

US 121/10 Balansert Omstilling for Utvikling

ePhortesak: 2010/3636
Møtedag: 25.11.2010

Saksansvarlig: ressursdirektør John B. Møst
Informasjonsansvarlig: ressursdirektør John B. Møst

Saken gjelder

Balansert omstilling for Utvikling var til behandling i styret første gang i sak 78/09 i september 2009, og har siden vært tema på alle styremøter. Omstilling og utvikling har i perioden blitt en akseptert del av vår virksomhet. BOfU virker. Prognosene våre i forhold til økonomi er mer optimistiske enn for noen år siden, veksten er dempet og kontrollert, og vi har fått bedre prinsipper for utvikling av studentallsvekst.

I BOfU-prosessen har mange sentrale prosjekt blitt initiert for å skaffe til veie arbeidsverktøy for planlegging og oversikt. Beregningsmodell for kostnad pr utdanning, arbeidsplanverktøy, bedre prosjektstyring og opptaksrammepinsipper er eksempler på dette som enten er, eller raskt vil bli, implementert. På en del områder går arbeidet noe saktere enn planlagt, og flere enheter rapporterer om behov for mer tid. De faglige enhetene har fulgt opp de krav som ble stilt i styresak 51/10, men de er ikke i mål, og prosessene må følges opp inn i 2011.

Vurdering.

Universitetsdirektøren tar til etterretning at prosessene er kompliserte og tidkrevende, men vil legge til grunn at enhetene oppfyller styrets målsettinger.

Prosessene til nå viser at bedre langsiktig planlegging er nødvendig. Slik planlegging må omfatte alle, og bygge på samme mal. Universitetsdirektøren foreslår at dette konkretiseres gjennom harmoniserte modeller for bemanningsplaner og systemer for vurdering og prioritering av utdanninger.

Forslag til vedtak:

- 1) Styret tar til etterretning det arbeidet som er gjort. Styret vil peke på at det er viktig at framdriften holdes oppe.
- 2) Styret forutsetter at universitetsdirektøren følger opp alle pålegg til fagenhetene gitt i tidligere styresaker, men som ikke ennå er ferdigstilte. Styret vil ha rapport om prosjekter og implementering i aprilmøtet 2011.
- 3) Styret vil på styremøte i desember 2011 ha bemanningsplaner for perioden 2012-2016 og prioriterte oversikter over utdanninger. Styret vil ha underveisrapport om arbeidet med dette på styremøtet i juni 2011.
- 4) Styret forventer at alle sentrale prosjekt blir ferdigstilt etter plan, i løpet av 2011.

Stavanger, 17. november 2010

Per Ramvi
universitetsdirektør

US 121/10 Balansert Omstilling for Utvikling

Helhet og sammenheng.

BOFU skal bedre forholdet mellom lønnskostnader og frie driftsmidler for å sikre kvaliteten i vårt tilbud og våre hovedsatsinger.

I Tabell 1) ser vi at BOFU-prosjektet som startet for halvannet år siden har hatt effekt. Men vi ser også at det er et godt stykke igjen. Høye lønnskostnader, som er en fast utgift, minker driftsrommet tilsvarende. Drift og lønn er omtrent 80% av våre kostnader når bygg, energi andre faste kostnader er trukket fra. Det bør være et mål at drift er omtrent 12%, og lønn 68% i 2013. Vi har imidlertid en mye bedre situasjon nå enn vi forutså i 2008, om vi ikke hadde hatt BOFU.

Tabell 1) Utvikling av handlingsrom 2008-2014, slik prognose var i 2008, og slik prognose er nå.

Prognose 2010, med faktiske tall for 2008-2009							
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<i>Drift</i>	12,5 %	11,3 %	10,1 %	11,9 %	11,7 %	9,6 %	9,7 %
<i>Lønn</i>	68,8 %	70,0 %	69,8 %	68,7 %	69,0 %	69,2 %	69,5 %
Prognose høsten 2008 (utgangspunkt bofu):							
	2008	2009	2010	2011	2012		
<i>Drift</i>	11 %	7 %	6 %	5 %	4 %		
<i>Lønn</i>	67 %	70 %	71 %	72 %	74 %		

BOFU-prosessen gjennomsyrrer nå all planlegging og utvikling ved UiS. Et eksempel er arbeidet med strategidokumentet som har vært gjenstand for en mer grundig risikovurdering i tråd med økonomisk utvikling og økonomiske prognoser.

