

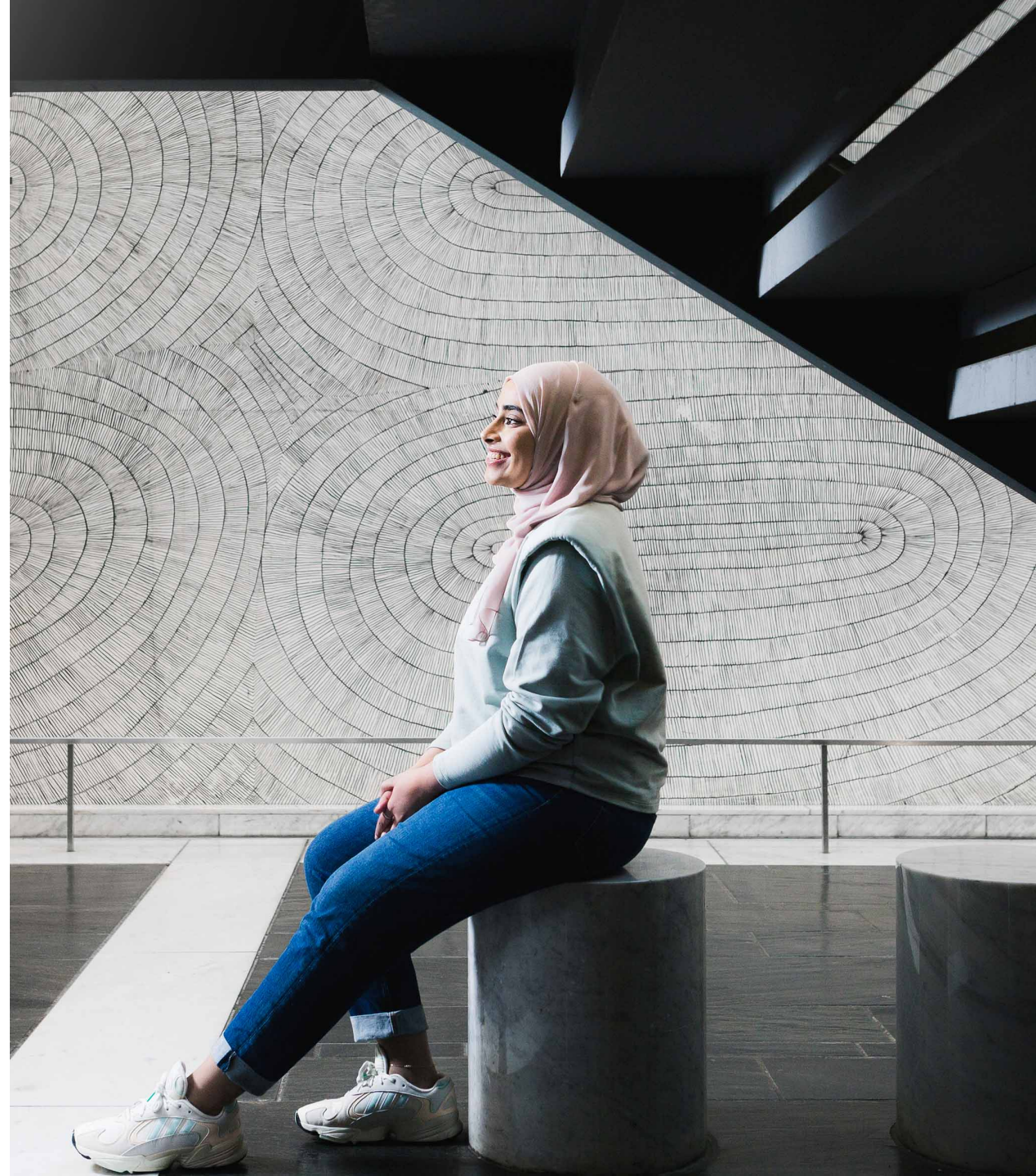
# Det medisinske fakultet

Budsjettseminar MED  
Program og forberedelsesmateriale

11. – 12. november 2021



UNIVERSITETET  
I OSLO



# Program

## Dag 1

8.45-9.00	Kaffe
9.00-9.15	Åpning v/Ivar og Hans
9.15-9.45	<a href="#">Faglig innledning v/Gaute</a>
9.45-10.00	Benstrek og omgruppering
10.00-11.15	<a href="#">Gruppearbeid 1</a>
11.15-11.30	Benstrek og omgruppering
11.30-12.00	Presentasjon av gruppearbeid 1 i plenum (hver gruppe 5-7 min)
12.00-13.00	Lunsj
13.00-14.00	<a href="#">Gruppearbeid 2</a>
14.00-14.30	Presentasjon av gruppearbeid 2 i plenum (hver gruppe 5-7 min)
14.30-14.45	Benstrek og kaffe
14.45-16.00	<a href="#">Gruppearbeid 3</a>
16.00-16.30	Presentasjon av gruppearbeid 3 i plenum (hver gruppe 5-7 min)
	Fritid
17.00-19.00	Middag

## Dag 2

8.45-9.00	Kaffe
9.00-9.30	<a href="#">Presentasjon av inntektssimulator 2023-2026</a> v/Halvor
9.30-9.45	Prosess for resten av dagen – utdeling av Excel-ark og beskrivelse av kaffebordmetoden
9.45-10.45	<a href="#">Gruppearbeid 4</a>
10.45-11.00	Benstrek og kaffe
11.00-11.45	Oppsummering av nye prioriteringer i de fire områdene. Bestemme prosess for budsjett 2023 og endringsbehandling.
11.45-12.00	Oppsummering av seminaret
12.00-13.00	Lunsj

Sted: [Hotel Gabelshus](#), Gabels gt. 16, Oslo

# Faglig innledning

9.15-9.45

## STIKKORD:

- Strategi, virksomhetsstyring, årsplan
- Rammeverk for risikostyring UiO
- Budsjett, langtidsplan
- Prognose, T1, T2, langtidsplan

# Strategi – virksomhetsstyring – årsplan ved UiO/MED

UIO 10-års strategi  
