

Dato: 8. december 2016

Dagsorden for bestyrelsesmøde 6/2016

Torsdag den 15. december 2016 kl. 13-16

Mødet holdes i bygning 30 – auditorium 30M.1-17

DAGSORDEN

BILAG

1. Godkendelse af dagsorden
2. Godkendelse af referat fra BM5/2016, 12. oktober 33
3. Drøftelse af rektors redegørelse for medbestemmelse og medinddragelse på RUC 2015-2016 34
4. Åben drøftelse af det nye regeringsgrundlag 35
5. Revisionsprotokollatet om forberedende revision 2016 (til underskrift) 36
6. Drøftelse af indstilling om ophør af nuværende revisionsaftale og nyt udbud af universitetets revisionsopgaver 37
7. Orientering fra bestyrelsesformanden 38
8. Orientering fra rektoratet 39
 - Bestyrelsens årsplan 2017
 - APV og trivsel 2016
 - Det nye Advisory Board
 - Status for tilpasning af RUC's økonomi
9. Lukkede punkter:
 - 9.1 Beslutning om udpegning af to nye eksterne bestyrelsesmedlemmer 40
 - 9.2 Bestyrelsens selvevaluering 41
10. Eventuelt

Erik Jacobsen



UDKAST

REFERAT AF BESTYRELSESMØDE 5/2016

Onsdag den 12. oktober 2016 kl. 13.00-16.00

Til stede:

Medlemmer:

Erik Jacobsen (Formand)

Vibe Klarup Voetmann (Næstformand)

Annette Toft

Lisbeth Lollike

Anita Mac

Charlotte Levin

Drude Mie Rohde

Therese Cederberg Nielsen

Fraværende (med afbud)

Inga Bostad

Rektorat:

Rektor Hanne Leth Andersen

Universitetsdirektør Peter Lauritzen

Prorektor Peter Kjær

Bestyrelsesformanden bød velkommen til bestyrelsesmøde 5/2016.

1. Godkendelse af dagsorden

Bestyrelsesformanden foreslog en ændret rækkefølge i behandlingen af punkterne. Punkt 3 (Søgeprofil/nyudpegning af eksterne bestyrelsesmedlemmer) blev således rykket ned til sidst på dagsordenen som et lukket punkt. Punkt 7 (Beslutning om RUC's fremtidige biblioteksbetjening) blev rykket op på dagsordenen efter godkendelse af referatet, også af hensyn til, at vicedirektør Kira Stine Hansen fra Det Kongelige Bibliotek/Københavns Universitetsbibliotek var inviteret for at deltage i punktet. Der var tilslutning til den justerede rækkefølge, og herefter blev dagsordenen godkendt.

2. Godkendelse af referat fra BM 4, 31. august 2016

Bilag 25

Et bestyrelsesmedlem foreslog følgende tilføjelse på side 4 efter tredje afsnit (tilføjelse markeret med kursiv):

....Hun forklarede også om overvejelserne bag forslaget om lukning af Kultur- og sprogødestudier (KOS) på engelsk på kandidatniveau, såfremt der kan oprettes en fagintegreret uddannelse i stedet, og om problematikken i forhold til HIB som en strategisk satsning. *Som det fremgår af udspillet, vedbliver KOS dog med at være fagmodul på bacheloruddannelsen.*

Et andet medlem foreslog en rettelse på side 5, første linje, hvor "Et bestyrelsesmedlem" rettes til *flere bestyrelsesmedlemmer*.

Rektor foreslog følgende tilføjelse til referatet på side 5 i forlængelse af andet afsnit (tilføjelse markeret med kursiv):

Et medlem sagde, at kombi-uddannelserne er vigtige at bevare, da de er RUC's særkende, men at det er vigtigt at sikre, at der er tilstrækkeligt med kritisk masse og stærke fagmiljøer på alle uddannelser. *Hun nævnte muligheden for at en engelsksproget fagintegreret uddannelse med udgangspunkt i KOS på engelsk udmærket kunne rumme et kombifag som det eksisterende engelske KOS-fagmodul på kandidatniveau. Denne mulighed anerkendte rektor.*

Med disse ændringer blev referatet godkendt.

Referat af bestyrelsesmøde 4/2016 blev godkendt

LUKKET PUNKT

3. Søgeprofil/nyudpegning af eksterne medlemmer

Bilag 26

Bestyrelsen vendte indkaldelsesskrivelsen vedrørende forslag til nye eksterne medlemmer af RUC's bestyrelse, herunder søgeprofil. Der var en indledende brainstorm over potentielle kandidater. Bestyrelsen godkendte proceduren og tidsplanen.

Bestyrelsen godkendte proceduren og tidsplanen for udpegning af to nye eksterne bestyrelsesmedlemmer.

4. Orientering om prognose 2, 2016 og vedtagelse af budget 2017

Bilag 27

Universitetsdirektøren sagde, at det er glædeligt at konstatere, at det forventede årsresultat for 2016, på baggrund af prognose 2, er mere positivt end forventet, idet resultatet forbedres med ca. 21,8 mio. kr. i forhold til budgettet. Han sagde, at årsagen til det bedre årsresultat er, at universitetet har foretaget en kraftig økonomisk opbremsning og alle økonomiske enheder har udvist stor ansvarlighed og tilbageholdenhed under det totale ansættelsesstop i 2016. Der tages stilling til samtlige ledige stillinger før evt. opslag på ugentlige møder i universitetsledelsen. Så et lavere lønsumsforbrug og flere indtægter er væsentlige årsager til det forventede bedre resultat i 2016.

Universitetsdirektøren forklarede, at RUC stadig har en udfordring i de kommende år med at bringe økonomien i balance. Men flerårsøkonomien ser bedre ud som følge af en kombination af det bedre resultat for 2016 og regeringens finanslovsforslag for 2017 – herunder at *skrænten* er fyldt op igen i 2019 og flyttet ét år ud i fremtiden, så den nu ligger mellem 2019 og 2020. Det langsigtede billede for RUC er derfor ikke helt så voldsomt som for et år siden.

Dette betyder samlet set, dvs. med det forventede bedre økonomiske resultat for RUC i 2016 kombineret med en bedre langsigtet økonomi, at RUC kan foretage mindre dramatiske økonomiske tilpasninger i perioden 2017-2019 end tidligere forudsat. Sparerammerne for de 11 punkter i genopretningsplanen kan derfor nedsættes fra 95 mio. kr. til 66 mio. kr., som beskrevet i det særskilte notat om justering af genopretningsplanen.

Rektoratet indstiller, at besparelsen på bygningsmassen fastholdes, og på ph.d.-området fastholdes besparelsen i 2017, men bortfalder fra og med 2018. Forslaget til en justeret genopretningsplan er indarbejdet i det foreslåede budget for 2017, hvor der er budgetteret med et underskud på 19,7 mio. kr. i 2017

Bestyrelsesformanden sagde, at han fandt det vigtigt at holde fast i den stramme økonomiske kurs for at skabe økonomisk stabilitet og undgå usikkerhed for organisationen på den lange bane. Han udtrykte tilfredshed med situationen, der indebærer, at universitetet har vundet tid til at planlægge en holdbar økonomi på lang sigt. Han understregede, at han vægter ressourcer til undervisningskvalitet og forskning højt.

Bestyrelsen stillede tekniske, opklarende spørgsmål til materialet, som rektoratet besvarede. Herudover havde bestyrelsen følgende bemærkninger og spørgsmål:

- Det blev fundet glædeligt, at stillingsnedlæggelserne, der skal foretages i januar 2017, nu er reduceret til 28-35, og der blev spurgt til en uddybende forklaring på antallet.
- Der blev udtrykt undren over forslaget om oprettelsen af en strategisk pulje på 10 mio. kr. til forskning og uddannelse i en sparesituation. Men der var generel opbakning til forslaget, og der blev ytret ønske om, at universitetsledelsens beslutning om strategiske tiltag, der skal styrke forskning og uddannelse, forelægges bestyrelsen.
- Der var opbakning til, at besparelsen på ph.d.-området alene fastholdes for 2017.
- Der blev efterspurgt ressourcer til arbejdet med institutionsakkreditering, idet der blev henvist til tidligere drøftelse i bestyrelsen.
- Der blev spurgt til årsagen til fald i årets samlede forventning til omsætningen på ekstern finansiering og udtrykt ønske om puljemidler til ansættelse af D-VIP og studenterassistance.
- Det blev sagt, at den lovede kompetenceudvikling af TAP-medarbejdere i forbindelse med den nye administrative organisering er vigtig at prioritere.
- Besparelsen på indkøbsområdet blev vendt. Universitetsdirektøren sagde, at ledelsen vurderede, at det nu reducerede sparemål på området er realistisk og ikke bør sættes højere.

Rektor tilføjede, at viceinstitutterne har fået ansvar for, og gør en stor forskel, i arbejdet med institutionsakkreditering på institutniveau. Hun sagde desuden, at hvad angår den midlertidige strategiske pulje, har Akademisk Råd ønsket, at universitetsledelsen beslutter fordeling af midlerne – i modsætning til en ansøgningsbaseret tildeling. Prorektor supplerede med at sige, at der jo er mange udfordringer, som puljemidlerne kan afhjælpe, fx udfordringen om rekruttering af adjunkter i en sparesituation.

I forhold til kadencen for prognoserne koordineret med bestyrelsesmøderne er der en tidsmæssig udfordring, hvorfor der tidligere er lavet aftale for procedure med bestyrelsens formandskab. På baggrund af et spørgsmål fra bestyrelsen blev det præciseret, at prognosenotaterne altid vil skulle forelægges hele bestyrelsen og ikke blot formandskabet – teksten i budgetnotatet skal læses som en mulighed for formandskabet til at beslutte en ændret proces med en hurtigere forelæggelse.

Bestyrelsesformanden konkluderede, at det fortsat tilstræbes at arbejde efter en stram økonomisk kurs, der skal sikre mest mulig stabilitet i organisationen, om end det nok er vanskeligt at undgå løbende tilpasninger ved ændrede økonomiske udsigter. Hvad angår forslaget om ressourcer til arbejdet med institutionsakkreditering foreslog han, at en mulighed er at øge underskuddet i 2017 med 1 mio. kr. (til 20,7 mio. kr.), såfremt det ikke var muligt at afsætte midler indenfor det fremlagte budget for 2017. Han sagde, at det er vigtigt, at den buffer, der er i universitetets økonomi, blev anvendt strategisk. Det

blev aftalt, at bestyrelsen senest i forbindelse med vedtagelse af budget 2018 blev forelagt universitetsledelsens forslag om anvendelsen af puljemidlerne.

Bestyrelsesformanden konkluderede, at bestyrelsen tog prognose 2 for 2016 til efterretning og godkendte forslaget til budget 2017 med et budgetteret underskud på 20,7 mio. kr. og med den tilhørende reviderede økonomiske genopretningsplan for perioden 2017–2020. Formanden konkluderede også, at bestyrelsen gav rektoratet bemyndigelse til at igangsætte nedlæggelse af administrative stillinger i en kombination af frivillige aftaler og uansøgte afskedigelser på i alt 28 – 35 stillinger med hensigt på at opnå en besparelse på 14 mio. kr. i 2018.

5. Orientering om status for tilpasning af RUC's økonomi

Bilag 28

Hvad angår punkt 7 i genopretningsplanen, *Fag, uddannelse og normer*, blev der efterspurgt en ledelsesudmelding om, hvilke opgaver, relateret til undervisning, der enten skal løses smartere, eller som bortfalder som konsekvens af reducerede ressourcer. Universitetsdirektøren svarede, at denne oprindelige overskrift på punktet burde ændres, idet der ikke skal foretages egentlige besparelser på normer, og det har hele tiden været en forudsætning, at kvaliteten af undervisningen skal fastholdes. Besparelsen på området vedrører ekstern censur. Der er ikke foretaget yderligere besparelser på området, og i forhold til lukning af fag og uddannelser, gælder besparelsen først i 2019.

Et bestyrelsesmedlem bakkede op om nedsættelse af brugerpanelet. Bygningsmassen blev vendt, rammerne for campus er nu afklaret og de aktiviteter, der skal til for at opnå besparelsen på området er igangsat.

Bestyrelsen tog status for den økonomiske tilpasning til efterretning.

6. Drøftelse af forslag om ændring af RUC's vedtægt – ændring af institutrådenes sammensætning (§§ 31 og 32) og ændring af studienævnene, så de også omfatter masteruddannelserne (§§ 6, 34 og 40-42)

Bilag 29

Universitetsdirektøren gjorde kort rede for det udsendte forslag til ændring af RUC's vedtægt, der var udarbejdet dels for at åbne op for en størrelsesmæssigt fleksibel sammensætning af institutrådene, dels at integrere masteruddannelserne i studienævnsstrukturen samt at flytte kompetencen til udpegning af studieledere fra

rektor til institutlederne. Forslaget havde forudgående været behandlet i Akademisk Råd, hvor et flertal sluttede op om forlaget.

Bestyrelsen drøftede forslaget og stillede enkelte spørgsmål herunder om konsekvensen af masterstyregruppernes nedlæggelse og masteruddannelsernes integration i studienævnssstrukturen. Rektor fastslog, at der ikke sker nogen ændring af ansattes og studerendes medbestemmelse og medinddragelse, men at der med ændringen åbnes op for fleksibilitet omkring studienævnenes hensigtsmæssige indretning. Om studielederne fastslog rektor, at disse fremover også vil blive udpeget på indstilling af studienævnet, og at der alene er tale om at flytte selve udpegningen til institutlederne i stedet for rektor. Det er universitetslovbestemt, at studielederne udpeges på grundlag af studienævnets indstilling.

Bestyrelsens studenterrepræsentanter rejste spørgsmålet om en ændring af de studerendes valgperiode i bestyrelsen og muligheden for faste repræsentationsområder for de indvalgte studerende. De så også gerne, at valgperioden i bestyrelsen blev udvidet fra 1 år til 2 år. Synspunktet blev noteret, men indgik ikke i den aktuelle ændring af vedtægterne.

Bestyrelsen tilsluttede sig forslaget.

Bestyrelsen godkendte forslaget om ændring af RUC's vedtægt § 31 stk. 5, 32 stk. 1 samt §§ 6, 34, 37, 38, 39, 40, 41 og 42 med henblik på efterfølgende forelæggelse for Forsknings- og Uddannelsesministeren til godkendelse.

7. Beslutning om RUC's fremtidige biblioteksbetjening

Bilag 30

Vicedirektør Kira Stine Hansen fra Det Kongelige Bibliotek/Københavns Universitetsbibliotek (herefter KB/KUB) var inviteret for at give bestyrelsen en biblioteksfaglig uddybning af den forelagte samarbejdsaftale. Når hun havde gennemgået den og svaret på eventuelle spørgsmål til samarbejdsaftalen, ville hun forlade mødet, så selve drøftelsen af de to forslag foregik uden hendes deltagelse. Rektor sagde indledningsvis, at beslutningen, der skulle træffes, ikke var nem, fordi RUC har et meget velfungerende bibliotek, som alle er meget glade for. Men samarbejdsaftalen bør indgås, fordi rektoratet tror på, at det er en rigtig strategisk beslutning på den længere bane. Rektor sagde, at om end samarbejdsaftalen betyder 3 – 5 ekstra afskedigelser i forhold til det vedlagte alternative forslag udarbejdet af biblioteket, så er samarbejdsaftalen en fremtidssikring af RUC's universitetsbibliotek. Hun sagde desuden, at medarbejdersiden i HSU ikke går ind for samarbejdsmodellen, som rektoratet indstiller.

Vicedirektør Kira Stine Hansen fra KB/KUB sagde, at den forelagte samarbejdsaftale bygger på samme type aftale som KU's fakulteter har med KB og som ITU har med KB. I aftalen sondres mellem tre former for biblioteksservice: ledelse, backend opgaver (dvs. de bagvedliggende opgaver, der er usynlige for brugerne) og frontend opgaver (dvs. de brugerrettede services).

