivitetsplaner tilpasses enhetenes økonomiske rammer

Styrevedtak 122/09:

Vedtak:

1. Styret støtter direktøren i at tiltak drøftet i saken og i vedlegget må vurderes i prosessen.
2. Styret er enige i de økonomiske målsettinger og årsverkrammer direktøren skisserer for enhetene for 2010.
3. Universitetsdirektøren utarbeider en egen rapport med vurdering av innsparingstiltak i enhetene og stabene. Rapporten legges fram i neste styremøte.
4. Styret vil understreke nødvendigheten av å ta ned årsverkene med minst 50 og viser til fordeling på fakultetene og AM som vist i utredningen. Dekanene og AM-direktør presenterer handlingsplan for arbeidet i februarmøtet.

Generelle betraktninger rundt den økonomiske utvikling ved UiS

Strategiske satsinger ved UiS

Universitetet i Stavanger opererer i et internasjonalt marked både etter studenter, ansatte og forskningsmidler og er de senere år mer utsatt for større konkurranse enn tidligere. Flere signaler tyder også på at andelen av statlig finansiering vil bremses i årene fremover.

I en sterkere konkurransesituasjon blir strategiutvikling og strategisk ledelse enda viktigere. Med begrensede ressurser kan det ikke utelukkende satses ekspansivt. Strategisk ledelse vil kreve fokusering av ressursinnsats gjennom sterkere prioriteringer og i langt større grad en streng nedprioritering av ikke-prioriterte aktiviteter. Det handler om å prioritere, nedprioritere og sette klare og verifiserbare mål til resultat og for ressursinnsats. Disse utfordringer hviler først og fremst på de resultatansvarlige ledere på ulike nivå.

Utviklingen ved UiS de siste år viser liten grad av nedprioritering. Derimot synes en konsistent opprioritering å være fremtredende i strategidokument og i mange av de tiltak som er iverksatt. Noen eksempler vil være økning i antall doktorgradsavtaler, antall nye forskningsområder, antall p.hd. programmer, antall master- og bachelorgrader, etablering av sentre, etc.

Det er over flere år satset mye på mange samtidige tiltak uten at det finnes tilstrekkelig ressursgrunnlag til videreføring. Den ene siden er selve tiltaket, den andre siden er dimensjoneringen av tiltakene som ikke alltid synes å være avmålt i forhold til den samlede ressurstilgang på sikt.

En del faglige mål er nådd i perioden. Men for universitetets økonomiske situasjon har satsingene skapt en veldig anstrengt økonomisk situasjon.

Den statlige finansieringsmodellen finansierte aldri opp de nye universitetene til å kunne drive omfattende forskning med statlige midler. Den statlige finansieringsmodellen er heller ikke konstruert slik at den vil gi full uttelling for kostnadene ved å drive forskning. Forskning vil derfor i stor grad måtte finansieres fra eksterne midler, og bruk av større deler av basistildelingen til forskning vil gi trangere økonomiske vilkår for "ordinær" virksomhet og vekst. En slik bruk av basistildelingen bør gjøres med forsiktighet.

Ved UiS er det likevel valgt å gjennomføre en omfattende satsing på forskning og utvikling i perioden 2005 – 2009 dels ved omfordeling av den statlige finansieringen og ved å bruke tidligere oppsparte midler (SHP¹), dels ved bruk av universitetsfondets midler og dels gjennom andre typer ekstern finansiering og gaver. Formålene og tiltakene har vært mange, høyt prioriterte, med tildels lite kvantifiserbare målsettinger. Resultatene er derfor vanskelige å måle.

Det er satset mye på utdanninger ved opprettelse av mange nye studier og emner selv om studentgrunnlag for dette har vært høyst usikkert. Universitetssatsingen har både utvidet studiebredden og samtidig bygget i høyden gjennom etablering av flere bachelor, master- og

¹ Strategisk Handlingsprogram.

doktorgradsutdanninger, uten at det har vært tilstrekkelig studentgrunnlag for det. Dette har økt graden av ineffektivisering i mange fagenheter.

Antall studenter har hatt en netto økning på kun 4% eller under 300 studenter, i perioden helt fra 2004 til 2008. Dette omfatter også ca. 640 fulltids utenlandsstudenter. I samme periode har produksjonen av studiepoeng som er en viktig trigger i den statlige finansieringen, sunket med ca.1%. Likevel har utdanningsporteføljen økt betydelig i perioden. Dette har redusert effektiviteten i studiene, økt behov for administrativ oppfølging og belastet økonomien.

Satsingen på strategiske tiltak gjennom strategisk handlingsprogram (SHP) kommer i tillegg til forskningssatsingen (den strategiske forskningskomponenten) i statsbevilgningen². I perioden 2005-2009 summerer den strategiske satsingen gjennom SHP seg samlet til ca. 413 mill.. I tillegg kommer i samme periode ca. 200 mill. fra den årlige strategiske forskningskomponenten i den statlig bevilgningen. Satsingen internt ved UiS på strategiske tiltak gjennom SHP har utgjort et årlig gjennomsnitt på rundt 200% i forhold til den årlige strategiske forskningskomponenten. (Jfr tab. nedenfor). Fra et økonomisk synspunkt kan en derfor stille spørsmål etter resultater fra en så stor satsing.

Tabell 1: Strategiske midler

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Strategisk forskningskomponent KD	18 353	23 048	31 604	35 495	40 199	52 466
Strat forsk.komp/ basis (%)	4,43	5,10	7,07	7,60	7,48	9,16
Strat forsk.komp økning (%)		25,58	37,12	12,31	13,25	30,52
Basistildeling	414 016	451 656	447 167	467 026	537 680	572 855
Basistildeling økning (%)		9,09	(0,99)	4,44	15,13	6,54
Resultatbasert tildeling	199 207	190 047	195 682	222 931	231 656	238 007
Resultatbasert tildeling økning (%)		(4,60)	2,97	13,93	3,91	2,74
Sum tildeling	631 576	664 751	674 453	725 452	809 535	863 328
<i>Andel strategisk komponent i st.prp.nr 1</i>	<i>2,90 %</i>	<i>3,50 %</i>	<i>4,70 %</i>	<i>4,90 %</i>	<i>5,00 %</i>	<i>6,10 %</i>
Strategisk handlingsprogram UIS	55 862	65 068	73 919	78 589	87 669	52 087
Strategisk handlingsprogram UIS økning (%)		16,48	13,60	6,32	11,55	(40,59)
Strategisk handlingsprogram/basistildeling (%)	13,49	14,41	16,53	16,83	16,31	9,09
Strategisk handlingsprogram/strat forskn. Komp (%)	304,38	282,32	233,89	221,41	218,09	99,28

Veksten i satsing på strategiske tiltak og forskning ved UiS er betydelig høyere enn veksten i målbare forskningsresultat i form av vekst i statlig finansiering (RBO komponent). Denne komponenten i den statlige finansieringen har vokst fra 9 mill i 2006 til 26 mill for 2010, og utslaget er avhengig av UiS relative produksjon i forhold til de andre universitetene i det enkelte år. I forhold til ressursinnsats er dette likevel lite. Sett med et rent faglig perspektiv vil det være mange andre indikatorer enn publikasjonspoeng som også vil vise resultatene fra forskning.

Veksten i antall stipendiater har vært en strategisk satsing og utgjør i dag uavhengig av finansieringskategori ca. 204 stipendiater totalt. Hovedgrunnet for denne veksten skyldes ekstern finansiering. Veksten i NFR og EU finansierte prosjekter som stiller krav til institusjonens egenfinansiering, har også i økende grad belastet BFV økonomien i fagenhetene.

Et mer usikkert anslag blir kostnaden knyttet til FOU-innsatsen til den enkelte faglige ansatte. Basert på en svært usikker antagelse om rundt 40% forskningstid for alle faglig ansatte utgjør lønnskostnaden opp mot 100 mill. pr. år. På den annen side henter fagenhetene i økende grad

² Statsbevilgningen inneholder strategiske forskningsmidler som hovedsakelig skal finansiere stipendiater. I tillegg finnes en RBO komponent som belønner forskning basert på antall publikasjonspoeng, antall avlagte doktorgradseksamen og volum på EU- og NFR prosjekter.

tilbake midler fra eksternfinansierte prosjekter i form av prosjektoverskudd og overheadmidler. Disse midler skal i utgangspunktet dekke infrastruktur i tilknytning til oppfølgingen, og vil aldri kunne dekke inn mer enn en liten del av kostnaden knyttet til de ressurser som i realiteten brukes til forskning. Forutsetningene i den opprinnelige statlige finansieringsmodellen var at finansieringen dekket ca. 25% forskningstid.

Isolert sett vil forskningen aldri kunne bære seg rent økonomisk innenfor den bevilgningsfinansierte økonomien (BFV). Fra en økonomisk betraktning har derfor satsingene på forskning vært for mange og for omfattende.

I grove trekk kan en si at summen av mange samtidige satsinger både innen strategiske tiltak, forskning, nye utdanninger og kostbar organisering og mindre fokusering på målbare resultater, har skapt den anstrengte situasjonen som UiS i dag er kommet i. Alle nye tiltak har økt ressursbehovet (årsverk) både på faglig og administrativ side. Mange enkelttiltak og satsinger er iverksatt uten at det er foretatt en grundig total konsekvens- og risikovurdering foran hver beslutning.

Forslag til tiltak.

For videre strategiske satsinger bør det i lagt større grad foretas en streng helhetlig prioritering og nedprioritering av forskningsområder og ressursinnsats til forskning både i strategi- og handlingsplaner. Strategier og handlingsplaner bør gjøres tydeligere og mer operasjonaliserbare med klare prioriteringer og verifiserbare og kvantifiserbare målsettinger. For en periode bør det etableres en konsolideringsstrategi hvor en velger å prioritere noen få satsinger og konsentrere ressursinnsatsen og resultatoppnåelse rundt disse. Før strategiplaner vedtas bør det også foreligge en totaløkonomisk og risikovurdert analyse til grunn.

Ledelse og økonomisk styring

Utviklingen ved et universitet vil i stor grad alltid være drevet faglige ambisjoner. Utviklingen ved UiS de siste år bærer tydelig preg av for høyt faglig aktivitetsnivå og samtidig for svak styring innenfor de gitte økonomiske rammevilkår. Dette blir særlig alvorlig pga virksomhetens størrelse. Det kan synes som om universitetets ledergruppe tenderer mer å styre etter faglige utfordringer og hensyn enn etter økonomisk balanse. Også i de fakultære ledergruppene kan det synes som om ressurser til økonomisk styring er for lavt prioritert.

Økonomisk styring handler ikke først og fremst om å lese regnskapsrapporter, men om å gjennomføre totaløkonomiske vurderinger forut for at beslutninger tas og analyser i etterkant. Faglige ambisjoner må alltid vurderes opp mot en ansvarlig ressursbruk. Skal en få kontroll på utviklingen ved UiS bør fokus på virksomhetsstyring gjennom bla. økonomistyring, økes betydelig både overordnet og i fagenhetene. Flere år med svært varierende resultater viser at flere av fagenhetene bør øke den økonomiske styringsviljen og økonomikompetansen.

Spørsmål om sterkere økonomistyring bør ikke være en kamp mellom det faglige og administrative, men sees på som støtte og sikring for at utviklingen i alle deler av virksomheten følger et ansvarlig spor. Det kan også være verdt å merke seg at i de fleste virksomheter vil økonomistyringskompetanse være godt representert i besluttende og styrende organer.

Økonomiske drivere

De store kostnadsdriverne ved UiS er antall studenter, studieportefølje, antall ansatte, organisasjonsstruktur og arealer. Alle disse driverne kan aktivt påvirkes og i ulik grad drive kostnadene opp eller ned.

Derfor vil en optimal og effektiv utvikling i drivere være helt avgjørende for økonomisk balanse.

På inntektssiden er inntektsdriverne de samme som inngår i grunnlaget for den statlige finansieringen. Det er imidlertid viktig å huske at disse drivere kun bidrar til en delfinansiering (studiepoengsfinansiering og RBO) av universitetet.

Kostnadsdriverne vil derfor virke sterkere inn på den økonomiske situasjonen enn inntektsdriverne. Eksempelvis vil en student som fullfører ett årsverk som historisk utgjør ca.78% av et normert årsverk (60SP), gi en gjennomsnittlig studiepoengsinntekt på kun rundt kr. 25.000,-.³ En ny ansatt kostet i gjennomsnitt i 2008 ca. kr. 515.000. (Faglig ansatte ligger noe høyere). Med en målsatt forskningstid på ca.50% vil årsverkskostnaden knyttet til undervisningen være på rundt kr. 260.000,- og en tilsvarende kostnad knyttet til forskningsandelen. Uansett hvor mye denne personen publiserer, så vil en eventuell forskningssinntekt basert på publikasjonspoeng aldri kunne finansiere dette halve (30-50%) årsverket. Med samme betraktning vil et undervisningsårsverk først bære seg økonomisk ved et relativt stort antall studenter pr. faglig ansatt.⁴ Staten øker derfor også bevilgningen gjennom basiskomponenten i finansieringsmodellen som er uavhengig⁵ av drivere ved institusjonen.

For administrasjonen på de ulike nivå vil kostnadsdriverne variere en del med funksjoner. Administrasjon og oppfølging av utdanning vil i stor grad drives av antallet søkere, antall studenter og antall og kompleksitet av studier. Personaladministrasjon og lønnsarbeid vil i stor grad påvirkes av antall ansatte og ulike kategorier ansatte. Økonomioppfølging vil i stor grad bestemmes av volum og kompleksitet i virksomheten, samt myndighetskrav og – pålegg.

Planene for universitetet burde inneholde en tydeliggjøring av hvordan driverne skal påvirkes og hvem som har gjennomføringsansvaret for det. Ved mangel på en tydeliggjøring blir mye av grunnlaget og ansvaret for en sunn utvikling ved universitetet i stor grad fragmentert.

I omstillingsprosjektet vil sparetiltak og kostnadskutt gi kortvarige effekter, men nødvendigvis ikke bedre kvalitet eller varige innsparinger. Primært vil det likevel være de strukturelle, overordnede tiltak som vil gi en varig endring og bærekraftig utvikling for universitetet. Innen utdanningsområdet innebærer det å kanalisere og dimensjonere ressurser slik at en får noen færre, men effektive og relevante utdanninger med høy kvalitet og samtidig løse personalutfordringene som det gir. Både forskningen og utdanninger bør vise målbare resultater for å kunne oppebære ressurstildeling.

Økonomisk utvikling

Grunnbevilgningen fra staten har i perioden 2004-2010 økt med vel 55%. Bevilgningen for 2010 omfatter også finansieringen av Arkeologisk Museum.

³ Tilsvarende ca. 78% av en gjennomsnittlig studiepoengsekivalent

⁴ Pr 2007 var det ca. 8,9 studenter pr. emne. Etter denne tid er antallet emnet og studieprogram økt.

⁵ Basisfinansiering økes ofte noe når dept. ønsker å øke en aktivitet.