UiO/MED ÅRSPLAN – 3-årig  
LANGTIDSPLAN (Rullerende 5-årig)  
BUDSJETT 2022

Noen refleksjoner:

- Enkel definisjon av strategi: «Mål- og de virkemidler vi har for å nå målene»
- Koble kostnader og tiltak som grunnlag for valg og prioriteringer
- Kostnader for å drive samfunnsoppdraget
- Kostnader: kostnader for å drive prosesser på tvers kontra «avdelingsbudsjett»
- Drift vs. satsninger



**Vi skal i seminaret gjøre en gjennomgang og kontroll at vi følger strategien og årsplanen gjennom å dele vår oppfatning pr. i dag**

# Rammeverk for risikostyring UiO



UNIVERSITETET  
I OSLO

## Rammeverk for risikostyring

### Innledning

Formålet med risikostyring er å sikre at enhetene med rimelig sikkerhet når sine mål og retter fokus på de oppgavene som er mest kritisk for å nå målene. Risikostyring skal være en integrert del av UiOs rammeverk for virksomhetsstyring, med særlig fokus på å støtte prosessene for mål- og resultatstyring. Gjennom å identifisere og vurdere relevante risikoer får styre og ledelse innsikt i hvilke forhold som kan påvirke enhetens måloppnåelse negativt og dermed et godt grunnlag for å ta stilling til hvilke tiltak som skal prioriteres. Dette gjør at enheten får bedre kontroll over det som er strategisk viktig.

Målet for UiO er at risikostyring skal være en integrert del av et fullstendig rammeverk for mål- og resultatstyring ved UiO. UiO har innarbeidet risikostyringen i arbeidet rundt årsplan ved å innføre risikoelementet i mal for årsplan fra og med 2008.

