

OsloMet - Storbyuniversitetet

LANGTIDSPLAN OG -BUDSJETT 2019-2021

1 Innledning

Styret ved den enkelte institusjon har ansvar for å forvalte den samlede rammebevilgningen på best mulig måte og gjøre nødvendige prioriteringer for å bidra til målene som er satt for sektoren¹.

Kunnskapsdepartementet (KD) har fastsatt 4 sektormål:

1. Høy kvalitet i utdanning og forskning
2. Forskning og utdanning for velferd, verdiskaping og omstilling
3. God tilgang til utdanning
4. Effektiv, mangfoldig og solid høyere utdanningssektor og forskningssystem

Alle universiteter og høyskoler som får bevilgning eller tilskudd fra Kunnskapsdepartementet, skal bidra til å nå disse målene. KD setter krav om at institusjonene rapporterer på de nasjonale styringsparameterne i *Årsrapporten*. Fra 2019 blir det også etablert en egen utviklingsavtale mellom OsloMet og KD. Utviklingsavtalen vil utgjøre en del av Tildelingsbrevet og målene vil ha samme status som sektormålene for øvrig.

OsloMet benytter en ordning med rullerende langtidsplan og langtidsbudsjett for kommende treårsperiode. Ordningen innebærer at alle enheter ved universitetet skal planlegge både i et ettårig og i et flerårig perspektiv, og angi hvilke aktiviteter som planlegges gjennomført eller igangsatt i planperioden. Et rullerende langtidsplan- og budsjett skal ivareta koblinger mellom aktivitet og planlagt ressursbruk.

I dette dokumentet presenteres universitetets arbeid med å oppnå hovedmålene i Strategi 2024, fordeling av strategimidler, universitetets utviklingsavtale med Kunnskapsdepartementet, måltavle, og universitetets langtidsbudsjett for perioden 2019-2021.

Budsjettets hovedprofil kan oppsummeres i følgende punkter:

- Rammene for fakultet og sentra for 2019 øker nominelt med 66 millioner kroner i forhold til budsjett for 2018 dersom man også tar med midler til økt professorandel samt økning i rekrutteringsstillinger som skal fordeles. Dette innebærer en realvekst på 28 millioner kroner korrigert for lønns- og prisvekst på 2,9 %. Rammene er oppdatert med endringene fra forslag til statsbudsjett for 2019.

¹ Orientering om forslag til statsbudsjettet 2019 for universitet og høyskolar

- Langtidsbudsjettet for perioden viser et samlet underskudd for 2019 på 10,1 millioner kroner, mens fremskrevet resultatet i 2020 og 2021 er positivt.
- OsloMet har satt i gang et effektiviseringsarbeid som skal gi oss et økt handlingsrom i årene som kommer. For 2019 planlegges det samlet sett for OsloMet å realisere effektiviseringsgevinst på totalt 24,2 millioner kroner. Blant annet ble fellesadministrasjonen redusert med 12,6 årsverk i 2018 og ytterligere 12,2 årsverk i 2019.
- Strategiske formål i budsjettet ivaretas ved at 2 % av rammen fra KD benyttes til strategiske prosjekter (strategimidler).
- Ytterligere 48,5 mill. kr er fordelt til andre viktige satsinger
 - styrking av lærer- og sykepleieutdanninger
 - økning av professorandel
 - styrking av IT-funksjonen

Av dette er 33,5 mill. lagt inn i driftsrammene til enhetene det gjelder (lærer- og sykepleieutdanning, IT og andre satsinger). 15 millioner til økt professorandel vil bli fordelt som øremerkede tilskudd.

2 Langtidsplan 2019-2021

Langtidsplanen 2019-2021 beskriver universitetets arbeid i perioden for å arbeide mot hovedmålene i Strategi 2024. For å operasjonalisere Strategi 2024 er det utviklet målbilder, delmål og indikatorer for oppfølging av strategien. Målbildene og indikatorene ble presentert første gang i styresak 29/2018 i juni «Styrets føringer for plan- og budsjettarbeidet og foreløpige rammer 2019-2021». Det har ikke vært gjort endringer i forslaget til målbildebeskrivelser og indikatorer etter dette. Forslag til delmål for OsloMet ble lagt frem i styresak 51/2018 i oktober «Langtidsplan og budsjett 2019-2021 - diskusjonssak», vedlegg 4.

I tillegg til OsloMets delmål har fakultet, sentra og fellesadministrasjonens divisjoner utarbeidet enhetsspesifikke delmål og tiltak/aktiviteter. Delmålene vil gi et tydeligere bilde av sammenhengen mellom hovedmålene i Strategi 2024, og tiltak/ aktiviteter som prioriteres og gjennomføres på fakultets-, senter- og divisjonsnivå. Målstyringsmodulen i OsloMets styringsportal vil gi systematisk oversikt over hvordan OsloMet arbeider med, og etter hvert oppfyller målene i Strategi 2024 - både på overordnet nivå, og for den enkelte enhet.

2.1 Hovedmål 1: OsloMet skal være en ledende leverandør av forskningsbasert kunnskap for velferdssamfunnet

I løpet av langtidsperioden skal OsloMet arbeide for å være en ledende leverandør av forskningsbasert kunnskap for velferdssamfunnet. Dette innebærer blant annet at universitetet skal ha landets beste lærer- og sykepleierutdanninger, tilby relevant praksis med høy kvalitet og ha etter- og videreutdanning i tråd med arbeidslivets behov.

Delmål for OsloMet:

1. OsloMet skal ha et vitenskapelig nivå som er på høyde med eller bedre enn sammenlignbare universiteter
2. OsloMet skal ha landets beste utdanninger innen lærer- og sykepleie
3. OsloMets kandidater skal ha relevant kompetanse og være attraktive sammenlignet med kandidater fra tilsvarende institusjoner
4. OsloMet skal utvikle utvalgte fagområder gjennom satsninger på SFU, SFF, SFI, og strategiske partnerskap med relevante forskningsenheter
5. OsloMets skal ha en kultur for kontinuerlig kvalitetsutvikling i utdanningene som er til inspirasjon for andre universiteter.
6. OsloMet skal levere relevant forskning som både bidrar til å videreutvikle utdanningene og yrkesfeltene vi utdanner til, så vel som til politikktutforming for disse fagområdene
7. OsloMet skal ha et internasjonalt anerkjent fagmiljø innen helse- og velferdsteknologi

OsloMet vil i planperioden jobbe for å løfte det vitenskapelige nivået til universitetet, blant annet gjennom en egen plan for rekruttering som legges fram for styret i møte 15.12.2018. OsloMet har en lavere andel professorer enn sammenlignbare universiteter, og et særskilt prioritert tiltak i denne sammenheng er å øke andelen professorer. Lav andel professorer er også identifisert som en av de mest kritiske risikoene ved OsloMet. Økning av andel professorer antas å ha en positiv effekt blant annet på publiseringsrate og eksterntfinansiert aktivitet. En mulig utfordring med økning i andel professorer er at når større andel av arbeidstid brukes til forskning vil det kunne være vanskelig å opprettholde undervisningsaktivitet på samme nivå som tidligere. Fakultetene vurderer ulike digitaliseringstiltak som skal opprettholde, og fortrinnsvis øke, undervisningskvaliteten med samme eller lavere ressursinnsats. Se hovedmål 2 for mer om digitaliseringstiltakene.

Institusjon	Antall professorer²	Antall faglig ansatte³	Andel professorer av faglig ansatte
Nord universitet	106	698	15 %
OsloMet - storbyuniversitetet	134	1 149	12 %
Universitetet i Agder	156	598	26 %
Universitetet i Stavanger	153	678	23 %
Universitetet i Sørøst-Norge	128	921	14 %

Tabell 1 Andel professorer ved sammenlignbare institusjoner (Kilde: DBH, 15.11.2018 - avrundet)

Videre utvikling av OsloMets doktorgradsprogrammer vil også bidra til å løfte institusjonens vitenskapelige nivå. Doktorgradsutdanninger ved OsloMet har vært, og er fortsatt, i sterk vekst. Det kan være krevende å sikre god gjennomstrømming på programmene samtidig som programmene er relativt nye, men prognoser viser likevel at gjennomstrømmingen på OsloMet har kommet opp på nivå med resten av sektoren. Det jobbes også med å etablere minst ett doktorgradsprogram på TKD,

² Kategorien «Professor» inkluderer stillingene Professor (1013), Professor (1404), Professor II (9301) og Professor II (8013).

