Nasjonalt senter for
e-helseforskning

SAK TIL STYRINGSGRUPPEN

Virksomhetsrapport økonomi og søknader per mars 2025

Saksnummer	16-2025
Avsender	Kst. senterleder
Møtedato	09.05.2025

Bakgrunn for saken

På det siste møtet i styringsgruppen ble det bestemt at vi skulle ha et ekstraordinært møte med bakgrunn i behov for å snu flere negative trender angående økonomi, sykefravær, arbeidsmiljø, turnover og søknadsskriving.

Vedtakspunkt tre fra styringsgruppens sak 6-2025, som svares ut med denne saken, var som følger:

«Styringsgruppen er opptatt av å sikre en stabil og god virksomhet med økonomien i balanse, med god trivsel hos de ansatte og med lavt sykefravær. Styringsgruppen ba derfor om at det fremlegges en oppdatert prognose i ekstraordinært møte som inkluderer tiltak med mål om å oppnå økonomisk balanse i 2025, plan for søknader i 2025, og tiltak for videre organisasjonsutvikling».

Organisasjonsutvikling, etablering av forskningsgrupper m.m. er satt opp i sak 17-2025.

Som bakgrunn viser vi til virksomhetsrapportene som styringsgruppen behandlet i sak 6-2025. Det er ikke laget nye, fullstendige rapporter til dette møtet, men styringsgruppen får en oppdatert status gjennom fire vedlegg som oppsummeres nedenfor.

1. **Virksomhetsrapport økonomi per mars, inkludert prognose (vedlegg 1)**

Regnskapet viser inntekter på 20,0 MNOK og kostnader på 21,4 MNOK, og et negativt resultat hittil i år på -1,3 MNOK. Hovedforklaringene er for det første høyere andel interntid, ledelse, og sykefravær enn budsjettert. For det andre er det nedgang i årsverk sammenlignet med budsjett som gir både mindre inntekter og reduserte kostnader. Samtidig reduseres ikke faste kostnader tilsvarende (husleie m.m.).

Ny prognose viser et negativt årsresultat på -4,3 MNOK, som er 0,4 MNOK bedre enn per februar som følge av kjente endringer som avganger/permisjoner og noe forbedring på sykefravær og bruk av interntid.

Prognosen viser videre nedgang i inntekter på 13,7 MNOK og kostnader på 9,3 MNOK sammenlignet med budsjett. Hovedforklaringene er nedgang i årsverk, sykefravær, tid til

ledelse og interntid, men også mindre innslag på oppdrag og søknader enn budsjettert hittil i år (se vedlegg 2).

Regnskapsprinsippene til senteret er beskrevet i prinsippnoten innledningsvis i virksomhetsrapporter for økonomi. Disse ble sist presentert i styringsgruppens sak 6-2025. Nederst i prinsippnoten er det forklart at grunnbevilgningen fra HOD dekker opp kostnader senteret ikke får dekket fra andre finansiører. Dette betyr også at hvis senteret går med overskudd / positivt årsresultat, så vil dette overskuddet bestå av HOD-midler som overføres til senere år. På samme måte som hvis senteret går med driftsunderskudd så må man bruke HOD-midler til å dekke dette. Senterets resultat vil alltid være i balanse ved måneds- og årsslutt, men det er et sentralt spørsmål om det finnes HOD midler som kan dekke et eventuelt driftsunderskudd.

Prognosen viser en forventet overføring av HOD midler/ styringsgruppen reserve på 4,1 MNOK når driftsunderskuddet på -4,3 MNOK er dekt. Det er en forbedring på 2,8 MNOK fra forrige prognose med bakgrunn i økt bemanning på eksterne prosjekter, et nytt oppdrag, avganger og permisjoner. Det er til sammenligning budsjettert med 0,0 MNOK i overføring (hele reserven brukt).

2. Virksomhetsrapport søknader per mars (vedlegg 2)

Senteret har i 2025 sendt søknader for 148,8 NOK. Av disse er 0,4 MNOK innvilget, 73,2 MNOK avslått, og 75,1 MNOK uavklart. I tillegg har senteret fått tilslag på et oppdrag for 0,2 MNOK, og en søknad fra 2024 på 0,1 MNOK.

Det gir et restbehov for innslag sammenlignet med budsjett på henholdsvis 2,4 MNOK for 2025, 18,6 MNOK for 2026 og 29,8 MNOK for 2027.

Siden forrige styringsgruppemøte er det innvilget søknader for 0,3 MNOK og avslått søknader for 80,7 MNOK.

På siste side i rapporten er både utestående søknader og et grovt anslag/estimat for planlagte søknader i 2025 lagt sammen. Førsteutkastet til plan for søknader 2025 (vedlegg 3) er brukt som grunnlag. Anslaget er usikkert, men vil bli mer presist jo nærmere vi kommer søknadsfristene. Når planlagte søknader tas med i tillegg til utestående søknader viser statistikken at senteret må få innslag på henholdsvis 67%, 35%, og 53% for å nå budsjettmålet for 2025, 2026 og 2027. Det betyr at det må planlegges mer søknader for å kunne sannsynliggjøre budsjettoppnåelse.

3. Plan for søknader – et førsteutkast (vedlegg 3)

De nyetablerte forskningsgruppene sin første oppgave har vært å melde inn foreløpige planer for søknadsskriving. Alle gruppene leverte fredag 2. mai, og senterets førsteutkast til plan for søknadsskriving er oppsummert i vedlegg 3.

Oversikten er et førsteutkast som det skal jobbes videre med kontinuerlig. Det er positivt at alle forskningsgruppene allerede har planer og at det er samarbeid mellom gruppene.

Oversikten viser bl.a. hvilke utlysninger og finansiører som er aktuelle, hvilken søknadsfase senteret er på i de ulike utlysningene og hvor mange forskningsgrupper som per idag er involvert i de ulike utlysningene.

For de søknadene som er i søknadsfasen "søknadsskriving igangsatt" og "idéutvikling igangsatt" er det gjort en foreløpig vurdering av hvor mange søknader senteret antar å sende som "ledende partner" og "samarbeidspartner". Det er også gjort et foreløpig grovt anslag av omsøkt beløp for 2025, 2026 og 2027 for søknadene som er i de to nevnte fasene, og det er dette beløpet som er presentert på siste slide i vedlegg 2 (se over).

Merk at de aller fleste utlysningene i oversikten er i søknadsfasen "identifisert som aktuell utlysning", og at det ikke er gjort anslag for omsøkt beløp for disse enda. Det gir derfor et godt utgangspunkt for å planlegge flere søknader fremover. Oversikten må ikke ses på som endelig, og det jobbes kontinuerlig med å identifisere nye muligheter også.

4. Tiltak for å forbedre den økonomiske situasjonen

Styringsgruppen har bedt om tiltak for å forbedre den økonomiske situasjonen, inkludert tiltak for sykefravær og arbeidsmiljø. Den vedlagte tiltaksplanen tar utgangspunkt i tiltaksområdene og tiltakene som ble besluttet ifm. budsjett 2025-2027[1], og det vises til budsjettet for nærmere beskrivelser av disse.

Kolonnene markert med blå overskrift er hentet fra budsjett 2025-2027. I de to kolonnene markert med oransje overskrift er det rapportert på status for tiltakene i den ene kolonnen og identifisert nye behov for tiltak i den andre. I tillegg er det etablert helt nye tiltaksområder og tiltak for situasjonen som har inntruffet med et stort negativt driftsresultat. Disse tiltaksområdene er beskrevet som; redusere sykefravær, redusere interntid, kvalitet og arbeidsmiljø, organisasjonsutvikling og evt. justering av timepris.

Forslag til vedtak

- Styringsgruppen støtter tiltaksplanen og ber kst. senterleder om å gjennomføre tiltakene.
- Styringsgruppen legger til grunn at tiltakene forbedrer det økonomiske resultatet for 2025 og fremover.
- Styringsgruppen ber om ny statusrapport ved neste ordinære styringsgruppemøte.