Tabell 2: Fra prognose: Finansiering fra KD (BFV, hele UiS)

Tall i mill. Regnskapstall	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
KD, st.prp.1	556	623	663	681	741	830	863,3
Merinnt	24	0	10	8	15	15	
Driftsinnt BFV	580	623	673	689	756	845	863,3
Lønn og konsulent	384	414	443	493	520	595	622
Husleie, energi, renhold eksterne		100	128	136	142	159	175
Driftskostn øvrig		109	102	60	94	93	85
Nøkkeltall (%)							
Lønn som andel av total bevilgning		66,4	65,8	71,5	68,8	70,3	70,5
Drift som andel av totalbevilgning		17,4	15,2	8,7	12,5	10,9	9,6

Fra 2004 til 2008 var tilsvarende nominelle økning i bevilgningen på 30% , eller en realøkning⁶ på 17,3%. Den realjusterte vekst i bevilgningen på 6,6% er ment å skulle finansiere nye, pålagte aktiviteter, men har ikke vært tilstrekkelig ved UiS.

Andel husleie og lønnskostnader vokser sterkt og etterlater et mindre handlingsrom til øvrige aktiviteter. I perioden 2004-2009 økte lønns- og arbeidskraftkostnadene ved UiS nominelt med 44,8%. Andelen i forhold til statsbevilgningen økte med 7,9% til 91,6%⁷.

Tabell 3: Budsjett (driftsinnt ekskl huskostn) og arbeidskraftkostnader utvikling 2004-2009 BFV, hele UiS)

Regnskapstall ⁸	2004	2009	Endring(%)
Driftsinntekter (i mill.kr)	-458	-607	32,3
Fastlønn	322	492	52,9
Overtid	2,8	5,5	96,5
Timehjelp og konsulenter	59	58	-1,6
Sum lønn og arbeidskraftkostnader	384	556	44,8

Tabell 4: Utvikling i nøkkeltall 2004-2009 (BFV, hele UiS)

	2004	2009	Endring (%)
Antall årsverk	696,5	858,5	23,3
Driftsinntekter (eks.hus kostn, budsj 09) (i mill kr)	-458,2	-606,8	32,3
Lønn og arbeidskraft (i mill kr)	383,8	555,8	44,8
Andel arbeidskraftkostn ift driftsinntekt (eks.hus kostn)	83,7 %	91,6%	7,9

Andelen kostnader til arbeidskraft er nå så høy ved UiS at det er svært lite handlingsrom for å gjennomføre strategiske planer. Prognosene fremover indikerer en ytterligere forverring.

Dersom ambisjonene for universitetet overgår den statlige finansieringen, noe mye tyder på, må større deler av aktivitetsveksten finansieres fra eksterne kilder. Dette igjen eksponerer universitetet for risiko og avhengighet av konkurranseutsatt finansiering. En økning av den ekstern finansierte virksomheten vil også belaste infrastruktur og behovet for administrativ støtteapparat.

⁶ For perioden jan 2004 til des 2008 økte prisindeksen iflg Statisk Sentralbyrå med 10,7%

⁷ Huskostnader er holdt utenfor i dette forholdstall

⁸ Gjelder regnskapstall for "bemannede enheter"

Selv om den totale økonomien sannsynligvis vil gå i tilnærmet balanse i 2009, er likevel den økonomiske situasjonen anstrengt for universitetet og prognosen⁹ til 2013 viser dette tydelig. Situasjonen fortøner seg dog noe ulikt for fagenhetene, de administrative stabsenheter og fellesenheter.

I perioden fra 01.2004 til 12.2009 har prisstigningen vært 12,9%. Sjette kolonne i tabell 5 viser den realjustert vekst i driftsinntektene.

Tabell 5: Utvikling i driftsinntekter¹⁰ for perioden 2004-2009¹¹

	2004	2009	Endr. (%)	Realjust. 2004	Realjustert endr (%)
Fagenheter	334,9	429,1	28	378,1	13,5
Staber	23,5	45,1	92	26,5	70,2
Fres, bibl.	93,6	116,5	24	105,7	10,2

Utvikling i ansatte og lønninger.

Lønnsutviklingen for ansatte i statlig sektor har vært relativt moderat de siste år. Likevel har andelen lønnskostnader ved UiS økt betydelig og raskere enn finansieringen av universitetet. Forholdet skyldes hovedsakelig et raskt voksende antall årsverk. I 2009 utgjør antall BFV-finansierte årsverk 919 inklusive 59,6 årsverk ved AM. Blant disse finnes en rekke midlertidige ansatte som sannsynligvis arbeider med faste oppgaver. Totalt antall midlertidige er 206 årsverk¹² hvorav ca. 80 er stipendiater¹³, postdoc og prof II stillinger. I 5-årsperioden fra 2004 til 2009 har økningen i BFV årsverk vært på vel 23,1%¹⁴, mens nominell økning i samlede kostnader forbundet med arbeidskraft¹⁵ har økt med ca. 51%. Større deler av bevilgningen brukes nå også til å dekke husleie og drift av bygninger (Se eget avsnitt).

Lønnskostnaden for midlertidig ansatte utgjør i størrelsesorden 100 mill. pr. år.

⁹ Prognose fra Avd. for økonomi- og virksomhetsstyring

¹⁰ Driftsinntekter omfatter inntekt fra bevilgninger, tilskudd og overføring fra andre statlige, salgs- og leieinntekter, gevinst ved salg av eiendom, anlegg og maskiner, andre driftsinntekter.

¹¹ NetOpp, Pluss, Fou-sekretariat, u.dir og rektorat er ikke inkludert, men tilhører gruppen fellesenheter sammen med Fres og Biblioteket

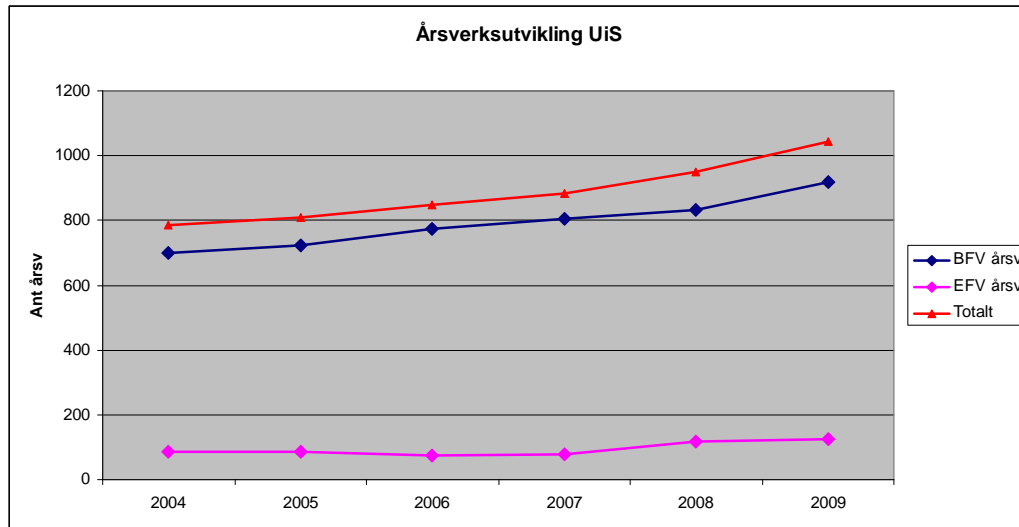
¹² Midlertidig ansatte omfatter åremålsstillinger, bistillinger, kvalifiseringsstillinger, rekrutteringsstillinger og lærlinger. Sannsynligvis er også instituttledere og dekaner med i disse tall.

¹³ Omfatter kun antall statlig finansierte stipendiater.

¹⁴ Omfatter ikke AM

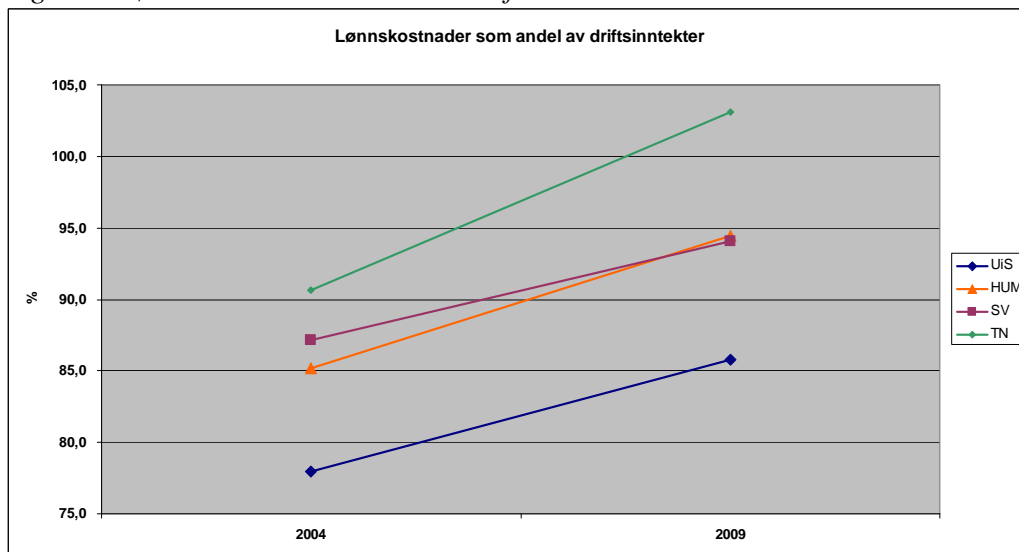
¹⁵ Omfatter lønn, overtid, timelærere, sosiale kostnader og konsulentinnleie

Figur 1: Utvikling totale årsverk



Andelen lønnskostnader ved den enkelte fagenhet har økt mye etter 2004. Ved TN utgjør nå lønnskostnadene vel 103% av samlede bevilgninger, ved HF ca. 93% og ved SV ca. 89% av driftsinntektene. Situasjonen i fagenhetene er blitt vanskelig med et betydelig redusert handlingsrom (Fig.3).

Figur 2: Lønnskostnader som andel driftsinntekter



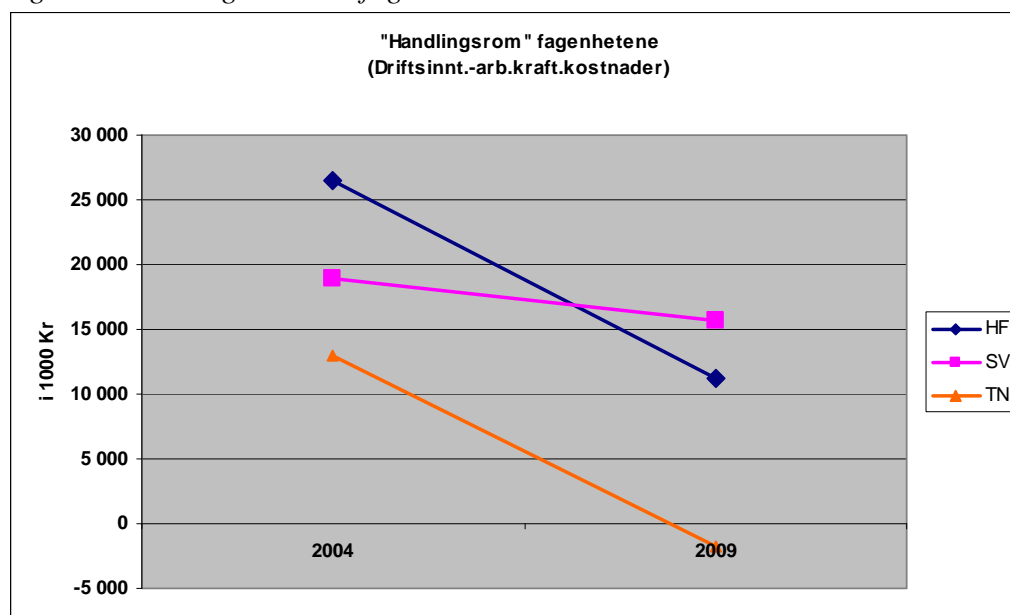
Innfasingen av Arkeologisk Museum har i 2009 også bidratt til økt lønnsbelastning i forhold til inntektsøkningen i statsbevilgningen som fulgte med fusjonen.

Av figuren ovenfor går det tydelig fram at driftsinntektene ikke har holdt følge med utviklingen i lønnskostnadene og ”handlingsrommet” i den enkelte fagenhet har krympet betraktelig.

Av figuren 3 ser en at TN nå har et betydelig negativt ”handlingsrom”.

Etter at ordningen med tilbakeføring av prosjektoverhead og prosjektoverskudd ble innført, var tanken at dette skulle bidra til finansiering ved fagenhetene. Dersom ordningen misbrukes, kan det resultere i at prosjektarbeid utføres av BFV stillinger og ikke blir belastet på

Figur 3: Handlingsrom ved fagenhetene



prosjektet. Denne praksis kan utvikle seg for å gi størst mulig prosjektoverskudd som i neste runde blir tilbakeført den enkelte fagenhet¹⁶. Dette er en ikke tillatt praksis og kan bidra til å undergrave fakultetets arbeidsplaner og økonomi. En har grunn til å anta at denne praksis er i bruk ved enkelte institutt.

Administrasjon sentralt og desentralt¹⁷

Administrasjonene ved UiS er fordelt på 3 organisatoriske nivå og har siden 2004 økt med vel 52 årsverk, tilsvarende 39%. Lønnskostnaden knyttet til denne økningen er rundt 36 mill. kr.. Totalt 36 årsverk eller rundt 25 mill. kr. av denne økningen, gjelder institutt- og fakultetsadministrasjon. Etter 2006 har administrative årsverk i fagenhetene vokst betydelig mer enn sentralt, og administrative årsverk ved stabene utgjør nå rundt 46% av samlet administrative årsverk ved fagenhetene. (Jfr. Fig.5)

Mens fagenhetene har en ekstremt høy lønnsandel, har staber og fellesenheter ikke den samme problemstilling. Arbeidskraftskostnadene viser tydelig at Fres, bibl. og fagenhetene har økt betydelig mer enn den realjusterte bevilgning. I de 4 stabsenheter har kostnader til arbeidskraft prosentvis økt prosentvis mer, men likevel mindre enn den realjusterte driftsinntekten. Fagenhetene har eget personal og budsjettansvar innenfor gitte rammer, mens stabsenheter og fellesenheter er underlagt løpende personalkontroll fra universitetsdirektør ved personalavdelingen og har ikke økt bemanningen uten budsjettmessig dekning.

¹⁶ Denne praksis er i strid både med internt og statlig reglement.