Kira Stine Hansen sagde, at den primære fordel ved en samarbejdsaftale er, at man kan effektivisere backend'en, uden at brugerne kan mærke det. Ved at placere de bagvedliggende administrative systemer og ledelse på KB/KUB sikres det, at der spares på administration og ledelse gennem stordrift og kompetenceudnyttelse på tværs – uden at materialebudgettet reduceres. Samtidig vil aftalen sikre, at RUC's brugere bliver bedre stillet med øget adgang til e-bøger og i forhold til licensaftaler inden for det samlede materialebudget.

Hvad angår ulemper, sagde Kira Stine Hansen, at man måske mister noget identitet og *hands on* fornemmelsen for RUC. Man vil opleve serviceforringelser i opstartsfasen, da det tager ca. et år at implementere de nye systemer.

Universitetsdirektøren forklarede, at Roskilde Universitetsbibliotek stadig vil være fysisk til stede på campus, som vi kender det i dag. Skrankebetjeningen vil i begge forelagte modeller ændres antalsmæssigt, således at der vil blive færre medarbejdere i skranken, mens åbningstid i oplægget er den samme som i dag. Der blev spurgt til, om aftalen er rimelig økonomisk set. Universitetsdirektøren svarede, at rektoratet vurderer, at det er en fornuftig aftale, der indebærer samme service til brugerne som i dag, samtidig med at nettobesparselsen på 3,5 mio. kr. opnås.

Flere i bestyrelsen sagde, at det er vigtigt at fastholde den støtte, VIP og studerende har fået hidtil og været glade for. Rektor pointerede, at RUC har særlige behov, som vil blive opfyldt. Eksempelvis har de studerende behov for støtte fra biblioteket på en anden måde end på andre universiteter på grund af projektarbejdsformen, der er RUC's særkende.

Der blev spurgt til erfaringer med justeringer i andre samarbejdsaftaler. Kira Stine Hansen svarede, at arbejdet med PURE og håndtering af data er et eksempel, hvor KB/KUB har eksperimenteret med at stå for registrering af data i stedet for, at forskerne står for det.

Spørgsmålet om de nuværende gode trivselsmålinger blandt Roskilde Universitetsbiblioteks medarbejdere blev vendt. Kira Stine Hansen svarede, at det er forventeligt, at medarbejdertilfredsheden vil dale i en periode med så store omvæltninger, men at KB/KUB har erfaring med, at den gradvist stiger. Hun tilføjede, at såvel brugertilfredshed som medarbejdertilfredshed i forhold til KB's biblioteksbetjening er høj på KU og ITU.

Der var bred opbakning til indgåelse af samarbejdsaftalen. Fastholdelse af den nuværende gode service, udsigten til bedre licenser – uden at materialebudgettet reduceres men formentlig øges – samt et mere fremtidssikret bibliotek var faktorer, bestyrelsesmedlemmerne fremhævede. Ikke mindst i betragtning af det faktum, at RUC befinder sig i en situation, hvor der skal findes besparelser. Et bestyrelsesmedlem fandt det dog utilstrækkeligt belyst, hvorvidt besparelsen på 3,5 mio. kr. kan opnås ved indgåelse af samarbejdsaftalen. Og et andet bestyrelsesmedlem udtrykte usikkerhed om, hvorvidt indgåelse af samarbejdsaftalen var den rette beslutning.

Bestyrelsesformanden konkluderede på den baggrund, at der var tilslutning til forslaget om indgåelse af samarbejdsaftale med KB/KUB, som han fandt overbevisende.

Bestyrelsen tiltrådte rektoratets indstilling om at indgå samarbejdsaftale med Det Kongelige Bibliotek/København Universitetsbibliotek om biblioteksdrift af Roskilde Universitetsbibliotek.

8. Orientering fra bestyrelsesformanden

Bilag 31

Bestyrelsesformanden havde to meddelelser:

- På første bestyrelsesmøde i 2017 kommer der et punkt på dagsordenen om konstituering af bestyrelsen, jf. bestyrelsens forretningsorden der anviser, at bestyrelsen skal konstituere sig hvert andet år på første møde efter det ordinære valg til interne medlemmer til bestyrelsen.
- Processen for bestyrelsens årlige selvevaluering igangsættes efter efterårsferien med henblik på behandling under lukket punkt på møde i december.
Bestyrelsesmedlemmerne vil derfor i nærmeste fremtid modtage spørgeskemaer.

Desuden konstaterede formanden, at udpegning af eksterne bestyrelsesmedlemmer til universitetsbestyrelser er til debat i medierne i øjeblikket. Han nævnte, at han er indkaldt til møde med Uddannelses- og Forskningsministeriets departementschef ultimo oktober, hvor temaet formentlig også er på dagsordenen.

9. Orientering fra rektoratet

Bilag 32

Prorektor sagde, at det er glædeligt, at RUC nu er rangeret på en international universitetsliste (Times Higher Education), fordi det blandt andet har betydning for rekruttering af studerende og for universitetets synlighed i forhold til eksterne

samarbejdspartnere. Han sagde, at resultatet vil blive analyseret for at identificere de områder, hvor der fremadrettet skal gøres en særlig indsats fx i forhold til at øge antallet af citationer. Det langsigtede mål er, at RUC skal fastholde sin plads på listen.

Rektor gav en kort status for arbejdet med etablering af et uddannelseshus i Kalundborg i et samarbejde mellem RUC, DTU, UCSJ og EASJ. Hun fortalte i den forbindelse om baggrunden for UCSJ's tilladelse til at lave en diplomingeniøruddannelse i bioteknologi i Kalundborg, som ingen universiteter havde ønsket at tage del i. Institutleder Lars Nørgaard fra Institut for Naturvidenskab & Miljø sidder i arbejdsgruppen for etablering af et uddannelseshus og ser flere gode muligheder for samarbejde.

10. Eventuelt

Et bestyrelsesmedlem udtrykte, at der mangler et åbent, debatskabende dialogforum på RUC. Universitetsdirektøren sagde, at det er aftalt i Akademisk Råd, at der skal nedsættes en arbejdsgruppe til at komme med et forslag også om fremtiden for den uafhængige netavis RUSK, der pt. ikke ligger stille. Det kunne evt. overvejes at lave et blad på tværs af universiteterne, som dækker hele sektoren.

Mødet sluttede kl. 16.15.

Erik Jacobsen, formand

Pkt. 3 Drøftelse af rektors redegørelse for medbestemmelse og medinddragelse på RUC 2015-2016

Sagsfremstilling

Vedlagte redegørelse har til formål at orientere bestyrelsen om medbestemmelse og medinddragelse på RUC med henblik på bestyrelsens årlige drøftelse herom, jf. bestemmelsen i RUC's vedtægt § 4. Redegørelsen er den tredje af sin art efter vedtægtens § 4 stk. 2.

Som led i udarbejdelsen af den årlige redegørelse om medbestemmelse og medinddragelse til bestyrelsen, har rektor i forbindelse med en høring modtaget input fra lokaludvalg og studenterorganisationer. Skriftlige input er modtaget fra Frit Forum, Studenterrådet, INM, IKH, ISE, IMT, RUB og RUC Administrations lokaludvalg.

Rektors redegørelse har været drøftet på møder i Akademisk Råd og Hovedsamarbejdsudvalget.

Medlemmerne af Akademisk Råd bemærkede blandt andet følgende:

- Sammenfatningen afspejler generelt høringssvarene, men pointen om gennemsigtighedsperspektivet mangler i sammenfatningen, jf. Studenterrådets høringssvar. Heri gives der udtryk for, at analyser og beregninger bag forslag, rektoratet fremlægger findes mangelfuldt.
- Akademisk Råd savnede sammenfatningens blik for de strukturelle vilkår, som universitetet er underlagt og fandt, at rektoratet påtager sig et større ansvar, end de kan holdes oppe på. Det underskud af medinddragelse og medbestemmelse der opleves på universitetet er i mange tilfælde et resultat af eksterne vilkår og krav, der påvirker de studerendes og medarbejdernes reelle indflydelsesmuligheder. Eksempelvis fremdriftsreformen og de deraf afledte regelrevisioner, hvor universitetet har et begrænset handlingsrum i forhold til at tilrettelægge reelt inddragende processer. Processerne er som følge af de strukturelle vilkår, og styringsmodellen generelt, tidsmæssigt pressede, hvilket yderligere bidrager til reel oplevelse af manglende medinddragelse. Der er ofte ikke tid/ressourcer til at gennemføre nødvendige analyser for de mest hensigtsmæssige løsninger. I forhold til tonen overfor de studerende fremhævede Akademisk Råd også netop de eksterne reguleringer og de fortællinger der implicit ligger heri som en strukturel årsag til, at drøftelser og diskussioner i de kollegiale organer kan opleves som negativt tonede overfor de studerende. Derfor fandt Akademisk Råd det positivt, at sammenfatningen var blevet sat ind i en ramme under universitetsloven, men at den skævvridning der er mellem central detailregulering på den ene side og krav om indflydelse og medbestemmelse på den anden side, kunne være fremgået mere eksplicit.
- Der var bemærkninger til processen, herunder høringsparter og tidsrammen. Akademisk Råd er som kollegialt organ ikke blevet hørt direkte. Valgudvalget burde efter nogens opfattelse også indgå i denne sammenhæng, og det blev aftalt af der på et fremtidigt

møde i Akademisk Råd skal tages en drøftelse af processen, således at AR og andre organer reelt kan bidrage og inddrage det bagland, de er repræsentanter for.

Medarbejdersiden i hovedsamarbejdsudvalget bemærkede blandt andet følgende:

- Fin sammenfatning der i høj grad afspejler indkomne høringssvar.
- Det foreslås, at der forud for næste redegørelse udarbejdes tematik eller skabelon for høringspartners tilbagemelding. Det kan skabe en anden overskuelighed og ensartethed i høringsbidrag.
- En fandt det beklageligt, at redegørelsen ikke forholder sig til de faglige drøftelser, der har været vedrørende fremtidens biblioteksordning.
- Der blev opfordret til at arbejde med længere tidsplaner i de tilfælde, hvor det er muligt for at skabe mulighed for reelle inddragelses- og drøftelsesprocesser.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen drøfter rektors redegørelse om medbestemmelse og medinddragelse på RUC.

Bilag

- Notat: *Rektors redegørelse for medinddragelse og medbestemmelse på RUC 2015-2016*
 - Oversigt over kollegiale organer på RUC
-

Rektors redegørelse for medbestemmelse og medinddragelse på RUC 2015-2016

Baggrund

I 2003 vedtog Folketinget en ny universitetslov. Hermed indførtes en grundlæggende ny styringsstruktur med professionelle bestyrelser og ansatte ledere. Som resultat af reformen blev beslutningsansvaret omlagt fra en høj grad af forankring i kollegiale organer til entydig placering hos ledelsen (den enstrengede ledelsesmodel). Den enstrengede ledelse er grundstenen i en struktur, hvor de ansatte ledere er ansvarlige for samtlige beslutninger under deres ressort, og hvor den enkelte leder står til ansvar over for sin overordnede leder. Rektor står i spidsen for universitetets daglige ledelse og står til ansvar over for bestyrelsen. Denne entydige placering af ansvar havde den erklærede hensigt at skabe en handlekraftig ledelse med bedre muligheder for at træffe strategiske beslutninger og at vende universiteterne udad imod samfundet, så deres arbejde i højere grad kom samfundet og især erhvervslivet til gode. Dette skulle bidrage til at styrke omverdenens tillid til universiteterne og derved universiteternes muligheder for at få øget autonomi og bevillinger.

I 2011 satte en ændring i universitetsloven fokus på medbestemmelse og medinddragelse for medarbejdere og de studerende i væsentlige universitetsbeslutninger. Med dette tiltag fulgte dog ingen ændring af den enstrengede ledelsesmodel. Der er således trods alle gode hensigter en vis diskrepans mellem de ønskede medbestemmelse og medinddragelse for medarbejdere og studerende på universiteter – og rektors beslutningskompetence og ansvar over for bestyrelsen, der også efter ændringen i 2011 står uanfægtet.

RUC har ligesom de øvrige universiteter revideret vedtægten for at leve op til bestemmelserne i lovændringen fra 2011. Vedtægten pålægger således RUC's bestyrelse løbende at sikre medbestemmelse og medinddragelse bl.a. gennem en årlig vurdering, der skal foretages på grundlag af en redegørelse fra rektor.

I 2014 fulgte Uddannelses- og Forskningsministeriet op på ændringen af universitetsloven i 2011. Ministeriet undersøgte status for medbestemmelse og medinddragelse på universiteterne. Undersøgelsen omfattede blandt andet en spørgeskemaundersøgelse blandt ansatte og studerende. Notatet *Status for medbestemmelse og medinddragelse på universiteterne* blev offentliggjort i oktober 2014: <http://ufm.dk/publikationer/2014/filer-2014/status-for-medbestemmelse-og-medinddragelse-pa-universiteterne.pdf>.

Rammer for medinddragelse og medbestemmelse på RUC

På RUC er der særlig tradition for medbestemmelse og medinddragelse for studerende og medarbejdere i de mange centrale og decentrale mødefora, jf. vedlagte bilag med oversigt over organerne på universitetet. Heraf fremgår det, at der i de respektive organer er en bred repræsentation af VIP, TAP og studerende. Mødeaktiviteten er hyppig, og der er substantielle drøftelser eksempelvis i relation til uddannelse, forskning, økonomi og administration. Den samlede mødeplan og alt mødemateriale, herunder mødereferater, er tilgængeligt for hele universitetet på intranettet. Alle væsentlige beslutninger der træffes i bestyrelsen, har forinden

været forelagt og drøftet i de centrale kollegiale organer, Akademisk Råd (AR) og Hovedsamarbejdsudvalget (HSU), der rådgiver rektor i sagerne.

Medbestemmelse og medinddragelse sker også lokalt i formelle organer på institutterne – og på mere uformel vis hvor der ikke træffes beslutninger, men hvor information og feedback fra studerende og medarbejdere udgør vigtige bidrag.

Møderne i de centrale organer tilrettelægges i dialog med organernes medlemmer, og mødedagsordenerne bliver til i et samarbejde med de repræsenterede valggrupper. I AR og HSU har der de senere år været faste dagsordensmøder forud for ordinære møder, hvor de repræsenterede grupper i organet deltager i beslutningen om, hvilke punkter, der skal sættes på dagsorden og behandles. På møderne er det i henhold til organernes forretningsordener formandens/mødelederens opgave at sikre, at alle synspunkter bliver hørt. Studenterorganisationerne har de senere år været inviteret til at deltage som observatører i HSU.

Som led i udarbejdelse af den årlige redegørelse om medbestemmelse og medinddragelse til bestyrelsen har rektor i forbindelse med en høring modtaget input fra lokaludvalg og studenterorganisationer. Skriftlige input er modtaget fra Frit Forum, Studenterrådet, INM, IKH, ISE, IMT, RUB og RUC Administrations lokaludvalg.

Der har både været positive og kritiske tilbagemeldinger fra studenterorganisationerne og lokaludvalgene på institutterne og i RUC Administration – herunder forslag til forbedringer, der kan føre til øget medbestemmelse og medinddragelse. Tilbagemeldingerne kan opsummeres som følger (fulde høringssvar vedlagt som bilag):

Positive tilbagemeldinger

Frit Forum Roskilde (herefter FF) udtrykker stor anerkendelse af håndteringen af processen vedrørende RUC's svære økonomiske situation. De politiske organisationer er blevet hørt og taget med på råd. Det har ikke været en let proces, men rektoratet har formået at lytte til de inputs, der er kommet og har løbende indkaldt til møder med de studenterpolitiske organisationer.

FF bemærker, at opstillingen af endnu en politisk studenterorganisation til universitetsvalget er godt for demokratiet på universitetet. FF anmoder om, at rektor indvilliger i samtaler med organisationen uanset udfaldet af valget, da det er vigtigt, at alle studerende på universitetet bliver repræsenteret gennem dialog og samtale.

FF fremhæver potentialet i den nye studiemiljøkoordinatorfunktion, der rummer mulighed for inddragelse af de studerende, der ikke er indvalgt i råd og nævn, hvorved man sikrer en større forankring blandt de studerende. Ved inddragelse af de studerende får de større ansvar og mere indflydelse lokalt, hvilket vil skabe større sammenhængskraft og et bedre studiemiljø.

