Nasjonalt senter for e-helseforskning

SAK TIL STYRINGSGRUPPEN

Budsjett 2024-2026

Saksnummer	45-2023
Avsender	Senterleder
Møtedato	07.12.2023

Bakgrunn for saken

Senterets økonomiske situasjon har i løpet av det siste året forverret seg gradvis hovedsakelig på grunn av lavt tilslag på søknader til konkurranseutsatte forskningsprogrammer, og det er nå usannsynlig at senteret oppnår sitt budsjettmål for søknadsinnslag i 2024. Situasjonen for 2024 alene er håndterbar forutsatt at hele eller deler av styringsgruppens avsetning brukes, men for å oppnå et langtidsbudsjett i balanse kreves det både at senteret over tid lykkes med å øke inntektene samtidig som kostnadene reduseres.

Senteret har til nå gjennomført en budsjettprosess hvor v.0.7, v.0.8 og v.0.9 er behandlet internt, og styringsgruppen får fremlagt v.0.9 til behandling for å gi råd til adm.dir. UNN HF for ferdigstilling av langtidsbudsjettet.

Det er fremdeles mange usikkerheter i v.0.9 som er beskrevet i vedlegget, og noen av dem er oppsummert i kap. 4.3 og 4.4. i vedlegget. Senterleder inviterer styringsgruppen til å gi innspill bredt, men ber særlig styringsgruppen om å gi innspill på strategiske vurderinger for hvordan balansen mellom den nasjonale rollen og senterets behov for å øke inntekter og redusere kostnader skal håndteres, og hvordan styringsgruppens avsetning bør brukes.

Langtidsbudsjettet viser at det er behov for å gjøre strategiske vurderinger og tiltak i 2024 for å sikre at senteret har en bærekraftig økonomi på lang sikt. Senterleder ønsker styringsgruppens vurderinger og støtte i en slik prosess. Dette må også ses i sammenheng med prosessen for oppdragsbrev for 2024 (sak 43-2023).

Forslag til vedtak

1. Styringsgruppen ber om at innspill i møtet innarbeides i versjon 1.0 av budsjettnotat for 2024-2026.
2. Styringsgruppen tilrår at adm.dir. ved UNN HF beslutter budsjettet med styringsgruppens tilføyinger.

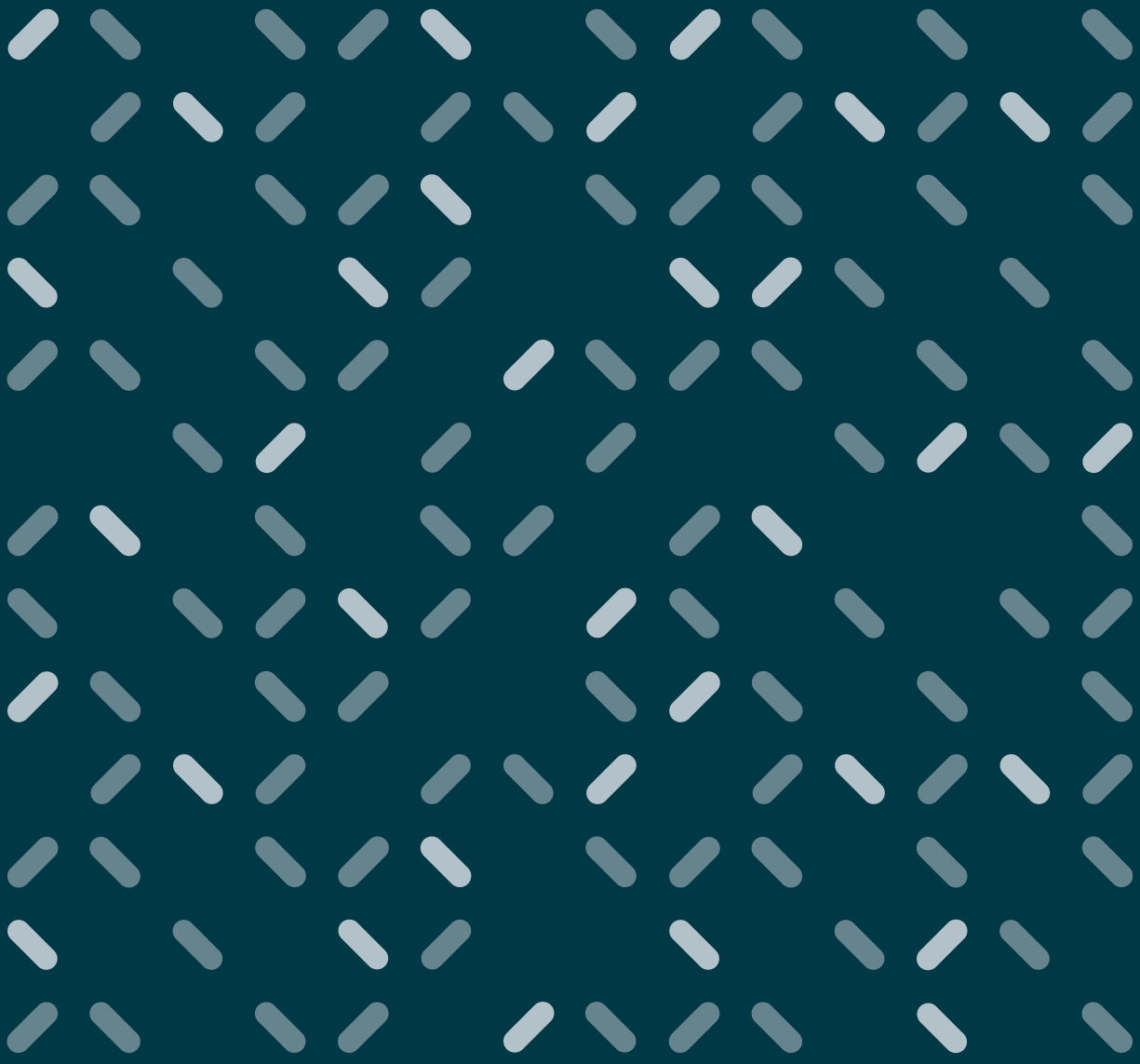
Vedlegg

Budsjettnotat 2024-2026 v. 0.9

Nasjonalt senter for
e-helseforskning

Budsjettnotat 2024-2026 v.0.9

Nasjonalt senter for e-helseforskning



Nasjonalt senter for e-helseforskning

Innhold

1. Økonomi per september 2023 inkludert prognose 2
2. Status for senterets oppdrag 2
3. Budsjett 2024 - 2026 2
3.1 Status senterets finansieringskilder 2024 2
3.2 Budsjett 2024 – 2026 3
3.2.1 Årsresultat i balanse som grunnleggende prinsipp 3
3.2.2 Inntekter 5
3.2.3 Kostnader 5
3.2.4 Balansebudsjett HOD basisbevilgning 6
4. Risikovurdering og tiltak 7
4.1 Risikovurdering inntekter fra nye konkurranseutsatte bevilgninger 7
4.2 Risikovurdering av kompenserende tiltak 2024-2026 10
4.2.1 Scenario 1 – Lav risiko 10
4.2.2 Scenario 2 – Medium risiko 11
4.2.3 Scenario 3 – Høy risiko 12
4.3 Strategi og tiltaksplan for å øke inntektene 14
4.4 Strategi og tiltaksplan for å redusere kostnadene 14
5. Oppsummering og anbefaling 14