I tillegg til styring av risiko i forhold til strategisk måloppnåelse, som er beskrevet nærmere i kapittelet under, er det etablert prosedyrer for å sikre korrekt regnskapsrapportering og økonomiforvaltning.

### Rammeverk

Rammeverk for risikostyring i forhold til strategisk måloppnåelse skal bli et verktøy som brukes som en integrert del av plan- og styringsprosessen ved UiO. Målet med UiOs fremtidige plan- og styringsprosess er å sikre fokus på oppnåelsen av strategiske mål og en mer effektiv oppfølging.

Rammeverket for risikostyring beskriver hvordan risiko skal håndteres i forhold til strategisk måloppnåelse.

### Vurdering av risiko i forhold til strategisk måloppnåelse

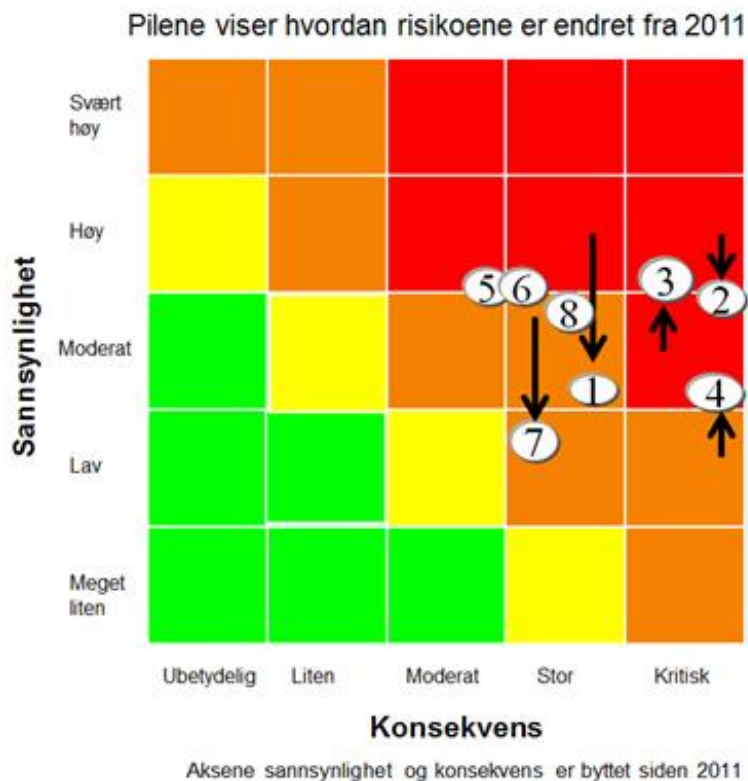
Figuren under illustrerer hvordan arbeidet med risikostyring skal integreres i mål- og resultatstyringen. På strategisk nivå konkretiseres visjonen til strategiske hovedmål og i årsplanen til delmål. Delmålene beskriver det som er kritisk for at enheten når sine mål. Risikoelementene identifiseres gjennom en risikovurdering av delmålet. Et risikoelement defineres som en aktivitet eller hendelse som kan påvirke organisasjonens måloppnåelse negativt.

1

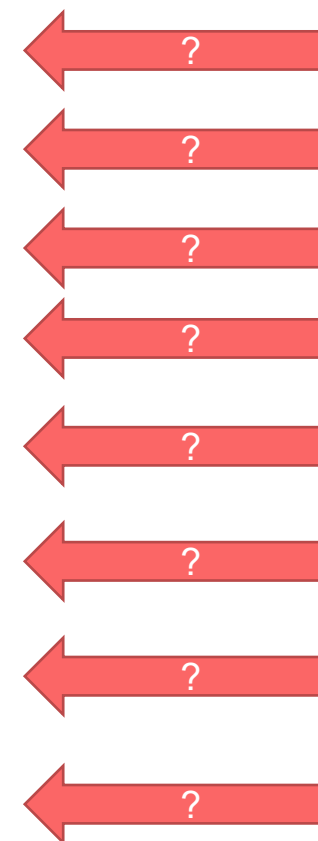
# Risikovurdering

- Risikovurdering UiO skal gjennomføres jevnlig
- Et av seminarets formål:
  - vår egen risikovurdering av vår egen årsplan for 2021 – 2023
  - et øyeblikksbilde per 11. november 2021
- [Neste side](#) – et eksempel på en UiO risikovurdering