Studenterrådet (herefter SR) finder det meget positivt, at Akademisk Råd har valgt en næstformand blandt de studerende, da studenterrepræsentanterne dermed kan deltage i det forberedende arbejde. SR foreslår, at Akademisk Råd på førstkomende møde efter tiltrædelsen 1. februar 2017 drøfter, hvilken rolle såvel næstformanden som formanden skal have i Akademisk Råd.

SR udtrykker tilfredshed med, at der nu foreligger referater fra Uddannelsesudvalget til det efterfølgende møde i Akademisk Råd, da referaterne sikrer inddragelse, fremdrift i arbejdet og mere effektive møder.

SR udtrykker tilfredshed med processen i forlængelse af institutreformen, hvor der, efter studienævnshøringen, blev flyttet fag rundt mellem institutterne. SR oplevede rektoratet og bestyrelsen som værende lydhøre over for den indholdsmæssige kritik af forslaget.

SR fremhæver høringer generelt som en hensigtsmæssig måde, hvorpå fagmiljøer og interessenter på universitetet kan give input til og få indflydelse på politiske processer – og hvor der er en oplevelse af reel inddragelse.

RUC Administrations lokaludvalg (LU) fremhæver, at dagsordner bliver dannet på baggrund af udvalgets årshjul, hvilket sikrer at udvalget kommer omkring alle relevante emner. Der er en åben dialog og lydhørhed overfor input fra medarbejdersiden både i forberedelsen af møderne og under møderne. LU forsøger at have fokus på både ledelses- og medarbejdersidens dagsordenspunkter, men det seneste år har der været en overvægt af informationer fra ledelsen, da RUC er i en tid med organisationsændringer og økonomisk tilpasning. LU er opmærksom på behovet for ekstraordinære møder, hvis der er behov for, at medarbejdersiden bliver orienteret eller inddraget i beslutninger eksempelvis i forbindelse med flytninger, processer og metoder samt fysiske arbejds miljøforhold.

Det er vigtigt for ledelses- og medarbejdersiden, at der er en gensidig informations- og deltagelsesforpligtelse i LU, ligesom man som repræsentant i LU er forpligtet til at holde sig orienteret i sit "bagland".

Kritiske tilbagemeldinger

Dette afsnit er struktureret i nogle temaer, der er trukket frem på baggrund af indholdet i høringssvarene:

- Akademisk Råd
- Kandidatstudienævnenes organisering og opgaver
- Kommunikation fra rektoratet
- Bemærkninger fra lokaludvalg på institutter og i RUC Administration samt biblioteket

Akademisk Råd (AR)

FF giver udtryk for en oplevelse af, at AR benyttes af medlemmerne til at italesætte egne institutters problemer og bekymringer for hhv. egne VIP, TAP og STUD problemstillinger. Således opnås rådets formål som værende rådgivende for rektor, på vegne af hele universitet ikke. Denne funktion er god for demokratiet på Roskilde Universitet, men fordrer ikke medindflydelse, da AR sjældent kan komme til enighed. Akademisk Råds debatter bør således i højere grad tage udgangspunkt i at finde en fælles forståelse, der kan vejlede rektor i hendes valg.

SR giver udtryk for et ønske om, at processen for udarbejdelse af sager, hvor det er muligt og giver mening, starter med en indledende drøftelse i AR, hvorefter administrationen på den baggrund udarbejder skriftligt materiale, som AR kan rådgive rektor om. Således kan

oplevelsen, af at beslutningerne er truffet af administrationen på forhånd, imødegås.

SR er kritiske overfor forløbet for igangsættelsen af den proces, der førte til sammenlægningen af RUC's tidligere seks til nuværende fire institutter. AR fik udsendt forslaget halvanden time før mødets start, og skulle på mødet give rektoratet mandat til at gå videre med institutsammenlægningerne, hvilket SR finder problematisk.

SR påpeger desuden, at tonen over for studenterrepræsentanterne i AR og Uddannelsesudvalget er kritisabel. SR oplever, at der tales ned til studenterrepræsentanterne, og at studenterrepræsentanterne skal stå til regnskab for andre studerendes uhensigtsmæssige adfærd.

Derfor opfordrer SR til, at AR drøfter disse opmærksomhedspunkter.

SR fremhæver, at referater fra møder i visse organer ikke er omfangsrige nok. Særligt diskussioner er mangelfuldt gengivet. Det fremgår ofte ikke klart, hvilke beslutninger, der er taget. Det medfører manglende gennemsigtighed omkring, hvilke beslutninger der tages, og lige så vigtigt, hvorfor de tages.

SR finder det problematisk, at det ikke tages som en selvfølge, at studenterrepræsentanterne i AR og Uddannelsesudvalget ønsker at deltage i arbejdsgrupper. Der har ved talrige lejligheder, blandt andet i forbindelse med implementeringen af den økonomiske genopretningsplan, været nedsat mange arbejdsgrupper, som det var svært at blive en del af som studenterrepræsentant. Herved mister studenterrepræsentanterne overblik over og indsigt i de respektive sager.

I forbindelse med genopretningsplanen fremhæver SR, at der har været en oplevelse af manglende medbestemmelse. Eksempelvis hvad angår beslutningen om ændringer i uddannelsesudbuddet. Her medførte en kompleks proces og lanceringen af en ny hjemmeside udfordringer for administrationen i koordineringen af proces og konkrete leverancer (studieguider og andre kommunikationsmaterialer). Disse udfordringer oplevede SR som manglende respekt for de kollegiale organer.

SR foreslår, at studenterrepræsentanterne i AR vælges på institutterne/hovedområderne fremfor ved et fælles valg på universitetet. Erfaringen er, at det er vanskeligt for især naturvidenskabelige og internationale kandidater at blive valgt til AR, fordi hovedområderne er for små. Ligesom på VIP-siden ønskes derfor, at der indføres repræsentationsområder på STUD-siden.

SR finder det endvidere problematisk, at studenterrepræsentanterne i RUC's bestyrelse kun vælges for en etårig periode. For at sikre kontinuiteten og overleveringen mellem repræsentanter, og for at styrke studenterrepræsentationen i RUC's øverste organ, foreslår SR derfor, at funktionsperioden forlænges til to år, således at hvert medlem vælges hvert andet år. På denne måde vil repræsentanterne i højere grad kunne indgå i bestyrelsesarbejdet på lige fod med de øvrige interne medlemmer, der vælges for fire år ad gangen.

Det kan i den forbindelse nævnes, at FF opfordrer til, at flere studerende engagerer sig i den studenterdemokratiske debat, for at sikre den fremadrettede legitimitet for universitetsdemokrati.

Kandidatstudienævnenes organisering og opgaver

SR har bemærkninger til og ændringsforslag af praksis i forlængelse af den nye organisering af kandidatstudienævnene og foreslår følgende, jf. bilagsmateriale med fulde høringsvar:

1. At studerende der er tilmeldt aktiviteter på et fag på bachelordelen skal kunne stille op til det pågældende fags kandidatstudienævn.
2. Inddragelse af studienævn/næstformand ved meritsager og dispensationer når fag 2 hører under andet studienævn end fag 1.
3. Etablering af formel proces for udpegning af studienævnsrepræsentanter til Uddannelsesudvalget.

Kommunikation fra rektoratet

Hvad angår kommunikation på universitetet, blandt andet om de mange beslutninger der træffes om besparelser på RUC, ønsker SR direkte formidling fra rektorat til de studerende (ikke som en vedhæftet fil i det ugentlige nyhedsbrev) for at undgå misforståelser og oplevelsen af ikke at blive hørt.

Bemærkninger fra lokaludvalg på institutter og i RUC Administration samt biblioteket

På Institut for Kommunikation og Humanistisk Videnskab (herefter IKH) bemærker alle LU-medlemmer, at graden af medbestemmelse opleves som meget begrænset, hvad angår de mange nye tiltag der iværksættes fra RUC's centrale ledelse. Og det på trods af, at mange af tiltagene har store konsekvenser for medarbejdernes hverdag og trivsel. Endvidere er der en oplevelse af, at når der nedsættes rådgivende udvalg, hvor medarbejderne inviteres med, så er beslutningerne taget på forhånd. I forlængelse heraf er der en oplevelse af, at rektoratet/ledelsen ikke har respekt for medarbejderne og deres faglighed og ligeledes, at der fra rektoratets side ikke er forståelse for organisationens sammenhæng. Derudover er der en oplevelse af, at ledelsen fejlagtigt antager, at blot medarbejderne har modtaget information, så er de inddraget.

ISE lægger vægt på, at medbestemmelse aktivt sker inden for rammen af studienævnenes beslutningskompetence i relation til studentsager. Det kan fremhæves, at ISE har fora som uddannelsesudvalg og forskningsudvalg; at institutlederen har bilaterale møder med SR og FF; at institutlederen inviterer de studerende i institutrådet til at udpege et medlem til VIP-ansættelsesudvalg; at studerende var inviteret til udarbejdelsen af grundlagsdokumentet om internationalisering. I bachelorhusene har de studerende bl.a. mulighed for gennem fagudvalg at deltage i lærermøderne og derigennem fremføre deres oplevelser af både det faglige og sociale studiemiljø.

I ISE's LU kan alle relevante emner drøftes. Da der ikke skal træffes beslutninger i enighed, er ledelsen berettiget til at træffe de afgørelser, de finder nødvendige. Men konkret har der i den forgangne periode været god konsensus om beslutninger mellem ledelses- og medarbejder side. Stemningen i LU kan i overvejende grad siges at være god, idet relevante informationer lægges frem og drøftes i en åben atmosfære, hvor alle synspunkter kan komme frem.

Der er dog også forhold, som VIP og TAP på ISE ikke har indflydelse på, men som medarbejderne er påvirket af, nemlig de beslutninger som er truffet af UL, rektorat og bestyrelse. Det gælder fx normer, udfasning af kompendier, arbejdsfordeling mellem VIP og

TAP, timeregistrering/gennemsigtighed, allokering til fag og uddannelser; praksis for projektvejledning (klynge eller klassisk). Vedrørende arbejdsmiljøforhold der kan udmunde i stress, og som medarbejderne ikke har indflydelse på, kan for VIP'erne nævnes: det strukturelle underskud som følge af, at der opleves at være utilstrækkelig ressourcedækning til studieordningernes undervisningsomfang. Der er ligeledes blandt VIP'erne en frygt for, at omfanget af administrativt arbejde vil være stadigt stigende for VIP, uden at de har indflydelse herpå.

INM skelner mellem medbestemmelse og medinddragelse i et formelt og et uformelt samarbejdsspor. Det formelle spor foregår i organerne institutråd (IR), samarbejdsudvalg (LSU) og arbejdsmiljøudvalg (LAU), hvor VIP, ADM-TAP, TEK-TAP, studerende (dog kun IR) og ledelse er repræsenteret. Det uformelle samarbejdsspor er en samlet betegnelse for alle de beslutninger, som træffes løbende i hverdagen. En særlig kategori udgør fredagsfrokoster, som i løbet af semesteret afholdes hver fredag, hvor primært institutledelsen fremlægger information. Der træffes sjældent beslutninger på fredagsfrokosterne, men de udgør et vigtigt bidrag i den generelle information og feedback fra medarbejderne. Endelig består instituttets ledergruppe af faggruppelederne og institutledelsen. Alle medarbejdergrupper har dermed en ledelsesrepræsentant i ledelsesgruppen. Referater af ledelsesgruppens møder lægges på intranettet og annonceres i instituttets nyhedsbreve.

IMT fremhæver, at institutledelsen som forberedelse af institutreformen lagde overordentlig stor vægt på at sikre medindflydelse og medinddragelse: Til at forberede etableringen af det nye institut etableredes i oktober 2015 en implementeringsgruppe – med deltagelse fra de fusionerende institutdeles faglige miljøer, administrative medarbejdere og studerende. Implementeringsgruppen gennemførte en intensiv forberedende mødeaktivitet – med fokus på samarbejde og indflydelsesstrukturer i det nye institut, administrative forhold, planer for flytning af faglige miljøer, m.v. Som led i forberedelserne blev afholdt personaleseminar for alle medarbejdere i november 2015. I forbindelse med instituttets dannelse etableredes nyt institutråd med repræsentation fra alle institutdele – ligesom der blev etableret interimsforum vedr. samarbejdsstrukturen (LU). Det blev ligeledes sikret, at alle uddannelser fik relevant studienævnstilknytning og repræsentation.

IMT etablerer særlige fora efter behov: Aktuelt er etableret et bygnings- og flytteudvalg, der skal forberede flytningen mellem universitetets bygninger, placeringen af faglige miljøer i bygningsmassen – og indretning af bygning 03 som led i funktionel fornyelse. Der etableres ligeledes en taskforce vedr. studiemiljø – særligt i lyset af den administrative centralisering, der indebærer, at der fremadrettet ikke vil være TAP-medarbejdere i bachelorhusene. Taskforcen har repræsentanter for VIP, TAP og studerende.

Som led i universitetets arbejdspladsvurdering gennemfører IMT's arbejdsmiljøorganisation fokusgruppeinterviews vedr. psykisk arbejdsmiljø – herunder oplevelsen af medinddragelse. Materialet inddrages i handlingsplanen for opfølgning på arbejdspladsvurderingen.

IMT fremhæver, at instituttet, ligesom de tre øvrige institutter, udsender nyhedsbrev månedligt med information til alle medarbejdere om arbejdet i råd og nævn samt øvrige væsentlige forhold på instituttet. Institutledelsen udsender herudover supplerende informationsmateriale.

RUC Administrations lokaludvalg bemærker, at der det seneste år, med organisationsændringer

og økonomisk tilpasning, har været en overvægt af informationer fra ledelsen. På grund af disse omstændigheder har et tilbagevendende punkt været medarbejdertrivsel og arbejdsmiljø. Her har medarbejdersiden opfordret til, at hver kontorchef har fokus på trivslen i egen afdeling, og der har løbende været tilbagemeldinger på, hvad der bliver gjort de enkelte steder.

RUC Administrations lokaludvalg bemærker, at der det seneste år, med organisationsændringer og økonomisk tilpasning, har været en overvægt af informationer fra ledelsen. På grund af disse omstændigheder har et tilbagevendende punkt været medarbejdertrivsel og arbejdsmiljø. Her har medarbejdersiden opfordret til, at hver kontorchef har fokus på trivslen i egen afdeling, og der har løbende været tilbagemeldinger på, hvad der bliver gjort de enkelte steder.

Roskilde Universitetsbibliotek (herefter RUB) udtrykker, at medarbejderne igennem hele det forløbne år ikke har følt sig inddraget i det for biblioteket og dets medarbejdere meget vigtige arbejde om en mulig samarbejdsaftale med Det Kgl. Bibliotek. Processen vedr. etablering af samarbejdsaftalen mellem Det Kongelige Bibliotek og RUC/Roskilde Universitetsbibliotek har været utilfredsstillende med hensyn til medinddragelse og medbestemmelse. Der udtrykkes en oplevelse, hos medarbejderne af, at de på intet tidspunkt har været inddraget i en faglig drøftelse af overdragelse af back-end funktioner, ledelse og administration fra RUB til KB. Dette betyder, at opgaver og serviceniveau leveret fra KB ikke er specificeret, inden samarbejdsaftalen er indgået. Der er derfor frustrationer over, hvordan en beslutning kan træffes på et så ukvalificeret grundlag, hvor man ikke ved, hvilket serviceniveau man får. Endelig bemærkes det, at den forudgående Struensee-rapport med dens konklusioner om biblioteksdriften blev udarbejdet uden inddragelse af biblioteket. Bibliotekets samarbejdsudvalg, koordinationsudvalg, arbejdsmiljøudvalg og særlige ad hoc udvalg (Trivselsudvalg og Lokaleudvalg) er på linje med tidligere år inddraget respektive i alle sager, som bibliotekets ledelse har haft påvirkning på.

Opsamling og fremadrettet arbejde

Overordnet er det en udfordring, at der er et modsætningsforhold mellem øget medbestemmelse og medinddragelse blandt universitetets medarbejdere og studerende og den ledelsesstruktur, universiteterne har fået pålagt med reformen af universitetsloven i 2003.