Et annet eksempel er opptaksrammene, som i egen sak på oktobermøtet ble vurdert ut fra universitetets bærekraft og fastsatt ut fra prinsippet om at vekst skulle skje ut fra fullfinansiering. Ny intern modell for fordeling av statsbevilgningen er også et viktig bidrag til BOFU. Rammen fordeles ut fra to prinsipper, enhetene skal få forutsigbarhet, men også vekst basert på egen resultatforbedring. I forutsigbarheten ligger også muligheten for å forutse innstramminger, noe enhetene må ha beredskap for.

Men BOFU er ikke minst bevisstgjøring. Når rektor på styrets strategiseminar siterer professor Dickesons teser om metoder for å skape sterkere og mer solide virksomheter, skaper det ikke høylytte protester, men reelle drøftinger om tilpasning og bruk. BOFU dreier seg om holdninger og reelle prioriteringer.

BOFU handler også om å øke inntekter. Derfor er høy aktivitet og inntektsgenerering i etter- og videreutdanningsenheten UiS-Pluss viktig. Derfor er god organisering av, og profesjonalisering av, system for å hente inn forskningsmidler essensielt, og her blir vi stadig bedre.

Parallelt med arbeidet i fagavdelingene har det sentralt blitt arbeidet med strukturelle tiltak for å forbedre systemer og oversikt. Ett av de viktigste er innføring av prosjektstyringsverktøy, et annet er arbeidet med budsjetteringsverktøy, og et tredje bedre økonomi- og personaloversikt.

Progresjonsrapport for sentrale tiltak.

Ut fra styrets vedtak har en del prosjekter blitt definert, og ansvar for dem er lagt til ulike sentrale enheter. Her følger en oversikt, og situasjonsrapport.

1) Frivillige sluttordninger

Som et virkemiddel for å redusere antall årsverk har universitetet gått ut med tilbud om frivillige sluttordninger for fast ansatte som oppfyller fastsatte kriterier.

Ved søknadsfristens utløp (1. november 2010) har vi mottatt 12 søknader; 10 søknader om gavepensjon og to søknader om sluttvederlag. Dersom samtlige søknader innvilges vil dette føre til en årsverksreduksjon på nærmere 11 årsverk (ett ved AM, to ved HF, to ved SV, fem ved TN og ett ved FRES). Kostnaden til

sluttordningene vil da totalt komme på ca 5 mill kr. Pr i dag er det innvilget gavepensjon for ca 1,8 mill kr til fire ansatte som fratrer om kort tid. De øvrige søknadene er under behandling.

Status: Etter universitetsdirektørens vurdering har tiltaket med frivillige sluttordninger fungert etter sin hensikt.

2) **Samlet gjennomgang og intern revisjon av BOA og indirekte kostnader**

Styret vedtok i styresak 06/10 at det skulle foretas en gjennomgang av bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA). AØV har gjennomført flere tiltak i perioden, med høring ute i organisasjonen. Prosjekthåndboken er revidert og oppdatert, blant annet er moms-beregning og utarbeidelse av ny kontraktmal inkludert. Det er igangsatt et prosjekt for å innføre et elektronisk prosjektstyringsverktøy. Videre er det utarbeidet en intern modell for beregning og verifisering av overhead (indirekte kostnader). Ny, felles grunnsats for overhead er foreslått
Se vedlegg 1)

Status: Universitetsdirektøren mener vi nå har et godt verktøy og et godt system for håndtering og budsjettering av prosjektvirksomhet.

3) **Ressursregning for emner/utdanninger.** Alle enheter har modeller for å regne ut hvor mye ressurser emner/utdanninger krever. I arbeidsfordelingsystemene i instituttene blir disse modellene brukt. AØV har tidligere utarbeidet en mer generell modell som bygger på de ulike variantene. Planen er å ha redskaper som skal gi oss bedre oversikt for lengre perioder over kostnad og bemanningsbehov som funksjon av utdanningsprogram og studenttall. Et arbeid vil nå bli iverksatt for å ressursberegne vår virksomhet med AØV's modell, og å sammenligne resultatet med fakultetenes egne systemer.