Vedlegg

1. Virksomhetsrapport økonomi per mars, inkludert oppdatert prognose
2. Virksomhetsrapport søknader per mars, inkludert oppdatert status for søknader
3. Plan for søknader 2025 – et førsteutkast
4. Tiltak for å forbedre den økonomiske situasjonen

[1] Lenke til budsjett 2025-2027

Nasjonalt senter for
e-helseforskning

Virksomhetsrapport økonomi

Mars 2025

Budsjett 2025

(tall i MNOK)	Budsjett 2025
Driftsinntekter	
Helse Nord basisbevilgning	5,0
HOD basisbevilgning inneværende år (statsbudsjett)	47,1
HOD basisbevilgning (fra balansebudsjett)	5,7
Basisbevilgning	57,9
Kontraktsfestede konkurranseutsatte bevilgninger	24,8
Estimerte inntekter Praksisnett	4,0
Estimerte inntekter fra nye konkurranseutsatte bevilgninger	1,1
Konkurranseutsatt bevilgning	29,9
Kontraktsfestede oppdragsbevilgninger	0,7
Estimerte inntekter fra nye oppdragsbevilgninger	2,0
Oppdragsbevilgning	2,7
Sum driftsinntekter	**90,5**
Driftskostnader	
Direkte prosjektkostnader eksterne prosjekter	7,4
Direkte prosjektkostnader nasjonale prosjekter	3,0
Lønnskostnader	67,0
Avskrivninger	0,5
Andre driftskostnader	12,5
Sum driftskostnader	**90,5**
Driftsresultat	**0,0**
Prosentandel inntekter HOD basisbevilgning	58 %

Budsjettet for 2025 viser et driftsresultat i 0. Det var satt opp under følgende forutsetninger:

- Forårets underskudd dekkes ikke kommende treårsperiode
- 64 utbetalte årsverk ligger til grunn for lønnskostnader og timer (inntekter)
- Alle eksisterende konkurranseutsatte bevilgninger brukes det året de er bevilget
- Innslag nye konkurranseutsatte bevilgninger i henhold til modellering på medium-lav risiko
- Praksisnett bevilges 4 MNOK
- Nye oppdragsinntekter tilsvarende 2 MNOK per år
- Fremleie lokaler (1/3) med effekt fra 1.5.2025 tilsvarende 1 MNOK i redusert overhead

I tillegg er følgende inntektsbringende og kostnadsbesparende tiltak lagt til grunn:

- Økning av konkurranseutsatte bevilgninger (utover modell for innslag av søknader) på 0,3 MNOK
- Økning av inntekter med innslag på større søknader med effekt på 0,1 MNOK i 2025
- Reduksjon av lønnskostnader på 0,6 MNOK som følge av naturlig avgang

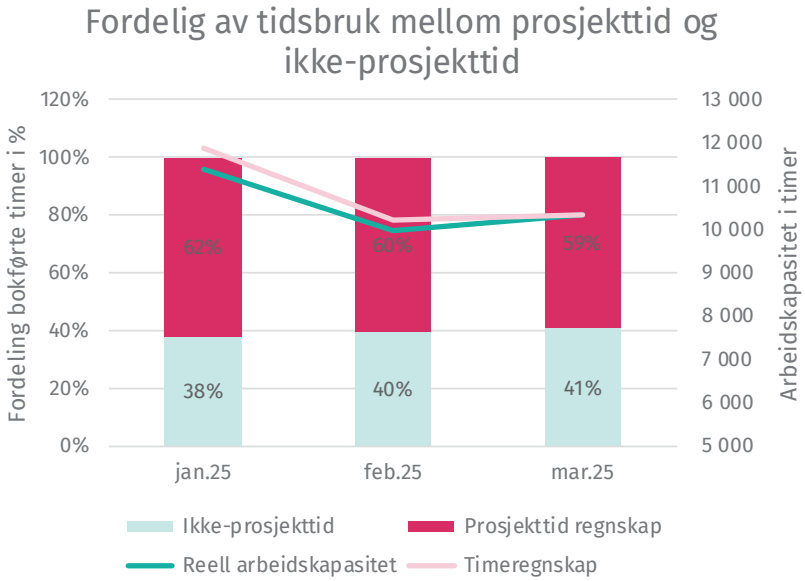
Regnskap og HOD-balanse 2025 - Mars

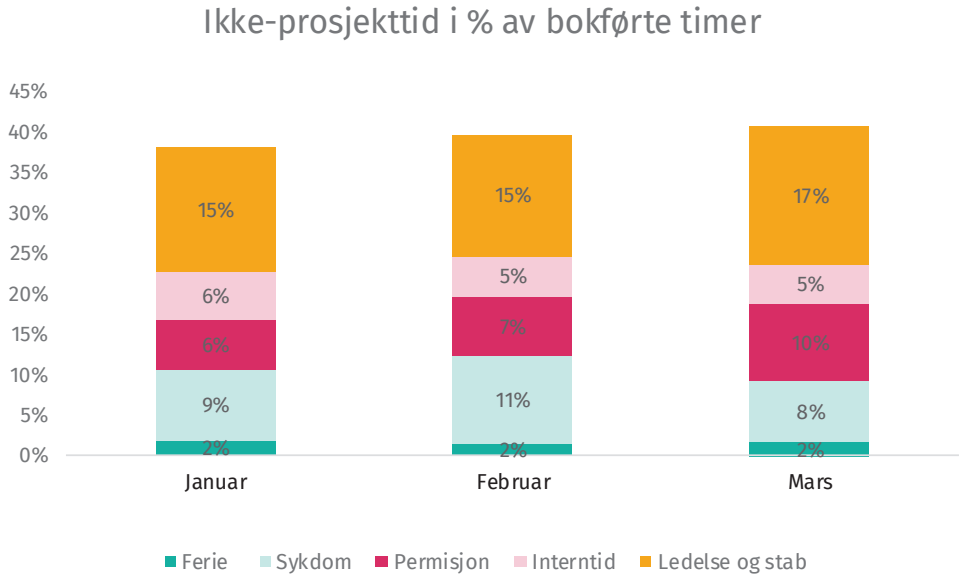
RESULTATREGNSKAP

Tall i MNOK	Per 31.03.2025	Prognose 2025	Budsjett 2025	Regnskap 2024
Driftsinntekter				
Helse Nord basisbevilgning	3,3	5,0	5,0	4,9
HOD basisbevilgning inneværende år (statsbudsjett)	11,7	47,1	47,1	45,1
HOD basisbevilgning (fra balansebudsjett)	-	- 0,3	5,7	1,5
Basisbevilgning	15,0	51,8	57,9	51,4
Konkurranseutsatt bevilgning	4,6	24,1	29,9	31,3
Oppdragsbevilgning	0,4	0,9	2,7	2,1
Sum driftsinntekter	**20,0**	**76,8**	**90,5**	**84,8**
Driftskostnader				
Direkte prosjektkostnader	0,8	7,6	10,4	7,9
Lønn og sosiale kostnader	17,6	61,3	67,0	68,5
Avskrivninger	0,1	0,3	0,5	0,4
Andre driftskostnader	2,9	12,0	12,5	11,2
Sum driftskostnader	**21,4**	**81,1**	**90,5**	**88,0**
DRIFTSRESULTAT	**- 1,3**	**- 4,3**	**0,0**	**- 3,2**
Prosentandel innteker HOD basisbevilgning	58 %	61 %	58 %	55 %
Balanse HOD basisbevilgning				
Inngående balanse HOD basisbevilgning	8,1	8,1	5,7	
HOD basisbevilgning inneværende år (statsbudsjett)	47,1	47,1	47,1	
Forbruk HOD basisbevilgning inneværende år	- 11,7	- 46,8	- 52,8	
Dekning av under-/overskudd	- 1,3	- 4,3	-	
BALANSE AKKUMULERT HOD BASISBEVILGNING	**42,2**	**4,1**	**0,0**	

- Driftsresultat per mars: -1,3 MNOK
- Mars viser totale inntekter på 20,0 MNOK, hvorav 58 % av inntektene er HOD-bevilgning
- Påløpte kostnader på 21,4 MNOK. Prognose viser forventet reduksjon av kostnader sammenlignet med budsjett, hovedsakelig knyttet til lønn (færre årsverk og sykefravær)
- Resultatet er i tråd med oppdatert prognose som viser et forventet negativt årsresultat for 2025 på -4,3 MNOK. Forklaringen på denne er høy andel sykefravær hittil i år, samt at det er mye aktivitet på prosjekter som ikke genererer inntekter (interntid og ledelse)
- Regnskapet viser færre årsverk sammenlignet med mars 2024, hvilket gir reduksjon i lønnskostnader, samtidig som de faste kostnadene er stabile og dermed påvirker resultatet negativt
- Mars bør ha positivt driftsresultat for å dekke opp for underskuddsmåneder (måneder med lavere aktivitet / ferie)
- HOD midler per 31.03 utgjør 42,2 MNOK
- På de neste sidene forklares de ulike årsakene i mer detalj