Høringssvarene bærer overordnet præg af dette modsætningsforhold: en enstrenget ledelsesmodel over for et ønske om og forventning til medbestemmelse og medinddragelse. Høringssvarene afspejler også den aktuelle situation på RUC med organisationsændringer og økonomiske tilpasninger. Rektor er opmærksom på presset hos VIP, TAP og studerende i den nuværende situation. Hun bemærker samtidig, at besparelserne også betyder, at de administrative ressourcer er begrænsede. Derfor kan ikke alle opgaver løftes, og serviceniveauet vil på nogle områder ændres, hvilket hun opfordrer til forståelse for.

Høringssvarene tegner et billede af et universitet, der på mange måder har tradition for at iværksætte tiltag, der muliggør medbestemmelse og medinddragelse for studerende og medarbejdere inden for de eksisterende rammer. Ved det netop afsluttede RUC-valg 2016 har der været en rekordhøj stemmeprocent. Stemmeprocenten til årets valg på RUC var på 35,74 pct. Mange har stillet op, og der har været kampvalg. Disse omstændigheder og den rekordhøje valgdeltagelse kan ses som et udtryk for, at medarbejdere og studerende ønsker at blive inddraget og have indflydelse – det er vigtigt, at der er lydhørhed over for dem.

Det er vigtigt at styrke medbestemmelse og medinddragelse overalt hvor det er muligt, og det er ønskværdigt at fastholde og udvikle en tydelig kommunikation om processer og organisering af opgaver. Hertil kommer at rektor vil tilstræbe, at rektoratet og universitetsledelsen fortsat har fokus på en skarpere formidling af beslutninger – og på at organisationen sørger for at implementere dem.

2015-2016 rummer et antal eksempler på udfordrende forløb med forskellige typer af involvering, både i og uden for de kollegiale organer, inden der kunne fremlægges en endelig indstilling til bestyrelsen.

Et eksempel er RUC's genopretningsplan efter regeringens beslutning om store besparelser på uddannelse og forskning. Her var der fra starten en bred involvering af studerende og medarbejdere i processen, hvor konsulentfirmaet Struensee skulle udarbejde et katalog over mulige initiativer, som RUC kunne iværksætte for at opnå de påtvungne besparelser. Under udarbejdelsen var der nedsat en styregruppe, en referencegruppe, og en task force, der skulle bidrage med tilvejebringelse af viden og data og sikre indflydelse og åbenhed om de kommende besparelser.

Efterfølgende var der bred inddragelse ift. udarbejdelse af rektoratets og universitetsledelsens indstillingsoplæg til bestyrelsen. Bestyrelsen tiltrådte indstillingen i marts 2016, og den mundede ud i en genopretningsplan med en række konkrete opgaver med bred inddragelse af medarbejdere og studerende. Denne proces bidrog til bred forankring og kendskab på universitetet og forståelse for den økonomiske situation.

I forhold til de mange forskellige sager og tilhørende beslutninger er det vigtigt at bemærke at de i kraft af deres meget forskellige karakter kræver forskellige processer og muligheder for initiativ, inddragelse og påvirkning undervejs. Især implementering af udefra kommende reformer, som fx fremdriftsreformen, har krævet stort administrativt arbejde. Men det tages til efterretning, at alle processer hvor der på nogen måde er tid til det, startes op med en grundlagsdiskussion af mål, vinklinger og kriterier for de kommende beslutninger.

Hvad angår kontroversielle sager som en institutreform, fandt rektoratet, at der var behov for en ledelsesudmelding og en relativt hurtig beslutningsproces. Her valgte man således at melde sit oplæg ud og efterfølgende give plads for inddragelse. Det medførte nogle ændringer, mens den overordnede plan blev gennemført.

FoU's rolle er efter forslag fra prorektor og grundig drøftelse i FoU og AR blevet ændret fra at være et rent underudvalg under AR til at være et udvidet rådgivningsorgan bredt forankret i de faglige miljøer. Det nye FoU fungerer således som direkte forbindelsesled til forskningsmiljøerne – målet er at det skal give forskningen en tydelig stemme på RUC-niveau, kanalisere viden og rådgive om forskningsforhold. Samtidig er det aftalt, at AR har et fast forskningspunkt på dagsordenen, hvor prorektor orienterer om forskningsspørgsmål for at sikre, at AR til stadighed har fokus på forskningen. Desuden vil AR fremover udpege 1 VIP-medlem til FoU. Med ændringen er institutlederne udtrådt af FoU, og der er kommet en bredere VIP repræsentation.

Rektor noterer sig kritikken fra biblioteket og den oplevelse, der formidles, men bemærker, at der har været opretholdt en dialog løbende igennem processen med udgangspunkt i, at medarbejderne har fået arbejdspapirer, referater og udkast til samarbejdsaftale, og at deres

bemærkninger og spørgsmål er blevet behandlet i arbejdsgruppen mellem RUC og KB. Rektor, universitetsdirektør og HR-chef har holdt møder med personalet, ligesom TR har været inviteret til møde med vicedirektør og universitetsbibliotekar på KB.

Endelig må det fremhæves, at der sker en stor involvering af studerende på institutniveau både formelt og uformelt.

Konkrete opfølgningshandlinger

Herudover angiver høringsvarene en række yderligere opmærksomhedspunkter og konkrete forslag, som rektoratet, universitetsledelsen og institutledelserne fremadrettet vil have fokus på.

Nogle af dem har allerede været behandlet og ikke været mulige at implementere, fx de studerendes repræsentation i kandidatstudienævn. Her siger lovgivningen, at studerende kun kan være medlem af studienævn for en uddannelse, de er indskrevet på. Et andet eksempel er behandlingen af sager i forhold til fag 2, hvor forslaget om inddragelse af hele studienævnet indebærer en væsentligt forlænget sagsbehandling.

Rektor har allerede holdt møder med studenterorganisationerne om deres tilbagemeldinger. Således kan det konkluderes, at der er fire væsentlige og konkrete opfølgningshandlinger:

- Kritikpunkterne omkring AR, herunder tonen. Rektor er bevidst om sit ansvar for at sikre, at tonen til enhver tid er respektfuld og ordentlig.
 - Hvad angår organiseringen af de kollegiale organer på universitetsniveau, er det oplagt at diskutere sammensætning og samspil mellem AR og dets underudvalg, UDDU og ØU, i de forskellige processer.
 - Rektor fremhæver, at hun ud over de kollegiale fora og møder ser den daglige kommunikation som en platform for medindflydelse i hverdagen. Derfor er der behov for et fælles skriftligt debatforum på RUC, og det skal der arbejdes med som et fremadrettet indsatsområde. Der er nedsat en gruppe i regi af AR, som skal komme med forslag til dette inden for den omkostningsramme, RUC lige nu kan stille til rådighed.
 - Rektor er enig i RUC Administrations lokaludvalgs påpegning af, at det er vigtigt for ledelses- og medarbejdersiden, at der er en gensidig informations- og deltagelsesforpligtelse i lokaludvalget. Det betyder naturligvis også, at man som repræsentant i et kollegialt organ er forpligtet til at holde sig i god kontakt med sine medlemmer og sikre både legitimitet af egne udmeldinger og tilbagemelding til medlemmerne om drøftelser og beslutninger.
-

Oversigt over råd, nævn, udvalg og paneler på RUC

Centrale råd, nævn, udvalg og paneler			
Organ	Medlemmer	Mødekadence	Indhold
Bestyrelse	5 Eksterne repræsentanter* 1 VIP-repræsentant** 1 TAP-repræsentant** 2 STUD-repræsentanter** * indstilling og udpegning foretages af et indstillings- og udpegningsudvalg. **valgte repræsentanter blandt universitetets ansatte og studerende.	2016: 6 møder 2017: 6 planlagte ordinære møder.	Bestyrelsen opgaver og ansvar følger universitetsloven. Bestyrelsen fastlægger retningslinjer for universitetets organisation, langsigtede virksomhed og udvikling. Det drejer sig om sager vedr. organisatoriske forhold, strategiske og planlægningsmæssige forhold, uddannelsesmæssige og økonomiske forhold.
Advisory Board	10-12 eksterne repræsentanter. Sammensættes i universitetsledelsen på baggrund af forslag fra institutlederne.	Ca. 2 møder årligt (Første møde afholdes 28.11.16)	RUCs Advisory Board primære funktion er at være Rektoratets og universitetsledelsens rådgivende sparringspartner i forhold til RUCs samlede strategiske profilering og placering.
Akademisk Råd	Rektor 10 valgte VIP-medlemmer* 6 valgte STUD-medlemmer 3 valgte TAP-medlemmer** * Der skal vælges 1. repræsentant for hvert institut og de øvrige 6 pladser vælges på tværs af universitetet. ** Deltager i møderne som observatører.	2016: 10 møder 2017: 6 ordinære møder. Hertil kommer typisk en række ekstraordinære møder.	Akademisk Råds opgaver, rettigheder og pligter følger af universitetsloven og omfatter bla. rådets rådgivende kompetence i forhold til universitetets interne fordeling af bevillinger og centrale strategiske forsknings- og uddannelsesområder. Derudover skal AR indstille til rektor vedr. sammensætningen af sagkyndige udvalg til bedømmelser af ansøgere til VIP-stillinger. Rådet tildeler ph.d.-, doktor og æresdoktorgrader. Eksempler på behandlinger i 2016: tildeling af ph.d.-, doktor og æresdoktorgrader, ph.d.-strategi og struktur, institutionsakkreditering / uddannelseskvalitet / grundlags-dokumenter, årsrapport 2015, drøftelse af div. politikker (kvalitet, frikøb, ekstern censur), strategiproces, økonomisk genopretning, fremdriftsreform, RUCs fremtidige uddannelsesudbud, studiemiljø mm.

Uddannelses-udvalget (UDDU)	Rektor eller prorektor (formand) 4 Bachelorstudieledere* 4 Fagligstudieledere* 4 Studenterstudienævns-medlemmer** 2 VIP-medlemmer af Akademisk Råd 3 STUD-medlemmer af Akademisk Råd 1 TAP-observatør i Akademisk Råd *Fagstudieledere/studienævns-formænd for hvert af de fire områder udpeges af Akademisk Råd efter indstilling fra fagstudieledere. **Studenterstudienævns-repræsentanterne udpeges af Akademisk Råd efter indstilling af studienævnsformænd for hvert af følgende fire områder; HUM, SAM, NAT, HUM.TEK.	2016: 9 møder. 2017: 7 planlagte ordinære møder.	Uddannelsesudvalget er et underudvalg under Akademisk Råd. Eksempler på behandlinger i 2016: - RUCs fremtidige uddannelsesudbud - Uddannelseskvalitet - fremdriftsreform - Studiemiljøvurdering
Økonomisk Udvalg (ØU)	Rektor(formand) Universitetsdirektør 2 VIP-medlemmer af Akademisk Råd 3 STUD-medlemmer af Akademisk Råd 1 TAP-observatør i Akademisk Råd	2016: 2 møder. 2017: 2 planlagte ordinære møder.	Økonomisk udvalg er et underudvalg under Akademisk Råd.
Forskningsudvalget (FoU)	Prorektor (Formand) 2 VIP-repræsentanter udpeget af institutternes forskningsudvalg 2 Ph.d.-studerende 1 VIP-repræsentant udpeget af Akademisk Råd 1 STUD-medlem udpeget af Akademisk Råd 1 TAP-observatør udpeget af Akademisk Råd Er fra april 2016 ophørt som et underudvalg til AR og har fået status som et selvstændigt udvalg.	Der er i 2017 planlagt 6 møder	Udvalget skal være forbindelsesled mellem forskningsmiljøerne og RUC som helhed. Udvalget skal diskutere sager af overordnet og strategisk betydning, kanalisere viden, rådgive om forskningsrelaterede forhold og skabe debat om forskningsrelaterede emner. Eksempelvis: - Forskningsorganisering - prioritering i forhold til strategi - strategiske satsninger - ph.d.-strategi og overordnede rammer - forskningspolitik.
Praksisudvalget	Praksisudvalget er sammensat af 4 medlemmer udpeget af rektor efter indstilling blandt fastansatte lektorer og professorer af institutrådene på hvert af universitetets 4 institutter.	Ca. 2 årlige møder	Praksisudvalgets opgave er at rådgive rektor og Akademisk Råd i konkrete sager og spørgsmål om god videnskabelig praksis. Praksisudvalget har blandt andet arbejdet med implementeringen af den nationale 'code of conduct' på RUC samt behandlet diverse høringer vedr. forskningsetik og god videnskabelig praksis på universitetet.

Hoved-samarbejds-udvalget (HSU)	Hovedsamarbejdsudvalget beskæftiger sig med samarbejdsforhold på RUC og er sammensat af: Rektor(formand) Universitetsdirektør 4 Ledelsesrepræsentanter 8 Tillidsrepræsentanter HR-chef som fast observatør	2016: 10 møder. 2017: 5 planlagte møder, hvoraf 2 er fællesmøder med HAU.	Hovedsamarbejdsudvalget på Roskilde Universitet er nedsat i medfør af cirkulære af 7. juni 2011 om samarbejde og samarbejdsudvalg i Statens Virksomheder. Hovedsamarbejdsudvalget beskæftiger sig med samarbejdsforhold på RUC og har en rådgivende funktion. Formålet med udvalget er, at medarbejdernes synspunkter og forslag om samarbejdsforhold på RUC drøftes og bringes til RUCs ledelse, som kan bruge dialogen som grundlag i videre overvejelser og ledelsesbeslutninger.
Hovedarbejds miljø-udvalget (HAU)	HR-chefen 2 Ledelsesrepræsentanter 3 Arbejds miljø-/sikkerhedsrepræsentanter 1 Studenterrepræsentant Økonomi og IT-chef som fast observatør	2016: 7 møder 2017: 8 planlagte møder, hvoraf 2 møder er fælles med LAU og LU og hvor 2 møder er fælles med HSU	Hovedarbejds miljøudvalget på Roskilde Universitet er nedsat i medfør af cirkulære af 7. juni 2011 om samarbejde og samarbejdsudvalg i Statens Virksomheder. Hovedarbejds miljøudvalget beskæftiger sig med arbejdsmiljø på RUC og har en rådgivende og støttende funktion i forhold til det strategiske arbejdsmiljøarbejde, herunder udarbejdelse af den lovpligtige årlige arbejdsmiljødrøftelse, fastlæggelse af politikker, overordnede regler og retningslinjer, handlingsplaner og målsætninger på arbejdsmiljøområdet.
Lokale råd, nævn, udvalg og paneler			
Lokale samarbejdsudvalg (LU / LSU i tostrengt struktur)	<u>Sammensætning for institut uden laboratorium:</u> Institutleder 2 Ledelsesrepræsentanter 2 Tillidsrep./medarbejderrepræsentanter 2 Arbejds miljø-/sikkerhedsrepræsentanter 1 Studenterrepræsentant <u>Sammensætning for institut med laboratorium:</u> Institutleder 2 Ledelsesrepræsentanter 2 Tillidsrepræsentanter 3 Arbejds miljø-/sikkerhedsrepræsentanter 1 Studenterrepræsentant	Ca. 4 årlige møder udover fællesmøder med HAU/HSU.	Lokaludvalget er institutternes samarbejds- og arbejdsmiljøudvalg. Udvalget har til formål at styrke og udvikle samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere samt studerende. Udvalget drøfter og fastsætter retningslinier for arbejds- og personaleforhold, omstillings- og udviklingsprojekter, ny teknologi, efteruddannelse, sikkerhed og sundhed på arbejdspladsen samt instituttets økonomiske situation. (ISE, IKH og IMT har valgt en enstrengt struktur, hvor samarbejds- og arbejdsmiljøorganisationen er sammenlagt i LU – RUC administration og universitetsbiblioteket har også valgt en enstrengt model)