# Risikovurdering på UiO - eksempel



#	Risiko
1	<b>Forankring av prioriteringer alle ansatte</b> RISIKO for at UiOs ansatte ikke tar inn over seg STRATEGIPLANENS målsetninger og ledelsens forventninger i den sammenheng
2	<b>Ledelse på alle nivå</b> RISIKO for at LEDELSE ved UiO ikke er forankret i nødvendig engasjement og kompetanse
3	<b>Rekruttering av ansatte</b> Risiko for at UiO ikke rekrutterer de beste
4	<b>Utvikle ansatte</b> Risiko for at UiO ikke utvikler og beholder de beste ansatte
5	<b>Evne til faglig prioritering</b> RISIKO for at UiO ikke maktet å gjennomføre nødvendige faglige prioriteringer for å nå målsetningene i strategien
6	<b>Finansiering (utnyttelse av internt eksternt handlingsrom)</b> RISIKO for at UiO ikke maktet å skape nødvendig finansieringsgrunnlag for å gjennomføre strategiplanen
7	<b>Omdømme</b> Risiko for at UiO svekkes gjennom negativt omdømme
8	<b>Ny risiko: Stor belastning på vitenskapelige ansatte</b> Risiko for at økte krav gir stor belastning av mange ansatte. Krav om økt veiledning og oppfølging av studenter, økt forventninger til innhenting av eksterne prosjekter og mer vekt på innovasjon og samfunnskontakt.



# Gruppearbeid 1

10.00-11.15 og 11.30-12.00

**Tema:** Årsplan 2021- 2023

**Formål:** Strategisk kontroll

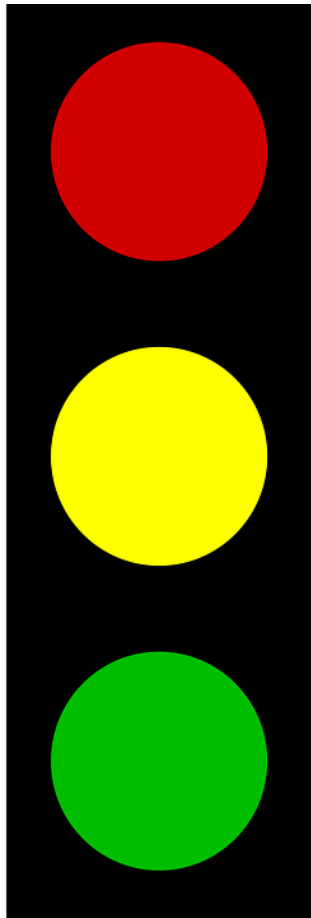
**Metode:**

- 4 grupper går igjennom årsplan 2021–2023 som en strategisk kontroll
- **Deltakerne bes å forberede «sitt syn» på forhånd**
- Regneark utdelt på forhånd skal fylles ut med trafikklys-farger (kolonne F)
- Gruppeleder ferdigstiller regnearket under gruppearbeidet (OBS! ta med laptop)
- Felles gjennomgang i plenum (hver gruppe i 5-7 min.) med fokus på eventuelle «røde punkter». Disse skal diskuteres videre på fredag
- Regnearket sendes til Aleksandra i lunsjpausen ([aleksasa@uio.no](mailto:aleksasa@uio.no))



# Gruppearbeid 1

10.00-11.15 og 11.30-12.00



- Arbeidet er ikke startet eller har ikke en tilfredsstillende framdrift. Behov for å iverksette tiltak
- Arbeidet har startet, men er ikke ferdigstilt. Vurdere om det er nødvendige med ytterligere tiltak.
- Arbeidet har gitt god framdrift og har et tilfredsstillende resultat så langt i årsplanen. Ingen ytterligere tiltak er nødvendig.