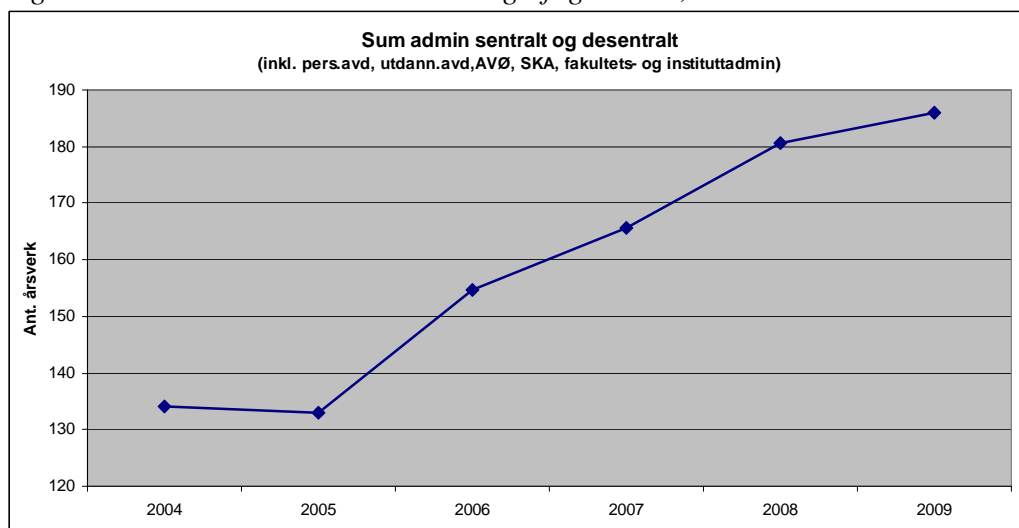
¹⁷ Støtteenheter som Fres, Bibl., NetOpp og Plus samt rektoratet, er ikke tatt med i de administrative årsverk. Det gjelder personalavd., utdaningsavd., Ska, Avø, Fou sekretariat samt dir med nærstab.

Tabell 6: Realjustert endring arbeidskraftkostn for perioden 2004-2009

	Realjust.endring i driftsinnt (%)	Endring i årsverk (%)	Realjustert endring i kostn. for arb.kraft (%)	Nominell endring i arbeidskraftkostn (%)
Fagenheter	13,5	20	33,3	51
Staber	70,2	39	68,5	90
Fres, bibl.	10,2	26	29	46

Administrasjonen ved SV har økt med 68% og TN med 55% i samme periode. Fellesadministrative enheter har økt antall årsverk med 16 årsverk tilsvarende 39%. Inkludert i disse er ca.5 årsverk som utelukkende er knyttet til arbeid med EFV og som i prinsippet dekkes inn gjennom overheadbidraget. Behovet for disse 5 årsverkene er utelukkende drevet av EFV.

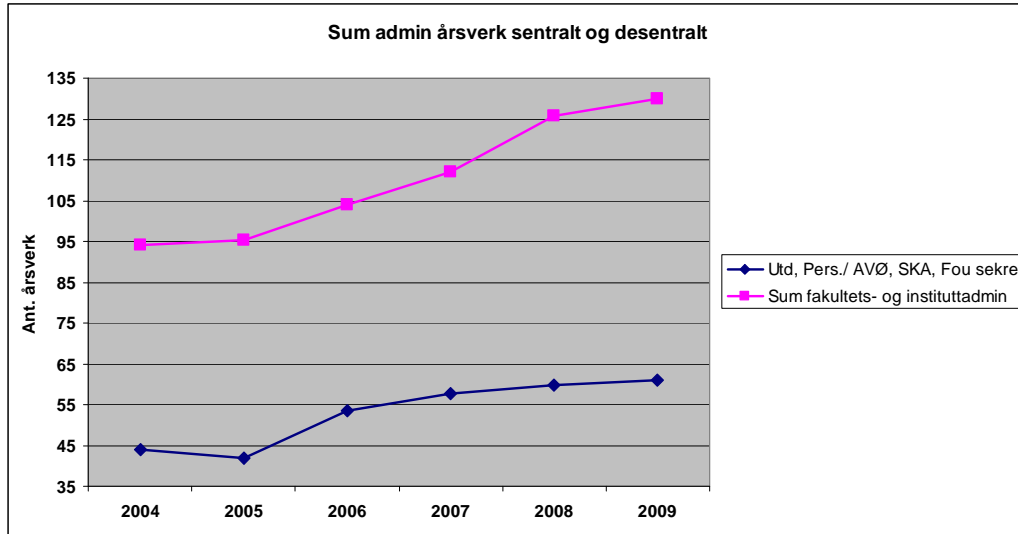
Figur 4: Sum admin årsverk sentralt og i fagenheter, BFV



Dersom disse årsverk holdes utenfor, så har veksten i sentral administrasjonen vært ca. 30% siden 2004. I samme periode var det en økning i rent faglige årsverk¹⁸ på ca.16% inkl. statlige stipendiater, kun 4% eller 19 årsverk dersom stipendiatene holdes utenfor.

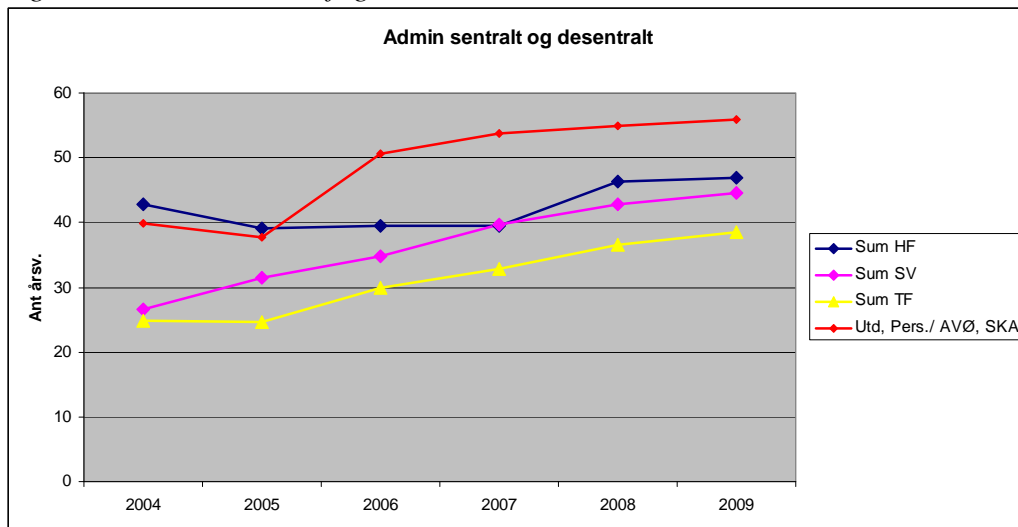
¹⁸ AM er ikke inkludert i disse tall

Figur 5: Admin. årsverk BFV ved UiS

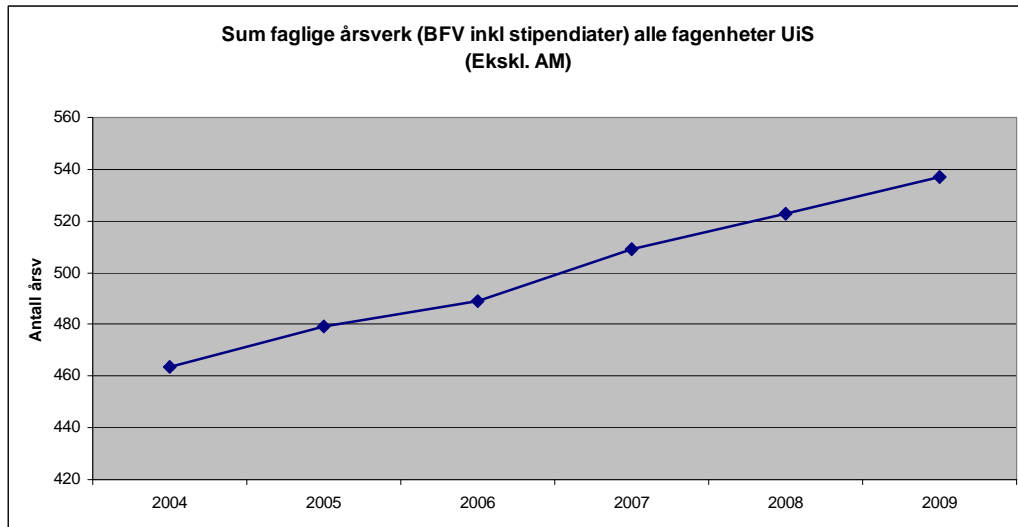


Arbeidsfordeling mellom de administrative enhetene (sentralt vs desentralt) kan synes å være kostbar for universitet og forhold kan tyde på at det i en viss utstrekning er overlapping av arbeidsoppgaver og funksjoner mellom de tre organisatoriske nivåer.

Figur 6: Admin årsverk i fagenhetene, BFV

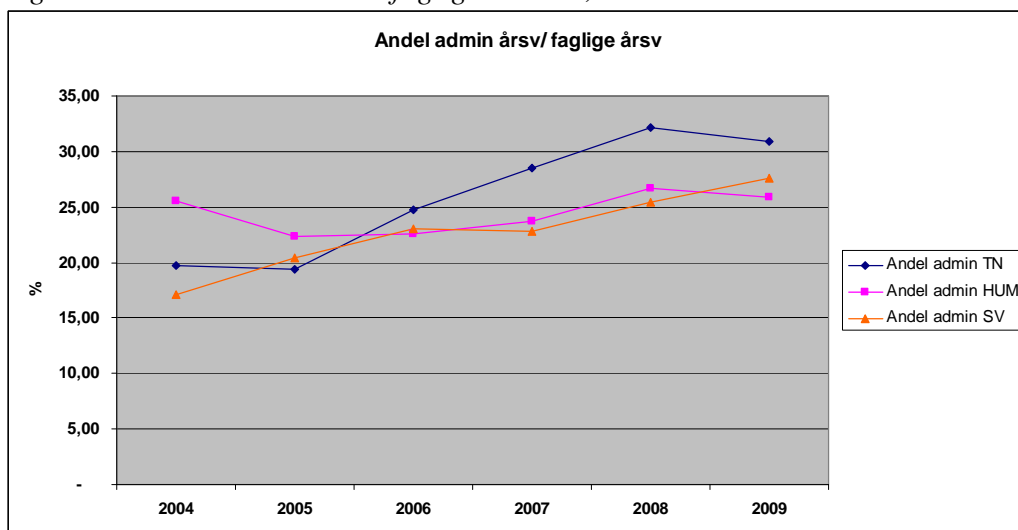


Figur 7: Faglige årsverk, BFV



Ser en på utviklingen i andel administrative i forhold til faglige årsverk, viser tallene en størst økning på SV med en økning fra 17 til 28%, TN fra 20 til 30% siste fem år, og HUM har en andel tilnærmet den samme som for fem år siden. (Fig 8).

Figur 8: Andel admin årsverk/faglige årsverk, BFV



Nye sentre

Det er de senere år etablert flere sentre med blandingsøkonomi (Eks. Core, Cense, Seros, Innovasjon, entreprenørskap). Etableringen synliggjør virksomheten og skal gjøre det lettere å trekke inn eksterne midler. Faglig sett kan etableringene være fornuftige. Sentrene er i realiteten en samling prosjektaktivitet. Både myndighetskrav og målsettingen er at alle prosjekt skal være eksternt finansierte, og at administrasjon skal dekkes ved overhead på vanlig måte. Disse etableringene har også fått økonomisk støtte fra UiS. Core og Cense fikk i 2009 bla. en finansiering fra Universitetsfondet på ca. 20 mill, mens Innovasjonssenteret ble tilført 5 mill. fra Gjedefondet.

Det administrative støtteapparat blir utfordret både mht behov for økt administrativ støtte/oppfølging lokalt og sentralt, fortolkning av regelverk og utarbeidelse av

retningslinjer/rutiner, regnskapsførsel, m.m. Virksomheten har bidratt med overhead i fagenhetene, men foreløpig ingen økonomiske overskudd som tilbakeføres til BFV. Sentrene har i en etableringsperiode vært en merbelastning på det administrative apparatet både lokalt og sentralt.

Forslag til tiltak:

Det bør innføres stillingsstopp i alle enheter med 1-3 års varighet. Midlertidig ansatte/timelærere bør i løpet av f.eks en treårs periode reduseres med inntil 100 årsverk ved omdisponering av faste ressurser. Utvikling i antall stillinger (miks av faste, midlertidige, timelærere) av ulik kategori bør følges tett fra sentralt hold og rapporteres månedlig. Styret bør oppmerksomt følge denne utviklingen.

Det bør vurderes i hvor stor grad overlapping av arbeid finner sted mellom de ulike organisatoriske nivåer, årsaker til dette (kapasitet eller admin kompetanse). Det bør utvikles konkrete tiltak.

Sentralt tilsettingsutvalg bør uavhengig av første forslag i forbindelse med tilsettinger utvide beslutningsgrunnlaget med en økonomisk betraktning knyttet til alle tilsettinger. Tilsvarende tiltak bør gjennomføres ved fagenhetene.

Det bør gjennomføres internt gjennomgang (controlling) av de enheter hvor det er grunn til å anta at prosjektarbeid utføres innenfor ordinær, statsfinansiert arbeidstid.

Studentmassen og studieporteføljen

Antall studenter er en sterk aktivitets- og kostnadsdriver og studiepoengsfinansieringen utgjør en viktig del av den samlede statlige finansieringen. Sammensetningen av studentmassen ¹⁹, gjennomstrømningstid, antall emner som tilbys og oppfyllingen i det enkelte emnet påvirker i sterk grad økonomien ved universitetet.

Søkermassen til UiS har de senere år ligget på om lag 30.000 pr. år.

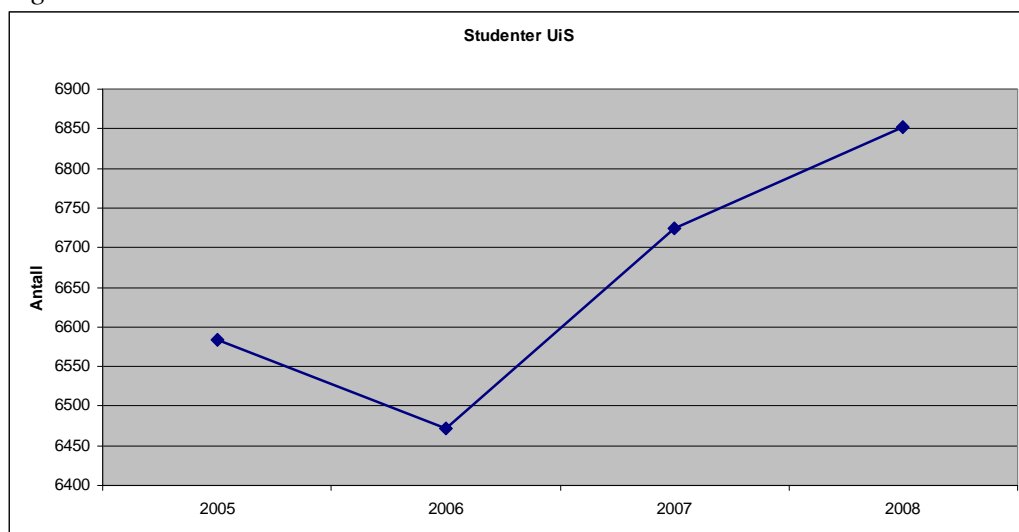
Antall heltids studenter ved UiS var i 2008 6852, inklusive utenlandsstudenter, som er en økning på kun 4% fra 2004. Blant studentmassen har det de siste år vært en økning innen mastergradsstudier.

