

Dato: 14. november 2019

Dagsorden for bestyrelsesmøde 4/2019

Torsdag den 21. november 2019 kl. 13-17

Mødet holdes i bygning 03, stuen - Auditorie 03.1-S21

DAGSORDEN

BILAG

1. Godkendelse af dagsorden
2. Godkendelse af referat fra BM 3, 26. september 2019 23
3. Drøftelse af employabilityindsatsen 24
4. Orientering om prognose 2, 2019 og vedtagelse af budget 2020 25
5. Orientering om nyt koncept for rektors redegørelse for medbestemmelse og medinddragelse på RUC 26
6. Proces for udpegning af ny bestyrelsesformand 27
7. Orientering fra bestyrelsesformanden 28
8. Orientering fra rektoratet 29
 - a. Status på arbejdet med strategi RUC 2030.
 - b. Halvårlig intern status på den strategiske rammekontrakt
 - c. Status på stakeholderarbejdet
 - d. Status på sygefravær
 - e. Årsplan 2020
 - f. Program for bestyrelsesseminar 12.-14. maj 2020
9. Eventuelt

Erik Jacobsen

Dato: 26. september 2019

Udkast

REFERAT AF BESTYRELSESMØDE 3/2019

Torsdag den 26. september 2019 kl. 13.00-17.00

Til stede:

Medlemmer:

Erik Jacobsen (Formand)

Mikkel Aarø-Hansen (Næstformand)

Lisbeth Lollike

Anne Lise Fimreite

Rasmus Kjeldahl

Bente Kjærgård

Jette Espensen Ejlersen

Erik Hillo Lørup

Micky Winther Ronnenberg

Fraværende (med afbud):

Universitetsdirektør Peter Lauritzen

Rektorat:

Rektor Hanne Leth Andersen

Prorektor Peter Kjær

Bestyrelsesformanden bød velkommen til bestyrelsesmøde 3/2019.

1. Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen blev godkendt.

2. Godkendelse af referat fra BM 2/4. april 2019

Bilag 15

Referatet blev godkendt.

Referat af bestyrelsesmøde 2/2019 blev godkendt.

3. Strategisk temadrøftelse: RUC og digitalisering

Bilag 16

Vicedirektør for RUC Digital, Galina Ianchina holdt oplæg om digitalisering på RUC. Hun tog udgangspunkt i megatrends på it-området for uddannelsesinstitutioner og sagde, at RUC står på et udfordret digitalt fundament. RUC Digital er en klassisk it-driftsorganisation med begrænset budget til vedligehold og nyudvikling.

I de kommende 5 måneder skal RUC Digital afdække RUC's udfordringer og udgangspunkt i forhold til digitalisering. Med afsæt i at digitalisering skal understøtte RUC's strategi, skal ønsker, behov og idéer til digitaliseringstiltag defineres og prioriteres, og der skal udarbejdes et budget og fastlægges en plan for implementering. Galina vurderede, at den største udfordring er universitetets datamæssige arkitektur.

Bestyrelsen spurgte til, i hvilket omfang RUC i dag bruger e-læring, og Galina svarede, at RUC lige har fået del i statens e-læringssystem for ansatte. Der blev også spurgt til, hvad RUC's største udfordringer er i sammenligning med andre universiteter. Galina svarede, at det er en fordel, at RUC er et lille og dermed agilt universitet, hvor der kan træffes hurtige beslutninger, og hvor samarbejdsevnen er høj ift. andre organisationer.

Et bestyrelsesmedlem påpegede betydningen af at være bevidst om den interne organisering, herunder hvordan ledelsen træffer beslutninger. Det er også væsentligt at være opmærksom på, at digitaliseringstiltag tvinger medarbejdere til at ændre arbejdsform, hvilket kan være problematisk for implementering af nye systemer.

Der var en drøftelse af væsentligheden i at udarbejde it-systemer med udgangspunkt i brugernes behov og med sikring af brugerinvolvering hele vejen i processen.

Bestyrelsen berørte også spørgsmålet om ambitionsniveau og ressourcer. Og der var en drøftelse af, at digitaliseringstiltag skal understøtte RUC's nye strategi, hvor forskning er i fokus. Det blev understreget, at det er vigtigt, at prioriteringerne udspringer af RUC's strategi. Prorektor tilføjede, at der på forskningsområdet i Danmark i øjeblikket er en debat om investering i e-infrastruktur, hvor der er lagt op til samarbejde mellem universiteterne om high performance computing. RUC skal blive en del af samarbejdet, hvor det er muligt og relevant både ift. it og kompetencer, idet der bliver behov for nye kompetencer, når man som forsker får adgang til omfattende mængder af forskningsdata.

Rektor sagde afslutningsvis, at det er positivt med samarbejdet på tværs af universiteterne, som det også er set ift. samarbejdet om det nye studieadministrative system, Kopernikus, samarbejdet på biblioteksområdet og samarbejdet om it-sikkerhed.

Bestyrelsesformanden foreslog, at den nedsatte ekspertgruppe på et senere tidspunkt kommer med et oplæg til, hvor det vil give mest effekt at investere på digitaliseringsområdet på RUC.

Herefter holdt leder af Center for Virtuelle Læringsteknologier, Søren Larsen, et oplæg om status for den ekstraordinære bevilling, RUC fik i slutningen af 2017 på 20 mio. kr. fra Uddannelses- og Forskningsministeriet til virtuelle undervisningsteknologier. Han forklarede begreberne virtuelle teknologier og læringsteknologier og fortalte om projektets tre formål:

1. At integrere virtuelle læringsteknologier, herunder særligt VR, i undervisningen på Naturvidenskabelig Bachelor.
2. At forske i læringsudbyttet af VR.

3. At samarbejde og dele viden på tværs af RUC, med de danske universiteter, med regionale og internationale partnere og virksomheder.

Søren fortalte, at studerende på RUC's Naturvidenskabelige Bachelor med virtuelle teknologier får adgang til et unikt indhold, i form af simulationer, som de ikke har adgang til i den almindelige undervisning. RUC blev det første europæiske universitet, der fik adgang til dette indhold, der på universitetet bruges til *blended learning*, hvor de studerende både kommer i det fysiske laboratorium, hvor de laver undersøgelser, og hvor de undervises via de virtuelle læringsteknologier. Søren sagde, at der er to aktuelle opmærksomhedspunkter for arbejdet. Det ene er, at det er væsentligt at være bevidst om, at teknologien i sig selv ikke er et mål. Derimod er fokus, hvad RUC's pædagogiske mål er, og hvordan læringsteknologierne kan hjælpe universitetet med de mål. Det andet opmærksomhedspunkt er, spørgsmålet om finansiering, når de 20 mio. kr. er brugt.

4. Status på institutionsakkreditering

Bilag 17

Bestyrelsesformanden sagde indledningsvis, at man på RUC kan være tilfreds med udkastet til akkrediteringsrapporten fra Akkrediteringsinstitutionen, som nu er i høring på universitetet. Han roste det grundige, store arbejde en bred kreds på universitetet med rektor i spidsen havde leveret i forberedelsen af akkrediteringsarbejdet.

Rektor tilføjede, at den positive tilbagemelding om, at RUC har en klar ansvarsfordeling og en levende kvalitetskultur var en lettelse efter et meget omfattende arbejde i hele organisationen.

Akkrediteringspanelet påtænker at indstille RUC til en betinget positiv institutionsakkreditering. Hun sagde, at vi på RUC vil gøre alt, hvad vi kan for i høringssvaret at redegøre for, hvordan RUC følger op på kvalitetsarbejdet, herunder rette op på misforståede beskrivelser på nogle områder samt redegøre for overvejelser i forbindelse med de udfordringer, panelet har peget på. Deadline for høringssvaret er den 7. oktober. Der træffes endelig afgørelse den 5. december 2019.

Formanden spurgte til betydningen af en positiv institutionsakkreditering, og rektor svarede, at det har betydning i forhold til nye uddannelser, der skal akkrediteres før oprettelse, hvis man som universitet ikke har en positiv institutionsakkreditering.

Der blev spurgt til afgørelserne for de øvrige universiteter, og rektor svarede, at kun SDU og DTU er blevet positivt akkrediterede i første omgang.

Bestyrelsen udtrykte anerkendelse af den gode akkrediteringsrapport. Der blev bakket op om panelets vurdering af behovet for at lave dimittendundersøgelser, der kan belyse udfordringerne med dimittendledighed. Et medlem nævnte, at et tema på mødet med panelet og repræsentanter fra bestyrelsen var systematisk forelæggelse for bestyrelsen af den rette ledelsesinformation, hvilket fortsat bør være et fokuspunkt.

Rektor sagde, at RUC har nogle udfordringer, der særligt skal arbejdes videre med, blandt andet kombinationsuddannelserne og de studerendes evaluering heraf. Også dimittendundersøgelser er en udfordring, idet ministeriet laver undersøgelser, fx Uddannelsesbarometer og Uddannelseszoom, som skal erstatte lokale undersøgelser, men som ikke altid er retvisende på grund af besvarelsesprocenter. Men RUC skal som planlagt igen lave sin egen dimittendundersøgelse. Og endelig vil RUC synliggøre arbejdet med ledelsesinformation og nøgletal og forelægge det systematisk for bestyrelsen.

5. Strategisk temadrøftelse: Uddannelse – RUC Uddannelsesrapport

Bilag 18

Rektor sagde indledningsvis, at RUC uddannelsesrapport 2019 er udarbejdet med udgangspunkt i institutternes uddannelsesrapporter og efterfølgende møder mellem rektor og de fire institutledelser. Hun sagde, at der var afrapporteret på fokuspunkterne fra uddannelsesrapporten i 2018, og at der var fire følgende indsatsområder for 2019-2020:

1. De studerendes kompetence- og arbejdsmarkedsbevidsthed
2. Mindskelse af frafald
3. Synliggørelse af evalueringskulturen
4. Uddannelsesvalg og det gode match

Det blev i bestyrelsen bemærket, at i forhold til indsatsområdet om mindskelse af frafald, så er der en række aktiviteter, der ikke fremgår af rapporten, og som bidrager til en forbedret trivsel og et bedre studiemiljø og dermed medvirker til at mindske frafaldet.

Bestyrelsen var enige om, og udtrykte ønske om et format på uddannelsesrapporten, der indeholder KPI'er og nøgletal, eksempelvis for kvalitet i uddannelserne og employability-indsatsen – for at sætte bestyrelsen i stand til at følge udviklingen og identificere de områder, hvor der er behov for yderligere drøftelser. Det blev sagt, at der er for mange procesbeskrivelser i rapporten, og at den ikke har fundet sin endelige form, men at den er blevet bedre, idet den følger op på de forrige års indsatser. Rektor nævnte at det samtidig er vigtigt at fastholde, at rapporten ikke skal erstatte handleplaner i studielederrapporter og institutrappporter.

Formanden sagde, at de to overordnede udfordringer for RUC er sammenhængen mellem studenteroptaget og dimittendledighed, og om kombinationsuddannelserne er gode nok, og om der stadig er for mange. Han sagde, at bestyrelsen skal undgå dobbeltstyring, da universitetet både har en strategisk rammekontrakt og en strategi med mål og indikatorer, der følges op på. Men bestyrelsen skal forelægges relevante nøgletal på systematisk vis, og han bad om, at en oversigt over disse koblet med bestyrelsens årsplan vedlægges på november-mødet.

Bestyrelsen vil på mødet i november 2019 få en oversigt over relevante nøgletal koblet med bestyrelsens årsplan. Desuden vil bestyrelsen få forelagt nøgletal på uddannelsesområdet.

6. Foreløbige vurderinger af FFL 2020 ift. RUC

Bilag 19

Vicedirektør for Økonomi og Campus, Stig Plougmand, sagde, at finanslovsforslaget for 2020 er forsinket på grund af det sene valg. I forhold til det endelige forslag til finanslov, har der været særligt tre opmærksomhedspunkter, som er afgørende for RUC's økonomi. Heraf kender vi på nuværende tidspunkt ikke udfaldet af følgende to:

1. Det er uvist, om takstforhøjelsen for lavtakst bliver forlænget. Sker det ikke, vil det for RUC betyde en mistet indtægt på ca. 16 mio. kr. i 2020.
2. Det vides ikke, om/hvordan man vil kompensere RUC og de øvrige universiteter for de forventede huslejestigninger som følge af nye ejendomsvurderinger.

Stig sagde, at en eventuel huslejestigning er den største trussel for RUC's økonomi. Efterfølgende er det afklaret, at RUC vil få kompensation for den kommende huslejestigning, universitetet står overfor, så den udlignes.

Vedrørende det tredje opmærksomhedspunkt, 2 pct. besparelsen (også kaldet omprioriteringsbidraget), var det netop torsdag d. 26. september meldt ud, at det ville blive afskaffet. Dette er positivt og betyder 7,1 mio. kr. mere på budgettet fremadrettet for RUC's vedkommende.

I forbindelse med budgetnotat 2020 på mødet i november, vil bestyrelsen blive præsenteret for udfaldet af forslag til finanslov 2020.

7. Godkendelse af mødeplan 2020

Bilag 20

Bestyrelsesseminaret d. 12. – 14. maj 2020 finder sted på Universitetet i Bergen. Anne Lise Fimreite sagde, at hun på formødet med rektoratet og bestyrelsesformandsskabet havde drøftet følgende foreløbige forslag til indhold på seminaret:

- Betydningen af strategi på Universitetet i Bergen (UiB) i forhold til region og samarbejdspartnere
- Opfølgningspunkter vedr. akkreditering/gensidig udveksling af arbejdet med kvalitetssikring
- Besøg på læringslab i Media City Bergen vedr. udvikling af digital undervisning
- Bestyrelsesmødet kan finde sted i UiB's lysthus
- Guided tur på Bergen Brygge

Bestyrelsesformanden bad om, at medlemmerne giver besked inden d. 3. oktober, hvis de er forhindrede i at deltage i bestyrelsesseminaret på det foreslåede tidspunkt.

Mødeplanen blev godkendt.

Bestyrelsen godkendte mødeplan 2020.

8. Orientering fra bestyrelsesformanden

Bilag 21

Bestyrelsesformanden orienterede om, at hans periode udløber ved udgangen af november 2020, og at processen med at finde en ny formand igangsættes i januar 2020. Det blev aftalt, at der til næste bestyrelsesmøde i november skal være en beskrivelse af formalia og proces for udpegning af en ny formand.

9. Orientering fra rektoratet

Bilag 22

1. Status på arbejdet med strategi RUC 2030

2. Status på de igangsatte strategiske initiativer i investeringsplanen, som bestyrelsen besluttede i efteråret 2017

Der blev udtrykt opbakning og anerkendelse af såvel indsatsen for rekruttering til TEK-NAT som resultaterne af den styrkede administrative opbakning til fondsansøgninger.

10. Eventuelt

På baggrund af rapporten fra Århus Universitet om oksekøds påvirkning af klimaet, blev der rejst spørgsmål om RUC's fokus på forskningsintegritet, forskningsuafhængighed og forskningsfrihed. Prorektor sagde blandt andet, at universitetet generelt har fokus på forskningsintegritet og på, hvordan man agerer professionelt som forsker.

Mødet sluttede kl. 16.45.

Erik Jacobsen, formand

Pkt. 3 Drøftelse af RUC's employabilityindsats – nu og fremadrettet

Baggrund

På RUC har vi længe arbejdet med at styrke de studerendes karrierelæring og lette deres overgang til arbejdsmarkedet. I 2016-17 har et særligt employability-projekt kortlagt de mange indsatser til styrkelse af RUC-dimittenders jobparathed. Kortlægningen afdækkede over 140 aktiviteter, som ofte ikke var koordinerede. Projektet tydeliggjorde, at arbejdet med employability kræver bedre koordination, stærkere involvering af fagmiljøerne, og at de studerende i højere grad skal inddrages og ansvarliggøres for arbejdet med deres faglige profil og arbejdsmarkedsparathed. På den baggrund blev der i 2017 nedsat et såkaldt employability-bånd på tværs af RUC med henblik på at opbygge en mere strategisk og koordineret indsats med øget faglig forankring og engagering af de studerende.

I samme periode har bestyrelsen på indstilling fra ledelsen afsat midler til et intensiveret arbejde med RUC-dimittendernes employability. Midlerne går til aflønning af karrierekonsulenter samt udvikling og afholdelse af aktiviteter ud over den almindelige drift. Indsatsen kobles strategisk til employability-båndet, mens den daglige drift og ledelse er forankret i RUC Studie- & Karrierevejledning, hvor karrierekonsulenterne er ansat.

Employabilityindsatsen udløber per 1. marts 2020, når det ekstraordinære økonomiske tilskud bortfalder. Bestyrelsen skal på sit møde i november drøfte rammerne for og perspektiverne i en employabilityindsats version 2.0.

Sagsfremstilling

I statusnotaterne er der beskrevet, hvad der er sket og arrangeret af aktiviteter i bevillingsperioden. Og derudover er der et forslag til fast konsolidering af indsatsen efter udløb. RUC's ledighedstal er fortsat en del højere end de øvrige universiteters (i gennemsnit ca. 18 % på RUC mod et landsgennemsnit på lidt over 11%). På den baggrund og fordi det er vanskeligt endnu at effektmåle på og synliggøre de hidtidige indsatser foreslår US, at indsatsen fortsættes og permanentgøres.

Beløbet til indsatsen er ikke indeholdt i det budgetforslag 2020, UL tidligere har forholdt sig til, og det vil derfor medføre en ekstra udgift at fortsætte indsatsen.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen afsætter midler til to faste stillinger samt et driftsbudget, der kan videreføre de tværgående aktiviteter på RUC, jf. indstilling i bilag 3.

Bilag

Der vedlægges en status på indsatsen samt oplæg til konsolidering af employabilityindsatsen. Følgende materiale er vedhæftet:

1. Employability-indsatsen på RUC, 2018-2020

Den oprindelige beskrivelse af employability-indsatsen, som bestyrelsen har tildelt midler på grundlag af.

2. Status på employability-indsatsen på RUC, 2018-2020

Statusnotatet er udarbejdet i juli 2019 af Studie- og Karrierevejledningen, fremsendt til universitetsledelsen.

3. Konsolidering af employabilityindsats

Oplæg til konsolidering af employabilityindsatsen udarbejdet af Studie- og Karrierevejledningen og institutleder med ansvar for employability med input fra fagmiljøer, studerende m.fl. Oplægget har været drøftet i universitetsledelsen.

Employability-indsatsen på RUC, 2018-2020

Revideret notat til bestyrelsen, 20.07.2018

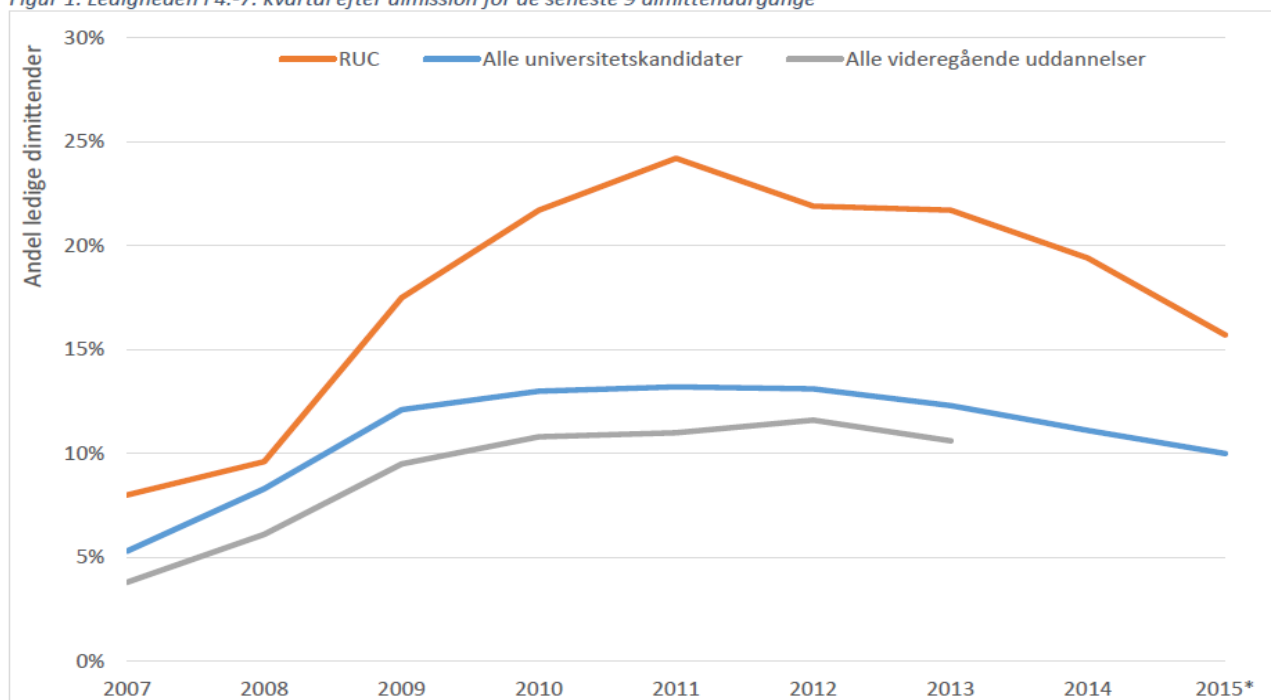
På baggrund af bestyrelsesmødet den 12. april er nærværende notat opdateret. Bestyrelsen forelægges dokumentet til godkendelse ved næste møde, den 13. september.

Behov for fortsat fokus på ansættelse

Baggrunden for at sætte yderligere ind med tiltag for at få kandidaterne hurtigere i arbejde er at RUC samlet set har en høj dimittendledighed, og at en lang række af fag er dimensionerede som følge af for høje ledighedstal over de seneste 10 år. I forhold til at RUC netop uddanner analytiske og metodebevidste tværfaglige kandidater med projektstyringskompetencer, er dette ikke acceptabelt.

RUC-uddannede har i sammenligning med de øvrige universiteters kandidater den højeste dimittendledighed:

Figur 1: Ledigheden i 4.-7. kvartal efter dimission for de seneste 9 dimittendårgange



Kilde: RUC pba. Danmarks Statistik samt UFM's bruttoledighed for alle videregående uddannelser.

Noter: Ledigheden måles som den gennemsnitlige bruttoledighed i 4.-7. kvartal efter dimission. UFM's tal for alle uddannelser er kun tilgængelige til og med 2013. For 2015 gælder, at kun første halvdel af årgangen indgår, da data for for anden halvdel af årgangen endnu ikke er tilgængelig.

Dette er til en vis grad relateret til uddannelsesprofilen med vægt på humaniora og samfundsvidenskab, men dertil kommer at RUC's kandidater har vist sig særligt følsomme over for konjunktursvingninger som det sås efter finanskrisen.

Uddannelses- og Forskningsministeriets opgørelse (februar 2018) ¹ viser, at den gennemsnitlige beskæftigelsesgrad for dimittender fra RUC ser således ud:

2009	2010	2011	2012	2013
87,7 %	85,7 %	81,6 %	83,8 %	83,1 %

¹ Jf. Uddannelses- og Forskningsministeriet, <https://ufm.dk/uddannelse/indsatsomrader/nyt-bevillingssystem-for-de-videregaende-uddannelser> (bilag 8). Der skal naturligvis tages højde for, at ministeriets tal ikke er nutidige og derfor kan give et mangelfuldt billede. Bl.a. derfor suppleres med andet datamateriale og analyser med nyere tal som notat udarbejdet af Damvad.

Selvom dimittendledigheden er faldet de seneste år, er det nødvendigt, at der på RUC gøres en yderligere indsats for at øge beskæftigelsen og mindske ledighedsperioden for dimittender. Dette er i sig selv vigtigt for at trænge igennem med RUC's grundfortælling om virkelighedsnære og kompetenceopbyggende uddannelser, men det skal også ses i lyset af den fortsatte dimensionering af mange af RUC's uddannelser og i forhold til det nye bevillingssystem, hvor dimittenders beskæftigelse vil indgå i beregningen af det resultat-tilskud, universitetet modtager.

Den hidtidige indsats

RUC har gennem længere tid iværksat en lang række både fælles og lokale indsatser for at skabe grundlag for bedre kandidatbeskæftigelse og for at modvirke dimittendledighed. Indsatserne handler dels om at udvikle selve uddannelserne og de studerendes bevidsthed om egne kompetencer, dels om at skabe kontakt mellem dimittender og arbejdsmarked.

1) Uddannelsesudvikling og arbejdsmarkedskontakt

Kandidatreformen (2015) har styrket sammenhængen i uddannelserne og en tydeligere profil, både hvad angår den samlede faglighed og de særlige kompetencer.

Hertil kommer at der er mulighed for projektorienterede forløb (praktik) i alle kandidatuddannelser, og der arbejdes med at skabe samarbejde med virksomheder omkring projektarbejde og specialer, således af flere studerende udarbejder et eller flere af deres projekter i samarbejde med virksomhed eller en anden ekstern partner. Begge dele styrker kontakten til arbejdsmarkedet, skaber bevidsthed om anvendeligheden af uddannelserne (kompetenceafklaring) og skaber også ofte direkte mulighed for ansættelse. Disse tiltags positive effekt på beskæftigelsen understøttes af flere undersøgelser:

Således viser EVA i undersøgelsen *Effekter af studiejob, udveksling og projektorienteret forløb* gennemført i 2016,² at studerendes samarbejde med virksomheder styrker de studerendes forståelse for arbejdsmarkedet, træner deres evner til at omsætte teori til praksis og skaber relevant netværk. Hertil kommer, at det øger virksomhedernes kendskab til uddannelserne og styrker dialogen mellem universitet og arbejdsmarkedet. Af undersøgelsen fremgår det, at forskellige typer af samarbejde giver en positiv beskæftigelseseffekt på mellem 10 og 20 procent.

Viden i udvikling, et projekt om udvikling af studerendes karrierevalg og overgang fra studie til job gennemført af DTU og KU (2012-2015),³ konkluderer, at tidlig indsats og integration af karrierefokus i undervisningen styrker de studerendes karrierebevidsthed og motivation for deltagelse i karriereaktiviteter. Her lægges der også vægt på at virksomheder, der deltager i længerevarende indsatser, får bedre indblik i de studerendes kompetencer. Og tæt kobling mellem underviser og karrierepraktiker medvirker til at sikre, at karrierettede aktiviteter integreres i praksis uden at gå på kompromis med den faglige læring.

Der er således evidens for, at studerendes samarbejde med virksomheder og et øget fokus på tidlig og uddannelsesintegreret karrierelæring har en positiv effekt på de studerendes karriereparathed og medvirker til at øge beskæftigelsen.

2) Behov for en mere koordineret indsats

I 2016-17 har et særligt employability-projekt kortlagt de mange indsatser til styrkelse af RUC-dimittenders jobparathed. Kortlægningen afdækkede over 140 aktiviteter som ofte ikke var koordinerede. Projektet tydeliggjorde, at arbejdet med employability kræver bedre koordination, stærkere involvering af fagmiljøerne, og at de studerende i højere grad skal inddrages og ansvarliggøres for arbejdet med deres faglige profil og arbejdsmarkedsparathed. På den baggrund blev der i 2017 nedsat et såkaldt employability-bånd på

² <https://www.eva.dk/videregaende-uddannelse/effekter-studiejob-udveksling-projektorienterede-forloeb>

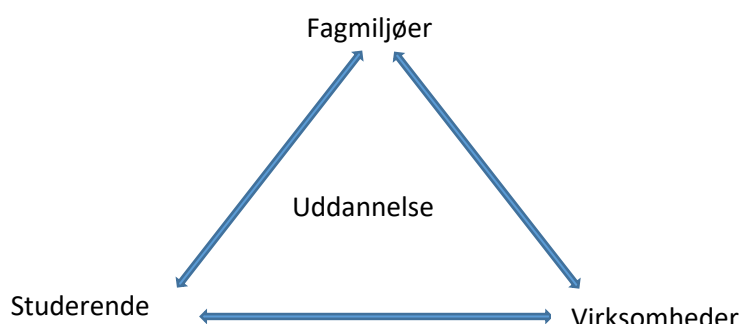
³ [http://uddannelseskvalitet.ku.dk/udviklingsinitiativer/relevans-og-praksis/viden-i-udvikling/](http://uddannelses kvalitet.ku.dk/udviklingsinitiativer/relevans-og-praksis/viden-i-udvikling/)

tværs af RUC med henblik på at opbygge en mere strategisk og koordineret indsats med øget faglig forankring og engagering af de studerende. Employability-båndet består af institutleder fra IKH, samtlige viceinstitutedere, udvalgte studieledere, uddannelsesmedarbejdere fra de fire institutter og medarbejdere fra US (studie- og karrierevejledere + kvalitetsmedarbejdere).

Den forstærkede indsats: Mål, milepæle og succeskriterier

Bestyrelsen har på indstilling fra ledelsen afsat midler til et intensiveret arbejde med RUC-dimittendernes employability. Midlerne går til aflønning af tre karrierekonsulenter samt udvikling og afholdelse af aktiviteter ud over den almindelige drift. Denne medarbejderressource skal medvirke til at opnå en virkningsfuld, koordineret indsats med intensiverede karrierevejledningsaktiviteter for studerende, styrket samarbejde med relevante virksomheder og organisationer uden for RUC og udvikling af målrettede forløb tæt knyttet op på uddannelserne.

Karrierekonsulenternes arbejde består i at koordinere indsatsen mellem de tre centrale aktører: Aftagere, fagmiljøer og studerende. Deres indbyrdes samspil er afgørende for et succesfuldt resultat.



Karrierekonsulenterne skal konkret løse følgende opgaver.