Prosjektaktivitet og ikke-prosjekttid 2025



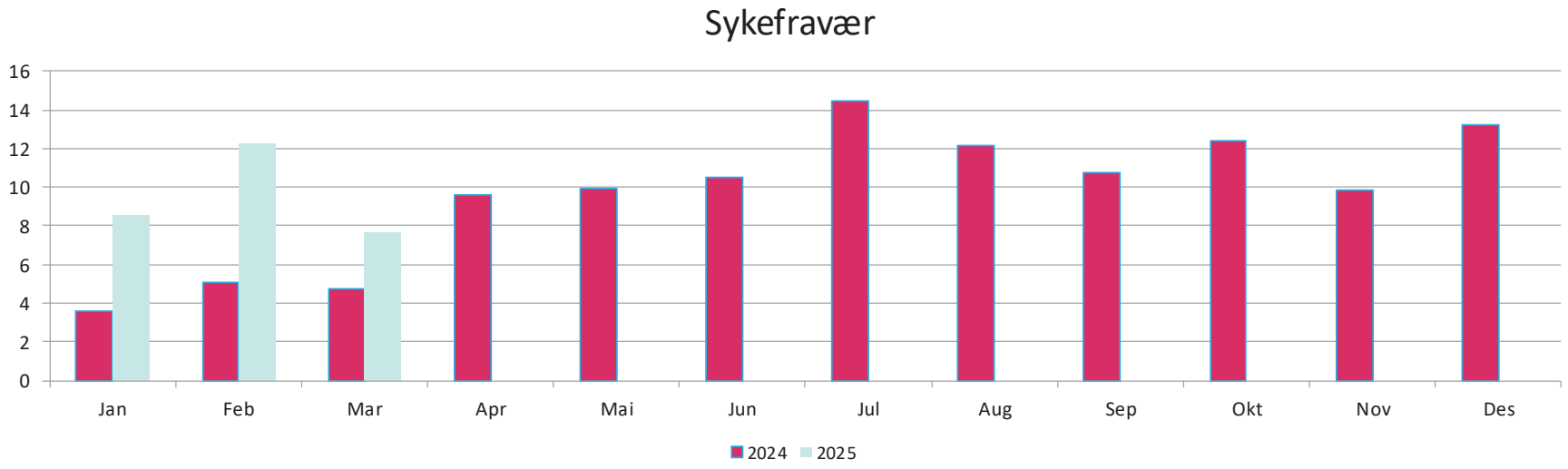


- I mars utgjorde andelen av ikke-prosjekttid 41 %, hvorav 17 % ledelse, 10 % permisjoner, 8 % sykdom, 5 % interntid og 2 % ferie. Regnskapet hittil i år viser at vi har jobbet gjennomsnittlig 61 % prosjekttid og 39 % ikke-prosjekttid hittil i 2025

- Til sammenligning var prosjekttid i mars 2024 67 % og ikke-prosjekttid 33 %, og i 2023 var en del prosjekttid 72 % og ikke-prosjekt 28 %

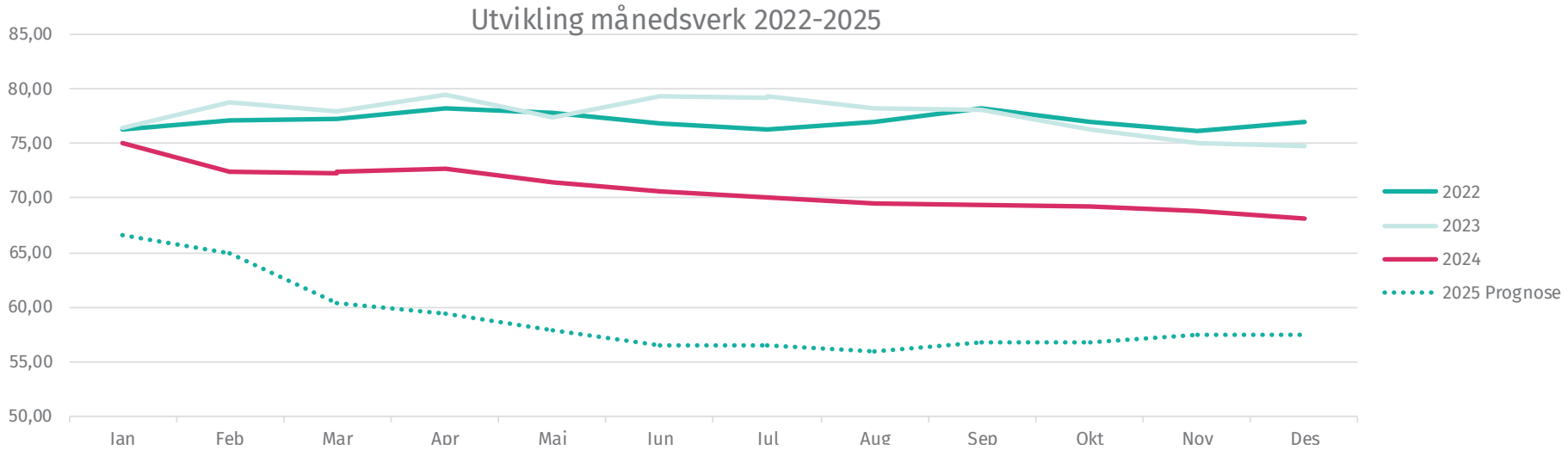
- Ledelse og interntid genererer ingen inntekter og har direkte effekt på resultatet i regnskapet

Sykefravær 2025



- Sykefraværet er beregnet basert på registrerte sykemeldinger og egenmeldinger i perioden. Gjennomsnittlig sykefravær per mars utgjør 7,7 %, fordelt på korttidsfravær med 2,4 % og langtidsfravær med 5,3 %. Gjennomsnittlig fravær har gått ned siden forrige måned
- Senteret har som mål å ikke overstige et sykefravær på 4 %. Sykefraværet steg kraftig fra og med andre kvartal av 2024, og har siden da holdt seg vedvarende høyt. Sykefraværet følges kontinuerlig, og det vurderes behov for tiltak fortløpende. Situasjonen er per i dag ikke tilfredsstillende, og ledelsen må fortsatt prioritere å finne tiltak som reduserer sykefraværet
- Korttidsfravær påvirker regnskapet negativt da kostnadene ikke refunderes. Kostnader ved langtidsfravær refunderes delvis (faste kostnader som arbeidsgiveravgift og pensjon ikke refunderes). Sykefravær påvirker også inntektene da det ikke gir timer i prosjekter

Forbruk månedsverk/årsverk



- Utviklingen viser en nedadgående trend i forbruk av månedsverk. Fra mars 2024 til mars 2025 er det en total nedgang i månedsverk på 11,7. Dette kan forklares med fjorårets omstilling, samt naturlig avgang

- 2025-tallene er basert på faktiske tall for januar til mars, mens tall for april til desember er prognose på månedsverk

- Nedgang i månedsverk/årsverk gir senteret nedgang i inntekter og lønnskostnader, mens de faste kostnadene ikke er direkte påvirket av nedgangen og er dermed med på å forklare det negative resultatet

Turnover

- Turnover, eller personalomsetning, måler bevegelse i arbeidsstokken. Ansatte som jobber på timer i en midlertidig periode holdes utenfor denne målingen
- Hittil i 2025 har senteret en turnover på 6 %, basert på 0 tilganger og 5 avganger

Turnover	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Startet	6	17	10	17	9	1	0	0
Sluttet	2	6	9	6	5	6	8	5
Endring	4	11	1	11	4	-5	-8	-5
Turnover i %	**3 %**	**8 %**	**11 %**	**7 %**	**5 %**	**6 %**	**9 %**	**6 %**

Kommentarer til regnskap 2025 - Mars

- Samlede inntekter utgjør per mars 2025 20,0 MNOK og kostnader 21,4 MNOK. Fra forrige rapportering har inntektene økt med 6,5 MNOK og kostnadene økt med 6,8 MNOK

- Per mars har senteret et negativt resultat på -1,3 MNOK. Dette kan forklares av flere forhold:

  - Det brukes fortsatt en del tid på oppgaver som ikke genererer inntekter. Mye av dette skyldes fortsatt arbeid etter omstilling, samt at det arbeides mye med ledelse som en naturlig årsak med et nytt lederteam. Interntid og ledelse er hensyntatt i beregning av overhead for 2025, men regnskapet per mars viser at andelen timer til dette er høyere enn det som er lagt til grunn i beregning av overhead

  - Sykefraværet er fortsatt høyt, men er redusert fra 12 % i februar til 8 % i mars. Sykefravær medfører lavere inntekter, samtidig som at kostnadene bare delvis refunderes. Også faste kostnader påløper ved sykefravær

  - Nedgang i månedsverk/årsverk påvirker også inntekten negativt ved at det jobbes færre timer i prosjekt. Lønnskostnadene reduseres ved nedgang i månedsverk/årsverk, men dette er ikke tilfelle for faste kostnader som for eksempel husleie, støttefunksjoner fra UNN osv. Dette har negativ resultateffekt

