

Dato: 4. april 2019

REFERAT AF BESTYRELSESMØDE 2/2019

Torsdag den 4. april 2019 kl. 13.00-17.00

Til stede:

Medlemmer:

Erik Jacobsen (Formand)
Mikkel Aarø-Hansen (Næstformand)
Anne Lise Fimreite
Lisbeth Lollike
Rasmus Kjeldahl
Bente Kjærgård
Jette Espensen Ejlersen
Erik Hillo Lørup
Micky Winther Ronnenberg

Fraværende (med afbud):

Prorektor Peter Kjær

Rektorat:

Rektor Hanne Leth Andersen
Universitetsdirektør Peter Lauritzen

Bestyrelsesformanden bød velkommen til bestyrelsesmøde 2/2019. Lynge Skovgaard og Lars Hillebrand fra Deloitte deltog under punkt 3 om RUC's årsrapport 2018.

1. Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen blev godkendt.

2. Godkendelse af referat fra BM 1/7. februar 2019

Bilag 09

Der var forslag om en tilføjelse på side 6 under tredje dot, således at der står "Rektors redegørelse synes ikke at..." frem for "Redegørelsen synes ikke at..." Med denne ændring blev referatet godkendt.

Referat af bestyrelsesmøde 1/2019 blev godkendt.
--

3. Godkendelse af RUC's Årsrapport 2018 og revision 2018, herunder afrapportering på strategisk rammekontrakt 2018-2021

Bilag 10

Årsrapporten med tilhørende revisionsprotokollat blev fremlagt med henblik på godkendelse og underskrift hos bestyrelse, daglig ledelse samt revision. Institutionsrevisor Deloitte deltog under punktet.

Materialet til behandlingen af punktet, bestod ud over et cover af:

1. Revisionsprotokollat fra Deloitte.
2. Årsrapport 2018.
3. Et notat med uddybende bemærkninger i tilknytning til fremlæggelsen af årsrapport 2018.

Budgetchef Mette Hübertz indledte med en kort gennemgang af årsresultat: det økonomiske årsresultat for 2018 er et overskud på 8,2 mio. kr. Afvigelsesforklaringerne på det opnåede overskud, i forhold til det oprindelige budgetterede resultat, der angav et underskud på 26 mio. kr., er primært mindre lønomkostninger, end der er budgetteret med, herunder færre ph.d.-forløb. De væsentligt lavere lønomkostninger var dog kendte afvigelser, idet dette har indgået i både prognose 1 og prognose 2. Afvigelsen mellem årsresultat og forventningen ved prognose 2 (underskud på 0,4 mio. kr.) kan hovedsageligt henføres til, at RUC fik huslejev fritagelse på 4,2 mio. kr. i forbindelse med den funktionelle fornyelse af bygning 03 (først udmeldt til RUC primo januar 2019).

Opstillingen i årsrapporten er en smule ændret i forhold til de tidligere år. Den væsentligste ændring er, at budgettal for det kommende år, dvs. 2019, er udgået. Ændringer er sket på baggrund af en mindre analyse af, hvordan de øvrige universiteter opstiller deres årsrapporter. Hvad angår afrapportering på den strategiske rammekontrakt, har RUC fulgt ministeriets udmeldte skabelon og omfangskrav. Afrapporteringen afspejler i år, at RUC, ligesom de øvrige universiteter, er i en fase hvor aktiviteterne i handleplanen for rammekontrakten er ved at blive igangsat.

Med udgangen af 2018 har RUC en egenkapital på 131 mio. kr., hvilket svarer til 16,8 pct. af årets omsætning og er betydeligt over bestyrelsens målsætning om, at egenkapitalen skal være på 5 pct. af årets omsætning. Dog skal man være opmærksom på, at der er afsat 61 mio. kr. til strategiske prioriteringer i perioden fra 2019 og fremefter.

Flere bestyrelsesmedlemmer udtrykte, at niveauet for egenkapitalen i en organisation indebærer et strategisk element, og at risikoen ved at have en for stor egenkapital er, at der produceres for lidt og iværksættes for få væsentlige strategiske indsatser, hvorfor en mere offensiv tilgang i denne henseende kan overvejes.

Universitetsdirektøren bemærkede, at ud fra en samlet risikovurdering og RUC's samlede omsætning, fandt han, at egenkapitalen havde en fornuftig størrelse i betragtning af en række fremadrettede eksterne økonomiske usikkerheder. Revisionen var enig i disse betragtninger og anbefalede, at egenkapitalprocenten blev vurderet i forhold til de forventede resultater i overslagsperioden.