# Gruppearbeid 1

10.00-11.15 og 11.30-12.00

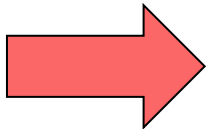
## Gruppesammentening (gjelder hele torsdagen)

- Gruppe 1: Knut Tore, Ivar, Mette, Terje, Maria, Hans-Jørgen
- Gruppe 2: Jorun, Elin, Lene, Espen, Trude, Anita
- Gruppe 3: Ingrid, Elisabeth, Hans, Jens-Petter, Dag
- Gruppe 4: Eivind, Anette, Halvor, Linda, Stina, Gaute

Støttefunksjon: Aleksandra

# Årsplan 2021 – 2023

1. UIO SKAL FREMME UAVHENGIG, BANEKRYTTEDE OG LANGSIKTIG FORSKNING (5 PRIORITERINGER)
2. UIO SKAL UTDANNE STUDENTER MED KUNNSKAP, EVNE OG VILJE TIL Å SKAPE EN BEDRE VERDEN (8 PRIORITERINGER)
3. UIO SKAL STYRKE DIALOGEN MED OMVERDENEN OG ARBEIDE FOR AT KUNNSKAP TAS I BRUK (3 PRIORITERINGER)
4. UIO SKAL VÆRE EN NYSKAPENDE ORGANISASJON OG ET ATTRAKTIV ARBEIDS- OG STUDIESTED (6 PRIORITERINGER)



I alt 19 PRIORITERINGER HVOR VI TAR EN STRATEGISK AVSJEKK HVORDAN VI LIGGER AN I FORHOLD TIL VÅRE MÅL I ÅRSPLAN 2021 - 2023

# 1. UIO SKAL FREMME UAVHENGIG, BANEKRYTTEDE OG LANGSIKTIG FORSKNING

1. UiO skal fremme uavhengig, banebrytende og langsiktig forskning		
		nov.21
1.1:	Fakultetet skal ha bedre uttelling i EUs rammeprogram.	
1.2:	Fakultetet skal delta aktivt og få uttelling i UiO:livsvitenskaps konvergensutlysninger og andre tverrfaglige muligheter.	
1.3:	Fakultetet skal legge til rette for gode digitale løsninger for deling av forsknings-infrastruktur og dataressurser.	
1.4:	Fakultetet skal gjennom målrettet rekruttering og systematisk karriereoppfølging utvikle forskertalenter for akademia, samfunns- og næringsliv	
1.5:	Fakultetet skal fremme god vitenskapelig praksis og arbeide for å heve bevisstheten rundt forskningsetiske problemstillinger	

## 2. UIO SKAL UTDANNE STUDENTER MED KUNNSKAP, EVNE OG VILJE TIL Å SKAPE EN BEDRE VERDEN

2.1:	Fakultetet skal styrke forskningsbasert veiledning og studentdeltakelsen i pågående forsknings- og undervisningsaktiviteter.	
2.2:	Fakultetet skal tilby bærekraftig helseutdanning innenfor rammen av vår samlede studieportefølje.	
2.3:	Fakultetet skal gi studenter på alle nivåer mulighet til å utvikle sine fagovergripende ferdigheter, samt sin praksis- og innovasjonskompetanse.	
2.4:	Fakultetet skal legge til rette for tverrprofesjonelle og tverrfakultære studietilbud.	
2.5:	Fakultetet skal ha fokus på å videreutvikle fakultetets studieprogrammer	
2.6:	Fakultetet skal styrke og koordinere etter- og videreutdanningstilbudene	
2.7:	Fakultetet skal styrke fokuset på arbeidslivsrelevans i sine utdanninger.	
2.8:	Fakultetet skal styrke studentmedvirkningen og studentenes deltakelse i utviklingen av våre studieprogrammer.	