	(For INM med en tostrengt struktur er sammensætningen af LSU; Institutleder 2 Ledelsesrepræsentanter 3 Tillids/medarbejder-repræsentanter) 1 Studenterrepræsentant Sammensætning for RUC Adm./Universitetsbiblioteket: Universitetsdirektør/Over-bibliotekar (formand) 2 Ledelsesrepræsentanter 2 Tillids-/medarbejderrepræsentanter 2 Arbejdsmiljø-/sikkerhedsrepræsentanter		
Lokale arbejdsmiljø-udvalg (LAU)	LAU for institut med laboratorium er sammensat af: Institutleder 1 ledelsesrepræsentant 3 arbejdsmiljø-/sikkerhedsrepræsentanter 1 Studenterrepræsentant	Min. hver 3. måned	Det lokale arbejdsmiljøudvalg beskæftiger sig med spørgsmål relateret til det lokale og specifikke arbejdsmiljø på instituttet. (INM har en tostrengt struktur med både et lokalt samarbejdsudvalg og et lokalt arbejdsmiljøudvalg)
Institutråd	Institutleder 4 VIP-repræsentanter* 2 TAP-repræsentanter** 2 Studenterrepræsentanter*** *Vælges af og blandt instituttets videnskabelige medarbejdere og ansatte ph.d.-studerende. ** Vælges af og blandt instituttets teknisk-administrative medarbejdere *** Vælges af og blandt instituttets indskrevne studerende	Der afholdes min. møde hver 2. måned.	Institutrådets opgaver følger af universitsloven. Institutrådets formål er at være forum for dialog mellem institutleder, VIP, TAP og studerende om væsentlige beslutninger på institutter. Rådet er rådgivende om alle forhold der vedrører instituttets virke, eksempelvis; instituttets forskningsstrategi, uddannelsesstrategi, stillingsstrategi mm.
Ph.d.-udvalg	For hver ph.d.-skole vælges et ph.d.-udvalg sammensat af et lige stort antal repræsentanter for de videnskabelige medarbejdere og de ph.d.-studerende: Min. 2 og op til 5 VIP medlemmer* Min. 2 og op til 5 Ph.d.-stud.-medlemmer* *vælges af og blandt instituttets hhv. videnskabelige medarbejdere og ph.d.-studerende.	Mødes 1-4 gange i semesteret.	Ph.d.-udvalgets opgaver følger af universitsloven, herunder godkendelse af ph.d.-kurser, udarbejdelse af forslag til interne retningslinjer for ph.d.-skolen, udtalelse om evaluering af ph.d.-uddannelse og vejledning mv.
Studienævn	Hvert studienævn er sammensat af et lige stort antal valgte repræsentanter for de videnskabelige medarbejdere der vælges for en 4årig periode og de studerende der vælges for en 1årig periode. Hvert studienævn skal som hovedregel bestå af mindst 4 medlemmer.	Der skal jf. RUCs standards-forretningsorden afholdes studienævns møder hver	Studienævnet opgaver følger af universitsloven De enkelte studienævne har til opgave at sikre tilrettelæggelse, gennemførelse og udvikling af de uddannelser der hører under studienævnet. Eksempelvis udarbejdelse af forslag til

		2. måned.I praksis forekommer de oftere	studieordninger og ændringer heri, godkendelse af undervisningsplaner/eksamenstilrettelæggelse, behandling af merit- og dispensationsansøgninger, kvalitetssikring og –udvikling af uddannelse mv.
Styregrupper (Masterudd.)	Hver styregruppe sammensættes af et lige stort antal repræsentanter for de videnskabelige medarbejdere og de ph.d.-studerende: Uddannelsesleder (formand) Min. 2 og op til 5 VIP-medlemmer* Min. 2 og op til 5 STUD-medlemmer** *Vælges af og blandt de videnskabelige medarbejdere, der er forpligtet over for eller varetager undervisning ved masteruddannelsen (4 årig funktions-periode) **Vælges af og blandt indskrevne studerende på masteruddannelsen. (1 årig funktionsperiode)		Rådgivende styregruppe i alle spørgsmål vedr. udformning og drift af masteruddannelser. Fastlagt i universitetsloven og RUCs vedtægt.
Aftagerpaneler	Aftagerpaneler er sammensat så der er spredning i forhold til fagområde, alder, køn, stillingsbetegnelse og erhvervssektor. Herudover er der brug for såvel medlemmer der kender RUC's uddannelsesstruktur, som medlemmer uden forudgående kendskab til universitetet. I tråd med nærhedsprincippet nedsætter hvert institut et mindre, fast aftagerpanel med 15-20 medlemmer der dækker instituttets uddannelsesvifte og dermed dimittendernes primære beskæftigelsesområder.	Min. 2 faste årlige møder	Jf. universitetsloven skal universitetet indgå systematisk dialog med relevante aftagere om uddannelsernes indhold og udvikling, og kandidaternes succesfulde overgang til arbejdsmarkedet.

Pkt. 4 Åben drøftelse af det nye regeringsgrundlag

1. Nyt regeringsgrundlag/ny minister

Vedlagt som bilag 1 til punkt 4.

VIDEREGÅENDE UDDANNELSER MED FREMTID

– Kapitel 21

Gode uddannelser med kvalitet, udsyn og perspektiv giver hver enkelt større frihed og bedre muligheder for at skabe et godt liv. Gode uddannelser og stærke forskningsmiljøer er afgørende for vækst og udvikling i hele samfundet.

Unge skal have en uddannelse, som udfordrer dem, og som hjælper dem til at finde et godt job. Vores klogeste hoveder skal rustes til at spille lige op med de fremmeste hjerter fra andre lande. Det er nødvendigt, hvis vi fortsat vil være blandt de mest velstående lande i en verden i konstant forandring, hvor teknologiske fremskridt løbende ændrer vores hverdag og vores arbejde.

Universiteterne er samfundsbærende institutioner, der både værner om den frie og kritiske tanke og står for at udvikle den. Uanset hvilke andre opgaver, de skal løse, er det grundlæggende funktioner. De offentlige investeringer i de videregående uddannelser skal anvendes bedst muligt til gavn for samfundet.

Pejlemærker for de videregående uddannelser

Det er centralt, at vi kan tilbyde vores unge relevante uddannelser af høj faglig kvalitet, og at uddannelserne matcher virksomhedernes behov.

Der har i mange år været stort fokus på, at elever skulle tage en videregående uddannelse. Det er lykkedes. Men samtidig har der ikke været tilstrækkelig opmærksomhed på kvalitet og relevans af uddannelserne. Det gør vi nu op med.

Regeringen ønsker nye målsætninger for de videregående uddannelser, som skal være af høj kvalitet og fremme vækst og beskæftigelse. Konkret sigter regeringen blandt andet på, at mindst 60 pct. af de beskæftigede nyuddannede skal finde job i den private sektor. De nyuddannede skal hurtigt i job, og de skal have et aktivt liv på arbejdsmarkedet. Vi ser gerne, at mindst 50 pct. af de 30-årige har afsluttet en videregående uddannelse, og at det er muligt at færdiggøre deres uddannelse på normeret tid.

I dag er ledigheden for nyuddannede høj. Regeringen ønsker, at beskæftigelsen for nyuddannede skal være mindst på niveau med gennemsnittet for den erhvervsaktive

70 — Regeringsgrundlag

befolkning, når der tages hensyn til konjunkturudviklingen. Det er institutionernes og den enkeltes ansvar, at de mange midler, som samfundet anvender til videregående uddannelser, omsættes til værdi. Uddannelserne skal tilrettelægges på en måde, der giver et højt læringsudbytte, og så de studerende studerer mindst 37 timer om ugen.

Udbuddet af videregående uddannelser skal være bredt både fagligt og geografisk. Professionshøjskolerne og erhvervsakademierne skal dække behovet for udbud af uddannelser regionalt og sikre en regional uddannelsesdækning. Der er samtidig et universitet i alle regioner. Regeringen ønsker at styrke det regionale uddannelsesudbud yderligere og vil i forbindelse med et nyt bevillingssystem blandt andet se på, hvordan systemet kan understøtte et bredt udbud af uddannelser i hele Danmark, herunder de mindre udbud, som ofte

kan have højere omkostninger. Dimensioneringsmodellen skal evalueres i 2017. Regeringen vil i den forbindelse se på, hvordan modellen kan tage højde for det regionale arbejdsmarked.

Regeringen sigter konkret efter at øge andelen af 30-årige med en videregående uddannelse for at fremme en god forsyning af veluddannet arbejdskraft i alle dele af landet.

Kompetencepulje og omlægning af SU

Det danske SU-system er i international sammenhæng meget generøst. Det er derfor muligt at tilpasse SU'en til niveauet i andre lande og samtidig fastholde, at alle har gode muligheder for at uddanne sig. SU-systemets robusthed er presset af blandt andet en stigende tilstrømning af udenlandske studerende. Regeringen vil med afsæt i udspillet *Et stærkere Danmark – Et mere robust SU-system* fremlægge et udspil til en omlægning

af SU'en. Hele det direkte provenu i 2019-2025 foreslås placeret i en kompetencepulje. Puljen skal anvendes til at styrke danskernes kompetencer og ruste arbejdsstyrken til fremtidens arbejdsmarked.

Bestyrelserne skal spille en stærkere rolle

Universiteterne spiller en vigtig rolle i samfundet. Et højt uddannelsesniveau, forskning af høj kvalitet, kritisk tænkning og effektiv spredning af ny viden er helt centralt for et samfund med vækst og velstand.

Universiteternes samfundsmæssige rolle og ansvar skal tydeliggøres i lovgivningen, og procedurerne for udpegning af bestyrelserne skal afspejle den store samfundsmæssige betydning. Universiteterne skal fortsat være politisk uafhængige og have en meget høj grad af autonomi, herunder ubetinget forskningsfrihed. Med klare rammer for ledelsen af universiteterne er der rum for øget frihed og dermed mulighed for afbureaukratisering i sektoren.

Det samme gør sig gældende for de øvrige videregående uddannelsesinstitutioner. For professions- og erhvervsrettede uddannelsesinstitutioner er det vigtigt at fastholde den tætte regionale forankring af hensyn til uddannelsernes kvalitet og relevans for det regionale arbejdsmarked.

Regeringsgrundlag — 71

Bedre universitetsuddannelser

Regeringen vil nedsætte et udvalg, som skal opstille konkrete modeller for bedre universitetsuddannelser. Udvalget skal blandt andet se på uddannelsernes længde, indhold og opbygning. Målet er at styrke kvaliteten i uddannelserne og forbedre sammenhæng og eksibilitet mellem uddannelserne og arbejdsmarkedet. Udvalget skal også be-

lyse potentialet for mere praksisnær undervisning og bedre muligheder for at koble erhvervselementer ind i den enkeltes uddannelsesforløb. Udvalget skal blandt andet komme med forslag til, hvordan ere kan uddannes til beskæftigelse i den private sektor, hvordan ere kan starte deres karriere på arbejdsmarkedet tidligere, og hvordan kvaliteten styrkes. Udvalget skal endvidere undersøge muligheden for en erhvervskan- didatuddannelse, hvor de unge kan studere på deltid sideløbende med beskæftigelse.

Nyt bevillingssystem skal fremme kvalitet og relevans i de videregående uddannelser

Regeringen vil gennemføre en reform af bevillingssystemet for de videregående uddannelser. Det nye bevillingssystem skal i højere grad understøtte kvalitet og øge overgangen til beskæftigelse i hele landet. Det skal samtidig være enkelt og gennemsigtigt.

Regeringen er åben overfor private universiteter og andre videregående uddannelsesinstitutioner, herunder på læreruddannelsesområdet.

Pkt. 5 Revisionsprotokollat om den forberedende revision 2016

Baggrund:

Roskilde Universitet havde i uge 38 besøg af institutionsrevisor PwC i forbindelse med deres forberedende revisionsarbejde i tilknytning til årsrapport for 2016 (løbende revision).

Revisionen har jf. protokollatets punkt 5 foretaget analytiske undersøgelser og vurderinger. Revisionen har foretaget en nærmere gennemgang, vurdering og stikprøvevis efterprøvning af de af ledelsen etablerede økonomisystemer og løbende regnskabsprocedurer på følgende områder:

- Ledelsesrapportering
- Afstemnings- og analyseprocedurer
- Omkostninger og attestationsforhold
- Gennemgang af projekter og projektstyring
- Likvide midler og prokuraforhold
- Omkostninger og kreditorer
- Gager og lønninger
- Afgiftsområdet og løbende indberetning
- Salg og debitorer
- Anlægsaktiver
- Indkøbsprocedurer

Hovedkonklusionen er, at der er et pålideligt grundlag tilstede for at udarbejde årsrapport for 2016 jf. punkt 62 i protokollatet.

PwC har i punkt 23, 36, 41 og 55 påpeget nogle forbedringsmuligheder, som er kommenteret nedenfor.

23 Vi har foretaget en gennemgang af lukkede projekter, hvor vi har kontrolleret, om behandling af mer- og mindre-forbrug er sket korrekt, om projektsaldoen er nulstillet og om projektkontoen er blevet spærret for bogføring efter lukning. Vi har i den forbindelse konstateret, at der i visse tilfælde sker åbning og genlukning af projekterne som følge af en forkert opsætning af lønkørsel, der rammer de lukkede projekter. I alle tilfælde er projekter efterfølgende nulstillet og lukket igen. Vi vil anbefale, at der indføres procedurer, der sikrer, at en lønkørsel ikke rammer projektkonti, for lukkede projekter. Vores gennemgang har ikke givet anledning til yderligere bemærkninger.

Kommentar:

Der er pr. 1. oktober 2016 indført nye procedurer, så tidligere lukkede projekter ikke rammes ved lønkørsler.

41 Vi har fået oplyst, at RUC's indkøbspolitik fra 2009-2010 endnu ikke er opdateret. Der har dog ifølge Teknik- og indkøbschefen været stor fokus på at få kommunikeret indkøbspolitikken og procedurer i relation hertil til de decentrale enheder i 2016, således at alle enheder er bekendt med reglerne. Vi vil fortsat anbefale, at indkøbspolitikken bliver opdateret med henblik på en præcisering af de gældende tilbuds- og udbudsregler, kravene til dokumentation og interne retningslinjer for håndteringen af indkøb decentralt.

Kommentar:

Ifølge økonomisk genopretningsplan søges området yderligere styrket og i forlængelse heraf forventes det at der kan arbejdes med en revitalisering af indkøbspolitikken, der kan være klar primo 2017.

36 Vi har konstateret, at der ikke er begrænsninger i adgangen til at ændre i kreditor stamdata. Det er oplyst, at ændringer i stamdata logges via Navision Stat, og at der er indført procedurer for kontrol af disse ændringer løbende. Vi anbefaler, at det dokumenteres, at disse kontroller udføres.

Kommentar:

RUC benytter Moderniseringsstyrelsens standardroller/rettigheder til medarbejdere, der arbejder i Navision. FIT/Regnskab vil snarest undersøge, hvilke muligheder der er for at dokumentere den ekstra kontrol.

55 Vi har gennemgået procedurer for fratrådte medarbejder. Vi har fået oplyst, at procedurene omkring fratrædelse af medarbejdere er uændret i forhold til tidligere år. Vi anbefaler derfor fortsat, at der indføres procedurer, der sikrer, at medarbejdere slettes i SLS på fratrædelsestidspunktet.

Kommentar:

Der nuværende manuel procedure for hvordan lukning af medarbejder sker i SLS er ved at blive justeret med henblik yderligere minimering af risikoen for at fejl kan opstå.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager revisionsprotokollatet om forberedende revision 2016 til efterretning samt underskriver dette.



Roskilde Universitet (RUC)

Institutionsrevisors revisions-
protokollat af 4. oktober 2016
om forberedende revisionsar-
bejder for 2016

Roskilde Universitet (RUC)

Institutionsrevisors revisionsprotokollat af 4. oktober 2016 om forberedende revisionsarbejde for 2016

Indhold

	<u>Afsnitsnr.</u>
Indledning	1 - 2
Redegørelse for den udførte revision	3 - 62
Hovedkonklusion på den udførte gennemgang	63
Assistance og rådgivning	64

Indledning

- 1 Vi har påbegyndt revisionen af RUC's årsrapport for 2016. Vi skal for god ordens skyld anføre, at vores revision af årsrapporten først er afsluttet, når årsrapporten er forsynet med vores revisionspåtegning og underskrift.
- 2 Om vores ansvar og revisionens udførelse og omfang henviser vi til redegørelse i vores protokollat af 29. september 2014, siderne 183-184 afsnit 1-11.