- Per mars har senteret rest HOD-midler på 42,2 MNOK

Prognose 2025

Tall i MNOK	Prognose 2025 per februar	Prognose 2025 per mars	Endring prognose
Driftsinntekter			
Helse Nord basisbevilgning	5,0	5,0	-
HOD basisbevilgning inneværende år (statsbudsjett)	47,1	47,1	-
HOD basisbevilgning (fra balansebudsjett)	2,0	- 0,3	- 2,4
Basisbevilgning	54,2	51,8	- 2,4
			-
Konkurranseutsatt bevilgning	22,6	24,1	1,4
			-
Oppdragsbevilgning	0,7	0,9	0,2
			-
Sum driftsinntekter	**77,5**	**76,8**	**- 0,7**
			-
Driftskostnader			-
Direkte prosjektkostnader	7,6	7,6	- 0,1
Lønn og sosiale kostnader	62,3	61,3	- 1,0
Avskrivninger	0,3	0,3	- 0,0
Andre driftskostnader	12,0	12,0	-
Sum driftskostnader	**82,2**	**81,1**	**- 1,1**
			-
DRIFTSRESULTAT	**- 4,7**	**- 4,3**	**0,4**
			-
Prosentandel innteker HOD basisbevilgning	63 %	61 %	-2 %
Balanse HOD basisbevilgning			
Inngående balanse HOD basisbevilgning	8,1	8,1	-
HOD basisbevilgning inneværende år (statsbudsjett)	47,1	47,1	-
Forbruk HOD basisbevilgning inneværende år	- 49,1	- 46,8	2,4
Dekning av under-/overskudd	- 4,7	- 4,3	0,4
BALANSE AKKUMULERT HOD BASISBEVILGNING	**1,3**	**4,1**	**2,8**

Prognosen per mars er satt opp med følgende forutsetninger:

Inntekter:
- Planlagt bemanning blir gjennomført
- Eksterne prosjekter gjennomføres henhold til budsjett
- Nye prosjekter gjennomføres som planlagt
- All ferie (overført fra 2024, samt 2025) avvikles i 2025
- Noe redusert andel interntid og fravær

Kostnader:
- Reduksjon i direkte prosjektkostnader som følge av forventet lik aktivitet som januar og februar, samt at ingen nye større prosjekter er innvilget
- Årsverk reduseres til 59 i henhold til kjente endringer som påvirker lønnskostnad
- Ingen fremleie av lokaler i 2025 da det ikke er avklaringer på dette per i dag
- Effekt av investering infrastruktur i 2025 starter mot slutten av året

Endringer fra februar:
- Nedgang i inntekter HOD som følge av avganger/permisjoner, samt økt bemanning på eksterne prosjekter og oppdrag (lavere timepris)
- Nedgang i kostnader grunnet avganger / permisjoner
- Overføring av HOD til 2026 øker med 2,8 MNOK som følge av forholdene beskrevet over

Kommentarer til prognose 2025

- Per mars er det utarbeidet en oppdatert prognose for 2025 som viser et forventet negativt driftsresultat på -4,3 MNOK. Resultatet er endret med 0,4 MNOK som følge av kjente endringer som avganger og permisjoner, samt endring i bemanning mellom ulike prosjekter. Det er videre lagt inn en forsiktig forventning om reduksjon i sykefravær og bruk av interntid, hvilket påvirker resultatet positivt

- På bakgrunn av sykefravær og nedgang i årsverk, samt at det fortsatt brukes en del tid på oppgaver som ikke genererer inntekter, er prognosen per mars justert en del lavere enn budsjett på både for inntekter og kostnader. Det er også foretatt en nedjustering av forventet konkurranseutsatt bevilgning, da senteret per mars ikke har oppnådd større innslag for nye konkurranseutsatte bevilgninger

- Det er fortsatt mye usikkerhet knyttet til prognosen, da mye av aktiviteten for 2025 ikke ferdig planlagt. Dette gjelder både bemanning på person- og prosjektnivå, planlagte søknader, forskningsgrupper etc.

- Prognosen viser en nedgang i inntekter på 13,7 MNOK, og 9,3 MNOK i kostnader sammenligner med budsjett

HOD midler

- Inngående balanse av HOD (overførte HOD midler fra 2024) utgjør 8,1 MNOK som er noe høyere enn budsjett
  - Hovedgrunnen til dette er at det ble overført mer ferie / fleksitid enn prognose som lå til grunn for budsjett 2025. Kostnadene knyttet til avvikling av ferie/fleksitid må derfor antas å komme i 2025 i stedet (reduksjon i inntekter de månedene ferie og fleksitid fra 2024 tar ut)
- Prognose per mars viser en forventet overføring av HOD på 4,1 MNOK. Dette er en forbedring fra forrige prognose som følge av bemanning på eksterne prosjekter, nytt oppdrag, avganger og permisjoner

HOD midler 2025	
Bevilgning 2025	47,1
Ubrukte HOD midler 2024 overført til 2025	8,1
HOD midler avsatt til strategisk formål av styringsgruppen, akkumulert 2016-2020	-
Sum HOD midler 2025	**55,2**

Prognose HOD midler 2025	
Prognose forbruk	46,8
Prognose negativt driftsresultat 2025 (negativt åresresultat dekkes av HOD midler)	4,3
Sum prognose forbruk HOD midler 2025	**51,1**

Forskyvning av HOD midler fra 2025 til 2026-2027	
Budsjett driftsresultat 2025	- 4,3
Ubrukte HOD midler fra 2025 til 2026	8,4
Prognose HOD midler avsatt til strategisk formål av styringsgruppen	-
Sum forskyvning av HOD midler fra 2025 til 2026-2027	**4,1**

Nasjonalt senter for
e-helseforskning

Virksomhetsrapport - søknader

April 2025

Status sendte søknader

Totalt har senteret sendt 25 søknader hittil i 2025. Søknadene utgjør 148,8 MNOK i omsøkt beløp til senteret.

Søknadsår	Søkt i MNOK, andel og antall			
	Totalt søkt til senteret	Totalt søkt inkl. samarbeids-partnere	Total andel til senteret	Totalt antall søknader sendt
2018	190,5	808,5	24 %	47
2019	197,1	778,4	25 %	52
2020	203,8	635,8	32 %	44
2021	68,3	417,0	16 %	21
2022	75,7	331,6	23 %	17
2023	239,4	691,4	35 %	51
2024	95,8	249,9	38 %	32
2025	148,8	970,6	15 %	25
Total	**1 219,4**	**4 883,2**	**25 %**	**289**

Noen av søknadene som er sendt i 2025 har senteret allerede fått svar på, og per 30.4.25 er status som følger:

Sendte søknader i 2025	Antall	Budsjett (MNOK)
Innvilget	2	0,4
Avslått	9	73,3
Uavklart	14	75,1
Totalt	**25**	**148,8**

Innslag søknader og nye oppdrag

Senteret har hittil i 2025 fått innvilget 3 søknader for totalt 0,5 MNOK.

- En av disse søknadene ble sendt i 2024 og har et budsjett på 0,1 MNOK

I tillegg til innslag for 0,5 MNOK har senteret fått et nytt oppdrag for 0,2 MNOK.

Totalt har senteret dermed hittil i 2025 fått nye prosjekter og oppdrag for 0,7 MNOK og hele effekten kommer i 2025.

Innslag målt mot budsjett

Budsjett 2025 – 2027 er basert på at senteret øker sine inntekter i form av nye konkurranseutsatte prosjekter eller oppdragsprosjekter.

Status pr 30.4.2025 er som følger:

Budsjett v1.0	2025	2026	2027	Totalt
Budsjett nye konkurranseutsatte prosjekter	1,1	16,6	27,8	45,5
Budsjett nye oppdragsprosjekter	2,0	2,0	2,0	6,0
Total budsjett nye prosjekter	**3,1**	**18,6**	**29,8**	**51,5**

Innslag etter budsjett v1.0	2025	2026	2027	Totalt
Nye konkurranseutsatte prosjekter	0,5	-	-	0,5
Nye oppdragsprosjekter	0,2	-	-	0,2
Total innvilgede nye prosjekter	**0,7**	**-**	**-**	**0,7**

Restbehov målt mot budsjett	**2,4**	**18,6**	**29,8**	**50,8**

Som tabellen over viser er totalt restbehov innslag søknader for 2025 til 2027 henholdsvis 2,4 MNOK for 2025, 18,6 MNOK for 2026 og 29,8 for 2029.