³ Kategorien «Faglig ansatte» inkluderer stillingene Amanuensis (1010), Dosent (1532), Forsker (1108), Forsker (1109), Forsker (1110), Forsker (1183), Forskningsjef (1111), Førsteamanuensis (1011), Førsteamanuensis II (8028), Førstelektor (1198), Høgskoledosent (1012), Høgskolelektor (1008), Høgskolelærer (1007), Postdoktor (1352), Professor (1013), Professor (1404), Professor II (9301), Professor II (8013), Universitetslektor (1009) og Universitetslektor II (8029).

og SAM vil i 2019 levere en utredningssøknad for et instituttovergripende doktorgradsprogram med relevante studieretninger for alle instituttene. SAMs eksisterende doktorgradsprogrammer vil inngå som studieretninger i det nye programmet.

OsloMet vil i planperioden opprettholde fokus på kvalitet og relevans i utdanningene. Fakultetene planlegger å heve kvaliteten på praksis blant annet gjennom tettere samarbeid med arbeidslivet. Dette inkluderer tiltak som bruk av kombinerte stillinger, og å vurdere praksis i studieprogram som ikke har dette i dag. I tillegg vil det jobbes med å øke graden av involvering av studenter i forskningsarbeid. Involvering vil skje gjennom at studentoppgaver defineres som del-leveranser i forskningsprosjekter, og ett fakultet vil utvikle og pilotere en forskerlinje for sine studenter. Tettere koblinger til arbeidsliv og bedre kunnskap om forskning, antas å utvikle studentenes kritiske tenkning og gjøre kandidatene mer attraktive på arbeidsmarkedet. I tillegg vil kvalitetssystemet for utdanning revideres med mål om et nytt ferdig system til august 2019.

Universitetet arbeider med strategisk utvikling av studieporteføljen, og vil avvikle studier som over tid ikke holder tilstrekkelig høy kvalitet eller har svak søkning. HF og TKD skal utrede en ny utdanning i helse og teknologi, og alle fakultetene arbeider med å videreutvikle studieporteføljen både på doktorgrads-, master- og bachelorutdanningene.

Universitetet vil satse særskilt på utvalgte utdanninger og fagområder i planperioden. Både lærer- og sykepleierutdanningene får tildelt midler til tiltak som skal bidra til å realisere målet. Satsningen på INTERACT-prosjektet styrkes økonomisk i planperioden, og utviklingsavtalen har satt som mål at OsloMet blir tildelt Senter for fremragende utdanning ved neste søknadsrunde i 2019. Satsningen er tverrfaglig, og svarer også på myndigheters etterspørsel om mer samhandling mellom profesjoner som interagerer med barn og unge. I tillegg gir OsloMet et moderat løft til enkelte fagområder gjennom årets tildeling av strategimidler.

2.2 Hovedmål 2: OsloMet skal være ledende i å ta i bruk ny teknologi, innovative løsninger og effektive arbeidsformer

I løpet av langtidsperioden skal OsloMet arbeide mot målet om å være ledende i å ta i bruk ny teknologi, innovative løsninger og effektive arbeidsformer. Dette skal gjøres gjennom å etablere innovasjon, verdiskaping og entreprenørskap som sentrale elementer i utdanning og forskning, og gjennom å gjøre digital og teknologisk kompetanse til en integrert del av våre studier og fagmiljøer. Utdanninger innen ledelse og organisasjonsutvikling skal svare på sentrale utfordringer i velferdssamfunnet. Det legges til rette for nye studentaktiviserende arbeidsformer i undervisningen og forsterket innsats på utdanningsforskning.

Delmål for OsloMet:

1. OsloMet skal gjennom bruk av teknologi øke studentenes læringsutbytte
2. OsloMets utdanninger skal sikre at studentene er oppdatert på teknologi som er relevant for deres yrkesutøvelse
3. OsloMet skal kjennetegnes av teknologisk innovative og konkurransedyktige undervisnings- og forskningsmetoder
4. OsloMet skal være en attraktiv tilbyder av desentralisert undervisning med digitale undervisningsformer

2.2.1 Digital strategi

Digitaliseringsstrategien er en strategi for digital transformasjon av OsloMet, og prioriterer fire teknologiske mål:

1. Skape ny innsikt
2. Tilby fleksibilitet
3. Frigjøre tid
4. Utløse innovasjonskraft

Den digitale strategien griper inn i all hovedmålene i Strategi 2024, og krever bredt engasjement gjennom hele organisasjonen. Mye av utfordringene handler om evnen til å koordinere ulike initiativer og prosjekter, slik at det blir et samlet digital løft, og der ulike enheter må dra veksler på hverandre for å skape gode resultater. Prosjektene medfører også endring i arbeidsprosessene, og den organisasjonsmessige implementeringen må vektlegges like mye som den tekniske delen for å lykkes.

For å styrke institusjonens egen evne til å håndtere en ambisiøs digital agenda vil IT-avdelingens kapasitet og kompetanse bli betydelig styrket. Det legges vekt på å bygge opp en sterk og utviklingsorientert IT-avdeling, med kunnskap og kapasitet til å gi råd og levere digitale løsninger i tråd med strategien. Det er lagt inn økte ressurser til dette i langtidsbudsjettet. Det er planlagt en rekke enkeltprosjekter i planperioden som ledd i utviklingen av det digitale universitetet – mange av disse finansiert av sentrale strategimidler.

OsloMet arbeider for å ha tilstrekkelig oppdatert digital infrastruktur, som blant annet innebærer digitale tavler og rom for videokonferanser. I tillegg arbeides det med å tilby kurs og øvingsopplegg som øker kompetansen hos vitenskapelige ansatte, slik at de kan ta i bruk nye digitale hjelpemidler i undervisning og forskning.

2.2.2 Digitalisering av utdanning og forskning

Den digitale satsingen skal prege OsloMet, både når det gjelder faglig innhold i utdanningen, bruk av undervisningsformer, bruk av verktøy til støtte for studenter og faglig personell og for faglige og administrative arbeidsprosesser.

Teknologikompetanse tas inn i stadig større deler av utdanningstilbudet, og det nye Technology and society (TechPhil) blir fra 2019 tilbudt som forberedende emne til bachelorutdanninger. Det etableres stadig nye utdanninger med fokus på anvendt teknologi for profesjonene. Nye studietilbud er f.eks.

Velferdsteknologi (bachelor og master) og Digital transformasjon og ledelse (emne gjennom School of management).

SimulaMet vil også gi økt forskningsinnsats og utdanningskapasitet innen digitalisering, og flere enheter vil forske på bruk og virkning av digitalisering for utdanningskvalitet, arbeidsmarked og yrkesutøvelse. Prosjektet digital brukerreise er etablert for å digitalisere kontaktpunkter mellom studenter og eksterne, og OsloMet ved bruk av teknologi som chatbots, robotteknologi (RPA) og kontaktskjema. Digital evaluering (eksamen) er tatt i bruk i stort omfang, og universitetet vil forbedre og øke bruken av digital eksamen.

Fakultetene arbeider med å implementere nye digitale undervisningsformer i alle sine programmer. OsloMet skal utvikle og formidle kunnskap om velferdsteknologi, og styrke sin posisjon som tilbyder av desentralisert undervisning med digitale undervisningsformer, blant annet gjennom utvikling av studiesentret.no.

Nye teknologier har potensial til å endre hvordan forskning utføres. Våre forskere skal ha kompetanse på og tilgang til nye datakilder, analyseverktøy og teknologier som er viktige og nyttige for deres forskning. Forskningens vekst og økt viktighet for samfunnet har gitt sterkere trykk på forskningens kostnad, kvalitetssikring, etterprøvbarhet og tilgjengelighet, og OsloMet ønsker å benytte digitale løsninger til å bli et foregangsuniversitet i Norge i håndteringen av disse utfordringene.

Mange av strategiprojektene støtter opp om utviklingen av en sterk digital profil, både når det gjelder faglig innhold og arbeidsformer innen forskning, utdanning og administrative prosesser.