Overordnet mål		Succeskriterium
Hurtigere overgang fra uddannelse til job for dimittender.		RUC-dimittendernes bruttoledighed er faldet og forskellen mellem RUC-kandidaterne og øvrige universitetskandidaters gennemsnitlige dimittendledighed er mindsket, således at den maksimalt udgør 3 procentpoint. ⁴
Indsats	Handling	Milepæle
Virksomhedsop-søgende indsats	Planlægning og udførelse af systematisk virksomhedsop-søgende indsats for at skabe samarbejde og jobs både til RUC-studerende og dimittender. Virksomhederne udvælges i samarbejde med fagmiljøerne, og der vil være en bred repræsentativitet som afspejler arbejdsmarkedet. Karrierekonsulenterne tilbyder øget tilgængelighed og service for virksomheder. Fokus vil være på etablering af partnerskabsrelationer til udvalgte virksomheder.	- Der er etableret kontakt til mindst 200 virksomheder (offentlige, private eller NGO'er) - Der er udviklet og implementeret et koncept for RUC Partnerskab, hvor RUC og aftagere gensidigt forpligter sig på samarbejde og ansættelse
Udslusningsaktiviteter for dimittender	Når de studerende afleverer speciale, vil konsulenterne tilbyde dem at deltage i individuelle og kollektive karrierearrangementer.	Samtlige dimittender er blevet tilbudt at deltage i et relevant udslusningstilbud med

⁴ Damvads undersøgelse, fra hvilken ovenstående ledighedsstatistik stammer, udgør baseline. Der vil i februar 2021 (1 år efter indsatsens afslutning) blive udført en tilsvarende undersøgelse.

	Det kan både være karrieresamtaler og workshops om f.eks. at skrive uopfordret ansøgninger eller hvordan man får foden indenfor i en SMV.	fokus på kompetenceafklaring og jobsøgning
Styrket markedsføring over for potentielle aftagere	En væsentlig indsats består i at udvikle og producere nyt markedsføringsmateriale på web og i fysisk form, som skal forbedre RUC's brand blandt aftagere og samarbejdspartnere, og som klart og overskueligt anskueliggør mulighederne for studenter samarbejde. Denne indsats spiller tæt sammen med den relationsopbygning, som foregår i den virksomhedsopsøgende indsats.	• Der er udarbejdet nyt fysisk markedsføringsmateriale • Der er implementeret en helt ny udgave af ruc.dk/samarbejde • Der er implementeret ny jobbank
Udvikling og understøttelse af RUC-studerendes samarbejde med virksomheder	Der vil være fokus på at kvalificere og understøtte de studerende i samarbejdet med og ansættelsen i virksomheder. Herunder udvikling af praktikunderstøttende aktiviteter, hvor konsulenterne støtter de studerende (og virksomhederne) i forhold til at forventningsafstemme, levere et relevant output til virksomheden samt fokusere på netværksskabelse.	• Koncept for understøttelse af samarbejder, herunder vejledning på web og afholdelse af understøttende aktiviteter for studerende er udviklet og implementeret. • Der er gennemført kampagner med særligt fokus på studiejob
Styrkelse af de studerendes karrierebevidsthed	I tæt samarbejde med fagmiljøer og relevante eksterne aktører vil der blive afholdt aktiviteter, der øger de studerendes bevidsthed om faglig profil, valg, kompetencer og mulighedsrum i forhold til kommende ansættelser. Der vil være fokus på viden om forholdene på arbejdsmarkedet og mulighederne for at skabe sit eget job.	• Der gennemføres mindst 20 kollektive arrangementer, hvor mindst 500 studerende deltager. • Karrierelærings-survey viser stigning i de studerendes karrierebevidsthed i perioden

Indsatsen kobles strategisk til employability-båndet, mens den daglige drift og ledelse er forankret i RUC Studie- & Karrierevejledning, hvor de tre karrierekonsulenter er ansat. I kraft af båndet er der skabt en tværgående forankring i både fagmiljøer, kvalitetsarbejde og studie- og karrierevejledning. Dialog med aftagere og studerende pågår løbende i forhold til konkrete aktiviteter og indsatser og evalueringen af disse.

Indsatsen løber fra marts 2018 til og med februar 2020. Der arbejdes med gængse projektstyringsværktøjer, f.eks. semesterbaserede handlingsplaner, med overblik over de konkrete aktiviteter samt tidsplan for igangsættelse og afslutning af de respektive aktiviteter. Herudover rapporteres løbende til ledelsen, jf. nedenstående kommunikationsoversigt.

Ledelsesinformation og øvrig kommunikation

Hvem	Hvordan	Hvad	Hvorfor	Hvornår	Ansvar
Bestyrelsen	Status-notat	Hovedaktiviteterne i de forskellige indsatser	Følge udviklingen	2 gange om året (én gang med nøgletal for beskæftigelsen)	Studie- og Karrierevejledningen
UL	Status-notat	Hovedaktiviteter + evt. oplæg til beslutning	Løbende sætte retning	4 gange årligt	Formand for employabilitybåndet
Akademisk Råd	Status-notat	Hovedaktiviteterne i de forskellige indsatser	Bevidstgørelse – og formidling af <i>de gode historier</i>	2 gange om året forud for bestyrelsesmøderne	Studie- og Karrierevejledningen

Bestyrelsesmøde 4/2019, bilag 24 til pkt. 3

Rektorat	Løbende status	Den løbende udvikling af indsatsen	Følge udviklingen og vurdere om aktiviteterne kan omsættes til/formidles som <i>den gode historie</i>	Per mail – f.eks. en gang om måneden eller i forbindelse med konkrete aktiviteter	Studie- og Karrierevejledningen
Studieledere	Temadrøftelse på studieledermøder	Hovedaktiviteter i de forskellige indsatser med henblik på input	Yderligere forankring af employability i uddannelserne	En gang pr. semester/en gang om året	Formanden for employabilitybåndet

Status på employability-indsatsen på RUC, 2018-2020

Hermed en status på employabilityindsatsen. Indsatsen forløber på alle punkter i henhold til planen og vi er godt i gang med at nå de overordnede milepæle. Flere af dem har vi faktisk nået allerede.

Konkret sammenholder vi nedenfor de overordnede milepæle, som gerne skulle være nået ved indsatsens afslutning i februar 2020, med status quo. I tillæg listes oplysninger om tiltag, mål og prioriteringer, der er relevante for den enkelte milepæl. Afslutningsvis vil vi overordnet se fremad mod det sidste halvår af indsatsen.

Indsats	Milepæle, februar 2020	Status 30/10/19
Virksomhedsopsøgende indsats	Der er etableret kontakt til mindst 200 virksomheder (offentlige, private eller NGO'er)	- Der er etableret kontakt til 161 virksomheder - CRM-systemet er implementeret i det daglige arbejde i Studie- og Karrierevejledningen, som er ved at lave en plan for udrulningen til resten af organisationen.
	Der er udviklet og implementeret et koncept for RUC Partnerskab, hvor RUC og aftagere gensidigt forpligter sig på samarbejde og ansættelse	- Partnerskabets indledende fase, hvor partnerskabet var omkostningsfrit, er afsluttet, og vi er i gang med at samle erfaringer fra det første år sammen - Vi har påbegyndt rekruttering af nye betalende partnere og har tilsagn fra 3 og en række i pipeline.
Udslusningsaktiviteter for dimittender	Samtlige dimittender er blevet tilbudt at deltage i et relevant udslusningstilbud med fokus på kompetenceafklaring og jobsøgning	Samtlige dimittender i perioden er blevet tilbudt sådanne forløb – herunder karrieremesse og pitch-kursus.

Styrket markedsføring over for potentielle aftagere	Der er udarbejdet nyt fysisk markedsføringsmateriale	- Der er udviklet 5 alumne-film og 3 virksomhedsfilm. De er tilgængelige på ruc.dk og på RUC's YouTube-kanal her: https://www.youtube.com/watch?v=TDu60UgOjxU&list=PL6E0V0eQGEUPfUVu-skXpMB2SF0sh0tI9 - Filmene spiller en central rolle i den brandingkampagne 'Virker i virkeligheden', vi kører hen over vinteren og foråret via primært LinkedIn.					
	Der er implementeret en helt ny udgave af ruc.dk/samarbejde	Der er udarbejdet og implementeret en ny udgave af siderne på både dansk og engelsk.					
	Der er implementeret ny jobbank	Den nye jobbank er implementeret og vi er i fuld gang med at markedsføre den bredt på RUC. Arbejdet bærer frugt og vi har netop fået følgende tal for RUC'ernes brug af platformen (fra opstart 1/1-19 til d.d.):<table><tr><td>Antal registrerede RUC-brugere</td><td>1495</td></tr><tr><td>Logins</td><td>11958</td></tr><tr><td>Ansøgninger sendt fra RUC-brugere via platformen</td><td>2288</td></tr></table>	Antal registrerede RUC-brugere	1495	Logins	11958	Ansøgninger sendt fra RUC-brugere via platformen
Antal registrerede RUC-brugere	1495						
Logins	11958						
Ansøgninger sendt fra RUC-brugere via platformen	2288						
Udvikling og understøttelse af RUC-studerendes samarbejde med virksomheder	Koncept for understøttelse af samarbejder, herunder vejledning på web og afholdelse af understøttende aktiviteter for studerende er udviklet og implementeret.	- Vi afholder løbende seminarer og arrangementer, som udvikles i nært samarbejde med VIP'ere i det fagmiljø, det skal afholdes, f.eks. på Social Entrepreneurship and Management - Vi er klar med skriftligt vejledningsmateriale til både studerende og virksomheder, der skal tilsikre forventningsafstemning og en god proces, når der samarbejdes					
	Der er gennemført kampagner med særligt fokus på studiejob	Vi afvikler her i efteråret en indsats med fokus på studiejob bestående bl.a. i vejledningsmateriale og SoMe-aktivitetet med det fokus, stand i kantinen med konkrete studiejobs samt fokus på jobskabelse i den virksomhedsopsøgende indsats.					
Styrkelse af de studerendes karrierebevidsthed	Der gennemføres mindst 20 kollektive arrangementer, hvor mindst 500 studerende deltager.	- Der er afholdt 25 kollektive arrangementer, hvoraf 10 havde virksomhedsdeltagelse. Mere end 700 studerende deltog i alt. - Vi har afholdt 2 karrieremesser (indgår i det samlede tal ovenfor), Career Connect, hvor studerende og dimittender har mødt arbejdsgivere					

		• Vi har holdt Business Lunch (indgår i det samlede tal ovenfor) med: Ørsted, Udviklings- og Forenklingsstyrelsen, Rigsrevisionen, Implement, EVA og Valcon.
	• Karrierelærings-survey viser stigning i de studerendes karrierebevidsthed i perioden	• Næste survey bliver udført i forbindelse med gennemførslen af Uddannelseszoom i 2019.

Fokus fremadrettet

RUC i regionen

Vi har et øget fokus på RUC's engagement i Region Sjælland, fordi vi ved, at det er i (de regionale) SMV'er, en ikke ubetydelig andel af nutiden og fremtidens akademikere skal finde job. Vi vil derfor bruge en betragtelig del af vores virksomhedsopsøgende indsats i en regional kontekst, hvilket vi heldigvis er flere medarbejdere, der har mange års erfaring med – f.eks. i forhold til, hvordan man kommunikerer med en smedemester i Køge.

I samme regionale gænge har vi i samarbejde med Guldborgsund Kommune stablet et semesterstartsarrangement på benene i september, hvor studerende fra en række uddannelser var i Guldborgsund, hvor forskellige kommunale aktører stod klar med projektideer, som de studerende kunne indgå samarbejde med dem om i regi af semesterprojektet. Der var tale om et heldagsarrangement og foruden fokus på konkrete samarbejdsmuligheder benyttede kommunen lejligheden til at brande (arbejds)livet på sydhavsøerne. 8 grupper har indgået samarbejde med kommunen på baggrund af arrangementet.

Brandingkampagne

Som beskrevet i tidligere afrapportering har vi fokus på at få vores alumne- og aftagerfilm ud over rampen på den rigtige måde, således at de bidrager aktivt til en styrket branding af RUC og ikke mindst RUC-kandidaternes kompetencer, profiler og bidrag på arbejdsmarkedet. Derfor har vi fået sat en brandingkampagne i værk, som – med alumne- og aftagerfortællingerne i centrum – skal fortælle, hvordan konkrete RUC'ere skaber værdi på deres arbejdspladser. Kampagnen igangsættes i løbet af efteråret og kører henover vinter og forår og vil blive rullet ud dels via sociale medier (især LinkedIn) og dels gennem mere klassiske markedsføringskanaler.

Kampagnen hedder 'Virker i virkeligheden' og vi tilbyder bl.a. en hotline til interesserede virksomheder, hvor vi fortæller om RUC-kandidaters kompetencer og perspektiverne i at ansætte en RUC'er.

Konsolidering

Der kommer til at være fokus på, hvordan vi får employability-indsatsens erfaringer gjort op på en brugbar måde og videreført de koncepter og aktiviteter, der har vist sig bæredygtige og udbytterige. Hertil kommer naturligvis et arbejde for at sikre, at der også efter februar 2020 er midler til at understøtte det vigtige arbejde med employability, således vi kan nå den overordnede målsætning om et fald i dimittendledigheden og en mindre konjunkturfølsomhed blandt vores kandidater.

Employability på RUC – konsolidering af indsatsen

Baggrund

Med henblik på at mindske dimittendledighedsperioden og gøre dimittenderne mindre konjunkturfølsomme afsatte bestyrelsen, på baggrund af indstilling fra rektoratet, midler til en 2 årig employabilityindsats. Indsatsen afsluttes med udgangen af februar 2020 og det er derfor relevant nu at tage stilling til, hvordan indsatsen videreføres.

Siden bestyrelsen i 2018 besluttede at fokusere yderligere på en styrkelse af RUC's employabilityindsats, har RUC desuden i sin rammekontrakt med Forsknings-og uddannelsesministeren forpligtet sig på at opnå en række resultater inden for mindskelse af dimittendledigheden. RUC's status er derfor nu bl.a. bundet op på, at der leveres på de mål der er sat i rammekontrakten (det strategiske mål 5). Derudover er der kommet yderligere dimensioneringer på udvalgte uddannelser grundet høj dimittendledighed, ligesom den nye tilskudsbekendtgørelse betyder, at en del af RUC's aktivitetstilskud fremover afhænger af dimittendernes beskæftigelsesgrad.

Nye tal bekræfter at dette fokus fortsat er vigtigt, da kandidatdimittendledighed i 4. til 7. kvartal efter dimission for dimittender fra RUC er den højeste blandt de danske universiteter i perioden 2014-2017:

	RUC	Alle universiteter
2014	19,1 %	11,0 %,
2015	18,2 %	10,6 %,
2016	19,4 %	11,0 %,
2017	18,4 %	11,2 %,

Som det fremgår af oversigten, er ledigheden forholdsvis stabil i perioden. En del af forskellen mellem RUC's ledighed og de andre universiteters (men langt fra den hele) kan forklares med sammensætningen af hovedområder og fag, eftersom RUC f.eks. har en stor HUM-del, hvor dimittender ofte oplever højere ledighed, og en lille NAT/TEK-del, hvor dimittender ofte oplever en lav ledighed. Opstiller man tallene for de øvrige universiteter, så de afspejler samme hovedområdesammensætning og -vægtning som på RUC (stor andel SAM og HUM og lille andel NAT og SUND), stiger ledigheden til gennemsnitligt 12,7 % for perioden, og den er altså stadig langt under RUC's ledighedsniveau.

Særligt på SAM er der en markant overledighed sammenlignet med SAM på de øvrige universiteter. På dette område er ledigheden mere end dobbelt så høj som gennemsnittet for alle danske universiteter: 17,9% på RUC for SAM-dimittender fra perioden 2014-2017 mod 8,4% generelt. Den højere ledighed blandt dimittender fra SAM på RUC end fra andre universiteter kan skyldes, at vi ikke har jura og store klassiske uddannelser som (national)økonomi, hvor ledigheden typisk er lav blandt dimittenderne. Dog er ledigheden så meget højere på dette hovedområde på RUC, at det langt fra kan forklare hele forskellen.

På HUM ser det bedre ud for perioden, da RUC her kun ligger en anelse over gennemsnittet for alle universiteter med 20,4 % mod 18,9 % for alle universiteter og bedre end AAU med en gennemsnitlig ledighed på 23,1 % i perioden.

Omend dimittendledigheden på NAT på RUC ligger lavere end de øvrige hovedområder, ligger den for perioden 2014-2017 på 16,5 % og altså over gennemsnittet på 12,2 % for alle universiteter.

Ledighedstallene, der her angives, vedrører perioden før igangsættelse af employabilityindsatsen 2018-2020, og kan altså ikke sige noget om indsatsens effekt på dimittendledigheden.

Ledighedstal for de studerende, der har læst på RUC, mens indsatsen er effektueret, er ikke tilgængelige før 2021. Det er derfor aftalt med Bestyrelsen, at der foretages en måling af dimittendledigheden i netop foråret 2021 for at afgøre, hvilken effekt indsatsen har haft på dimittendledigheden.

Under alle omstændigheder gør de aktuelle tal (2014-2017) det klart, at der er behov for en fortsat employabilityindsats, der sikrer det fortsatte overordnede fokus på at sænke dimittendledigheden. Dertil kommer nødvendigheden af at der er hovedområder og fag, som særligt kræver en intensiv og målrettet indsats.

Eftersom vi ikke har ledighedstal for den gruppe af studerende, der har deltaget i aktiviteter i indsatsens periode før 2021, baseres indstilling om, hvilke indsatser og aktiviteter, der bør videreføres på ovenstående ledighedstal samt de mere kvalitative succeskriterier for indsatser af denne type.

Nærværende oplæg til fremtidig employabilityindsats baseres således på de erfaringer vi har fået og de resultater vi har opnået qua den særlige employabilityindsats fra 2018 til nu. Studie- og Karrierevejledningen har løbende afleveret til bestyrelse og universitetsledelse og med baggrund i disse statusrapporter gives i nærværende dokument oplæg til, hvilke af indsatsens aktiviteter, koncepter og tiltag, det anbefales at videreføre, og hvilke ressourcemæssige implikationer det har.

Indsatsens aktiviteter og resultater

Som bekendt har vi i indsatsen identificeret tre primære målgrupper; aftagere, studerende og fagmiljøer. I det følgende beskrives, hvilke aktiviteter vi har udviklet og afholdt i relation til hver målgruppe. I flere tilfælde vil de beskrevne aktiviteter og resultater gøre sig gældende for mere end én af målgrupperne.

Efter hvert listet tiltag vil der stå anført (NY), såfremt der er tale om en aktivitet, udviklet og afholdt specifikt i indsatsen og (OP) i de tilfælde, hvor der er tale om en eksisterende aktivitet, som vi har kunne udvide og opskalere mærkbart pga. de ekstra ressourcer.

Aktiviteterne er bl.a. udvalgt på baggrund af, hvad eksterne undersøgelser peger på har gavnlig effekt, herunder samarbejde med eksterne parter i form af projektsamarbejde og studiejob samt brobygningsaktiviteter, samt interne undersøgelser, der peger på behov for øget synlighed og mere klar kommunikation omkring RUC-dimittenders relevante kompetencer målrettet potentielle aftagere.

AFTAGERE

- Etablering af RUC Partnerskab (NY)

- Implementering af CRM-system (NY)
- Brandingkampagne målrettet aftagere (web, film etc.) (NY)
- Udvikling og afholdelse af fælles aftagerpanelarrangement (NY)
- Virksomhedsopsøgende arbejde og relationspleje (OP)

STUDERENDE/DIMITTENDER

- Karrieremesse for dimittender, Career Connect (NY)
- Karrierevejledningsaktiviteter for ph.d.-studerende (NY)
- Udslusningsforløb for dimittender (OP)
- Implementering af ny jobportal, karriere.ruc.dk (OP)
- Afholdelse af kompetenceafklarende forløb (OP)
- Afholdelse af semesterstartsaktiviteter (OP)
- Understøttelse af studerendes samarbejde med virksomheder (praktik, projekt/speciale) (OP)
- Kvalificering af studerendes samarbejde med aftagere (OP)
- Karrierevejledningsaktiviteter for internationale studerende (OP), herunder aktiviteter målrettet fastholdelse af internationale studerende (OP)

FAGMILJØER

- Konsulentlignende ydelser i forbindelse med uddannelsesudvikling (NY)
- Aftagerundersøgelse for enkeltuddannelser (NY)
- Behovsafdækning blandt studieledere, undervisere etc.– inkl. særligt fokus på dimensionerede fag/fag med særlige ledighedsudfordringer (NY)
- Idé- og konceptudvikling med udgangspunkt i uddannelsernes behov, f.eks. business lunch (NY)
- Virksomhedskontakt og udvikling af fagnære aftageraktiviteter i uddannelserne på vegne af fagmiljøer (NY)
- Afholdelse af arrangementer i samarbejde med uddannelserne (OP)

Konsolidering

At sikre bedre og hurtigere overgang til arbejdsmarkedet for nyuddannede kandidater er ikke mindre vigtigt end da employabilityindsatsen blev igangsat. Tværtimod tilskriver flere forhold vigtigheden af fortsat at gøre en indsats på området, ikke mindst ændringerne i taxameter-tildelingsgrundlaget, øget fokus på beskæftigelse for internationale dimittender, samt rammekontraktens resultatkrav. Derfor er det oplagt, at indsatsen konsolideres og gøres til en permanent del af RUC.

Målet er stadig at skabe hurtig(ere) overgang til arbejdsmarkedet for nyuddannede kandidater fra RUC. Centralt for en fortsat employabilityindsats er, at den skal bidrage til at vi uddanner kandidater med høj faglighed og fagligt selvværd samt en klar forståelse af, hvilken forskel deres kompetencer kan gøre på arbejdsmarkedet og i samfundet.

Internationale undersøgelser viser, at studerende som møder employability-aktiviteter 3 gange eller mere, har 75 % chance for at komme hurtigere i job. De studerende skal løbende gives værktøjer, der kan hjælpe dem til at få et godt og meningsfuldt læringsforløb, hvor der er rum til at danne sig og udvikle både faglige og generelle akademiske kompetencer.

Employability er således ikke et mål i sig selv eller en sideordnet aktivitet på universitetet, men en udvikling af de studerende nært knyttet til deres uddannelsesforløb. Nærhed til og forankring i

fagmiljøer er essentielt for en vellykket indsats, så arbejdet med employabilitet ikke opleves løsrevet eller frakoblet fra hovedformålet at gennemføre en akademisk uddannelse. Curriculære og co-curriculære aktiviteter rammer samtidig den brede gruppe af studerende og ikke kun de ressourcestærke, der typisk opsøger de ekstracurriculære tilbud.

Derudover er der behov for at fastholde arbejdet med at skabe øget profilering af og synlighed omkring RUC's dimittender hos potentielle aftagere, herunder større forståelse for den unikke faglighed, som RUC's dimittender kan tilbyde dem. Interne analyser og dialog med aftagere peger på, at dette er en stor udfordring, ligesom mange aftagere har udtrykt ønske om øget tilgængelighed og mulighed for kontakt med universitetet. Dette fokusområde har haft en høj prioritet i tilrettelæggelsen og udførsel af employabilityindsatsens for at opfylde af disse behov.

For at sikre den bedste udnyttelse af ressourcer, vil overordnet fokus i det videre arbejde med employability særligt være de uddannelser og hovedområder, der har udfordringer med dimittendledigheden. Således vil vi fremadrettet fokusere overvejende på HUM og SAM generelt, da det både er to store uddannelsesområder og der for begge hovedområder er en høj dimittendledighed. Særlige nedslagspunkter vil være specifikt på dimensionerede uddannelser samt uddannelser med en høj andel af internationale studerende.

Studie- og Karrierevejledningens rolle i employabilityindsatsen har været mangefacetteret, men centralt står dels rollen som understøttende og koordinerende i forhold aktiviteter i fagmiljøerne og aftagerrelationer, og dels som udførende på en lang række aktiviteter, f.eks. udslusningsindsatsen.

Det er lykkedes at få etableret et gensidigt udbytterigt forhold til stort set alle fagmiljøer og oplevelsen er, at man på institutterne værdsætter den service og de konkrete tilbud, man har fået stillet til rådighed i indsatsens hidtidige levetid. Der er på sæt og vis tale om etableringen af en partnerskabsmodel mellem Studie- og Karrierevejledningen og institutterne i forhold til de employabilityrettede aktiviteter. Dette serviceniveau og omfanget af tilbud og konkrete aktiviteter kan ikke opretholdes, konsolideres eller videreudvikles uden en videreførelse af indsatsen.

Uden flere ressourcer til implementering af employabilityindsatsen har RUC's karrierevejledning blot den faste medarbejdersstab på tre medarbejdere. Fokus vil i dette tilfælde overvejende være på konkrete vejledningsaktiviteter og andre driftsmæssige forpligtelser. Det betyder at det ikke vil være muligt at fortsætte koordination af indsatsen på tværs af universitetet, understøttelse af fagmiljøer og udvikling af nye koncepter etc. F.eks. vil en aktivitet som Business Lunch, som efterhånden er et velafprøvet koncept, kun kunne afvikles i et beskedent omfang, og slet ikke i den størrelsesorden, vi har pt.

Tilsvarende vil fokus i forhold til det aftagerrettede arbejde være på at varetage driftsopgaver som f.eks. driften af jobportal og minimal understøttelse og opretholdelse af samarbejdsrelationer – et niveau vi havde tidligere – og der vil i ringe grad være ressourcer til det virksomhedsopsøgende og -understøttende arbejde, herunder kommunikation vedr. RUC-kompetencer og branding af RUC's uddannelser/dimittender. Det vil resultere i, at RUC bliver mindre synlig blandt aftagerne, hvilket ville være ærgerligt oven på en periode med tydelig oprustning. Samtidig er det et tilbagevendende tema i dialog med aftagerne, at RUC ikke har været synlig eller tilgængelig nok.

I forhold til de studerende vil fokus uden yderligere ressourcer være på at udbyde individuelle og kollektive vejledningstilbud i henhold til vores universitetsjuridiske forpligtelse.

Vi vil fortsat prioritere at udbyde udslusningstilbud til dimittenderne, men det bliver ikke i samme omfang, som vi har kunne i bevillingsperioden.

Som det fremgår, vil et bortfald af de ressourcer der er stillet til rådighed gennem employabilityindsatsen få konsekvenser for samtlige målgrupper og ikke mindst for RUC's relation til aftagerne.

FREMTIDIGT RESSOURCEBEHOV NÅR MIDLERNE FRA EMPLOYABILITY-INDSATSEN ER BORTFALDET.

Når de tre midlertidige stillinger bortfalder i februar 2020, er det vurderingen at der skal oprettes to permanente fuldtidsstillinger i Studie- og Karrierevejledningen, med følgende arbejdsopgaver og ansvarsområder:

1. Virksomhedskonsulent med ansvar for:
 - RUC Partnerskab (rekruttering af nye og pleje af eksisterende partnere)
 - CRM-system (vedligeholdelse og ansvarlig for udbredelse til hele RUC)
 - Virksomhedsopsøgende og -understøttende arbejde (både proaktivt og pba. konkrete leads fra institutterne)
 - Aftagerpaneler (i samarbejde med institutterne)
 - Afholdelse af karrieremesser og events, f.eks. Business Lunch
 - Dialog med fagmiljøerne om deres behov
 - Studenteriværksætteri
2. Karrierekonsulent med ansvar for:
 - RUC Alumne
 - Udslusningsaktiviteter
 - Karrierevejledning på web
 - Kompetence- og karrierearrangementer for studerende
 - Afholdelse af fælles og lokale karriereevents
 - Dialog med fagmiljøerne om deres behov

Derudover afsættes et driftsbudget til frikøb af VIP, eksterne konsulenttydelser, markedsføring, events etc.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen afsætter midler til to faste stillinger samt et driftsbudget på 150.000 årligt, der kan videreføre de tværgående aktiviteter på RUC således at RUC kan nå resultatmålene sat i rammekontrakten.

Pkt. 4 Orientering om Prognose 2 2019 og vedtagelse af budget 2020

Til brug for drøftelse af prognose 2, 2019 og udkast til budget 2020 vedlægges to dokumenter:

- Notat om Prognose 2 2019
- Notat om Budget 2020

Prognose 2 2019

Det forventede resultat for 2019 er et underskud på 47,2 mio. kr. Dette er 10 mio. kr. mere end det oprindelige budget, men er i overensstemmelse med de ekstra initiativer, der er vedtaget siden den oprindelige budgetvedtagelse.

Indtægterne er 1,1 mio. kr. højere end budgetteret, hvilket skyldes en vekselvirkning mellem faldende STÅ-indtægter og stigende indtægter fra udenlandske selvbetalere.

Lønforbruget er 11,2 mio. kr. højere end budgetteret, svarende til en afvigelse på 2 pct. Denne afvigelse kan primært henføres til strategiske udvidelser vedtaget af UL og bestyrelse.

Driftsomkostningerne er uændrede ift. budgettet.

Balancen mellem VIP og TAP er stabil over tid. Stigningen på TAP i 2018 og 2019 kan primært henføres til midlertidige ansættelser som et led i strategiske indsatser

Budget 2020

RUC budgetterer med et underskud for 2020 på 40 mio. kr.

Indtægtssiden er baseret på bevillinger direkte på finansloven samt beregning af den økonomiske effekt af vore egne forventninger til STÅ aktivitet og eksterne bevillinger. Beregninger af STÅ indtægt er baseret på, at takstforhøjelsen på takst 1 fortsætter fra 2020. Dette er endnu ikke besluttet ifm. finansloven og udgør derfor en usikkerhed i indtægtsbudgettet.