Uavklarte søknader

Per 30.4.2025 venter senteret svar på følgende søknader (14 stykker):

Prosjektnavn	Finansiør	År sendt	2025	2026	2027	2028	2029-	Total
AIM-HEALTH	NFR KI milliard	2025	0,5	3,6	3,7	3,8	4,2	**15,9**
ENHANCE	EU Erasmus	2025	-	0,6	0,6	0,6	-	**1,9**
JPND Research	EU	2025	-	1,1	1,2	1,2	-	**3,5**
THCS Norce	EU THCS	2025	-	1,1	1,2	1,2	-	**3,5**
FederatedHealth 2.0	Nordforsk	2025	0,3	0,9	1,0	0,9	-	**3,0**
ILSA-Independence literacy for ...	Nordforsk	2025	0,3	0,8	0,9	0,8	-	**2,7**
NorDigSupport	Nordforsk	2025	0,2	1,1	1,1	1,2	1,0	**4,5**
DigiCare (Caring for the carers - FamilyHEALTH	Nordforsk	2025	0,8	1,5	1,5	0,7	-	**4,4**
Optimizing Acute Trauma Care in Madagascar	NFR	2025	-	0,6	0,6	0,7	0,2	**2,1**
DigMentYoung	NFR	2025	-	2,6	2,7	2,8	-	**8,2**
DigiNord	NFR	2025	0,7	2,8	2,9	2,9	0,9	**10,2**
REFLEX - Refugee Healthcare in Local Contexts	NFR	2025	0,5	0,6	-	-	-	**1,1**
AI methods to improve decision-making	NFR	2025	-	4,6	4,6	4,8	-	**14,0**
Digital samhandlinsportal	Regionale forskningsfond	2025	0,3	0,1	-	-	-	**0,4**
Total			**3,6**	**21,9**	**21,9**	**21,5**	**6,3**	**75,1**

Avklarte søknader siden forrige rapportering

Siden forrige rapportering (februar 2025) har følgende søknader blitt avslått:

Prosjektnavn	Finansiør	År sendt	2025	2026	2027	2028	2029-	Total
HAIDe	NFR KI milliard	2025	1,2	10,4	14,1	14,3	15,2	**55,4**
Beneficial AI	NFR KI milliard	2025	0,1	0,5	0,5	0,5	0,8	**2,3**
NorpAI	NFR KI milliard	2025	0,1	0,5	0,5	0,5	0,8	**2,4**
SPAI: Advancing Security and Privacy for AI ...	NFR	2025	0,4	-	-	-	-	**0,4**
AICARE	EU EU4HEALTH	2025	-	0,4	0,4	0,4	0,4	**1,5**
DETECT	EU THCS	2025	-	0,9	0,9	1,0	-	**2,8**
IMPACT	EU THCS	2025	-	1,5	1,5	1,5	-	**4,6**
Arctic EDGE Health STEP 2	Nordforsk	2024	1,8	2,4	2,5	0,8	-	**7,5**
DigKom FACT Ung	Dam	2025	-	0,6	0,6	-	-	**1,2**
PhD Espen	Dam	2025	-	0,9	0,9	0,9	-	**2,7**
Total			**3,7**	**18,1**	**21,9**	**19,9**	**17,2**	**80,7**

Disse tallene er tatt med for å vise endring i utestående søknader fra forrige rapportering, samt at de er inkludert i tallene som er fremstilt i figuren på neste side.

Siden forrige rapportering har senteret fått innvilget 250 TNOK fra Forskningsrådet til et arrangement.

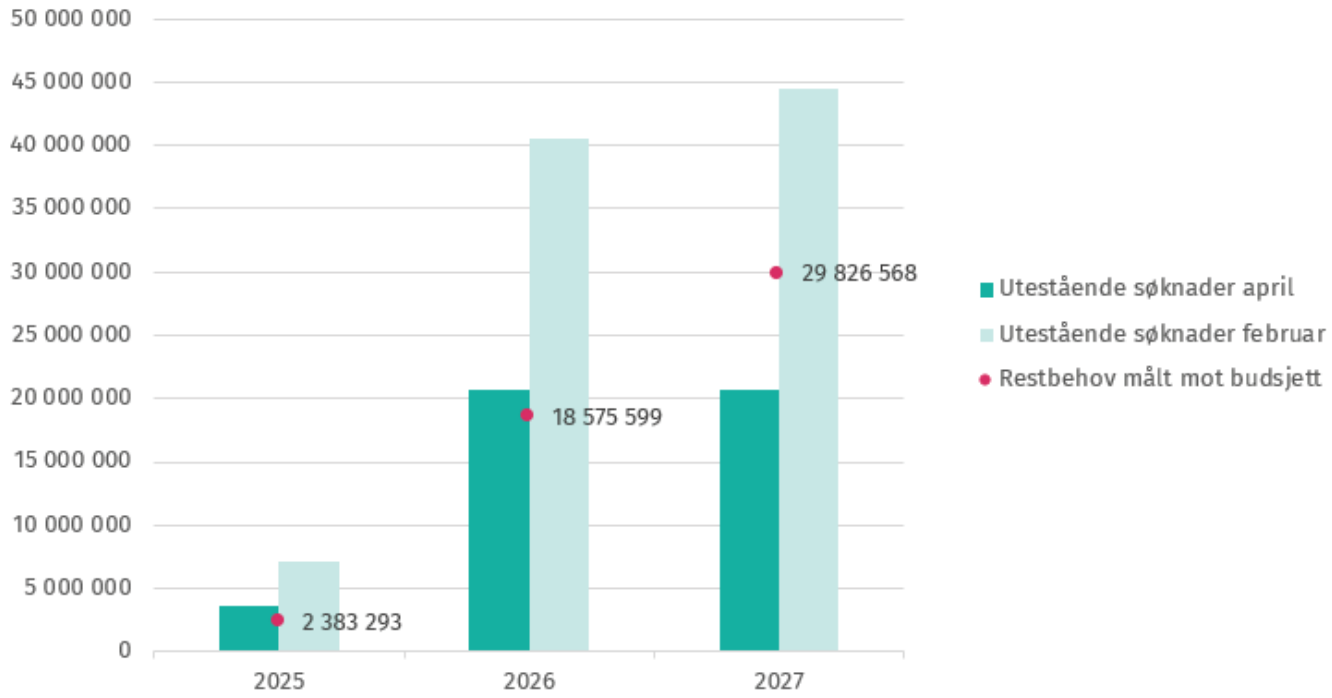
Utestående søknader målt mot budsjett

Figuren viser sendte uavklarte søknader per april (søyler) målt mot restbehov i budsjett 2025 – 2027 (punkter).

Uavklarte søknader fra forrige rapportering (februar) er også tatt med for å vise endringer.

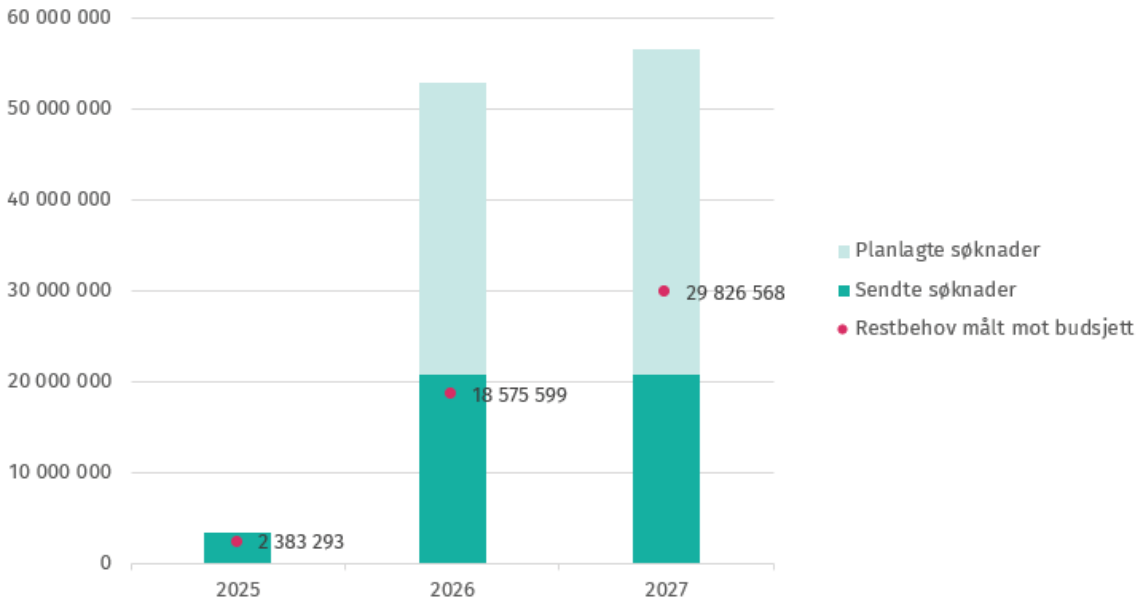
Figuren viser at senteret må få innslag på henholdsvis 67% og 90% av utestående søknader per april (i MNOK) for å nå budsjettmålet for 2025 og 2026.

