



**Styre:** Universitetsstyret

**Styresak:** 60/16

**Møtedato:** 02.06.2016

**Dato:** 13.05.2016

**Arkivsaknr:** 2016/5203

---

## Budsjettprosessen for 2017

---

### Saken gjelder:

Saken redegjør for de økonomiske utsiktene for 2017 og for hvordan budsjettprosessen for 2017 er foreslått lagt opp. Budsjettprosessen er knyttet opp til gjennomføring av strategien, og langtidsbudsjettene blir et viktig verktøy for å koble mål, tiltak og ressursinnsats over tid.

Saken referer videre Risa II-utvalgets innstilling og tilbakemeldingene fra høringsmøtet med dekanene.

### vedtak:

- Styret tar prosessen for budsjett 2017 til etterretning
- Styret tar videre tilbakemeldingene fra høringsmøte om Risa II-utvalget til orientering. Universitetsledelsen bes vurdere momentene i rapporten og tilbakemeldingene i den videre prosessen for 2017.

Kjell Bernstrøm  
Universitetsdirektør

13.05.2016/Sven-Egil Bøe

### Vedlegg:

1. Saksframstilling
2. Innstilling fra Risa II-utvalget

## **Saksframstilling**

Styre:  
Universitetsstyret

Styresak:  
60/16

Møtedato:  
02.06.2016

Arkivsaksnr:  
2016/5203

## **Budsjettprosessen for 2017**

### **Bakgrunn**

I denne saken gjøres det rede for de viktigste prioriteringene som planlegges i budsjett 2017. Universitetets strategi 2016 – 2022 Hav, Liv, Samfunn er førende for forslag til prioriteringer og planer for 2017. I tillegg til universitetets strategi vil endelig budsjettfordeling for 2017 være basert på forslag til statsbudsjett, styrets vurderinger, forslag fra fakulteter og avdelinger og drøftinger i ulike fora. Videre presenteres budsjettprosessen for 2017 slik den er planlagt fram mot vedtak i universitetsstyret i oktober 2016.

Universitetsledelsen ønsker å involvere fakultetene sterkere i budsjettprosessen og utvider fra ett til to møter med dekanene; ett i mai og ett i august før budsjettforslagene sendes inn. Formålet med det ekstra møtet har både vært å starte budsjettprosessen tidligere og å diskutere de foreslåtte endringene i Risa-utvalgets innstilling.

Budsjettet er et viktig verktøy for å omsette strategiske planer til virkelighet. Det er gjennom å prioritere tiltak og ved å bevilge ressurser at retning skapes. I UiB-økonomien med høy grad av faste kostnader, er det gjennom langsiktige vurderinger at handlingsmulighetene finnes. Og det er gjennom langsiktige beslutninger handlingsrommet brukes.

### **Hav, Liv, Samfunn – strategi 2016 - 2022**

UiB har vedtatt ny strategi med fire strategiske hovedmål:

- UiB skal utvikle flere ledende forskningsmiljø. Innen 2022 skal alle våre fakultet ha fagmiljø i verdensklasse og flere fagmiljø av høy internasjonal standard.
- UiB skal utdanne de mest attraktive kandidatene i Norge. Innen 2022 skal 85 prosent av kandidatene ha relevant jobb to år etter fullført utdanning.
- UiB skal innen 2022 være en ettertraktet kompetanseinstitusjon som har styrket sine langvarige relasjoner med myndigheter, næringsliv, kulturliv og samfunnsliv.
- UiB skal bidra i det offentlige ordskiftet og til den kunnskapsbaserte samfunnsutviklinga gjennom god formidling og dialog med omverden. Innen 2022 skal vi være ledende i Norge på digital formidling

For å tilrettelegge for å nå disse målene konkretiseres det nå tiltaksplaner, handlingsplaner og delstrategier innenfor følgende hovedområder:

- Finansiering for å nå våre mål
- Tverrfaglighet for å møte samfunnets utfordringer
- Klynger for kunnskapsmiljøer i verdensklasse
- Infrastruktur for banebrytende forskning, utdanning og formidling
- Kunnskapsformidling og samfunnsdialog
- Digitalisering gir nye muligheter
- Internasjonalt samarbeid - universitet i verden
- En nyskapende og funksjonell organisasjon
- God rekruttering
- Et attraktivt læringsmiljø

Tiltakene skal følges opp med budsjettmidler som allokeres til formålene både fra sentrale midler, men først og fremst gjennom ressursinnsats i organisasjonene for øvrig. De sentrale midlene skaffes til veie gjennom en forutsigbar omfordeling av rammen til strategiformål som fakultetene er forespeilet i budsjettet for 2016. For de fire første årene er strategibidraget satt opp som følger:

2016: 1,0 %, 2017: 1,3 %, 2018: 1,2 % og 2019: 0,8 % (styresak 102/15).