Med et underskud på 40 mio. kr. vil RUC leve op til målsætningen om, at egenkapitalen skal udgøre min. 5 pct. med udgangen af 2020. Imidlertid er det ikke gældende i overslagsårene 2021-23. RUC ser ind i en stigende ubalance mellem indtægter og udgifter, hvilket betyder, at vi skal arbejde med at skabe en langtidsholdbar balance mellem indtægter og udgifter.

Universitetsledelsen agter derfor at iværksætte en række initiativer for at reducere omkostningerne i 2020, og effekten af disse er indregnet i Budget 2020 samt i BO-årene. Endvidere vil universitetsledelsen foreslå en række analyser med henblik på at sikre en langsigtet økonomisk tilpasning. Begge dele er beskrevet i bilaget til budgetnotatet "Økonomi i balance".

AR og HSU's bemærkninger til budget for 2020

AR bemærkede, at de havde haft svært ved at forholde sig til tallene, idet materialet var fremsendt torsdag aften før afholdelse af møde mandag morgen.

HSU stillede spørgsmål til, hvorvidt de ønskede besparelser kunne gennemføres uden fyringer af medarbejdere.

Indstilling

På baggrund af de vedlagte notater indstiller rektoratet, at bestyrelsen:

- Tager Prognose 2 2019 til efterretning.
- Vedtager det forelagte udkast til budget 2020.

Vedtagelse af budget 2020

1. RUCs samlede budget

Det indstilles, at RUC budgetterer med et underskud for 2020 på 40 mio. kr. Budgettet er baseret på enhedernes indmeldinger, finanslovsforslaget og en efterfølgende fælles kvalificering af budgetgrundlaget mellem enhederne og Budget & Analyse. Derudover er RUCs strategiske prioriteringer og særlige indsatser indregnet. Det samlede overblik fremgår af tabellen herunder:

Tabel 1: Forventet resultat 2020 og BO-årene

	<i>mio. kr.</i>	P2 2019	B2020	BO 2021	BO 2022	BO 2023
Indtægter		764,7	773,2	767,2	764,3	738,5
Løn		545,9	557,2	545,4	534,1	529,1
Øvrig drift		266,0	255,9	256,8	256,7	256,6
Resultat		-47,2	-40,0	-35,0	-26,6	-47,2
Egenkapital primo året		131,0	83,8	43,7	8,7	-17,8
Egenkapital ultimo året		83,8	43,7	8,7	-17,8	-65,1
<i>Egenkapital i pct. af indtægter</i>		<i>11,0%</i>	<i>5,7%</i>	<i>1,1%</i>	<i>-2,3%</i>	<i>-8,8%</i>

Note: Tallene for 2019 er i 2019-prisniveau, mens tallene for 2020 og frem er i 2020-prisniveau.

Budgettet viser et samlet underskud på 40 mio. kr. Hvis dette resultat realiseres vil målsætningen om at egenkapitalen skal udgøre min. 5 pct. af RUCs indtægter være opfyldt i budgetåret 2020, men ikke i overslagsårene 2021-23.

De forventede indtægter er forbundet med en væsentlig usikkerhed, da det i budgettet er forudsat, at den høje takst 1 fra 2010 videreføres, samt at den forhøjes procentmæssigt med en sats, der ligger mellem forhøjelsen på takst 2 og 3. Om den høje takst videreføres, afhænger af udfaldet af forhandlingerne om finansloven for 2020.

De forventede omkostninger til løn og øvrig drift er baseret på indmeldinger og drøftelser med budgetenhederne. Herudover er der indregnet strategisk prioriterede midler og indsatser, som eksempelvis Kopernikus, Virtuelle Læringsteknologier og den strategiske rammekontrakt. Omkostningerne til løn, øvrig drift og strategiske initiativer gennemgås yderligere i senere afsnit.

Universitetsledelsen agter at iværksætte en række initiativer for at reducere omkostningerne i 2020, og effekten af disse er indregnet i Budget 2020 samt i BO-årene. Endvidere har universitetsledelsen taget initiativ til en række analyser med henblik på at sikre en langsigtet økonomisk tilpasning, jf. bilag "Økonomi i balance".

2. Indtægter

Der budgetteres i 2020 med samlede indtægter for 773 mio. kr. Budgettet forudsætter en fortsættelse af forhøjelsen af lavtakstuddannelserne. Denne forudsætning afventer den endelige aftale om finansloven for 2020. Såfremt der ikke sker en forhøjelse af taksterne, vil det medføre et indtægtstab i niveauet 12-15 mio. kr. årligt. I lighed med tidligere år er der fortsat en risiko for regulering i finanslovsindtægterne som følge af Budgetloven, f.eks. dispositionsbegrænsninger.

Budget 2020

Tabel 2: Forventet udvikling i indtægter 2019-2023

	<i>mio. kr.</i>	P2 2019	B2020	BO 2021	BO 2022	BO 2023
Basistilskud og øvrige formål		304,0	308,6	306,2	306,6	284,4
Grundtilskud uddannelser		82,5	83,6	83,6	83,6	83,6
Taxametertilskud heltid		217,6	215,3	211,8	208,3	204,8
Resultat- og kvalitetstilskud		19,6	22,8	22,8	22,9	22,8
Taxametertilskud deltid og deltagerbetaling		21,7	21,9	21,9	21,9	21,9
Udvekslingstuderende, fripladser og stipendier		2,7	3,8	3,8	3,8	3,8
Eksterne finansiering inkl. overhead		89,7	97,1	97,1	97,1	97,1
Indtægter i øvrigt		23,9	19,5	19,5	19,5	19,5
Finansielle poster		2,8	0,5	0,5	0,5	0,5
Indtægter i alt		764,7	773,2	767,2	764,3	738,5

Note: Tallene for 2019 er i 2019-prisniveau, mens tallene for 2020 og frem er i 2020-prisniveau.

I BO-årene forventes faldende indtægter, primært pga. en faldende forventning til STÅ-produktionen som følge af bl.a. dimensionering, svarende til 3,5 mio. kr. årligt.

Ved vurderingen af udviklingen i det sidste BO-år (2023), bemærkes det, at det større underskud også er et resultat af et kraftigt fald i finanslovsindtægterne, som skyldes den såkaldte skrænt. Hvert år er det store indtægtsfald rykket endnu et år ud i fremtiden. Således har der gennem flere år altid optrådt en "skrænt" i det tredje og sidste BO-år.

Forventninger til STÅ

I 2020 er der prognosticeret med 5.465 STÅ. Der er i overslagsårene en forventning om faldende STÅ, svarende til ca. 100 færre STÅ årligt, hvilket forklarer det forventede indtægtsfald på taxametertilskuddet. Den forventede udvikling ses i tabellen herunder.

Tabel 3: Udvikling i STÅ 2019-2023

	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
Antal STÅ	5.519	5.465	5.365	5.265	5.165
Ændring ift. foregående år		-54	-100	-100	-100

3. Omkostninger

På omkostningssiden er de forventede lønomkostninger i budgettet for 2020 steget med knap 11,3 mio. kr. i forhold til det forventede niveau for 2019. Almindelige overenskomstmæssige stigninger udgør ca. 6 mio. kr. For BO-årene udviser forventningerne til lønomkostningerne en faldende tendens på grund af det forventede fald i STÅ-indtægterne samt pga. de faldende lønomkostninger til de strategiske prioriteringer og særlige indsatser.

Udgifterne til øvrig drift falder i 2020 med 10,1 mio. kr. i forhold til det forventede niveau i 2019. Der realiseres i 2020 en besparelse på huslejen på godt 5 mio. kr. Herudover indregnes en generel nedjustering af forbruget.

Budget 2020

Tabel 4: Udvikling i omkostningerne til løn og øvrig drift 2019-2023

	<i>mio. kr.</i>	P2 2019	B2020	BO 2021	BO 2022	BO 2023
Løn		545,9	557,2	545,4	534,1	529,1
Øvrig drift		266,0	255,9	256,8	256,7	256,6
Omkostninger i alt		811,9	813,2	802,2	790,8	785,7

Note: Tallene for 2019 er i 2019-prisniveau, mens tallene for 2020 og frem er i 2020-prisniveau.

Strategiske prioriteringer

Midlerne fra den strategiske rammekontrakt og de strategiske prioriteringer indeholder tiltag målrettet konkrete udfordringer på RUC. Omkostninger til det studieadministrative system Syllabus og det nye intranet er indeholdt i dette

Tabel 5: Strategiske prioriteringer

	<i>mio. kr.</i>	B2020	BO 2021	BO 2022	BO 2023
Strategisk rammekontrakt		3,2	1,2	0,0	0,0
Strategiske prioriteringer E2017		3,1	0,0	0,0	0,0
I alt		6,3	1,2	0,0	0,0

Særlige indsatser

RUC fik i 2017 tildelt en bevilling på 20 mio. kr. af Uddannelses- og Forskningsministeriet som ekstra tilskud vedrørende Virtuelle Læringsteknologier og 3,8 mio. kr. til initiativer inden for Big Data. Udmøntningen af bevillingen til Big Data starter i 2020, i det RUC lancerer det tværvideenskabelige forskningscenter Centre for Big Data.

Kopernikus er et programfællesskab mellem landets otte universiteter og Uddannelses- og Forskningsministeriet. Programfællesskabet arbejder med udfasning af STADS og forbedring af det studieadministrative område gennem ny it-understøttelse og fælles optimerede overordnede processer med fokus på den studerende. De forventede omkostninger beror på et foreløbigt skøn, og er forbundet med usikkerhed.

I starten af 2020 vedtager bestyrelsen RUC Strategi 2030. Foreløbig er der ikke budgetteret med ekstraomkostninger her til.

Tabel 6: Særlige indsatser

	<i>mio. kr.</i>	B2020	BO 2021	BO 2022	BO 2023
Finanslov 2017 bevillinger - Virtuelle Læringsteknologier		7,1	5,4	0,2	0,0
Finanslov 2017 bevillinger - Big Data		1,2	1,2	1,4	0,0
Kopernikus		7,0	7,0	7,0	7,0
I alt		15,3	13,6	8,6	7,0

Budget 2020

Ikke besluttede indsatser

Endeligt har der været dialog om fortsættelse af Employability. Omkostninger til denne indsats er ikke medtaget i budgettet (se tabel 7)

Tabel 7: Ikke besluttede indsatser

	B2020	BO 2021	BO 2022	BO 2023
<i>Yderligere budgetønsker - ikke besluttet</i>				
- Employability - fortsættelse af indsats under E2017	2,5	2,5	2,5	2,5
I alt	2,5	2,5	2,5	2,5

4. Budgetopfølgning i 2020

Årshjulet for budgetopfølgning er bygget op om to årlige prognoser, som udarbejdes efter afslutning af hhv. april og august måned. Prognoserne suppleres med et forecast for det kommende regnskabsår. Prognose 1 fremsendes til formandskabet primo juni, mens prognose 2 fremsendes til formandskabet primo oktober.

Rektoratet kan som udgangspunkt foretage budgetmæssige om-disponeringer mellem enheder ud fra den vedtagne budgetramme, mens yderligere budgetændringer drøftes mellem rektoratet og formandskabet. Ud fra et konkret skøn af ændringernes omfang og betydning vurderer bestyrelsesformandskabet, hvorvidt budgetændringer skal forelægges bestyrelsen til beslutning eller efterfølgende orientering.

5. Indstilling til bestyrelsen

- Det indstilles, at bestyrelsen vedtager forslaget til RUCs samlede budget for 2020.

Budget 2020

6. Bilag

	<i>mio. kr.</i>	P2 2019	B2020	BO 2021	BO 2022	BO 2023
Basistilskud og øvrige formål		304,0	308,6	306,2	306,6	284,4
Grundtilskud uddannelser		82,5	83,6	83,6	83,6	83,6
Taxametertilskud heltid		217,6	215,3	211,8	208,3	204,8
Resultat- og kvalitetstilskud		19,6	22,8	22,8	22,9	22,8
Taxametertilskud deltid og deltagerbetaling		21,7	21,9	21,9	21,9	21,9
Udvekslingstuderende, fripladser og stipendier		2,7	3,8	3,8	3,8	3,8
Eksterne finansiering inkl. overhead		89,7	97,1	97,1	97,1	97,1
Indtægter i øvrigt		23,9	19,5	19,5	19,5	19,5
Finansielle poster		2,8	0,5	0,5	0,5	0,5
Indtægter i alt		764,7	773,2	767,2	764,3	738,5
Løn		545,9	557,2	545,4	534,1	529,1
Øvrig drift		266,0	255,9	256,8	256,7	256,6
- heraf husleje og ejendomsskat		83,8	80,0	80,0	80,0	80,0
Omkostninger i alt		811,9	813,2	802,2	790,8	785,7
Resultat		-47,2	-40,0	-35,0	-26,6	-47,2
Egenkapital primo året		131,0	83,8	43,7	8,7	-17,8
Egenkapital ultimo året		83,8	43,7	8,7	-17,8	-65,1
Egenkapital i pct. af indtægt		11,0%	5,7%	1,1%	-2,3%	-8,8%

Note: Omkostningerne indeholder projekterne Virtuelle Læringsteknologier og Big Data, som har en negativ påvirkning af resultatet, da bevillingen er indtægtsført i regnskabet for 2017. Derudover indgår Kopernikus-projektet, som er besluttet på tværs af alle universiteter.

Økonomi i balance

Oversigt over økonomiske tilpasninger i 2020 og forslag til analyser med virkning efter 2020

RUC har været igennem en større økonomisk tilpasning siden 2016. Vi er kommet langt i forhold til at opnå en mere enkel og effektiv administration og vi har indfriet forudsætningen om en kraftig fortætning på campus.

Men når vi ser frem på de næste års økonomiske udvikling, ser vi et pres på både udgiftssiden og indtægtssiden. Vi står over for et forventet fald i STÅ-produktionen, både pga. dimensioneringen af mange af uddannelserne, og formentlig også fordi vi har slækket på fremdriftskravene.

Derfor er det behov for at RUC fortsat arbejder på at tilpasse forholdet mellem udgifter og indtægter de kommende år. Det har været en bevidst strategi at forbruge RUC's egenkapital til investeringer i strategiske tiltag, men hvis vi ikke foretager os noget, vil RUC's egenkapital være væk i 2021.

På denne baggrund har Administrativt Ledelsesforum afholdt to workshops med henblik på at identificere;

- Besparelser, der kan implementeres og få effekt i 2020
- Identificere analyser, der kan bidrage til en langtidsholdbar økonomi på RUC

15 mio. kr. forbedringer i 2020

Administrationen		Løn/drift	Effekt i 2020	Helårseffekt derefter
Ø&C				
	Campus	Drift	1,5	1,5
HR				
	Vacance	Løn		0,4
	Kompetencemidler	Drift	0,3	0,3
KR				
	Vacance	Løn	0,6	0,6
	Intern og Ekstern kommunikation	Drift	0,6	0,6
US				
	Vacance	Løn	0,3	0,6
Digital				
	Vacance	Løn	0,4	0,5
adm generelt				
	1 måned uden løn ved alle genbesættelser	Løn	0,8	0,8
	konsulentbistand	Drift	1,0	1,0
	Adm i alt		5,5	6,3
Institutter				
INM				
	TechTab vacance	Løn	0,6	0,6
	Labudstyr	Drift	0,7	
IMT				
	TechTab vacance	Løn	0,4	0,4
	Drift	Drift	0,5	0,5
ISE				
	Drift	Drift	0,5	0,5
IKH				
	Vacance	Løn	0,2	0,4
	Drift	Drift	0,2	0,2
	Institut i alt		3,1	2,6
Øvrige				
	PhD puljen	Løn og drift	3,0	3,0
	Reducere RUS arrangement	Drift	0,5	0,5
	Julefrokost	Drift	0,4	0,4
	Reducere tilskud til Årsfest	Drift	0,5	0,5
	Rektors pulje	Drift	2,8	2,8
	Øvrige i alt		7,2	7,2
I alt			15,8	16,1

Oversigt over mulige analyser mhp at opnå langsigtet balance

UL har peget på følgende mulige analyseområder med henblik på at opnå en langsigtet balance efter 2020. AR og HSU vil blive inviteret med i de kommende overvejelser om mulige analyser, der peger frem mod langtidsholdbare løsninger, der sikrer et RUC i balance.

- Evaluering af uddannelsesudbud
 - Effektivisering/automatisering som følge af Kopernikus (ny it-understøttelse af det studieadministrative område)
 - Undersøgelse af generelle effektiviseringer og kvalitetsforbedringer som følge af digitalisering
 - Analyse af mulighed for at reducere DVIP omkostninger
 - Løbende analyse af bygningsbehov
 - Analyse af Ph.D. gearing
 - Undersøgelse af mulighed for at øge indtægter på kandidatuddannelser i samspil med optag af professionsbachelorere fra nye områder.
 - Øge optag på ikke-dimensioneret uddannelser
 - Øge indtægter på VEU
 - Undersøge muligheder for sponsorater
-

Orientering om prognose 2 2019

KONKLUSION

Opfølgningen på RUCs forventede resultat for 2019 ved årets anden prognose viser et underskud på 47,2 mio. kr., hvilket er 10 mio. kr. mere end det oprindelige budget, men i overensstemmelse med de ekstra initiativer, der er vedtaget siden den oprindelige budgetvedtagelse. Betragtes de tre økonomiske hovedområder indtægter, løn og drift ses følgende:

- 1) Indtægterne er 1,1 mio. kr. højere end budgetteret, hvilket skyldes en vekselvirkning mellem faldende STÅ-indtægter og stigende indtægter fra udenlandske selvbetalere.
- 2) Lønforbruget er 11,2 mio. kr. højere end det oprindelige vedtagne budget, svarende til en afvigelse på 2 pct., grundet et for lavt budgetmæssigt udgangspunkt ved årets start samt strategiske udvidelser vedtaget af UL og bestyrelse.
- 3) Driftsomkostningerne er uændrede ift. budgettet.

FORVENTNINGERNE TIL ÅRETS RESULTAT

Tabel 1 opsummerer den økonomiske udvikling fra budgettet til første og anden prognose for 2019.

I det efterfølgende gennemgås hovedårsagerne til udviklingen på de tre økonomiske hovedområder.

Tabel 1: Udvikling fra det oprindelige budget til prognose 2

	<i>mio. kr.</i>	B 2019	P1 2019	P2 2019
Indtægter		763,6	769,1	764,7
Lønoms.kostninger		534,7	542,0	545,9
Driftsomkostninger		266,0	269,0	266,0
Resultat		-37,1	-41,9	-47,2

Udvikling i indtægtsforventning

Indtægterne for 2019 er stort set uændrede ift. budgettet, men dækker over to modsatrettede bevægelser; faldende STÅ-indtægter og stigende øvrige indtægter.

I forhold til budgettet er der realiseret 221 færre STÅ end forudsat, hvilket betyder 8,4 mio. kr. mindre i indtægt i 2019. Udviklingen i antal STÅ fremgår af tabel 2. De færre indtægter skyldes bl.a. RUCs lempelse af de studerendes bestå-krav til mindst 0,04 STÅ i studieåret 2018-19, mod tidligere krav om 0,75 STÅ. De lempede bestå-krav afspejles også i "STÅ-frekvensen" (antal STÅ divideret med antal studerende), som tidligere har ligget på omkring 0,73-0,75, men er i det seneste studieår faldet til 0,70. Et fald svarende til ca. 200 STÅ sammenlignet med seneste studieår.

Tabel 2: Udvikling i STÅ fra budget til prognose 2

Institut	B 2019	P1 2019	P2 2019	P2-B 2019	Udvikling i pct.
IKH	1.888	1.881	1.807	-81	-4%
IMT	1.794	1.773	1.745	-49	-3%
INM	343	358	337	-6	-2%
ISE	1.723	1.691	1.638	-85	-5%
I alt	5.749	5.703	5.528	-221	-4%

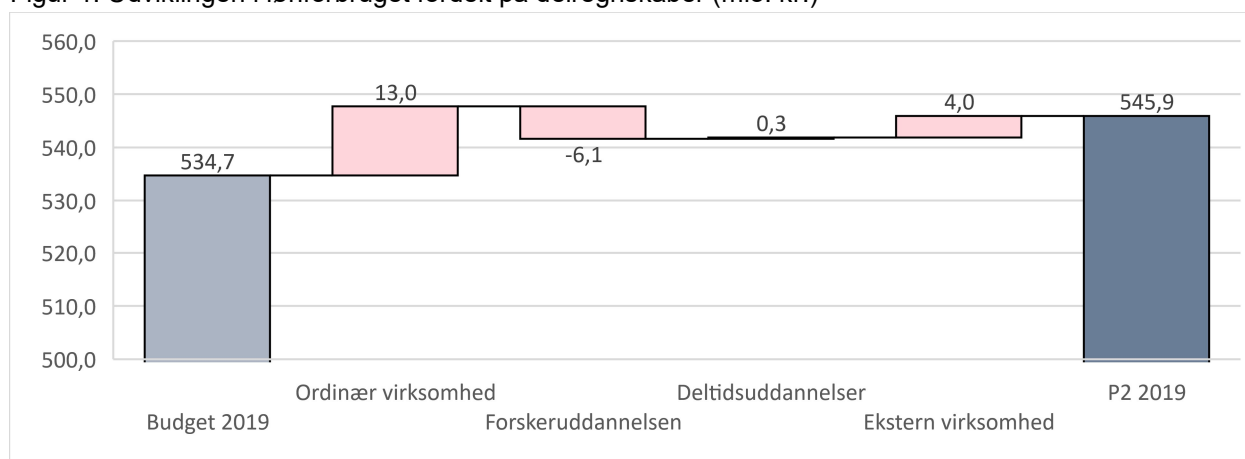
Note: På grund af afrundinger stemmer summerne i kolonnerne ikke nødvendigvis

De faldende STÅ-indtægter modsvares dels af yderligere aktivitet på ekstern virksomhed sammenlignet med budgettet, således at indtægten ender 3,7 mio. kr. højere end budgetteret, og dels af en stigning i indtægten fra udenlandske selvbetalere, som isoleret set forventes at ende 4,5 mio. kr. højere end budgettet. Dette er på niveau med indtægten i 2018. Endelig forventes der øgede finansielle indtægter på 1,3 mio. kr.

Udvikling i lønforventning

Det forventede lønforbrug for hele RUC forventes i 2019 at blive 11,2 mio. kr. højere end det oprindelige budget. Stigningen i lønforbruget ses primært på ordinær virksomhed og ekstern virksomhed, mens der ses et fald på forskeruddannelsen. På forskeruddannelsen er der en stigende tendens, i forhold til de foregående år. Overordnet har der været en stigning i antallet af årsværk på RUC fra 2018 til 2019 på ca. 3 pct. svarende til godt 26 årsværk.

Figur 1: Udviklingen i lønforbruget fordelt på delregnskaber (mio. kr.)



Budget 2019 er udarbejdet ud fra principper om fortsættelse af aktivitetsniveauet for 2018 korrigeret for strategiske tiltag, P/L-regulering samt tilpasning til faldende STÅ-indtægter. Lønrammen i budget 2019 blev fastlagt med afsæt i prognose 2 2018. Ved årsafslutningen 2018 kunne det konstateres, at det realiserede lønforbrug i 2018 var højere end forventet ved prognose 2. Dette betyder, at beregningen af lønrammen i budget 2019 er sket med et for lavt udgangspunkt. Det vurderes, at denne afvigelse medfører at lønbudgettet er 3-6 mio. kr. for lavt.

Derudover kommer en række strategiske tiltag og nye tilkomne udgifter i løbet af 2019, som ikke har været indeholdt i det oprindelige budget. Det gælder eksempelvis opstarten af Kopernikus-projektet på tværs af alle universiteter.

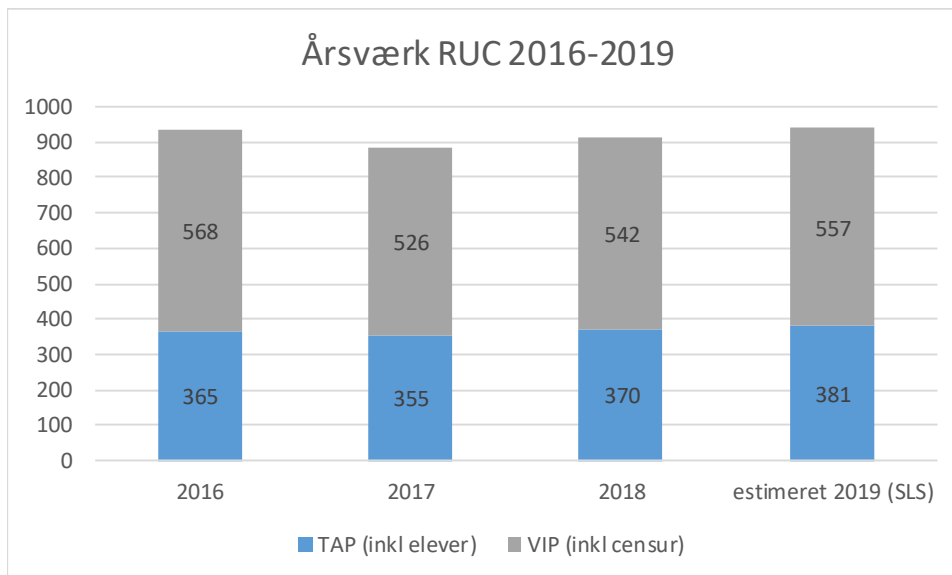
Et øget aktivitetsniveau på ekstern virksomhed medfører et øget løntræk på 4 mio. kr. På flere institutter er der optimisme i forhold til en generel stigning i ekstern virksomhed sammenlignet med 2018 og en forventning om, at denne positive tendens fortsætter i 2020.

Udvikling i driftsforventning

Det er forventningen, at de faktiske driftsomkostninger i 2019 vil være på niveau med det budgetterede. Driftsomkostningerne viser generelt en svagt stigende tendens sammenlignet med tidligere år. Dette skyldes bl.a. iværksættelse af strategiske satsninger på det digitale område og gennemførelse af større interne flytterokader. Disse meromkostninger neutraliseres af faldende omkostninger til husleje på opsagte bygninger.

UDVIKLING I VIP/TAP BALANCEN

Nedenstående tabel viser udviklingen i årsværk for VIP og TAP.



Udviklingen i årsværk på TAP siden skal ses i lyset af

- Lavt niveau i 2017 på grund af usædvanligt mange vakancer
- Stigning i 2018-19 hænger primært sammen med
 - en række midlertidige ansættelser til at understøtte strategiske indsatser besluttet af bestyrelsen
 - Eksternt finansierede aktiviteter som f.eks. VR og Big Data

Pkt. 5 Orientering om nyt koncept for rektors redegørelse for medbestemmelse og medinddragelse

Baggrund

I 2011 satte en ændring i universitetsloven fokus på medbestemmelse og medinddragelse af medarbejdere og studerende i væsentlige universitetsbeslutninger. RUC reviderede derfor 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.

Selve konceptet for redegørelsens form mødte kritik fra RUC's bestyrelse i 2017, fordi især de eksterne medlemmer fandt det unødigt tungt og ressourcekrævende.

AR og HSU nedsatte i foråret 2019 en arbejdsgruppe der skulle definere og udvikle rammerne for rektors skriftlige redegørelse for medbestemmelse og medinddragelse på RUC ved at forholde sig til, drøfte og levere indstilling til rektoratet vedrørende formål, proces og indhold.

Arbejdsgruppens arbejde resulterede i nedenstående forslag til, hvordan arbejdet fremadrettet skal forme sig (jf. bilag).

Det nye forslag forudsætter en vedtægtsændring, idet der i forslaget lægges op til en redegørelse hvert andet år frem for den nuværende årlige redegørelse.

Proces

Forslaget har været i høring i Akademisk Råd, Hovedsamarbejdsudvalget samt hos institutlederne. Efter drøftelse i bestyrelsen tager rektoratet endelig stilling.

Indstilling

Det indstilles at bestyrelsen drøfter og anbefaler forslaget til godkendelse.

Bilag

- Arbejdsgruppen for medbestemmelse og medinddragelses forslag til *"Rektors redegørelse for medbestemmelse og medinddragelse af medarbejdere og studerende på RUC - indhold, form og kadence i det kommende arbejde"*.

Rektors redegørelse for medbestemmelse og medinddragelse af medarbejdere og studerende på RUC - indhold, form og kadence i det kommende arbejde RUC 2017-2018

Introduktion

AR og HSU nedsatte i foråret 2019 en arbejdsgruppe der skulle definere og udvikle rammerne for rektors skriftlige redegørelse for medbestemmelse og medinddragelse på RUC ved at forholde sig til, drøfte og levere indstilling til rektoratet vedrørende formål, proces og indhold.

Formål

Formålet med redegørelsen er, ud over at få taget vigtige drøftelser i RUC på området, at sikre, at der skabes grundlag for, at rektor og bestyrelsen kan drøfte medbestemmelse og medinddragelse af medarbejdere og studerende på RUC. Endvidere er redegørelsen et vigtigt element i at sikre institutionshukommelse inden for området.

Redegørelsen skal, på overordnet plan, adressere hvor forhold vedr. medbestemmelse og –inddragelse fungerer, og hvor der er plads til forbedring. Målet er at der systematisk sættes fokus på styrker og svagheder i indflydelsespraksis på RUC, både lokalt og på organisatorisk plan.

Redegørelsen skal bibringe RUC følgende:

- Redegørelsen skal bidrage med *viden* og *refleksion* om RUC's praksis for medbestemmelse og medinddragelse. Formålet er dobbeltsidet: Redegørelsen skal være en anledning til lokal refleksion over egen praksis, og den skal fungere som ledelsesinformation om praksis på tværs af organisationen.
- Redegørelsen skal bidrage til at forankre en medinddragelseskultur i hele organisationen.
- Redegørelsen skal sikre kontinuitet samt en tilstrækkelig institutionshukommelse i forhold til medbestemmelse og medinddragelse.
- Redegørelsen skal være med til at fremme at identificerede problemstillinger og gode praksisser følges op af relevante initiativer.