Viktige tiltak:

- Kompetansehevingstilbud for ansatte – faglige miljøer og støttefunksjoner, blant annet gjennom Digin
- Gjennomgang av alle studieprogrammer for å få digitalisering og nyskaping inn som tema i alle utdanningene

2.2.3 Verdiskaping, innovasjon og entreprenørskap (VIE)

OsloMet arbeider målrettet for å organisere og systematisere arbeidet med innovasjon og entreprenørskap. Til dette er det etablert støtte- og utviklingsfunksjoner på 3 ulike nivåer:

1. VIE-tjenesten som tilbyr generell veiledning til studenter om mulighetene for å utvikle idéer videre
2. Makerspace som tilbyr mer konkret vurdering av forretningsidéer
3. Gründergarasjen – som tilbyr 12 måneder med særskilt utviklingshjelp til utvalgte prosjekter

Boostersatsingene bidrar også med oppstartshjelp til prosjekter og sterke fagmiljøer som kan ha potensiale for innovasjon og verdiskaping.

2.3 Hovedmål 3: OsloMet skal være et urbant universitet, med regionale og nasjonale oppgaver, og med et tydelig internasjonalt preg

I langtidsperioden skal OsloMet etablere seg som et urbant universitet, med regionale og nasjonale oppgaver, og med et tydelig internasjonalt preg. OsloMet skal utvikle ny kunnskap om byregionens muligheter og utfordringer, og ta en synlig plass i samfunnsdebatten om dette. Det skal være tett samarbeid mellom universitetet og regionale myndigheter i Osloregionen og med arbeids- og næringslivet i regionen. Nærmere samarbeid med utvalgte bydeler om tjenesteinnovasjon, praksis og faglige problemstillinger er en mulig tilnærming.

Delmål for OsloMet:

1. OsloMet skal ha nasjonale kunnskapsmiljø på våre viktigste fagområder, særlig knyttet til byregioner.
2. OsloMets studenter og ansatte skal gjenspeile mangfoldet i storbyen og regionen
3. Utdanning og forskning på OsloMet skal bygge oppunder FNs bærekraftsmål.
4. Kandidater fra OsloMet skal være foretrukne hos arbeidsgivere i regionen
5. Ansatte ved OsloMet skal ha god innsikt i og anvende den internasjonale forskningsfronten på sine fagområder

OsloMet arbeider med å etablere tettere samarbeid og forpliktende allianser med forskningsmiljøer og kunnskapsintensivt næringsliv i regionen for utvikling av ny teknologi og effektive arbeidsformer. Som del av denne satsingen har OsloMet gått inn i MITs regionale entreprenørskapsprogram (REAP). Universitetet ønsker gjennom dette å ta en tydelig posisjon i det entreprenørielle økosystemet i hovedstaden gjennom å bygge et REAP-konsortium med myndigheter, næringsliv, investorer og entreprenører. Tiltaket styrkes i 2019 for å koble seg opp til Oslo som miljøhovedstad i 2019.

Storbyregioner over hele verden opplever felles utfordringer og har felles muligheter som OsloMet skal bidra til å belyse faglig, blant annet knyttet til migrasjon. Fakulteter og sentre ved OsloMet har tatt flere initiativ på dette området, og det utvikles nye studietilbud med fokus på storbyproblematikk og internasjonale forhold. Eksempler på foreslåtte nye studier er «Urban studies», «Migration management» og master i mangfoldskompetanse. Utdanning og forskning på OsloMet skal bygge oppunder FNs bærekraftsmål, og institusjonen er gjennom initiativet «Grønt OsloMet» i gang med å se på hvordan eget økologisk fotavtrykk kan reduseres.

OsloMet har tett samarbeid med blant annet helseforetakene, Oslo kommune, kommuner i Akershus, fylkeskommuner, fagskoler og Arbeids- og velferdsdirektoratet (NAV), og arbeider for å opprettholde og videreutvikle dette samarbeidet. Et bredere og mer omfattende samarbeid med utvalgte bydeler («universitetsbydeler») i Oslo om utvikling av kunnskap og ny praksis er også en mulighet som vurderes som aktuell. OsloMet skal også følge opp og videreutvikle institusjonens egen *Handlingsplan for mangfold 2017-19*, i samarbeid med relevante aktører i regionen.

OsloMet skal legge til rette for inn- og utveksling av studenter og for at samtlige gradsstudenter får et utenlandsopphold i løpet av studiet. Et viktig område er å integrere studenter med fluktbakgrunn i studentmiljøet og undervisningsopplegget. Dette gjøres blant annet gjennom å utvide tilbudet om kompletterende utdanning for flyktninger. OsloMet skal arbeide for å øke deltagelsen i internasjonale utdannings- og forskningssamarbeid betydelig, og styrke våre internasjonale nettverk. OsloMet skal

styrke kunnskapen om internasjonale forhold og globale utfordringer av relevans for utdanningene og forskningen, og slik bidra til å oppfylle FNs bærekraftsmål.

For å styrke utdanningenes og forskningens internasjonale perspektiv jobber OsloMet med tiltak som:

- Økt tilbud av emner på engelsk.
- Økt internasjonal sampublisering.
- Inkludere beskrivelse av internasjonaliserings- og mangfoldskompetanse i alle programplaner.
- Strukturert bruk av internasjonale gjesteforskere og professor II-stillinger.
- Kvalitetssikre og videreutvikle eksisterende avtaler med internasjonale partnerinstitusjoner.
- Etablere nye samarbeidsavtaler med strategisk utvalgte partnerinstitusjoner.
- Satse internasjonalt ved rekruttering og ansettelser.

OsloMet øker sin deltakelse i Horisont 2020. OsloMet deltar i dag i 18 aktive prosjekter i Horisont 2020, mot 14 i 2017. Det ventes 39 prosjektsøknader totalt i 2018, noe som er en forsiktig økning fra året før.

OsloMet er koordinator i 13 av de 24 søknadene som hittil er sendt inn til Horisont 2020, mens vi har status som partner i 11 søknader. Så langt har to prosjekter fått finansiering, begge fra Fakultet for Teknologi, kunst og design, ett i samarbeid med Fakultet for helsevitenskap.

Totalt har flere prosjekter fått tilslag i 2018 enn på samme tidspunkt i 2017 og en langt større andel søknader er gått videre til trinn to. Det er derfor grunn til å anta at OsloMet vil fortsette å ha en av landets beste tilslagsprosjenter i Horisont 2020.

2.4 Hovedmål 4: OsloMet skal være en profesjonell organisasjon med engasjerte studenter og medarbeidere, og ha en velfungerende infrastruktur

I langtidsperioden skal OsloMet arbeide videre for å bli en profesjonell organisasjon med engasjerte studenter og medarbeidere, med en velfungerende infrastruktur. Dette innebærer å rekruttere vitenskapelig personale som ønsker å være i front nasjonalt og internasjonalt på forskning og utdanning og å styrke vår konkurranseevne på rekruttering av medarbeidere. OsloMet skal arbeide for å tilby opplæringsprogrammer som styrker ansattes kompetanse samt forsterke arbeidet med lederutvikling internt.

Delmål for OsloMet:

1. OsloMet skal være en attraktiv arbeidsgiver som kjennetegnes av utstrakt samhandling og faglig kompetanse
2. OsloMet skal bruke sine ressurser effektivt gjennom standardiserte og brukervennlige administrative tjenester
3. OsloMets studenter og ansatte skal uttrykke engasjement og oppleve mestring i arbeidshverdagen
4. OsloMet skal tilby sikre og effektive digitale løsninger som førstevalg for alle som vil kommunisere med institusjonen
5. Ledere ved OsloMet skal lede aktivt, faglig og strategisk og sikre kontinuerlig utvikling for sin enhet og sine ansatte.
6. OsloMet skal være gode på gjennomføring og ledelse av prosjekter

Arbeidet med å etablere langsiktige strategiske bemanningsplaner i fellesadministrasjonen og på fakultet og senter har høyt fokus i planperioden. Blant tiltakene er flerårige forsknings- og karriereplaner relatert til fakultetets eller senterets strategiske mål, og tydelig dokumentasjon av stillingsbehovet ved utlysning.