### **De økonomiske utsiktene for 2017 – Langtidsbudsjett 2017 - 2022**

Usikkerhet preger de økonomiske utsiktene for 2017.

- Reduserte oljeinntekter svekker statens evne til å bevilge midler til institusjonene og kan forsterke Regjeringens krav om effektivisering.
- Nedgangen i økonomien fører samtidig til påtrykk om motkonjunkturtiltak som kan være fordelaktig for universitetene.
- Regjeringen har varslet at kravet til effektivisering vil ligge på 0,5 % av totalbudsjettet hvert år i regjeringsperioden. Både i 2015 og 2016 er kravet blitt økt til hhv 0,6 % og 0,7 % i budsjettforhandlingene i Stortinget.

Med utgangspunkt i dagens budsjettmodell er det estimert en økning i resultatinntektene med inntil 38 mill. kroner basert på studieindikatorer og inntil 34 mill. kroner basert på forskningsindikatorer. Det er større usikkerhet i beregningen enn vanlig fordi det er annonsert modellendringer i 2017. Hvordan departementet velger å fase inn endringene vil ha betydning for tildelingen til UiB. For planleggingsformål er det rimelig å legge inn en margin på 20 % usikkerhet i anslagene. I så fall vil UiB få 58 mill. kroner i budsjettbedring i resultatmodellen i 2017. Dette utligner tapet i 2016-budsjettet som var 53 mill. kroner. Universitetets resultatinntekter vil etter dette ligge på nivå med 2014.

UiB starter 2017 med en underdekning på 16 mill. kroner og 10 mill. kroner i utsatt nedbetaling av lån fra 2016. Underdekningen består av 10 mill. kroner i 2016-budsjett som ble vedtatt finansiert av overførte midler. Disse må dekkes inn varig i 2017. I tillegg ble økningen effektiviseringskravet (6 mill. kroner) dekket av overførte midler. I 2016 ble det heller ikke satt av midler til nedbetaling av likviditetslån. Det er en forutsetning at likviditetslånet betales ned. Nedbetalingene ble utsatt i 2016 fordi fallet i resultatinntektene også rammet UiB felles sin budsjettamme. Når resultatinntektene igjen øker i 2017, bør en igjen sette av 10 mill. kroner til slik nedbetaling.

Hav, Liv, Samfunn er en ekspansiv strategi med et ambisjonsnivå som krever betydelig ressursinnsats. Det er derfor både ønskelig og forventet at ambisjonene følges opp med

midler. Dette stiller krav til strenge prioriteringer, både mellom hvilke tiltak som skal iverksettes og hvor på tidsaksen gjennomføring skal skje.

Universitetsledelsen ønsker å øke langtidsaspektet i de økonomiske vurderingene. UiBs økonomi er stor og har betydelige muligheter når en ser beslutninger med en horisont utover budsjettåret. Langtidsbudsjettet skal hjelpe oss å se muligheter, begrensninger og konsekvenser over et lenger tidsrom noe som vil være til god hjelp i prioriteringsarbeidet.

I forbindelse med budsjettforslaget for 2017 vil fakultetene bli bedt om å fremme et langtidsbudsjett frem til 2022. Prosessen for langtidsbudsjettet er delvis en teknisk del som startet opp tidlig i 2016. Her er fokus både at administrasjonen ved fakultetene skal tilegne seg kunnskap om metodikk og malverk, og at metodikk og malverk skal utvikles til formålstjenlige verktøy. Etter dette, og i tiden frem til innlevering av budsjettforslag for 2017 i september, skal det dermed være lagt til rette for at fakultetsledelsene kan gjøre langsiktige vurderinger som legges til grunn for langtidsbudsjettene.

### **Risa II-utvalget**

Risa II-utvalget la fram sin innstilling 15. mars noe som bidro til en tidlig start på budsjettprosessen for 2017. Innstillingen er vedlagt i sin helhet. Utvalget hadde som mandat å vurdere effekten av de forslagene som ble implementert etter det første Risa-utvalgets innstilling. Videre var utvalget bedt om å foreslå justeringer eller endringer utfra at budsjettmodellen skal støtte opp om gjennomføring av UiBs strategi. Utvalget har lagt særlig vekt på følgende forhold:

- Mekanismer for å ivareta tværfaglighet
- Økt handlingsrom gjennom aktivitetsvekst og økte BOA-inntekter
- Legitim omfordeling av ressurser
- Fleksibilitet/omstilling vs. stabilitet og forutsigbarhet.

### Oppsummering av utvalgets arbeid

Utvalget argumenterer for at en budsjettmodell må være enkel, gjennomiktig og forutsigbar. Dette tilsier at universitetets modell bør ligge nær opp til den nasjonale finansieringsmodellen. I tillegg bør modellen danne grunnlag for ressursforvaltning i et langsiktig perspektiv. Utvalget anbefaler derfor at universitetets budsjettfordelingsmodell utvikles med stor grad av samsvar med Kunnskapsdepartementets modell. Dette gjelder også for de modellendringer som kommer fra 2017.