Redegørelsen er baseret på følgende forståelse af medbestemmelse og medinddragelse:

- Medbestemmelse og medinddragelse forudsætter, at det er tydeligt for medarbejdere og studerende hvor og hvornår man kan opnå indflydelse på større dagsordenspunkter og beslutninger på RUC, så ens synspunkt bliver hørt og medtaget i overvejelserne, inden den træffes en beslutning.
- Medbestemmelse og medinddragelse forudsætter tillid, åbenhed og ærlighed i beslutningsprocesserne, herunder vilje til at tage den svære dialog samt erkendelse af divergerende interesser. Hertil kommer gode betingelser for at gøre indflydelse gældende i form af velforberedte møder, passende tidsfrister mm.

- Medbestemmelse og medinddragelse på RUC omfatter også den oplevede medbestemmelse og medinddragelse blandt de medarbejdere og studerende, som ikke sidder med i de kollegiale organer.
- Medbestemmelse og medinddragelse forudsætter overvejelser om, hvad der er vilkår og hvad der kan ændres inden for universitetets rammebetingelser.

Proces, indhold og kadence

Den samlede redegørelse bygger på skriftlige tilbagemeldinger fra institutter og centrale råd og nævn.

Arbejdet med redegørelsen vil blive gennemført hvert andet år.

Der vil være følgende bidragydere til redegørelsen: De fire institutter, Akademisk Råd (AR), Hovedsamarbejdsudvalget (HSU), RUC Administration, de i AR indvalgte studenterorganisationer.

Institutterne og RUC Administration har ansvar for, via de lokale råd og nævn, at skabe en dialogbaseret drøftelse hvor alle medarbejdere får mulighed for at deltage. Ledelsen har ansvar for at der udarbejdes en kort skriftlig opsamling, der indsendes til Rektorsekretariatet, der producerer den endelige redegørelse.

Hvad angår de centrale råd og nævn, AR og HSU, sker opsamlingen via sekretæren for disse, mens studenterorganisationerne indsender egne bidrag.

Grundlaget for de dialogbaserede drøftelser er spørgsmålet om hvad der kendetegner råd, nævns og institutters praksis for medbestemmelse og medinddragelse.

Der til kommer en række guidende spørgsmål, udarbejdet af arbejdsgruppen for medbestemmelse og medinddragelse på RUC, som kan nuancere dialogen yderligere.

Guidende spørgsmål kan være: hvordan man oplever rammerne for indflydelse lokalt, og hvad der er af styrker og svagheder? Samt hvad der er af generelle rammer for indflydelse og hvordan det hæfter til resten af organisationen?

Det er vigtigt, at det sker i et samarbejde mellem medarbejderrepræsentanter og leder, og de sørger for dialogmøder eller lignende i institutter/administration/kollegiale organer, men det er ledelsernes ansvar, at drøftelserne gennemføres og at der foretages en sammenskrivning af medarbejdernes indspil, ud fra de guidende spørgsmål. Det er afgørende, at det er medarbejdernes og de studerendes erfaringer og oplevelser, der viderebringes.

De spørgsmål, der indgår i APV'en, som har relevans for medbestemmelse og medinddragelse, inkluderes i redegørelsen. Det drejer sig om spørgsmålene om indflydelse, samarbejde, ledelse og tillid. APV gennemføres dog hvert tredje år og redegørelsen hvert andet, så det vil ikke være lige relevant at inddrage den i alle redegørelser.

For at sikre, at så mange studerende som muligt bliver hørt, vil der blive set på om studiemiljøundersøgelsen kan blive tilføjet enkelte relevante spørgsmål relateret til medbestemmelse og medinddragelse. Besvarelser af sådanne spørgsmål vil i så fald blive inddraget i redegørelsen.

Rapportens form

Udgangspunktet for redegørelsen bygger på de skriftlige besvarelser, der indleveres fra de 9 bidragydere, samt evt. data fra APV og studiemiljøundersøgelse.

Det anbefales, at man prioriterer i den indleverede tekst, således at essensen og de vigtige pointer indgår i en kortere redegørende tekst, og at man, ved behov for længere tekster og eksempler, vedlægger disse som bilag.

De korte, prioriterede tekster vil således give et klart analysegrundlag for den egentlige redegørelse.

Pkt. 6 Proces for udpegning af ny bestyrelsesformand

Sagsfremstilling

Bestyrelsesformandens periode udløber ved udgangen af november 2020. Processen med at finde en ny formand igangsættes i januar 2020.

På bestyrelsesmødet i september blev det aftalt, at bestyrelsen skal have en procesplan for udpegning af ny bestyrelsesformand. Denne er nu vedlagt.

Rektorsekretariatet, ved Peter Lauritzen og Astrid Riese, vil snarest tage initiativ til at konstituere og indkalde indstillings- og udpegningsorganerne.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager processen til efterretning.

Bilag

- Notat: Procesplan for udpegning af ny bestyrelsesformand.

Den 20. januar 2019

Notat om tidsplan for udpegning af nye bestyrelsesmedlemmer

Oversigt over de eksterne bestyrelsesmedlemmers valgperioder

Erik Jacobsen	1. december 2016 – 30. november 2020 (2. periode)
Anne Lise Fimreite	1. april 2017 – 31. marts 2021
Mikkel Aarø-Hansen	1. april 2017 – 31. marts 2021
Rasmus Kjeldahl	1. april 2017 – 31. marts 2021
Lisbeth Lollike	1. oktober 2018 – 30. september 2022 (2. periode)

Som det ses af ovenstående oversigt, er det næste eksterne bestyrelsesmedlem hvis udpegningsperiode udløber, formanden Erik Jacobsen. Erik Jacobsens anden (og dermed sidste) periode udløber den 30. november 2020.

Derefter er der tre medlemmer hvis første perioder udløber 31. marts 2021. De kan alle tre genudpeges, hvis de ønsker det - efter godkendelse af udpegningsorganet.

Der er således ikke umiddelbart behov for at igangsætte ny udpegningsperiode af eksterne bestyrelsesmedlemmer her i 2019.

Når udpegningsprocessen skal sættes i gang skal vi følge proceduren i RUC's vedtægter, § 16 (vedtægterne vedlægges i deres helhed).

Følgende fremgår af vedtægtens § 16, stk. 3.

”Stk. 3. Indstillings- og udpegningsorganet varetager deres opgaver i henhold til følgende regler:

Indstillingsorganet udarbejder kompetenceprofiler for de ledige eksterne bestyrelsespladser med henblik på offentlig annoncering efter de nye eksterne bestyrelsesmedlemmer, herunder bestyrelsesformanden. Indstillingsorganet vurderer de indkomne ansøgninger til hver ekstern bestyrelsespost eller til formandsposten i forhold til kompetenceprofilen og påser, at kandidater, der indstilles, opfylder de nødvendige kompetencekrav og gældende betingelser i øvrigt. Indstillingsorganet indstiller 2 kandidater af forskelligt køn for hver ledig plads i prioriteret rækkefølge til udpegningsorganets afgørelse og udpegning.

Udpegningsorganet udpeger endeligt de eksterne bestyrelsesmedlemmer på baggrund af indstillingen fra indstillingsorganet. I de tilfælde, hvor udpegningsorganet finder, at de indstillede medlemmer ikke opfylder kompetencekravene eller i øvrigt har væsentlige saglige indsigelser, kan udpegningsorganet bede indstillingsorganet om at indstille et eller flere nye medlemmer.

For så vidt angår bestyrelsesformanden udpeger udpegningsorganet på baggrund af indstillingen fra indstillingsorganet den kandidat, der vurderes at have de bedste kompetencer til hvervet som bestyrelsesformand, til ministerens godkendelse.

Ved udpegning af nye bestyrelsesmedlemmer skal udpegningsorganet tilstræbe, at den samlede bestyrelse har en ligelig sammensætning af kvinder og mænd i overensstemmelse med principperne i ligestillingsloven.

Forud for udløbet af de eksterne bestyrelsesmedlemmers periode, herunder bestyrelsesformandens periode, overvejer udpegningsorganet, om organet anser det for hensigtsmæssigt, at de eksterne bestyrelsesmedlemmer, herunder bestyrelsesformanden, får mulighed for at fortsætte i yderligere fire år. I bekræftende fald, og hvis de eksterne bestyrelsesmedlemmer, herunder bestyrelsesformanden, er villige til at påtage sig en ny periode, foretager udpegningsorganet genudpegning.

For så vidt angår bestyrelsesformanden forelægges genudpegningen til ministerens godkendelse. Genudpegning forudsætter ikke en forudgående indstilling fra indstillingsorganet.”

**

På den baggrund foreslås følgende tidsplan:

Januar 2020:

Rektoratet (universitetsdirektøren) indkalder indstillingsorganet og beder det iværksætte udarbejdelse af kompetenceprofil med henblik på offentlig annoncering efter en ny bestyrelsesformand).

Samtidig beder universitetsdirektøren udpegningsorganet udpege en midlertidig formand for indstillingsorganet, jf. § 16, stk.2, da der er tale om indstilling af ny formand.

Indstillingsorganet bedes om at sende sin indstilling (af 2 kandidater af hvert sit køn) til udpegningsorganet senest 1. maj.

Maj 2020:

Rektoratet (universitetsdirektøren) indkalder udpegningsorganet til møde i maj 2020 med henblik på udpegning den kandidat, der vurderes at have de bedste kompetencer til hvervet som bestyrelsesformand, til ministerens godkendelse, således at indstillingen kan sendes til ministeren inden Folketinget går på sommerferie i juni 2020.

(Dette vil give tid til ny behandling i indstillingsorganet hvis følgende situation opstår: ”I de tilfælde, hvor udpegningsorganet finder, at de indstillede medlemmer ikke opfylder kompetencekravene eller i øvrigt har væsentlige saglige indsigelser, kan udpegningsorganet bede indstillingsorganet om at indstille et eller flere nye medlemmer.”

Juni-august 2020:

Ministeren godkender ny bestyrelsesformand.

**

Til orientering vedlægges oversigten over medlemmerne pt af såvel indstillings- som udpegningsorganet.

Vi mangler en endelig udpegning af de sidste to medlemmer af ”indstillingsorganet” som ”udpegningsorganet” skal udpege.

Udpegningsorganet har valgt at pege på:

1. Vicedirektør hos Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen, Mette Rose Skaksen.
2. Adm. direktør i Region Sjælland, Per Bennetsen.

Så snart de er bekræftet vil de komme på listen.

Det skal også bemærkes, at der formentlig vil skulle udpeges nye interne medlemme af de to organer inden de skal træde i funktion i 2020.

PL

Medlemmer

RUC's Indstillingsorgan

RUC's Indstillingsorgan består af 6 medlemmer og er i henhold til vedtægten for Roskilde Universitet sammensat på følgende måde:

- Den siddende bestyrelsesformand, der er formand for indstillingsorganet ved udpegning af "menige" eksterne bestyrelsesmedlemmer.
- 1 eksternt bestyrelsesmedlem, der udpeges af bestyrelsen.
- 1 internt bestyrelsesmedlem, der udpeges af bestyrelsen.
- 1 repræsentant for Uddannelses- og Forskningsministeriet, der udpeges af ministeriet.
- 2 eksterne medlemmer, der udpeges af Udpegningsorganet. Disse medlemmer udpeges i deres personlige egenskab og må ikke være medlemmer af udpegningsorganet, af universitetets bestyrelse eller være ansatte eller studerende ved universitetet.

Funktionsperioden for Indstillingsorganets medlemmer er 4 år. Genudpegning kan finde sted 1 gang, sådan at medlemmerne højst sidder i Indstillingsorganet i 8 år.

Medlemmer udpeget i 2018

1. Erik Jacobsen (siddende bestyrelsesformand/formand for Indstillingsorganet)
2. Lisbeth Lollike (eksternt bestyrelsesmedlem)
3. Bente Kjærgård (internt bestyrelsesmedlem)
4. Nikolaj Veje (repræsentant fra Uddannelses- og Forskningsministeriet)
5. Mette Rose Skaksen (eksternt medlem udpeget af Udpegningsorganet)
6. Per Bennetsen (eksternt medlem udpeget af Udpegningsorganet)

Medlemmer

RUC's Udpegningsorgan

RUC's Udpegningsorgan består af 8 medlemmer og er i henhold til vedtægten for Roskilde Universitet sammensat på følgende måde:

- 5 medlemmer valgt af rektoratet efter indstilling fra institutlederne fra erhvervsliv, myndigheder og øvrige uddannelsesinstitutioner mv, der tilsammen afspejler universitetets brugere og aftagere, samt har indsigt i universitetets opgaver. Institutlederne indstiller kandidater af og blandt medlemmerne af RUC's Aftagerpaneler.
- 1 repræsentant for universitetets ansatte valgt af Hovedsamarbejdsudvalgets medarbejderrepræsentanter blandt dettes eller Akademisk Råds medarbejderrepræsentanter. Denne repræsentant må ikke være medlem af bestyrelsen.
- 1 repræsentant for universitetets studerende valgt af og blandt Akademisk Råds studenterrepræsentanter.
- 1 repræsentant for de eksterne medlemmer af universitetets bestyrelse valgt af de eksterne medlemmer af bestyrelsen. Denne repræsentant kan ikke være bestyrelsesformanden.

Funktionsperioden for medlemmerne af udpegningsorganet er 4 år. Genudpegnning kan finde sted 1 gang, således at medlemmerne højst kan være udpeget i en sammenhængende periode på 8 år.

Udpegningsorganet vælger blandt sine eksterne medlemmer en formand. Formanden skal have erfaring med ledelse og bred indsigt i samfundsmæssige forhold.

Medlemmer udpeget i 2018

1. Jan Hendeliowitz, Regionsrådsmedlem, Region Sjælland, Socialdemokraterne (valgt af rektoratet efter indstilling fra institutlederne/ formand for Udpegningsorganet)
2. Anette Christiansen: Miljøchef, Landbrug og Fødevarer (valgt af rektoratet efter indstilling fra institutlederne)
3. Elsebeth Melgaard: Direktør, Social-og Sundhedsuddannelses Centret (valgt af rektoratet efter indstilling fra institutlederne)
4. Eva Egesborg, Public Diplomacy & Communications Adviser, UN City (valgt af rektoratet efter indstilling fra institutlederne)
5. Lars Paludan Müller: Kunde & Produktchef, Chefpsykolog, Prescriba (valgt af rektoratet efter indstilling fra institutlederne)
6. Kenneth Reinicke (medarbejderrepræsentant/lektor valgt af Hovedsamarbejdsudvalget)
7. Erik Hillo Lørup (studerende valgt af Akademisk Råd)
8. Rasmus Kjeldahl (eksternt bestyrelsesmedlem valgt af bestyrelsen)

Vedtægt for Roskilde Universitet

I henhold til § 13 i universitetsloven (jf. lovbekendtgørelse nr. 261 af 18. marts 2015 med senere ændringer) fastsættes følgende vedtægt for Roskilde Universitet.

Kapitel 1 Navn og formål

- § 1. Roskilde Universitet er en statsfinansieret selvejende institution inden for den offentlige forvaltning under tilsyn af uddannelses- og forskningsministeren.
- Stk. 2. Universitetets hjemsted og værneting er Roskilde Kommune.
- § 2. Universitetet har til opgave at drive forskning og give forskningsbaseret uddannelse i Danmark indtil det højeste internationale niveau inden for og på tværs af det humanistiske, det naturvidenskabelige, det tekniskvidenskabelige og det samfundsvidenskabelige hovedområde.
- Stk. 2. Universitetet skal samarbejde med det omgivende samfund og bidrage til udvikling af det internationale samarbejde.
- Stk. 3. Universitetet skal som central viden- og kulturbærende institution udveksle viden og kompetencer med det omgivende samfund og tilskynde medarbejderne til at deltage i den offentlige debat.

Kapitel 2 Forskningsfrihed

- § 3. Universitetet har forskningsfrihed. Universitetet skal værne om universitetets og den enkeltes forskningsfrihed og om videnskabsetikken.
- Stk. 2. Rektor kan pålægge medarbejdere at løse bestemte opgaver. Det videnskabelige personale har forskningsfrihed og forsker frit inden for universitetets forskningsstrategiske rammer i den tid, hvor de ikke er pålagt andre opgaver. Universitetets forskningsstrategiske rammer dækker hele universitetets profil. Det videnskabelige personale må ikke over længere tid pålægges opgaver i hele deres arbejdstid, således at de reelt fratages deres forskningsfrihed.

Kapitel 3

Medarbejderes og studerendes indflydelse

- § 4. Bestyrelsen skal løbende sikre, at der er medbestemmelse og medinddragelse af medarbejdere og studerende i væsentlige beslutninger.
- Stk. 2 Bestyrelsen foretager én gang om året en generel vurdering af medarbejderes og studerendes medinddragelse og medbestemmelse i væsentlige beslutninger. Bestyrelsens behandling baseres på en redegørelse fra rektor. Rektors redegørelse har forinden været forelagt til udtalelse i Akademisk Råd samt i Hovedsamarbejdsudvalget.

Valg

- § 5. Rektor udskriver valg til de kollegiale organer. Rektor fastsætter nærmere regler for afholdelse af valg til de i denne vedtægt fastsatte nævn, råd og udvalg. Rektor orienterer bestyrelsen om indholdet af valgreglerne.
- Stk. 2. Umiddelbart efter at et valgs resultat er endeligt, foranlediger rektor valghesultatet offentliggjort.
- Stk. 3. Klager vedrørende retlige spørgsmål i anledning af et afholdt valg afgøres af rektor.
- § 6. Funktionsperioden for Akademisk Råd, ph.d.-udvalg og studienævn starter 1. februar. Formanden for Akademisk Råd vælges på det første møde i det nyvalgte Akademiske Råd.

Kapitel 4

Ledelse

Bestyrelsen

- § 7 Bestyrelsen er universitetets øverste myndighed og har ansvaret for den overordnede og strategiske ledelse af universitetet. Bestyrelsen har det overordnede ansvar for, at universitetet opfylder sit formål, og at forskning og uddannelse udvikles løbende. Bestyrelsen skal forvalte universitetets midler effektivt og til størst mulig gavn for samfundet. Bestyrelsen indgår strategisk rammekontrakt med ministeren. Bestyrelsen fastlægger retningslinjer for universitetets organisation, langsigtede virksomhed og udvikling, herunder:
- a. Sager vedrørende organisatoriske forhold.
 - b. Sager vedrørende strategiske og planlægningsmæssige forhold.
 - c. Sager vedrørende uddannelsesmæssige forhold.
 - d. Sager vedrørende økonomiske forhold.
- Stk. 2. Bestyrelsens nærmere opgaver fremgår af universitetsloven.

Rektor

§ 8. Bestyrelsen ansætter og afskediger rektor i henhold til gældende regler. Ansættelse skal ske efter offentligt opslag. Den af bestyrelsen fastsatte ansættelsesprocedure fremgår af bilag 1 til denne vedtægt.

Stk. 2. Rektor skal være en anerkendt forsker inden for et af universitetets fagområder og have indsigt i forsknings- og uddannelsessektoren. Rektor skal have erfaring med ledelse og organisering af forskningsmiljøer og uddannelsesmiljøer og skal have indsigt i et universitets virke og samspil med det omgivende samfund.

Prorektor(er)

§ 9. Bestyrelsen fastsætter efter indstilling fra rektor antallet af prorektorer. Prorektor(erne) bistår rektor ved varetagelse af rektors opgaver.

Stk. 2. Hvis der er ansat flere prorektorer, udpeger bestyrelsen en af prorektorerne som rektors stedfortræder.

§ 10. Bestyrelsen ansætter og afskediger prorektor efter indstilling fra rektor og i henhold til gældende regler. Ansættelse skal ske efter offentligt opslag. Den af bestyrelsen fastsatte ansættelsesprocedure fremgår af bilag 2 til denne vedtægt.

Stk. 2. Prorektor skal være en anerkendt forsker inden for et af universitetets fagområder og have indsigt i forsknings- og uddannelsessektoren. Prorektor skal have erfaring med ledelse og organisering af forsknings- og uddannelsesmiljøer og skal have indsigt i et universitets virke og samspil med det omgivende samfund.

Universitetsdirektør

§ 11. Universitetsdirektøren bistår rektor ved varetagelsen af rektors opgaver inden for administration og administrativ udvikling. Universitetsdirektøren rådgiver bestyrelsen og rektor i retlige og økonomiske spørgsmål.

Stk. 2. Universitetsdirektøren leder universitetets fællesadministration. Fællesadministrationen varetager efter regler fastsat af rektor en række administrative driftsopgaver.

§ 12. Bestyrelsen ansætter og afskediger universitetsdirektøren efter indstilling fra rektor og i henhold til gældende regler. Ansættelse skal ske efter offentligt opslag. Den af bestyrelsen fastsatte ansættelsesprocedure fremgår af bilag 3 til denne vedtægt.

Stk. 2. Universitetsdirektøren skal have en akademisk uddannelse og have erfaring med ledelse.

Bestyrelsens sammensætning

§ 13. Bestyrelsens medlemmer skal tilsammen have erfaring og indsigt i forskning, forskningsbaseret uddannelse, videnformidling, vidensudveksling og i universitetets øvrige

opgaver med henblik på at kunne varetage den overordnede og strategiske ledelse af universitetet.

Stk. 2. Bestyrelsen består af 9 medlemmer, der sammensættes således, at flertallet af medlemmerne er eksterne. Bestyrelsen sammensættes på følgende måde:

- 5 eksterne medlemmer udpeget af et af universitetet nedsat udpegningsorgan efter indstilling af et af universitetet nedsat indstillingsorgan, jf. § 16, og
- 1 repræsentant for universitetets videnskabelige medarbejdere, herunder ansatte ph.d.-studerende - valgt af og blandt de videnskabelige medarbejdere og ansatte ph.d.-studerende.
- 1 repræsentant for universitetets teknisk-administrative medarbejdere, valgt af og blandt de teknisk-administrative medarbejdere.
- 2 repræsentanter for universitetets studerende, valgt af og blandt de studerende.

Bestyrelsesformand

§ 14. Bestyrelsen ledes af en formand, der udpeges af udpegningsorganet til uddannelses- og forskningsministerens godkendelse på grundlag af indstilling fra indstillingsorganet, jf. § 16.

Stk. 2. Bestyrelsesformanden er eksternt medlem af bestyrelsen jfr. § 15, og skal have erfaring med strategisk ledelse af en stor virksomhed eller organisation og væsentlig indsigt i samfundsmæssige forhold.

Stk. 3. Bestyrelsesformanden har det overordnede ansvar for tilrettelæggelsen af bestyrelsens arbejde. Bestyrelsesformanden er på universitetets vegne ansvarlig for den strategiske dialog med uddannelses- og forskningsministeren, og mødes med ministeren mindst to gange om året.

De eksterne bestyrelsesmedlemmer

§ 15. De eksterne medlemmer af bestyrelsen udpeges i deres personlige egenskab. De eksterne medlemmers kompetencer skal tilsammen afspejle universitetets opgaver. De eksterne medlemmer skal tilsammen have indsigt i forskning og forskningsbaseret uddannelse, ledelse, organisation og økonomi, herunder vurdering af budgetter og regnskaber. De eksterne medlemmer har en uddannelse på kandidatniveau, og mindst 1 af disse medlemmer har erfaring som anerkendt forsker.

Stk. 2. Funktionsperioden for de eksterne medlemmer af bestyrelsen er 4 år. Genudpegning kan finde sted 1 gang, således at eksterne medlemmer højst sidder i bestyrelsen i 8 år.

Stk. 3. Såfremt et eksternt medlem udtræder af bestyrelsen i funktionsperioden, udpeges et nyt medlem for en ny 4 årig funktionsperiode i henhold til proceduren § 16.

§ 16 Indstilling og udpegning af eksterne medlemmer af bestyrelsen, herunder bestyrelsens formand, foretages af henholdsvis et indstillings- og et udpegningsorgan nedsat af universitetet jfr. stk. 2.

Indstillings- og udpegningsorganerne påser, at kandidater, der indstilles og udpeges som eksterne medlemmer af bestyrelsen, herunder bestyrelsesformanden, opfylder de nødvendige kompetencekrav og gældende betingelser.

Stk. 2. Rektoratet har ansvaret for rettidig nedsættelse af indstillings- og udpegningsorganerne, og at dette sker i overensstemmelse med de gældende regler herom.

1. Indstillingsorganet består af 6 medlemmer og sammensættes på følgende måde;

-Den siddende bestyrelsesformand, der er formand for indstillingsorganet ved udpegning af "menige" eksterne bestyrelsesmedlemmer.

-1 eksternt bestyrelsesmedlem, der udpeges af bestyrelsen

-1 internt bestyrelsesmedlem, der udpeges af bestyrelsen

-1 repræsentant for Uddannelses- og Forskningsministeriet, der udpeges af ministeriet, samt

-2 eksterne medlemmer, der udpeges af udpegningsorganet. Disse medlemmer udpeges i deres personlige egenskab og må ikke være medlemmer af udpegningsorganet, af universitetets bestyrelse eller være ansatte eller studerende ved universitetet.

Ved indstilling af ny bestyrelsesformand, kan den siddende bestyrelsesformand ikke være formand for eller deltage i indstillingsorganet. I stedet udpeger udpegningsorganet en midlertidig formand for indstillingsorganet. Denne kan ikke være medlem af udpegningsorganet, universitetets bestyrelse eller ansat eller studerende ved universitetet. Den midlertidige formand skal have kompetencer svarende til de krav, der stilles til bestyrelsesformanden.

Funktionsperioden for indstillingsorganets medlemmer er 4 år. Genudpegning kan finde sted 1 gang, sådan at medlemmerne højst sidder i Indstillingsorganet i 8 år.

2. Udpegningsorganet består af 8 medlemmer og sammensættes og udpeges på følgende måde:

- 5 medlemmer valgt af rektoratet efter indstilling fra institutlederne fra erhvervsliv, myndigheder og øvrige uddannelsesinstitutioner mv., der tilsammen afspejler universitetets brugere og aftagere, samt har indsigt i universitetets opgaver.

Institutlederne indstiller kandidater af og blandt medlemmerne af RUCs Aftagerpaneler.

-1 repræsentant for universitetets ansatte valgt af Hovedsamarbejdsudvalgets medarbejderrepræsentanter blandt dettes eller Akademisk Råds

medarbejderrepræsentanter. Denne repræsentant må ikke være medlem af bestyrelsen.

-1 repræsentant for universitetets studerende valgt af og blandt Akademisk Råds studenterrepræsentanter.

-1 repræsentant for de eksterne medlemmer af universitetets bestyrelse valgt af de eksterne medlemmer af bestyrelsen. Denne repræsentant kan ikke være bestyrelsesformanden.

Funktionsperioden for medlemmerne af udpegningsorganet er 4 år. Genudpegning kan finde sted 1 gang, således at medlemmerne højst kan være udpeget i en sammenhængende periode på 8 år.

Udpegningsorganet vælger blandt sine eksterne medlemmer en formand. Formanden skal have erfaring med ledelse og bred indsigt i samfundsmæssige forhold.

Stk. 3. Indstillings- og udpegningsorganet varetager deres opgaver i henhold til følgende regler:

1. Indstillingsorganet udarbejder kompetenceprofiler for de ledige eksterne bestyrelsespladser med henblik på offentlig annoncering efter de nye eksterne bestyrelsesmedlemmer, herunder bestyrelsesformanden. Indstillingsorganet vurderer de indkomne ansøgninger til hver ekstern bestyrelsespost eller til formandsposten i forhold til kompetenceprofilen og påser, at kandidater, der indstilles, opfylder de nødvendige kompetencekrav og gældende betingelser i øvrigt. Indstillingsorganet indstiller 2 kandidater af forskelligt køn for hver ledig plads i prioriteret rækkefølge til udpegningsorganets afgørelse og udpegning.
2. Udpegningsorganet udpeger endeligt de eksterne bestyrelsesmedlemmer på baggrund af indstillingen fra indstillingsorganet. I de tilfælde, hvor udpegningsorganet finder, at de indstillede medlemmer ikke opfylder kompetencekravene eller i øvrigt har væsentlige saglige indsigelser, kan udpegningsorganet bede indstillingsorganet om at indstille et eller flere nye medlemmer.

For så vidt angår bestyrelsesformanden udpeger udpegningsorganet på baggrund af indstillingen fra indstillingsorganet den kandidat, der vurderes at have de bedste kompetencer til hvervet som bestyrelsesformand, til ministerens godkendelse.

Ved udpegning af nye bestyrelsesmedlemmer skal udpegningsorganet tilstræbe, at den samlede bestyrelse har en ligelig sammensætning af kvinder og mænd i overensstemmelse med principperne i ligestillingsloven.

Forud for udløbet af de eksterne bestyrelsesmedlemmers periode, herunder bestyrelsesformandens periode, overvejer udpegningsorganet, om organet anser det for hensigtsmæssigt, at de eksterne bestyrelsesmedlemmer, herunder bestyrelsesformanden, får mulighed for at fortsætte i yderligere fire år. I bekræftende

fald, og hvis de eksterne bestyrelsesmedlemmer, herunder bestyrelsesformanden, er villige til at påtage sig en ny periode, foretager udpegningsorganet genudpegning.

For så vidt angår bestyrelsesformanden forelægges genudpegningen til ministerens godkendelse. Genudpegning forudsætter ikke en forudgående indstilling fra indstillingsorganet.