OsloMet skal utvikle aktiviteter på institusjonsnivå for å styrke engasjement, samhold og felles identitet blant studenter og ansatte. Blant annet prioriterer OsloMet kultur og kulturaktiviteter som en viktig del av arbeidsmiljøet, og har en kulturkalender som gir et variert tilbud av blant annet seminarer, konserter og filmvisninger. På institusjonsnivå har et eget arrangement ved starten på det akademiske året hatt høy prioritet.

OsloMet skal videre utvikle moderne universitetscampuser med rom for flere studenter og nye lærings- og samarbeidsformer og arbeide for at digitale løsninger er førstevalg for alle som vil kommunisere med institusjonen. Bygningsmassen utvikles i samarbeid med våre utleiere i en miljøvennlig retning, og prioriterer infrastrukturenløsninger som reduserer vårt økologiske fotavtrykk.

Gjennom 2018 har det blitt jobbet med å konkretisere og tilpasse egne tiltak og handlingsplaner på fakultet- og senternivå slik at disse bygger opp under delmålene. Arbeids- og læringsmiljø står sentralt i mange av tiltakene, hvor tilrettelegging og videreutvikling av eksisterende aktiviteter blir fremhevet. Samarbeid, samhandling og involvering av ansatte er også blant de viktigste tiltakene fakultetene har identifisert som suksesskriterier og som skal ha stort fokus fremover. Felles for disse aktivitetene er at de kan iverksettes og gjennomføres relativt raskt og uten store kostnader.

Administrasjon for fremtiden (AFF)

En viktig del av OsloMets arbeid for å nå hovedmål 4, er knyttet til programmet «Administrasjon for fremtiden».

Administrasjon for fremtiden skal sikre at de administrative ressursene utnyttes effektivt og hensiktsmessig i tråd med OsloMets strategi. Programmet skal bidra til styrket samhandling på tvers av organisatoriske og faglige perspektiver og legge til rette for at ressursene prioriteres og settes inn der de gir best effekt for undervisning, forskning, innovasjon og formidling. Det er lagt som

forutsetning at ingen skal motta oppsigelse som følge av eventuelle innsparinger i forbindelse med programmet.

Fakultetene har startet arbeidet med å tilpasse bemanning og fokus slik at dette samsvarer med kravene og forventningene som AFF stiller. Forholdstall mellom faglige og administrative årsverk skaper noen utfordringer på kort sikt, men fakultetene jobber aktivt med å tilnærme seg dette. De er opptatt av å legge til rette for økt aktivitet og høy kvalitet i sine kjerneoppgaver og arbeider målrettet for å organisere seg slik at administrasjonen skal støtte opp om dette. Systematisk samarbeid, både internt og på tvers av seksjonene, trekkes frem som viktige elementer. Videre vil ansattes produktivitet (både undervisning så vel som inntektsbringende aktiviteter) være viktige parametere.

Styret har vedtatt å bruke en egen indikator for å se om OsloMet lykkes med arbeidet. Indikatoren er knyttet til forholdet mellom administrative og faglige ansatte, der målet er at en større andel skal gå til kjernevirksomheten innen undervisning, forskning og formidling. Programmet er etablert for en treårsperiode fra 2017-2020.

Programmet «Administrasjon for fremtiden» har tre delområder:

1. Omstilling
2. Forbedrings- og effektiviseringsprosjekter
3. Gevinstrealisering

Område 1: Omstilling

Område 1 Omstilling har blitt spesielt vektlagt i oppstarten av programmet. For å bremse veksten i administrative kostnader er det iverksatt tiltak som kortsiktig reduserer antall administrative årsverk. Den begrensede ansettelsesstoppen som er gjennomført i 2018 vurderes videreført i 2019.

Område 2: Effektivisering og forbedring

Programområde 2 handler om pågående og kommende effektiviserings- og forbedringsprosjekter som stimulerer OsloMet til å jobbe smartere.

Programmet skal ha en samordnende rolle for forbedringsprosjekter som berører utvikling av administrasjonen. Det er påpekt et effektiviseringspotensial knyttet til standardisering og automatisering av prosesser og unngåelse av overlapp og dobbeltarbeid mellom avdelinger. Det er nå etablert prosjekter innen flere av de administrative områdene for å identifisere konkrete forbedringsmuligheter gjennom mer standardisert arbeidsprosesser, bedre verktøy, og effektiv flyt av informasjon og oppgaver mellom de ulike delene av organisasjonen. ORV-prosjektet er satt i gang for å gå særskilt gjennom arbeidsprosessene innenfor HR, økonomi og kommunikasjon.

Område 3: Gevinstrealisering

Dette området handler om gevinstrealisering og effekter av programområde 1 og 2. Det vil si at OsloMet får på plass et opplegg for å følge opp utviklingen gjennom planperioden. Samlet skal programmet bidra til at OsloMet realiserer styrets målsettinger om en mer effektiv administrasjon og en mulighet til å overføre ressurser til de områdene som er prioritert i strategi 2024.

I tillegg til programmet Administrasjon for fremtiden vil rektor se på om det er andre grep som kan bidra til å skape en mer profesjonell og effektiv organisasjon. Det jobbes nå mer systematisk med lederopplæring, blant annet med et eget program for nye ledere. Styret har også antydnet at det bør

foretas en helhetlig gjennomgang av organisering på OsloMet, og dette vil rektor komme tilbake til på et senere tidspunkt.

2.5 Strategimidler (prosjekter)

I foreløpige rammer som ble vedtatt av styret 13. juni var det satt av 3 % av KD-bevilgningen til strategimidler. Over tid har det samlet seg opp en rekke tiltak på strategibudsjettet som i realiteten ikke er av midlertidig karakter, og snarere er å anse som ordinære driftstiltak. Det anses heller ikke som hensiktsmessig å avslutte tiltakene. Man kan imidlertid ikke uten videre dekke tiltakene over de ordinære driftsrammene. Driftsrammen er derfor økt ved en tilsvarende reduksjon i rammen til strategimidler. Totalt reduseres rammen til strategi fra 3 prosent til 2 prosent.

Strategimidlene benyttes til å finansiere prosjekter og tiltak som skal bidra til at universitetet når målene i strategien. Langtidsplan og budsjett for 2018-2020 ble behandlet i desember 2017. Mange av de prosjekter og tiltak som ble vedtatt igangsatt da løper også i 2019, og de fleste av disse er videreført som planlagt eller med mindre justeringer. Gjennom en bred prosess har det blitt fremmet forslag til nye prosjekter og tiltak, og endringer av tidligere prosjekter og tiltak.

Tabellen under viser fordeling av strategimidler til eksisterende og nye prosjekter og tiltak, på de fire hovedmålene i Strategi 2024 (beløp for 2020 og 2021 er indikative).

Strategimidler 2019-2021			
(tall i 1000)	(beløp 2019-2021 er i 2019-kroner)		
Hovedmål	2019	2020	2021
Hovedmål 1 "Forskningsbasert kunnskap for velferdssamfunnet"	21 021	12 710	6 690
Hovedmål 2 "Ny teknologi, innovative løsninger og effektive arbeidsformer"	12 883	3 645	0
Hovedmål 3 "Urbant universitet, tydelig internasjonalt preg"	13 203	6 696	2 000
Hovedmål 4 "Profesjonell organisasjon"	7 795	1 300	0
Overforbruk 2019/Ufordelt 2020-21	2 812	25 078	41 200
Sum	54 902	49 429	49 890

Tabell 2 Fordeling av strategimidler 2019-2021

De totale kostnadene for strategitiltakene overstiger den allokerte ramma for strategimidler i 2019. Tabellen viser et planlagt overforbruk på 2,8 millioner kroner for 2019. Imidlertid er det historisk underforbruk av strategimidler i størrelsen 5-10 %. Det vurderes derfor som sannsynlig at endelig forbruk ikke vil overstige summen av disponible strategimidler for 2019.