I bestyrelsen blev der udtrykt ønske om en drøftelse af egenkapitalens størrelse på et kommende møde.

Rektor sagde, at egenkapitalen også havde været et opmærksomhedspunkt på drøftelserne i HSU og Akademisk Råd (AR), ligesom der havde været kritiske spørgsmål til håndteringen af budgetter og lønudgifter. Desuden havde AR udtrykt tilfredshed med, at budget for det kommende år ikke længere indgår i årsrapporten.

Direktøren tilføjede, at både HSU og AR rejste spørgsmål i forhold til stigningen i TAP-årsværk set i lyset af genopretningsplanens nedlæggelse af administrative årsværk. Direktøren har på dette spørgsmål forklaret, at RUC har nedlagt det nødvendige antal stillinger i overensstemmelse med genopretningsplanen, men at der siden er truffet beslutning om oprettelse af midlertidige stillinger til strategiske områder, hvor der var behov for at opruste. Bestyrelsesformanden konkluderede, at dette var helt i orden, da verden hele tiden forandrer sig.

Herefter gennemgik Lynge Skovgaard og Lars Hillebrand fra Deloitte revisionsprotokollatet. Deloitte har givet RUC et protokollat med blank påtegning. Deloitte udtrykte tilfredshed med samarbejdet med RUC og opsummerede deres observationer, herunder anbefalede Deloitte særligt, at RUC styrker projektområdet, og i øvrigt arbejder med de anbefalinger, der er beskrevet i de to analyser, som Deloitte har udført i henholdsvis oktober 2018 og februar 2019. Den seneste analyse fra februar 2019 er en modenhedsanalyse af RUC's samlede økonomifunktion, der munder ud i syv anbefalinger til, hvordan RUC's økonomistyring kan styrkes.

Bestyrelsen havde bemærkninger og stillede tekniske og opklarende spørgsmål til materialet og fremlæggelsen, herunder var der en drøftelse af de finansielle og forvaltningsmæssige fokusområder, Deloitte har peget på i deres revision.

I lyset af den gennemførte modenhedsanalyse af RUC's samlede økonomifunktion spurgte bestyrelsen til, om der var nogle decentrale strukturer i RUC's nuværende styringsmodel, der er barriere for styrkelsen af økonomistyringen. Rektoratet forklarede, at modenhedsanalysen giver et godt grundlag for, hvordan der skal arbejdes videre med at skabe bedre grundlag for økonomistyring, hvor en vinkel er større fokus på samarbejdet mellem alle enheder på universitetet. Der skal skabes klarhed over roller, dvs. hvem gør hvad og hvornår – og processer, styringsgrundlag og registreringer skal standardiseres for at opnå en robust økonomisk styringsmodel, der skal styrke universitetets prioriteringsmuligheder. Dette vil også give bestyrelsen et bedre grundlag for at træffe beslutninger om væsentlige kursændringer. Rektor understregede, at dette ligeledes understøtter bedre muligheder for forskernes samarbejde på tværs af universitetet og imødekommer HSU's og AR's kritik af universitetets budgetteringskompetence.

Bestyrelsesformanden konkluderede, at Årsrapport 2018 blev godkendt. Bestyrelsen underskrev årsrapport og revisionsprotokollat.

Bestyrelsesformanden konkluderede, at Årsrapport 2018 blev godkendt. Bestyrelsen underskrev årsrapport og revisionsprotokollat.

4. Drøftelse af statusredegørelse vedr. RUC's strategiske rammekontrakt 2018-2021

Bilag 11

Rektor sagde indledende, at RUC's strategiske rammekontrakt blev godkendt og underskrevet af bestyrelsesformanden og Uddannelses- og forskningsministeren primo juli 2018. I efteråret 2018 arbejdede universitetet med at få den overordnede governance-struktur på plads og på at sikre forankring både på institutterne og i administrationen. Statusredegørelsen er et nyt koncept fra styrelsen, hvor RUC skal lave status for målopfyldelsen. Redegørelsen, som skal indsendes til ministeriet samtidig med RUC's årsrapport

medio april, danner grundlag for dialog med styrelsen. Rektor sagde, at RUC har holdt møde med styrelsen i januar måned, og at der fremadrettet vil være opfølgingsmøder med styrelsen i efteråret. Hun sagde desuden, at 2019 er et overgangså, idet RUC i år har fokus på igangsættelse af aktiviteterne. Redegørelsen viser, at arbejdet med de enkelte mål generelt skrider frem efter planerne og er i god gænge.