Utvalget peker på at styrets handlingsrom enten kan bygges opp over få år og deretter vedlikeholdes gjennom i større grad å tidsavgrense strategiske bevilgninger eller å innføre et permanent strategisk rammekutt for å finansiere universitetets satsinger. Utvalget anbefaler at en større del av satsingen gjøres midlertidig. Dette sikrer bedre evaluering av prosjektene, forutsigbare budsjetttrammer samt at ansvar for videreutvikling av satsingen legges til et fakultet. Utvalget mener likevel at dette ikke er til hinder for at Styret kan bygge opp nye varige satsinger gjennom omfordeling via rammekutt.

Utvalget anbefaler videre å øke antall rekrutteringsstillinger som fordeles midlertidig i dagens fordelingsmodell. Utvalget peker på at også gjennomføring i ph.d.-utdanningen kan være et kriterium for omfordeling.

For større utstyrsanskaffelser bør det legges til rette for lokal og nasjonal samordning. Utvalget anbefaler at det utvikles modeller for brukerbetaling for alle større utstyrsenheter.

Universitetets resultatinntekter fra studiepoeng gir et viktig bidrag til universitetets samlede finansiering. Dimensjonering av studieplasser i forhold til ressursrammer og samfunnsbehov er derfor en sentral utfordring. På bakgrunn av fakultetenes utnyttelse av tilførte studieplasser anbefaler utvalget at Styret vurderer omfordeling av studieplasser mellom fag når de årlige opptaksrammene vedtas. For å sikre forsvarlig etablering av nye studieplasser som er fullfinansiert av KD, anbefaler utvalget at basisfinansieringen av studieplassene videreføres fullt ut i etableringsfasen.

*Økte bidrags- og oppdragsinntekter* er viktig for å nå universitetets målsettinger. Finansieringsmodellen er et av flere virkemidler for å få dette til. Utvalget anbefaler at det utvikles få og stabile incentivordninger som skal virke over tid. Dette uttrykker klare prioriteringer og gir forutsigbarhet.

Utvalget understreker at faglige aktiviteter er avhengig av gode støttefunksjoner. Utvalget anbefaler at også bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet bidrar med betaling for slike tjenester. For å sikre forutsigbarhet anbefaler utvalget at de finansielle rammevilkårene som gjelder ved søknadstidspunktet for et prosjekt, i størst mulig grad bør legges til grunn ved gjennomføringen av prosjekter.

Utfordringer knyttet til prosjekter innen BOA hvor oppdragsgiver ikke finansierer full dekning av indirekte kostnader, ble videre drøftet. Utvalget anbefaler at hovedprinsippet må være at kostnader som følge av underfinansiering fra oppdragsgiver må dekkes der den faglige aktiviteten foregår. Dersom UiB av strategiske hensyn ønsker å dekke slike kostnader gjennom felles avsetninger, er dette beslutninger Styret må ta stilling til.

Når det gjelder tverrfaglighet drøfter utvalget flere insentivmuligheter. Utvalget gir imidlertid ingen konkrete forslag når det gjelder det å ivareta tverrfaglighet i fordelingsmodellen, men påpeker at ledelse og organisering er viktigste virkemidler for tverrfaglighet.

I sin oppsummering understreker utvalget at finansieringsmodellen vil være et av flere virkemidler for at universitetets skal nå sine målsettinger. Vel så viktige virkemidler vil være organisering, rekruttering og faglig ledelse. Budsjettfordelingen må derfor fungere i samspill mellom modell og strategiske/ politiske føringer for å sikre best mulig resultat.

#### Tilbakemelding fra fakultetene på innstillingen

Fakultetenes dekaner har fungert som en styringsgruppe for utvalgets arbeid og har blitt orientert om arbeidets framdrift ved to anledninger. Utvalgets innstilling er deretter diskutert i et høringsmøte med fakultetene og Universitetsmuseet.

I høringsmøtet var dekanene positive til omfordeling som sikrer effektiv bruk av studieplasser. De mente likevel at ordningen burde annonseres et par år før omfordeling startet slik at en først tok ut en felles effekt for generell forbedring. For forslaget om økt refordeling av rekrutteringsstillinger var oppfatningen at en måtte sette av tid til diskusjon av kriterier før en evt. økt omfordeling startet. Det var også tilslutning til at det er nødvendig med en grundigere vurdering både av definisjon og effekter knytte til et evt. midlertidig fritak fra bidrag til UiBs fremtidige inntekter for nye studieplasser.