De interne bestyrelsesmedlemmer

- § 17. Funktionsperioden (valgperioden) for repræsentanterne for universitetets videnskabelige medarbejdere, herunder ansatte ph.d.-studerende, og de teknisk-administrative medarbejdere er 4 år med mulighed for genvalg. Funktionsperioden (valgperioden) for repræsentanterne for de studerende er 2 år med mulighed for genvalg.
- Stk. 2. Såfremt et af de i stk. 1 nævnte medlemmer udtræder af bestyrelsen eller mister sin valgbarhed i funktionsperioden jf. universitetets valgcirculære, indtræder den pågældendes suppleant, eller såfremt dette ikke er muligt, udskrives nyvalg til den ledigblevne bestyrelsespost for den resterende ordinære periode.

Bestyrelsens møder

- § 18. Bestyrelsen udøver sin virksomhed i møder og sikrer åbenhed om sit arbejde. Bestyrelsesmøderne er offentlige. Mødemateriale herunder dagsordener og mødereferater skal gøres offentligt tilgængelige inden for rammerne af gældende lovgivning.
- Stk. 2. Sager, herunder dokumenter og oplysninger, der er omfattet af lovgivningens bestemmelser om tavshedspligt, og sager, hvori indgår kontraktforhandlinger med samarbejdspartnere, skal behandles for lukkede døre og må kun offentliggøres på grundlag af udtrykkelig lovhjemmel. Sager kan i øvrigt behandles for lukkede døre, hvis det på grund af sagens beskaffenhed eller omstændighederne i øvrigt findes absolut nødvendigt.
- § 19. Bestyrelsen fastsætter sin egen forretningsorden.

Kapitel 5 Rektor

- § 20. Universitetets daglige ledelse varetages af rektor inden for de rammer, som bestyrelsen har fastsat, jf. universitetsloven. Rektor tegner universitetet udadtil med undtagelse af økonomiske dispositioner over fast ejendom.
- Stk. 2. Rektor træffer beslutning i alle sager, som ikke i henhold til universitetsloven eller andre regler er henlagt til bestyrelsen eller andre organer, herunder f.eks.:
1. Forslag til strategi og overordnet planlægning.
 2. Indstilling af budgettet til bestyrelsen og underskrivelse af årsrapport.
 3. Indstilling til bestyrelsen om disposition af universitetets bevillinger.

4. Sikring af sammenhæng og kvalitetsudvikling inden for universitetets områder.
5. Godkendelse af studieordninger efter forslag fra studienævnene.
6. Indstilling til bestyrelsen om ansættelse af prorektor og universitetsdirektør.
7. Udpegning og afsættelse af universitetets ph.d.-skoleledere.
8. Fastlæggelse af procedurer, der sikrer medarbejdere og studerende medbestemmelse og medinddragelse i væsentlige beslutninger mv.

- § 21. Rektor udarbejder, efter aftale med formanden for bestyrelsen, indstilling til bestyrelsen i sager, som bestyrelsen skal behandle, dog undtaget sager, som omhandler rektors forhold.
- § 22. Rektor sikrer, at de kollegiale organer følger de udstedte retningslinjer og instruktion.
- § 23. Rektor kan pålægge de kollegiale organer at drøfte og afgive udtalelse om sager inden for organets kompetenceområde.
- § 24. Rektor kan bemyndige prorektor, universitetsdirektør, institutledere, ph.d.-skoleledere og studieledere til at træffe afgørelser, som henhører under rektors kompetence.
- Stk. 2. Bemyndigelsen udøves i henhold til de procedure- og indholdsforskrifter, som rektor fastsætter.

Kapitel 6 Akademisk Råd

- § 25. Rektor nedsætter ét Akademisk Råd for universitetet som helhed. Akademisk Råds opgaver, rettigheder og pligter følger af universitetsloven og omfatter bl.a.
1. Udtalelse til rektor om den interne fordeling af bevillinger.
 2. Udtalelse til rektor om centrale strategiske forsknings- og uddannelsesområder samt planer for vidensudveksling.
 3. Indstilling til rektor om sammensætning af sagkyndige udvalg, der skal bedømme ansøgere til videnskabelige stillinger.
 4. Tildeling af ph.d.-grader, doktorgrader og æresdoktorgrader.
- Stk. 2. Akademisk Råd kan udtale sig om alle akademiske forhold af væsentlig betydning for universitetets virksomhed og har pligt til at drøfte de akademiske forhold, som rektor forelægger
- Stk. 3. Afgiver et flertal i Akademisk Råd udtalelser i henhold til universitetsloven og vedtægtens § 24, stk. 1, nr. 1 og 2, som rektor ikke er enig i, underretter rektor bestyrelsen herom, når bestyrelsen behandler den pågældende sag.
- § 26. Akademisk Råd består af 17 medlemmer.
1. Rektor.

2. 10 medlemmer som repræsenterer det videnskabelige personale, herunder ansatte ph.d.-studerende. Der skal være én repræsentant for hvert af RUCs institutter. De øvrige pladser skal fordeles til repræsentanter, der vælges på tværs af institutterne.
3. 6 medlemmer som repræsenterer de studerende.
4. 3 repræsentanter for de teknisk-administrative medarbejdere deltager i Akademisk Råds møder som observatører.

Stk. 2. Medlemmer, der repræsenterer de videnskabelige medarbejdere, herunder ansatte ph.d.-studerende, som institutrepræsentanter, vælges af og blandt de videnskabelige medarbejdere og ansatte ph.d.-studerende på pågældende institut. Medlemmer, der repræsenterer de videnskabelige medarbejdere, herunder ansatte ph.d.-studerende, på tværs af institutterne, vælges af og blandt de videnskabelige medarbejdere og ansatte ph.d.-studerende på universitetet som helhed. Funktionsperioden (valgperioden) er 4 år med mulighed for genvalg.

Stk. 3. Medlemmer, som repræsenterer de studerende, vælges af og blandt studerende indskrevet ved universitetet. Funktionsperioden (valgperioden) er 1 år med mulighed for genvalg.

Stk. 4. Observatører, som repræsenterer de teknisk-administrative medarbejdere, vælges af og blandt de teknisk-administrative medarbejdere på universitetet. Funktionsperioden (valgperioden) er 4 år med mulighed for genvalg.

§ 27. Akademisk Råd vælger en formand blandt sine medlemmer.

Kapitel 7 Aftagerpaneler

§ 28. Der oprettes et aftagerpanel for hvert institut. Rektor nedsætter aftagerpanelerne i henhold til universitetsloven. Panelets størrelse og sammensætning fastsættes af rektor efter indstilling fra institutlederen.

Stk. 2. Hvert aftagerpanel konstituerer sig med en formand. Blandt aftagerpanelernes formænd udpeger rektor for en 4-årig periode efter drøftelse med bestyrelsen en fælles formand og en fælles næstformand, der tegner aftagerpanelerne som helhed. Disse udgør herefter aftagerpanelernes formandskab.

Stk. 3. Universitetet sikrer dialog mellem aftagerpanelerne og universitetet om uddannelsernes kvalitet og relevans for samfundet og inddrager aftagerpanelerne ved udvikling af nye og eksisterende uddannelser samt ved udvikling af nye undervisnings- og prøveformer. Aftagerpanelerne kan afgive udtalelse og stille forslag til universitetet om alle spørgsmål, der vedrører uddannelsesområdet. Aftagerpanelerne skal afgive udtalelse om alle spørgsmål, som universitetet forelægger for aftagerpanelerne.

Kapitel 8 Institutter og institutledere

- § 29. Universitetets institutter driver forskning og varetager undervisning på alle niveauer inden for de fagområder, som er henlagt til det enkelte institut.

Institutleder

- § 30. Institutlederen varetager efter bemyndigelse fra rektor instituttets daglige ledelse og træffer afgørelse inden for de rammer, rektor har fastsat.
- § 31. Rektor ansætter og afskediger institutlederen efter gældende regler. Ansættelse sker efter offentligt opslag. Den af rektor fastsatte ansættelsesprocedure fremgår af bilag 4 til denne vedtægt.
- Stk. 2. Institutlederen skal være en anerkendt forsker - normalt indenfor et eller flere af instituttets fagområder - og have erfaring med og indsigt i uddannelse og ledelse af forskningsmiljøer. Institutlederen skal have undervisningserfaring og besidde faglig og ledelsesmæssig legitimitet.
- Stk. 3. Institutlederen udpeger og afsætter studieledere efter indstilling fra studienævnet, jf. § 38.

Institutråd

- § 32. Ved hvert institut nedsættes der et rådgivende institutråd. Institutrådet har til opgave at rådgive institutlederen.
- Stk. 2. Det påhviler institutlederen, hvor gældende bestemmelser om fortrolighed ikke hindrer det, at informere institutrådet om væsentlige institutanliggender.
- Stk. 3. Institutrådet kan udtale sig om alle forhold af væsentlig betydning for instituttets virksomhed og har pligt til at drøfte de forhold, som institutlederen forelægger.
- Stk. 4. Afgiver et flertal i institutrådet udtalelser i henhold til stk. 3, som institutlederen ikke er enig i, underretter institutlederen rektor herom, når rektor skal have sagen forelagt.
- Stk. 5. Rektor træffer beslutning om institutrådets størrelse, jf. § 33, stk. 1, på grundlag af indstilling fra institutlederen. Rektor kan fastsætte nærmere bestemmelser om institutrådets opgaver.
- § 33. Institutrådet består af:
1. Institutlederen
 2. 4 eller 6 repræsentanter for de videnskabelige medarbejdere
 3. 2 eller 3 repræsentanter for det teknisk-administrative personale
 4. 2 eller 3 repræsentanter for de studerende

Antallet af medlemmer i institutrådet er enten 8 fordelt med 4 videnskabelige medarbejdere, 2 teknisk/administrative medarbejdere og 2 studerende eller 12 medlemmer fordelt med 6 videnskabelige medarbejdere, 3 teknisk/administrative medarbejdere og 3 studerende.

- Stk. 2. Medlemmer, som repræsenterer de videnskabelige medarbejdere, herunder ansatte ph.d.-studerende, vælges af og blandt instituttets videnskabelige medarbejdere og ansatte ph.d.-studerende. Funktionsperioden (valgperioden) er 3 år med mulighed for genvalg.
- Stk. 3. Medlemmer, som repræsenterer de teknisk-administrative medarbejdere, vælges af og blandt instituttets teknisk-administrative medarbejdere. Funktionsperioden (valgperioden) er 3 år.
- Stk. 4. Medlemmer, som repræsenterer de studerende, vælges af og blandt studerende indskrevet på en uddannelse ved instituttet. Funktionsperioden (valgperioden) er 1 år.
- Stk. 5. Institutrådet vælger en formand af sin midte.

Kapitel 9 Studienævn og studieleder

Studienævn

- § 34. Studienævnet har til opgave at sikre tilrettelæggelse, gennemførelse og udvikling af uddannelse og undervisning i henhold til universitetsloven samt de retningslinjer, rektor udstikker inden for rammerne af universitetsloven, herunder:
1. Udarbejdelse af forslag til studieordning og ændringer heri.
 2. Godkendelse af undervisningsplaner samt planer for tilrettelæggelse af undervisning og af prøver og anden bedømmelse, der indgår i eksamen.
 3. Godkendelse af ansøgninger om merit og om dispensation.
 4. At kvalitetssikre og kvalitetsudvikle uddannelse og undervisning og påse opfølgning af uddannelses- og undervisningsevalueringer.
 5. At udtale sig inden for sit område i alle sager af betydning for uddannelse og undervisning og drøfte forhold om uddannelse og undervisning, som rektor forelægger.
- § 35. Der nedsættes studienævn for bacheloruddannelser, kandidatuddannelser og for masteruddannelser. Der kan herunder nedsættes studienævn for flere uddannelser sammen.
- Stk. 2. Oprettelse og nedlæggelse af studienævn, fastlæggelse af deres ansvarsområder samt fastsættelse af medlemstal for det enkelte studienævn foretages af rektor.
- Stk. 3. Hvert studienævn består af et lige stort antal repræsentanter for de videnskabelige medarbejdere og de studerende. Hvert studienævn skal som hovedregel bestå af mindst 4 medlemmer.
- Stk. 4. Repræsentanter for de videnskabelige medarbejdere vælges af og blandt videnskabelige medarbejdere, der er forpligtet over for eller varetager undervisning ved studienævnets uddannelse/fagområde og har fast tilknytning til Roskilde Universitet. Funktionsperioden (valgperioden) er 4 år med mulighed for genvalg.

- Stk. 5. Repræsentanterne for de studerende vælges af og blandt de studerende, der er indskrevet ved studienævnets uddannelser/fagområde. Funktionsperioden (valgperioden) er 1 år med mulighed for genvalg.
- Stk. 6. Rektor kan for at sikre bred faglig repræsentation i et studienævn fastsætte nærmere bestemmelser om fordeling af nævnets pladser på forskellige valgområder inden for rammerne af universitetsloven.
- § 36. Studienævnet vælger af sin midte, blandt de heltidsansatte videnskabelige medarbejdere, en formand og blandt de studerende en næstformand.
- Stk. 2. Formanden vælges for en periode på 4 år. Næstformanden vælges for en periode på 1 år med mulighed for genvalg.
- § 37. Det påhviler studienævnets formand, hvor gældende bestemmelse om fortrolighed ikke hindrer det, at informere videnskabelige medarbejdere og studerende om væsentlige studienævnssanliggender. Næstformandens opgave er at bistå formanden med dette arbejde.

Studieledere

- § 38. Den institutleder, der af rektor har fået ansvaret for en kandidat-, bachelor og/eller en masteruddannelse, udpeger for hvert studienævn en eller flere studieledere for uddannelserne i studienævnet. Institutlederen foretager udpegningerne efter indstilling fra studienævnet.
- Stk. 2. Institutlederen afsætter studieledere efter indstilling fra studienævnet. I særlige tilfælde, hvor en studieleder groft måtte tilsidesætte sine beføjelser, kan institutlederen afsætte studielederen uden indstilling fra studienævnet.
- § 39. Studielederen har til opgave i samarbejde med studienævnet og i overensstemmelse med den af studienævnet godkendte undervisningsplan at forestå den praktiske tilrettelæggelse af undervisning og prøver og anden bedømmelse, der indgår i eksamen. Studielederen godkender opgaveformulering og afleveringstidspunkt for kandidatspecialet henholdsvis masterafhandlingen samt i tilknytning hertil en plan for vejledningen af den studerende.
- Stk. 2. Studielederen disponerer over de tildelte undervisningsressourcer.
- Stk. 3. Studielederen fordeler de allokerede videnskabelige medarbejdere på de undervisningsopgaver, der påhviler faget/uddannelsen.
- Stk. 4. Studielederen varetager kontakten til censorformandskabet vedrørende studieordninger og eksamensplaner.

Kapitel 10

Forskeruddannelser

Fælles forskeruddannelsesenhed, ph.d.-skoler, ph.d.-skoleledere og ph.d.-udvalg

Fælles forskeruddannelsesenhed

- § 40. Der etableres en fælles forskeruddannelsesenhed, som på rektors vegne forestår den overordnede koordination og markedsføring af universitetets forskeruddannelser og fører tilsyn med uddannelserne.

Ph.d.-skoler

- § 41. Der etableres et antal ph.d.-skoler i tilknytning til institutterne til at forestå forskeruddannelse.

- Stk. 2. Oprettelse og nedlæggelse af ph.d.-skoler foretages af rektor.

Ph.d.-skoleleder

- § 42. Ph.d.-skolelederen udpeges og afsættes af rektor. Udpegningsproceduren skal sikre, at ph.d.-skolelederen har faglig og ledelsesmæssig legitimitet, er anerkendt forsker og har erfaring med og indsigt i ph.d.-uddannelse.

- § 43. Ph.d.-skolelederen er ansvarlig for forskeruddannelsesaktiviteterne på ph.d.-skolen.

Ph.d.-udvalg

- § 44. For hver ph.d.-skole nedsættes et ph.d.-udvalg til at sikre de studerendes og de videnskabelige medarbejders indflydelse på ph.d.-forløbet.

- Stk. 2. Hvert ph.d.-udvalg består af et lige stort antal repræsentanter for de videnskabelige medarbejdere og de ph.d.-studerende. Ph.d.-udvalget består af mindst 4 og højst 10 medlemmer heraf;
1. mindst 2 og op til 5 medlemmer valgt af og blandt det videnskabelige personale, der er tilknyttet ph.d.-skolen.
 2. mindst 2 og op til 5 medlemmer valgt af og blandt de ph.d.-studerende, der er tilknyttet ph.d.-skolen.
- Stk. 3. Rektor fastsætter antallet af medlemmer i ph.d.-udvalget efter indstilling fra ph.d.-skolelederen. Funktionsperioden (valgperioden) er 4 år for det videnskabelige personale og 1 år for de ph.d.-studerende. Der er mulighed for genvalg for begge valggrupper.
- Stk. 4. Ph.d.-udvalget indstiller formand blandt ph.d.-udvalgets videnskabelige personale og evt. næstformand blandt ph.d.-udvalgets studerende til rektor.
- Stk. 5. Ph.d.-udvalgets opgaver følger af universitetsloven herunder:
1. Godkendelse af ph.d.-kurser.
 2. Udarbejdelse af forslag til interne retningslinjer for ph.d.-skolen.

3. Udtalelse om evaluering af ph.d.-uddannelse og –vejledning.
4. Godkendelse af ansøgninger om merit og om dispensation.
5. Udtalelse om alle sager af betydning for ph.d.-uddannelse og –vejledning, som rektor forelægger.

Kapitel 11

Roskilde Universitetsbibliotek

§ 45. Roskilde Universitetsbibliotek er et offentligt forskningsbibliotek og udgør en del af Roskilde Universitet. Universitetsbibliotekets drift og ledelse varetages af Det Kongelige Bibliotek, Københavns Universitetsbibliotek efter aftale med Roskilde Universitet.

Stk. 2. Universitetsbiblioteket har til formål:

- at give videnskabelige medarbejdere og studerende ved Roskilde Universitet adgang til den information og de informationsbærende materialer, der er nødvendige for forskning og undervisning, samt sikre information om og adgang til Roskilde Universitets medarbejder- og studenterforskning,
- som offentligt forskningsbibliotek at stille sine samlinger til rådighed for eksterne brugere, herunder regionale forsknings- og undervisningsinstitutioner, erhvervsliv og borgere,
- at indgå i det samlede nationale og internationale bibliotekssamarbejde og
- at drive forsknings- og udviklingsarbejde inden for bibliotekets fag- og funktionsområder.

§ 46. Den biblioteksfaglige ledelse varetages af Det Kongelige Bibliotek, Københavns Universitetsbibliotek efter aftale med Roskilde Universitet. Den daglige personalemæssige ledelse varetages af en bibliotekschef efter delegation fra Det Kongelige Bibliotek, Københavns Universitetsbibliotek samt universitetsdirektøren.

Kapitel 12

Forskellige bestemmelser

Universitetets standardforretningsorden

§ 47. De i henhold til denne vedtægt nedsatte nævn, råd og udvalg m.v. vedtager en forretningsorden i overensstemmelse med universitetets standardforretningsorden.

Stk. 2. Et eksemplar af den vedtagne forretningsorden fremsendes umiddelbart efter vedtagelsen til rektor til godkendelse.

Klage

- § 48. En klage, der angår lovligheden af Akademisk Råds, et ph.d.-udvalgs eller et studienævnets beslutninger eller af dets funktionsmåde, fremsendes til det berørte organ, der er forpligtet til at fremlægge sagen til rektors afgørelse.
- Stk. 2. En klage, der angår lovligheden af en leders beslutninger eller funktionsmåde, kan fremsendes til den pågældende leder, lederens nærmeste overordnede eller til klagerens tillidsrepræsentant, der er forpligtet til at videreformidle klagen til lederens nærmeste overordnede.
- Stk. 3. En klage over en afgørelses indhold i øvrigt fremsendes til det organ, der har truffet afgørelsen, der er forpligtet til at videreformidle til rette instans.
- Stk. 4. På samme måde kan en klage over en afgørelses indhold i øvrigt fremsendes til den pågældende leder, der har truffet afgørelsen, eller dennes nærmeste overordnede eller til klagerens tillidsrepræsentant, der er forpligtet til at videreformidle klagen til lederens nærmeste overordnede.

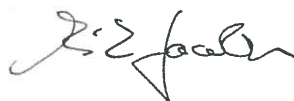
Kapitel 13 Ændring af vedtægten

- § 49. Forslag til ny vedtægt eller ændring af denne vedtægt kan beslattes af bestyrelsen med almindeligt flertal. Ændringsforslag skal være udsendt mindst 2 uger før det møde, hvor sagen behandles.
- Stk. 2. Det godkendte forslag til en ny vedtægt eller ændringer i denne vedtægt forelægges Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte til godkendelse efter delegation fra uddannelses- og forskningsministeren.

Kapitel 14 Ikrafttræden m.v.

- § 50. Vedtægten træder i kraft, når den er godkendt af uddannelses- og forskningsministeren.
- Stk. 2. Samtidig ophæves Vedtægt for Roskilde Universitet af 2. marts 2017.

Vedtaget af bestyrelsen for Roskilde Universitet den 1. februar 2018



Erik Jacobsen
Bestyrelsesformand

Godkendt af Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte

Dato

9/2-18



Nikolaj Veje
Direktør

Bilag 1.

Retningslinjer for ansættelse af rektor.

- § 1. Formanden for bestyrelsen udarbejder udkast til stillingsopslag og stillingsbeskrivelse. Formanden udarbejder endvidere forslag til hvilke aviser, fagblade og internationale publikationer, som stillingsopslaget skal bringes i. Formanden udarbejder endelig en tidsplan for ansættelsesproceduren.
- § 2. Bestyrelsen vedtager stillingsopslag, stillingsbeskrivelse, opslagssteder og tidsplan.
- § 3. Bestyrelsen beslutter hvilke ansøgere, som skal indkaldes til samtale og afholder samtale med disse ansøgere.
- § 4. På baggrund af samtalerne beslutter bestyrelsen hvilken ansøger, som skal ansættes som rektor.
- Stk. 2. Bestyrelsen kan beslutte at anvende ekstern bistand ved vurderingen af ansøgerne.
- § 5. Bestyrelsen kan beslutte, at der skal foretages fornyet opslag, såfremt bestyrelsen vurderer, at ingen af ansøgerne opfylder de fastsatte kvalifikationer.

-
- § 6. Formanden for bestyrelsen indgår inden for rammer fastsat af bestyrelsen aftale med den udvalgte ansøger om løn inden for de kompetencer, der er delegeret fra Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser eller Finansministeriet og ansættelsesvilkår og tiltrædelsestidspunkt.

Bilag 2.

Retningslinjer for ansættelse af prorektor.

- § 1. Rektor udarbejder udkast til stillingsopslag og stillingsbeskrivelse. Rektor udarbejder endvidere forslag til hvilke aviser og fagblade, som stillingsopslaget skal bringes i. Rektor udarbejder endelig et forslag til tidsplan for ansættelsesproceduren.
- § 2. Bestyrelsen vedtager stillingsopslag, stillingsbeskrivelse, opslagssteder og tidsplan.
- § 3. Rektor nedsætter et ansættelsesudvalg, som skal vurdere hvilke ansøgere, som skal indkaldes til samtale. Ansættelsesudvalget afholder samtale med disse ansøgere.
- Stk. 2. Ansættelsesudvalget består af rektor og repræsentanter for de videnskabelige medarbejdere, de teknisk-administrative medarbejdere og de studerende. Rektor er formand for ansættelsesudvalget.
- Stk. 3. Rektor kan beslutte at anvende ekstern bistand ved vurderingen af ansøgerne.
- § 4. På baggrund af samtalerne rådgiver ansættelsesudvalget rektor om hvilke(n) ansøger(e), som er bedst egnet(ede) til ansættelse som prorektor.
- Stk. 2. Rektor indstiller på baggrund heraf til bestyrelsen, hvilke(n) ansøger(e) som er bedst egnet(de) til ansættelse som prorektor.
- Stk. 3. Rektor orienterer samtidig bestyrelsen om grundlaget for sin indstilling, herunder afgiver en ikke-prioriteret, begrundet og skriftlig bedømmelse af hver enkelt ansøgers faglige kvalifikationer til bestyrelsen. Hvis der måtte være meningsforskelle mellem medlemmerne af ansættelsesudvalget, skal dette fremgå af bedømmelsen.
- § 5. Rektor kan indstille til bestyrelsen, at der foretages genopslag, såfremt rektor vurderer, at ingen af ansøgerne opfylder de fastsatte kvalifikationer.
- Stk. 2. Bestyrelsen træffer på grundlag af rektors indstilling beslutning om, hvorvidt der skal foretages genopslag.
- § 6. Bestyrelsen ansætter prorektor på baggrund af rektors indstilling.
- Stk. 2. Bestyrelsen kan beslutte, at der skal foretages fornyet opslag, såfremt bestyrelsen ikke ønsker at foretage ansættelse på baggrund af rektors indstilling.
- § 7. Formanden for bestyrelsen og rektor indgår, inden for rammer fastsat af bestyrelsen, aftale med den udvalgte ansøger om løn inden for de kompetencer, der er delegeret fra Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelse eller Finansministeriet og ansættelsesvilkår og tiltrædelsestidspunkt

Bilag 3

Retningslinjer for ansættelse af universitetsdirektøren.

- § 1. Rektor udarbejder udkast til stillingsopslag og stillingsbeskrivelse. Rektor udarbejder endvidere forslag til hvilke aviser og fagblade, som stillingsopslaget skal bringes i. Rektor udarbejder endelig et forslag til tidsplan for ansættelsesproceduren.
- § 2. Bestyrelsen vedtager stillingsopslag, stillingsbeskrivelse, opslagssteder og tidsplan.
- § 3. Rektor nedsætter et ansættelsesudvalg, som skal vurdere hvilke ansøgere, som skal indkaldes til samtale. Ansættelsesudvalget afholder samtale med disse ansøgere.
- Stk. 2. Ansættelsesudvalget består af rektor, næstformanden for universitetets hovedsamarbejdsudvalg, og repræsentanter for ledelsesgruppen i universitetets fællesadministration, de teknisk-administrative medarbejdere i universitetets fællesadministration, og repræsentanter for institutleder- og studieledergruppen. Rektor er formand for ansættelsesudvalget.
- Stk. 3. Rektor kan beslutte at anvende ekstern bistand ved vurderingen af ansøgerne.
- § 4. På baggrund af samtalerne rådgiver ansættelsesudvalget rektor om hvilke(n) ansøger(e), som er bedst egnet(de) til ansættelse som universitetsdirektør.
- Stk. 2. Rektor indstiller på baggrund heraf til bestyrelsen, hvilke(n) ansøger(e) som rektor finder bedst egnet(de) til ansættelse som universitetsdirektør.
- Stk. 3. Rektor orienterer samtidig bestyrelsen om grundlaget for sin indstilling, herunder afgiver en ikke-prioriteret, begrundet og skriftlig bedømmelse af hver enkelt ansøgers faglige kvalifikationer til bestyrelsen. Hvis der måtte være meningsforskelle mellem medlemmerne af ansættelsesudvalget, skal dette fremgå af bedømmelsen.
- § 5. Rektor kan indstille til bestyrelsen, at der foretages genopslag, såfremt rektor vurderer, at ingen af ansøgerne opfylder de fastsatte kvalifikationer.
- Stk. 2. Bestyrelsen træffer på grundlag af rektors indstilling beslutning om, hvorvidt der skal foretages genopslag.
- § 6. Bestyrelsen ansætter universitetsdirektøren på baggrund af rektors indstilling.
- Stk. 2. Bestyrelsen kan beslutte, at der skal foretages fornyet opslag, såfremt bestyrelsen ikke ønsker at foretage ansættelse på baggrund af rektors indstilling.
- § 7. Formanden for bestyrelsen og rektor indgår, inden for rammer fastsat af bestyrelsen, aftale med den udvalgte ansøger om løn inden for de kompetencer, der er delegeret fra Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser eller Finansministeriet og ansættelsesvilkår og tiltrædelsestidspunkt

-
- § 1. Rektor udarbejder stillingsopslag og stillingsbeskrivelse. Rektor fastsætter endvidere hvilke aviser og fagblade, som stillingsopslaget skal bringes i. Rektor fastsætter endelig en tidsplan for ansættelsesproceduren.
- § 2. Stillingen opslås efter at rektor skriftligt har orienteret bestyrelsen om stillingsopslag, stillingsbeskrivelse, opslagssteder og tidsplan.
- § 3. Rektor nedsætter et ansættelsesudvalg, som skal vurdere hvilke ansøgere, som skal indkaldes til samtale. Ansættelsesudvalget afholder samtale med disse ansøgere.
- Stk. 2. Ansættelsesudvalget består af rektor, universitetsdirektøren, en repræsentant for institutledergruppen, og repræsentanter for instituttets videnskabelige medarbejdere, teknisk-administrative medarbejdere og studerende. Rektor er formand for ansættelsesudvalget.
- Stk. 3. Rektor kan beslutte at anvende eksternt bistand ved vurderingen af ansøgerne.
- § 4. På baggrund af samtalerne rådgiver ansættelsesudvalget rektor om hvilke(n) ansøger(e), som er bedst egnet(de) til ansættelse som institutleder.
- Stk. 2. Rektor beslutter på baggrund heraf, hvilken ansøger som skal ansættes som institutleder.
- Stk. 3. Rektor orienterer bestyrelsen om de indkomne ansøgninger og om grundlaget for sin beslutning.
- § 5. Rektor kan beslutte, at der foretages genopslag, såfremt rektor vurderer, at ingen af ansøgerne til fulde opfylder de fastsatte kvalifikationer.
- § 6. Rektor indgår, inden for rammer fastsat af bestyrelsen, aftale med den udvalgte ansøger om løn inden for de kompetencer, der er delegeret fra Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser eller Finansministeriet og ansættelsesvilkår og tiltrædelsestidspunkt.