Status: I 2011 vil et prosjekt med å ressursberegne UiS sin aktivitet for 2012 bli satt i gang. Går dette bra, vil modellen med nødvendige tilpassinger legges inn i vår virksomhetsstyring.

4) **Fellesbruk av emner/prioritering av utdanninger.** I arbeidet med å fastsette en god og effektiv studieportefølje er det viktig å vurdere utdanninger i forhold til hverandre, og å finne felles tema og emner som kan brukes av flere. Problemstillingene her angår også selve program- og porteføljeutviklingsarbeidet og må derfor være langsiktig. Utdanningsdirektøren har oppgaven med å holde progresjon i arbeidet. Han har satt arbeidet i gang, blant annet med utgangspunkt i rektors innledning til høstens styreseminar og risikovurderingen av strategidokumentet.

Et viktig steg i denne prosessen er utvikling av kriterier for vurdering og prioritering av utdanninger/emner. Når dette er på plass, kan et vurderingsarbeide gjøres.

Det ligger et effektiviseringspotensial i å bruke emner på tvers av utdanninger, og på tvers av studieretninger innen den enkelte utdanning. Matematikk i ingeniør-utdanningene er et godt eksempel på dette. Vi har også eksempler på bruk av felles metodekurs i flere masterutdanninger. Den store utfordringen her er at de enkelte utdanninger må akseptere tilpasning av innhold for at emner skal være nyttige i flere utdanninger. I tillegg kan dette resultere i færre spesialiseringer og valgemner.

Status: Det legges frem forslag til vurderings- og prioriteringskriterier på styremøtet i april.

5) **Internasjonalt kontor.** Styret har bestemt at studentrelatert internasjonalisering skal samles i et kontor. Styret har lagt kontoret til Utdanningsavdelingen, og arbeidet med å samle de ulike tjenester og ansatte er godt i gang. Intern arbeidsdeling i kontoret og tilknytning av oppgaver til enkeltpersoner er i prosess. Det er lagt opp til at bemanning i kontoret ikke skal økes ut over det tall stillinger som arbeider med temaet i dag. Dette inkluderer også en ny funksjon som leder.

Status: Nytt kontor med omfordelt stab er i funksjon fra 010111.

6) **Personaloversikt.** UiS har ikke et eget system for årsverkskontroll. Men i 2011 vil det arbeides videre med utvikling av et system for stillingskontroll. (Se også US 125/10). I tillegg blir det månedlig utarbeidet en

oversikt over besatte årsverk. Ut fra dette vil det bli tettere oppfølging av stillingsbruk fra personalavdelingen. Det må for alle nye stillinger skriftlig gis en utredning ut fra følgende tekst fra Personaladministrativ håndbok (Kap 4.4.1): "Før en stilling opprettes/blir lyst ut må enhetene foreta en grundig vurdering av fagområdet og behovet for stillingen i forhold til universitetets strategiske satsingsområder og enhetens vedtatte virksomhet. For å kunne opprette/lyse ut en stilling må enheten ha budsjettmessig dekning for ansettelse i stillingen. Dette må dokumenteres i form av økonomiske beregninger som tar hele den budsjettmessige situasjonen til enheten i betraktning." Det vil bli vurdert å kreve at den økonomiske beregningen følger som vedlegg i sak om opprettelse/ansettelse

Status: Det vil innarbeides anbefalte forslag til rammer for lønnsandel i prosent av totalkostnader for fakultetene.

- 7) **Innføring av arbeidsplanleggingsverktøy.** Med utgangspunkt i styresakene 06/10 og 29/10 er arbeidet med innføring av et felles arbeidsplanverktøy ved UiS igangsatt. Et slikt arbeidsplanverktøy brukes ved planlegging av vitenskapelig ansattes arbeidsoppgaver for hvert enkelt semester/studieår. I dag finnes det ikke noe institusjonelt verktøy på dette området. I stedet finnes det flere lokale varianter utviklet ved det enkelte fakultet/institutt. Disse systemene er i liten grad dokumenterte og tilgjengelige for andre enn de som håndterer dem til daglig. De er heller ikke samkjørte med hverandre, slik at det enkelt kan lages samlede oversikter over ressursforbruk på ulike områder. Det er også vanskelig å se hvordan ressursforbruket beregnes.