### 3. UIO SKAL STYRKE DIALOGEN MED OMVERDENEN OG ARBEIDE FOR AT KUNNSKAP TAS I BRUK

3.1:	Innsatsområdet «Ta kunnskap i bruk» skal utvikles, og fakultetet skal utarbeide mål og tiltak innen næringsrettet- og samfunnsinnovasjon, kommersialisering, entreprenørskap og formidling.	
3.2:	Fakultetet og våre forskere skal formidle den betydelige kunnskap som våre fagmiljøer besitter, både nasjonalt og internasjonalt.	
3.3:	Campusutvikling og integrering i byen og samfunnet	

## 4. UIO SKAL VÆRE EN NYSKAPENDE ORGANISASJON OG ET ATTRAKTIV ARBEIDS- OG STUDIESTED

4.1:	Fakultetets enheter skal ta i bruk målrettede virkemidler for å redusere midlertidigheten innenfor stillingsgrupper der denne er høy.	
4.2:	Fakultetets enheter skal styrke arbeidet mot trakassering i henhold til handlingsplanen for likestilling, kjønnsbalanse og mangfold.	
4.3:	Digitalisering og forenkling	
4.4:	Styrket opplæring og utvikling av linjeledere på alle nivåer	
4.5:	Redusert klimaavtrykk fra persontransport	
4.6:	Det medisinske fakultet skal styrke det systematiske HMS-arbeidet	

# Gruppearbeid 2

13.00-14.00 og 14.00-14.30

**Tema:** Økonomisk planlegging 2022–2026

**Formål:** Realistisk planlegging, ansvarliggjøring, prognosekvalitet

**Metode:**

- 4 grupper går igjennom budsjett 2022 – 2025 og diskuterer problemstillinger (se neste side)
- Utgangspunkt er side [Prognosekvalitet](#) med støtte i side [Langtidsplan desember 2020](#) og [Regnskap pr. 31.10.21](#)
- Hver gruppe presenterer i 5-7 minutter i plenum



# Gruppearbeid 2

13.00-14.00 og 14.00-14.30

## Problemstillinger:

Så langt har fakultet kompensert igjennom T1 og T2 prognosene. Gjennomsnittet er ca. 46 MNOK i avvik mellom budsjett og regnskap for instituttene og NCMM ([dokumentert på s. 20](#))

- Hvorfor har det vært slik?
- Hvilke mekanismer er det som vi ikke viser?
- Hvor store avvik er akseptable?

# Regnskapet pr. ultimo oktober – vi viser og kommenterer

	Regnskap hittil	Prognose hittil	Årsprognose	Budsjett hittil	Årsbudsjett
Inntekter	-658 324 300	-671 206 091	-825 514 991	-676 953 824	-856 174 301
Personalkostnader	553 759 700	567 066 863	688 325 728	568 229 870	697 114 545
Driftskostnader	145 048 094	155 120 450	199 287 165	183 054 987	233 219 635
Investeringer	26 887 697	21 144 371	40 136 667	22 583 934	45 226 219
<b>Subtotal</b>	<b>67 371 190</b>	<b>72 125 593</b>	<b>102 234 569</b>	<b>96 914 967</b>	<b>119 386 099</b>
Nettobidrag fra eksterntfinansiert	-75 513 235	-78 300 447	-97 298 749	-82 410 328	-102 114 909
Prosjektavslutning	-3 350 869	-1 654 678	-821 345	-1 176 263	2 442 193
<b>Subtotal</b>	<b>-11 492 915</b>	<b>-7 829 533</b>	<b>4 114 475</b>	<b>13 328 376</b>	<b>19 713 383</b>
Overført fra i fjor	-88 853 284	-89 573 979	-89 573 979	-89 573 979	-89 573 979
<b>Akkumulert resultat</b>	<b>-100 346 199</b>	<b>-97 403 512</b>	<b>-85 459 504</b>	<b>-76 245 603</b>	<b>-69 860 596</b>