ROSKILDE UNIVERSITET

Bestyrelsesformanden

Cover

14. november 2019

Pkt. 7 Orientering fra bestyrelsesformanden

Pkt. 8 Orientering fra rektoratet

a. Status på arbejdet med strategi RUC 2030

Bestyrelsen blev på mødet i september orienteret om, at den strategiske fortælling *Banebrydende tværfaglig forskning*, der danner ramme for en bidragsfase på institutterne og i RUC administration til formuleringen af en egentlig strategi, er præsenteret for medarbejdere, og at en bred inddragelsesproces er igangsat. Fortællingen er et ønsket fremtidsbillede af, hvordan RUC ser ud og opleves i 2030. Fortællingen er centreret omkring nogle overordnede temaer: Excellent tværfaglig forskning, internationalisering, synergi mellem uddannelse og forskning, samfundsmæssig gennemslag og engagement, digitalisering og campus. Møder, workshops og strategiseminarer med studerende, videnskabelige- og administrative medarbejdere har de senere par måneder været afholdt, og arbejdet forløber således planlagt frem mod aflevering af bidrag til rektor i midten af december 2019. De umiddelbare tilbagemeldinger er, at der lokalt på institutterne og i RUC administration er rigtig god energi i de svære, men vigtige drøftelser, af hvordan RUC fra forskellige niveauer bedst kan bidrage til at realisere de fælles ambitioner og fortællinger for RUC i 2030.

Af hensyn til at sikre en kvalitetsproces der samler op på den ambitiøse og brede involvering på tværs af hele universitetet, og af hensyn til bedre mulighed for overvejelser om kommende strategiske prioriteringer i relation til RUC's økonomi, skydes bestyrelsens vedtagelse af Strategi RUC 2030 til april mødet i 2020. Bestyrelsen skal derfor godkende den egentlige strategi RUC 2030 på deres møde april 2020 – i stedet for februar 2020. Forud for bestyrelsens godkendelse skal udkast til strategien drøftes i de kollegiale organer.

b. Halvårlig intern status på den strategiske rammekontrakt

Vedlagt som bilag 1 til punkt 8b er følgende:

- Cover for status for strategisk rammekontrakt
- Samlet status på de 6 mål
- Handleplan for strategisk rammekontrakt
- RUC's strategiske rammekontrakt

c. Status på stakeholderarbejdet

Vedlagt som bilag 2 til punkt 8c er følgende:

- Et notat, der redegør for initiativerne i stakeholderarbejdet.
- Et notat der redegør for RUC's økonomiske situation.
- Et notat der omhandler udkast til forslag til et nyt forsknings- og udviklingsinitiativ på RUC, jf. regeringens forskningsreserve til ny grøn forskning.

Arbejdet med RUC's stakeholders er samlet set omfattende med initiativer bredt ude i organisationen. I 2019 har rektoratet arbejdet systematisk og offensivt med at række ud til en række vigtige politiske

beslutningstagere, til Region Sjælland, kommunerne og den brede befolkning. Vedlagte materiale er udtryk for et vigtigt fokus på denne direkte politiske interessevaretagelse for universitetet.

d. Status på sygefravær

Vedlagt som bilag 3 til punkt 8d er følgende:

- Orientering om sygefravær
- Principper for god ledelse på RUC
- Principper for god trivsel på RUC

e. Årsplan 2020

Vedlagt som bilag 4 til punkt 8e.

f. Program for bestyrelsesseminar 12.-14. maj 2020

Vedlagt som bilag 5 til pkt. 8f.

Orientering om intern halvårlig status på RUC's strategiske rammekontrakt 2018 – 2021

Sagsfremstilling

Strategisk rammekontrakt

RUC's strategiske rammekontrakt blev godkendt og underskrevet af bestyrelsesformanden og Uddannelses- og forskningsministeren primo juli 2018. Rammekontraktens varighed er 4 år (2018 – 2021). Den indeholder 6 mål med tilhørende indikatorer. En række indsatser i rammekontrakten er koblet til igangværende udviklingsdagsordener på RUC, eksempelvis udvikling af universitetets pædagogiske model (PPL), employability, forskningskvalitet- og formidling, enkelte dele af talentindsatsen og omverdens fokus.

Sammenhæng med Strategi RUC 2030

I forbindelse med den nye Strategi RUC 2030 lægges der op til en stærk kobling til rammekontrakten – ligesom udarbejdelsen af en ny rammekontrakt om to år skal være tæt sammenhængende med Strategi RUC 2030.

Ekstern proces og opfølgning

Som led i styringsdialogen med styrelsen skal der udarbejdes en årlig statusredegørelse for den strategiske rammekontrakt. Redegørelsen skal indeholde en beskrivelse af progression og status for målopfyldelsen, herunder udvikling i indikatorerne baseret på de fastsatte datakilder. Denne udarbejdes hvert år i december/januar og indsendes til ministeriet i april i forbindelse med indsendelse af årsrapporten.

Statusredegørelsen danner grundlag for et årligt møde i efteråret mellem RUC og ministeriet bl.a. om opfølgning på den strategiske rammekontrakt. RUC har møde med styrelsen d. 15. november, hvor der bl.a. skal være en drøftelse af fremdrift for de enkelte mål og indsatser i rammekontrakten med udgangspunkt i statusredegørelsen for 2018.

Intern proces og opfølgning med efterfølgende forelæggelse for bestyrelsen

Universitetsledelsen drøfter to gange årligt en samlet status på den strategiske rammekontrakt med efterfølgende forelæggelse for bestyrelsen: I foråret efter udarbejdelse af statusredegørelsen (drøftes i bestyrelsen i april) og i efteråret i forbindelse med den interne halvårige status (drøftes i bestyrelsen i november).

Herudover følges der op på de enkelte mål i rammekontrakten tre gange årligt med drøftelser i UL og herefter forelæggelse for bestyrelsen:

Februar: Forskningsmålene, mål 1 og 2, i forbindelse med den årlige forskningsredegørelse.

April: Mål 5 og 6, om hhv. RUC kandidater hurtigere i job og regionalt samarbejde, følges der op på i den årlige statusredegørelse til ministeriet.

November: Mål 3 og 4 om hhv. PPL og studieintensitet følges der op på i RUC's Uddannelsesrapport.

Overordnet vurdering af den samlede status

Den halvårslige status på den strategiske rammekontrakt er udarbejdet og har været drøftet i UL. Fokus er fremdrift i de enkelte indsatser i handleplanen og en vurdering af, om der er forhold, der giver anledning til justeringer i handleplanen. En opdateret handleplan skal herefter sendes til Styrelsen for Institutioner og Uddannelsesstøtte (SIU).

Arbejdet med målene og indsatserne i den strategiske rammekontrakt bidrager samlet set til, at RUC bevæger sig i den rigtige retning. Eksempelvis kan fremhæves områder som forskningshøjde og VIP-rekruttering. Ligeledes kan succesraten på HUM for DFF midler fremhæves – dvs. succesraten i forhold til størrelsen på HUM på RUC sammenlignet med HUM i Danmark. Herudover har arbejdet med PPL resulteret i, at RUC er blevet skarp på universitetets pædagogiske profil og grundlag og har nu fået etableret en eksternt kendt og unik profil. Samarbejdet med eksterne parter er yderligere et område, hvor det går fremad for universitetet. Med et nyt paradigme for samarbejdet opleves et udtalt ønske fra region og kommuner om samarbejde med RUC. Senest har Region Sjælland udtrykt ønske om at bevilge midler til en samarbejdsaftale med RUC, der skal give professionsbachelorere mulighed for at videreuddanne sig på kandidatniveau eller ph.d. niveau på sundhedsområdet.

Bemærkninger vedr. enkelte mål

Vedrørende mål 1 har universitetsledelsen besluttet, at universitetet supplerer med yderligere to datakilder til opgørelse af indikatoren. Årsagen er, at det vurderes, at disse to datakilder supplerer ønsket om at vise kvalitet i forskningshøjde.

Vedrørende mål 4 er der foretaget et par mindre justeringer i handleplanen, men de enkelte indsatser er fastholdt. Hvad angår dette mål, er det aftalt, at handleplanen skal strammes op, ikke indholdsmæssigt men på et overordnet niveau, så den fremgår mere strategisk og enkel.

Bilag

1. Intern halvårlig status på de 6 mål
 2. Handleplan for den strategiske rammekontrakt
 3. RUC's strategiske rammekontrakt 2018-2021 (OBS! Denne version er opdateret efter, kontrakten blev underskrevet, og godkendte justeringer under mål 1 fremgår med rød skrift)
-

Intern halvårlig status på RUC's strategiske rammekontrakt 2018 – 2021

Mål 1

- RUC har intensiveret det strategiske arbejde med profilering og styrkelse af forskning i de seneste år. Mål 1 er en videreførelse af RUC's langsigtede strategiske ambitioner om forskningskvalitet på højeste internationale niveau, konsolidering af RUC's internationale forskningsposition samt akademisk og samfundsmæssig impact.
- RUC vurderer, at der overordnet er fremdrift i indsatserne på vej mod realisering af målet.
- Eksempler på indsatser der illustrerer, at universitetet bevæger sig i den rigtige strategiske retning:
 - RUC har fra 2016 til 2018 haft et generelt fald i antal BFI-pointudløsende publikationer på 103, men en mindre stigning inden for niveau 2 på 6. Dette har resulteret i en stigende andel af BFI-pointudløsende publikationer, som er udgivet på niveau 2, fra 35 pct. til 42 pct.
 - Inden for HUM og SAM har RUC i 2018 et relativt højt antal BFI-point pr. VIP forskningsårsværk set i forhold til de resterende otte danske universiteter. For HUM har RUC 3,67 BFI-point per VIP forskningsårsværk, som er det tredje højeste inden for hovedområdet. For SAM har RUC 4,25 BFI-point per VIP forskningsårsværk, svarende til den højeste placering inden for hovedområdet.
 - Høj succesrate på HUM for hjemtag af DFF midler – i forhold til størrelsen på HUM på RUC sammenlignet med HUM i Danmark.
- Universitetsledelsen har i efteråret 2018 drøftet rammesætning og forankring af arbejdet med målet. Tre ud af fem indsatser er i 2019 igangsat.
- I forhold til etablering og gennemførelse af koncept for turnusevaluering af alle forskningsmiljøer på RUC, har et overordnet koncept været drøftet i universitetsledelsen. De nærmere detaljer omkring evalueringstemaer i selvevalueringsrapporter, kvantitative data og de internationale panelers fokus skal færdigudvikles frem mod årsskiftet. Konceptet implementeres i 2020.
- RUC har i 2019 opnormeret for at opkvalificere universitetets brug af bibliometriske analyser. Dette bidrager til, at universitetet bevæger sig i den rigtige retning i forhold til udvikling i forskningshøjden. Analyserne skal bl.a. benyttes til løbende monitorering af universitetets publiceringsaktiviteter, afrapportering af RUC's BFI- og OAI resultater og turnusevaluering af alle forskningsmiljøer, jf. indsatsen nævnt ovenfor. Der arbejdes også på at oparbejde et databeredskab, der skal bidrage til at kunne løse disse og eventuelle andre ad-hoc opgaver. Og endelig arbejdes der på, at forbedre RUC's datamæssige tilstedeværelse i internationale

bibliometriske databaser, eksempelvis Scopus og Web of Science, som følgelig vil præcisere analyser baseret på disse kilder.

- Universitetsledelsen har besluttet at supplere med yderligere to datakilder til opgørelse af indikatoren. Årsagen er, at det vurderes, at disse to datakilder supplerer ønsket om at vise kvalitet i forskningshøjde.
 - Antal BFI-pointudløsende publikationer på niveau 2 og 3 samlet pr. VIP forskningsårsværk (Baseline 2016: 0,96, 2018: 1,05; Kilde: Den Bibliometriske forskningsindikator (2019) og Universiteternes Statistiske Beredskab (2018))
 - Andelen af BFI-pointudløsende publikationer på niveau 2 og 3 samlet (Baseline 2016: 34,8, 2018: 41,9; Kilde: Den Bibliometriske forskningsindikator (2019) og Universiteternes Statistiske Beredskab (2018))
- Styrelsen har afvist ønske om ændring i indikatorer. Derfor fastholdes indikatoren om interessenters vurdering af RUC's forskning inden for samfundsudfordringer. Der skal derfor udvikles og implementeres et koncept for evaluering af relationskvalitet/måling af stakeholder value. Konceptet er under udarbejdelse og drøftes snarest i universitetsledelsen.
- Arbejdet med hhv. implementering af fondsstrategi og udarbejdelse af strategi for hjemtag af konkurrenceudsatte midler er forsinket.

Mål 2

- Mål 2 handler om, at Roskilde Universitet skal være en attraktiv forskningsinstitution, der fokuserer på talentudvikling. Roskilde Universitet arbejder målrettet med forskningsledelse og talentudvikling, udvikling af forskningsorganiseringen og styrkelse af forskningssupporten.
- Roskilde Universitet har i efteråret 2018 og i løbet af 2019 rammesat arbejdet med målet. Der er taget afsæt i at bygge videre på aktiviteter, der allerede er igangsat bl.a. ift. karriereafklaring for forskere (faculty expectations), og formulere nye aktiviteter som trækker i retning af det strategiske mål, bl.a. er der afsat et årsværk til HR til international rekruttering og onboarding.
- Leverancerne er en overordnet politik for forskertalentudvikling på Roskilde Universitet, hvor der er fokus på rekruttering, karriereudvikling og kompetenceudvikling for forskere.
- Eksempler på indsatser der illustrerer, at universitetet bevæger sig i den rigtige strategiske retning:
 - RUC har fokus på at udvikle procedurer og politikker for noget, vi på universitetet allerede gør ift. talentudvikling. Vi ser resultater ift. talentudvikling, eksempelvis er det lykkedes RUC at rekruttere dygtige forskere.
 - RUC har en forholdsvis stor andel kvindelige professorer og professorer MSO med en andel på hhv. 17 og 42 procent i 2018. Der er stadig en overvægt af mænd, men tilgangen af kvindelige professorer er stor. Siden 2012 er der ansat 28 nye professorer på Roskilde Universitet, heraf er de 11 kvinder. (39%). Siden 2017 er der ansat 10 professorer på Roskilde Universitet, heraf 8 er kvinder. (80%).
- Arbejdet med de to indsatser, der skal understøtte, at Roskilde Universitet skal være en attraktiv forskningsinstitution med fokus på tiltrækning, udvikling og fastholdelse af nuværende og fremtidige forskningstalenter, er sat i gang. Der er nedsat en projektgruppe, der i de kommende måneder skal arbejde med bedømmelser, initiativer til fastholdelse af internationale forskere og krav til onboarding, bidrag til udmøntning af ny stillingsstruktur og køn/bias i forbindelse med rekrutteringsprocessen. Arbejdet skal munde ud i overordnede retningslinjer for langsigtede mål for VIP-rekruttering og fastholdelse samt en politik for rekruttering og fastholdelse, som samtidig også afspejler RUC's nye strategi 2030. Retningslinjer for langsigtede mål for VIP-rekruttering og fastholdelse og politik for rekruttering og fastholdelse vil blive præsenteret i juni 2020.
- Indsatsen om udvikling af kompetencepolitik for forskere på RUC er igangsat, herunder afholdelse af fokusgruppeinterviews for at afdække kompetenceudviklingsbehov. Afdækningen sker med Faculty Expectations som ramme. Hver af de 4 fokusgrupper bidrager med input fra deres respektive positioner, så der skabes et samlet billede af kompetenceudviklingsbehovet. Projektgruppen vil herefter udarbejde udkast til kompetenceudviklingspolitik, som skal suppleres med yderligere kompetenceudviklingselementer afdækket under indsatsen vedrørende forskningsledelse- og organisering.
- Universitetsledelsen har drøftet evaluering af RUC's forskningsorganisering, herunder vurdering af hhv. forskningsfrihed, support til forskellige typer forskning og hvordan forskningsgrupperne fungerer. Der udarbejdes på den baggrund et forslag til design og spørgeramme. Evalueringen

gennemføres primo 2020, hvorved baseline for VIP'ers vurdering af forskningsorganisering og forskningssupport etableres efter planen.

Mål 3

- Høj uddannelseskvalitet gennem styrkelse af det problemorienterede projektarbejde som forskningsbaseret og pædagogisk læringsmodel Roskilde Universitet vil nå målet ved at udvikle og opdatere forskningsbaseret viden om universitetets pædagogiske læringsmodel. Derfor etableres et forskningscenter for PPL (problemorienteret projektlæring), der løbende skal bidrage til kvalitetsudvikling af praksis i uddannelserne.
- Eksempler på indsatser der illustrerer, at universitetet bevæger sig i den rigtige strategiske retning:
 - Baseret på det generelle kvalitetsarbejde med PPL og med oprettelsen af forskningscenteret RUC-PPL er Roskilde Universitet blevet skarp på vores pædagogiske profil og grundlag. Universitetet har fået etableret en eksternt kendt og unik profil. En profil med fokus på hvordan RUC's læringsmodel bidrager til uddannelse af samfundsengagerede kandidater med kompetencer, der er relevante for arbejdsmarkedet og for samfundet. Internt er der etableret et kendt og fælles sprog for vores pædagogiske lærings- og uddannelsesmodel som solidt grundlag for at sikre høj uddannelseskvalitet. Begge dele er med til at manifestere RUC som et relevant universitet med høj uddannelseskvalitet.
- Overordnet er det vurderingen, at igangsatte og kommende handlinger/indsatser fortsat er både relevante og ambitiøse. Det er et langsigtet mål og nogle langsigtede greb, RUC har valgt til at indfri målet. Målet viderefører tidligere strategiske satsninger og profilvalg om PPL som RUC's pædagogiske lærings- og uddannelsesmodel.
- Det forudgående arbejde med profilering og formidling af de 7 bærende principper for problemorienteret projektarbejde er væsentlige og forventes at have en betydning på lang sigt.
- Det afsluttede arbejde i forbindelse med institutionsakkreditering og det generelle kvalitetsarbejde har endvidere haft en gavnlig effekt på organisationens fælles sprog for RUC's pædagogiske læringsmodel.
- Etableringen af forskningscenteret RUC-PPL har været centralt for vidensbasering, udvikling og for EAE's opkvalificering af VIP. Opkvalificering af VIP er en forudsætning for den underliggende del af målet, der handler om, at alle studerende og VIP er fortrolige med PPL som læringsform.
- Der mangler plan for genopfriskningskurser til VIP (indsats 3.2). Dette arbejde afventer, at den overordnede politik for kompetenceudvikling for forskere udarbejdes, jf. indsats 2.2 under mål 2.
- Der er udviklet et velfungerende introforløb for adjunkter med gode evalueringer, samt for nyansatte VIP (indsats 3.3). Arbejdet med særlige pædagogiske kurser til huskoordinators og studieledere bliver omfattet af uddannelsesledelsesprojektet og er dermed i gang.

Mål 4

- Roskilde Universitet vil øge de studerendes læringsudbytte ved at øge studieintensiteten gennem fuldtidsstudiedeklarering af alle uddannelsesaktiviteter og forbedre studiemiljøet.
- Det er helt centralt for RUC, at universitetet både har en pædagogisk model, der sikrer de bedste betingelser for et højt læringsudbytte, men også en systematisk praksis for, hvordan forventninger til de studerende om deres studieintensitet, omsættes og diskuteres med de studerende. Derfor arbejdes der på tværs med, hvordan man i praksis kobler læringshensyn og krav om deklareret af fuldtidsstudier på måder, der bidrager positivt i tilrettelæggelsen af kurser og andre aktiviteter med henblik på de studerendes læringsudbytte på tværs af RUC. Denne indsats ligger i forlængelse af det arbejde, der i flere år har fundet sted, hvor studieaktiviteter er blevet deklareret ud fra deres ECTS vægt og i arbejdet med erfaringer fra forskellige undervisningsmetoder. Det er et kontinuerligt indsatsområde.
- Overordnet er det projektledernes vurdering, at de handlinger/indsatser, de har igangsat eller vil igangsætte i løbet af få måneder, stadig vurderes at være både relevante og ambitiøse.
- I forhold til VL-satsningen ser det foreløbig ud til, at de studerende foretrækker at arbejde med deres desk top frem for VR, hvilket kan have med niveauet for visningerne at gøre. Derfor hæves ambitionsniveauet ved at udvide satsningen til også at omfatte andre læringsteknologier. Universitetsledelsen besluttede, at handleplanen for dette delmål revideres let, sådan at det omfatter læringsteknologier bredere (4.4).

Hensigten med at eksperimentere med forskellige undervisningsmetoder og inddrage internationale erfaringer er god, men det foreslås, at det overvejes om Critical Edge Alliance-samarbejdspartnerne er de rette at trække ind i denne sammenhæng.

Universitetsledelsen besluttede, at bemærkningen om at inddrage erfaringer fra Critical Edge udgår af handleplanen (4.4).

- Arbejdet med fuldtidsdeklarationer er igangsat (4.5).
- I forhold til indsatsen om arbejdet og erfaringer med førsteårsstuderende i handleplanen er det værd at overveje, om indsatsen også skal omfatte førsteårs-kandidatstuderende.
- Status på minimumsnormer (4.7) er, at arbejdet er igangsat indledningsvist.

Mål 5

Kandidater fra Roskilde Universitet skal hurtigere i job efter endt uddannelse. Roskilde Universitet vil nå målet ved at understøtte en hurtigere og bedre overgang til arbejdsmarkedet, øge kandidaternes bevidsthed om faglige kompetencer, projektstyrings- og problemløsningskompetencer samt ved at øge de studerendes samarbejde med omverden.

- I regi af employabilityindsatsen er der defineret fem indsatsområder, som alle har dokumenteret effekt i forhold at få kandidater hurtigere i job:
 - *Virksomhedsopsøgende indsats:* Der er etableret kontakt til mere end 150 virksomheder siden indsatsens start i marts 2018, ligesom der er implementeret et studenterpartnerskabskoncept og et CRM-system.
 - *Udslusningsaktiviteter for dimittender:* Samtlige dimittender har modtaget tilbud om deltagelse i udslusningsaktiviteter og der er afholdt karrierearrangementer med virksomhedsdeltagelse to gange årligt.
 - *Styrket markedsføring overfor potentielle aftagere:* Der er udarbejdet markedsføringsmateriale samt 8 branding-film, der i vinteren 2019/20 skal formidles via en kampagne på især LinkedIn. Derudover er der afholdt møder og arrangementer for virksomheder, herunder bl.a. et fælles aftagerpanelmøde.
 - *Udvikling og understøttelse af RUC-studerendes samarbejde med virksomheder:* Roskilde Universitet afholder løbende arrangementer i nært samarbejde med fagmiljøer med fokus på det gode samarbejde, feedback, formidling og netværksetablering. I tillæg har Roskilde Universitet udviklet vejledningsmateriale til både studerende og virksomheder til brug, når der indgås samarbejde.
 - *Styrkelse af de studerendes karrierebevidsthed:* Roskilde Universitet har siden marts 2018 afholdt knap 30 arrangementer med fokus på karriere- og kompetencebevidsthed. En række af disse har haft virksomhedsdeltagelse, f.eks. Business Lunch og Career Connect.
- Karrierelærings-survey er under udarbejdelse og gennemføres ultimo 2019.
- Seneste opgjorte dimittendledighedstal på hovedområder se således ud:
 - HUM 18,7 pct.
 - NAT 15,3 pct.
 - SAM 18,4 pct.
 - SUND -

Tallene for dimittendledighed på hovedområderne er fra UFM. Ledighedstallene er den gennemsnitlige ledighedsgrad i 4.-7. kvartal efter dimittering og er opgjort pr. dimittendårgang. Tallet for 2018 omhandler dimittender fra studieåret 2015, som er de nyeste tal ultimo 2018. RUC er i gang med at udarbejde et supplerende benchmark (ny baseline), der tager højde for forskellene i uddannelsesudbuddene på tværs af institutionerne, og som således skal medvirke til at give et mere

retvisende billede af RUC's dimittendledighed sammenlignet med øvrige universiteter inden for hovedområderne. Dette arbejde forventes færdiggjort inden næste statusredegørelse.

- I 2017 var det samlede dimittendledighedstal for RUC 18,4 pct., mens den var 11,2 pct. for alle universiteter.
- En del af forskellen mellem RUC's ledighed og de andre universiteters kan forklares med sammensætningen af hovedområder og fag, eftersom RUC fx har en stor HUM del, hvor dimittender ofte oplever højere ledighed, og en lille NAT/TEK del, hvor dimittender ofte oplever en lav ledighed.
- Indikatorer for 2019 er under udarbejdelse og vil indgå i endelig statusredegørelse for 2019. Det skal bemærkes, at effekterne af de indsatser, Roskilde Universitet igangsætter, ikke kan aflæses i beskæftigelsestallene før efter de studerendes dimission, der som ofte først finder sted 2-3 år efter selve aktiviteterne er afviklede. Vi vil derfor i foråret 2021 foretage en måling af dimittendledigheden.

Mål 6

Roskilde Universitet ønsker styrket regionalt samarbejde og værdiskabelse, og målet skal nås ved at styrke samarbejdet med virksomheder, organisationer og institutioner og ved at etablere strategiske partnerskaber i Region Sjælland og i Greater Copenhagen-området.

- I 2019 har RUC udarbejdet et nyt og standardiseret konceptet for strategiske partnerskabsaftaler. Ved at behandle de strategiske samarbejdspartnere ens med en standardiseret partnerskabsaftale udviser RUC større professionalisme, og aftalerne vil være mere transparente og sammenlignelige i forhold til evaluering og kvalitetssikring. RUC har i 2019 besøgt 10 kommuner i Region Sjælland og på Københavns Vestegn for at indgå strategiske partnerskabsaftaler. Aftalerne har strategisk fokus på:
 - At bidrage til at højne Region Sjællands unges uddannelsesniveau.
 - At bidrage med kvalificeret arbejdskraft til regionen.
 - At bidrage gennem forsknings- og udviklingssamarbejder til udvikling af Region Sjælland.
 - At bidrage med at opkvalificere og videreudvikle kommunens ansattes kvalifikationer og kompetencer via uddannelsespakker (Livslang læring).

RUC har pt. fornyet sin aftale med Roskilde Kommune og i den sammenhæng anvendt det nye og standardiserede konceptet for strategiske partnerskabsaftaler. Herudover er der strategiske partnerskabsaftaler med Sorø Kommune og Region Sjælland på vej. Senest har Region Sjælland udtrykt ønske om at bevilge midler til en samarbejdsaftale med RUC, der skal give professionsbacheloror mulighed for at videreudanne sig på kandidatniveau eller ph.d. niveau på sundhedsområdet. Der afsættes en pulje på 10 mio. kr. i 2019. Puljen udmøntes i samarbejde mellem regionen, RUC og Professionshøjskolen Absalon.

- Der har været fokus på regionalt forskningssamarbejde og fundraising. Med udgangspunkt i eksisterende strategiske partnerskaber og øvrige samarbejder har RUC hjemtaget en række bevillinger. Et eksempel herpå er en flerårig bevilling fra Nordea-fonden til etablering af ny infrastruktur i Naturpark Åmosen i form af stier, adgang til søer og åer og formidling af spændende viden om landskabet til glæde for områdets beboere, turister og erhverv. Herudover er RUC medlem af Greater Copenhagen EU Office, hvilket både rummer netværksmuligheder og muligheder for at kontoret kan følge udviklingen af særlige calls for RUC. RUC har pt. regionale forsknings- og udviklingsprojekter for ca. 45 mio. kr.
- RUC har iværksat en regional rekrutteringsindsats, som har til formål at støtte et løfte af uddannelsesniveauet i Region Sjælland og at øge antallet af ansøgere fra Region Sjælland, der søger ind på RUC. Indsatsen køres både selvstændigt som vejledning, information og markedsføring for RUC's uddannelser samt i partnerskab med øvrige uddannelser i regionen for at tydeliggøre, for unge på ungdoms- og professionsuddannelserne, hvilke muligheder de har for at læse videre inden for forskellige fagområder med praksisinddragelse, teoretisk forankring og virksomhedskontakt i Region Sjælland. I samarbejde mellem forskere fra Roskilde Universitet og lærere fra STX og HTX

har RUC fx udarbejdet en række undervisningspakker til fri download og brug i undervisningen i gymnasieskolen. Der er lagt vægt på, at det er den nyeste forskning, der ligger til grund for materialet, samtidig med at undervisningspakken passer ind i læreplanen.

- Med udgangspunkt i de strategiske partnerskaber og øvrige regionale samarbejder havde RUC i 2018 samlet hjemtaget bevillinger på 12.9 mio. kr. til forskning, udvikling og uddannelse med regionale, kommunale og private partnere. Hertil kommer, at andelen af studerende, som RUC optager fra Region Sjælland, var på 25,8 pct. Udvikling i de fastsatte indikatorer om 'Andel studerende RUC optager fra Region Sjælland' og 'Fundraising til forskning, udvikling og uddannelse med regionale partnere' for 2019 opgøres i december/januar.