Behovet for innføring av et felles arbeidsplanverktøy er derfor først og fremst knyttet til:

- En enklere, mer helhetlig og mindre arbeidskrevende arbeidsplanleggingsprosess
- Enklere beregning av ressursbehov for ulike studieprogram, emner osv.
- Analyse av hvordan UiS bruker ressursene sine og hva vi får ut av dem

Universitetsdirektøren har på bakgrunn av ovennevnte oppnevnt en arbeidsgruppe med deltakelse fra alle fakultetene og fra fellesenheter. Med bakgrunn i retningslinjene for arbeidsplanlegging er arbeidsgruppens mandat å utarbeide en teknisk og funksjonell kravspesifikasjon på kort og lang sikt, samt skissere en samlet kostnadsramme for utvikling og innføring av et felles arbeidsplanverktøy ved UiS. Arbeidsgruppen skal også komme frem til en hensiktsmessig kategorisering og normering av ulike typer undervisningsarbeid.

Status: Arbeidsgruppen er i gang med sitt arbeid. Frist for å utarbeide en kravspesifikasjon og estimere en kostnadsramme er satt til 31.01.2011, mens frist for å komme frem til en hensiktsmessig kategorisering og normering av undervisningsarbeid er satt til 31.03.2011.

- 8) **Delegasjonshåndbok.** Viktige redskap for å ha en god og effektiv organisasjon, er gode og oversiktlige rutiner og oversikt over tjenesteveier og ansvarslinjer. UiS har en egen delegasjonshåndbok, som nå må oppdateres og gjennomarbeides på nytt ut fra ny styringsordning. Styresekretariatet har fått oppgaven, og har frist til 1.mars med å legge frem et utkast. Etter drøfting i organisasjonen er ferdig forslag forventet klart til 1.april, i god tid før ordningen trer i kraft.

Status: Delegasjonshåndboken legges fram for styret til orientering i juni-møtet.

- 9) **Opptaksrammer.** Den årlige fastsetting av opptaksrammer er en krevende prosess. Vi må på den ene side søke å øke rammene i utdanninger der det er potensiale for vekst i studenttall, og på den andre side redusere rammene og kanskje fjerne utdanninger med dårlig tilgang på studenter. I tillegg må det totale antall studenter holdes på et nivå som er økonomisk bærekraftig. Det har vist seg å være lett å øke rammer og starte nye utdanninger, men adskillig vanskeligere å redusere utdanninger/legge ned utdanninger i tilsvarende takt. Utdanningsdirektøren og ressursdirektøren har i oppgave å drive prosessen her, men i tett samarbeid med fakultetene.

Status: Endelig forslag til opptaksrammer 2011 legges frem i dette styremøtet. Arbeid med opptaksrammer for 2012 blir startet allerede nå, ut fra vedtak i styresak 108/10.

- 10) **UiS-Pluss, eksterntfinansiert.** BOfU-kravet til EVU-enheten er at den skal ha store nok inntekter til å finansiere egen drift innen utgangen av 2012. I 2011 er målet at enheten skal kunne tjene inn egne lønnskostnader, og for 2012 skal enheten også tjene inn sine driftskostnader. Universitetsdirektøren forutsetter at enheten arbeider etter disse forutsetningene, selv om utskifting av medarbeidere, inklusive leder, har gjort det vanskelig å nå målet for 2010 fullt ut.

Status: Enheten vil dekke minst 60 % av lønnskostnadene i 2010, og arbeider for å dekke 100% i 2011.