2.6 Andre prioriterte formål

I foreløpige rammer fra juni ble det holdt igjen 48,5 millioner kroner til særskilte strategiske formål. Disse midlene gir rom for å tilpasse organisasjonen til strategiske oppgaver, og forsterke viktige funksjoner i tråd med strategien. Det gir også mulighet for å kunne budsjettere inn uforutsette kostnader som blir kjent i løpet av budsjettprosessen. Mens de ordinære strategimidlene er forbeholdt tidsavgrensede prosjekter, kan disse midlene benyttes til dimensjonering og tilpasning av driftsorganisasjonen, også på varig basis. I budsjettkonferansen som rektors ledergruppe hadde i mars kom det opp en rekke områder hvor det var behov for en strategisk satsing.

Midlene er delvis dekket av frigjorte midler fra fellesbudsjettet og delvis ved å holde igjen fra basisbevilgningen til fakultet/sentra. Midlene som ble holdt tilbake i rammene fra juni er disponert til følgende tiltak:

Strategiske satsinger	Beløp 2019 (1000 kr)
Professorandel	15 000
Sykepleieutdanning	7 500
Lærerutdanning	4 000
Datasikkerhet, og reduksjon flaskehals i IT-avdelingen	10 000
NIBR kompensasjon for bortfall av basis	3 000
Andre satsinger	9 000
Sum	48 500

Tabell 3 Strategiske satsinger

Midlene under «Andre satsinger» er fordelt i basisrammen til fakultetene. Dette vil styrke enhetenes handlingsrom til å gjennomføre planlagte tiltak.

2.7 Risikoreducerende tiltak

I forbindelse med årets plan- og budsjettprosess er det gjennomført en helhetlig risikoanalyse. Alle fakultet, senter og divisjoner i fellesadministrasjonen identifiserte risikoer og utarbeidet risikobilder under våren 2018. Risikobildene ble samlet, vurdert og aggregert til et eget risikobilde på OsloMet-nivå som lå til grunn for plan- og budsjettsaken i styremøte 14. juni.

Neste steg i prosessen har vært å identifisere nødvendige risikoreducerende tiltak og sikre at uakseptable risikoer blir håndtert på en egnet måte. Strategi 2024 ivaretar mange tiltak knyttet til OsloMets risikoområder. Midler til mange nødvendige tiltak er innarbeidet i budsjettet for 2019-2021. Eksempler på dette er satsninger på sykepleier- og lærerutdanningen, økt professorandel og styrking av IKT og digitalisering.

2.8 Måltavle

OsloMets eksisterende måltavle består av resultatindikatorer som viser kvalitet og omfang av forskningsproduksjon, kvalitet i utdanning og samspill mellom forskning, utdanning og innovasjon og krav knyttet til universitetsakkreditering, samt indikatorer som inngår i KDs finansieringsmodell.

Universitetets mål er et resultat av enhetenes målsettinger. Fakulteter og sentra har jobbet grundig med målsetting av indikatorene og tiltak knyttet til måloppnåelse i løpet av høsten. Enhetene oppgir at målene er ambisiøse, men oppnåelige. Tabellen under viser OsloMets måltavle for 2018-2021, samt resultat på indikatorene for 2015-2017.

Måltavle	Resultat			Mål			
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Antall publiseringspoeng	710,7	969,9	960,5	958,0	1085,8	1132,5	1159,9
Publiseringspoeng per faglig årsverk	0,61	0,77	0,75	0,75	0,83	0,87	0,89
Førstestillingsandel	58,6 %	62,0 %	63,8 %	65,1 %	68,3 %	69,9 %	71,2 %
Inntekter fra Forskningsrådet per faglig årsverk (1000 kr)	44,5	81,2	73,2	89,4	88,3	95,5	98,5
Inntekter fra annen BOA per faglig årsverk (1000 kr)	116,7	131,7	147,6	148,0	159,7	161,8	158,7
Inntekter fra EU per faglig årsverk (1000 kr)	7,7	8,1	13,5	12,6	17,5	22,6	25,3
Studiepoeng per student	51,57	51,40	51,69	52,12	52,22	52,22	52,14
Antall uteksaminerte bachelorkandidater	3079	3083	3317	3538	3330	3403	3045
Antall uteksaminerte masterkandidater	415	495	524	591	642	680	742
Antall avlagte doktorgrader på egne doktorgradsprogram	8	10	15	34	44	47	53
Antall avlagte doktorgrader på andre institusjoner	16	14	17	13	18	11	11
Antall utvekslingsstudenter > 3 måneder	586	667	677	760	773	841	909
UFF-årsverk pr administrativ årsverk			1,77	1,87	1,93	1,98	2,01

Tabell 3 OsloMets måltavle 2019-2021

Det er foretatt vurderinger av enhetenes innmeldte måltall ut fra intern konsistens og ambisjonsnivå, samt hvordan enhetenes måltall oppsummerer seg til OsloMet-nivå. Samlet viser planen gode ambisjoner og forventning om positiv utvikling på alle de viktigste indikatorene.

Universitetet har gjennom 2018 jobbet med å utarbeide bedre indikatorer for å måle utviklingen i arbeidet med Strategi 2024. Forslag til nye indikatorer ble lagt frem til vurdering for styret i juni og september 2018. Følgende kvantitative indikatorer vi bli tatt inn i resultatrapportering i 2019, men uten at det settes måltall det første året:

- Andel professorer av faglig tilsatte
- Studenters vurdering av praksis ved OsloMet
- Studenters helhetsvurdering av utdanningen ved OsloMet
- Skår på nasjonale prøver i anatomi (sykepleie) og matematikk (lærer)
- Andel emner som tilbys på engelsk

2.9 Utviklingsavtale

Kunnskapsdepartementet innfører gradvis en ordning med flerårige utviklingsavtaler mellom departementet og den enkelte av de statlige institusjonene, jf. Prop. 1 S (2017–2018).

Utviklingsavtalene skal bidra til å nå målene om høy kvalitet, tydeligere institusjonsprofiler og bedre arbeidsdeling.

OsloMets forslag til utviklingsavtale er basert på de forslag som tidligere er framlagt styret, styrets tilbakemeldinger og innspill fra organisasjonen for øvrig.

Utviklingsavtalen skal rettes mot å styrke profilen til OsloMet basert på våre særlig fortrinn og samarbeid med relevante partnere og arbeidsdeling med andre institusjoner. Avtalen skal inkludere områder hvor det er stort potensiale og/eller behov for særlig innsats.

Avtalen har fire mål:

1. Nyskapende fag og tjenesteutvikling gjennom tverrfaglighet
2. Fleksibilitet gjennom digitalisering
3. Arbeidslivsrelevans
4. Demokratisering av kunnskap – et åpnere universitet

De fire målene angir retning for innsatsen i avtaleperioden – hvilke store satsinger som skal prioriteres og hvilke områder universitetets måloppnåelse skal måles innenfor. Prioriteringene i avtalen er fastsatt innenfor rammen av Strategi 2024 og tiltak knyttet til avtalen skal også bidra til måloppnåelse for strategien som helhet.

3 Budsjett 2019-2021

3.1 Endringer i bevilgning og rammefordeling fra oktober

Etter styrets diskusjonssak om rammefordeling for 2019-2021 i oktober, har foreløpig statsbudsjett blir offentliggjort. I tillegg har enkelte andre endringer ført til justeringer i universitetets rammefordeling for 2019-2021. Med forbehold om Stortingets behandling av statsbudsjettet for 2019, er det gjort følgende endringer i rektors forslag til budsjett for 2019-2021:

Følgende endringer er lagt inn etter prognosen fra styrets diskusjonssak 25. oktober:

- Beregnet pris- og lønnsjustering var 2,5 % i prognosen mot 2,9 % i forslag til bevilgning
 - Gir 6,5 millioner kroner mer i basisbevilgning
 - Gir 9,1 millioner kroner mer i åpen ramme (utdanningsinsentiver)
 - Gir 1,0 millioner kroner mer i lukket ramme (forskningsinsentiver)
 - Økningen på insentiver inkluderer effekten av at satsene i statsbudsjettet er i hele kroner, mens satsene i juni var avrundet ned til hele tusen (slik det har vært tidligere år fra KD).
- Kuttet til avbyråkratisering og effektivisering var -0,7 % i prognosen mot -0,5 % i forslag til bevilgning
 - Gir 4,6 millioner kroner mer i bevilgning
- Særskilte endringer
 - Reduksjon på 2,2 millioner kr som følge av utfasing av utviklingsmidler til desentralisert yrkesfaglærerutdanning (ikke prisjustert)
 - 0,7 millioner kroner til å videreføre videreutdanningstilbudet Jødiske veivisere.
 - 2,5 millioner kroner pga flytting av ansvar for videreutvikling og drift av Tema morsmål
- Rekrutteringsstillinger
 - 3 midlertidige rekrutteringsstillinger som var forventet trukket ut av basis for 2019 er ikke effektuert. De var beregnet å ha 1/3 effekt, totalt 1,3 millioner kroner