For 2027 har ikke senteret nok utestående søknader til å nå budsjettmålet.



Tiltak – sendte og planlagte søknader målt mot restbehov i budsjett

Sak 16-25 vedlegg 3 viser plan for kommende søknader. I grafen under er deler av disse planene implementert sammen med de allerede sendte uavklarte søknadene, sammenlignet mot restbehov målt mot budsjett 2025 – 2027. Alle beløp for planlagte søknader er estimerte.



	2025	2026	2027
Tilslagsprosent (beregnet av MNOK)	67 %	35 %	53 %

Plan søknader - et førsteutkast (vedlegg 3)

Utlysning (call)	Lenke til utlysning	Finansiør	FRIST Løpende	FRIST Steg 1	FRIST Steg 2	Søknadsfase	Forskningsgrupper involvert	Antall Lede	Antall Samarbeidspartner	ESTIMAT OMSØKT BELØP 2025	ESTIMAT OMSØKT BELØP 2026	ESTIMAT OMSØKT BELØP 2027
Senter for forskningsdrevet innovasjon	Lenke til utlysning	NFR	i.a	I.a.	04.06.2025	Søknadsskriving igangsatt	•Forebygging og helsefremming •Digital samhandling	1	2	0,0	4,9	7,6
Responsible use of Artificial Intelligence	Lenke til utlysning	Nordforsk	i.a	13.05.2025	I.a.	Søknadsskriving igangsatt	•Demokratisk KI; teknologi, etikk og styring •Implementering og følgeforskning •KI og bærekraftige samfunn; helse, klima, energi og mat •Digital samhandling	2	4	0,0	10,3	10,3
Pilot Helse	Lenke til utlysning	NFR	i.a.	i.a.	24.09.2025	Søknadsskriving igangsatt	•Demokratisk KI; teknologi, etikk og styring •Forebygging og helsefremming •Digital samhandling	0	3	0,0	5,6	5,6
Forskning og innovasjon for å styrke bærekraften i kommunale helse- og omsorgstjenester	Lenke til utlysning	NFR	i.a.	24.09.2025	i.a.	Idéutvikling igangsatt	•Demokratisk KI; teknologi, etikk og styring •Implementering og følgeforskning •Utsatte grupper og likeverdige helsetjenester •Digital samhandling	4	2	0,0	11,2	12,2
Antagonistic threats challenging societal security in the Nordic and Baltic countries	Lenke til utlysning	Nordforsk	i.a	12.06.2025	I.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•E-helse, sikkerhet og beredskap	–	–	–	–	–
K.G. Jebsen Centres for medical research	Lenke til utlysning	Stiftelsen Kristian G. Jebsen	i.a	08.05.2025	I.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Forebygging og helsefremming	–	–	–	–	–
Forskningsmidler i Helse Nord	Lenke til utlysning	Helse Nord	i.a.	02.09.2025	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Implementering og følgeforskning •Utsatte grupper og likeverdige helsetjenester	–	–	–	–	–
Prosjektetableringsstøtte i Helse Nord	Lenke til utlysning	Helse Nord	Løpende frist til 9.10.2025	i.a.	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning		–	–	–	–	–
Rekrutterings- og samhandlingstilskudd	Lenke til utlysning	Helse Nord	i.a	01.10.2025	I.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Implementering og følgeforskning	–	–	–	–	–
Senter for fremragende forskning (SFF)	Lenke til utlysning	NFR	i.a.	12.11.2025	1.9.2026	Identifisert som aktuell utlysning		–	–	–	–	–
Forskerprosjekt for fornyelse og utvikling av IKT	Lenke til utlysning	NFR	Løpende frist	i.a.	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Demokratisk KI; teknologi, etikk og styring	–	–	–	–	–
Toppforskere - Forskerprosjekt for å utvikle verdensledende forskningsmiljøer	Lenke til utlysning	NFR	Løpende frist	i.a.	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Implementering og følgeforskning •KI og bærekraftige samfunn; helse, klima, energi og mat	–	–	–	–	–
Senter for bærekraftig areal- og naturbruk	Lenke til utlysning	NFR	i.a.	12.11.2025	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•KI og bærekraftige samfunn; helse, klima, energi og mat	–	–	–	–	–
Internasjonalt helsesamarbeid i nordområdene	Lenke til utlysning	Uternriks-departementet	i.a.	24.05.2025	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Demokratisk KI; teknologi, etikk og styring	–	–	–	–	–

Horizon Europe work programme 2025 **Programme 4 - Health:** HORIZON-HLTH-2025-01-CARE-01: End user-driven application of Generative Artificial Intelligence models in healthcare (GenAI4EU):	Tilgjengelig 22. mai 2025	EU	i.a.	16.09.2025	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Implementering og følgeforskning	_	_	_	_	_
Horizon Europe work programme 2025 **Programme 4 - Health:** HORIZON-HLTH-2025-01-TOOL-03: Leveraging multimodal data to advance Generative Artificial Intelligence applicability in biomedical research (GenAI4EU):	Tilgjengelig 22. mai 2025	EU	i.a.	16.09.2025	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Implementering og følgeforskning	_	_	_	_	_
Horizon Europe work programme 2025 **Programme 4 - Health:** HORIZON-HLTH-2025-01-DISEASE-04: Leveraging artificial intelligence for pandemic preparedness and response.	Tilgjengelig 22. mai 2025	EU	i.a.	16.09.2025	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•E-helse, sikkerhet og beredskap	_	_	_	_	_
Horizon Europe work programme 2025 **Programme 4 - Health:** HORIZON-HLTH-2025-01-DISEASE-05: Support for the functioning of the Global Research Collaboration for Infectious Disease Preparedness (GloPID-R)	Tilgjengelig 22. mai 2025	EU	i.a.	16.09.2025	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•E-helse, sikkerhet og beredskap	_	_	_	_	_
Horizon Europe work programme 2026-2027 - 4. Health: HORIZON-HLTH-2026-01-STAYHLTH-01 Addressing disabilities through the life course to support independent living and inclusion	Ikke tilgjengelig enda		i.a.	16.04.2026	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Utsatte grupper og likeverdige helsetjenester	_	_	_	_	_
Horizon Europe work programme 2026-2027 - 4. Health: HORIZON-HLTH-2026-01-CARE-02: Personalised approaches to reduce risks from Adverse Drug Reactions due to administration of multiple medications	Ikke tilgjengelig enda		i.a.	16.04.2026	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Demokratisk KI; teknologi, etikk og styring •KI og bærekraftige samfunn; helse, klima, energi og mat	_	_	_	_	_
Horizon Europe work programme 2026-2027 - 4. Health:HORIZON-HLTH-2026-01-DISEASE-01: Innovative healthcare interventions for non-communicable diseases:	Ikke tilgjengelig enda		i.a.	16.04.2026	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Demokratisk KI; teknologi, etikk og styring •Forebygging og helsefremming	_	_	_	_	_
Horizon Europe work programme 2026-2027 - 4. Health: HORIZON-HLTH-2026-01-DISEASE-02: Innovative interventions to prevent the harmful effects of using digital technologies on the mental health of children and young adults	Ikke tilgjengelig enda	EU	i.a.	16.04.2026	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Utsatte grupper og likeverdige helsetjenester	_	_	_	_	_
Horizon Europe work programme 2026-2027 - 4. Health: HORIZON-HLTH-2026-01-ENVHLTH-01: Towards a better understanding and anticipation of the impacts of climate change on health	Ikke tilgjengelig enda	EU	i.a.	16.04.2026	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•KI og bærekraftige samfunn; helse, klima, energi og mat	_	_	_	_	_
Digital solutions for regulatory compliance through data **DIGITAL-2025-AI-08-COMPLIANCE**	Lenke til utlysning	Digital Europe Programme (DIGITAL)	i.a.	02.09.2025	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Demokratisk KI; teknologi, etikk og styring	_	_	_	_	_
COST - European Cooperation in Science and Technology	Lenke til utlysning	COST	i.a.	21.10.2025	i.a	Identifisert som aktuell utlysning	•KI og bærekraftige samfunn; helse, klima, energi og mat	_	_	_	_	_
Prosjektetableringsstøtte Norges forskningsråd (PES)	Lenke til utlysning	NFR	FRIST Løpende	i.a.	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning		_	_	_	_	_
DAM -stiftelsen: **Forskning**	Lenke til utlysning	DAM stiftelsen	i.a.	15.2.2026	i.a.	Identifisert som aktuell utlysning	•Utsatte grupper og likeverdige helsetjenester •KI og bærekraftige samfunn; helse, klima, energi og mat	_	_	_	_	_