Strategisk rammekontrakt 2018-2021: Handleplan

Strategisk mål	Aktiviteter/indsatser
Mål 1 Styrke forskningskvalitet inden for eksisterende styrkeområder og inden for større uddannelsesbærende forskningsmiljøer	1.1 Etablering og gennemførelse af koncept for turnusevaluering af alle forskningsmiljøer på RUC (selvevalueringer, peer-review, handleplaner).
	1.2 Bibliometriske analyser: udvikling af review-format/analyseberedskab til analyse af forskningsprofil og -højde inden for RUC's fagområder.
	1.3 Udvikling og implementering af koncept for evaluering af relationskvalitet/måling af stakeholder value.
	1.4 Implementering af fondsstrategi.
	1.5 Udarbejdelse af strategi for hjemtag af konkurrenceudsatte midler.
Mål 2 Roskilde Universitet skal være en attraktiv forskningsinstitution, der fokuserer på talentudvikling	2.1 Udvikle strategi for VIP rekruttering.
	2.2 Afklaring af VIP-stillingsstruktur, herunder VIP udvikling og karriereveje og forventninger til VIP.
	2.3 Udvikle og implementere politik for VIP-kompetenceudvikling med fokus på forskningsledelse.
	2.4 Evaluering af RUC's forskningsorganisering, herunder vurdering af hhv. forskningsfrihed, support til forskellige typer forskning og hvordan forskningsgrupperne fungerer.
Mål 3 Høj uddannelseskvalitet gennem styrkelse af det problemorienterede projektarbejde som forskningsbaseret og pædagogisk læringsmodel	3.1 Etablering af tværgående Center for PPL forskning med det formål at forskningsbasere universitetets pædagogiske tilgang. Centeret skal gennem enheden for Akademisk Efteruddannelse bidrage til udvikling af praksis på RUC.
	3.2 Opkvalificering af vejledningskompetencer.
	3.3 Udvikling af introduktionskurser og opfriskningskurser til VIP samt særlige pædagogiske kurser til huskoordinatore/studie-ledere: de skal have særlige kompetencer i forhold til det problemorienterede projektarbejde, så de kan sætte dagsordenen for både studerende og vejledere.
	3.4 Udvikling og implementering af undersøgelsesdesign til analyse af hyppigheden af projektsamarbejde mellem studerende og forskere.
Mål 4 Øget læringsudbytte for	4.1 Afholdelse af temamøde for RUC's studieledere i sommeren 2018 om erfaringer fra arbejdet med læringsudbytte og studieintensitet.

alle studerende	4.2 RUC's studienævn implementerer og følger op på forventninger til studerende og undervisere mhp. læringsudbytte samt omsætter dette til politikker og konkrete aktiviteter.
	4.3 Tværgående opsamling af studielederrapporternes beskrivelser af arbejdet med studieintensitet og fuldtidsdeklarationer af det problemorienteret projektarbejde, som baggrund for drøftelse og evaluering af igangsatte tiltag.
	4.4 Der skal eksperimenteres med forskellige undervisningsmetoder og digitale undervisningsplatforme (Moodle, Peer Grade og Teams) til både at løfte studieintensiteten, øge integrationen mellem kurser og projektarbejde og bibringe de studerende en oplevelse af at være en del af et kvalitetsmiljø – metoder, der skal evalueres og videndes. Det kan være fx virtuel læring, flipped classrooms, blended learning, praksislæring mv. Dette skal ske med udgangspunkt i de faglige miljøers eksisterende praksisser og med inddragelse af internationale erfaringer.
	4.5 Etablering af systematisk praksis, hvor deklarerationer af fuldtidsstudier og dermed forventninger til de studerende omsættes og diskuteres med de studerende.
	4.6 Afholdelse af: 1. Pædagogisk seminar i efteråret 2018 for studienævn, studieledere og uddannelsesmedarbejdere om sammenhængen mellem bedømmelsesformer, kursusindhold, læringsudbytte og fuldtidsstudier. 2. Strategisk temadag med fokus på studiestart, studiemiljø og projektarbejde. 3. Gode erfaringer fra arbejdet med nye studerende (førsteårsstuderende) skal deles og være en struktureret del af alle bacheloruddannelserne.
	4.7 Udarbejdelse af minimumsnormer for vejledning og undervisning på RUC.
Mål 5 Kandidater fra Roskilde Universitet skal hurtigere i job efter endt uddannelse	5.1 Der skal etableres samarbejder med aftagere i alle faglige miljøer om projekt-, praktik- og undervisningssamarbejder samt studiejob. Indsatsen koordineres med indsats 6.1 om strategiske partnerskaber.
	5.2 Der skal etableres systematisk opsamling på de faglige miljøers kontakter til virksomheder og organisationer og igangsættes en virksomhedsopsøgende indsats i samarbejde og dialog med fagmiljøerne samt Kommunikation og Rektorsekretariat.
	5.3 Der skal følges op på karrierelærings-survey'en, der gennemføres i forbindelse med Uddannelseszoom, både på universitetsniveau og på uddannelsesniveau for herigennem at støtte RUC- kandidater med at komme hurtigt i beskæftigelse.
Mål 6 Styrket regionalt	6.1 RUC vil styrke samarbejdet med virksomheder, uddannelsesinstitutioner, region og i særlig grad kommuner ved at etablere strategiske partnerskaber. Den oplevede værdi af disse samarbejder skal undersøges, og der skal laves en

samarbejde og værdiskabelse	interessentanalyse af virksomhedssamarbejder.
	6.2 Styrkelse af regionalt forskningssamarbejde og fundraising, hvor de strategiske partnerskaber skal skabe merværdi i forhold til forskning, udvikling og uddannelse fra nationale og internationale finansieringskilder.
	6.3 RUC vil styrke kendskabet til RUC's uddannelser og mellemlange uddannelser på øvrige institutioner i regionen hos de unge i regionen. Der etableres en rekrutteringsindsats, både selvstændigt for RUC's uddannelser og i partnerskab/alliance med øvrige uddannelser i regionen for at tydeliggøre for unge på ungdomsuddannelserne, hvilke muligheder de har for at studere inden for forskellige fagområder med praksisinddragelse, teoretisk forankring og virksomhedskontakt i Region Sjælland. Formålet er både, at der samlet uddannes flere unge, og at ansøgerne vælger den rette uddannelse.

Strategisk rammekontrakt 2018-2021

Roskilde Universitet indgår en strategisk rammekontrakt med
uddannelses- og forskningsministeren.



Roskilde [Dato]

København [Dato]

Bestyrelsesformand Erik Jacobsen

Uddannelses- og forskningsminister Tommy Ahlers

Strategisk rammekontrakt 2018-2021

Den strategiske rammekontrakt indeholder strategiske mål for Roskilde Universitets kerneopgaver.

Status og varighed

Den strategiske rammekontrakt er gældende fra 1. januar 2018 til 31. december 2021.

Såvel institutionen som ministeren kan tage initiativ til at genforhandle de strategiske mål, hvis f.eks. de økonomiske forhold for institutionen ændres væsentligt fra det forudsatte, eller hvis nye udfordringer betyder, at det vil være hensigtsmæssigt at ændre de strategiske mål i kontrakten. Ændringer i kontrakten forudsætter enighed mellem bestyrelsen og ministeren.

Afrapportering og opfølgning på målopfyldelse

Institutionen afleverer en årlig statusredegørelse for arbejdet med rammekontraktens mål. Statusredegørelsen skal indeholde en overordnet vurdering af perspektiverne for målopfyldelse med dokumentation for udviklingen i de fastsatte indikatorer. Statusredegørelsen skal endvidere indeholde en beskrivelse for gennemførte understøttende indsatser for målopfyldelse samt en ajourført fremadrettet handlingsplan, der synliggør institutionens grundlag for at realisere målene.

For hvert strategisk mål er fastsat indikatorer med tilhørende specifikke datakilder. Identificeres der i kontraktperioden nye relevante datakilder, der kan belyse udviklingen for en konkret indikator, kan disse erstatte eller supplere datakilder i kontrakten. Anvendelse af nye datakilder i rammekontrakten forudsætter enighed.

Ved kontraktens udløb opgør institutionen den endelige opfyldelse for hvert af de strategiske mål. Det sker på baggrund af en redegørelse for udviklingen i hver af de fastsatte indikatorer i den strategiske rammekontrakt, herunder beskrivelse af de understøttende indsatser i kontraktperioden.

Med udgangspunkt i institutionens opgørelse foretager ministeriet en vurdering af den samlede målopfyldelse af rammekontrakten.

Strategiske mål i rammekontrakten

RUC betragter sin projekt- og problemorienterede tilgang til uddannelse som fremtidens universitetsmodel, fordi den i kraft af sit fokus på de studerendes motivation og drivkraft og nærheden til forskningen giver stort fagligt udbytte og eftertragtede personlige og sociale kompetencer. Der er brug for selvstændig problemformulering, kritisk refleksion, samarbejdsevner og handlekraft, baseret på stærk faglighed og evne til at arbejde på tværs af fag. Derfor er der i disse år internationalt bud efter netop RUC's uddannelsesmodel.

Det problemorienterede projektarbejde udgør halvdelen af universitetets uddannelsesaktiviteter. Projektarbejdsformen er RUC's særkende, og det er afgørende, at RUC til stadighed udvikler projektarbejdsformen. Samtidig er det RUC's ambition at styrke kvaliteten i RUC's uddannelser og igen at indtage en nationalt førende rolle i udviklingen af universitetspædagogiske best practice-modeller for vidensgenerering, læring og dannelse, som er skalerbare og anvendelige både nationalt og internationalt.

RUC vil uddanne kandidater med de kompetencer, der er brug for i fremtiden – RUC's kandidater skal løse problemer i virkeligheden: lokalt, regionalt og internationalt.

RUC's universitetsmodel bygger på et stærkt forskningsmæssigt fundament, som omfatter tre forskellige men typisk overlappende forskningsorienteringer: Nysgerrighedsdrevet grundlagsskabende forskning inden for og på tværs af etablerede fagområder, udfordringsdrevet forskning med fokus på samfundsmæssige problemområder og løsningsmuligheder og inddragende forskning (citizen science) med fokus på involvering af borgere, brugere, patienter, medarbejdere m.fl. i forskningsprocessen. RUC vil bedrive forskning på højeste internationale niveau inden for hovedområderne samfundsvidenskab, humaniora, naturvidenskab og dele af de sundhedsvidenskabelige og tekniske hovedområder. En lang række af universitetets forskningsmiljøer kombinerer grundlagsskabende og mere udfordringsdrevet forskning, ligesom der er en stærk tradition for samfundsendageret forskning som bygger på borger- og brugerinvolvering i forskningen. RUC's forskning bygger på et ideal om dobbelt gennemslag: forskning som både har akademisk impact og samfundsmæssig værdi.

RUC vil i forskning og uddannelse bidrage til arbejdet med FN's 17 verdensmål for bæredygtig udvikling inden 2030 særligt med fokus på målene for miljø, ulighed, demokrati, sundhed og kulturel sameksistens. Dette skal ske strategisk med afsæt i grundfortællingen: RUC's fornemste opgave er eksperimenterende, nyskabende former for læring, forskning og problemløsning, som flytter samfundet fremad.

Roskilde Universitet vil i kontraktperioden 2018-2021 arbejde med følgende strategiske mål for kerneopgaverne:

1. Styrke forskningskvalitet inden for eksisterende styrkeområder og inden for større uddannelsesbærende forskningsmiljøer
2. Roskilde Universitet skal være en attraktiv forskningsinstitution, der fokuserer på talentudvikling

3. Høj uddannelseskvalitet gennem styrkelse af det problemorienterede projektarbejde som forskningsbaseret og pædagogisk læringsmodel
4. Øget læringsudbytte for alle studerende
5. Kandidater fra Roskilde Universitet skal hurtigere i job efter endt uddannelse
6. Styrket regionalt samarbejde og værdiskabelse

Strategisk mål 1

Styrke forskningskvalitet inden for eksisterende styrkeområder og inden for større uddannelsesbærende forskningsmiljøer

Roskilde Universitet vil nå målet om at styrke forskningskvaliteten ved at evaluere, benchmarke og understøtte excellente forskningsmiljøer, ved at identificere, evaluere og videreudvikle de bredere forskningsmiljøer, som bærer universitetets største uddannelser, og ved at evaluere og udvikle universitetets forskningsmæssige samspil med eksterne interessenter.

Motivation og ambition for målet

Det er målet at styrke forskningskvaliteten. RUC skal udføre excellent, relevant og involverende forskning på højeste internationale niveau. Vi skal være internationalt førende på udvalgte forskningsområder og nationalt førende på andre. RUC skal bidrage med stærk udfordringsdrevet og tværvidenskabelig forskning, som skaber værdi for samfundet. RUC skal involvere aktører fra det omgivende samfund i forskningsprocessen, hvor det er muligt.

Det er ambitionen, at kvaliteten af RUC's forskning skal styrkes yderligere ved at arbejde målrettet dels med de felter, hvor RUC allerede må antages at have meget stærk forskning, men hvor forskningen kan profileres endnu bedre nationalt og internationalt, dels med de forskningsfelter, hvor RUC har store uddannelsesbærende og/eller udfordrings- og samarbejdsdrevne forskningsmiljøer, hvor der er behov for yderligere udvikling og fokusering.

I begge tilfælde skal en kombination af målrettede forskningsevalueringer, ekstern feedback og styrket fokus på øget hjemtag af konkurrenceudsatte forskningsmidler understøtte kvalitetsarbejdet og kvalitetskulturen i miljøerne og skærpelsen af RUC's samlede forskningsprofil.

Grundlag for vurdering af målopfyldelse

Målopfyldelsen baseres på en samlet vurdering af den opnåede effekt ved udgangen af kontraktperioden. I vurderingen af målopfyldelsen indgår den afsluttende statusredegørelse, der jf. ovenfor omfatter dokumentation for udvikling i de fastsatte indikatorer samt redegørelse for gennemførte understøttende aktiviteter.

Måling af forskningshøjde

- Universitetets samlede BFI point **pr. VIP forskningsårsværk** (Baseline 2016: **3,56 BFI point pr. VIP forskningsårsværk**; RUC's beregning af Den Bibliometriske Forskningsindikator)
- BFI point **pr. VIP forskningsårsværk** fordelt på hovedområder (Baseline 2016: Humaniora: 3,13 BFI pr. **VIP forskningsårsværk**; Naturvidenskab & Teknik: 3,06 BFI pr. **VIP forskningsårsværk**; Samfundsfag: 4,79 BFI pr. **VIP forskningsårsværk**; Sundhedsvidenskab: 1,05 BFI pr. **VIP forskningsårsværk**; Kilde: RUC's beregning af Den Bibliometriske Forskningsindikator)

- Universitetets samlede antal artikler indekseret i Scopus pr. **VIP forskningsårsværk** (Baseline 2016: 1,7 Scopus artikler pr. **VIP forskningsårsværk**; Kilder: RUC opgørelse af RUC publikationer direkte i Scopus samt VIP forskningsårsværk oplyst i Det Statistiske Beredskab under DK UNI)
- Antal BFI-pointudløsende publikationer på niveau 2 og 3 samlet pr. **VIP forskningsårsværk** (Baseline 2016: 0,96, 2018: 1,05; Kilde: Den Bibliometriske forskningsindikator (2019) og Universiteternes Statistiske Beredskab (2018))
- Andelen af BFI-pointudløsende publikationer på niveau 2 og 3 samlet (Baseline 2016: 34,8, 2018: 41,9; Kilde: Den Bibliometriske forskningsindikator (2019) og Universiteternes Statistiske Beredskab (2018))

Interessenters (fx virksomheder, NGO'er, offentlige institutioner) vurdering af RUC's forskning inden for samfundsudfordringer (fx bæredygtighed, vækst, ulighed, globalisering, konsekvenser af ny teknologi)

- Eksterne samarbejdspartneres (aktører der leverer ressourcer til RUC's forsknings- og udviklingsprojekter) vurdering af samarbejde i forbindelse med forskningsprojekter. For hvert afsluttet projekt bedes samarbejdspartnerne vurdere samarbejde og oplevet impact (Baseline etableres i 2018 på en skala fra "helt enig" til "helt uenig" og angives som andelen, der har svaret "enig" og "helt enig" og opgøres som et gennemsnit af følgende spørgsmål: "I hvilken grad er du samlet set tilfreds med samarbejdet med Roskilde Universitet?" og "I hvilken grad vurderer du, at samarbejdet med RUC har skabt værdi for din organisation?"; RUC's årlige opsamling på de løbende vurderinger).

Hjemtag af konkurrenceudsatte midler

- Hjemtag fra hhv. offentlige fonde, private fonde, samt EU-programmer, pr. **VIP forskningsårsværk** (Baseline 2017: Hjemtag i alt 126 mio., kr./568.500 kr. pr. **VIP forskningsårsværk**; RUC's egne data).
- Hjemtag af EU midler og midler fra Innovationsfonden pr. **VIP forskningsårsværk** (Baseline 2017: Hjemtag i alt 17,0 mio. kr./pr. **VIP forskningsårsværk** 77.000 kr.; RUC's egne data).

Strategisk mål 2

Roskilde Universitet skal være en attraktiv forskningsinstitution, der fokuserer på talentudvikling

Roskilde Universitet vil nå målet ved at arbejde målrettet med forskningsledelse og talentudvikling, udvikle forskningsorganiseringen og styrke forskningssupporten.

Motivation og ambition for målet

Det er målet, at RUC skal være en attraktiv ramme for forskerkarrierer og for ambitiøse forskningsmiljøer. At skabe attraktive rammer for forskerkarrierer handler dels om talentpleje og talentudvikling men også om evnen til at lede og organisere forskningsprojekter, -grupper og -miljøer med et tydeligt fokus på forskningsledelse, forskningsintegritet, -frihed og -ansvar, arbejdsmiljø og arbejdsbetingelser.

RUC har ikke i tilstrækkelig grad haft fokus på tiltrækning, udvikling og fastholdelse af fremtidens forskningstalenter, på forskningens organisering og på incitamenter og støttefunktioner i forskningen. Hvis RUC fremover skal forblive og udvikles som en attraktiv forskningsinstitution, skal der være tydeligere fokus på disse faktorer – til gavn for både nuværende og kommende forskere.

Det er ambitionen, at RUC i perioden styrker talentarbejdet bl.a. som udtrykt i søgningen til universitetet og sammensætningen af forskere, herunder øge andelen af adjunkter, internationale forskere og kvindelige professorer. Det er endvidere ambitionen at styrke RUC's position som attraktiv forskningsinstitution som udtrykt i VIP-medarbejdernes vurdering af RUC's forskningsorganisering og –support.

Grundlag for vurdering af målopfyldelse

Målopfyldelsen baseres på en samlet vurdering af den opnåede effekt ved udgangen af kontraktperioden. I vurderingen af målopfyldelsen indgår den afsluttende statusredegørelse, der jf. ovenfor omfatter dokumentation for udvikling i de fastsatte indikatorer samt redegørelse for gennemførte understøttende aktiviteter.

Styrket talentpleje

- Andel af opslåede stillinger med minimum 3 kvalificerede ansøgere (Baseline: kalenderår 2016 + 2017: lektor stillinger 35 pct., professor og PMSO stillinger 50 pct.; Kilde: Forskerrekrutteringsstatikken fra RUC HR).
- Andel af adjunktstillinger i forhold til det samlede antal VIP stillinger på minimum adjunkt/postdoc niveau og andel af kvinder i professorstillinger (Baseline 2017: Adjunktstillinger: 8 pct. og kvindelige professorer: 16 pct.; Kilde: Universiteternes indberetning af data til Uddannelses- og Forskningsministeriets forskerrekrutteringsstatistik fra RUC HR).
- Andel af internationale forskere i forhold til det samlede antal forskere på minimum adjunkt/postdoc niveau (Baseline 2017: 10 pct.; Kilde: Opgørelse på månedlige tal fra marts 2017 fra RUC HR).

VIP-ansattes vurdering af forskningsorganisering og forskningssupport

- Survey vedrørende organisering, forskningsledelse, forskningssupport, forskningsintegritet og forskningsfrihed. Survey'en skal bidrage som input i det videre arbejde med at styrke forskningsorganisering og -support (Koncept for survey og baseline på en skala fra "helt enig" til "helt uenig" for følgende 4 spørgsmål etableres i 2018: "Oplever du, at din forskningsgruppe fungerer godt?", "I hvilken grad er du tilfreds med RUC's forskningssupport?", "I hvilken grad oplever du, at RUC har fokus på forskningsintegritet?" og "I hvilken grad oplever du, at RUC har fokus på forskningsfrihed?"; Kilde: RUC's opsamling på survey'en. Survey gentages i 2020).

Strategisk mål 3

Høj uddannelseskvalitet gennem styrkelse af det problemorienterede projektarbejde som forskningsbaseret og pædagogisk læringsmodel

Roskilde Universitet vil nå målet ved at udvikle og opdatere forskningsbaseret viden om universitetets pædagogiske læringsmodel. Derfor etableres et forskningscenter for PPL (problemorienteret projektlæring), der løbende skal bidrage til kvalitetsudvikling af praksis i uddannelserne.

Motivation og ambition for målet

Det er et strategisk mål at styrke det problemorienterede projektarbejdes metodiske, teoretiske og pædagogiske grundlag. Det problemorienterede projektarbejde udgør 50 pct. af RUC's uddannelsesaktiviteter og er både et særkende for universitetet og for uddannelses-pædagogiske udviklingstendenser nationalt og internationalt. Det er afgørende, at RUC til stadighed udvikler projektarbejdsformen – og udfører et vedvarende metodisk og teoretisk udviklingsarbejde i forhold til læring, progression, problemorientering og tværfaglighed; i forhold til sammenhængen mellem kurser og projekter; i forhold til forskningen og i forhold til det omgivende samfund, der i stigende grad efterspørger tværfaglige kompetencer og innovationskraft på universiteterne. Det er ambitionen at styrke kvaliteten i RUC's uddannelser og at indtage en førende rolle i udviklingen af universitetspædagogiske best-practice-modeller for vidensgenerering, læring og dannelse, som er skalerbare og anvendelige både nationalt og internationalt.

Projektarbejdet skal være baseret på forskningspraksis og vidensgenerering samt på de studerendes og vejledernes kompetence til at samarbejde om læringsforløb, hvor de studerendes engagement, motivation og autonomi understøttes. Alle studerende skal under vejledning tilegne sig metodiske kompetencer, faglig viden og solid praksiserfaring med problemdefinering, metode, analyse, refleksion og formidling. Dette kræver, at både vejledere og studerende er fortrolige med det problemorienterede projektarbejde som forskningsbaseret og pædagogisk læringsmodel.

RUC har gode erfaringer med at udvikle en teoretisk velfunderet indføring i projektarbejdsformen fra den humanistiske bacheloruddannelse. Her har man med digitale læringsværktøjer indført de studerende i arbejdet med forskningsbaseret, deltagerstyret læring og understøttet sammenhængen mellem kurser og projektarbejde. I dag handler kurser i projektteknik om samarbejde, mens metodekurser handler om almene akademiske metoder. De studerendes viden og erfaring med problemorientering og det eksemplariske princip sker primært i selve projektførelsen med risiko for, at de studerende først efterfølgende bliver bevidste om erhvervede kompetencer. Derfor skal projektvejledningen styrkes i koblingen mellem projektarbejdets forskningsbaseret og pædagogik.

Grundlag for vurdering af målopfyldelse

Målopfyldelsen baseres på en samlet vurdering af den opnåede effekt ved udgangen af kontraktperioden. I vurderingen af målopfyldelsen indgår den afsluttende statusredegørelse, der jf. ovenfor omfatter dokumentation for udvikling i de fastsatte indikatorer samt redegørelse for gennemførte understøttende aktiviteter.

De studerendes vurdering af det problemorienterede projektarbejde som læringsform

- De studerendes vurdering af projektvejledning på RUC (Baseline etableres i 2019. Pt eksisterer interne studenterevalueringer af projektvejledning. Koncept for sammenlignelig vurdering på tværs af de fire institutter udarbejdes i efteråret 2018; Kilde: RUC's årlige opsamling på studielederrapporter).
- "Projektarbejdet er fagligt udviklende" (Baseline 2015: 35 % af respondenterne svarede "helt enig"; RUC's egen studiemiljøvurdering – gennemføres igen i 2018 og 2021).

Det Problemorienterede Projektarbejde (PPL) som forskningsbaseret uddannelse

- Antal samarbejder mellem undervisere og studerende ift. projektsamarbejde og formidling. (Etablering af koncept og baseline efteråret 2018; Kilde: RUC's årlige opsamling på studielederrapporter).

Strategisk mål 4

Øget læringsudbytte for alle studerende

Roskilde Universitet vil øge de studerendes læringsudbytte ved at øge studieintensiteten gennem fuldtidsstudiedeclarering af alle uddannelsesaktiviteter og forbedre studiemiljøet.

Motivation og ambition for målet

Kvalitet i undervisning og vejledning opstår på baggrund af mange elementer, der tilsammen danner grundlag for de studerendes læringsudbytte og studieintensitet. RUC's kvalitetsudviklingsarbejde, reformer og forsøg har vist, at et højt læringsudbytte hænger sammen med, at de pædagogiske, faglige og administrative praksisser er forbundne og sætter en tydelig ramme om læringsaktiviteterne, hvad enten det gælder undervisningsplanlægning, valg af undervisningsformer, læringsrum eller eksamensformer. RUC vil i kontraktperioden arbejde med fuldtidsdeklareringer af projektarbejdet og minimumsnormer for undervisnings- og vejledningstimer på RUC samt et system for monitorering og opfølgning.

Studieordningerne skal mere tydeligt for alle være en ramme for det faglige niveau og progression, og et udgangspunkt for den praktiske tilrettelæggelse af undervisning og vejledning. RUC vil i højere grad sikre, at de studerende opnår en høj studieintensitet via tydelig faglig og strategisk sammenhæng mellem forskellige undervisnings- og eksamensformer. Der skal være varierede undervisningsformer, faglige tilgange til projektvejledning, feedback og opgavegenrer. Kompetenceorienterede eksamensformer skal understøtte undervisningsformer og højt fagligt læringsudbytte.

Et godt fagligt og socialt studiemiljø er en væsentlig forudsætning for et højt læringsudbytte og høj studieintensitet og hænger blandt andet sammen med tydelige rammer og forventninger til de studerendes arbejdsindsats. Det er derfor vores ambition, at RUC i kontraktperioden forbedrer rammerne for studiemiljøet gennem ovenstående arbejde og dermed styrker de studerendes trivsel og forudsætninger for et højt læringsudbytte og engagement.

Grundlag for vurdering af målopfyldelse

Målopfyldelsen baseres på en samlet vurdering af den opnåede effekt ved udgangen af kontraktperioden. I vurderingen af målopfyldelsen indgår den afsluttende statusredegørelse, der jf. ovenfor omfatter dokumentation for udvikling i de fastsatte indikatorer samt redegørelse for gennemførte understøttende aktiviteter.

De studerendes vurdering af det faglige og sociale studiemiljø

- "Mine undervisere er nemme at komme i kontakt med" (gns. 3,6, 2016; Spørgeskemaundersøgelse indsamlet til Uddannelseszoom, UFM).
- "Det sociale miljø øger min motivation for at studere" (gns. 3,5, 2016; Spørgeskemaundersøgelse indsamlet til Uddannelseszoom, UFM).

Studieintensitet

- Måling af de studerendes vurdering af tidsforbrug på undervisning og forberedelse (Baseline foreligger i 2018; Spørgeskemaundersøgelse indsamlet til Uddannelseszoom, UFM).
- Antal planlagte undervisnings- og vejledningstimer pr. ECTS (Baseline etableres efterår 2018; RUC indberetning til UFM's timetalsregister).

- Institutionens gennemsnitlige projekt-studieintensitet på bachelorsemester 2 og 5 på baggrund af de studerendes vurdering (intern spørgeskemaundersøgelse og baseline etableres i efteråret 2018; RUC's årlige opsamling på survey udsendt til de studerende).
- Institutionens gennemsnitlige kursus-studieintensitet på bachelorsemester 2 og 5 på baggrund af de studerendes vurdering (intern spørgeskemaundersøgelse og baseline etableres i efteråret 2018; RUC's årlige opsamling på survey udsendt til de studerende).

De studerendes læringsudbytte

- Censorernes refleksioner over kandidaternes faglige kompetencer ved bachelor- og specialeeksamination (Baseline og koncept med konkrete spørgsmål etableres i 2019 på baggrund af udmeldt ramme for systematisk gennemgang af censorindberetningerne i studienævnene; Kilde: RUC's opsamling på censorindberetningerne i institutternes uddannelsesrapporter).

Strategisk mål 5

Kandidater fra Roskilde Universitet skal hurtigere i job efter endt uddannelse

Roskilde Universitet vil nå målet ved at understøtte en hurtigere og bedre overgang til arbejdsmarkedet, øge kandidaternes bevidsthed om faglige kompetencer, projektstyrings- og problemløsningskompetencer samt ved at øge de studerendes samarbejde med omverden.

Motivation og ambition for målet

Det er RUC's mål at sikre, at universitetets dimittender i højere grad er klædt på til at komme i job efter endt uddannelse, så kandidater fra RUC kommer hurtigere i beskæftigelse. På baggrund af aftagerundersøgelser og de studerendes egne oplevelser og erfaringer ved vi, at der er behov for en styrket indsats for at gøre studerende mere bevidste om såvel deres faglige viden som deres kompetencer i forhold til fremtidens arbejdsmarkedsbehov. Indsatserne skal styrkes, herunder iværksættes en særlig målrettet indsats i forhold til dimensionerede fag. RUC har sikret de strukturelle rammer herfor gennem en kandidatreform og en tilpasning af uddannelsesudbuddet. Kandidatreformen i 2015 indebar en ny og forenklet studienævnsstruktur og et fastlagt udbud af 209 tværfaglige kombinationsuddannelser i stedet for det helt frie fagkombinationsvalg. Reformen afstedkom blandt andet af et behov for klarere kompetenceprofiler, og uddannelseskvalitet og relevans var centrale komponenter i den gennemgribende reform. I 2017 reducerede RUC uddannelses- og fagviften yderligere som følge af økonomiske besparelser og langsigtede strategiske overvejelser om uddannelsesudbuddet. RUC har et opdateret uddannelsesudbud og et helhedsorienteret analysesystem for monitorering, og vores fokus vil i kontraktperioden være på understøttende aktiviteter og rammer for den individuelle studerendes overgang til arbejdsmarkedet. Vi ved, at visse indsatser er effektfulde i forhold til at nedbringe dimittendledigheden. Det gælder primært projektorienteret praktikforløb, projektsamarbejde mellem virksomheder, institutioner, organisationer og studerende, samt relevante studiejob.