Samlet medfører dette en økt bevilgning på 23,6 millioner for OsloMet

Endringer i OsloMets *rammefordeling* fra diskusjonssak i styremøte 25. oktober er:

- Insentivmidler til fakultet/sentra foreslås økt med 10,1 millioner kroner.
- Reduksjon på 2,2 millioner kroner for utfasing av utviklingsmidler til desentralisert yrkesfaglærerutdanning er lagt til LUI.
- Økning på 2,5 millioner kroner for flytting av ansvar for videreutvikling og drift av «Tema morsmål» er lagt til LUI
- Økning på 0,7 millioner kroner for videreføring av videreutdanningstilbudet «jødiske veivisere» er lagt til LUI.
- Endring av lønns- og priskompensasjon fra 2,5 % til 2,9 % medfører en samlet økning til fakultet og sentra på 2,9 millioner kroner på basis.
- Endringer på fellestjenester:
 - 0,2 millioner kroner økning som følge av treningsavtale for ansatte med SiO

- 1,9 millioner kroner i økning på bygningsdrift som følge av forventet prisvekst
- 4,0 millioner kroner til Strategisk Campusutvikling
- I oktober var 15 millioner avsatt til professorandel og disse er ikke fordelt ut i rammene, mens 12 millioner som var avsatt til andre satsinger er fordelt ut i rammene til enhetene.

Regjeringens forslag om 0,5 prosent knyttet til avbyråkratisering og effektivisering anses som svært usikkert, og rektor opprettholder derfor sitt forslag om 0,7 prosent kutt i basisrammen til fakultetene.

Rektor har fullmakt til å justere budsjettet etter at endelig Statsbudsjett og tildelingsbrevet for 2019 foreligger.

3.2 Bevilgning fra KD

Bevilgningen av KD består i hovedsak av følgende elementer:

- Basistildeling fra tidligere år
- Nye studieplasser og videre oppbygging av tidligere tildelte studieplasser
- Reduksjon som følge av tiltaket for å redusere byråkrati og effektivisere offentlig sektor (ABE-reformen)
- Lønns- og priskompensasjon
- Rekrutteringsstilling
- Insentivmidler – åpen ramme
- Insentivmidler – lukket ramme
- Eventuelle nye tiltak

OsloMets bevilgning fra KD er beregnet til ca. 2,45 milliarder kroner i 2019, med forbehold om Stortingets endelige budsjettvedtak i desember og tildelingsbrev fra KD. Bevilgning for 2019 og prognose for 2020 og 2021 etter regjeringens forslag til statsbudsjett vises i tabellen under.

KDs bevilgning 2018 - 2021				
<i>(tall i 1000)</i>				
Rammeprognose	2018	2019	2020	2021
Basistildeling	1 450 816	1 504 639	1 542 948	1 540 966
Effekt justering av finansieringsystemet	-6 950	-7 152	0	0
Nye studieplasser	17 052	12 815	10 265	18 902
Implementering av 5-årig lærerutdanning	5 500	0	0	0
Utvikling og drift av fleksibel yrkesfaglærerutdanning	6 397	-2 221	0	0
Videreutdanningstilbudet Jødiske vevisere		720		
Ansvar for videreutvikling og drift av Tema morsmål		2 500		
Diverse	-564	0	0	0
Effektivisering (- 0,5 %)	-15 854	-11 889	-12 247	-12 357
NAFO - Nasjonalt senter for flerkulturell opplæring	9 200	0	0	0
Lønns- og priskompensasjon (2,9 %)	39 043	43 535	0	0
Sum basisbevilgning	1 504 639	1 542 948	1 540 966	1 547 510
Rekrutteringsstillinger	90 900	99 043	97 773	97 773
Resultatbasert uttelling åpen ramme	700 287	739 804	762 726	768 936
Resultatbasert uttelling lukket ramme	60 549	67 699	70 008	80 269
Ramme	2 356 376	2 449 494	2 471 472	2 494 487

Tabell 4 OsloMets bevilgning fra KD 2018-2019 og prognose 2020-2021

Den resultatbasert uttellingen er beregnet ut i fra produksjonen i 2017. Prognosen for den resultatbaserte uttellingen er basert på 2019-satsene og fakultetenes og sentrenes mål for indikatorene. Den resultatbaserte uttellingen fordeler seg på de ulike indikatorene slik tabellen under viser.

Resultatbasert uttelling 2018 - 2021				
<i>(tall i 1000 kroner)</i>		<i>(beløp 2019-2021 er i 2019-kroner)</i>		
Resultatbasert uttelling	2018	2019	2020	2021
Studiepoeng	560 133	588 849	600 163	607 167
Studentutveksling	7 280	7 540	8 082	8 187
Kandidater	128 049	136 277	140 282	135 115
Doktorgradskandidater	4 826	7 138	14 199	18 466
Resultatbasert uttelling åpen ramme	700 287	739 804	762 726	768 936
Inntekter fra EU	10 148	16 184	17 647	22 884
Vitenskapelig publisering	23 011	22 641	22 582	25 594
Inntekter fra Forskningsrådet og regionale forskingsfond	10 189	8 974	8 980	10 987
BOA-inntekter	17 201	19 900	20 799	20 802
Resultatbasert uttelling lukket ramme	60 549	67 699	70 008	80 269
Resultatbasert uttelling	760 836	807 504	832 734	849 204

Tabell 5 OsloMets resultatbaserte uttelling 2018-2019 og prognose 2020-2021

3.3 Utvikling i økonomisk ramme for fakultet og sentra

Rammen fra Kunnskapsdepartementet for 2019 er økt med 3,9 % i forhold til 2018. Styret har ved flere anledninger utfordret administrasjonen på spørsmålet om det er realvekst i budsjettet eller ikke. Realvekst kan forklares som den veksten som budsjettet viser etter at kostnadsveksten er trukket ut. Dersom vi tar den nominelle veksten og trekker fra forventet lønns- og prisvekst, og det fremdeles er økning i budsjettet, kaller vi dette for realvekst. For eksempel beregnes vekst i reelt bruttonasjonalprodukt (BNP) ved å trekke inflasjonen fra nominell BNP.

Ut fra en slik tilnærming er det realvekst i budsjettet til OsloMet. Den nominelle veksten er på 3,9 % som tilsvarer 93 millioner kroner mens forventet lønns- og prisvekst er på 2,9 %. Dette gir 1 % i realvekst som tilsvarer ca 24 millioner kroner. Rammene til fakultet og senter øker med 5 % som tilsvarer 66 millioner kroner fra 2018 til 2019 når man tar med midler til økt professorandel samt økning i rekrutteringsstillinger som skal fordeles ut. Gitt forventet lønns- og prisvekst 2,9 % og en reell vekst i budsjettet på 5 %, vil samme resonnement konkludere med at det er realvekst på 2,1 % i budsjettene til fakultet og senter i 2019 sammenlignet med 2018. Realveksten hos fakultet og senter utgjør 28 millioner kroner. Fakultet og senter mottar altså mer i realvekst enn det OsloMet mottar samlet fra KD.

Denne tilnærmingen svarer ikke på hvorvidt OsloMet får fullt ut kompensert de kostnadene som forventes i forbindelse med at antallet studenter vokser og at produksjonen både av kandidater og forskning øker ved universitetet. Dersom en skulle gå inn i disse beregninger måtte en se på de marginale kostnadene ved å øke med for eksempel en masterstudent eller en bachelorstudent. Deretter måtte man sammenligne disse kostnadene med den kompensasjonen som kortsiktig ligger i økt basisbevilgning og litt mer langsiktig i økt resultatbasert omsetning fra KD. I våre vurderinger av vekst har vi heller ikke drøftet eller foreslått krav til produktivitet. I KDs bevilgning ligger det implisitt en forutsetning om produktivitetsvekst (ABE-reformen).