- 11) **Risikovurdering av strategi.** I forbindelse med revidering av Strategidokument for UiS 2009-2020 har Avdeling for økonomi og virksomhetsstyring i samarbeid med Strategi- og kommunikasjonsdirektøren utarbeidet en risikovurdering av strategien. Denne ble presentert for styret under styreseminaret i oktober og er vedlagt styresak US 122/10 til dette styremøtet. Risikovurderingen inneholder sju kritiske suksessfaktorer (KS) som er nødvendige, om ikke tilstrekkelige, for å nå målene som er skissert i strategien. KS-ene er utgangspunkt for måling av risiko, for avdekking av risikomomenter og for forslag til risikoreduserende tiltak. Det konkluderes med at det som i størst grad vil påvirke den videre utvikling, er tilgangen til økte økonomiske ressurser, som i hovedsak må genereres fra eksterne kilder samt ved omprioriteringer og reallokering av ressurser internt. Det reviderte strategidokumentet 2011-2020 (US 122/10) og risikovurderingen danner sammen med andre grunnlagsdokumenter (3-årige økonomiske prognoser m.m.) utgangspunkt for arbeidet med handlingsplanene for perioden 2012-2014.

Status: Risikovurderingen er gjennomført, og er del av beslutningsgrunnlaget for revidert strategi.

- 12) **Bygg og areal.** Universitetsdirektøren har tidligere i styresak 30/10 fått fullmakt av styret til å inngå kontrakt med ENTRA om leie av areal i Oljedirektoratets bygg. Dette er en av flere mulige løsninger på universitetets arealbehov, og direktøren har nedsatt en referansegruppe (Per Ramvi, Per Arne Bjørkum, Marit Boyesen, Kjølvs Egeland (fra Universitetsfondet), Eli L. Kolstø og John Møst) for å gjennomgå disse løsningene. Målet er å finne en løsning som både er god økonomisk og tjenlig for universitetet.

Status: På bakgrunn av gruppens arbeid vil det legges frem en byggsak i februarmøtet 2011.

- 13) **Eksamensorganisering.** Eksamen er en viktig del av studiet, men med avgrensede arealer for å gjennomføre den, strekker eksamensperioden seg over 6-7 uker. Dette tar opp en for stor del av semesteret, i tillegg til at det er knyttet mange kostnader til gjennomføringen både på fakultetet og sentralt. Det er nedsatt en gruppe hvor leder av Enhet for Studentsevice koordinerer arbeidet. Gruppen har faglig og administrativ deltagelse fra fakultetene, og de ser på muligheter for å redusere omfang på den totale eksamensaktivitet, for å slå sammen eksamener, og for å bruke andre vurderingsformer. De ser også på forslaget om å finne mer egnede lokaler for gjennomføring, med tanke på å korte ned eksamensperioden ved å gjennomføre flere eksamener pr dag enn det vi greier nå.

Status: Dette vil ta en god del tid, fordi det berører fagplaner og utdanningsorganisering. Det kommer en foreløpig rapport innen 010411.

Progresjonsrapport for faglige enheter

Det legges her fram rapport om arbeidet så langt, i henhold til styrets krav gitt i styresaken i juni. I tillegg presenteres forslag om videre tiltak. Vedlagt følger statusrapporter fra Arkeologisk museum og de tre fakultetene. Vedlegg til rapportene sendes ikke ut med styresaken, men de ligger i styresekretariatet.

Teknisk-Naturvitenskapelig fakultet beskriver tiltak i som gir bedre oversikt og bedre muligheter for styring og prioritering. De arbeider med konkrete bemanningsplaner i forhold til økonomien. Økonomien deres er i bedring, med større inntekt ut fra produksjon, sentral omfordeling av huskostnader og redusert stab. Men fakultetet forventes å øke det akkumulerte underskuddet også i 2010. Vedrørende omstilling ber de om mer tid.

Samfunnsvitenskapelig fakultet har lagt ned kompetansehevingsprosjektet for sykepleieutdanning, og startet arbeid med effektivisering av praksis og av sosialarbeiderutdanningene. De ber om noe mer tid for å koordinere omstilling med nye rammeplaner. Med sannsynlig underforbruk i 2010 har de også ekspansive planer. De ønsker særlig å fokusere på utvikling av økonomimiljøet til handelshøyskole. Situasjonen ved fakultetet er sammensatt, med ett institutt som har svært god økonomi (IØL) og fire andre som foreløpig er langt fra å oppnå BOFU-målene om handlingsrom.