Av samlet studentmasse utgjorde utenlandsstudentene 640 personer (9,3%). Fra 2007 til 2008 økte studentmassen med knappe 2% . I samme periode økte basisfinansieringen med 32 %.

Hovedsakelig er det på TN økningen i antall studenter har skjedd. Her er andel utenlandsstudenter størst. Økningen skjedde særlig på institutt for indøk, risikostyring og planl, institutt for konstruksjonstekn og material, Institutt for matte og natur. I tillegg hadde HUM en økning innenfor institutt for musikk og dans og institutt for førskolelærer, men en nedgang innenfor allmennlærer. Ved TN økte produksjonen av studiepoeng innenfor samme periode med 22%, mens den sank med 14% ved HUM og vel 1% ved SV.

¹⁹ Som for eksempel miks studenter på bachelor-, Master- og doktorgradsutdanninger. Master- og doktorgradsstudentene koster mer enn bachelorgradsstudentene. Dept. gir ingen ekstra kompensasjon for mastergradsstudentene.

Figur 9: Antall heltidsstudenter ved UiS



I 2007 ble det tilbudt undervisning i 765 emner ved UiS. Dette tilsvarer i gjennomsnitt 8,9 student pr. emne. På ett år fra 2006 til 2007 økte UiS med netto 23 nye emner, mens antall studenter økte med 251. I perioden 2004-2008 økte UiS studietilbudet med 17 nye studieprogram og 4 nye ph.d.- programmer.

I perioden 2006-2007 reduserte HUM antallet emner med 20 og samtidig økte antall studenter med 52. SV og TN økte til sammen tilbudet med 43 emner mens økningen i antall studenter var rundt 200. I gjennomsnitt tilsvarte dette 3,8 studenter pr. nytt emne på SV og 7,8 studenter pr. nytt emne på TN. Mye tyder på at på den ene siden press fra faggrupper og på den andre siden mangelfull strategiske valg fører til en netto vekst i antall emner som ikke har grunnlag i studenttallet. Samtidig er det en kjent sak hvor vanskelig det er å nedlegge et emne straks det er etablert. Følgelig bør det utvises stor varsomhet med nyetableringer som når det skjer bør ha en utvetydig sammenheng med strategiske satsinger.

Ressursbruken til undervisning er veldig ujevn fra de ulike enheter. Etter at kvalitetsreformen ble innført er det grunn til å spørre om andel undervisningstid fortsatt er like stor som før.

Ekvivalentprisen i studiepoengsfinansieringen skal ta hensyn til ulik arbeidsbelastning ved de ulike studier. Dersom en bruker denne faktoren for å vekte studentmassen spenner likevel ressursbruken ved de ulike instituttene fra 8 studenter pr. ansatt til 25 studenter pr. ansatt.

Antall emner som tilbys er meget stort og innebærer mange valgmuligheter for studentene. Det har de senere år blitt vedtatt opprettet mange kostbare master og doktorgradstudier. I 2007 hadde HUM og TN i gjennomsnitt 6,3 studenter pr. emne. SV hadde 15,3 studenter pr. emne. Forholdstallet kan være et mål på effektiviteten i utdanningene.

Tabell 7 nedenfor viser stor forskjell fakultetene imellom hva gjelder effektivitet.

Tabell 7: Vektet studentmasse

2007	Ant. studenter	Ant. emner	Ant. årsverk	Ant.stud/emner
HUM	1958	310	155	6,32
SV	3175	207	184	15,34
TN	1565	248	100	6,31
UiS	6698	765	439	8,76

Forholdstallet mellom antall lærere og studenter er jevnt over likt på rundt 15 stk. Men både TN og HUM driver åpenbart med altfor mange og for små emner i forhold til økonomiske ressurser ved fakultetene. For å nå en effektivitet som SV, må antallet emner som tilbys ved de øvrige fakulteter minst halveres. Det er et stort behov og potensiale for effektivisering av utdanningene både hva gjelder antall tilbudte studier og antall emner.

Forslag til tiltak:

Det vil likevel være en vanskelig, men påkrevd prosess å bedre forholdstallet i antall studenter pr. emne.

I denne prosessen må kriterier som kvalitet samt studiepoeng/ faglærer i emnet og studieprogrammet samt total kvalitet for studiet, vektlegges. Det tilbys fortsatt mange småfag med 5 poeng. Dette er veldig ineffektivt og burde ikke forekomme.

Eksamensordning

Ressursbruk i forbindelse med eksamensavvikling har vokst betydelig de senere år og er bla avhengig av antall emner, antall eksamenskandidater og antall ganger en student kan ta eksamen i samme emne. Det brukes i tillegg ca. 13 årsverk i eksamensvakter. Retningslinjene ved UiS gir mulighet for inntil 4 konte eksamener i hvert emne. Dette er en kostbar løsning, en lukseriøs ordning for studentene og senker gjennomstrømningshastigheten for studentmassen. Kostnaden for UiS utgjør i størrelsesorden 5-6 årsverk.

Internasjonalisering og studentservice

Internasjonal virksomhet samsvarer med strømninger i samfunnet og kravet fra KD om å øke graden av utveksling kan sees i denne sammenhengen. En stor andelen av utenlandske fulltidsstudenter har alltid KD stilt seg skeptiske til. Ved UiS er rundt 15 administrative årsverk²⁰ knyttet til internasjonalisering. Hos for eksempel Fres hvor man har 5 av disse årsverkene, brukes det i opptaket av utenlandsstudentene like mange stillinger som i opptaket av nasjonale søkere. Departementets betoning av viktigheten av å øke inn-/utveksling av inntil 3 måneders varighet gir liten uttelling på den statlige finansieringen. Etter hvert utgjør imidlertid utenlandske fulltidsstudenter ved UiS rundt 630 studenter, eller 9,2% av studentmassen (heltidsekvivalenter).

Tabell 8: Ant. utenlandske studenter ved UiS

	2005	2006	2007	2008	2009
HUM	121	134	127	151	172
SV	99	140	147	179	211
TN	133	145	148	194	238
Div. UiS			4		9
UiS sum heltids, utenlandske stud	353	419	426	524	630
Utvekslingsstud	220	251	250	300	151

²⁰ Det er 12 årsverk dedikert utelukkende til dette. I tillegg brukes det flere ressurser ved fakultetene.

Disse studentene produserer jevnt over flere studiepoeng pr. år enn gjennomsnittet, men har en langt høyere kostnad knyttet til opptak og tilrettelegging for studier og boliger.

Universitetet har bygd ca. 80 boenheter for utenlandsstudentene til en kostnad på 10-15 mill. Det er imidlertid behov for ytterligere 40 boenheter.

Det er all grunn til å tro at så lenge studier i Norge er gratis for studentene vil antallet utenlandske søkere øke. Antall søknader fra utenlandske søkere utgjør en relativt stor andel av total søkermasse på rundt 30.000 pr. år (herav primærsøkermasse på rundt 4.600). Det krever betydelige andel av ressursene for å gjennomgå utenlandske søknader. På grunn av den økonomiske situasjonen ved UiS, bør satsingen på internasjonalisering dempes i en periode.

Tabell 9: Søker tall UiS

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Søker tall Samordna	26 218	24 627	24 910	26 120	26 333	25 452	26 116
Primærsøkere samordna	4 664	4 853	4 961	4 784	4 604	4 291	4 598
Søkere lokalt oppt	1 551	2 937	3 025	3 554	6 102	5 818	8 904
Søknader behandlet ved UIS	6 215	7 790	7 986	8 338	10 706	10 109	13 502

Økning av doktorgradsavtaler.

Det er nå over 209 doktorgradsavtaler ved UiS. Dette er en stor økning fra 50 avtaler i 2004. Ca. 70 er innen finansiert av statlige midler, de øvre fra eksterne midler og en del er finansiert av egne midler over SHP. Antallet doktorgradsavtaler tilsvarer en veiledningskapasitet anslått til ca. 25 årsverk og som krever betydelig administrativ og faglig oppfølging.

Forslag til tiltak:

Det bør vurderes å innføres etableringsstopp for nye studier (grader og emner) i en periode på 3 år.

Det bør på kort sikt vurderes å iverksettes tiltak for å bedre forholdstallet mellom antall studenter pr. emne og antall studenter pr. årsverk. Dette gjelder særlig TN og HUM. Anstrengelser for å øke antallet studenter vil ikke være en aktuell løsning på disse utfordringene. Fagenhetene må sette seg mål for hvilke forholdstall det skal arbeide mot. Det bør arbeides internt i fakultetene og på tvers av fakultetene for å nå disse målene. Det bør gjøres dekanvedtak og/eller nedsettes arbeidsgrupper for hvert fakultet som ikke kun er rent faglig sammensatt med klare verifiserbare mål for hva som skal oppnås i prosessen. Det bør også nedsettes en tverrfakultær arbeidsgruppe med de samme krav.

Det bør samtidig vurderes å redusere antall tilbudte studier ved sammenslåing og/eller nedleggelse.

Det bør vurderes å foreta en gjennomgang av utdanningene med målsetting å redusere antall underviste emner til å omfatte sentrale kjernefag og noen færre støttefag. Alle emner med 5 studiepoeng bør avvikles.

I forbindelse med opprettelse av nye studier uavhengig av første punkt, bør styret som beslutningsgrunnlag også ha en totaløkonomisk vurdering av studiet både for det enkelte fakultet og for institusjonen totalt. Det foreslås at Utdanningsutvalget utvides med økonomisk kompetanse for å gjennomføre en slik vurdering, eller at det opprettes et nytt sentralt utvalg bestående av faglig og økonomisk kompetanse.

Universitetet bør på overordnet nivå vurdere ekstrakostnadene knyttet til utenlandsstudentene og dimensjoneringen av den administrative støtten. Universitetet bør på overordnet nivå også vurdere om en skal prioritere å bruke ekstra ressurser på dette. Det kunne for eksempel settes et tak på antall fulltids utenlandsstudenter, eller å sette midlertidig inntaksgrenser i en periode på noen år. Det kan også vurderes å innføre saksbehandlingsgebyr som dekker inn ekstrakostnadene rundt opptaket.

Det bør vurderes om antallet personer som er knyttet til internasjonalisering er for høyt. En samling av internasjonaliseringsvirksomheten i en enhet bør kunne konsentrere og effektivisere ressursbruken.

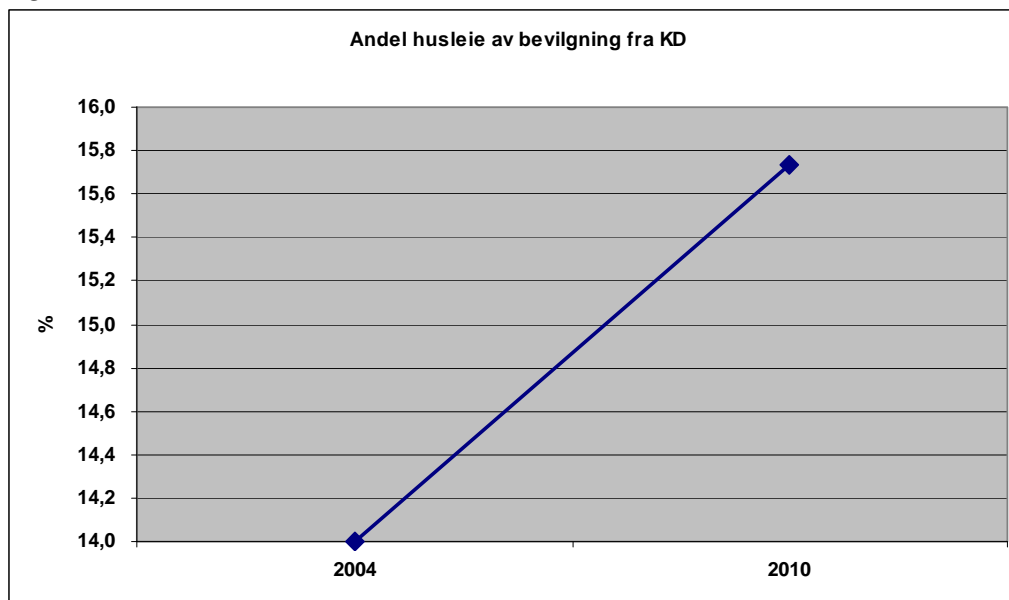
Gjennomgå og effektivisere eksamensordninger.

Husleie og lokalkostnader

Det er vel verdt å merke seg at husleien økte forholdsvis mye i perioden 2004 til 2010. Økningen er på 74 % , fra 78 mill. til vel 136 mill. pr.år. Inne i denne økningen ligger en permanent statlig økning på 24 mill. fra 2006. Den realjusterte økningen er på vel 54%.

Husleien beslaglegger stadig større andeler av de samlede driftsinntekter. I 2009 utgjorde denne andelen ca. 15,5% mot ca. 14% i 2004. For 2010 øker andelen ytterligere til 15,7 %. I de siste år (2008-2009) er det forhandlet frem husleierabatter slik at den reelle husleien nok er en del millioner høyere enn hva som fremkommer fra regnskapene. I tillegg kommer drifts- og vedlikeholdskostnader knyttet til lokalene. Dersom en inkluderer disse kostnadene utgjør andelen 19%.

Figur 10: Andel husleiekostnader



Basert på vedtatte utbygginger vil den relative andelen husleie- og driftskostnader fortsette å øke i kommende år. Dette vil øke belastningen på budsjettet med større andeler fremover. Utbygging av vegkryss vil koste universitetet i underkant av 2 mill. kr. Pr. år fra og med 2010. Videre vil leie av Måltidets hus øke husleien med vel 7 mill. fra 2010. Av dette foreligger en avtale hvor 5 mill. av husleien dekkes av TN. Dette vil forverre den økonomiske situasjonen for TN og forsterke omstillingsbehovet der. Utbygging av SV bygget er estimert å øke leie-

og driftskostnadene med 12-15 mill. pr. år fra 2012. Det er imidlertid enda ikke gjennomført tilbud på byggeprosjektet. Samlet vil følgelig husleiekostnader øke 21-23 mill. de nærmeste år med fullt innslag fra 2012-2013. I tillegg er det vedtatt å bygge Studentens Hus, hvor UiS skal ta en del av investeringskostnadene, estimert til ca. 6 mill..

Driftskostnader til bla. renhold er betydelige og representerte i 2009 ca. 32 årsverk som er en nedgang fra tidligere. Nedgangen skyldes større grad av innleie av personell til renhold.

Tiltak som bør vurderes:

Styret bør vurdere å stanse tidligere vedtatte ombygging- og utbyggingsprosjekt inntil den økonomiske situasjonen for universitet gir tilstrekkelig handlingsrom for iverksettelse av prosjektene. Det mest realistiske tiltak vil være å vurdere stans av videre arbeid med utvidelse av SV-bygget.

Det bør også vurderes i større grad å kjøpe inn renholdstjenester fremfor ansettelser og vurdere outsource større deler av denne virksomheten.

Gjennomgang av enhetenes innspill.

Det vises til styrets vedtak i Bofu saken og krav om enhetenes innspill og forslag til tiltak med frist til 31.12.2009.