I prosess

1. Økonomi per september 2023 inkludert prognose

I forbindelse med utvalgte styringsgruppemøter utarbeides det virksomhetsrapporter med prognose for året. Per september 2023 viste prognosen fra virksomhetsrapporten[1] et forventet positivt driftsresultat på 2,6 MNOK på årsbasis med estimerte inntekter på 101,0 MNOK og kostnader på 98,4 MNOK. Prognosen har økt med henholdsvis 5,7 MNOK i inntekter og 3,1 MNOK i kostnader sammenlignet med budsjett. HOD-balansen reduseres raskere enn planlagt, og det estimeres nå en overføring av basisfinansiering på totalt 12 MNOK fra 2023 til langtidsbudsjett for 2024-2026.

Senteret oppnår i 2023 ikke sine budsjetterte mål for eksterne inntekter fra konkurranseutsatte programmer sammenlignet med langtidsbudsjett 2023-2025. Gitt en beregnet innslagsprosent på 18%, har senteret per september et estimert restbehov på 12,4 MNOK for 2024 og 36,0 MNOK for hele budsjettperioden. Det er stor risiko for at senteret ikke oppnår restbehovet for 2024 da søknader som sendes fremover i tid vil ha liten grad av effekt for 2024. Senteret tar med seg denne utfordringen inn i planleggingen av budsjett 2024-2026.

2. Status for senterets oppdrag

Til grunn for arbeidet med budsjett 2024-2026 versjon 0.9 ligger senterets strategi[2]. Budsjettarbeidet må også ses i sammenheng med pågående prosesser for ny handlingsplan og kommende oppdragsbrev fra HOD og Helse Nord RHF.

3. Budsjett 2024 - 2026

3.1 Status senterets finansieringskilder 2024

Finansieringen til senteret er i 2024 hovedsakelig basert på følgende finansiører og fordeling mellom basisfinansiering og eksterne inntekter:

- Basisfinansiering
  - Helse og omsorgsdepartementet (HOD)
  - Helse Nord RHF
- Eksterne inntekter
  - Konkurranseutsatte programmer, hovedsakelig Norges Forskningsråd, EU og regionale forskningsmidler i Helse Nord
  - Mindre bevilgninger fra oppdragsprosjekter

[1] Lenke til virksomhetsrapport per september 2023
[2] Lenke til strategi

I prosess

3.2 Budsjett 2024 – 2026

Senteret har i årene 2021-2023 hatt lavt tilslag av ny ekstern finansiering, hvilket har resultert i en gradvis mer utfordrende økonomisk situasjon. Store deler av de konkurranseutsatte bevilgningene går ut i løpet av 2024 og 2025, uten at det har kommet inn tilstrekkelig ny finansiering. Det er derfor behov for å gjøre en grundig risikoanalyse knyttet til fremtidige inntekter fra konkurranseutsatte bevilgninger, og gjøre en risikovurdering av ulike kompenserende tiltak. I tabell 1 er det presentert tre ulike scenarier for langtidsbudsjett 2024-2026 med ulik grad av risiko. Forskjellen mellom de tre scenariene er ulik innslagsprosent på søknader om nye konkurranseutsatte bevilgninger for budsjettperioden.

I budsjettet er det tatt høyde for framtidig pris- og lønnsvekst. For 2024 er statsbudsjettet brukt som grunnlag, med antatt prisvekst på 3,8% og antatt lønnsvekst på 4,9%. For 2025 og 2026 er det lagt inn forventning om prisvekst på 2,5% og lønnsvekst på henholdsvis 4,0% i 2025 og 3% i 2026. For basisfinansiering fra Helse Nord RHF brukes deflator for prisvekst på 4,3% i 2024, og estimert prisvekst på 3,0% i 2025 og 2,5% i 2026. På grunn av situasjonen i norsk økonomi er det vanskelig å vurdere situasjonen tre år fremover i tid.

3.2.1 Årsresultat i balanse som grunnleggende prinsipp

Et grunnleggende prinsipp for senterets økonomimodell er at driftsresultatet ved måneds- og årsslutt settes til null gjennom overføring mellom driftsregnskapet og balanseposten for HOD-midler (HOD-balansen). Overskudd betyr økning i HOD-balansen og underskudd må dekkes av HOD-balansen. Dermed presenteres senterets budsjett og regnskap alltid i balanse (nullresultat).

Senterets budsjett for 2024-2026 skal jamfør det grunnleggende prinsippet til slutt besluttes i balanse. Til versjon 0.9 er bare 2024 presentert i balanse, mens 2025-2026 har et negativt årsresultat. Dette på tross av at det er innarbeidet inntektsøkende og kostnadsreduserende tiltak for disse årene, se kapittel 4.2. Budsjettert underskudd i 2025 og 2026 skyldes som tidligere nevnt at senteret de siste årene har hatt lavt tilslag på nye konkurranseutsatte bevilgninger, og siden store deler av de pågående prosjekter avsluttes i løpet av 2024 og 2025, så gir dette en utfordrende sitasjon for å dekke senterets kostnader i årene 2025 og 2026. Som vi kommer tilbake til senere i notatet så er særlig modellen for nye innslag konkurranseutsatte bevilgninger i versjon 0.9 usikker, og den tar ikke høyde for strategiske tiltak som kan avhjelpe situasjonen frem mot 2025-2026. Dersom senteret lykkes bedre enn modellen tilsier så kan situasjonen endres gradvis over tid. Senteret inviterer styringsgruppen til å gi sine råd på dette før versjon 1.0 utarbeides og legges frem for adm. Dir. UNN.

Budsjett for perioden 2024-2026 er presentert i tabell 1, med etterfølgende forklaringer på de ulike budsjettpostene.

