

## US 123/10 Mål, planer og risikovurdering 2011

ePhortesak: 2010/3636

Saksansvarlig: økonomi- og virksomhetsdirektør Eli L. Kolstø

Møtedag: 25.11.10

Informasjonsansvarlig: universitetsdirektør Per Ramvi

### Saken gjelder

Universitetet i Stavanger (UiS) legger i denne saken fram *mål, planer og risikovurdering 2011* – planleggingen av universitetets aktivitet for 2011. Dette er en del av institusjonens samlede rapportering til Kunnskapsdepartementet (KD) pr. 1. mars 2011, og består av en rapportdel for 2010 og en plandel for 2011. Utkast til rapportdelen vil ikke kunne forelegges før på februar møtet.

### Hovedsaker:

En av de grunnleggende forutsetningene universitetsdirektøren har lagt vekt på for årets mål- og planarbeid har vært å få til en bedre kobling mellom strategi og handling. Årets omlegging av arbeidsprosessen har bidratt til en tettere integrasjon av de ulike elementene i virksomhetsstyringsforløpet generelt. I årets prosess er det på en bedre måte blitt tatt hensyn til bl.a. kvalitetsrapporteringen, budsjettfordelingen og saksbehandling i Sentralt forskningsutvalg (SFU).

UiS sin rapportering av planer til departementet skal omfatte sektormål, virksomhetsmål samt styringsparametere med resultatindikatorer fastsatt av departementet og resultatmål fastsatt av institusjonen selv. Institusjonens system for risikostyring må omfatte sektor- og virksomhetsmålene, og må reflekteres i institusjonens strategi.

Hovedmålsettingen for arbeidsprosessen er å manøvrere mot en realisering av universitetets strategi. De kvalitative tiltakene og kvantitative parameterne er to viktige innholdskomponenter i denne prosessen. I arbeidet med mål, planer og risikovurdering for 2011 har de kvalitative tiltakene under tilhørende sektormål blitt grundig revidert. For sektormålet *Utdanning* forventes det ikke vekst i 2011, og det legges opp til en spissing samt understøttende utvikling iht. Bofu-prosessen. Under sektormålet *Organisasjon og ressurser* lanseres egne Bofu-parametere. Bofu-parametrene indikerer utviklingen i ressursbruk vedrørende undervisningen ved UiS. Slike velunderrettede parametere vil gi organisasjonen styringsinformasjon om det økonomiske handlingsrommet. Videre legges det opp til satsing og vekst for sektormålet *Forskning samt faglig og kunstnerisk utviklingsarbeid* – både iht. tildelinger, publikasjoner og antall ferdige doktorgradskandidater.

Risikovurderinger ligger til grunn i planleggingen av virksomheten for 2011, og det vektlegges at arbeidet med risikostyring skal integreres og bidra til forbedring og eller forenkling av den allerede innarbeidede mål- og resultatstyringen. Videre skal man sikre medvirkning fra ledere på alle nivå i risikostyringen, og resultatet skal være til hjelp for ledere og styret.

Det ligger en solid prosess bak årets arbeid med *mål, planer og risikovurdering*, og alle institusjonens relevante styringsdokumenter og systemer er hensyntatt og integrert.

UiS skal innen 1. mars 2011 sende KD dokumentet *Rapport og planer (2010–2011)*. Et foreløpig utkast til rapportdelen av *Rapport og planer* legges fram for styret som en orienteringssak i februar 2011, mens det helhetlige dokumentet *Rapport og planer* styrbehandles den 7. april 2011.

### Forslag til vedtak:

Styret godkjenner *Mål, planer og risikovurdering 2011* med tilhørende tiltak og styringsparametere slik disse framkommer i plandokumentet, samt forslaget om en ny styringsparameter under virksomhetsmål 1.3 *Utdanning og internasjonalisering*.

Stavanger, 12. november 2010

Per Ramvi  
universitetsdirektør

**Bakgrunn**

Universitetet i Stavanger legger i denne saken fram mål, planer og risikovurdering for 2011. Dette er en del av institusjonens samlede rapportering til Kunnskapsdepartementet (KD) pr. 1. mars 2011. Den samlede rapporteringen til KD består av en rapportdel for 2010 og en plandel for 2011. Et foreløpig utkast av rapportdelen vil legges fram på styremøte i februar 2011. Det endelige og samlede dokumentet *Rapport og planer* vil bli lagt fram for styret på april møtet.