I vurderingen av tiltak for å øke BOA-inntekter er det enighet om at fordelingsmodellen er et av flere virkemidler. Organisering, rekruttering og faglig ledelse ble trukket fram som vel så viktige virkemidler. Det ble i den sammenheng pekt på oppfølging av de ulike delutredningene innenfor OU- prosjektet. Dekanene er imidlertid delt i synet på i hvilken grad

Styret skal gi fritak for belastning av indirekte kostnader der finansieringskilden ikke dekker slike kostnader.

Dekanene støttet utvalget i prinsippet om at modellens resultatelementer videreføres på dagens nivå og at endringene fra 2017 i KDs modell forsøkes implementert i universitetets interne finansieringsmodell.

### **Budsjettprosessen**

Budsjettprosessen for 2017 følger samme opplegg som for 2016 med de endringer som er beskrevet over; en tidligere start, økt involvering av dekangruppen og en egen sak om langtidsbudsjett.

Som tidligere legges det opp til at det i juni sendes ut et budsjetttrundskriv med konsekvensjustert ramme og formkrav til budsjettinnspill. Konsekvensjustert ramme blir mer usikker enn tidligere fordi det vil komme modellendringer i KDs resultatmodell.

Fakultetene og avdelinger vil bli bedt om å utarbeide budsjettforslag og langtidsbudsjett innen 8. september. Fakultetenes langtidsbudsjetter danner utgangspunkt for et langtidsbudsjett for UiB som er planlagt som egen styresak 29. september.

Under følger prosess for arbeidet med budsjett 2017.

<b>Budsjettprosessen for 2017</b>	<b>Tidspunkt/ frister</b>
Risa-utvalgets innstilling legges frem	15. mars
Møte med dekanene om innstilling fra Risa-utvalget og budsjett 2017	9. mai
Styresak om prosess og prioriteringer for budsjett 2017	2. juni
Rundskriv om budsjettforslag for 2017	9. juni
Møte med dekanene om budsjett 2017 og budsjettforslag 2018	23.august
Prioriterte forslag til bygg, ombygging og investeringer fra enhetene	1. september
Budsjettforslag for 2017 inkl. langtidsbudsjett fra fakulteter og avdelinger	8. september
Universitetsstyret behandler sak om langtidsbudsjett	29. september
Dialogmøter med fakultetene, Universitetsmuseet og biblioteket	september - oktober
Statsbudsjettet legges frem	6. oktober
Universitetsstyret behandler universitetets budsjett for 2017 og innspill til statsbudsjett for 2018	20. oktober
UiB sender inn innspill til statsbudsjett for 2018	1.november
Fakultetene skal ha mottatt tildelingsbrev for 2017	10. november

I prosessen legges det også opp til at UiBs innspill til statsbudsjettet for 2018 som skal sendes inn 1. november inkluderes i prosessen i større grad enn tidligere.

### **Universitetsdirektøren sine kommentarer:**

Universitetsledelsen legger opp til en budsjettprosess med tydelig forankring i strategi og med et enda klarere langtidsperspektiv. Prosessen legger vekt på større grad av involvering av fakultetene, og fakultetene tas tidlig med i prosessen slik at konsekvenser er best mulig belyst og forankret.

Selv om uttellingen i KDs resultatmodell gir UiB et nødvendig løft etter fjorårets svake uttelling, er det usikkerhet som preger budsjettårene. UiB starter budsjettåret med behov

for å dekke inn 26 mill. kroner fra 2016-budsjettet og skal deretter prioritere viktige tiltak som skal gjennomføres som del av strategien. Langtidsbudsjettet som nå videreutvikles, er et tjenlig verktøy i så henseende. Til høsten legges det både frem en kobling mellom strategigjennomføring, budsjett 2017 og langtidsbudsjett for UiB og en sammenstilling av fakultetenes langtidsbudsjetter. Dette vil gi en samlet oversikt over UiBs total utsikter og planer frem til 2022.

Risa II-utvalget kommer med flere gode tilrådninger som vil bli hensyntatt i budsjettarbeidet. Utvalget peker blant annet på at det er store muligheter for omfordeling i UIB-budsjettet dersom en øker bruken av tidsbegrensede tildelinger (som for rekrutteringsstillinger) og dersom en omfordeler finansiering av studieplasser som ikke er i bruk. Mye taler for å følge dekanenes råd om varsle omfordeling av studieplasser i god tid for å ta ut positive tilpasningseffekter. 2019 kan derfor være et egnet startår.

Et viktig moment som trekkes frem av utvalget, er at en budsjettfordelingsmodell ikke alene kan løse alle UiBs ressursutfordringer. Dersom UiB skal øke andelen BOA-inntekter er det andre forhold enn budsjettekniske tiltak som må til. Dette er en utfordring til ledelsene på alle nivåer ved UiB.

13.05.2016/Sven-Egil Bøe