Proses

Nasjonalt senter for e-helseforskning

Tabell 1: Budsjett 2024 – 2026 v.0.9

FORUTSETNINGER BUDSJETT 2024 - 2026

		Scenario 1 Lav risiko			Scenario 2 Medium risiko			Scenario 3 Høy risiko		
	Prognose 2023	Budsjett 2024	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2024	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2024	Budsjett 2025	Budsjett 2026
Utbetalte årsverk	76	72	70	68	74	72	69	74	72	70
Prisvekst		1,038	1,025	1,025	1,038	1,025	1,025	1,038	1,025	1,025
Lønnsvekst		1,049	1,040	1,030	1,049	1,040	1,030	1,049	1,040	1,030
Deflator		1,043	1,030	1,025	1,043	1,030	1,025	1,043	1,030	1,025

BUDSJETT 2024 - 2026

RESULTATBUDSJETT 2024 - 2026

		Scenario 1 Lav risiko			Scenario 2 Medium risiko			Scenario 3 Høy risiko		
(tall i MNOK)	Prognose 2023	Budsjett 2024	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2024	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2024	Budsjett 2025	Budsjett 2026
Driftsinntekter										
Helse Nord basisbevilgning	4,7	4,9	5,0	5,1	4,9	5,0	5,1	4,9	5,0	5,1
HOD basisbevilgning inneværende år (statsbudsjett)	42,6	45,1	46,2	47,4	45,1	46,2	47,4	45,1	46,2	47,4
HOD basisbevilgning (fra balansebudsjett)	6,0	12,0	-	-	12,0	-	-	9,0	1,5	1,5
Basisbevilgning	53,3	62,0	51,2	52,5	62,0	51,2	52,5	59,0	52,7	54,0
Kontraktsfestede konkurranseutsatte bevilgninger	46,7	25,0	11,8	7,8	25,0	11,8	7,8	25,0	11,8	7,8
Estimerte inntekter fra nye konkurranseutsatte bevilgninger	-	6,1	8,8	15,1	6,8	15,3	27,1	8,4	18,9	32,3
Konkurranseutsatt bevilgning	46,7	31,0	20,7	22,9	31,8	27,1	34,9	33,4	30,7	40,1
Kontraktsfestede oppdragsbevilgninger	1,0	0,8	0,7	0,8	0,8	0,7	0,8	0,8	0,7	0,8
Estimerte inntekter fra nye oppdragsbevilgninger	-	0,8	3,2	3,2	2,0	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2
Oppdragsbevilgning	1,0	1,6	3,9	4,0	2,8	3,9	4,0	4,0	3,9	4,0
Sum driftsinntekter	**101,0**	**94,6**	**75,8**	**79,4**	**96,6**	**82,3**	**91,4**	**96,4**	**87,4**	**98,1**
Driftskostnader										
Direkte prosjektkostnader prosjekter	14,5	12,0	10,6	11,0	12,2	10,6	11,0	12,0	10,6	11,0
Lønnskostnader	71,6	70,2	73,9	76,2	72,3	73,9	76,2	72,5	73,9	76,2
Avskrivninger	0,4	0,6	0,6	0,5	0,6	0,6	0,5	0,6	0,6	0,5
Andre driftskostnader	11,9	11,8	11,8	12,1	11,6	11,0	11,5	11,3	10,7	11,0
Sum driftskostnader	**98,4**	**94,6**	**96,9**	**99,8**	**96,6**	**96,2**	**99,2**	**96,4**	**95,8**	**98,7**
Årsresultat	**2,6**	**0,0**	**- 21,0**	**- 20,4**	**0,0**	**- 13,9**	**- 7,8**	**0,0**	**- 8,5**	**- 0,6**
Prosentandel eksterne inntekter	46 %	33 %	27 %	29 %	33 %	33 %	38 %	35 %	35 %	41 %

BALANSEBUDSJETT HOD BEVILGNING 2024 - 2026

		Scenario 1 Høy risiko			Scenario 2 Medium høy risiko			Scenario 3 Medium risiko		
(tall i MNOK)	Prognose 2023	Budsjett 2024	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2024	Budsjett 2025	Budsjett 2026	Budsjett 2024	Budsjett 2025	Budsjett 2026
Balanse HOD basisbevilgning:										
Inngående balanse HOD basisbevilgning	15,4	12,0	-	-	12,0	-	-	12,0	3,0	1,5
HOD basisbevilgning inneværende år (statsbudsjett)	42,6	45,1	46,2	47,4	45,1	46,2	47,4	45,1	46,2	47,4
Forbruk HOD basisbevilgning inneværende år	- 46,0	- 57,1	- 46,2	- 47,4	- 57,1	- 46,2	- 47,4	- 54,1	- 47,7	- 48,9
BALANSE AKKUMULERT HOD BASISBEVILGNING	**12,0**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**3,0**	**1,5**	**-**
Fordeling utgående balanse HOD basisbevilgning:										
Akkumulert balanse HOD bevilgning	2,0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Akkumulert balanse HOD bevilgning - styringsgruppens strategimidler	10,0	-	-	-	-	-	-	3,0	1,5	-
BALANSE AKKUMULERT HOD BASISBEVILGNING	**12,0**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**3,0**	**1,5**	**-**

3.2.2 Inntekter

- ***Basisbevilgning*:**
  - **Helse Nord basisbevilgning:** Bevilgning fra Helse Nord RHF er bekreftet til 4,9 MNOK for 2024, og deflator er brukt for økning i 2025 og 2026 i alle budsjettscenarier.

  - **HOD basisbevilgning:**
    - Bevilgning fra Helse- og omsorgsdepartementet er i regjeringens forslag til statsbudsjett for 2024 på 45,1 MNOK, og det er estimert 2,5% økning i både 2025 og 2026 i alle budsjettscenarier.
    - HOD basisbevilgning fra tidligere års akkumulerte bevilgninger forventes forbrukt i sin helhet i alle tre scenarier (se også punkt 3.2.4).

- ***Konkurranseutsatte bevilgninger**:*
  - **Kontraktsfestede konkurranseutsatte midler**: Inntekter fra konkurranseutsatte arenaer er i stor grad flerårige. Bevilgninger for 2024-2026 inkludert prognoserte prosjektforskyvninger fra 2023, er fordelt på 2024-2026. Det er forutsatt at prosjektene bruker all budsjettert bevilgning i disse årene. Dette er sannsynlig siden de fleste kontraktene utløper i 2024 og 2025, samtidig som erfaring viser at det likevel er risiko for at midler forskyves til senere år.

  - **Estimerte inntekter fra nye konkurranseutsatte bevilgninger:** Det er estimerte inntekter fra innslag på nye søknader (innslagsprosent) som har dannet utgangspunkt for de tre ulike budsjettscenariene som er presentert. I kapittel 4 presenteres de ulike forutsetningene og vurderingene for dette.