**Behandling i institusjonen**

Arbeidet med plan-, budsjett- og rapporteringsprosessen er organisert i en plan-, budsjett-, og rapporteringsgruppe (PBR-gruppen) med representanter fra fagenhetene, fellesenheter og stab. PBR-gruppens arbeid med *Mål, planer og risikovurdering 2011* ble påbegynt tidlig høsten 2010. Rundskrivet "Rundskriv for plan-, budsjett- og rapporteringsprosessen 2010–2012", datert 8. juni 2010, markerte starten på prosessen for 2010–2012. PBR-prosessen koordineres av Avdeling for økonomi- og virksomhetsstyring (AØV).

I arbeidet med *Mål, planer og risikovurdering 2011* har PBR-gruppen lagt vekt på at arbeidsdokumentet skal speile det som foregår ute på fakultetene og i denne sammenheng ta utgangspunkt i fastsatte mål for det enkelte nivå. Samtidig har PBR-prosessen bestrebet seg på å tydeliggjøre at de enkelte organisatoriske nivåene må være seg bevisst at perspektiv på ting og diskusjonen på overordna nivå ofte blir annerledes (helheten avviker fra summen av delene).

I august ble det distribuert arbeidsdokumenter med disaggregerte styringsparametere til fakultetene for gjennomgang av tiltakene for virksomhetsmålene, de kritiske suksessfaktorer samt vurderingene av risiko knyttet til tiltakene som fremkommer – dette iht. fakultetets egen situasjon. Enhetene ble også bedt om å komme med innspill til ambisjonsnivå/mål for styringsparametrene 2011. I løpet av høsten ble arbeidet med mål, planer og risikovurdering for 2011 diskutert på fakultetenes egne ledermøter.

Etter høstens PBR-møter for hvert enkelt virksomhetsmål, arbeidet med disaggregerte styringsparametre samt samlinger av hele PBR-gruppen til gjennomgang om det overordnede arbeidsdokumentet, foreligger det nå et aggregert forslag til *Mål, planer og risikovurdering for 2011*. I sluttfasen er forslaget også tatt opp på Rektormøte for lederforankring samt dialog – noe som er viktig for den videre oppfølgingen. Styringsdialogen mellom over- og underordnet nivå i organisasjonen samt bruken av styringsparametre er avhengig av at man ser sammenhengene mellom de ulike nivåene. I denne sammenheng kan muligens styringsparametrene bedre ses på som utviklingsparametere.

**Vurdering**

En av de grunnleggende forutsetningene universitetsdirektøren har lagt vekt på for årets PBR-arbeid, har vært å få til en bedre kobling mellom strategi og handling. Strategidokumentet 2020, handlingsplaner samt ulike interne prosesser (som Arbeidet med kvalitetsrapport, Balansert omstilling for utvikling og Handlingsplan for utvikling av forskerutdanningene) har vært grunnlaget for arbeidet med å konkretisere det ettårige perspektivet med tilhørende tiltak mot universitetets langsiktige planer. Delprosesser, eller medprosesser, til arbeidet har bl.a. vært kvalitetsrapporteringen, budsjettfordelingen og saksbehandling i Det sentrale forskningsutvalget (SFU). Arbeidsprosessen med mål, planer og risikovurdering har pågått i forkant av og parallelt med fordelingen av budsjettet for 2011, og dermed oppnås en tettere og mer realistisk kobling mellom vilje og evne i planleggingsarbeidet.

Slik universitetsdirektøren ser det har PBR-gruppens arbeidsprosess resultert i en bedre forankret og felles forståelse av UiS sin utvikling innenfor primærvirksomhetene.

Departementet viser til at målstrukturen skal fungere som det overordnede rammeverket som institusjonene skal legge til grunn for planleggingen av sin virksomhet i 2011. Den overordnede målstrukturen for sektoren består av; sektormål, virksomhetsmål og styringsparametre for de statlige universitetene og høyskolene. Sektoren opererer med fem primærvirksomheter: utdanning og internasjonalisering, formidling, organisasjon og ressurser samt museal virksomhet. Den kvantitative målsettingsprosessen dreier seg i hovedsak om styringsparametere fra museal virksomhet. Den kvantitative målsettingsprosessen dreier seg i hovedsak om styringsparametere fra museal virksomhet. Den kvantitative målsettingsprosessen dreier seg i hovedsak om styringsparametere fra museal virksomhet. Den kvantitative målsettingsprosessen dreier seg i hovedsak om styringsparametere fra museal virksomhet. Den kvantitative målsettingsprosessen dreier seg i hovedsak om styringsparametere fra museal virksomhet.