Slike beregninger vil kreve detaljerte kalkyler som beregner kostnader ned på de ulike studieprogrammer. I næringslivet har en ofte slike kalkylemodeller for å beregne kostnader på produkter eller tjenester. Det finnes ikke slike detaljerte kostnadskalkyler på OsloMet, og det er derfor ikke enkelt å svare på hvorvidt vi fullt ut kompenseres budsjettmessig for den økningen vi har i studie- og FOU-produksjon. Det vil være relativt ressurskrevende å lage slike kostnadskalkyler. Så langt har vi ikke vurdert det som hensiktsmessig og kostnadssvarende å utvikle slike kalkyler og analyser. Vi er i ferd med å styrke kompetanse og kapasitet på analyser, og på sikt kan dette være et aktuelt utviklingsområde.

3.4 OsloMets fordeling av KDs bevilgning

OsloMets interne fordeling av bevilgningen fra KD beregnes ut ifra universitetets budsjettfordelingsmodell. Styret vedtok endringer i OsloMets budsjettfordelingsmodell i møte 10. mai 2016. Modellen innebærer at fakultet/senter godskrives for 100% av alle insentivmidler fra KD – både utdannings- og forskningsinsentiver. For nye studieplasser godskrives fakultetet med 40% av tildelingen fra KD.

3.4.1 Infrastruktur og fellestjenester

Infrastruktur gjelder husleie og drift av bygninger (byggningsdrift og tjenestestyring), IKT, dokumentasjon- og informasjonsforvaltning og bibliotek. Kostnadene for IKT ble styrket i budsjettet for 2018 og ytterligere økt med 10 millioner kroner i 2019.

Fellestjenestene består av personalkostnader for fellesadministrasjonen og felleskostnader for OsloMet, blant annet vederlag til Kopinor og NSD, kostnader til studentvelferd, eksamensvakter og stillingsannonser. I tillegg kommer aktiviteter som utføres eller koordineres av fellesadministrasjonen som internasjonalisering for studenter, prosjekt- og publiseringsstøtte og kompetanseutvikling for ansatte, markedsføring og profilering.

I foreløpige rammer til styremøtet i juni ble kostnader til lønn og infrastruktur lønns- og prisjustert. Lønnsbudsjettet for fellesfunksjonene ble redusert tilsvarende 12,2 årsverk som følge av administrasjon for fremtiden. I tillegg ble det lagt inn et effektiviseringskutt på driftskostnader på 1,8 millioner kroner (ABE-reformen).

Gjennom realbudsjetteringen i forkant av styremøtet i oktober ble det gjort justeringer på infrastruktur og fellestjenester, bl.a ble det justert for økte kostnader i forbindelse med økt pensjonssats for arbeidsgivers andel, økte kostnader til lederrekruttering (åremålsansettelser), netto økte kostnader for treningstilbud for studentene og tilskudd til studentlivstjenester, innføring av Leganto og LOR (Læringsobjektarkiv), økte strømpriser og økt vedlikeholdskostnad. Samtidig bortfalt en del kostnader eller ble redusert og netto husleiekostnad var forventet å bli 7,6 millioner kroner lavere enn i junirammene. IKT infrastruktur ble økt med 10 millioner kroner sammenliknet med 2018, men finansiert via midler avsatt til strategiske satsinger. Samlet sett medførte disse endringene at rammene fra juni i hovedsak ble opprettholdt og ingen vesentlige justeringer var nødvendig.

Etter styremøtet i oktober er fellestjenester økt med 0,2 millioner kroner som følge av en treningsavtale for ansatte med SiO. Byggningsdrift er økt med 5,9 millioner kroner som følge av økte strømpriser og vedlikeholdskostnader, samt at det er avsatt 4,0 millioner kroner til Strategisk Campusutvikling. Som følge av avgjørelsen om å flytte driftsrelaterte kostnader ut av strategi er

fellestjenester økt med ytterligere 6,8 millioner kroner (lederutvikling, Digin og bevaring og formidling av historiske arkiver).

Kostnadene for fakultet og sentra er holdt lik som ved styremøtet i oktober.

I sum utgjør endringene i infrastruktur og fellestjenestene en budsjettøkning på nærmere 39 millioner kroner fra 2018 til 2019.

Kostnadsestimat for infrastruktur og fellestjenester 2019-2021, samt budsjett for 2018, vises i tabellen under.

Infrastruktur og fellestjenester				
<i>(tall i 1000)</i>	<i>(beløp 2019-2021 er i 2019-kroner)</i>			
	2018	2019	2020	2021
Læringssenter og bibliotek	20 900	22 398	22 398	22 398
IKT-utstyr/infrastruktur	58 500	68 664	63 664	63 664
Tjenestestyring og brukerstøtte	12 500	12 888	12 888	12 888
Bygningsdrift og byggetiltak OsloMet	463 478	478 718	478 718	478 718
Dekning SimulaMet	-4 118	-4 246	-4 246	-4 246
Sum infrastruktur	551 260	578 422	573 422	573 422
Personalkostnader fellesfunksjoner	299 850	304 837	291 214	288 769
Felleskostnader OsloMet	28 395	35 458	35 458	35 458
Til rektors disposisjon	12 600	12 000	12 000	12 000
Sum fellestjenester	340 845	352 295	338 672	336 227
SUM	892 105	930 718	912 094	909 649

Tabell 6 Budsjetterte kostnader infrastruktur og fellestjenester 2018-2021

3.4.2 Fakultet og sentra

Den interne fordelingen av basismidler er basert på fordeling av studieplasser og andre justeringer som er vedtatt i tidligere budsjetter. Kuttet som følger av justeringer i KDs finansieringssystem er videreført til fakulteter og sentra etter deres relative størrelse. Den resultatbaserte rammen følger KDs satser, og prognoser for 2020 og 2021 er basert på fakultetenes og sentras mål på indikatorene. For fakultetene er effektiviseringskutt og kutt som følge av administrasjon for fremtiden holdt på samme nivå som i oktober. Fordelingen av kuttet som følge av administrasjon for fremtiden er i prognosen basert på enhetenes andel av administrativt ansatte.

Universitetets interne fordeling av bevilgningen fra KD i 2019 og prognose for 2020-2021 vises i tabellen under.

Rammefordeling OsloMet 2018 - 2021				
<i>(tall i 1000)</i>		<i>(beløp 2019-2021 er i 2019-kroner)</i>		
Rammefordeling	2018	2019	2020	2021
Rammebevilgning fra KD	2 356 376	2 449 494	2 471 472	2 494 487
Fak HV	404 152	420 131	426 689	416 224
Fak LUI	361 184	375 463	373 537	375 315
Fak SAM	219 833	220 221	223 718	223 658
Fak TKD	207 248	215 952	218 733	223 008
SPS	17 026	18 690	19 632	19 512
SVA	90 412	96 633	90 646	92 428
Khrono	4 450	4 550	4 550	4 550
Studentparlamentet	2 250	2 450	2 450	2 450
SimulaMet	19 118	19 118	19 118	19 118
Infrastruktur og fellessatsinger	551 260	578 422	573 422	573 422
Fellestjenester	340 845	352 295	338 672	336 227
Strategimidler (prosjekter) 2 %	70 962	48 990	49 429	49 890
Andre prioriterte formål - ufordelt	0	15 000	37 000	48 500
Fordeling	2 288 740	2 352 916	2 340 598	2 335 800
Rekrutteringsstillinger til fakultet/senter	60 904	78 146	78 186	78 186
Avsatt til digitalisering	2 647	0	0	0
Ufordelte insentivmidler	486	1 437	0	0
Sum disponert	2 352 776	2 447 498	2 455 784	2 462 486
Udisponert	3 600	1 995	15 688	32 001

* Prioriterte satsinger på sykepleie- og lærerutdanning, styrking av IT-funksjonen og "andre satsinger" er fordelt til enhetenes budsjettammer. Satsingen på økt professorandel vil bli fordelt senere.