- ***Oppdragsbevilgning:***
  - **Kontraktsfestede oppdragsbevilgninger:** De kontraktsfestede oppdragsbevilgningene som senteret har for 2024-2026 er lagt inn i budsjettet.

  - **Estimerte inntekter fra nye oppdragsbevilgninger:** I versjon 0.9 er det lagt inn estimerte inntekter fra nye oppdragsbevilgninger. Dette er basert på en risikovurdering av hva senteret bør budsjettere med, se kapittel 4. Nivået på estimerte inntekter for nye oppdragsbevilgninger er ulik i de tre scenariene.

3.2.3 Kostnader

Kostnadene er i versjon 0.9 basert på prinsipper besluttet av lederteamet, og tar utgangspunkt i erfaring, læring og behov fra inneværende budsjettår, dvs. eksisterende budsjetter, prognoser og behov. På grunn av den økonomiske situasjonen til senteret er det

I prosess

også innarbeidet nødvendige kostnadsbesparende tiltak for å oppnå eller komme nærmere et budsjett i balanse.

- **Direkte prosjektkostnader** er i versjon 0.9 budsjettert basert på bevilgede budsjetter 2024-2026 justert for kostander i eventuelle nye prosjekter (både eksterne og nasjonale), samt prisjustert. Det er også innarbeidet kostnadsbesparende tiltak i form av reduksjon i direkte prosjektkostnader. I kapittel 4 er dette nærmere beskrevet og risikovurdert for de ulike budsjettscenariene.

- **Lønnskostnadene** i langtidsbudsjett 2023-2025 var beregnet med forutsetning om stabilisering og en liten nedgang i bemanning over de neste tre årene fra henholdsvis 78 årsverk (2023), 75 årsverk (2024) og 75 årsverk (2025). Prognosen per september 2023 viser at senteret ved inngangen 2024 vil ha omtrent 76 årsverk. Med bakgrunn i kostnadsbesparende tiltak er det i langtidsbudsjett 2024-2026 versjon 0.9 innarbeidet tiltak der årsverkene reduseres gradvis i neste treårsperiode til et sted mellom 68 og 70 årsverk ved utgangen av 2026. I kapittel 4 er dette nærmere beskrevet og risikovurdert for de ulike budsjettscenariene.

- **Avskrivninger og investeringer** tilsvarer ved inngangen av 2024 investeringer knyttet til flytting i nye lokaler 2022 og løper i henhold til avskrivningsplan. Nye investeringer og avskrivninger knyttet til infrastruktur er basert på estimat fra budsjett 2023. Som et kostnadsbesparende tiltak er nye investeringer tatt noe ned i budsjettet for 2024-2026 (halvert). I kapittel 4 er dette nærmere beskrevet og risikovurdert for de ulike budsjettscenariene.

- **Andre driftskostnader** er basert på prognose / nedjusterte budsjetter for 2023, justert for prisvekst. På grunn av kostnadsreduserende tiltak er andre driftskostnader redusert for perioden 2024-2026. I kapittel 4 er dette nærmere beskrevet og risikovurdert for de ulike budsjettscenariene.

3.2.4 Balansebudsjett HOD basisbevilgning

Prognosen for 2023 viser en overføring av HOD basisbevilgning fra 2023 til 2024 på 12 MNOK, og det er i budsjettet forutsatt at prognosen for 2023 inntreffer. Det er i versjon 0.9 forutsatt at alle tidligere oppsparte midler, inkludert styringsgruppens avsetning, brukes allerede i 2024 i scenario 1 og 2, mens det i scenario 3 er lagt til grunn at en andel av styringsgruppens avsetning (HOD-balansen) overføres fra 2024 til bruk i 2025 og 2026. Se ytterligere forklaring av inntektsbringende tiltak i kapittel 4.

Prosess

4. Risikovurdering og tiltak

Senteret gjør kontinuerlige risikovurderinger ved at ledergruppen månedlig vurderer status for den økonomiske situasjonen. Fremover blir det særlig viktig å følge med på søknader og bruk av HOD-midler. I tillegg legges det frem utvidet virksomhetsrapport inkludert prognose i forbindelse med utvalgte styringsgruppemøter, og behov for tiltak vurderes fortløpende. Videre utarbeides det langtidsbudsjett for tre år, hvilket er nødvendig da omtrent halvparten av senterets finansiering baserer seg på søknadsprosesser hvor det tar lang tid fra søknadsprosessen starter til en eventuell oppstart av prosjekt (forutsatt innslag). Det er behov for langtidsplanlegging. I 2024 vil det på grunn av den økonomiske situasjonen vurderes behov for å gjennomføre en utvidet risikovurdering for å måle hvor senteret er på vei i forbindelse med et revidert budsjett i løpet av 2024.

I kapittel 4 gjøres det risikovurderinger for både inntekter og kostnader. På inntektssiden er det ikke gjort egen risikovurdering for basisfinansieringen siden denne følges opp på andre måter, men det er nødvendig å gjøre en grundig risikovurdering av innslag søknader fra konkurranseutsatte programmer. Det er stor usikkerhet knyttet til innslag fra år til år, og scenariene i tabell 1 tar derfor et overordnet utgangspunkt i at budsjettposten *estimerte inntekter fra nye konkurranseutsatte bevilgninger* risikovurderes i scenarier for lav, medium og høy risiko.

4.1 Risikovurdering inntekter fra nye konkurranseutsatte bevilgninger

I versjon 0.9 er det satt opp tre budsjettscenarier der de ulike scenariene skiller seg fra hverandre med ulike beregnede innslagsprosenter for sendte søknader. Dette er oppsummert i tabell 2 under. Alle tall er basert på søknadshistorikk av innslag søknader målt i MNOK.