Det er viktig at styringsinformasjonen i *Mål, planer og risikovurdering 2011* er pålitelig og verifiserbar samt at styringsparametrene samlet sett gir et godt bilde av virksomhetens relevante resultater i lys av strategi,

handlingsplaner og overordnede mål (jf. Bofu). Universitetsdirektøren ønsker derfor å foreslå tre nye parametre for å følge opp virksomhetsmålene 2.1 *Forskning* og 4.1 *Organisasjon og ressurser* (jf. vedlegg 1).

Videre fremmer universitetsdirektøren et forslag om ytterligere én ny styringsparameter for virksomhetsmål 1.3 knyttet til internasjonal studentvirksomhet. Forslaget består av følgende:

Styringsparameter	Resultater				Ambisjonsnivå
	2007	2008	2009	2010	2011
Antall registrerte internasjonale studenter på programnivå (min. ettårig)					

### Risikostyring

Departementet understreker at styret skal legge risikovurderinger til grunn i sin planlegging av virksomheten for 2011. UiS har videreutviklet prosessen for implementering av risikostyring. I årets dokument *Mål, planer og risikovurdering* fremkommer egne avsnitt med risikovurderinger tilknyttet hvert sektormål. Disse vurderingene samsvarer mye med den vurderingen som også er gjort knyttet til revideringen av Strategi 2020. Til det helhetlige dokumentet *Rapport og planer* som sendes Kunnskapsdepartementet mars 2011 foreslår derfor universitetsdirektøren at denne risikovurderingen legges ved som et vedlegg (jf. [US 122/10 Strategidokument for UiS 2011-2020](#))

Det vektlegges at arbeidet med risikostyring skal integreres og bidra til forbedring og eller forenkling av den allerede innarbeidede mål- og resultatstyringen. Videre skal man sikre medvirkning fra ledere på alle nivå i risikostyringen, og resultatet skal være til hjelp for ledere og styret.

Departementet understreker at styret skal legge risikovurderinger til grunn i sin planlegging av virksomheten 2011. Systemet for risikostyring i sektoren er ikke utviklet som et felles verktøy for institusjonene men tildelingsbrevet for 2010 (pkt 3.5 side 12) beskriver hovedelementene og kravet til fremdrift ved institusjonene. Universitetets arbeid med risikostyring inneholder de hovedelementer som departementet har satt som krav og bygger på Senter for statlig økonomistyring (SSØ) sine forslag til prosess og aktiviteter. UIS fokuserer på arbeidet med identifisering av kritiske suksessfaktorer og deres risiko som inngang til arbeidet. Departementets målstruktur er rammeverket for dette arbeidet. Universitetsdirektøren mener at denne inngangen vil danne et godt grunnlag for å vurdere og prioritere tiltak for virksomhetsmål og styringsparametere. Prosessen og rapporteringsrutinene iht. risikostyring skal sees i sammenheng med universitetets øvrige prosesser som arbeidet med kvalitetssikring, økonomistyring samt plan- og budsjettarbeidet.

### Konklusjon

Etter universitetsdirektørens oppfatning vil de foreslåtte mål, risikovurderinger og tiltak gi institusjonen et ønsket skyv i det langsiktige arbeidet med å realisere egen strategi – og å nå de overordnede mål som KD har satt for sektoren.

En viktig forutsetning for å lykkes er at universitetsdirektøren sammen med PBR-gruppen følger opp *Mål, planer og risikovurdering 2011* i det daglige og kontinuerlige arbeidet. Dokumentet *Rapport og planer (2010-2011)* vil bli et sentralt dokument i styringsdialogen med Kunnskapsdepartementet våren 2011.

UIS skal innen 1. mars 2011 sende inn dokumentet *Rapport og planer (2010-2011)* til KD. Et foreløpig utkast til rapportdelen av *Rapport og planer* legges fram for styret til orientering i februar 2011, mens det helhetlige dokumentet *Rapport og planer* styrbehandles den 7. april 2011.

### Forslag til vedtak

Styret godkjenner *Mål, planer og risikovurdering 2011* med tilhørende tiltak og styringsparametere slik disse framkommer i plandokumentet, samt et forslag om en ny styringsparameter under virksomhetsmål 1.3

Per Ramvi  
universitetsdirektør

Eli L. Kolstø  
økonomi- og virksomhetsdirektør

Saksbehandlere: Kjartan Lindland, Rolf Jegervatn, Tom Klemetzen

Vedlegg: Mål, planer og risikovurdering 2011