RAPPORTERING TILTAK BUDSJETT 2025-2027, INKLUDERT IDENTIFISERING AV NYE TILTAK

Rapporten tar utgangspunkt i tiltak etablert ifm. med beslutning av budsjett 2025-2027 Lenke til budsjett

Rød= Ikke budsjettert med effekt av mulighetsrom
Grønn=Budsjettert med effekt av mulighetsrom
Gul=Nye tiltak

Nr	Tiltaksområder	Tiltak etablert i budsjett 2025-2027 (Vurderingen fra nov/ des 2024)	Mulighetsrom i MNOK (Vurdering fra nov/des 2024) 2025	2026	2027	Vurdering av mulighetsrom og budsjetteffekt (Vurderingen fra nov/ des 2024)	Rapportering på status for tiltakene som ble etablert i budsjett 2025-2027	Identifisering av behov for nye tiltak
1	**Inntekts-bringende tiltak 1:** Økning av basisbevilgning	•Behov for revidert strategi og handlingsplan som viser vei mot at senteret oppfyller sitt oppdrag, og er nyttig for oppdragsgiver.	-	-	-	Mulighetsrommet for å budsjettere med å øke basisbevilgningen vurderes per i dag til null. Tiltak etableres med mål om å stabilisere basisbevilgning fra HOD og HN-RHF. Det budsjetteres ikke med en økonomisk effekt av tiltakene.	•Senteret styrer etter inneværende periodes strategi •Strategisprosess startet i styringsrguppemøtet 28.3	•Etablere intern strategiprosess ifm. sentersamling 27. mai •Etablere plan for økt dialog med senterets interessenter om behov for kunnskap med hensikt å ivarta senterets nasjonale rolle
2	**Inntekts-bringende tiltak 2:** Økning av konkurranse-utsatt bevilging	•Etablere tiltak for å påvirke senterets rammevilkår. •Etablere tilktak for å oppnå målene for omsøkt beløp. •Etablere tiltak for å forbedre innslagsprosent. •Etablere tiltak for å nå målene om prioritering og fordeling av søknader.	0,6	4,5	8,3	Mulighetsrommet er her effekt av et høy risiko scenario for økning jmf. økonomisk modellering. Økning av konkurranseutsatt bevilgning prioriteres og beskrives nærmere under. Det må etableres tiltak i 2025 som har en forventet effekt i 2026 og 2027. Et av formålene med ny organisering er økt effektivitet. Det budsjetteres med effekt av tiltakene.	•Senteret har per mars ikke tilstrekkelig innslag på søknader til å kunne sannsynliggjøre at budsjettmålet inntreffer •Deltakelse i Mission Cancer Hub •Etablere innspill til Horizon Euorpe rammeprogram 2026-27. •Etablert forskningsgrupper •Etablert plan for søknadsskriving 2025 •Igangsatt etablering av interne prosesser for profesjonalisering av søknadsskrivng > øke kvalitet og effektivitet	•Etablere handlingsplan med tiltak for posisjonering mot EU, inkludert kompetanseheving > Vurdere å bevilge interne midler til et strategisk arbeid
3	**Inntekts-bringende tilttak 3**: Innslag større søknader	•Etablere tiltak for å også kunne konkurrere om større søknader (pt. er dette KI-milliad og SFI der senteret er lead)	0,6	10,5	13,3	Mulighetsrommet er effekt av større søknader, som er holdt utenfor modell for innslag av små og mellomstore søknader. Senteret har behov for innslag på større søknader for å oppnå budsjettbalanse. Det budsjetteres med effekt av tiltakene.	•Senterets SFI søknad gikk videre til steg2, og det jobbes med innlevering av søknad til 4. juni. •Semterets KI-milliard søknad gikk ikke videre til steg 2. •Senteret er samarbeidspartner på en av søknadene som gikk videre til steg 2 (AIM Health)	•Det er igangsatt vurderinger av om senteret skal søke eller være partner i SFF
4	**Inntekts-bringende tiltak 4:** Økning av oppdrags-bevilgninger	•Etablere tiltak for å oppnå budjsttmålet som allerede er satt, og vurdere strategisk om innsatsen innsatsen skal stabiliseres, økes eller reduseres (avhengig av andre finansieringskilder).	2,0	2,0	2,0	Mulig effekt er et høy risiko sceario for økning. På nåværende tidspunkt vurderes situasjonen nøkternt for å øke til et høy risiko sceario. Tiltak er likevel viktig for å stabilisere, og for å gjøre strategiske vurderinger fremover. Det budsjetteres ikke med en effekt av tiltakene.	•Senteret følger med på muligheter for oppdrag •Et nytt oppdrag i samarbeid med Nordens velferdssenter og Nordisk ministerråd. •I prognosen per mars er det ikke tatt høyde for at senteret når budsjettet for oppdrag, og alle nye oppdrag senteret får og gjennomfører i løpet av året vil ha en postiviv effekt på driftsresultatet/HOD-balansen. •Det er ikke gjort en strategisk vurdering av satsning på oppdrag, det er naturlig at det blir et spørsmål i strategiprosessen.	
5	**Inntekts-bringende tiltak 5:** Bruk av styrings-gruppens avsetning	•Etablere tiltak for å sikre prosjektgjennomføring i eksternt finansierte prosjekter. Forskyvninger medfører alltid økt forbruk HOD. •Alle tiltakene i tabellen vil bidra til å øke sannsynligheten for at HOD-balansen ikke blir negativ	-	-	-	Styringsgruppens avsetning er allerede budsjettert brukt, og det finnes ikke mer handlingsrom. Det budsjetteres ikke med effekt av tiltakene.	•Prognosen per mars viser at de samlede endringene er at styringsgruppens avsetning likevel ikke brukes i sin helhet i 2025, og at det overføres MNOK 4,1 til 2026.	•Senteret legger frem revidert langtidsbudsjett 2025-2027 ifm styringsgruppens junimøte gitt de store endringene prognosen viser sammenlignet med budsjett, samt negativt driftsresultat
6	**Kostnads-reduserende tiltak 1**: Reduksjon av direkte prosjekt-kostnader eksterne prosjekter	•Prosjektledere kan vurdere omdisponering av direkte kostnader til timekostnader. •Vurdere tiltak for å planlegge med høy andel dekning av lønnskostnader vs.utlegg/driftskostnader i søknader.	7,4	6,4	6,2	Tiltaket forutsetter at det er oppgaver i prosjektene til dette, evt at oppgavene i prosjektene utvides Tiltaket ble forsøkt i 2024 uten særlig effekt, det er i stor grad behov for midlene i prosjektene, og det vurderes at tiltaket vil ha liten effekt. Det budsjetteres ikke med effekt av tiltakene.	•Prognose for direkte prosjektkostnader er justert ned som følge av forventet lik aktivitet som januar og februar, samt at ingen nye større prosjekter er innvilget. •Det gir ingen effekt på driftsresultatet	