Tabell 2: Innslagsprosenter per scenario

Innslagsprosent pr finansiør pr år - basert på MNOK søkt				
EU / EØS	**Helse Nord**	**Forskningsrådet**	**Andre**	**Sum**
15,8 %	22,3 %	4,9 %	0,0 %	11,5 %
30,6 %	11,2 %	3,8 %	48,1 %	18,1 %
35,9 %	7,1 %	42,2 %	16,4 %	33,5 %
0,0 %	4,0 %	29,3 %	0,0 %	15,6 %
0,0 %	2,2 %	1,7 %	0,0 %	0,7 %
51,8 %	4,6 %	0,4 %	8,2 %	7,5 %
23,1 %	**12,2 %**	**14,6 %**	**19,5 %**	**16,4 %**
16,5 %	**9,3 %**	**16,4 %**	**12,9 %**	**15,9 %**

20,0 %	**4,5 %**	**5,0 %**	**15,0 %**

Det er forskjellige vurderinger som ligger til grunn for scenariene:

Prosess

- Scenario 1: 7,5% tilslagsprosent, hvilket tilsvarer innslagsprosent for søkte midler i 2023 (merket oransje i tabell 2)
- Scenario 2: Ulik innslagsprosent per finansiør basert på gjennomsnitt for perioden 2018-2023 (merket blå i tabell 2)
- Scenario 3: 15,9 % innslagsprosent, hvilket tilsvarer gjennomsnittlig tilslagsprosent for de fem siste årene (merket grønt i tabell 2)

Det er i tillegg gjort en vurdering av handlingsrom og kapasitet til å skrive søknader. Med handlingsrom menes at det må være aktuelle programmer å søke midler på innenfor senterets strategi, og med kapasitet menes det hvor stort volum søknader i MNOK senteret kan evne å skrive. Oppsummert vurderer ledelsen at handlingsrommet er like stort som det har vært, og kanskje noe økt. Handlingsrommet i EU er større enn senteret har tatt ut de siste årene. Det er videre vurdert som sannsynlig at senteret har kapasitet til å søke om ca. 50% mer midler målt i MNOK i 2024-2026 sammenlignet med 2023. Senteret må da søke på flere programmer med større ramme. Denne vurderingen er lagt til grunn i alle tre scenarier. I tabell 3 er kapasitet til å skrive søknader satt opp sammen med en foreslått vekting av hvilke søknader som skal sendes de kommende årene.

Tabell 3: Kapasitet til å skrive søknader i 2024-2026

Finansiør	Søkt i 2023 MNOK	Søkes pr år i 2024-2026 MNOK	Vekting søknader pr finansiør	Søkes pr finansiør MNOK
EU	19,4		55,0 %	192,5
Helse Nord	12,1		5,0 %	17,5
Norges Forskningsråd	164,7		32,5 %	113,8
Andre	31,5		7,5 %	26,3
Total	**227,7**	**350,0**	**100,0 %**	**350,0**

Hvis man legger til grunn historisk gjennomsnittlig størrelse på søknader til de ulike finansiørene, så tilsvarer vektingen i tabell 3 rundt 19 søknader til EU-programmer (forutsatt størrelse på 10 MNOK per søknad), Helse Nord 4 søknader (forutsatt størrelse 4,5 MNOK), Norges Forskningsråd 22 søknader (forutsatt størrelse 5 MNOK) og andre 13 søknader (forutsatt størrelse 2 MNOK).

Oppsummert danner de ulike innslagsprosentene, samt forutsatt handlingsrom og kapasitet til å skrive søknader, grunnlaget for de tre budsjettscenariene som presenteres. De ulike scenariene har ulike nivå av budsjettusikkerhet og behov for tiltak for å oppnå et budsjett i balanse. I kapittel 4.2 beskrives derfor risikovurderinger av nødvendige tiltak for de resterende budsjettpostene per scenario for å kompensere for uløst budsjettusikkerhet. Tabell 4 oppsummerer risikovurderingen av de tre scenariene inkludert konsekvensen av størrelsen på behov for kompenserende tiltak som beskrives nærmere i kap. 4.2.

Prosess

Tabell 4: Risikovurdering av innslag søknader fra nye konkurranseutsatte bevilgninger

RISIKOOMRÅDE	BESKRIVELSE AV RISIKO 2024	BESKRIVELSE AV RISIKO 2025-2026	RISIKOVURDERING OG KONSEKVENSER
Scenario 1 vedtas av adm. Dir. UNN	Senteret har 7,5% tilslag og klarer ikke å hente inn ønsket effekt på totalt 23,3 MNOK i eksterne inntekter fra konkurranseutsatte bevilgninger.	Senteret har 7,5% tilslag og klarer ikke å hente inn ønsket effekt på totalt 88,8 MNOK i eksterne inntekter fra konkurranseutsatte bevilgninger.	Scenariet settes opp i versjon 0.9 for å se hva som er konsekvensen av 7,5% tilslag. Tilslaget vurderes utfra erfaringer som relativt lav risiko. Det er vurdert at senteret kan søke om ca. 50% mer midler målt i MNOK i 2024-2026 sammenlignet med 2023. Det må jobbes mer med strategiske vurderinger, mål og tiltaksarbeid for å kunne vurdere om dette er mulig. Konsekvensen er at det må finnes kompenserende tiltak for 21,3 MNOK i 2024 og 64,9 MNOK i 2025-2026.
Scenario 2 vedtas av adm. Dir. UNN	Senteret har ulikt tilslag per finansiør og klarer ikke å hente inn ønsket effekt på totalt 23,3 MNOK i eksterne inntekter fra konkurranseutsatte bevilgninger.	Senteret har ulikt tilslag per finansiør og klarer ikke å hente inn ønsket effekt på totalt 88,8 MNOK i eksterne inntekter fra konkurranseutsatte bevilgninger.	Scenariet settes opp i versjon 0.9 for å se hva som er konsekvensen av tilslag per finansiør. Tilslaget vurderes utfra erfaringer som medium risiko. Det er vurdert at senteret kan søke om ca. 50% mer midler målt i MNOK i 2024-2026 sammenlignet med 2023. Det må jobbes mer med strategiske vurderinger, mål og tiltaksarbeid for å kunne vurdere om dette er mulig. Konsekvensen er at det må finnes kompenserende tiltak for 20,5 MNOK i 2024 og 46,5 MNOK i 2025-2026.
Scenario 3 vedtas av adm. Dir. UNN	Senteret har 15,9% tilslag og klarer ikke å hente inn ønsket effekt på totalt 23,3 MNOK i eksterne inntekter fra konkurranseutsatte bevilgninger.	Senteret har 15,9% tilslag og klarer ikke å hente inn ønsket effekt på totalt 88,8 MNOK i eksterne inntekter fra konkurranseutsatte bevilgninger.	Scenariet settes opp i versjon 0.9 for å se hva som er konsekvensen av 15,9% tilslag. Tilslaget vurderes utfra erfaringer som relativt høy risiko. Det er vurdert at senteret kan søke om ca. 50% mer midler målt i MNOK i 2024-2026 sammenlignet med 2023. Det må jobbes mer med strategiske vurderinger, mål og tiltaksarbeid for å kunne vurdere om dette er mulig. Konsekvensen er at det må finnes kompenserende tiltak for 18,9 MNOK i 2024 og 37,6 MNOK i 2025-2026.