# Langtidsplan desember 2020 oppdatert med realisert regnskap 2020 – hver enhet kommenterer sin situasjon nå i forhold til denne langtidsplanen

Langtidsplan MED 2021 - 2025						
Akkumulert mer/mindreforbruk - TNOK						
Revisjon 1, januar 2021	Årsslutt 2020	2021	2022	2023	2024	2025
Fak adm	-22 894	-17 665	-8 890	-4 023	-3 713	-11 112
IMB	-25 692	-22 223	-16 129	-13 799	-10 577	-5 354
Helsam	7 702	3 293	-308	-3 112	-1 639	-383
Klinmed	-11 176	13 227	31 749	35 835	36 372	34 141
NCMM	-37 513	-26 339	-21 533	-12 678	-6 839	-1 643
<b>MED subtotal</b>	<b>-89 573</b>	<b>-49 707</b>	<b>-15 111</b>	<b>2 223</b>	<b>13 604</b>	<b>15 649</b>
Vurdering MED (akkum.)		-20 000	-30 000	-30 000	-30 000	-30 000
<b>MED Grand total</b>	<b>-89 573</b>	<b>-69 707</b>	<b>-45 111</b>	<b>-27 777</b>	<b>-16 396</b>	<b>-14 351</b>

# Prognose kvalitet – 2018 - 2020 – Institutt + NCMM

MÅL: BEVISSTGJØRING OG ANSVARLIGGJØRING.

Institutt regnskap vs. prognose 2018 - 2020	Gjennomsnitt budsjett 2018-2020	Gjennomsnitt T1 prognose 2018-2020	Gjennomsnitt T2 prognose 2018-2020	Gjennomsnitt Regnskap 2018-2020	Gjennomsnitt avvik i % mellom budsjett og regnskap	Gjennomsnitt avvik i TNOK mellom budsjett og regnskap
Inntekter	-606 905	-618 841	-621 491	-619 381	2,1 %	-12 476
Personalkostnader	584 215	586 575	578 562	580 997	-0,6 %	-3 218
Driftskostnader	101 799	107 972	98 571	87 997	-13,6 %	-13 802
Investeringer	60 696	58 708	51 586	49 100	-19,1 %	-11 596
<b>Isolert mer-/mindreforbruk uten nettobidrag og prosjektavslutning</b>	<b>139 805</b>	<b>134 413</b>	<b>107 227</b>	<b>98 714</b>	<b>-29 %</b>	<b>-41 092</b>
Nettobidrag fra eksterntfinansierte prosjekte	-88 842	-94 598	-92 450	-90 705	2,1 %	-1 863
Prosjektavslutning	-303	-22	-2 849	-4 274	NA	-3 971
<b>Subtotal</b>	<b>50 660</b>	<b>39 793</b>	<b>11 928</b>	<b>3 735</b>	<b>NA</b>	<b>-46 925</b>
Overført fra i fjor	-72 902	-72 902	-72 902	-72 902	NA	NA
<b>Grand Total</b>	<b>-22 243</b>	<b>-32 806</b>	<b>-60 829</b>	<b>-69 167</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>

VI HAR GJENNOMSNIITTLIG BOMMET MED 6,6% (41 MNOK i prosent av bevilgningen på 619 MNOK)

# Gruppearbeid 3

14.45-16.00 og 16.00-16.30

**Tema:** Mindreforbruket

**Formål:** Håndtering av mindreforbruket fra 2021 av

**Metode:**

- 4 grupper går igjennom mindreforbruket for 2021 og diskuterer problemstillinger (se  [neste side](#) )
- Hver gruppe presenterer i 5-7 minutter i plenum

# Gruppearbeid 3

14.45-16.00 og 16.00-16.30

## Problemstillinger:

NTNU har bestemt at avvik mot budsjett utover 2,5% tas inn og brukes til felles investeringer. For MED vil det innebære at alt over ca. 20 MNOK i avvik mot budsjett trekkes inn til en felles pott som så omfordeles til felles beste