Redegørelse for den udførte revision

- 3 Som forberedelse til revisionen af årsrapporten for 2016 har vi indsamlet informationer og beskrivelser af universitetets aktiviteter, organisation, økonomisystem og de interne kontroller. Under vores revision har vi i år været særligt opmærksomme på eventuel påvirkning på de interne forretningsgange og procedurer som følge af genopretningsplanen og den seneste sammenlægning af institutter pr. 1. januar 2016.
- 4 Efter vores vurdering gennemføres revisionen af RUC's årsrapport for 2016 mest effektivt som en kombination af revision i løbet af regnskabsåret og revision efter regnskabsårets udløb.
- 5 Vores revision i løbet af regnskabsåret har omfattet analytiske undersøgelser og vurderinger. Vi har foretaget en nærmere gennemgang, vurdering og stikprøvevis efterprøvning af de af ledelsen etablerede økonomisystemer og løbende regnskabsprocedurer på følgende områder:
 - ledelsesrapportering
 - afstemnings- og analyseprocedurer
 - omkostninger og attestationsforhold
 - gennemgang af projekter og projektstyring
 - likvide midler og prokuraforhold

- omkostninger og kreditorer
- gager og lønninger
- afgiftsområdet og løbende indberetning
- salg og debitorer
- anlægsaktiver
- indkøbsprocedurer

6 Vores undersøgelser har primært været rettet mod de løbende regnskabsprocedurer, som vi tillægger vægt i vores vurdering af risikoen for væsentlige, uopdagede fejl ved aflæggelsen af årsrapporten for 2016.

7 På de nævnte regnskabsområder har vi endvidere stikprøvevis testet registreringerne ved analyser, dokumentationskontrol, afstemninger og gennemgang af konti.

8 Vi har stikprøvevis undersøgt dokumentationen for, at RUC's tilsvarende til det offentlige i form af moms, afgifter og lønindeholdelser mv. indberettes og afregnes rettidigt.

Estimeret årsresultat

9 Vi har gennemgået udkast til RUC's økonomirapportering (Prognose 1) for regnskabsårets første 4 måneder i 2016. Vi har fået oplyst, at Prognose 2 for regnskabsårets første 8 måneder er under udarbejdelse og fremsendes til bestyrelsen primo oktober 2016.

10 Det estimerede resultat i Prognose 1 viser et underskud på DKK 18,4 mio. Det estimerede underskud er ca. DKK 7,2 mio. bedre end det oprindelige godkendte budget fra december 2015, der udviste et underskud på DKK 25,6 mio.

11 Vi har fået oplyst, at den af bestyrelsen godkendte genopretningsplan for RUC's økonomi forløber som forventet og de planlagte initiativer for 2016 er iværksat, herunder opsigelse af lejemål. Det forventes således fortsat, at forslaget til besparelser på ca. DKK 95 mio. og en egenkapital på mindst 5% af omsætningen i hele perioden frem mod 2019 realiseres. Forecast for 2017 angiver et underskud på DKK 26,9 mio., hvilket er på niveau med forventningerne i henhold til estimat i relation til genopretningsplanen. Vi vil i forbindelse med vores statusrevision i 2017 gennemgå en økonomisk opgørelse over status på de 11 opstillede mål i genopretningsplanen.

Egenkapital

12 Egenkapitalen udgjorde pr. 31. december 2015 DKK 66 mio. Et forventet underskud jf. prognose 1 for 2016 på DKK 18 mio. vil således medføre en egenkapital pr. 31. december 2016 på ca. DKK 48 mio. Vi henviser til RUC's prognose 1 vedrørende den forventede økonomiske udvikling, herunder udviklingen i egenkapitalen.

Regnskabsinstruks

13 RUC's regnskabsinstruks indeholder overordnede retningslinjer for regnskabsføringen. Den seneste version af regnskabsinstruksen er dateret 1. august 2014 og er godkendt og underskrevet af universitetsdirektøren og økonomi- og it-chefen. Herudover er der sket en opdatering af procedurerne i 2015 og 2016 på enkelte områder.

14 Under vores revision har vi vurderet, om de overordnede beskrevne procedurer overholdes.

15 Vi har ved vores gennemgang af forretningsgange og interne kontroller i forbindelse med forberedende revisionsarbejder for 2016 rapporteret vores forslag til forbedringer på enkelte regnskabsområder til regnskabschefen. Disse forslag er beskrevet i punkt 22, 36, 41 og 55.

Hensættelser

16 Vi har gennemgået hensættelser pr. 31. august 2016. Vi har i den forbindelse konstateret, at der er indregnet hensættelse til arbejdsskader på DKK 1 mio., åremålstillæg på DKK 1 mio., samt hensættelser til reetablering vedrørende pavillon 11 og bygning 30. Der er herudover en hensættelse på DKK 4,2 mio. til medfinansiering på projekter og ca. DKK 1 mio. til øvrige hensættelser. Vi har fået oplyst af regnskabschefen og økonomi- og it-chefen, at der på nuværende tidspunkt ikke er yderligere hensættelser.

17 Vi har fået oplyst, at RUC fortsat har opfølgningsprocedurer, der sikrer, at de i månedsrapporteringerne løbende tager højde for de kendte hensættelser på rapporteringstidspunktet. Vi anser dette for en styrkelse af økonomirapporteringerne og budgetopfølgningsprocedurerne.

Gennemgang af projekter og projektstyring

18 Vi har gennemgået RUC's forretningsgangsbeskrivelser på området, og vi vurderer, at disse forretningsgangsbeskrivelser understøtter en betryggende projekthåndtering.

19 Vi har udvalgt en stikprøve på projektområdet fra listen over RUC's igangværende projekter pr. 31. august 2016. Vi har udvalgt 16 projekter på baggrund af risikovurdering ud fra store skyldige poster eller tilgodehavender, stor økonomisk projektaktivitet, fordeling på alle institutter og fordelt på alle projektmedarbejdere.

20 I forbindelse med vores gennemgang af de 16 projekter, har vi kontrolleret, om der foreligger et udfyldt og underskrevet projektoprettelsesskema, om RUC's jurister har godkendt aftalegrundlaget før underskrift, at overhedsats er korrekt i henhold til bevillingsskrivelsen, samt om oprettelsen af projektet er sket på baggrund af et underskrevet tilsagn. Vi har endvidere gennemgået status på de 16 projekter med FIT/Regnskabs projektmedarbejdere, herunder indbetalinger og årsager til mer-/mindreforbrug.

21 Vi har udvalgt en stikprøve på 19 bilag fordelt på de 16 udvalgte projekter. Testen omfatter omkostningernes relevans for projekterne, som er vurderet ved gennemgangen af bilag og lønom-

kostninger samt ved kontakt til de projektansvarlige, såfremt dette er vurderet relevant ud fra de pågældende omkostningstyper og kravene hertil. Gennemgangen har ikke givet anledning til bemærkninger.

22 Vi har foretaget en gennemgang af lukkede projekter, hvor vi har kontrolleret, om behandling af mer- og mindreforbrug er sket korrekt, om projektsaldoen er nulstillet og om projektkontoen er blevet spærret for bogføring efter lukning. Vi har i den forbindelse konstateret, at der i visse tilfælde sker åbning og genlukning af projekterne som følge af en forkert opsætning af lønkørsel, der rammer de lukkede projekter. I alle tilfælde er projekter efterfølgende nulstillet og lukket igen. Vi vil anbefale, at der indføres procedurer, der sikrer, at en lønkørsel ikke rammer projektkonti, for lukkede projekter. Vores gennemgang har ikke givet anledning til yderligere bemærkninger.

23 Herudover har vi foretaget en gennemgang af projekter som i forhold til slutdato i stamdata burde være lukkede. Der er for disse projekter foretaget en stikprøve på alle projekter, der ifølge stamdata burde være lukket i 2013 eller 2014. Dette omfatter i alt 9 projekter, hvor vi har gennemgået årsager til manglende lukning, der primært kan henføres til manglende godkendelse af slutregnskab og manglende slutindbetaling. Vores gennemgang gav ikke anledning til bemærkninger.

24 Vi har gennemgået RUC's procedurer for journalisering af relevant projektmateriale med økonomisk og juridisk indhold i henhold til bestemmelserne i forvaltningsloven. Under vores gennemgang har vi konstateret, at alt projektmateriale fortsat ikke er blevet journaliseret elektronisk. Vi har fået oplyst, at processerne omkring digital journalisering nu er implementeret, men at RUC endnu ikke har nået at få alt projektmateriale journaliseret. Efter vores gennemgang af projektområdet er det dog vores opfattelse, at alt projektrelevant materiale er arkiveret på en sådan måde, at det nemt kan fremfindes i tilfælde af forespørgsler.

25 Vi har herudover foretaget en gennemgang af projektsaldolisten i forhold til projekter med et merforbrug på mere end TDKK 100 pr. 31. august 2016. Vi har testet, at der løbende foretages opfølgning på projekter med et merforbrug på over TDKK 100 i henhold til forretningsgangen uden bemærkninger. Vi anser dette for en væsentlig kontrol på projektområdet.

26 RUC har i 2016 arbejdet videre på en opdatering af forretningsgangsbeskrivelse med en vejledning omkring workflowet for projektadministrationen. Opdateringen vedrører primært legalitetskontrollen i forbindelse med projektoprettelserne. Vi har fået oplyst, at forretningsgangsbeskrivelsen nu foreligger i endelig version og forventes at blive udsendt i oktober 2016.

27 RUC har hensat DKK 4,2 mio. til imødegåelse af medfinansiering på projekter. Hensættelsen er uændret ift. årsrapporten 2015 og vil blive revurderet i forbindelse med udarbejdelse af årsrapporten for 2016. Pr. 31. august 2016 udgør den realiserede resultateffekt en netto indtægt på TDKK 90 bestående af TDKK 1 i medfinansiering ved lukning af projekter og TDKK 91 i overskud på lukkede projekter. Til sammenligning udgjorde de lukkede projekter pr. 31. august 2015 en netto indtægt på ca. TDKK 166.

28 Vi har gennemgået RUC's projekter under indtægtsdækket virksomhed (IDV). Vi har foretaget stikprøve på 4 projekter, hvor vi har kontrolleret, hvorvidt de interne og eksterne retningslinjer for indtægtsdækket virksomhed er overholdt. Gennemgangen har ikke givet anledning til bemærkninger.

Likvidområdet

29 Vi har gennemgået FIT/Regnskab's procedurer på likvidområdet.

30 Vi har påset, at der udarbejdes løbende afstemninger på alle bankkonti. Vi har gennemgået afstemninger pr. 31. august 2016 uden bemærkninger.

31 Vi har ligeledes kontrolleret prokuraforhold på likvidområdet med henblik på funktionsadskillelse ved gennemførsel af betalinger og ved oprettelse og godkendelse af nye brugere i banken. Gennemgangen heraf gav ikke anledning til bemærkninger.

32 RUC har en obligationsbeholdning på nominelt ca. DKK 180 mio. i danske obligationer, heraf ca. DKK 120 mio. erhvervet i 2011 og yderligere DKK 60 mio. i 2014 på baggrund af bestyrelsens godkendelse. Der er i 2016 foretaget løbende kursregulering af beholdningen, hvilket pr. 31. august 2016 har medført et kursgevinst på ca. DKK 2 mio. og yderligere ca. DKK 2 mio. i rente- og udbytteindtægter. Gennemgangen gav ikke anledning til yderligere bemærkninger.

Omkostninger og kreditorer

33 Vi har gennemgået FIT/Regnskab's procedurer for registrering af omkostningsbilag og betaling af kreditorer.

34 Vi har gennemgået kreditorafstemningen og aldersfordelingen for kreditorer pr. 31. august 2016, uden at det har givet anledning til bemærkninger.

35 Vi har stikprøvevis gennemgået RUC's repræsentationsomkostninger for at sikre, at afholdte repræsentationsomkostninger afholdes i henhold til vedtagne retningslinjer. Vores gennemgang af repræsentationsomkostninger har ikke givet anledning til bemærkninger. Vi har herudover fået oplyst, at RUC har igangsat en intern undersøgelse af afholdte repræsentationsomkostninger i forhold til overholdelse af interne retningslinjer. I forbindelse med vores statusrevision i 2017 vil vi følge op på resultatet af undersøgelsen.

36 Vi har konstateret, at der ikke er begrænsninger i adgangen til at ændre i kreditor stamdata. Det er oplyst, at ændringer i stamdata logges via Navision Stat, og at der er indført procedurer for kontrol af disse ændringer løbende. Vi anbefaler, at det dokumenteres, at disse kontroller udføres.

37 Vi har ved gennemgangen af omkostninger og kreditorer konstateret, at RUC har modtaget morarenter og gebyrer for i alt ca. DKK 19.000 som følge af for sene betalinger af fakturaer i to tilfælde. Vi har fået oplyst, at årsagen til disse primært skyldes, at der decentralt sker en for sen regi-

strering af fakturaer i fakturasystemet. Vores gennemgang af de centrale opfølgningsprocedurer på forfaldne fakturaer i IndFak har ikke givet anledning til bemærkninger.

Indkøbsprocedurer

38 Vi har afholdt møde med Teknik- og indkøbschefen med henblik på en vurdering af procedurerne på indkøbsområdet.

39 I 2016 er der sket en centralisering af drifts-området, således at dette område nu ligger under FIT/Teknik- og indkøb, samtidig med at der nu er allokeret flere ressourcer til indkøbsområdet. Dette har ifølge Teknik- og indkøbschefen medført en styrkelse af forretningsgange og procedurer i forbindelse med den løbende drift, herunder en bedre controlling i forhold til levering af håndværkerydelser i henhold til de indgåede aftalevilkår med faste leverandører.

40 Vi har fået oplyst, at et større håndværkerudbud og kantineudbud er i proces og forventes færdigt i oktober 2016. Vi anser et håndværkerudbud som et væsentlig punkt grundet omfanget af årlige håndværkerydelser og de mulige besparelser, der kan foreligge. Vi har desuden fået oplyst, at der fortsat arbejdes på en forbedring på indkøbsområdet, herunder udarbejdelse af udbud på andre relevante områder. FIT/Indkøb oplyser dog fortsat, at de omkostningstunge ydelser på væsentlige områder, bliver sendt i udbud.

41 Vi har fået oplyst, at RUC's indkøbspolitik fra 2009-2010 endnu ikke er opdateret. Der har dog ifølge Teknik- og indkøbschefen været stor fokus på at få kommunikeret indkøbspolitikken og procedurer i relation hertil til de decentrale enheder i 2016, således at alle enheder er bekendt med reglerne. Vi vil fortsat anbefale, at indkøbspolitikken bliver opdateret med henblik på en præcisering af de gældende tilbuds- og udbudsregler, kravene til dokumentation og interne retningslinjer for håndteringen af indkøb decentralt.

42 Vi har i forbindelse med vores stikprøveudvælgelse på anlægsaktiver og driftsomkostninger foretaget test til en vurdering af, om de afholdte omkostninger har fulgt indkøbsprocedurerne, hvor dette har været relevant. Vi har konstateret, at der er købt konsulenttydelser for over TDKK 100, men at dette ikke har været informeret til FIT/Teknik- og indkøbschefen i henhold til de interne procedurer. Gennemgangen har herudover ikke givet anledning til bemærkninger.

43 I forbindelse med vores test af driftsomkostninger har vi for rejseafregninger gennemgået procedurerne omkring godkendelse af rejseafregninger i Rejsud-systemet, herunder at den af staten valgte leverandør benyttes til køb af alle rejser. Det er vores opfattelse, at der er gode kontroller og procedurer på området for rejseafregninger.

44 Vi har fået oplyst, at RUC har igangsat en undersøgelse af omkostninger på konsulent- og indkøbsområdet med henblik på at kontrollere, hvorvidt de interne retningslinjer på indkøbsområdet har været overholdt. I forbindelse med vores statusrevision, vil vi følge op på resultatet af denne undersøgelse.

Debitorområdet

45 Vi har gennemgået FIT/Regnskab's procedurer på debitorområdet, herunder afstemnings- og rykkerprocedurer.

46 I forbindelse med vores gennemgang har vi konstateret, at der ikke løbende har været foretaget rykkerprocedurer i henhold til de interne retningslinjer siden april 2016. Pr. 31. august 2016 udgør debitorerne i alt DKK 10 mio., hvoraf ca. DKK 4 mio. er med forfald over 60 dage vedrørende tilgodehavender på projekter.