Prosess

4.2 Risikovurdering av kompenserende tiltak 2024-2026

Senteret klarer ikke å hente inn tilstrekkelig med ekstern finansiering fra søknader konkurranseutsatte bevilgninger i noen av de tre scenariene i versjon 0.9. For å veie opp for dette gjennomføres det en risikovurdering av kompenserende tiltak for alle de tre scenariene. Risikovurderingen utføres ved å se på mulig effekt eller handlingsrom, og vurdere forventet effekt av omstillingen i henhold til tabell 5.

Tabell 5: Vekting forutsatt effekt og beskrivelse av forventet effekt

Forventet effekt av omstilling	Vekting-forutsatt effekt
1 - Usannsynlig at tiltaket **ikke** blir gjennomført etter plan	100 %
2 - Lav sannynlighet for at tiltaket **ikke** blir gjennomført etter plan	80 %
3 - Middels sannynlighet for at tiltaket **ikke** blir gjennomført etter plan	50 %
4 - Høy sannsynlighet for at tiltaket **ikke** blir gjennomført etter plan	20 %
5 - Meget høy sannsynlighet for at tiltaket **ikke** blir gjennomført etter plan	5 %
6 - Tiltaket antas **ikke** å bli gjennomført etter plan i år	0 %

4.2.1 Scenario 1 – Lav risiko

Scenario 1 er basert på en innslagsprosent på 7,5% av søkte konkurranseutsatte bevilgninger der senteret søker om 350 MNOK per år og en varighet på prosjekter på mellom 3 og 4 år (avhengig av finansiør). Dette gir inntekter på 2,1 MNOK i 2024 og 24,0 MNOK i 2025-2026.

I tiltaksmatrisen i tabell 6 er det satt opp ulike inntektsbringende og kostnadsreduserende tiltak for å kompensere for budsjettusikkerheten knyttet til ønsket effekt (budsjett i balanse) på 23,3 MNOK i 2024 og 88,8 MNOK i 2025-2026 i nye inntekter fra konkurranseutsatte bevilgninger. For 2024 er det lagt inn tiltak tilsvarende uløst budsjettusikkerhet og budsjettet er dermed presentert i balanse. For 2025 og 2026 er det også lagt inn tiltak, men det gjenstår en uløst budsjettusikkerhet på 41,4 MNOK.

I prosess

Tabell 6: Scenario 1 – Lav risiko

Budsjettusikkerhet 2024			Ønsket effekt MNOK 2024	Sannsynlig effekt MNOK 2024	Budsjettusikkerhet 2025-2026	Ønsket effekt MNOK 2025-2026	Sannsynlig effekt MNOK 2025-2026	Vurdering risiko
Innslag søknader			23,3	2,1	Innslag søknader	88,8	24,0	7,5% innslagsprosent - tilsvarer total innslagsprosent for 2023
Uløst budsjettusikkerhet				**21,2**	**Uløst budsjettusikkerhet**		**64,8**	
Nr	**Tiltak**	**Vekting forutsatt effekt**	**Mulig effekt MNOK 2024**	**Sannsynlig effekt MNOK 2024**	**Vekting forutsatt effekt**	**Mulig effekt MNOK 2025-2026**	**Sannsynlig effekt MNOK 2025-2026**	**Vurdering risiko**
1	**Inntektsbringende tiltak:** Økning av oppdragsbevilgninger	20 %	4,0	0,8	80 %	8,0	6,4	Lavest risiko i 2024, høyere risiko i 2025 og 2026
2	**Inntektsbringende tiltak:** Bruk av styringsgruppens avsetning	100 %	12,0	12,0	0 %	12,0	-	Maks 12 MNOK forutsatt prognose 2023. Alt brukes i 2024
3	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av midlertidige stillinger - ikke forlenge kontrakter	50 %	2,5	1,3	50 %	9,7	4,9	Gjelder midlertidige stillinger fra og med 31.12.23. Ønsket effekt tilsvarer 1,2 årsverk i 2024 og 2,2 årsverk for 2025 og 2,2 for 2026
4	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av II er stillinger - ikke forlenge eller reforhandle	50 %	3,3	1,6	50 %	6,9	3,4	Tilsvarer ca 7 II stillinger (av totalt 16 stillinger)
5	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av direkte kostnader utadrettet aktivitet	80 %	1,5	1,2	80 %	3,1	2,5	Gjelder formidling, strategisk nettverk, webinarer og WHO
6	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av direkte kostnader strategisk aktivitet	50 %	0,5	0,2	50 %	1,0	0,5	Gjelder handlingsplanprosjekter og søknadsprosjekt
7	**Kostnadsreduserende tiltak:** Omdisponering direkte kostnader eksterne midler til timer	5 %	7,7	0,4	5 %	15,7	0,8	Kan være begrenset av kontrakter og må godkjennes med finansiør
8	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av direkte kostnader nasjonale prosjekter	20 %	1,2	0,2	20 %	2,5	0,5	Kan være begrenset av inngåtte avtaler
9	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon husleie - fremleie lokaler	50 %	1,0	0,5	50 %	4,1	2,1	Ca 2 MNOK pr år full effekt. Forutsatt at 1/3 av lokalene fremleies og mulig effekt fra 1.7.24
10	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon indirekte driftskostnader	5 %	3,3	0,2	5 %	6,8	0,3	Gjelder avdelings- og senterkostnader. Overhead UNN og eksisterende avskrivninger flytteprosess er holdt utenfor
11	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon investering (avskrivninger og drift) i IT infrastruktur	50 %	1,8	0,9	50 %	4,3	2,2	Grunnlaget er total investering MNOK 1,5 fra 1.5.2024. Konstandsreduksjon basert på mulighet for å redusere eller utsette invensteringen
12	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av faste stillinger - naturlig avgang	100 %	1,9	1,9	0 %	-	-	Utgjør ca 1,7 årsverk for 2024
Sannsynlig effekt av inntektsbringende og kostnadsbesparende tiltak				**21,2**	**Sannsynlig effekt av inntektsbringende og kostnadsbesparende tiltak**		**23,4**	
Uløst budsjettusikkerhet				**0,0**	**Uløst budsjettusikkerhet**		**41,4**	

4.2.2 Scenario 2 – Medium risiko

Scenario 2 er basert på en innslagsprosent beregnet per finansiør, henholdsvis 20% på EU, 4,5% på Helse Nord, 5% på Norges Forskningsråd og 15% på andre nasjonale og internasjonale finansiører. Det er også i dette scenariet lagt til grunn at senteret søker om 350 MNOK per år og en varighet på prosjekter på mellom 3 og 4 år (avhengig av finansiør). Dette gir inntekter på 2,8 MNOK i 2024 og 42,4 MNOK i 2025-2026.