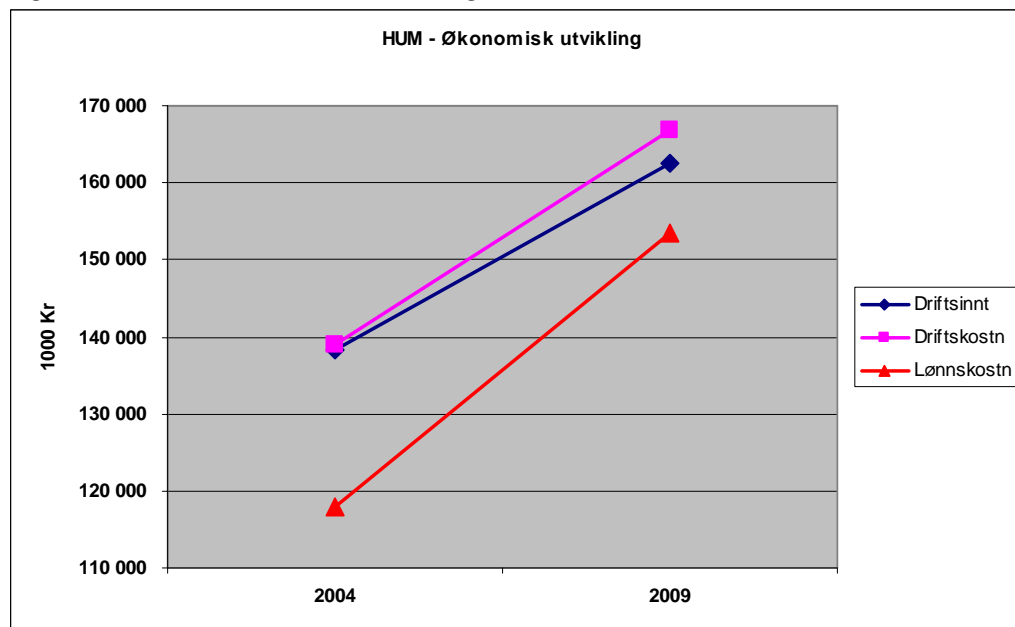
Det Humanistiske Fakultet

Prosjektmål satt i styresak 122/09 er en reduksjon av ca 20 årsverk og en kostnadsramme 2010 som er 6 mill lavere enn i 2009.

I hovedsak er fakultetets forslag til tiltak

- Reduksjon av 19 stillinger²¹
 - Avslutte midlertidig ansatte og bruke fast ansatte i disse stillinger
 - Naturlig avgang innen 2012. Viser egen tabell.
 - Ikke tilsetning i ”ledige” stillinger
 - Omstrukturering av bachelor- og masterprogram hos IMD
 - Vurdere nedleggelse av emnet drama 2
 - Gjennomgå forholdet mellom tilbud av undervisning og egen studietid
 - Nedlegging av fransk, tysk og spansk som egne studietilbud
 - Pålegg om overføring av 2 stillinger i sentrene til EFV stillinger
- Redusere bruk av overtid
- Øke forskningsproduksjonen
- Fokus på bruk av Fou-tid.

Figur 11: HUM- økonomisk utvikling (BFV)



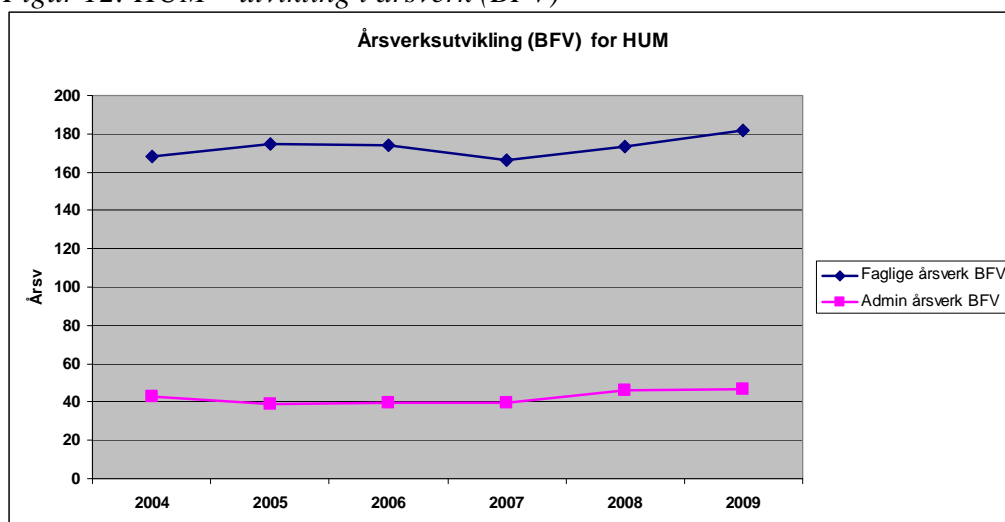
Den økonomiske situasjonen ved HUM har vært anstrengt i flere år. Veksten i antall årsverk har vært på hhv 9% for administrative og 8% for faglige årsverk i perioden etter 2004. I tillegg har fakultetet store kostnader forbundet med timehjelp og praksis.²²

²¹ Fakultetet bruker konsekvent betegnelsen stillinger. En antar at det her menes årsverk.

²² Er regnskapsført som fremmedtjenester/konsulenthjelp

Produksjonsinntektene er reduserte og det økonomiske handlingsrommet er betydelig innsnevret i perioden.

Figur 12: HUM – utvikling i årsverk (BFV)



Det virker som om fakultetet nå har god oversikt over den økonomiske situasjonen og prognosen fra tidligere i år på – 7 mill. ser ut til å samsvare godt med årsresultatet. De enheter som sliter mest med overforbruk er IKS og IMD. IKS mistet i perioden 2004-2008 ca. 37% av studieproduksjonen men økte antall årsverk fra 2004 til 2009 med 43%. IMD mistet 7% av studiepoengsproduksjonen, men økte antall årsverk med 17%. IMD har stor søkertilgang av studenter.

Notatet pr. 31.12.09 angir ikke klar forankring til strategiske planer men vurderes som konkret og vil trolig gi en del varierende effekter både relativt raskt og over noe tid. Nedlegging av språkstudiene vurderes å være et strategisk tiltak som vil gi snarlig effekt dersom fagressursene kan erstatte andre timelærere. Overføring av ansatte til EFV og reduksjon av overtidsbruk er også et tiltak som vil gi umiddelbar effekt. Overtidsbruken er redusert de senere år og utgjør nå rundt 2 mill. Flere av tiltakene dreier seg om forholdet mellom FoU-tid og undervisningstid. Disse tiltak vil være krevende å gjennomføre og kan gi stor effekt, men sannsynligvis ikke gi nevneverdig virkning kommende år.

Store kostnadsposter er praksiskostnader på 8,7 mill. og timehjelp som utgjør vel 9 mill..

Den årsverkskostnaden som er benyttet i kalkulasjonene i notatet er noe høyere enn snittet for lønn og sosiale kostnader hele UiS, men lavere enn snittet ved HUM.

Tiltaket med full stillingsstopp bør gi god virkning. Tiltaket bør opprettholdes i noen år.

Ny struktur i lærerutdanningen vil sannsynligvis øke kostnadene. Dette forhold er for lite belyst og den kostnadmessige effekten ikke saldert mot innsparingene som er nevnt i notatet.

Tiltak som bør vurderes:

Fakultetet bør utarbeide egen detaljert tidsplan for iverksettelse av tiltak og egen tidsplan instituttvis for å vise når resultatoppnåelse forventes. Det bør utarbeides en særskilt utfasingsplan for når ressurser skal omdisponeres og utfases. Dette gjelder også for arbeidet med fordeling av arbeidstid.

Det bør kunne reduseres bruk av midlertidig ansatte/timehjelp ved omdisponering av ressurser og ved å redusere aktivitet.

Fakultetet bør vurdere å fremskynde pensjonering av personer som har nådd aldersgrensen på for eksempel 62 år.

I forbindelse med ny struktur i lærerutdanningene bør det søkes sterkere samordning og felles ressursutnyttelse mellom alle enheter, i særdeleshet IKS og institutt for allmennlærerutdanning. En sterk samordning og eventuelt sammenslåing av lektorutdanning og glu2 og en sterk samordning av førskolelærerutdanning med glu1 bør konkret vurderes.

Gjennomføringen av praksis i lærerutdanningene bør gjennomgås mtp å få redusert kostnadene. Utgangspunktet må være myndighetskrav til praksis.

Fakultetet bør fortsette å redusere antall emnetilbud for å oppnå bedre balanse mellom inntekter og kostnader. Særlig gjelder dette IKS.

Studentopptaket i IMD hvor det finnes bra søknadsgrunnlag, bør økes for å utnytte eksisterende ressurser ved instituttet på en bedre måte.

Det Teknisk Naturvitenskapelige fakultet.

Prosjekt mål satt i styresak 122/09 er en reduksjon på 12 årsverk pluss effektivisering. Forbruket i 2010 skal være minst 6 mill. lavere enn i 2009.

I hovedsak er fakultetets forslag til tiltak

- Reduksjon av 15 årsverk løpet av 3 år.
 - Effektiviseringstiltak vil gi 12 av disse årsverkene
 - Nedlegging/sammenslåing av emnetilbud
 - Samkjøring av undervisning og laboratoraktivitet
 - Bruk av midlertidig ansatte kuttes
 - Differensiert FoU-tid forventes å gi bedre produksjon og mer tid til undervisning
 - EFV skal ikke subsidieres av midler fra BFV.
 - Netto naturlig avgang på 3 årsverk
 - Laboratorieaktivitet

Notatet pr. 31.12.09 angir ikke en klar forankring til strategiske planer, men skisserer en rekke gode tiltak. Det sies lite om detaljerte gjennomføringsplaner og konkrete effekter. Tvert imot oppfattes det at fakultetet tar en rekke forbehold i form av at det til de fleste tiltakene er

knyttet formuleringer som ”potensiell innsparing”, forventet å gi en innsparing” forventet rasjonalisering”, etc.. Fakultetet må ta ansvar for at skisserte tiltak faktisk gir tilstrekkelige effekter i form av innsparing. Få av tiltakene vurderes å gi full effekt i 2010.

Det virker som om fakultetet har god oversikt over den økonomiske situasjonen og prognosen fra tidligere i år samsvarer godt med årsresultatet.

Fakultetet bør utarbeide detaljerte tidsplaner for gjennomføring og i egen detaljert tidsplan vise resultatoppnåelse.

Det sies at flere på eksternfinansiering vil komme over på bevilgningsfinansiert virksomhet. Dette vil ha motsatt effekt av innsparing, og bør ikke gjennomføres.

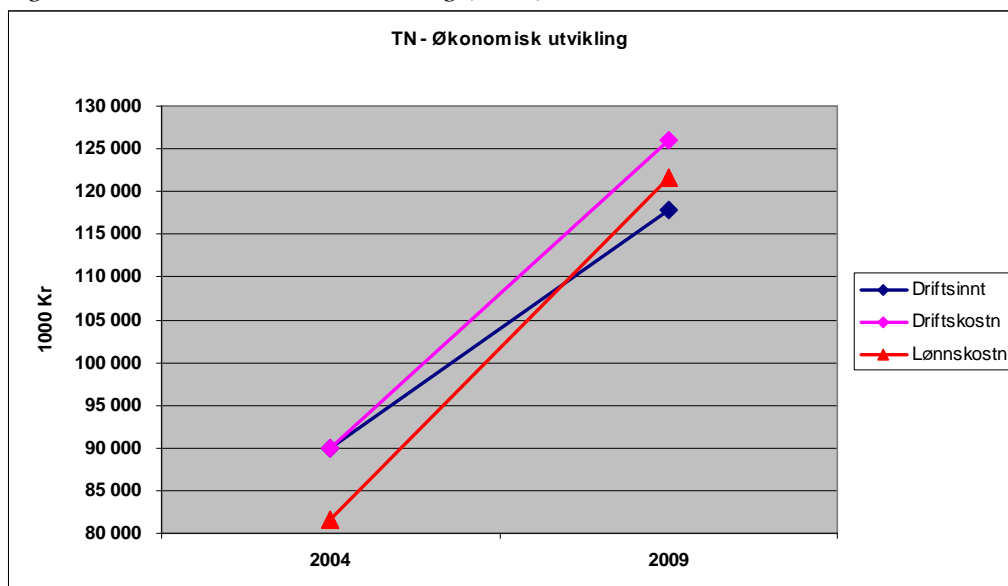
Fakultetet har innført stillingsstopp som vil gi effekt i inneværende år. Sammen med naturlig avgang og kutt i midlertidig ansatte, timelønnede og overtid vil dette gi effekt. Fakultetet bør vurdere å fremskynde pensjonering av personer som har nådd aldersgrensen på for eksempel 62 år.

Endringer i emnetilbud/studietilbud vil gi liten økonomisk effekt dersom endringene ikke følges av konkrete stillingskutt i form av for eksempel redusert timehjelp, redusert overtid eller konkrete stillingskutt.. En etableringsstopp for nye emner vil gi effekt på noe sikt. Kutt/sammenslåing av valgemner vurderes også å kunne gi effekt på sikt dersom det følges av redusert timehjelp, redusert overtid eller konkrete stillingskutt.

Differensiert FoU-tid vil kunne øke effektivitet og produktiviteten innen forskning. Men å overføre friggitt FoU-tid til mer undervisning vil ikke øke produktiviteten i undervisningen uten at det finnes studentgrunnlag for å øke undervisningstilbudet. For at tiltaket skal gi effekt må frigjorte ressurser enten erstatte midlertidig ansatte, redusere timehjelp eller overtid eller gi stillingskutt.

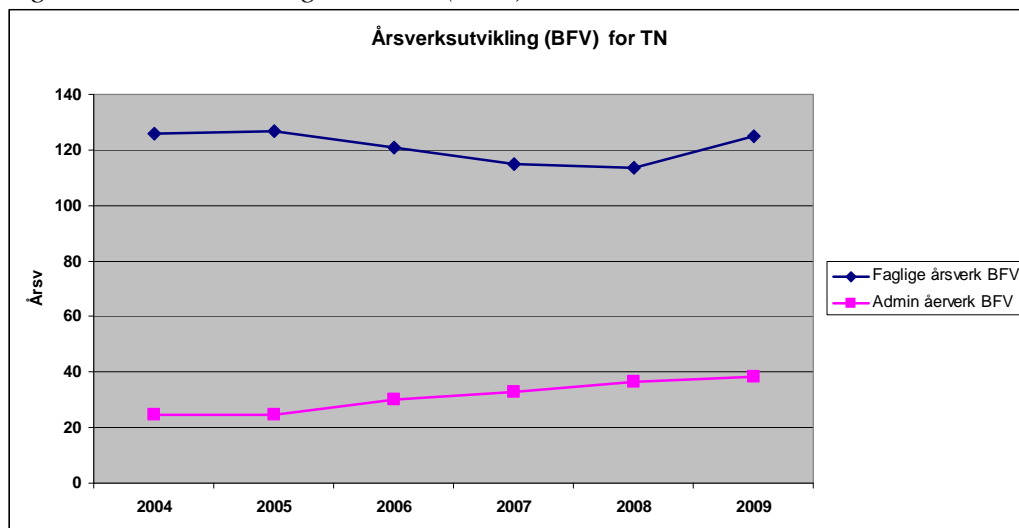
Det skisseres også tiltak innen bruk av administrative ressurser og vurdering av sammenslåing av institutter for å kutte ressurser til infrastruktur. Dette er tiltak som vil gi effekt, men som bør konkretiseres nærmere.