47 Vi har fået oplyst, at de manglende rykkerprocedurer primært kan henføres til systemmæssige opsætninger op mod Digital Post. Dette er nu udbedret og FIT/Regnskab er nu i gang med opfølgning på rykkere på forfaldne debitorer. Vores gennemgang af debitorområdet har ikke givet anledning til yderligere bemærkninger.

Anlægsaktiver

48 Vi har gennemgået procedurer omkring anlægsaktiverne, herunder at der løbende foretages afstemninger og opdatering af donationsforpligtelsen vedrørende de donerede aktiver. Vi har ligeledes foretaget test af til- og afgang på anlægsaktiverne i perioden 1. januar – 31. august 2016. Vi har ligeledes testet RUC's konti for småanskaffelser og reparation og vedligeholdelse i perioden for at vurdere, om der er tale om omkostninger til aktivering.

49 Vores gennemgang af anlægsaktiver har ikke givet anledning til bemærkninger.

Gager og lønninger

50 Rigsrevisionen har ansvaret for revisionen af selve SLS-systemet. Rigsrevisionens revisionsindsats i relation til SLS baserer sig på systemerklæringer udarbejdet af CSC's revisor til systemleverandøren CSC og CSC's kunder. I forbindelse med den institutionsrelaterede lønrevision påses, at lønbehandlingen i SLS sikrer korrekt lønudbetaling. Endvidere udfører Rigsrevisionen it-revision af SLS i Økonomistyrelsen. Resultaterne af revisionerne afrapporteres i Rigsrevisionens "Beretning om revisionen af statsregnskabet" i oktober måned. Den seneste beretning vedrører statsregnskabet 2015, hvor revisionen af området ikke gav anledning til væsentlige bemærkninger. Endvidere angiver Rigsrevisionens særskilte rapportering på IT-revisionen, at IT-sikkerheden samlet set er tilfredsstillende.

51 Da Rigsrevisionen, som nævnt, har foretaget revision af SLS, har vi ikke foretaget efterregning af de lønsedler, som SLS genererer eller kontrollerer de overenskomstsatser, som faste lønninger og pensioner beregnes med.

52 Vi har stikprøvevis foretaget gennemgang af lønninger for medarbejdere på RUC, herunder påset at ansættelseskontrakter foreligger i underskrevet stand og at medarbejdere ved ansættelsen kommer ind i lønssystemet på det rigtige løntrin i forhold til anciennitet og vilkår i ansættelseskontrakten.

53 Vi har gennemgået universitetets procedurer for registrering af inddata og kontrol og afstemning af uddata. Vi har stikprøvevis gennemgået en række personalemapper. I forbindelse med vores gennemgang har vi konstateret, at der for en enkelt ny medarbejder i 2016 ikke forelå en ansættelseskontrakt i underskrevet stand. Vi har dog konstateret, at der nu er indført procedurer, hvor lønadministrationen har et samlet overblik over ansættelseskontrakter, der endnu ikke er modtaget retur fra medarbejdere, hvorpå den pågældende manglende ansættelseskontrakt også var anført. Gennemgangen gav ikke anledning til yderligere bemærkninger.

54 Vi har ligeledes gennemgået personalemapperne for rektor, universitetsdirektør og økonomi- og it-chefen, uden at dette gav anledning til bemærkninger.

55 Vi har gennemgået procedurer for fratrådte medarbejdere. Vi har fået oplyst, at procedurerne omkring fratrædelse af medarbejdere er uændret i forhold til tidligere år. Vi anbefaler derfor fortsat, at der indføres procedurer, der sikrer, at medarbejdere slettes i SLS på fratrædelsestidspunktet.

56 I forbindelse med vores gennemgang af lønområdet, har vi ligeledes gennemgået de månedlige afstemningsprocedurer. Gennemgangen har ikke givet anledning til bemærkninger.

Moms- og afgiftsområdet

57 Vi har kontrolleret RUC's løbende rettidig indberetning af moms. Endvidere har vi kontrolleret, at RUC udarbejder periodevis analyser, som sandsynliggør, at moms afregnes korrekt. I forbindelse med vores bilagstest på omkostningsområdet, har vi desuden kontrolleret korrekt afløfning af moms. Vores gennemgang af moms- og afgiftsområdet har ikke givet anledning til bemærkninger.

Implementering af nye statsstøttere regler for forskningsinfrastruktur

58 Uddannelses- og Forskningsministeriet har anmodet RUC om at udarbejde en oversigt over forskningsinfrastrukturen. I 2015 blev dette opgjort efter biologiske- og kemiske laboratoriefaciliteter, øvrigt udstyr, geografiske samlinger og data, FAB-lab og biblioteket.

59 Vi har fået oplyst, at RUC ultimo 2016 igen vil udarbejde denne opgørelse og grundlaget herfor i henhold til de interne procedurer. Det er endvidere oplyst, at der ikke er noget der tyder på, at den økonomiske aktivitet vil komme til at overstige grænsen på 20% af kapaciteten.

Gennemgang af generelle it-kontroller

60 Vi har i vores revisionsprotokol til årsrapporten 2015 anført, at de generelle it-kontroller for så vidt angår de administrative systemer, i al væsentlighed, kan anses for tilstrækkelige og effektive.

61 Det er en forudsætning, at der er tilfredsstillende generelle it-kontroller, for at vi kan have tillid til de data, som systemerne leverer. En af organisationsændringerne i RUC's nye strategiplan

er at IT centraliseres og samles i en fælles enhed. FIT/IT omfatter samtlige it-opgaver (drift, support, udvikling og implementering, politikker) f.eks. serverrum og serverdrift/datacenter, drift af AD, CMS, LMS etc. it-sikkerhed.

62 Som led i revisionen for Roskilde Universitet (RUC) vil vi foretage en gennemgang af de generelle it-kontroller (ITGC) for 2016. Hovedformålet med denne gennemgang er at identificere og vurdere RUC's ITGC, der er fundamentet for automatiske applikationskontroller, regnskabsprocedurer og systemgenererede data og rapporter, som anvendes i nøglekontroller, og som påvirker den finansielle rapporteringsproces og årsrapporten. Vores gennemgang vil blive udført i januar 2017, hvorefter vi vil udarbejde en særskilt rapportering om status på området til RUC's økonomi- og it-chef.

Hovedkonklusion på den udførte gennemgang

63 Vores forberedende revision har givet os en begrundet opfattelse af, at RUC's økonomisystem som helhed giver et pålideligt grundlag for udarbejdelsen af årsrapporten, og vi er ikke under denne del af revisionen blevet opmærksomme på forhold, som kan medføre forbehold eller supplerende oplysninger i vores revisionspåtegning på årsrapporten 2016. Opstår der senere under revisionen forhold, som bedømmes at kunne give anledning til forbehold eller supplerende oplysninger i vores revisionspåtegning, vil dette straks blive meddelt bestyrelsen.

Assistance og rådgivning

64 Vi har efter aftale assisteret med følgende:

- Afgivelse af revisorerklæring vedrørende projektregnskaber
- Assistance og rådgivning vedrørende regnskabsmæssige og afgiftsmæssige forhold

København, den 4. oktober 2016

PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab



Jens Otto Damgaard
statsautoriseret revisor



Jens Olsson
statsautoriseret revisor

Siderne 237-246 er behandlet på bestyrelsesmødet den / 2016.

Hanne Leth Andersen
Rektor

Peter Lauritzen
Universitetsdirektør

Bestyrelse

Erik Jacobsen
formand

Vibe Klarup Voetmann

Annette Toft

Anita Mac

Charlotte Levin

Drude Mie Rohde

Inga Bostadt

Lisbeth Lollike

Therese Cederberg Nielsen

Ophør af nuværende revisionsaftale og nyt udbud af universitetets revisionsopgaver

Baggrund

Universitetets nuværende revisionsaftale udløber med revisionens af årsrapporten for 2016. Da universitetet ikke må stå uden institutionsrevisor, og da det indenfor de eksisterende regler ikke længere er mulighed for at forlænge PwC uden nyt udbud, skal universitetets revisionsopgaver i udbud med henblik på indgåelse af en ny revisionskontrakt primo maj 2017.

I henhold til Universitetslovens § 28, stk. 3 er det bestyrelsen, som ansætter og afskediger institutionsrevisor.

Sagsfremstilling

Det er muligt for RUC at sætte revisionsopgaven i miniudbud på SKI rammeaftale nr. 17.01 blandt de seks leverandører, som er på denne aftale. Der er på SKI-rammeaftalen ni forskellige revisionsydelser, og under disse har RUC mulighed for at sætte krav til de ydelser, som revisor skal præstere i henhold til den nye revisionskontrakt. Det er vurderingen, at RUC's behov og krav til revisionsopgaven vil kunne opfyldes ved at gennemføre et miniudbud på SKI-rammeaftalen, og at denne løsning vil være den mindst administrativt tunge.

I henhold til SKI rammeaftalen skal de indkomne tilbud evalueres på baggrund af tre vægtede kriterier: "Organisation og bemanding" (40-50%), "Løsningsbeskrivelse" (20-30%) og "Pris" (30-40%). RUC kan selv fastsætte den endelige vægtning, indenfor de angivne intervaller.

Ved påbegyndelse af udbudsprocessen skal der gives meddelelse til PwC, Rigsrevisionen og ministeren om, at RUC starter udbud. Den videre proces omfatter udarbejdelse af udbudsmateriale, evaluering af indkommende tilbud i henhold til de fastsatte evalueringskriterier med tilhørende vægte. Herefter der kan ske tildeling af opgaven, og efter en standstill-periode vil der kunne skrives kontrakt med valgte tilbudsgiver. Se vedlagte tidsplan over udbudsprocessen.

På bestyrelsesmødet i februar 2017 vil der blive afgivet en kort status på processen og på bestyrelsesmødet i april 2017 vil evalueringsmaterialet blive forelagt bestyrelsen til endelig godkendelse af valg af ny revisor.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen giver Bestyrelsesformanden og universitetsdirektøren bemyndigelse til at:

- Underrette PwC, Rigsrevision og minister om igangsættelsen af revisionsudbuddet
- Gennemføre udbudsprocessen ved brug af SKI-rammeaftalen i henhold til den vedlagte tidsplan, herunder fastsætte vægtning af evalueringskriterier.

- Indgå en ny revisionsaftale efter standstill-periodens udløb primo maj 2017 i henhold til bestyrelsens godkendelse på bestyrelsesmødet i april.

Startdato	Slutdato	Emne	Tidsperiode	
01-05-2017		Kontraktstart		
19-04-2017	28-04-2017	Kontraktindgåelse	8 dage	Bestyrelsesformand + Universitetsdirektør
07-04-2017	18-04-2017	Standstill periode	10 dage	
06-04-2017	06-04-2017	Udsende underretning		
05-04-2017	05-04-2017	Bestyrelse Godkendelse		Godkendelse af ny revisor
27-03-2017	05-04-2017	Endelig evaluering og underretningsskrivelse udarbejdes	8 dage	
09-03-2017	24-03-2017	Evaluering af tilbudsmateriale	12 dage	
08-03-2017	08-03-2017	Tilbudsfrist		
07-02-2017	07-03-2017	Svartid tilbudsgiver	1 måned	
	20-02-2017	Spørgsmål og svar	14 dage	
06-02-2017	06-02-2017	Udsendelse af udbudsmateriale		
02-01-2017	03-02-2017	Udarbejde udbuds- og kravspecifikation	1 måned	
December		Vurdere indhold i udbudsmateriale		
		Tjekke gamle udbud (PWC)		
December		Underretning om ophør af aftale og start på udbud		PWC, Rigsrevision, Minister
15-12-2016		Bestyrelse indstilling Underretning + bemyndigelse		

Bilag: Tidsplan for revisionsudbud

Pkt. 7 Orientering fra bestyrelsesformanden

Pkt. 8 Orientering fra rektoratet

1. Bestyrelsens årsplan for 2017

Vedlagt som bilag 1 til punkt 8.

2. APV og trivsel 2016

Vedlagt som bilag 2 til punkt 8.

3. Det nye Advisory Board

RUC har nedsat et Advisory Board, der skal fungere som universitetsledelsens sparringspartner for at få et uafhængigt eksternt indspil især i forhold til RUC's profil og position. Mandag d. 28. november havde vi det første møde, hvor vi bad om et umiddelbart og ærligt blik på RUC udefra.

Med stort engagement blev der skabt et billede af RUC som et særligt universitet – et mulighedernes land – med gode kvaliteter, men også med en række uforløste potentialer, der ikke bliver kommunikeret eller udnyttet til fulde. Eksempelvis blev de brede indgange, de fysiske rammer på campus og det frie projekt- og fagvalg nævnt som gode elementer, der skal satses endnu mere på og formidles bedre. RUC's anvendelsesorienterede og tværfaglige fokus blev nævnt som en særlig styrke i en tid, der er præget af søgen efter mening og helhed.

RUC Advisory Board er nedsat for en to-årig periode, og det er ambitionen, at der i den periode skal arbejdes med en yderligere fokusering af RUC's profil som et kritisk og engageret universitet.

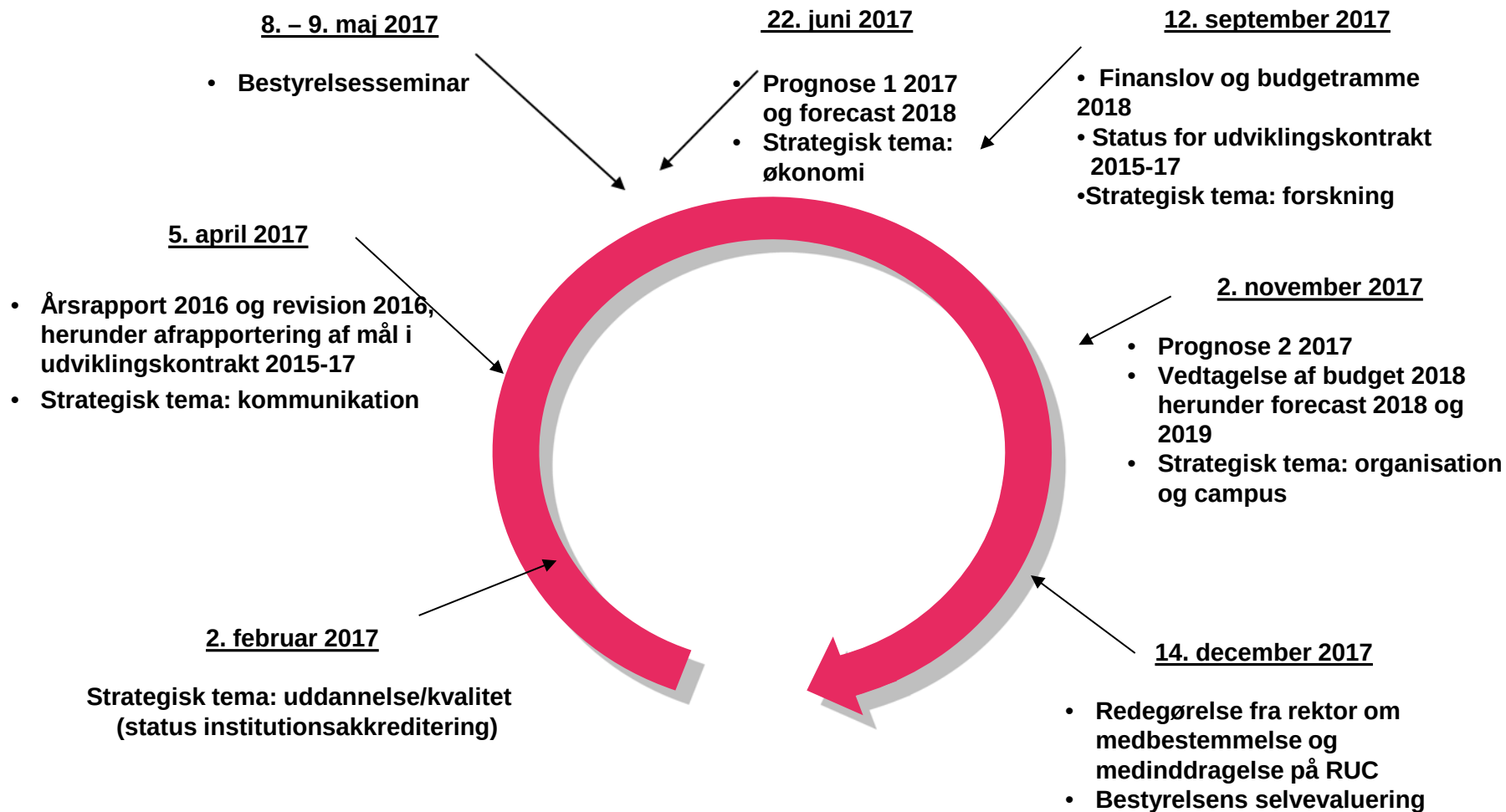
I Advisory Boardet sidder Martin Lidegaard, Jan Hendeliowich, Esben Licht, Poul Nesgaard, Stig Ørskov, Trine Pertou Mach, Anne-Birgitte Rasmussen, Trine Lindegaard Holmberg, Lars Frelle Petersen og Niels-Henrik von Rathlou Holstein. Tilsammen repræsenterer boardet både politiske, regionale, internationale, kulturelle, forsknings- og erhvervsmæssige perspektiver på RUC. Nogle har et godt kendskab til RUC gennem egen studietid og aftagerpanel-arbejde, og andre kender RUC mere perifært. Fælles for alle er et samfundsmæssigt og udviklingsorienteret engagement, som kan bidrage til, at RUC kan flytte sig et stykke hen ad den vej, universitetet ønsker.