I risikovurderingen i tabell 7 er det satt opp ulike inntektsbringende og kostnadsreduserende tiltak for å kompensere for budsjettusikkerheten knyttet til ønsket effekt på 23,3 MNOK i 2024 og 88,8 MNOK i 2025-2026 i nye inntekter fra konkurranseutsatte bevilgninger. For 2024 er det lagt inn tiltak tilsvarende uløst budsjettusikkerhet og budsjettet er dermed

Forslag

presentert i balanse. For 2025 og 2026 er det også lagt inn tiltak, men det gjenstår en uløst budsjettusikkerhet på 21,7 MNOK.

Tabell 7: Scenario 2 – medium risiko

Budsjettusikkerhet 2024			Ønsket effekt MNOK 2024	Sannsynlig effekt MNOK 2024	Budsjettusikkerhet 2025-2026		Ønsket effekt MNOK 2025-2026	Sannsynlig effekt MNOK 2025-2026	Vurdering risiko
Innslag søknader			23,3	2,8	Innslag søknader		88,8	42,4	Innslagsprosent pr finansiør basert på gj.snitt
Uløst budsjettusikkerhet				**20,5**	**Uløst budsjettusikkerhet**			**46,4**	
Nr	**Tiltak**	**Vekting forutsatt effekt**	**Mulig effekt MNOK 2024**	**Sannsynlig effekt MNOK 2024**	**Vekting forutsatt effekt**		**Mulig effekt MNOK 2025-2026**	**Sannsynlig effekt MNOK 2025-2026**	**Vurdering risiko**
1	**Inntektsbringende tiltak:** Økning av oppdragsbevilgninger	50 %	4,0	2,0	80 %		8,0	6,4	Lavest risiko i 2024, høyere risiko i 2025 og 2026
2	**Inntektsbringende tiltak:** Bruk av styringsgruppens avsetning	100 %	12,0	12,0	0 %		12,0	-	Maks 12 MNOK forutsatt prognose 2023. Alt brukes i 2024
3	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av midlertidige stillinger - ikke forlenge kontrakter	40 %	2,5	1,0	50 %		9,7	4,9	Gjelder midlertidige stillinger fra og med 31.12.23. Ønsket effekt tilsvarer 1 årsverk i 2024 og 2,2 årsverk for 2025 og 2,2 for 2026
4	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av II er stillinger - ikke forlenge eller reforhandle	50 %	3,3	1,6	50 %		6,9	3,4	Tilsvarer ca 7 II stillinger (av totalt 16 stillinger)
5	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av direkte kostnader utadrettet aktivitet	80 %	1,5	1,2	80 %		3,1	2,5	Gjelder formidling, strategisk nettverk, webinarer og WHO
6	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av direkte kostnader strategisk aktivitet	50 %	0,5	0,2	50 %		1,0	0,5	Gjelder handlingsplanprosjekter og søknadsprosjekt
7	**Kostnadsreduserende tiltak:** Omdisponering direkte kostnader eksterne midler til timer	5 %	7,7	0,4	5 %		15,7	0,8	Kan være begrenset av kontrakter og må godkjennes med finansiør
8	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av direkte kostnader nasjonale prosjekter	20 %	1,2	0,2	20 %		2,5	0,5	Kan være begrenset av inngåtte avtaler
9	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon husleie - fremleie lokaler	80 %	1,0	0,8	80 %		4,1	3,3	Ca 2 MNOK pr år full effekt. Forutsatt at 1/3 av lokalene fremleies og mulig effekt fra 1.7.24
10	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon indirekte driftskostnader	5 %	3,3	0,2	5 %		6,8	0,3	Gjelder avdelings- og senterkostnader. Overhead UNN og eksisterende avskrivninger flytteprosess er holdt utenfor
11	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon investering (avskrivninger og drift) i IT infrastruktur	50 %	1,8	0,9	50 %		4,3	2,2	Grunnlaget er total investering MNOK 1,5 fra 1.5.2024. Konstandsreduksjon basert på mulighet for å redusere eller utsette invensteringen
12	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av faste stillinger - naturlig avgang	0 %	-	-	0 %		-	-	
Sannsynlig effekt av inntektsbringende og kostnadsbesparende tiltak				**20,5**	**Sannsynlig effekt av inntektsbringende og kostnadsbesparende tiltak**			**24,7**	
Uløst budsjettusikkerhet				**0,0**	**Uløst budsjettusikkerhet**			**21,7**	

4.2.3 Scenario 3 – Høy risiko

Scenario 3 er basert på en innslagsprosent på 15,9% av søkte konkurranseutsatte bevilgninger der senteret søker om 350 MNOK per år og en varighet på prosjekter på mellom 3 og 4 år (avhengig av finansiør). Dette gir inntekter på 4,4 MNOK i 2024 og 51,2 MNOK i 2025-2026.

prosess

I risikovurderingen i tabell 8 er det satt opp ulike inntektsbringende og kostnadsreduserende tiltak for å kompensere for budsjettusikkerheten knyttet til ønsket effekt på 23,3 MNOK i 2024 og 88,8 MNOK i 2025-2026 i nye inntekter fra konkurranseutsatte bevilgninger. For 2024 er det lagt inn tiltak tilsvarende uløst budsjettusikkerhet og budsjettet er dermed presentert i balanse. For 2025 og 2026 er det også lagt inn tiltak, men det gjenstår en uløst budsjettusikkerhet på 9,1 MNOK.