Figur 13: TN – økonomisk utvikling (BFV)



De fleste institutter vil gå med mer eller mindre overforbruk i 2009. TN er det fakultetet hvor lønnsandelen i forhold til driftsinntektene har vokst sterkest, og utgjør nå rundt 103% av driftsinntektene. Administrative årsverk har økt med 55% siden 2004, mens faglige årsverk ligger omtrant på samme nivå som i 2004. Fordelingen av administrative ressurser er ujevn mellom instituttene. Eksempelvis har IPT alene 9 administrative årsverk, som er vel en femtedel av fakultetets totale administrative ressurser.

Figur 14: TN – utvikling i årsverk (BFV)



Situasjonen ved TN er meget alvorlig siden man trekker med seg tidligere års underskudd. Akkumulert underskudd ser ut til å bli rundt 9,5 mill. helt i samsvar med egne prognoser. I tillegg vil fakultetet fra og med 2010 for første år være ansvarlig for en husleie på rundt 5 mill. ved Core senteret. Utgangspunktet for året er derfor ca. minus 14,5 mill. som må hentes inn gjennom tiltak. Fortsetter driften med samme utvikling uten drastiske tiltak, kan en regne med stort underskudd også i 2010. Tiltakene bør derfor være omfattende og konkrete både på kort og lengre sikt.

Generelt er notatet for lite konkret til å vurdere samlet styrke og innfasing av effekten av tiltakene. Det er likevel liten grunn til å anta at skisserte tiltak vil gi betydelig effekt i 2010.

Laboratoriedrift

Ved TN er det mer enn 70 laboratorier²³. TN har selv påpekt at en del laboratorier benyttes bare i mindre grad. Det er knyttet ca. 40 årsverk til laboratorievirksomheten ved fakultet. Samtidig tilbys en rekke labfag gjennom emneporteføljen. Laborer er svært kostnadskrevenende mht både drift og utstyrsanskaffelser. En bør derfor gjennomgå tilbud av kursemner og vurdere om brukerfrekvens forvarer opprettholdelse av så stort antall laboratorier. Fakultetet bør fokusere på en effektivisering av ressursutnyttelse mellom undervisning og laboratorievirksomhet og mellom de ulike laboratorier. Det bør vurderes å slå sammen og/eller legge noen av laboratoriene.

I ekstern finansiert virksomhet(EFV) belastes det få eller ingen kostnader knyttet til bruk av laboratorier. Fakultetet bør etablere kalkyleregler for å få overført korrekt inntekt fra bruk i forbindelse med EFV.

²³ Antallet laboratorier er usikkert og har ikke vært mulig å få bekreftet.

Inndekning av større deler av kostnadene ved laboratoriene kan også søkes oppnådd gjennom utleie av laboratoriekapasitet til industri/næringsliv.

Tiltak som bør vurderes:

Det bør utarbeides mer konkrete planer for kostnadsutt og stillingsstopp og gis interne instruksjoner om dette. Planene må følges av konkrete utfasings- og handlingsplaner med milepæler og tydelig vise når resultatoppnåelse forventes.

Fakultetet bør forsere effektiviseringsarbeidet med å slå sammen og nedlegge emner i samsvar med strategi og resultater som produksjonen viser. Alle småemner under 10 studiepoeng bør avvikles snarest. Det bør utarbeides en konkret plan med milepæler for dette effektiviseringsarbeidet.

All laboratorievirksomhet, som er en kostbar virksomhet, må også omfattes av de samme tiltak. Fakultetet bør utarbeide en konkret aktivitets- og tidsplan med klare mål for dette arbeidet.

Laboratoriene med tilhørende kostnader bør vurderes lagt inn i en regnskapsmessig (virtuell) enhet for bedre oppfølging

Fakultetet benytter årlig timehjelp i størrelsesorden 4,5 mill pr. og bør vurdere å redusere dette ved omdisponering av egne ressurser.

Personell bør ikke overføres fra EFV til BFV virksomhet som nevnt i notatet. Fakultetet har ikke en BFV økonomi til å overta slikt ansvar. I tillegg bør en forsøke å iverksette tiltak for å få flere ansatte over på EFV virksomhet.

Fakultetet bør etablere og ta i bruk enkle kalkyleregler for å få inntektsført bruk av laboratorietjenester i forbindelse med EFV. Tiltaket kan iverksettes raskt.

Fakultetet bør gjennomgå og sikre at EFV/prosjektaktivitet ikke subsidieres av av basis/BFV ved at fiktive prosjektoverskudd tilbakeføres som frie midler. Det bør bla. ikke tillates at fagpersonell utfører EFV arbeid uten at dette løpende blir kreditert BFV virksomheten.

Fakultetet bør vurdere fordeling og bruk av administrative ressurser i instituttene.

Det samfunnsvitenskapelige fakultet.

Prosjekt mål satt i styresak 122/09 er reduksjon i forbruket på 5 mill. i forhold til 2009 og en reduksjon på minst 8 årsverk.

I hovedsak er fakultetets forslag til tiltak

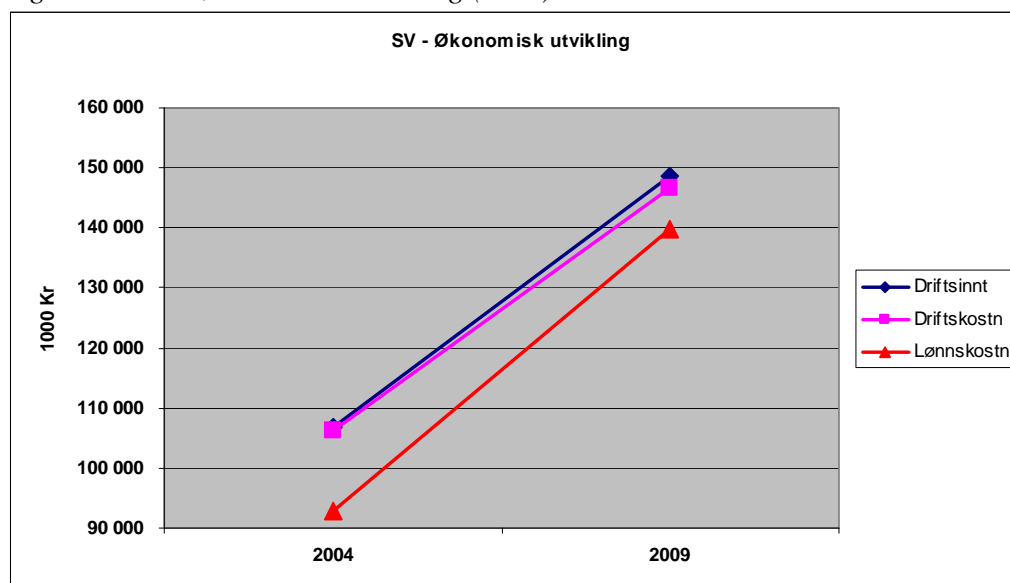
- reduksjon av ant årsverk med 8-9,5. Over 3 år en reduksjon på 10-13,5 årsverk
 - Nøye vurdering av nyttilsetninger
 - Timebetalte oppgaver så lang det er mulig avvikles
 - Vurdere å ha stående ubesatte prof II stillinger
 - Vurdere midlertidig utsetting av kompetanseutviklingstiltak
 - Redusere bruk av overtid

- tiltak som gir reduksjon av kostnader med 5,1 – 5,4 mill. i 2010
 - bør gjennomføre en restriktiv politikk på reiseaktivitet
 - Bør redusere kopierings- og utskriftskostnader
- Langsiktige prosjekter
 - Effekten av FoU-tid
 - Personalmessige konsekvenser av vedtatt nedlegging av studier
 - Gjennomgang av samlede tilbuid av videreutdanning ved institutt for helsefag
 - Gjennomgang av praksis i sykepleierstudiet
 - Ex.phil
 - Studier med lav søkning over år
 - Gjennomført effektivisering/omstrukturering av utdanninger
 - Langsiktig forpliktelse ved ekstern finansiering

Fakultetet prognostiserte så sent som i november et overforbruk på ca. 6,5 mill, men går sannsynligvis ut av året med et mindreforbruk. Det forholdsvis gode årsresultatet fjerner likevel ikke flere problemstillinger i fakultetet. De fleste institutt går med overforbruk, bortsett fra IØL som langt på vei dekker opp for de øvrige. Eksempelvis økte Institutt for sosialfag antall årsverk med 15,5% i perioden 2004-2009, mens studiepoengproduksjonen falt med over 25%.

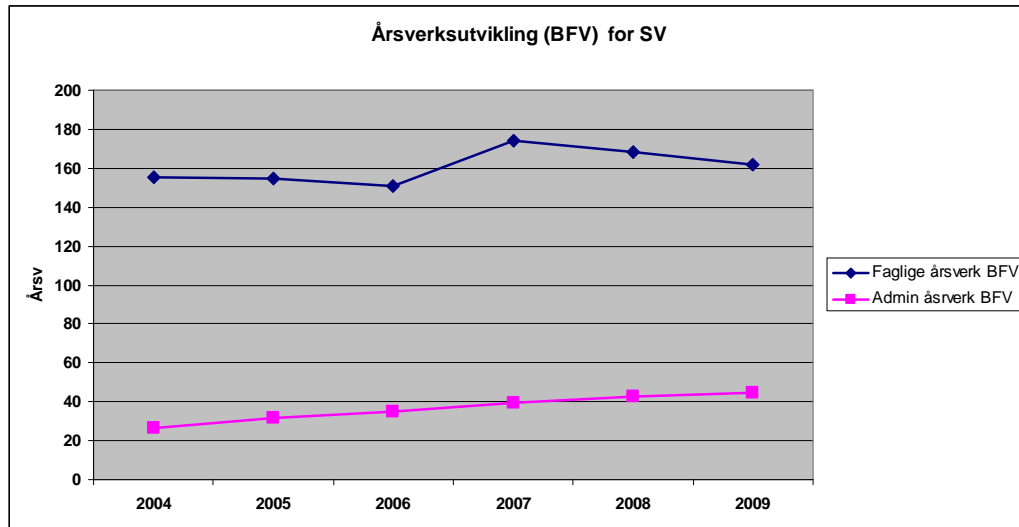
Flere forhold kan bl.a. tyde på mangelfull oversikt over den økonomiske situasjonen/styringen ved fakultetet. Dette er kanskje særlig knyttet til EFV/prosjektvirksomhet i forhold til BFV virksomhet.

Figur 15: SV – Økonomisk utvikling (BFV)



Utviklingen i administrative årsverk viser en økning på 68% fra 2004 mens utviklingen i faglige årsverk i samme periode har vært 4%.

Figur 16: SV – utvikling årsverk (BFV)



Kompetanseløftet i helse- og sosialutdanningene.

Det er siden 2006 satset betydelige ressurser på kompetanseutvikling blant fagpersonellet i helse- og sosialutdanningene. Satsingene var en konsekvens av kravene som kom i forbindelse med NOKUT sin akkreditering. Kravet var at 20% av faglige årsverk skulle ha førstekompetanse i helsefag. Fakultetet engasjerte 10-12 årsverk pr. år ekstra i perioden for å kunne gi fagpersonellet mulighet for kompetanseutvikling. Fakultetet selv har anslått ekstrakostnadene til rundt 6 mill. pr. år. i perioden, dvs. totalt anslått til rundt 20mill. I en situasjon med knapphet på finansiering og underskudd på fakultetet, kunne kravet fra NOKUT vært innfridd med betydelig lavere ressursinnsats. Utviklingsprogrammet ble avviklet i slutten av 2009.

Notatet pr. 31.12.09 angir ikke klar forankring til strategiske planer men skisserer en rekke gode tiltak som skal videre utredes og prosesser som skal igangsettes. Tiltakene er i mindre grad konkretiserte med hensyn til hvilke tiltak som skal igangsettes for å oppfylle prosjektmål satt av styret. De tiltak som er mer konkretisert er type sparetiltak (Kutt i reiser, overtid, kopiering, avvikling av kompetanseutviklingsprogrammet) som samlet kan gi mindre kostnadskutt i 2010 i størrelsesorden 2,9 mill.

Notatet vurderes generelt som for lite konkret til å kunne vurdere samlet styrke og innfasing av effekten av tiltakene.

Tiltak som bør vurderes:

Det bør utarbeides mer konkrete planer for større kostnadskutt samt stillingsstopp og det må utarbeides interne instruksjoner om dette. Planene må følges av konkrete handlingsplaner med milepæler.

Fakultetet bør vurdere sterkere samordning med de andre fakultet med tanke på å kunne utvide bruken av felles emner.

Økonomistyringen bør forbedres. Administrative rutiner rundt økonomistyring bør gjennomgås og kvalitetssikres. Det bør vurderes å øke kompetansen innen økonomistyring, evt. å etablere en tettere kobling til og bruk av den sentrale økonomi- og virksomhetsavdelingen.

Praksisundervisningen er myndighetspålagt. Dimensjoneringen er stor og kostbar og bør gjennomgås mht å samordne og effektivisere ressursbruken. Fakultetet nevner selv større samkjøring med Safer. Dette kan være en løsning som kan friggi egne ressurser.

Forholdet mellom EFV og BFV virksomhet bør fokuseres. Det bør bla. ikke tillates at fagpersonell utfører EFV arbeid uten at dette løpende blir kreditert BFV virksomheten. Det må implementeres administrative rutiner som sikrer at dette ikke skjer.

Arkeologisk Museum

Prosjekt mål satt i styresak 122/09 er over tid redusere staben med 10 årsverk for å ha få en god frihetsgrad. Videre at forbruket på BFV reduseres med 2 mill. i 2010.

I hovedsak er museets forslag til tiltak:

- Overføre tidligere eksternfinansierte stillinger til BFV virksomhet med 7,4 årsverk i 2008-2012
- Ytterligere reduksjon på 2,5 årsverk som er EFV finansiert

Ifølge notatet har AM et ressursforbruk rundt 60 mill pr. år, men en årlig statlig bevilgning på rundt 36 mill. Differansen er dekket inn gjennom eksternfinansierte virksomhet. Til fradrag fra bevilgningen går husleie, drift og IKT med ca 16,8. Gjenværende årlig bevilgning er rundt 19,5 mill.. I tillegg er det kommet noe ekstrabevilgninger. Underskuddet for 2009 ser ut for å bli vel 1 mill. Dette inkluderer også en ekstrasfinansiering fra departementet.

Antallet ansatte er på rundt 59 stk og AM sliter med for høyt antall fast ansatte i forhold til statsbevilgningen. Stillingene blir delvis finansiert fra eksterne prosjekt som ikke har hatt tilstrekkelig volum til å dekke lønnskostnadene forbundet med denne del av virksomheten. Vi antar at prosjektporteføljen vil variere en del fra år til år, noe som øker risikoen for AM.