- Hvilken prosess for dette kan vi ha på MED?
- Hvilken frist kan det være gjeldende for regnskapsåret 2021? Er 1. mai 2022 realistisk?
- Hvordan stiller gruppen seg til forslaget [om å gjøre dette på MED for 2021, likt med det som NTNU](#)? Avvik over 2,5% mellom budsjett og regnskap trekkes inn

## Variant A

Operasjonalisere 5% regelen – et alternativ/forslag MED for 2021 – trekke inn alt over 5% - KDs bestemmelse

<b>Enhet ved MED</b>	<b>Bevilgning 2021</b>	<b>Akkumulert mindreforbruk 5% av bevilgningen (cap)</b>	<b>T2 prognose akkumulert mindreforbruk</b>	<b>Potensiell inntrekk for 2021, oppdateres etter regnskapet er ferdig 2021</b>
Fakultetsadm	246 901	12 345	24 421	12 076
IMB	164 856	8 243	29 096	20 853
Helsam	98 771	4 939	-6 297	-11 236
Klinmed	241 532	12 077	-8 226	-20 303
NCMM	33 554	1 678	36 465	34 787
<b>Totalt MED</b>	<b>785 613</b>	<b>39 281</b>	<b>75 459</b>	<b>36 178</b>

## Variant B

Operasjonalisere 5% regelen – et alternativ/forslag MED for 2021 – likt med hvordan NTNU gjør det

<b>Enhet ved MED</b>	<b>Bevilgning 2021</b>	<b>2,5% av bevilgning 2021</b>	<b>Avvik budsjett - T2 prognose 2021 (ca)</b>	<b>Potensiell inntrekk for 2021, oppdateres etter regnskapet er ferdig 2021</b>
Fakultetsadm	246 901	6 173	7 000	827
IMB	164 856	4 121	8 000	3 879
Helsam	98 771	2 469	3 000	531
Klinmed	241 532	6 038	5 000	NA
NCMM	33 554	839	10 000	9 161
<b>Totalt MED</b>	<b>785 613</b>	<b>19 640</b>	<b>33 000</b>	<b>14 398</b>



# Presentasjon av inntektssimulator 2023-2026

9.00-9.30

## STIKKORD:

- Estimert fordeling langtidsplan 2022 – 2026, med gjeldende budsjettmodell
- Obs! «as is», kun et estimat

# Gruppearbeid 4

9.45-10.45 og 11.00-11.45

**Tema:** Nye prioriteringer for de fire områdene (jf. [gruppearbeid 1](#))

**Formål:** Forbedringspotensial for «røde punkter»

**Metode:**

- Kaffebordmetoden: 4 kaffebord, hvert med fokus på en prioritering:
- Hver gruppe kommer frem til første bord og gir forbedringsforslag (15 min.)
- Hver gruppe besøker alle bord etter hvert og må legge til nye forslag fra sitt perspektiv
- Etter pause presenterer bordvertene forslagene (ca. 5 min hver)
- I plenum bestemmer deltakerne prosess for budsjett 2023 og endringsbehandling

# Gruppearbeid 4

9.45-10.45 og 11.00-11.45

## Kaffebordene:

- Forsking og innovasjon
- Undervisning
- Samfunnskommunikasjon og omdømme
- Arbeids- og studiested

vert: **Jens-Petter**

vert: **Elin**

vert: **Ivar**

vert: **Hans**

## Forberedelsesdokument:

Regneark deles ut før gruppearbeidet starter

# Gruppearbeid 4

9.45-10.45 og 11.00-11.45

## Gruppesammentening:

**Gruppe 1:** Lene, Linda, Trude, Eivind, Maria

**Gruppe 2:** Ingrid, Mette, Espen, Anita

**Gruppe 3:** Dag, Jorun, Hans-Jørgen, Halvor, Stina

**Gruppe 4:** Terje, Knut Tore, Gaute, Anette, Elisabeth

**Støttefunksjon:** Aleksandra

# Oppsummering og evaluering av seminaret