Tabell 7 OsloMets rammefordeling 2018-2021

3.4.3 Rekrutteringsstillinger

Rekrutteringsstillinger for 2019 ble fordelt av styret i møte 25. oktober 2018. KDs tildeling av nye rekrutteringsstillinger til yrkesfaglærerutdanning er tildelt LUI. Rekrutteringsstillingene blir fordelt til enhetene med finansiering for 3 år⁴. Etter 3 år fordeles stillingene på nytt. Stillingene per enhet synes derfor å synke i løpet av langtidsperioden, selv om totalt antall stillinger for OsloMet er lik/høyere. Tabellen under viser fordelingen av rekrutteringsstillinger i perioden.

Rekrutteringsstillinger med oppstart i 2020 og 2021 vil bli fordelt i henholdsvis 2019 og 2020.

⁴ Stillingene fordeles fra høsten, slik at finansieringen går over 4 år: ½ år (høst) + 1 år + 1 år + ½ år (vår)

Rekrutteringsstillinger OsloMet				
	2018	2019	2020	2021
Fakultet HV				
Antall nye rekrutteringsstillinger	28	23	15	8
Beløp (1000 kroner)	19 050	16 510	12 065	7 303
Fakultet LUI				
Antall nye rekrutteringsstillinger	27	27	19	8
Beløp (1000 kroner)	15 240	17 145	14 605	8 573
Fakultet SAM				
Antall nye rekrutteringsstillinger	22	20	11	5
Beløp (1000 kroner)	14 923	13 335	9 843	5 080
Fakultet TKD				
Antall nye rekrutteringsstillinger	13	14	8	5
Beløp (1000 kroner)	7 938	8 573	6 985	4 128
SPS				
Antall nye rekrutteringsstillinger	13	11	6	3
Beløp (1000 kroner)	8 890	7 620	5 398	2 858
SVA				
Antall nye rekrutteringsstillinger	12	9	5	3
Beløp (1000 kroner)	6 985	6 668	4 445	2 540
Rektorat				
Antall nye rekrutteringsstillinger	9	9	8	2
Beløp (1000 kroner)	3 810	5 715	5 398	3 175
SimulaMet				
Antall nye rekrutteringsstillinger	0	9	9	9
Beløp (1000 kroner)	0	2 898	5 796	5 796
Ufordelt				
Antall nye rekrutteringsstillinger	0	3	42	80
Beløp (1000 kroner)	318	953	14 288	38 735
Fordelt til fakultet/senter				
Antall nye rekrutteringsstillinger	124	125	123	123
Beløp (1000 kroner)	77 153	79 416	78 821	78 186

Tabell 8 OsloMets fordeling av rekrutteringsstillinger 2018-2021

3.5 Langtidsbudsjett 2019-2021

Fakulteter og enheter har utarbeidet sine langtidsbudsjetter på grunnlag av universitetets rammefordeling og forventede eksterne inntekter. Tabellen nedenfor viser universitetets totale langtidsbudsjett for planperioden.

OsloMets langtidsbudsjett 2019-2021				
<i>(tall i 1000 kr)</i>	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021
Rammebevilgning KD	2 343 859	2 449 494	2 471 472	2 494 487
Andre bevilgninger	28 454	34 000	32 500	32 800
Tilskudd fra Forskningsrådet	107 813	116 693	127 286	128 479
Tilskudd fra EU	16 584	24 475	30 114	33 306
Annen BOA-inntekt	187 326	198 289	200 339	199 847
Andre driftsinntekter	37 876	23 899	27 907	40 629
Sum inntekt	2 721 912	2 846 850	2 889 617	2 929 547
Lønn- og personalkostnader	1 801 530	1 878 238	1 881 133	1 889 180
Andre driftskostnader	343 388	345 341	376 059	385 264
Infrastruktur	551 260	578 422	573 422	573 422
Strategimidler	75 587	54 902	49 429	49 890
Sum kostnad	2 771 765	2 856 903	2 880 044	2 897 756
Resultat	-49 852	-10 054	9 573	31 791

Tabell 9 OsloMets langtidsbudsjett 2019-2021

Langtidsbudsjettet i tabellen over viser både ordinær virksomhet og bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA). Med ordinær virksomhet menes universitetets aktiviteter og virksomhet som er finansiert av bevilgningen fra KD. BOA omfatter bevilgninger fra andre departement og øvrige eksterne inntekter.

3.5.1 Ordinær virksomhet

De fleste fakulteter og sentra har budsjettet med underskudd i 2019, noe som gir et forventet samlet underskudd for OsloMet. I 2020 og 2021 forventer fakulteter og sentra mer balanserte budsjetter, og universitetet som helhet har ett positivt resultat.

Budsjett for 2018-2021 vises i tabellen under.

OsloMets langtidsbudsjett 2019-2021				
Ordinær virksomhet				
(tall i 1000 kr)	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021
Rammebevilgning KD	2 343 859	2 449 494	2 471 472	2 494 487
Andre bevilgninger	12 736	15 000	14 000	13 800
Egenfinansiering BOA	-9 856	-57 900	-54 019	-54 709
Andre driftsinntekter	37 586	21 421	25 368	38 027
Sum inntekt	2 384 324	2 428 015	2 456 821	2 491 605
Lønn- og personalkostnader	1 564 044	1 586 111	1 581 175	1 588 166
Andre driftskostnader	244 968	221 063	245 575	251 044
Infrastruktur	551 260	578 422	573 422	573 422
Strategimidler	75 587	54 902	49 429	49 890
Sum kostnad	2 435 858	2 440 498	2 449 602	2 462 521
Resultat	-51 534	-12 483	7 219	29 084

Tabell 10 OsloMets langtidsbudsjett 2019-2021 - ordinær virksomhet

En viktig del av økonomistyringen er å holde avsetningen i balansen på forsvarlig nivå. KD har tidligere definert dette som 5-10 % av årets bevilgning. Prognose på universitetets avsetning i langtidsperioden vises i tabellen under.

Prognose avsetninger 2018 - 2021				
(tall i 1000)	(beløp 2018-2019 er i 2018-kroner)			
	2018	2019	2020	2021
Avsetning 01.01	165 218	140 218	118 164	127 839
Årsprognose	-25 000	-22 054	9 675	31 791
Avsetning 31.12	140 218	118 164	127 839	159 630
% av bevilgning fra KD	6,0 %	4,8 %	5,2 %	6,4 %

Tabell 11 Prognose OsloMets avsetninger 2018-2021

3.5.2 Bidrags- og oppdragsfinansiert aktivitet (BOA)

BOA omfatter bevilgninger fra andre departement, inntekter fra Forskningsrådet og EU, samt øvrige eksterne inntekter. I forbindelse med satsingen på FoU-aktivitet og sterkere vitenskapelige miljøer, er det forventet at universitetets eksterne inntekter skal øke. Satsningene som er beskrevet under langtidspanen for 2019-2021 er reflektert i langtidsbudsjettet for BOA.

⁵ Justering er satt etter en overordnet vurdering, basert på innspill fra fakultet og sentra.

OsloMets langtidsbudsjett 2019-2021				
Bidrags- og oppdragaktivitet (BOA)				
<i>(tall i 1000 kr)</i>	Budsjett 2018	Budsjett 2019	Budsjett 2020	Budsjett 2021
Bevilgning fra KD og andre departement	15 718	19 000	18 500	19 000
Tilskudd fra Forskningsrådet	107 813	116 693	127 286	128 479
Tilskudd fra EU	16 584	24 475	30 114	33 306
Annen BOA-inntekt	197 182	256 188	254 357	254 556
Andre driftsinntekter	290	2 478	2 539	2 601
Sum inntekt	337 587	418 834	432 796	437 942
Lønn- og personalkostnader	237 486	292 127	299 958	301 015
Andre driftskostnader	98 420	124 278	130 484	134 220
Sum kostnad	335 906	416 405	430 442	435 235
Resultat	1 681	2 429	2 354	2 707

Tabell 12 OsloMets langtidsbudsjett 2018-2021 – BOA

Et positivt resultat på BOA kan være knyttet til bevilgningsfinansiert virksomhet, tilskudd fra Forskningsrådet eller EU eller annen oppdragsvirksomhet. Statlige virksomheter kan som hovedregel ikke ha virksomhetskaper, eller egne oppsparte midler, men det er unntak for overskudd på oppdragsprosjekter. Overskudd fra oppdrag legges derfor til universitetets virksomhetskaper.