Bestyrelsen havde afklarende spørgsmål til de enkelte mål, som rektor besvarede. Der var en drøftelse af særligt mål 3 om høj uddannelseskvalitet gennem styrkelse af det problemorienterede projektarbejde som forskningsbaseret og pædagogisk læringsmodel.

Indikatoren om de studerendes vurdering af det problemorienterede projektarbejde som læringsform i rammekontrakten tager udgangspunkt i resultatet fra Studiemiljøvurderingen på spørgsmålet om, hvorvidt projektarbejdet er fagligt udviklende. På spørgsmålet kan der svares på en 6-trins skala fra trin 1: "helt enig" til trin 6: "helt uenig". 37 pct. har svaret "helt enig" (trin 1) og 39 pct. har svaret "hovedsageligt enig" (trin 2). RUC har valgt alene at medtage svarprocenten for 'helt enig' som baseline. Flere bestyrelsesmedlemmer gav udtryk for, at RUC skal være opmærksomme på kommunikationen om dette resultat, og at det med fordel kan slås sammen med procenterne for trin 2 "hovedsageligt enig", da det fremstår unødvendigt lavt for så vigtig en aktivitet som projektarbejdet, når alene trin 1 er medtaget. Der bør evt. laves en fodnote, hvoraf svarmulighederne fremgår, så billedet af om RUC har rykket sig på dette mål bliver mere nuanceret. Desuden påpegede en studenterrepræsentant, at det er vigtigt, at den konkrete forskning fra PPL centeret bredes ud i den daglige praksis på RUC.

5. Strategisk temadrøftelse: Roskilde Universitets strategiske prioritering af Videregående VEU-aktiviteter og fokus på Livslang Læring

Bilag 12

RUC har nedsat en arbejdsgruppe, der skal komme med forslag til scenarier for udbud af aktiviteter i relation til voksen- og efteruddannelse (VEU). Arbejdsgruppen har igangsat sit arbejde, men har brug for mere tid til at kunne fremsætte strategiske og realistiske scenarier for form, organisering og inden for hvilke områder, RUC skal opbygge udbuddet af tilbud. Derudover er det hensigtsmæssigt, at en strategisk satsning på VEU-området kommer til at spille godt sammen med de overordnede strategiske visioner, som bestyrelsen skal fastsætte som led i ny strategi gældende fra 2020.

Rektor sagde, at det er vigtigt for RUC at få identificeret sin profil på VEU-området, som er komplekst og ressourcekrævende. I første omgang er opgaven at undersøge de lavthængende frugter, men der skal også tænkes strategisk. Rektor bad om gode idéer eller erfaringer fra bestyrelsen som input til det videre arbejde.

Bestyrelsen udtrykte, at VEU-området er et voksende marked med stor efterspørgsel på forskningsbaseret efteruddannelse. Bestyrelsen havde følgende forslag og bemærkninger til det videre arbejde:

Forslag

- Der bør udarbejdes en behovsanalyse med afdækning af potentielle kunder og forventninger til budget.

- Spørgsmålet om muligheden for etablering af et RUC-konsulenthus blev igen rejst, og det blev i den forbindelse foreslået at søge inspiration til organiseringen hos CBS Executive.
- Hvad angår organiseringen, var der forslag om etablering af en fælles enhed med et selvstændigt formål og ansvar for VEU.
- Det blev også foreslået at tænke i VEU-aktiviteter, der finder sted ude på virksomhederne, da virksomhedsrettede forløb, nem tilgængelighed og undervisning af teams er attraktivt for virksomheder.
- RUC's udbud af VEU-aktiviteter skal hænge sammen med de uddannelser, der udbydes på RUC. Fx kommunikation.
- Der bør udbydes både korte og længerevarende forløb.

Bemærkninger

- Hvad angår organisering, er det vigtigt, at RUC tænker i en hensigtsmæssig tværgående organisering fremfor at lade decentrale interesser være styrende.
- Uddannelse kommer til at forandre sig i fremtiden, og VEU bliver formentlig en blivende trend.
- Der bør undersøges fremtidige billeder af RUC i et udefra og ind-perspektiv. Det kunne være RUC som åbent og agilt universitet eller udvikling af RUC's uddannelsesmodel på en måde, som kunne generere ny indkomst.
- VEU er en del af universitetets kerneopgave om at samarbejde med det omgivende samfund og bidrage til samfundets udvikling.