Oversigt over medlemmerne er vedlagt som bilag 3 til punkt 8.

4. Status for tilpasning af RUC's økonomi

Vedlagt som bilag 4 til punkt 8.

Årsplan for bestyrelsens arbejde i 2017



Orientering om arbejdspladsvurdering APV 2016

Baggrund

Roskilde Universitet foretager i henhold til Arbejdsmiljøloven en undersøgelse af det psykiske og fysiske arbejdsmiljø – en ArbejdsPladsVurdering (APV) – i 2016. APV skal gennemføres minimum hvert 3. år og blev senest foretaget i 2013.

Metode og status

I år sker det med en anden APV-kortlægningsmetode end de tidligere undersøgelser. Under hensyn til omorganisering i form af institutreform og administrativ omorganisering på universitetet blev det besluttet, at APV 2016 baseres på dialog fremfor store traditionelle spørgeskemaer, således at APV-arbejdet knyttes tættere til det daglige arbejde både fsva det fysiske som det psykiske arbejdsmiljø. Selve kortlægning af arbejdsmiljøet består i den nye metode af tre elementer:

- 1) Et kort spørgeskema blev udsendt til alle medarbejdere i september 2016.
Spørgeskemaundersøgelsen omhandlede chikane (mobning mv.), forandringer samt spørgsmål om den overordnede tilfredshed med det psykiske arbejdsmiljø til benchmark med tidligere og kommende APV'er, samt så vidt muligt et benchmark til sektoren.
Svarprocenten blev 59,5% (578 personer). Med deltagelse af tæt på 60% af medarbejderne vurderes resultatet at være valid.
- 2) Runderinger foretages af de lokale arbejdsmiljøudvalg/lokale udvalg (LAU/LU) ud fra tjeklister med de fysiske og psykiske arbejdsmiljøforhold der skal undersøges.
- 3) Der gennemføres fokusgruppeinterviews der hvor LAU/LU vurderer, at det er relevant med uddybning vedrørende de psykiske arbejdsmiljøforhold.

Runderinger og interviews er afsluttet i enkelte udvalg og godt i gang i andre; alle vil være gennemført i januar 2017.

Det fulde billede af den samlede APV-kortlægning forventes i februar 2017.

De foreløbige resultater af APV-kortlægningen viser følgende arbejdsmiljøproblematikker, som følgegruppen indtil videre har identificeret som opmærksomhedspunkter:

- Der mangler tydeligere ledelsesmæssig budskabskommunikation i forhold til at kende målet med forandringer/omorganiseringer
 - Der er en oplevelse af ofte at være belastet af stor arbejdsmængde og tidspres
 - Der er et lille flertal, som overordnet er tilfreds/meget tilfreds med det psykiske arbejdsmiljø på RUC
 - Der er en oplevelse af mange samtidige forandringer/reorganiseringer, og nogle udtrykker ønske om en hurtigere proces
 - Der er forskellige oplevelser af inddragelsesniveau – nogle har givet udtryk for ønske om, at ledelsen træffer beslutninger, og andre mener, at der er for lidt inddragelse, eller at den inddragelse der er, ikke høres af ledelsen.
-

Inddragelse af medarbejdere i APV-processen

HSU og HAU nedsatte på fællesmøde den 8. juni 2016 en følgegruppe bestående af ledere og medarbejderrepræsentanter (arbejdsmiljørepræsentanter og tillidsrepræsentanter). Følgegruppen har blandt andet besluttet, hvilke spørgsmål der skulle indgå i det korte spørgeskema om psykisk arbejdsmiljø samt arbejdet med runderingstjeklister/-spørgeskema. Følgegruppen har i december drøftet resultaterne af den foreløbige kortlægning og vil også se på benchmark til universitetets egen APV fra 2013 og andre universiteters APV.

APV-processen i år er stærkt forankret lokalt. Det er således det lokale udvalg (LAU/LU), som planlægger omfanget af runderinger/fokusgruppeinterviews, er rundt og tale med medarbejdere/kollegaer og gennemfører interviews, hvorved LAU/LU får stort indblik i arbejdsmiljøforholdene. Det er også LAU/LU, som prioriterer og beslutter hvilke handlingsplaner, der skal udarbejdes.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Bestyrelsen vil blive orienteret, når det fulde billede af APV-kortlægningen haves primo 2017.

RUC Advisory Board	
Medlem	Titel
Trine Pertou Mach	Member of Board at ActionAid International, foredragsholder, debattør.
Jan Hendeliowitz	Chefkonsulent arbejdsmarkedsstyrelsen. Medlem Region Sj.
Niels-Henrik von Holstein-Rathlou	Head of Open Competition Grants Novo Nordisk fonden, tidligere institutleder KU SUND (Censor på Medicinalbiologi)
Trine Lindegaard Holmberg	Pt direktør for KARA/Noveren – Region Sjællands fælleskommunale affalds- og energivirksomhed.
Lars Frelle-Petersen	Direktør i Digitaliseringsstyrelsen
Martin Lidegaard	Medlem af Folketinget, Radikale Venstre
Poul Nesgaard	Foredragsholder
Anne-Birgitte Rasmussen	Rektor Københavns Åbne Gymnasium, formand for Danske Gymnasier
Stig Ørskov	Adm. direktør for JP/Politiken
Esben Licht	Entreprenør

Status for tilpasning af RUC's økonomi

Nedenfor følger en status for hvert af de overordnede indsatsområder.

1. Bygningsmassen

Rammerne omkring institutlandkortet/det nye campuslandkort er nu afklaret, der udestår dog en endelig aftale mellem Skat og PFA.

Opmærksomheden henledes tillige på processen omkring bygning 01, 03 og 30, som er væsentlige hjørnестene i indsatserne på bygningsområdet og dermed en risikofaktor. Desuden er der altid risici forbundet med byggeprojekter som f.eks. renoveringen af bygning 01 og også eventuelt afledte omkostninger ift. bygning 03, og Bygningsstyrelsen har allerede varslet forsinkelser i byggeriet for denne bygning. Ydermere arbejdes der intensivt med ombygningen af 01, hvor omlæggelse af krydsfelt og tekniske specifikationer til køle/varmediske har medført mindre forsinkelser og dermed også dele af leverancer falder primo 2017 i stedet for ultimo 2016. Et opmærksomhedspunkt er, at besparelserne er nettobesparelser, så der skal findes finansiering til istandsættelser indenfor budgettet, og de tidsbegrænsede flytninger viser allerede nu et pres der går ud over hvad der tidligere var defineret som omfattet af disse, ikke mindst i kravet på personalemæssige ressourcer i RUC Campus Service.

Arbejdet omkring den matrikulære adskillelse af bygningsmassen pågår, og RUC har flere gange italesat at dette bør ske som ejerlejlighedsstatus eller lignende, der sikrer at omkostninger forbundet med fælles drift af arealer fordeles hensigtsmæssigt. Udstykningen vedr. 16, 17 og 18 er dog ikke sket efter disse principper og Bygningsstyrelsen arbejder lige p.t. på en deklaration der kompenserer for dette, således af omkostninger forbundet med driften af fællesarealer m.v. på campus også bliver pålagt en evt. ny ejer.

2. Undervisningstilrettelæggelse

Rektoratet havde truffet beslutning om omfanget af ekstern censur med ikrafttrædelse 1.9.2017. I perioden frem til ikrafttrædelse skal der ske et udviklingsarbejde af alternativer til den eksterne censur. Da det kræver en større gennemgang af studieordningerne og dialog fag 1 og fag 2 imellem for at identificere relevante kurser, er det besluttet at udskyde implementeringen til 1.9. 2018.

UL har godkendt en skitse til principper, efter hvilken uddannelsesplanlægningen fremover skal foregå. Uddannelse & Studerende har endnu ikke fået udarbejdet et udkast til en strategi på baggrund af principperne. Da en ny planlægningspraksis først får betydning for efteråret 2017, har Uddannelse & Studerende valgt at prioritere færdiggørelsen af dette semesters eksamensplanlægning og sikre, at de studerende får tilmeldt sig til eksamen - det er første gang efter revisionen af fremdriftsreformen, at de studerende nu selv skal tilmelde sig og ikke længere tvangstilmeldes. Både eksamensplanlægningen og kontrol af tilmelding er to akutte arbejdsopgaver, der har vist sig at have et i overgangen uventet stort omfang. Der arbejdes dog sideløbende med nye og fælles arbejdsgange for undervisningsplanlægningen.

IT-understøttet undervisning: der har endnu ikke været centrale aktiviteter i forhold til dette punkt.

3. Centralisering af studieadministration og forenkling af studiestruktur

De vigtigste milepæle frem mod 15.11 er nået:

- endelig fordeling og overdragelse af opgaverne fra institutterne til Uddannelse & Studerende
- både den fysiske og den organisatoriske samling af medarbejderne i de nye teams er gennemført – det har været en meget stor opgave for rigtig mange aktører med en hel del praktiske opgaver, men det er ved at være landet og er virkelig en fordel ift. at få den nye organisation op at køre
- kommunikation til studieledere og møderunde med samme om nye kontaktpunkter og samarbejdsparter/partnermodel
- kommunikation til de studerende om flytning og hvor, de skal henvende sig: via mail, nyhedsbrev, intra og plakater;

Processen er forløbet i overensstemmelse med planen, og U&S arbejder nu og fremover med følgende større opgaver:

- kortlægning af alle eksisterende administrative processer med henblik på at få formuleret så mange fælles processer (og så få særordninger) som muligt; det er et arbejde, hvor der løbende afsluttes milepæle i form af færdige processer, men det vil vare det meste af 17 før der foreligger et endeligt procesbillede
- udarbejdelse af et sags- og samarbejdsårshjul med udgangspunkt i den studerendes vej gennem uddannelsen
- nedsættelse af netværk og arbejdsgrupper på tværs af U&S, U&S og øvrige afdelinger i RUC adm og U&S og institutterne
- opbygning af et samlet intra-univers, der afspejler tænkningen om Studenthubben

4. Økonomistyring

De konkrete tiltag, der fremgår af punkt 4 i genopretningsplanen er afsluttet. Arbejdet med at videreudvikle universitetets økonomistyring er en løbende proces, der naturligvis vil fortsætte i den kommende tid. Der vil bl.a. blive arbejdet med processer og værktøjer.

5. Indkøb

Arbejdet med en overordnet beskrivelse af kompetencer og indhold i indkøbsfunktionen er under opstart. De medarbejdere, der foretager operationelle indkøb i dag, vil blive involveret i processen, når der er udarbejdet et oplæg til områdets indhold og organisering.

Sårbarhed i indkøbsfunktionen samt indsats omkring målrettet kontraktstyring er i fokus, ligeledes er to omfattende udbud (kantine og håndværkerudbud) netop afsluttet, og der vil i den forbindelse være et forventeligt træk på organisatoriske ressourcer i implementeringsfasen. Den fremtidige strukturering af indkøbsfunktionen vil formentlig tage afsæt i 7 bærende principper, som moderniseringsstyrelsen har udarbejdet. Herunder vil fokus særligt være på rammeaftaler, klare beskrivelser af kompetencer for operationelle indkøb og compliance, og desuden på udarbejdelse af revideret indkøbspolitik.

Opmærksomhedspunktet her er, om det bliver muligt netto at spare 5 mio. på indkøb og bevare købekraften. Videre er indkøb et område, som er i fokus bredt i den offentlige sektor, og dermed er der en risiko omkring rekruttering.

6. Øvrig administration

De administrative medarbejdere, hvis organisatoriske placering er ændret som følge af etableringen af en ny RUC Administration med partnermodeller, student hub og nye institutsekretariater, fik besked herom 1. september. Den nye administrative organisation er trådt i kraft pr. 1. oktober. Der er udmeldt kontaktpunkter i rektoratets nyhedsbrev for de nye institutsekretariater og på områder i RUC Administration, hvor der er etableret partnermodeller.

Der arbejdes på at lave plakater målrettet VIP'er med de vigtigste kontaktpunkter og samarbejdsflader i RUC Administration og i de nye institutsekretariater. Udarbejdelse af funktionsbeskrivelser i institutsekretariaterne er i proces. Desuden er der nedsat et brugerpanel til at følge op på den nye administrative organisering. Panelet repræsenterer et bredt udsnit af administrationens brugere: studerende, VIP, studieledere og TAP – og med universitetsdirektøren for bordenden. Formålet med panelet er, at det skal rådgive og give input til administrationen og bidrage til, at brugervinklen bliver sikret og styrket i udviklingen af administrative løsninger. Første møde i brugerpanelet blev afholdt 2. december.

7. Fag og uddannelser

Bestyrelsen har på møde den 31. august tiltrådt rektoratets indstilling om lukning/sammenlægning af fag og uddannelser. Der var enighed i bestyrelsen om, at besparelserne ikke må gå ud over kvaliteten i uddannelserne. Bestyrelsen forudsætter, at de udmeldte rammebesparelser på institutterne frem til 2019 på i alt 15 mio. kr., som følge af lukninger og sammenlægninger af uddannelser, ikke udmøntes internt på institutterne ved grønthøster eller som generelle forringelser af undervisningen. Når institutlederne kommer med deres indstillinger til rektoratet om udmøntningen, forudsætter bestyrelsen, at institutlederne dokumenterer, hvorledes denne forudsætning er opfyldt. UL har besluttet en proces for alle elementerne i indstillingen, herunder den beskrevne kombianalyse, der vil blive igangsat først i det nye år.

8. EAE

EAE (Enheden for Akademisk Efteruddannelse) har udarbejdet et oplæg vedr. strukturering af EAE i forhold til organisatorisk placering og ledelse samt beskrivelse af opgaver. Oplægget er drøftet i rektoratet og i UL og er tiltrådt.

9. Universitetsbiblioteket

Drøftet og besluttet på bestyrelsesmøde 12. oktober 2016. Samarbejdsaftalen træder i kraft 1. januar 2017.

10. Indtægter

Universitetsledelsen har drøftet mulighederne for at øge indtægterne indenfor følgende områder:

- a) Fastholdelse af indtægterne fra færdiggørelsesbonus – og gerne flere
- b) Mindske frafald på kandidatuddannelsens første år
- c) Rekruttering af professionsbachelorer, betalingsstuderende fra ikke-EØS-lande samt øge optag på ikke dimensionerede fag
- d) Udvikling af masteruddannelserne
- e) Eksterne bevilling skal bidrage til finansieringen af forskningstid og forskningsunderstøttelse

Efterfølgende har hvert af de fire institutter på den baggrund opstillet indtægtsmål for perioden 2017-2019. Målene vil blive indarbejdet dels i universitetets årlige budgetter, og dels i hvert instituts årlige leveranceaftale.

11. Ph.d. området

Besparelsen er indarbejdet i budgettet for 2017.