Notatet levert innen 18.12.09 forutsetter videreføring av 2 mill. ekstra fra dept. Det er ingen formelle holdepunkt for en slik antagelse.

Notatet redegjør ikke for kutt i BFV finansierte årsverk. En reduksjon i antall EFV årsverk som angitt vil ikke gi innsparingseffekt på bevilgningsfinansiert virksomhet.

Tiltak som bør vurderes:

For å oppnå styrets mål for prosjektet, bør AM redusere netto antall samlede faste årsverk med 10, mao. samlede lønnskostnader ved AM må ned med et tilsvarende beløp.

Dette innebærer bla. at det ikke bør ansettes personer i stillinger som blir ledige.

AM bør derfor utarbeide en konkret plan for nedbemanning av total virksomhet samt kostnadskutt med tiltak og milepæler for iverksetting/resultatoppnåelse. Samtidig bør AM kutte andre kostnader i 2010 og forsøke å øke andelen eksternfinansierte prosjekt ved bruk av egne ansatte.

Bibliotek

Det ble ikke satt noe mål for reduksjoner i styresak 122/09.

I hovedsak har likevel biblioteket følgende forslag til innsparingspotensiale

- Avslutte abonnement på ulike lisenser: ca. 500.000
- Innlån/bestilling av artikler/bøker fra internasjonale kilder overføres til fagenhetene: 500.000
- Kutte innkjøp av sekundærlitteratur: 750.000 – 1000.000
- Stoppe all bruk av studentassistenter: 600.000

Samlet innsparingspotensiale utgjør ca. 10% av årsbudsjettet, men vil i realiteten innebære en flytting av kostnader fra biblioteket til fagenhetene.

Biblioteket har vært gjennom flere omstrukturingsfaser som har medført mer samlokalisering og effektivisering. Biblioteket synes å være godt drevet.

Fres

Det ble ikke satt noe mål for reduksjoner i styresak 122/09.

Notatet fra Fres er en gjennomgang av ulike funksjoner og oppgaver, og skisserer i hovedsak følgende forslag til innsparingspotensiale

- Redusere helpdesk tjenesten: 400 – 500.000

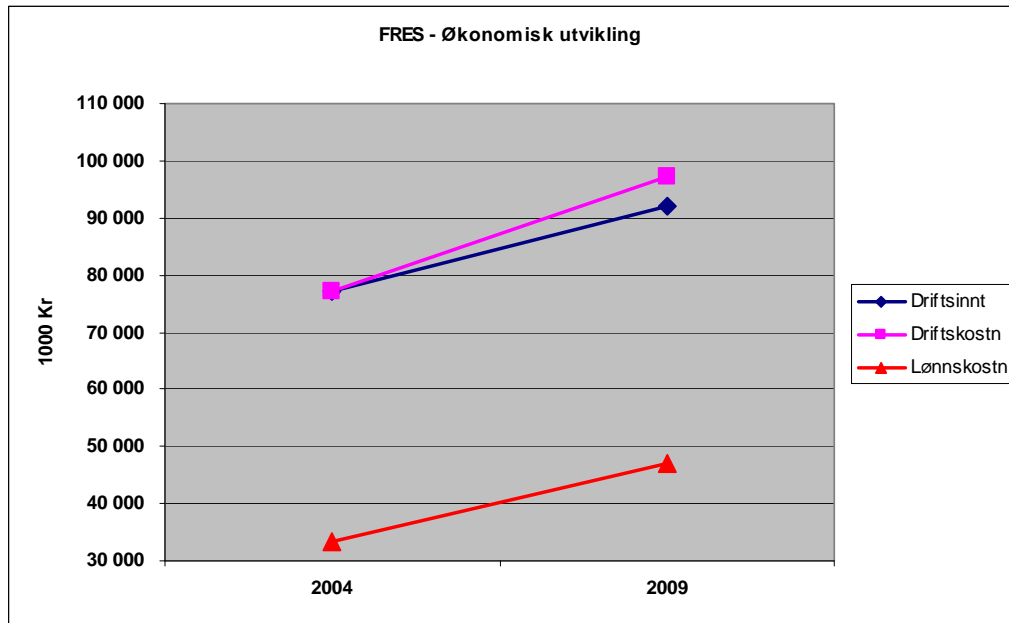
Likevel er det grunn til å nevne at enheten er den fjerde største enhet ved UIS, sammensatt av ulike oppgaver. Antall årsverk har i perioden 2004 til 2009 økt med totalt 27% tilsvarende 19 årsverk. 4 av underliggende enheter (IT, ESS, post/arkiv og uspesifisert) har i samme periode økt antall årsverk med mellom 63% - 150%, mens det har vært en reduksjon i årsverk knyttet til drift/sikring. Konsulenttjenester er økt i enheten med vel 23% og utgjorde i 2009 ca. 13,8 mill. I samme periode har den interne tildeling til Fres økt med vel 19%. Siste år er det IT avd. og ESS som har vokst med 4 årsverk hver, sistnevnte med bla. 3 årsverk til internasjonalisering.

Fres har innført en praksis hvor man internfakturerer IT- utstyr med påslag, og bruker ressurser på dette. Dette er et prinsipp/en praksis som ikke blir brukt andre steder ved UiS.

Enheten mener selv²⁴ det finnes et investeringsetterslep på 14 mill. i datamaskiner og utstyr.

²⁴ Dokumenteres ved konsulentrapport

Figur 17: Fres – økonomisk utvikling (BFV)



En kan oppsummere med at enheten driver med svært ulike aktiviteter, men har vokst mindre enn øvrige administrative enheter. Dette utelukker imidlertid ikke at avdelingen bør bidra til innsparinger ved UiS.

Tiltak som bør vurderes:

Det foreslås likevel en gjennomgang og benchmarking av IT avdelingen, driftstjenester og ESS. Det bør særskilt sees på bruk av utviklingsenhet i IT avdelingen, konsulentbruk, aktiviteten rundt internasjonalisering samt praksis og kostnader ved eksamensordningene. Videre bør praksis rundt internfaktureringen gjennomgås og vurderes.

UiS Plus

Enheten var opprinnelig FLEKS med formål å selge og gjennomføre eksterne kurs. Enheten har økt fra 1 BFV ansatt i 2004 til 7,7 BFV årsverk i 2009. Lønnskostnaden utgjør i 2009 rundt 3192 som finansieres over BFV. Prosjektvolumet har økt mye, særlig de siste 2 år, og utgjorde i 2009 i underkant av 14 mill. Rundt 50% av stillingene blir finansiert av prosjektene. Etter denne belastningen har virksomheten i underkant av 1 mill. i resultat. Av dette overføres i 2009 et bidrag til enheten på rundt 300.000 kr.

Virksomheten har vist en god utvikling og har målsatt å være 100% selvfinansierende fra 2011. Utvikling hittil tyder på at dette målet vil nåes.

Tiltak som bør vurderes:

Etter hvert som virksomheten finansieres fra eksterne midler bør årsverkene formelt overføres til EFV årsverk.

NetOp UiS

Enheten var før 2006 eksterntfinansiert, men ble overført til bevilgningsfinansiert virksomhet fra det året. Enheten har i dag 5,6 årsverk finansiert over BFV og delvis finansiert ved EFV

midler²⁵. Enheten er opprettet som en strategisk satsing. Det bør likevel stilles spørsmål til dimensjoneringen og om leveringer forsvaret ressursbruken.

Tiltak som bør vurderes:

Enheten bør gjennomgås mht dimensjonering i forhold til forventet og faktisk levering. Det bør vurderes å legges et større krav til eksternfinansiering på enheten.

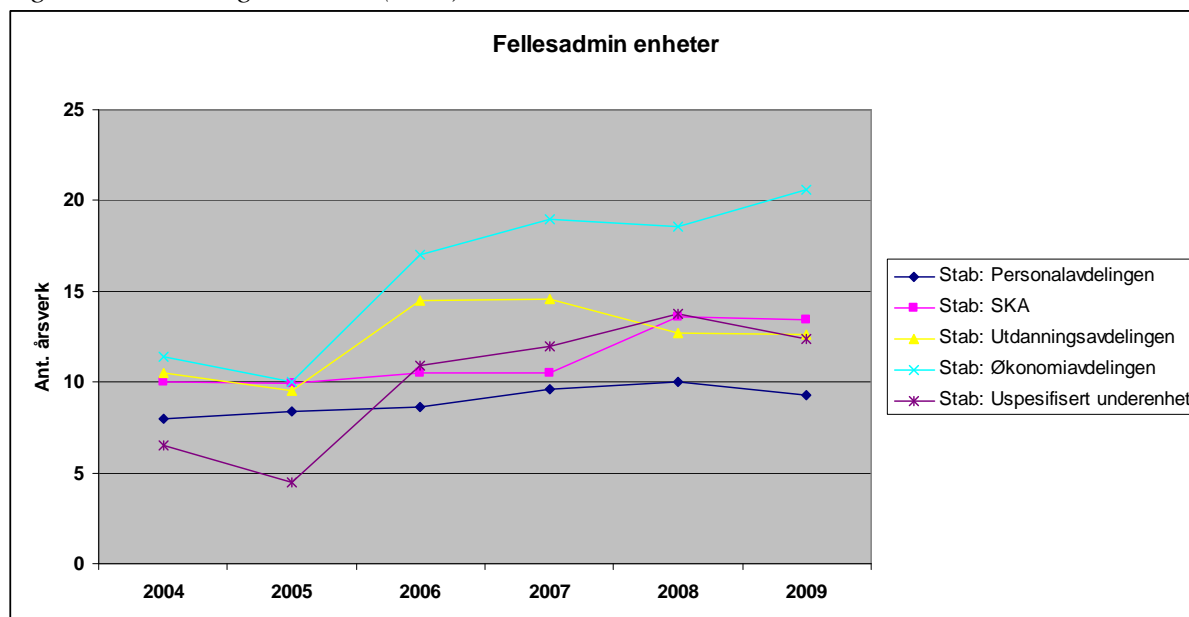
Årsverk som er finansiert ved eksterne midler bør formelt overføres til EFV.

Fellesadministrative enheter

Fellesadministrative enheter har hatt en ulik utvikling i budsjettmessige rammer. Rammene følger i hovedtrekk utviklingen i antall årsverk med unntak av SKA som har en relativt større andel av andre kostnader. Driverne for felleseenhetene er all type aktivitet ved UiS, kompleksiteten av denne samt ulike myndighetskrav. Alle typer større prosjekt som igangsettes som for eksempel strategiprosesser, organisasjons- og ledelsesmodeller, nasjonale audits, Bofu prosjekt, forberedelse til styresaker, m.fl. belaster enhetene i perioder mye. Veksten i antall årsverk bekrefter dette.

Av figuren 18 ser en årsverksutviklingen i de ulike enheter fra 2004.

Figur 18: Utvikling i årsverk (BFV)



I antall årsverk har det vært størst vekst i AVØ, men også en stor vekst i uspesifisert enhet. Denne enheten omfatter NetOpp, Pluss, dir. med nærstab og rektoratet.

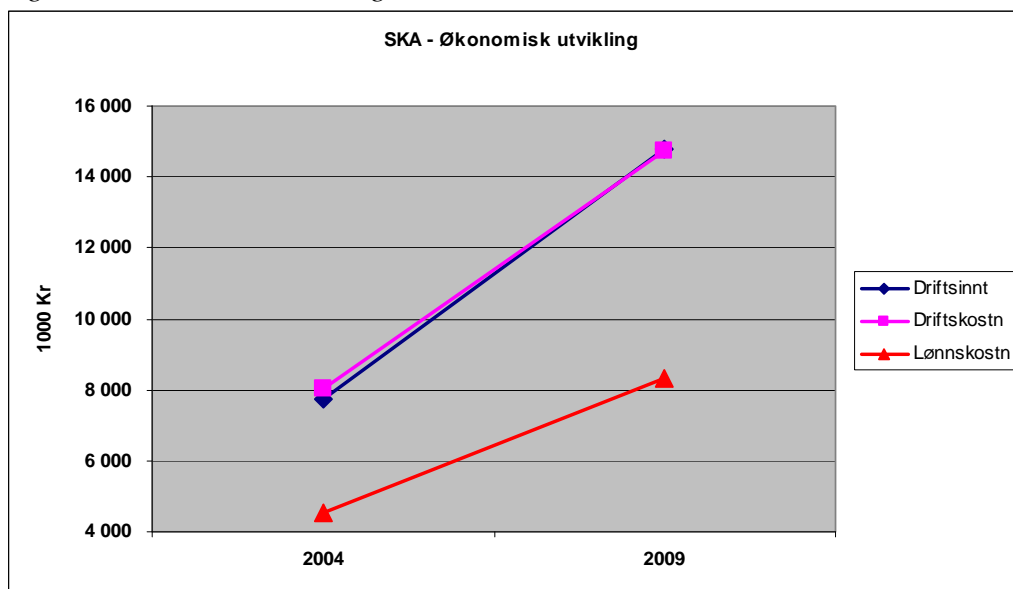
Strategi- og kommunikasjonsavdelingen (SKA)

Ska definerer sin kjernevirksomhet innenfor 4 områder med tilhørende 10,5 årsverk:

²⁵ For 2009 var volum på EFV ca. 4,8 mill.

- 1) Ledelsesstøtte/samfunnskontakt – 2 årsverk
- 2) Kommunikasjon/formidling – 5 årsverk
- 3) Studentrekruttering/markedsføring – 2,5 årsverk
- 4) Alumnivirksomhet – 1 årsverk

Figur19: Økonomisk utvikling SKA



Som fig.19 viser har avdelingen hatt en stor utviklingsvekst siden 2004. Netto vekst i antall årsverk har vært 3,5 siden 2004 som i hovedtrekk kan forklares ved aktivitetsvekst som alumni, formidling og strategiarbeid. Enheten er kjennetegnet med relativ stor andel andre typer kostnader enn lønnskostnader.

1,5 årsverk (kommunikasjonsmedarbeidere) lønnet over enhetens budsjett er plassert ute i fagenhetene.

I budsjettmessige rammer for 2010 har enheten redusert med 1,5 årsverk fra 12 årsverk i 2009 ved å overføre stillinger til fagenhetene. Lønnsbudsjettet for disse stillingene ligger fortsatt i SKA. Videre spares inn ett årsverk i 2010 ved å sette ett årsverk til karrieresenter på "hold". SKA har for 2010 et budsjett som er 1 mill. lavere enn i 2009.

I notatet pr. 31.12.09 skriver enheten at de ved å kutte i aktivitet kan spare inn ytterligere på kostnadssiden vel en halv million frem mot 2011 budsjettet.

Tiltak som bør vurderes:

Aktivitetene i enheten samsvarer med UiS prioriteringer og behov. Det kan likevel stilles spørsmål ved dimensjoneringen på enkelte områder og kostnader knyttet til en del aktiviteter.