Formanden tilføjede, at der er restriktive regler for indtægtsdækket virksomhed, hvilket er en udfordring. Han bakkede op om forslagene om at gennemføre en markedsundersøgelse og behovsafklaring og foreslog, at RUC evt. kunne definere tre modeller på områder, hvor RUC er særligt dygtige, og afprøve dem.

Rektor takkede for gode indspil og sagde, at projektmodellen bør tænkes ind, da også RUC's aftagere har givet god feedback på den. Der kan også bygges videre på akademier, der udgør en god ramme for at lave virksomhedsforløb fx målrettet SMV'er. Og RUC kan med fordel søge inspiration hos andre uddannelsesinstitutioner fx fra Universitetet i Bergen, Københavns Universitet og CBS – i processen med at finde en model for forankring af VEU-aktiviteter på RUC.

Der var forslag om, at der skal udarbejdes en risikovurdering af VEU-aktiviteter på RUC. Bestyrelsen tiltrådte indstillingen med den tilføjelse, at RUC som led i det videre arbejde skal iværksætte yderligere analyser af *såvel potentialer som risici* ved indtægtsdækket virksomhed.

6. Orientering fra bestyrelsesformanden

Bilag 13

Formanden sagde, at bestyrelsesmedlemmerne vil modtage spørgeskemaet til brug for bestyrelsens selvevaluering på strategiseminaret på Skjoldenæsholm til maj, på mail. Han bad om, at medlemmerne udfylder det inden torsdag d. 11. april.

Bestyrelsen drøftede en eventuel revurdering af spørgeskemaet, men besluttede at gennemføre selvevalueringen i år med udgangspunkt i det forelagte spørgeskema.

7. Orientering fra rektoratet

Bilag 14

1. Status for de igangsatte strategiske initiativer i investeringsplanen, som bestyrelsen besluttede i efteråret 2017

Der var ingen bemærkninger. Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

2. Kommende strategiproces, herunder proces og program for bestyrelsesseminar

Rektor gennemgik programmet for bestyrelsesseminaret. Hun fortalte, at der har været afholdt strategiseminar for universitetsledelsen (UL) i marts, og at der skal være endnu et UL-seminar om vision og strategiske pejlemærker d. 25. april. Dette vil blive forelagt for bestyrelsen på strategiseminaret til maj. Rektor understregede, at der ikke vil blive tale om endnu en uddannelsesreform, men at den kommende strategi skal have fokus på forskning og RUC's profil.

Universitetsdirektøren fortalte, at der er ansat en vicedirektør for digitalisering, Galina Lanchina. Galina kommer fra Albertslund Kommune, hvor hun var chef for Digitalisering, IT-drift, Support samt Udbud og Indkøb. Her har hun bl.a. arbejdet med digital transformation i organisationen med omlægning af IT-infrastruktur til en mere fremtidssikker og fleksibel it-plattform for at kunne imødekomme forretningsbehov under forandring. Galina har flere års erfaring med personaleledelse og samarbejde med interne og eksterne partnere i forhold til udvikling og implementering af IT-løsninger.

8. Eventuelt

I 2017 modtog Roskilde Universitet 20 mio. kr. som et ekstraordinært tilskud vedrørende virtuelle undervisningsteknologier. Universitetet har besluttet, at virtuelle læringsteknologier, herunder særligt VR, skal integreres i undervisningen og indgå i den internationale naturvidenskabelige bacheloruddannelse bl.a. i form af et bachelorfagmodul, hvor VR indgår. Institut for Naturvidenskab og Miljø (INM) har foreslået, at VR-fagmodulet udarbejdes med udgangspunkt i bachelorfagmodulet for biologi, som dog blev besluttet lukket i forbindelse med kombianalysen og dermed er under udfasning. Bestyrelsen skal derfor godkende, at biologifagmodulet, ikke udfases alligevel. Dette skal dog først behandles på AR. Rektor sagde, at hun derfor formentlig på et snarligt tidspunkt vil bede bestyrelsen om, at denne godkendelse sker skriftligt.

Mødet sluttede kl. 15.45.

Erik Jacobsen, formand