Humanistisk fakultet arbeider med omlegging og nye lærerutdanninger. De har kommet i mål med språksaken, men har noe etterslep fordi omplasserte lærere må ha tid til kompetanseendring. IMD er et eksempel på at det går rette veien, med økt studenttall. De nye lærerutdanningene får bedre inntjening (høyere kategori i resultatmodulen), men blir også dyrere grunnet ny rammeplan og mindre grupper. Fakultetet har bestemt at de skal bli et utdanningsvitenskapelig fakultet, men drøfter ennå endelig profil og nytt navn. Arbeidet med omorganisering er ikke ferdigstilt. Fakultetet vil lage nye strukturer for å utnytte ressurser på tvers av instituttene. I 2010 vil de sannsynligvis komme i økonomisk balanse, men det er usikkert om de greier å tjene inn noe av tidligere overforbruk.

Arkeologisk museum rapporterte i juni om at de hadde god styring på økonomien , og ville pr 311210 ha både balanse i forhold til budsjett for 2010, og også ha spart inn de 1.1 mill de hadde som overforbruk i 2009. Styret ga derfor museet noe lengre frist med å gjennomføre bemanningsreduksjon. Det viser seg nå at museet nok kommer i balanse for året 2010, men sannsynligvis ikke greier å spare inn fjorårets overforbruk fullt ut.

Universitetsdirektrens vdeurdering

Teknisk-Naturvitenskapelig fakultet har i 2010 redusert årsverkforbruket med 0,5 stillinger, og økt tallet på tilsatte i rekrutteringsstillinger(stipendiater) med 9,6. En nedgang på 0,5 på fag/adm er lite, og det er derfor svært langt igjen til målene styret har satt. Det arbeides godt med planer og systemer for omstillingsprosessen, på systemsiden er TN utvilsomt kommet langt, og i arbeidet med bemanningsplaner er de kommet lenger enn de to andre fakultetene. Nå står implementeringen igjen, og der ber TN om mer tid, de mener 5 år er nødvendig. Direktøren har det syn at så lenge fakultetet bruker mer enn tildelt bevilgning bør tiltak ha større effekt enn det som her er skissert fra fakultetet, slik at progresjonskravet fra styret holdes. Men ved framlegging av de mer detaljerte og konkrete planer fakultetet bebuder, vil direktøren vurdere å ta oppgjennomføringskravet i en senere styresak.

Fakultetet vil se omlegging av emneporteføljen som del av innføring av ny rammeplan for bachelor fra høst 2011. Det er greit for bachelor-utdanningene, men fakultetet har også mange 5-studiepoeng-emner på master. Universitetsdirektøren har det syn at fakultetet bør legge opp en plan for å gå gjennom hele emne-porteføljen, og i tillegg underlegge utdanningsporteføljen en kritisk analyse ut fra de kriterier som er referert til i pt 4) under sentrale prosjekter.

Samfunnsvitenskapelig fakultet har redusert årsverkforbruk med 7.9 årsverk i 2009, parallelt med å øke på rekrutteringsstillinger med 1,8. Dette skyldes delvis utfasing av kompetanseheving, og delvis problemer med finne kandidater for å fylle faste stillinger. Hvordan dette utvikler seg fremover blir et vesentlig BOFU-moment. Fakultetet ser for seg ekspansjon på IØL, med ny handelshøyskole, og ny phd-struktur. I et system der vi nå skal holde virksomhetens økning i studieaktivitet på det nivå KD fullfinansierer, blir dette utfordrende og vil kreve omfordelinger. Fakultetet ønsker å utsette arbeidet med omstilling på sosialfag, fordi det er bebudet, men ikke tidfestet, nye rammeplaner. Fakultetet har flere arbeidsgrupper som arbeider med ulike prosjekter som skal effektivisere virksomheten. Universitetsdirektøren merker seg at økonomien er god på aggregert nivå, men vil peke på at svært mye av underforbruket er knyttet til ett institutt (IØL). Det er derfor viktig å holde oppe tempo og aktivitet i forhold til BOFU-tiltak i de andre instituttene, og som overordnede tiltak på tvers av enhetene. Særlig viktig vil det bli fremover å utarbeide bemanningsplaner knyttet direkte til endringsplanene. Så lenge det er usikkert når rammeplanendringer kommer, finner direktøren det rett å minne om de tidsfrister BOFU-prosjektet har satt.