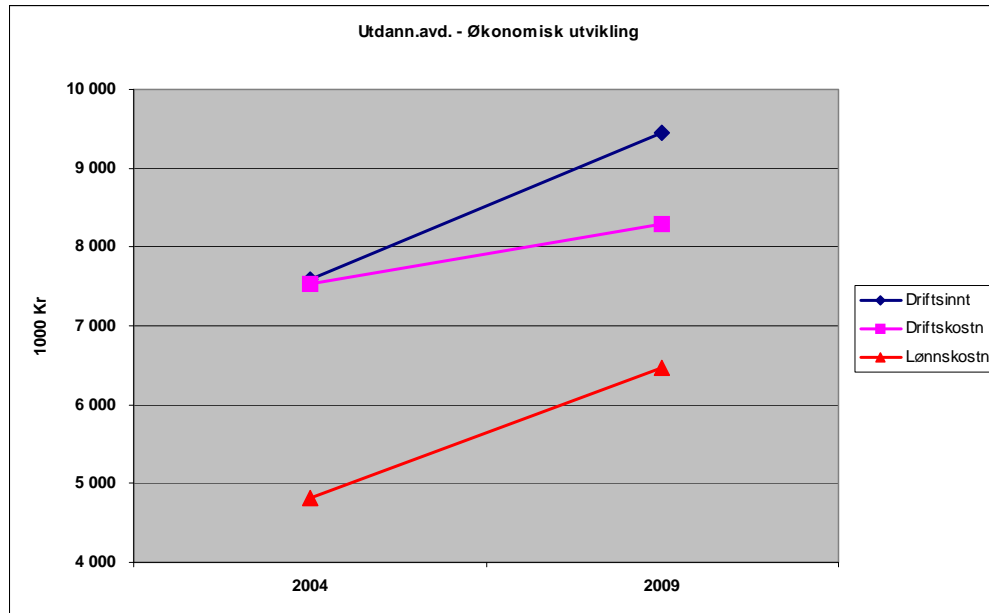
Utdanningsavdelingen

Utdanningsavdelingen disponerer 11,5 årsverk som fordeler seg på

Forskerutdanningssekretariat 2,5 årsverk

Internasjonale relasjoner	4 årsverk
Kvalitet, utdanning, læringsmiljø	4 årsverk
Ledelse	1 årsverk

Figur 20: Utdanningsavd. – økonomisk utvikling



Enheten angir i notatet å kunne spare inn 0,5 årsverk fra 2011.

Forslag til tiltak:

Vurdere dimensjoneringen (årsverk og kostnader) av internasjonale relasjoner i forhold til institusjonens øvrige dimensjonering på dette felt.

Kutt 0,5 årsverk som foreslått fra 2011.

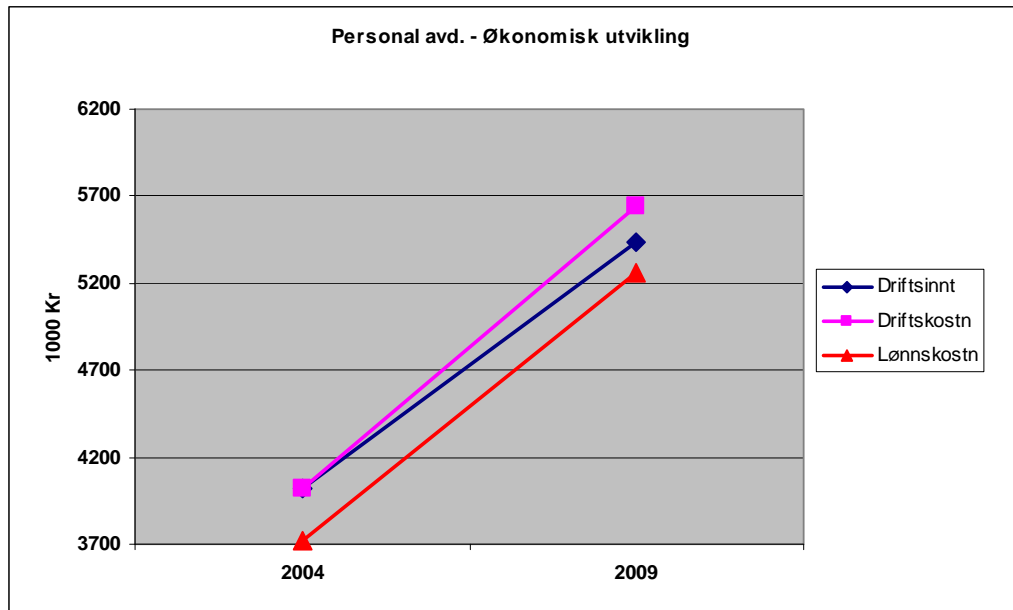
Personalavdelingen

Personalavdelingen har 9 antall årverk som fordeler seg på følgende virksomhetsområder:

- Utvikling og iverksetting av policy, retningslinjer og systemer innen personalforvaltning
- Støtte til ulike enheter

Det har vært økning i vel 1 årsverk siden 2004. Det har vært økning både i antall ansatte og en mengde nye oppgaver siden 2004.

Figur 21: Personalavd. – økonomisk utvikling



Enheten hadde en budsjettkutt i annonsebudsjett på 1 mill. fra 2009 til 2010 og antar det er mulig å spare inn noe på bruk av eksterne konsulenter.

Forslag til tiltak:

Gjennomføre allerede fortatte kutt på 1 mill.

Avd. for økonomi- og virksomhetsstyring (AVØ)

Enheten er den i stabene som har vokst mest og har ved utgangen av 2009 totalt 24 årsverk. Veksten har vært stor og drevet av ulike myndighetskrav som mer rapportering, iverksettingsoppgaver og sterkere virksomhetskontroll. I tillegg har en betydelig mer kompleks virksomhet og nye systemer satt krav til økt kapasitet, kompetanse og service.

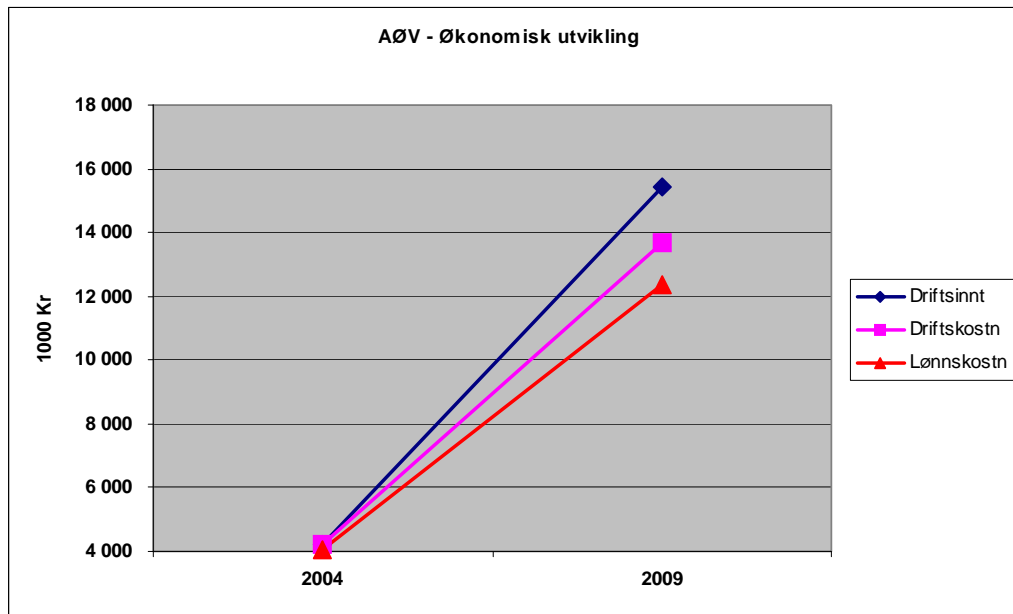
Enheten er inndelt i 5 virksomhetsområder:

Regnskap	6,4 årsverk
Lønn	4,6 årsverk
Prosjektoppfølgning	4 årsverk
Innkjøp	1 årsverk
Virksomhetsoppfølging/Controlling	5 årsverk
Kvalitetsarbeid	1 årsverk

Enheten har en sterk kobling ut mot øvrige enheter både gjennom utplassering av ressurser og gjennom regelmessige faglige samlinger.

Det er i dag 4 årsverk i prosjektregnskap som er en økning på 3 årsverk i perioden. Disse arbeider for det meste ute i fagenhetene, men er formelt BFV finansierte. Det er derfor formelt korrekt men i realiteten feil å telle disse inn i BFV finansierte årsverk.

Figur 22: AVØ – økonomisk utvikling



Enheten kan spare inn 0,5 årsverk innen regnskapsoppfølging.

Forslag til tiltak:

Innsparing av 0,5 årsverk

FoU- sekretariat

Enheten er organisert som en stabsenhet tilknyttet universitetsdirektøren. Sekretariatet ble etablert i 2004 og har siden 2006 blitt ledet av ansatt forskningsdirektør. I perioden er enheten vokst fra 1 til 3 årsverk og hadde i 2009 en bevilgning fra BFV på 3,9 mill. Fra 1.1.10 vil 80% av ett av årsverkene blir eksterntfinansiert.

- Bistå i utvikling av robuste forskningsmiljøer
- Forskningssaker mht policy og eksterne relasjoner
- Sørge for at TTO-funksjonen blir forsvarlig ivaretatt
- Utføre forvaltningsoppgaver av midler tildelt institusjonen fra Forskningsrådet
- Styrke forskningsformidlingen i samarbeid med SKA

Forskningsdirektøren har personalansvar for lederne for Senter for innovasjonsforskning og Senter for entreprenørskap.

I notatet foreslår direktøren å redusere støtten til EU-fagenheten som utgjør 500.000,-, samt støtten til Prekubator og kommersialiseringsvirksomheten. Direktøren fraråder likevel å gjennomføre tiltakene.

Enheten rapporteres internt ofte sammen med ”uspesifisert enhet” sammen med NetOp, direktør og rektorat.

Følgende tiltak bør vurderes igangsatt:

1. Styret må ta et klart uttrykt ansvar i den økonomisk utfordrende situasjonen som universitetet og enhetene befinner seg i.
2. Det bør vurderes å etablere en 3-5 årig konsolideringsstrategi (-periode) for UiS og samtidig nedtone de ekspansive delene av strategiplanene.
3. Det bør innføres i en periode på 3 år full stopp i aktivitetsvekst.
 - a. Dette innebærer at ingen nye emner eller studier opprettes før i 2013.
 - b. Full stillingsstopp i alle deler av virksomheten ut 2012. Gjelder også dublering i fbm kompetanseutvikling. Naturlig avgang erstattes ikke. Det må etableres god oppfølging og rapportering av dette regimet.
4. Bofu-arbeidet:
 - a. Det bør utarbeides overordnede handlingsplaner for Bofu arbeidet med prioriterte tiltak og milepæler
 - b. Det bør utarbeides detaljerte Bofu-handlingsplaner for den enkelte enhet med angivelse av tiltak og beslutninger som må tas kombinert med en kalender for beslutningspunkt og iverksettningstidspunkt.
 - c. Sentral arbeidsgruppe ut i enhetene for å gjennomføre intervju/analyse og for å bidra til å identifisere og gjennomføre nødvendige tiltak
5. Studietilbud:
 - a. Dekanvedtak for å redusere antall tilbudte emner særlig på TN og HUM innen starten på neste studieår. Kan skje gjennom emnefusjoner eller nedlegging. Eventuelt etablere arbeidsgrupper med klare mål om antall emner som skal oppnås. I tillegg etablere en tverrgående arbeidsgruppe for å se på utnyttelse av emner på tvers av fakultetene.
 - b. Gjennomføre full gjennomgang og ”rekonstruksjon” av en optimal og effektiv studieportefølje. Betydelig reduksjon i emnetilbud og i antall studier. Det bør vurderes å nedsette 3 arbeidsgrupper for å gjennomgå og restrukturere eksisterende utdanninger. Vurdere sammenslåing av studier, redusere valgmuligheter til et normtall for antall kjernefag som tilbys pluss noen valgfag. Både en fakultetsintern og tverrgående optimalisering.
 - c. Det etableres et uavhengig utvalg som skal konsekvens- og risikovurdere alle forslag om etablering av nye studier etter behandlingen i utdanningsutvalget og før styrebehandling. Alternativt utvides Utdanningsutvalget med 2 representanter fra fellesadministrative enheter for å ivareta konsekvens- og risikovurderinger ved opprettelse av nye studier.
 - d. Muligheter for konteeksamen reduseres til maks. 1/3 av dagens ordning
 - e. Gjennomgå praksis ved almennlærer og helse- og sosialutdanninger med mål om betydelig effektivisering.

6. Byggeprosjekt:
 - a. Styret bør vurdere å stanse tidligere vedtatte ombygging- og utbyggingsprosjekt inntil den økonomiske situasjonen for universitet gir tilstrekkelig handlingsrom for iverksettelse av prosjektene. Det mest realistiske tiltak vil være å vurdere stans av videre arbeid med utvidelse av SV-bygget.
7. Økonomistyring:
 - a. Sikre bedre økonomistyring ved fakultet/AM. En del av løsningen kan være tettere kobling mellom stabene og de ulike nivåer i organisasjonen.
 - b. Sikre risiko- og konsekvensvurderinger mht økonomi forut for iverksetting av tiltak lokalt og sentralt
 - c. Gjennomgå og rapportere praktiseringen av gjeldende interne regelverk for BFV/EFV tid i prosjektarbeid ved det enkelte institutt og fagenhet.
 - d. Straks etablere og anvende kalkylesatser for bruk av lab tjenester i ekstern finansiert virksomhet.
 - e. Alle fellestiltak som i dag er budsjettert innen hver stabsenhet bør samles i en felles regnskapsmessig enhet og rapporteres derfra.
8. Personale:
 - a. I løpet av 3 år kutte bruken av midlertidig ansatte med inntil 100 ved ikke å fornye kontrakter. Det gjennomføres en reell kostkutt for bruk av konsulenter og timelærere. Dvs. at en ikke øker antallet faste årsverk.
 - b. Innen 3 år innføre differensiert forskningstid og justere opp andelen undervisningsplikt for fagpersonale
 - c. Arbeidsplaner må gjøres tilgjengelige.
 - d. Vurdere kutt i undervisningstid / mer egenstudietid i alle studier.
 - e. Vedta normtall for ant. administrative stillinger ved institutt
 - f. Bedre utnyttelse og samkjøring av administrative elementer ved AM og UIS kan gi innsparing i ant. årsverk.
9. Internasjonal virksomhet samles i en enhet og effektiviseres med inntil 50%. Ekstrakostnader for opptak av utenlandsstudenter må gjennomgås og vurderes opp mot kostnaden for norske studenter.
10. Enheter som NetOpp og Plus bør vurderes på nytt mht dimensjonering, universitetets finansiering og risiko knyttet til disse enheter. Så lenge enheten mottar finansiering fra UiS må bemanningsplanleggingen/ -beslutning/-kontroll være den samme som ved felleseenheter for øvrig.
11. Gjennomgang av laboratorievirksomhet ved TN mtp en betydelig effektivisering. Samle laboratorier i en regnskapsmessig enhet.