Nr	Tiltaksområder	Tiltak etablert i budsjett 2025-2027 (Vurderingen fra nov/ des 2024)	Mulighetsrom i MNOK (Vurdering fra nov/des 2024) 2025	2026	2027	Vurdering av mulighetsrom og budsjetteffekt (Vurderingen fra nov/ des 2024)	Rapportering på status for tiltakene som ble etablert i budsjett 2025-2027	Identifisering av behov for nye tiltak
7	**Kostnads-reduserende tiltak 2**: Reduksjon av prosjekt-kostnader nasjonal portefølje	•Det kan vurderes å minimere/kutte direkte prosjektkostnader i nasjonal portefølje. •Resttiltak fra omstillingen er å vurdere ytterligere tiltak for å redusere kostnader til bistillinger betalt av senteret.	3,0	3,0	3,1	Tiltaket er delvis gjennomført i 2024, og i budsjettet for 2025 er det allerede tatt høyde for en lav andel direkte prosjektkostnader for nasjonal portefølje. Vurderingen er derfor at det i 2025 ikke vil være mulig å redusere ytterligere uten at det går på bekostning av oppdraget. I budsjett for 2025 er det innarbeidet reduksjon av kostnader til bistillinger iht nye avtaler. Det må vurderes om det kan tas høyde for ytterligere reduksjon av disse, men det budsjetteres ikke med effekt av tiltakene samlet sett.	•Det er noe reduksjon i kostnader knyttet til reduksjon av bistillinger betalt av senteret. •Kostnadsreduserende tiltak kan vurderes, men det antas å ha negativ effekt på senterets muligheter til å utføre sitt oppdrag.	
8	**Kostnads-reduserende tiltak 3**: Reduksjon av avskrivninger	•Etablere IT strategi og vurdere om budsjetterte kostnader for innkjøp av ny intern IT infrastruktur kommer til anvendelse, og om det er rett nivå.	0,3	0,5	0,6	Tiltaket var budsjettert i 2024, men er enda ikke implementert. Nærmere vurdering av risiko gjøres i regis av ny IT leder, og det utarbeides IT strategi. Det budsjetteres ikke med effekt av tiltak.	•Det er igangsatt arbeid med å utarbeide IT strategi •Effekt av investering infrastruktur er forventet mot slutten av året. Noe reduksjon i kostnader 2025 pga. forsinkelser.	
9	**Kostnads-reduserende tiltak 4**: Reduksjon av andre driftskostnader (indirekte kostnader)	• Etablere de budsjetterte tiltakene for å redusere kostnader til lokaler. • Etablere IT strategi for å vurdere om de budsjetterte midlene til økt grad av kjøp av IT tjenester kommer til anvendelse, og om det er rett nivå. •Etablere tiltak for å se om senteret kan redusere overheadkostnad til UNN utover det som gjelder husleie, samt tiltak for å redusere avdelingskostnader/felleskostnader.	8,3	8,7	9,0	• Det er allerede budsjettert med en reduksjon av husleiekostnader som det enda ikke er funnet løsning for. Det vurderes som at ytterligere tiltak er urealistisk for 2025. • Tiltak for kjøp av IT tjenester var budsjettert i 2024, men er ikke implementert. Nærmere vurderinger gjøres i regi av ny IT leder. • Tiltaket er delvis gjennomført i 2024, og i budsjettet for 2025 er det allerede tatt høyde for en lav andel indirekte kostnader. Vurderingen er derfor at det i 2025 ikke vil være mulig å redusere ytterligere. Samlet sett budsjetteres det ikke med ytterligere effekt av tiltakene.	•Det er etablert tiltak, men arbeidet har lav fremdrift og er prognosert med ingen effekt i 2025. Eventuell inngåelse av fremleiekontrakt i løpet av året vil få positiv effekt på driftsresultatet. •Det er per idag ikke etablert dialog med UNN om reduksjon av overhead for øvrig, eller vurdert endringer for avdelingene/ felleskostnader. •Det er igangsatt arbeid med å utarbeide IT strategi, herunder vurdering av behov for kjøp av tjenester. Noe reduksjon i kostnader 2025 pga. forsinkelser i prosess. •Kostnadsreduserende tiltak kan vurderes, men det antas å ha negativ effekt på senterets muligheter til å utføre sitt oppdrag.	
10	**Kostnads-reduserende tiltak 5**: Reduksjon av midlertidige stillinger - ikke forlenge / videreføre kontrakter	•Vurdere reduksjon av midlertidige stillinger, herunder bistillinger ansatt på senteret.	1,6	2,5	3,7	Det er få eller ingen midlertidige stillinger utover bistillinger på senteret. Det må gjøres kontinuerlige strategiske vurderinger av hver enkelt stilling fremover. Det budsjetteres ikke med effekt av tiltakene, men det budsjetteres med noe naturlig avgang (se under).	•I 2025 er det én kjent avgang på midlertidige stillinger som ikke har fått effekt på turnover enda. •Det gjennomføres evaluering av bistillinger ifm. høstens budsjettprosess.	
11	**Kostnads-reduserende tiltak 6**: Reduksjon av faste stillinger - naturlig avgang / omstilling (turnover)	•Etablere tiltak for å stabilisere bemanningen.	3,0	3,1	3,2	Det etableres tiltak for å stabilisere bemanningen, men det er relativ høy risiko for naturlig avgang fremover, og det kan ikke utelukkes turnover/naturlig avgang. Det må vurderes behov for rekruttering ved avganger i hvert enkelt tilfelle. Beløpene som er lagt til grunn for mulighetsrom tilsvarer en beregnet turnover på 5%. Det budsjetteres med noe naturlig avgang/turnover.	•I 2025 har det vært fem avganger på faste stillinger. Forventet flere avganger i løpet av året hvorav to er bekreftet. Per mars er turnoveren på 6%. •I 2025 har i tillegg fem forskere fått helt/delvis permisjon for andre stillinger. Det gir en midlertidig økonomisk effekt, men ikke langsiktig effekt. Situasjonen følges nøye fremover. •Samlet sett gir turnover og permisjoner en større økonomisk effekt enn budsjettert, og kompenserer for at inntektene enda ikke er på nivå med budsjett. •Det er behov for tiltak for å stabilisere bemanningen. Det er de samlede tiltakene beskrevet i denne rapporten som skal virke stabiliserende i sum.	

BEHOV FOR NYE TILTAKSOMRÅDER PÅ GRUNN AV NEGATIVT DRIFTSRESULTAT

Driftsunderskuddet skyldes bl.a. organisatoriske forhold som høyere sykefravær enn forventet og større grad av interntid enn forventet. Det har også nylig kommet svar på den årlige arbeidsmiljøundersøkelsen som viste tydelig negativ trend for arbeidsmiljøet gjennom omstillingen målt både i 2024 og 2025. Det er derfor etablert nye tiltaksområder og tiltak. Det antas at det er gjensidig sammenenheng mellom tiltaksområdene.

			Mulighetsrom i MNOK					
Nr	**Tiltaksområder**	**Tiltak**	**2025**	**2026**	**2027**	**Vurdering av mulighetsrom og budsjetteffekt**	**Rapportering på status for tilakene**	**Identifisering av behov nye tiltak**
NY1	**Redusere sykefravær**	•Nærmeste leder vurderer behov for individuelle tiltak.	-	-	-	Ikke vurdert størrelse på effekt, men tiltakene antas å ha en positiv effekt på driftsresultatet.	•Følge med på indikatorer for sykefravær, interntid, og arbeidsmiljø	Tiltaket er nytt
NY2	**Redusere interntid**	•Ledelsen evaluerer arbeidsoppgaver både på individ og prosjektnivå, og det etableres fortløpende tiltak for å organisere arbeidet bedre. •Det forventes at etablering av forskningsgruppene bedrer situasjonen noe •Det er igangsatt prosesser for å planlegge og re-planlegge prosjekter og aktiviteter til nytte for senterets oppdrag, herunder nasjonale prosjekter	-	-	-	Ikke vurdert størrelse på effekt, men tiltakene antas å ha en positiv effekt på driftsresultatet.	•Følge med på indikatorer for sykefravær, interntid, og arbeidsmiljø	Tiltaket er nytt
NY3	**Kvalitet og arbeidsmiljø**	•Det er planlagt sentersamling 27. mai. Program er under utarbeidelse. Aktuell tematikk er kultur, team, motivasjon, arbeidsglede, organisasjonsutvikling etc. •Det er etablert prosesser for å etablere handlingsplaner med tiltak for både avdelinger og senter med mål om å forbedre både kvalitetsarbeid og arbeidsmiljø	-	-	-	Ikke vurdert størrelse på effekt, men tiltakene antas å ha en positiv effekt på driftsresultatet.	•Følge med på indikatorer for sykefravær, interntid, og arbeidsmiljø	Tiltaket er nytt
NY4	**Organisasjonsutvikling**	•Det er etablert tiltak for oranisasjonsutvikling, og det vises til egen sak i styringsrguppemøtet.	-	-	-	Ikke vurdert størrelse på effekt, men tiltakene antas å ha en positiv effekt på driftsresultatet.	•Følge med på indikatorer for sykefravær, interntid, og arbeidsmiljø	Tiltaket er nytt
NY5	**Justering av timepris**	•Timeprisen er besluttet med utgangspunkt i en normalsituasjon med tanke på sykefravær, tid til ledelse/administrasjon og interntid. •Vurdere å øke timeprisene for å justere for økt overhead hvis situasjonen vedvarer	-	-	-	Tiltaket vil ha effekt på driftsresultatet, men ikke på HOD balansen (HOD midlene dekker uansett underskuddet). Tiltaket er som utgangspunkt ikke ønskelig fordi det aksepteres en mindre effektiv organisasjon med høyt sykefravær og høy grad av interntid.	•Følge med på indikatorer for sykefravær, interntid, og arbeidsmiljø	Tiltaket er nytt