Tabell 8: Scenario 3 – høy risiko

Budsjettusikkerhet 2024			Ønsket effekt MNOK 2024	Sannsynlig effekt MNOK 2024	Budsjettusikkerhet 2025-2026		Ønsket effekt MNOK 2025-2026	Sannsynlig effekt MNOK 2025-2026	Vurdering risiko
Innslag søknader			23,3	4,4	Innslag søknader		88,8	51,2	Ihht innslagsprosent 15,9% (gj.sn 2018-2022)
Uløst budsjettusikkerhet				**18,9**	**Uløst budsjettusikkerhet**			**37,6**	
Nr	**Tiltak**	**Vekting forutsatt effekt**	**Mulig effekt MNOK 2024**	**Sannsynlig effekt MNOK 2024**	**Vekting forutsatt effekt**		**Mulig effekt MNOK 2025-2026**	**Sannsynlig effekt MNOK 2025-2026**	**Vurdering risiko**
1	**Inntektsbringende tiltak:** Økning av oppdragsbevilgninger	80 %	4,0	3,2	80 %		8,0	6,4	
2	**Inntektsbringende tiltak:** Bruk av styringsgruppens avsetning	75 %	12,0	9,0	25 %		12,0	3,0	Maks 12 MNOK forutsatt prognose 2023. Overføre noe fra 2024 til bruk i 2025-2026.
3	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av midlertidige stillinger - ikke forlenge kontrakter	37 %	2,5	0,9	50 %		9,7	4,9	Gjelder midlertidige stillinger fra og med 31.12.23. Ønsket effekt tilsvarer 0,9 årsverk i 2024 og 2,2 årsverk for 2025 og 2,2 for 2026
4	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av II er stillinger - ikke forlenge eller reforhandle	50 %	3,3	1,6	50 %		6,9	3,4	Tilsvarer ca 7 II stillinger (av totalt 16 stillinger)
5	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av direkte kostnader utadrettet aktivitet	80 %	1,5	1,2	80 %		3,1	2,5	Gjelder formidling, strategisk nettverk, webinarer og WHO
6	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av direkte kostnader strategisk aktivitet	50 %	0,5	0,2	50 %		1,0	0,5	Gjelder handlingsplanprosjekter og søknadsprosjekt
7	**Kostnadsreduserende tiltak:** Omdisponering direkte kostnader eksterne midler til timer	5 %	7,7	0,4	5 %		15,7	0,8	Kan være begrenset av kontrakter og må godkjennes med finansiør
8	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon av direkte kostnader nasjonale prosjekter	20 %	1,2	0,2	20 %		2,5	0,5	Kan være begrenset av inngåtte avtaler
9	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon husleie - fremleie lokaler	100 %	1,0	1,0	100 %		4,1	4,1	Ca 2 MNOK pr år full effekt. Forutsatt at 1/3 av lokalene fremleies og mulig effekt fra 1.7.24
10	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon indirekte driftskostnader	5 %	3,3	0,2	5 %		6,8	0,3	Gjelder avdelings- og senterkostnader. Overhead UNN og eksisterende avskrivninger flytteprosess er holdt utenfor
11	**Kostnadsreduserende tiltak:** Reduksjon investering (avskrivninger og drift) i IT infrastruktur	50 %	1,8	0,9	50 %		4,3	2,2	Grunnlaget er total investering MNOK 1,5 fra 1.5.2024. Konstandsreduksjon basert på mulighet for å redusere eller utsette invensteringen
12	Reduksjon av faste stillinger - naturlig avgang	0 %	-	-	0 %		-	-	
Sannsynlig effekt av inntektsbringende og kostnadsbesparende tiltak				**18,9**	**Sannsynlig effekt av inntektsbringende og kostnadsbesparende tiltak**			**28,5**	
Uløst budsjettusikkerhet				**0,0**	**Uløst budsjettusikkerhet**			**9,1**	

Oppsummert er ingen av scenariene presentert i balanse for 2025-26. Dette relaterer seg i stor grad til usikkerhet knyttet til modellen for innslag av nye konkurranseutsatte bevilginger, og det er behov for tiltak som sikrer at senteret har en bærekraftig økonomi på lang sikt. Det er derfor ikke utarbeidet og risikovurdert nok tiltak for å oppnå

Uprosesse

budsjettbalanse for 2025 og 2026. Dette vil følges tett i løpet av første del av 2024 og vurderes på nytt ved revidert budsjett 2024-2026.

4.3 Strategi og tiltaksplan for å øke inntektene

Styringsgruppeavsetningen må anvendes helt eller delvis for 2024-2026. Det er viktig at midlene varer lengst mulig og at styringsgruppen diskuterer hva midlene skal brukes til. Det pågår interne prosesser med både søknadsstrategi og handlingsplan for søknadsarbeid. Budsjettprosessen peker særlig mot at senteret har behov for tilslag på konkurranseutsatte programmer med store rammer, og det peker seg særlig ut at senteret må satse sterkere på å bli gode på EU-søknader. Det er for tidlig å oppsummere status for senterets interne arbeid, og det er behov for mer tid til å jobbe med usikkerhetene. Det er også behov for å diskutere strategiske tiltak med styringsgruppen. I denne forbindelsen er også større grad av satsing på oppdragsprosjekter en mulig tilnærming som har vært diskutert i styringsgruppen tidligere i år[3]. Oppsummert er følgende tre punkter for inntektssiden aktuelle å diskutere i styringsgruppen;

- Bruk av styringsgruppens avsetning, hvor mye og til hva?
- Strategi søknadsarbeid
- Strategi oppdragsprosjekter

4.4 Strategi og tiltaksplan for å redusere kostnadene

Tiltaksplan for å redusere kostnader er på et overordnet nivå presentert i tabell 6, 7 og 8. Noen av tiltakene er forklart tilstrekkelig i tabellene, og det er tydelig hvordan operasjonalisering skjer, mens andre tiltak er i en fase hvor vurderingene nylig har startet, og det er behov for mer tid for vurdering og strategisk tenking. Det siste gjelder f.eks.;

- Reforhandle eller avslutte bistillinger senteret finansierer ved andre universiteter (se f.eks. siste prosjektsstatus til styringsgruppen s. 20[4])
- Omdisponering av eksterne driftsmidler (direkte kostnader) til lønnsmidler.
- Reduksjon av husleie (fremleie e.l.)
- IT-infrastruktur
- Lønnskostnader

5. Oppsummering og anbefaling

Særlig usikkert i versjon 0.9 er modellen for nye innslag konkurranseutsatte bevilgninger. Den tar ikke høyde for strategiske tiltak som kan avhjelpe situasjonen frem mot 2025-2026,

[3] Lenke til styringsgruppesak 5-2023; Oppdragsforskning
[4] Lenke til styringsgruppesak 39-2023; Prosjektstatus s. 20

Prosess

og budsjett for disse årene er ikke presentert i balanse. Senteret har pågående prosesser knyttet til dette, og situasjonen følges opp i et revidert budsjett våren 2024. Den totale situasjonen viser at senteret har behov for å gjøre strategiske tiltak for å både kunne ivareta senterets nasjonale rolle og de behovene senteret har for økte inntekter og reduserte kostnader. Styringsgruppen har en viktig rolle i begge disse spørsmålene og inviteres til en diskusjon i møtet om videre retning, og hvilket råd styringsgruppen ønsker å gi adm.dir. UNN HF for å sikre at senteret har en bærekraftig økonomi på lang sikt.

Vedlegg:
1. Virksomhetsrapport per september 2023
2. Strategi 2023-2025

Se ellers fotnoter i budsjettnotatet.

I prosess