Humanistisk fakultet har 4,5 færre årsverk knyttet til faglig/adm virksomhet, og 3,1 flere årsverk knyttet til rekrutteringsstillinger. Dette er en grei start som er forutsatt å bli bedre når språklærerne er fullt integrert. Fakultetet har fremdeles behov for innstramminger. Selv om fakultetet vil få større rammetilskudd fremover, vil det også bli større kostnader knyttet til nye lærerutdanninger. Universitetsdirektøren ser positivt på den bedrede økonomien, men peker på at stram økonomistyring er viktig fremover, i tillegg til bedre langsiktig planlegging og utarbeiding av bemanningsplaner. Universitetsdirektøren vil også peke på at det må tydeliggjøres hvordan og hvor en utnytter ressurser på tvers i fakultetet.

Arkeologisk museum har redusert fast stab med 3,2 stillinger og har planer for videre reduksjon. Museet rapporterer at de arbeider videre med sikte på en god balanse mellom inntekt og utgift. Siden museet har mye inntekter fra oppdrag aksepterer direktøren at prognoser ikke alltid kan være eksakte, men peker på at bevilgningsfinansiert virksomhet skal gå i balanse, og at oppdragsvirksomhet skal balansere over tid. Museet rapporterer at de vil gå med underforbruk i år, men det antas at fjorårets overforbruk ikke kan kompenseres fullt ut. Universitetsdirektøren ser imidlertid at museet har gode rutiner og planer, og vil derfor ikke stille andre krav til museet i 2011 enn det som alt er gjort.

Oppsummering

Det gjøres mye bra BOfU-arbeid i enhetene. Det er imidlertid noe ulikt tempo og noe ulike prioriteringsområder i fagenhetene. Det er derfor viktig å sette noen felles mål som gir bedre oversikt og forutsigbarhet.

- 1) **Alle enheter må ha bemanningsplaner.** Dette vil være neste nødvendige BOfU-steg for alle enheter. En bemanningsplan skal inneholde behov for årsverk ut fra planlagt aktivitet, og sammenholde denne med faktisk og planlagt mannskapsstyrke.
- 2) **Gjennomgang og prioritering av studieportefølje.** Til nå er det ikke gjennomført en systematisk gjennomgang av den totale studieporteføljen, ut fra felles kriterier. Dette arbeides det nå med, og styret vil få et forslag til konkrete kriterier i april.

Disse tiltakene vil gi styret og enhetene mye bedre planleggings- og beslutningsgrunnlag. Universitetsdirektøren mener disse prosessene vil kreve noe tid, og forutsetter at 1) gjennomføres som del av beslutningsgrunnlaget for budsjettarbeidet for 2012, og at 2) blir en del av beslutningsgrunnlaget for fastsetting av studieprogram for 2012.

Alle faglige enheter må rapportere underveis til styremøtet i juni.

Forslag til vedtak:

- 1) Styret tar til etterretning det arbeidet som er gjort. Styret vil peke på at det er viktig at framdriften holdes oppe.
- 2) Styret forutsetter at universitetsdirektøren følger opp alle pålegg til fagenhetene gitt i tidligere styresaker, men som ikke ennå er ferdigstilte. Styret vil ha rapport om prosjekter og implementering i april møtet 2011.
- 3) Styret vil på styremøte i desember 2011 ha bemanningsplaner for perioden 2012-2016 og prioriterte oversikter over utdanninger. Styret vil ha underveisrapport om arbeidet med dette på styremøtet i juni 2011.
- 4) Styret forventer at alle sentrale prosjekt blir ferdigstilt etter plan, i løpet av 2011.

Stavanger, 17. november 2010

Per Ramvi
universitetsdirektør

John B. Møst
ressursdirektør

Vedlegg:

- 1) Rapport om BOA
- 2) Rapport fra TN
- 3) Rapport fra SV
- 4) Rapport fra HF
- 5) Rapport fra AM

Vedlegg til enkeltrapportene ligger til gjennomsyn i styresekretariatet.