Det er ambitionen som minimum at fastholde dimittendledigheden på de hovedområder, hvor den er på niveau med sammenlignelige hovedområder og at reducere dimittendledigheden der, hvor den er højere end det nationale gennemsnit for det sammenlignelige

hovedområde. Derudover er det ambitionen at øge andelen af studerende med høj kompetencebevidsthed og at øge andelen af studerende, der enten ved projektorienterede praktikforløb eller projektsamarbejde indgår samarbejde med omverdenen.

Grundlag for vurdering af målopfyldelse

Målopfyldelsen baseres på en samlet vurdering af den opnåede effekt ved udgangen af kontraktperioden. I vurderingen af målopfyldelsen indgår den afsluttende statusredegørelse, der jf. ovenfor omfatter dokumentation for udvikling i de fastsatte indikatorer samt redegørelse for gennemførte understøttende aktiviteter.

Dimittendledighed

- Dimittendledighed på hovedområderne (Baseline: 4.-7. kvartal 2014, Humaniora 20,6 pct., Naturvidenskab 13,4 pct., Samfundsvidenskab 18,8 pct., Sundhedsvidenskab 8,3 pct.; UFM's nøgletal for ledighed).
- Dimittendledighed på hovedområderne (Baseline etableres efteråret 2018 på baggrund af korrigerede tal, hvor uddannelser uden for RUC's uddannelsesudbud ikke indgår; RUC's egen årlige opgørelse).

De studerendes kompetencebevidsthed

- "Jeg er i stand til at beskrive min faglige viden i et CV eller en ansøgning" (58,2 pct. meget enig eller enig, 2016; RUC Karrierelæringssurvey – gentages i 2019).

Øget samarbejde mellem studerende og omverdenen

- Andelen af kandidatstuderende der gennemfører ECTS-belagte projektorienterede praktikforløb (23 pct.; 2017; STADS).
- Andelen af studerende der indgår eksternt projektsamarbejde med enten virksomheder, institutioner eller organisationer. (Etablering af baseline efteråret 2018; PURE).

Strategisk mål 6

Styrket regionalt samarbejde og værdiskabelse

Roskilde Universitet vil nå målet ved at styrke samarbejdet med virksomheder, organisationer og institutioner og ved at etablere strategiske partnerskaber i Region Sjælland og i Greater Copenhagen-området.

Motivation og ambition for målet

Det er målet at styrke Roskilde Universitets rolle som et internationalt universitet med regional forankring. Det indebærer på den ene side forskning på højeste internationale niveau og på et stærkt internationalt element i vores uddannelser (begge dele understøttet af RUC's engagement i Critical Edge Alliance og andre internationale partnerskaber), og på den anden side en særlig ambition om at have en stærk relation til det omgivende samfund og især til den regionale kontekst, som RUC er del af.

Flere analyser peger på, at den gensidige afhængighed mellem universiteter og det omgivende samfund er blevet stadig større, og at universiteter er med til skabe værdi både i nærområdet og for samfundet i det hele taget. Der eksisterer dog fortsat barrierer, der står i vejen for et endnu mere udbredt samspil mellem universiteter og det omgivende samfund. En udfordring er at finde modeller for samspil, der både er tilpasset RUC's øvrige kerneopgaver og universitetets særlige profil samt at udvikle mere langsigtede og strategiske samarbejder.

Et særligt fokus er at finde modeller for samspil med regionale uddannelsesinstitutioner. RUC, Professionshøjskolen Absalon og Erhvervsakademi Sjælland har som fælles mål at løfte uddannelsesniveaue i Region Sjælland til gavn for hele regionens udvikling og vækst. Dette vil ske gennem strategisk samarbejde om udvalgte indsatser. Samlet skal der ske en målretning, intensivering og institutionalisering af det eksterne forsknings- og uddannelsessamarbejde og af det bredere vidensamarbejde, som skaber værdi for det omgivende samfund og for RUC.

RUC har mange gode erfaringer med samarbejdsprojekter med det omgivende samfund i øvrigt. Vi ønsker at styrke samarbejdet med offentlige institutioner, virksomheder og organisationer ved i højere grad at løfte det til et strategisk niveau på en måde, hvor der arbejdes systematisk med indsatserne, der skal indlejres og synliggøres i organisationen, så der sikres ejerskab til samarbejdet. Det gælder især i forhold til aktører i Region Sjælland og i Greater Copenhagen.

Grundlag for vurdering af målopfyldelse

Målopfyldelsen baseres på en samlet vurdering af den opnåede effekt ved udgangen af kontraktperioden. I vurderingen af målopfyldelsen indgår den afsluttende statusredegørelse, der jf. ovenfor omfatter dokumentation for udvikling i de fastsatte indikatorer samt redegørelse for gennemførte understøttende aktiviteter.

Løfte uddannelsesniveaue i Region Sjælland

- Opgørelse over andelen af studerende, RUC optager fra regionen (Baseline 2017: 25,9 pct. af RUC's ansøgere kom fra en ungdomsuddannelsesinstitution i Region Sjælland; STADS).

Etablering og intensivering af strategiske partnerskaber med aktører i Region Sjælland og Greater Copenhagen

- Fælles fundraising til forskning, udvikling og uddannelse (bevillingstilsagn fra danske og europæiske finansieringskilder med regionale, kommunale og private partnere; baseline etableres i 2018; RUC's økonomisystem Navision Stat).

Vedr. RUC outreach-initiativer 2019

RUC/Hanne Leth Andersen (HLA) har i 2019 arbejdet systematisk og offensivt med at række ud til en række vigtige politiske beslutningstagere, til Region Sjælland, kommunerne og den brede befolkning.

Dette er både sket for at gøre opmærksom på den vigtige rolle, RUC udfylder i forsknings- og uddannelseslandskabet, og også for at påvirke den politiske dagsorden, for at skabe vækst, samarbejder og netværk.

Dette ”oplysningsarbejde” omfatter meget forskellige tiltag – både politisk arbejde, netværksmøder, strategiske partnerskabsaftaler samt en synlighed i pressen.

I det nedenstående gives eksempler på dette arbejde.

Politisk arbejde

Forud for finanslovsforhandlingerne i 2019 har RUC udarbejdet et notat om den aktuelle økonomiske situation, der tydeliggør nødvendigheden af, at RUC's efterslæb på basismidlerne genoprettes i forhold til de tre andre nederst placerede universiteter, hvad angår basismidler til forskning (notat er vedlagt som bilag 1).

Her argumenteres for, at man under Søren Pind tog fat på en genopretning for CBS, ITU og AAU, men at det eneste lavt placerede universitet, der ikke kom med ved denne lejlighed, var RUC. Derfor sakker RUC yderligere bagud.

Notatet taler ikke for, at der tages hul på diskussionen af basismiddelfordelingen samlet set. Formålet er derimod at gøre opmærksom på den urimelige skævvridning, som RUC er udsat for - samt at påpege, at problemet vokser år for år. Pointen i notatet er, at hvis RUC's basismiddelfordeling var blevet genoprettet, på samme vilkår som de tre andre universiteter, ville RUC alene i 2018 have modtaget 18. mio. kr.

Notatet har dannet grundlag for, at RUC mere målrettet har kunne henvende sig direkte til udvalgte politikere med henblik på at bede dem om at tage problematikken op i de igangværende finanslovsforhandlinger. Det er RUC's indtryk, at partier – på tværs af partilinjen og på baggrund af kontakt og notat fra RUC - aktivt har taget stilling til problematikken, har været positivt indstillede over for RUC's argumenter og har taget rationalerne med til forhandlingsbordet.

Notatet er sendt til Ane Halsboe-Jørgensen, minister for uddannelse og forskning, samt samtlige partiers uddannelses- og forskningsordførere.

Et andet eksempel på målrettet arbejde med at række ud efter politiske beslutningstagere og søge deres interesse, er projektet *Climate Changes – Center for Citizen-centered Sustainability Transformation* (bilag 2).

Ønsket er, at dette RUC-formulerede forsknings- og udviklingsinitiativ skal udføres i partnerskab med centrale offentlige og private kompetencecentre, hvor der skal etableres et internationalt førende forskningsmiljø, som både har markant forskningsmæssig gennemslagskraft og synlighed, og som samtidig bidrager til at mindske Danmarks klimaaftryk på en række områder, så som energi, mobilitet, byggeri, individuelt/kollektivt forbrug og affald. Den økonomiske ramme, som RUC bl.a. via dette notat ønsker at løfte, er på i alt 125 mio. kr. over en 5-årig periode.

Projektforslaget er bl.a. sendt til repræsentanter i Alternativet og Det Radikale Venstre, for at skabe interesse i forbindelse med regeringens ”grønne milliard”, ligesom det er brug i forbindelse med fondskontakt.

1-1 møder og outreach

I forbindelse med RUC's ønske om en mere systematiseret kontakt med stakeholdere i Folketinget, er der i efteråret 2019 inviteret til en række møder på tomandshånd med HLA.

Resultaterne af dette initiativ har været positive og affødt en række afholdte og planlagte møder med vigtige politiske beslutningstagere, herunder Bolig- og transportminister Kaare Dybvad, Bjørn Brandenborg (A), Kasper Sand Kjær (A), Ulla Tørnæs (V), Stinus Lindgreen (R), Katrine Robsøe (R), Katarina Ammitzbøll (K), Astrid Carøe (SF), Jens Henrik Thulesen Dahl (DF), Mai Villadsen (EL) og Uffe Elbæk (Å).

I tillæg til disse aktiviteter kan nævnes et omfattende arbejde med at gøre opmærksom på RUC samt forsknings- og uddannelsesrelaterede emner i pressen.

I perioden 1/1-19 – 5/11-19 havde HLA 177 presseoptrædener i alt, og omtrent 88 optrædener, hvis der renses for dubletter.

Disse tal dækker al omtale af HLA, hvilket vil sige, at der også er medregnet, hvis HLA er nævnt i andre sammenhænge (fx i forbindelse med fødselsdagsomtaler eller i andre sammenhænge, dette drejer sig dog om en mindre andel).

De 177 presseoptrædener fordeler sig på følgende måde:

Regionale og lokale dagblade: 78

Webkilder: 70

Landsdækkende dagblade: 18

Magasiner: 6

Nyhedsbureauer: 2

Lokale ugeaviser: 2

TV-indslag: 1

Heraf stammer 16 artikler fra ruc.dk.

Disse tal er trukket fra Infomedia, som overvåger en lang række af landets medier, men ikke alle. Hvad angår tv (og radio) dækker Infomedia kun de største nyhedsudsendelser på DR og TV2, hvilket vil sige, at optrædener i kanalernes øvrige flader ikke fremgår.

Rektor er ligeledes aktiv med indlæg på Twitter, LinkedIn og Facebook.

Endvidere kan nævnes både foredrag og andre typer outreach – så som foredrag på gymnasier, for at få de næste generationer af unge i tale, herunder også Danske Gymnasieelevers Sammenslutning, samt uddannelsespolitiske netværk (Samuelson), Styrelsen for Uddannelse og Kvalitet, det Norske Forskningsråd, Nordisk Universitets Samarbejde (NUAS), internationalt kursus for erfarne uddannelsesledere (Lighthouse), og keynote ved konferencen Rencontres de l'ESRI, Paris.

Hertil kommer deltagelse i advisory boards for ZBC (gymnasiale uddannelser, hhx og htx) og for Frederiksberg Gymnasium, samt bestyrelsesarbejde hos Herlufsholm Gymnasium, Arken og Den Danske Naturfond.

Af internationalt arbejde kan nævnes posten som Président de jury for det franske forskningsråd vedr. tildeling af udviklingsmidler til franske universiteter, samt som medlem af ekspertgruppe for det finske akademi vedr. vurdering og tildeling af basismidler til finske universiteter.

Strategiske partnerskabsaftaler

RUC har strategiske partnerskabsaftaler med Roskilde Kommune, Næstved Kommune, Guldborgsund Kommune og Roskilde Festival. Herudover forventer vi at indgå aftaler med Sorø Kommune og Region Sjælland.

De strategiske partnerskabsaftaler løber typisk over 4 år, og de skaber en klar organisering af samarbejdet. Der er tale om en meget lang række konkrete samarbejder mellem både studerende og forskere og RUC's samarbejdspartnere inden for bl.a. sundhed, bæredygtighed, erhvervsudvikling, uddannelse samt offentlig ledelse og kommunikation.

Besøg af Roskilde Byråd

RUC havde besøg af Roskilde Byråd den 10. oktober, hvor en ny strategisk partnerskabsaftale for 4 år blev underskrevet.

Formålet var at præsentere RUC for Roskilde Byråd herunder at orientere om ny strategi og satsningsområder. På mødet blev RUC's rolle som lokalt og regionalt engageret universitet fremhævet og besøget blev brugt som anledning til at underskrive en ny strategisk partnerskabsaftale mellem RUC og Roskilde Kommune.

Middag for politiske stakeholdere

RUC holder en middag for politiske stakeholdere fra Region Sjælland i januar 2020. Til mødet er der inviteret udvalgte borgmestre, folketingsmedlemmer og repræsentanter fra Region Sjælland. Til mødet gives en generel introduktion af RUC, og der lægges op til at drøfte de udfordringer og muligheder, som RUC og Region Sjælland kan mødes om at løfte i fællesskab.

Roskilde Universitets aktuelle situation

Et universitet i udvikling

Roskilde Universitet er et nicheuniversitet i rivende udvikling. Som et samfundsengageret universitet har RUC erfaring med at arbejde inden for mange af de områder, der adresseres i FN's Verdensmål. Via sin forskning og sine uddannelser bygger universitetet bro på tværs af fag og hovedområder og har som en klar målsætning at udvikle nye tværfaglige løsninger på både danske og verdenssamfundets udfordringer.

Universitetet engagerer sig vedholdende som drivkraft i lokale og regionale forandringsprocesser og i de sidste år også gennem den ambitiøse *Critical Edge Alliance* med syv andre universiteter i fire verdensdele.

Fremtidens uddannelsesmodel

RUC's uddannelsesmodel bygger på Problemorienteret Projekt Læring (PPL), som med sine brede indgange, tværfaglighed og sin projekt- og problemorienterede tilgang til uddannelse ofte betegnes som fremtidens universitetsmodel, jf. anbefalingerne fra Udvalget for bedre Universitetsuddannelser. Modellen giver i kraft af sit fokus på de studerendes motivation og drivkraft samt nærhed til forskningen et stort fagligt udbytte og eftertrængte personlige og sociale kompetencer – kompetencer der af mange betegnes som *21st century skills*.

Men uddannelsesmodellen er også omkostningstung – bl.a. derfor har universitetet gennem de seneste år reduceret sin bygningsmasse, administration og vejledning til det absolut nødvendige. Det problemorienterede projektarbejde under vejledning af universitetets videnskabelige personale udgør halvdelen af universitetets uddannelsesaktiviteter og er RUC's absolutte særkende og bidrag til uddannelsesudvikling nationalt og internationalt.

Opgaven med at være frontrunner inden for problemorienteret projektlæring påtager universitetet sig således fortsat gennem et målrettet fokus på kompetenceudvikling inden for området, formidling af projektarbejdets grundprincipper til alle studerende, etablering af nyt forskningscenter *RUC-PPL* samt samarbejder med andre pædagogisk innovative og samfundsengagerede universiteter i *Critical Edge Alliance*.

Roskilde Universitets indtægtsudvikling

RUC har oplevet en stigning i antallet af studenterårsværk (målt på antal beståede eksamener) på omkring 1,5 pct. pr. år frem til 2017.

Trods denne stigning har universitetet siden 2016 mærket de løbende besparelser blandt andet via omprioriteringsbidraget. Det har betydet, at uddannelsesindtægterne er faldet til trods for den øgede aktivitet.

Universitetet er mødt med krav om løbende effektiviseringer, som det på sigt vil blive meget vanskeligt at håndtere. Dette skal ses i lyset af, at universitetet over en årrække kontinuerligt har foretaget strategiske og løbende tilpasninger. Universitetets samlede indtægter er i perioden fra 2014-2018 faldet med 0,9 pct. Til sammenligning er universitetssektorens samlede indtægter steget med 0,8 pct. Denne udvikling på RUC skyldes, at universitetet i årene 2005-2015 bevidst valgte ikke at følge den generelle tendens til at øge optaget på de videregående uddannelser. En tendens der i dag ofte kritiseres.

Strategiske og løbende tilpasninger

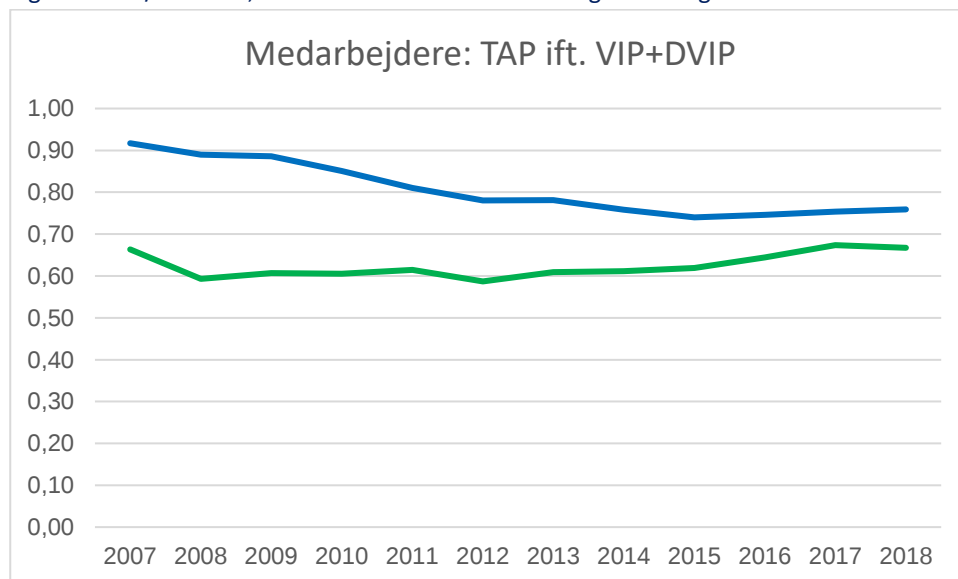
Roskilde Universitet har gennem de seneste år arbejdet målrettet med at sænke universitetets generelle omkostningsniveau for at kunne imødegå de løbende besparelser. RUC har derfor formået at bevare en relativt sund økonomi på trods af presset på universitetets indtægtsgrundlag.

Universitetet har således de seneste 10 år vedtaget og gennemført en lang række af reformer, som alle har til hensigt at sikre tilpasninger i det økonomiske forbrug på en intelligent måde, som ikke bremser eller begrænser RUC's visioner og strategier. Både en bachelor- og kandidatreform, en institutreform samt en omfattende administrativ reform har haft kvalitet i uddannelse og forskning, organisatorisk forenkling og tydelighed samt økonomisk ansvarlighed som gennemgående formål.

Siden 2016 har universitetet arbejdet med effektueringen af en langsigtet strategisk plan for en vedvarende reduktion af omkostningsniveauet. Centralisering og effektivisering af de administrative funktioner samt kraftig reduktion af bygningsmassen og langt mere effektiv lokale- og bygningsanvendelse har været omdrejningspunktet for de væsentligste besparelser. De administrative omlægninger indebar personalemæssige reduktioner i størrelsesorden 14,5 mio. kr., mens besparelserne på bygningsmassen er i størrelsesordenen 28 mio. kr.

Som det fremgår af nedenstående figur, har Roskilde Universitet den mindste administration blandt de danske universiteter, hvis man ser på andelen af universitetets teknisk-administrative personale i forhold til det videnskabelige personale.

Figur 1– TAP/VIP ratio, Roskilde Universitet sammenlignet med gennemsnittet for de andre danske universiteter.



Kilde: Universiteternes statistiske beredskab – totale årsværk for hhv. VIP/DVIP og TAP. Hvis der tages højde for TAP faggrupper som direkte bidrager til forskning, såsom laboranter, ændrer dette ikke på den overordnede konklusion; at RUC har en lavere ratio end samlet set i sektoren.

Såvel centralisering af de administrative funktioner som reduktion af bygningsmassen er sket ud fra et ønske om, at de nødvendige besparelser tænkes sammen med udviklingstiltag, som kan skabe et stærkt universitet på langt sigt og i overensstemmelse med den ønskede kvalitetsudvikling af undervisning og forskning. Bag centraliseringen af de administrative funktioner ligger også et ønske om en mere fokuseret

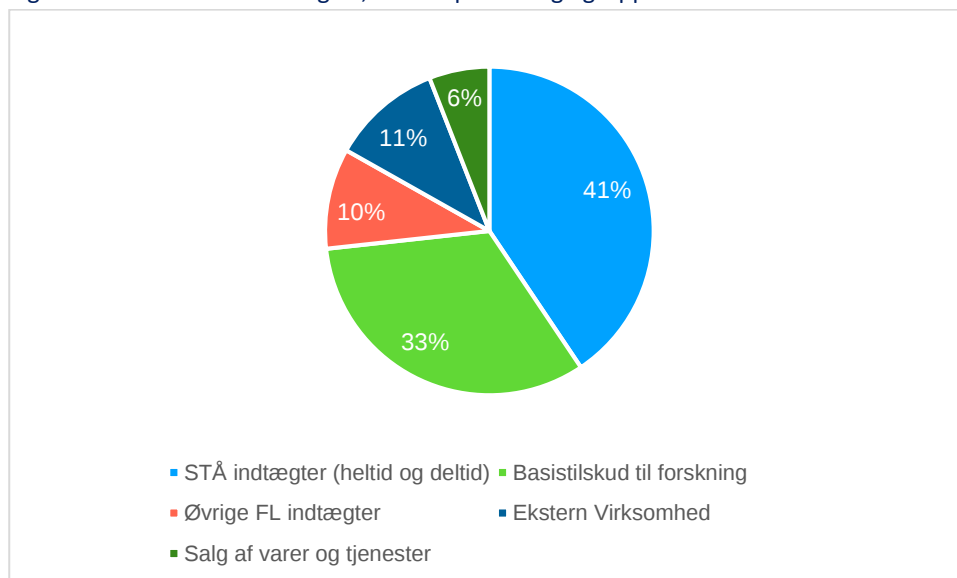
administration på tværs af institutterne for at sikre et fælles fokus på undervisningskvalitet og en samlet studieadministration og -vejledning med den studerende i fokus.

Reduktionen af bygningsmassen sker i tæt samarbejde med Bygningsstyrelsen, der ejer bygningerne. Bygningsstyrelsen gennemfører således gennemgribende renoveringer af de gamle bygninger, så universitetet fremadrettet råder over mere tidssvarende undervisningsfaciliteter.

Summen af økonomiske usikkerheder

På trods af løbende økonomiske og strategiske tilpasninger er Roskilde Universitets økonomiske fremtid præget af usikkerhed. Presset på indtægtsgrundlaget er tiltagende som følge af politiske prioriteringer, der alle har til fælles, at de indskrænker universitetets mulighed for at igangsætte nye, langsigtede initiativer. Som det kan ses af Figur 2 nedenfor er over 84 pct. af universitetets indtægter statsfinansierede, hvilket giver en række usikkerhedsmomenter i universitetets planlægning og virksomhed. Kilderne til usikkerhed er bl.a. det årlige omprioriteringsbidrag, det potentielle bortfald af takstforhøjelsen på lavtakst-uddannelser, dimensionering samt omlægningen af uddannelsesbevillingen, så universiteterne fremover måles på nyuddannedes beskæftigelse og opfyldelse af den strategiske rammekontrakt med uddannelses- og forskningsministeren. Dertil kommer, at der er risiko for, at Roskilde Universitet vil få pålagt væsentlige huslejestigninger som følge af Bygningsstyrelsens nye ejendomsvurderinger.

Figur 2: Universitetets indtægter, fordelt på indtægtsgrupper



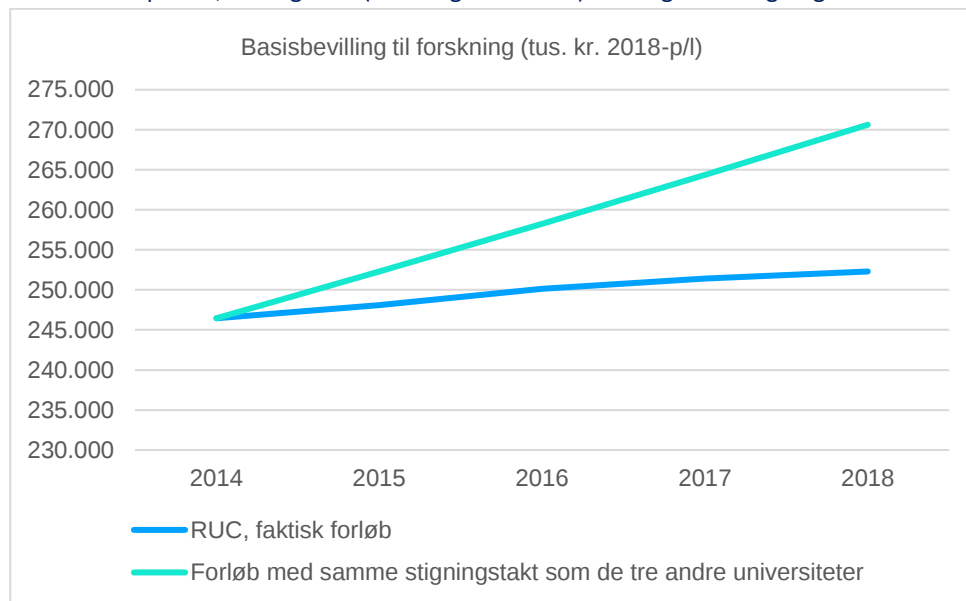
Kilde: RUC's Årsrapport 2018

Laveste basisbevilling

Den afgørende usikkerhed, der adskiller Roskilde Universitets økonomiske situation fra de øvrige universiteter, er imidlertid, at uligheden i størrelsen af basisbevillingen på finansloven til forskning til de forskellige universiteter løbende er blevet øget. RUC lå i 2013 sammen med CBS, ITU og AAU væsentligt lavere end øvrige universiteter. I forbindelse med finansloven 2018 blev det vedtaget at rette delvist op på denne skævhed, idet basisbevillingen til AAU, CBS og ITU blev hævet. Således er det nu alene RUC, som på trods af objektive tildelingskriterier og en påviselig skævhed, slet ikke er blevet kompenseret for denne ulighed i størrelsen af basisbevillingen.

I perioden 2014 til 2018 er ITU's, CBS' og AAU's basistilskud til forskning samlet set steget med gennemsnitligt 2,4 pct. årligt mod 0,6 pct. for RUC's vedkommende. Figur 3 nedenfor illustrerer den basisbevilling RUC har modtaget i perioden 2014-2018, sammenlignet med, hvad RUC ville have modtaget med en stigningstakt svarende til de andre tre universiteters. Med en årlig stigning på 2,4 pct. ville RUC alene i 2018 have modtaget 18. mio. kr. mere end det var tilfældet, og over den fireårige periode ville RUC i alt have modtaget 43,6 mio. kr. mere, hvis tilskuddet var steget med samme takt som for de tre andre universiteter.

Figur 3: Basisbevilling til forskning – faktisk forløb sammenlignet med forløb, hvor stigningstakten for RUC er den samme som på ITU, CBS og AAU (samlet gennemsnit) med og uden stigningstakst svarende til ITU, CBS og AAU



Det, der ser ud til at være et vedblivende pres, er ikke ensbetydende med, at universitetet passivt vil imødegå de kommende udfordringer. Roskilde Universitet vil fastholde den langsigtede strategi om at effektivisere og udvikle sin profil og sit bidrag til det danske samfund på en nyskabende måde.

Set i lyset af de mange og omfattende omstruktureringer, RUC har gennemført som led i effektivisering og strategisk profilering, er der dog i fremtiden færre håndtag at skrue på i forhold til yderligere tilpasninger og effektiviseringer. Hertil kommer, at den politiske skævvridning af basismidler til universiteterne i sidste ende skaber en ulige konkurrence. Dette stiller RUC dårligt i forhold til ansøgning om eksterne midler til forskning og i forhold til at fastholde en uddannelsesmodel, som mange universiteter i udlandet ønsker at lære af, og som gør RUC's kandidater eftertragtede som forandringsagenter og fremtidens ledere.

Climate Changes: Center for Citizen-centered Sustainability Transformation

Hvis Danmark skal lykkes med at reducere CO₂-udledningen markant inden 2030 og på sigt blive et klimaneutralt samfund, er der behov for at involvere borgerne meget mere grundlæggende i arbejdet med bæredygtige løsninger.

Det er vigtigt, at den grønne forskning tænkes bredt. Så når regeringen øremærker én milliard kroner mere til grøn forskning, bør der prioriteres midler til forskning, der bidrager med viden om menneskers adfærd i samspil med den tekniske og naturvidenskabelig forskning.

Teknisk og naturvidenskabelig forskning har stillet skarpt på behovet for klimaomstilling og har udviklet en lang række teknologiske løsninger, f.eks. inden for energi og transport. Implementeringen af disse løsninger støder imidlertid tit på barrierer, som ikke har med teknologi men med kultur, institutioner og adfærd at gøre. Forskning, der fokuserer på disse barrierer, har hidtil været underprioriteret.

Det skal et nyt forsknings- og udviklingsinitiativ på Roskilde Universitet rette op på. Initiativet har arbejdstitlen *Climate Changes* – med undertitlen *Center for Citizen-centered Sustainability Transformation*.

Visionen for *Climate Changes* er at gennemføre banebrydende tværfaglig forskning, som fokuserer på 'den menneskelige faktor' i den grønne omstilling, og skaber forandring ved aktivt at inddrage borgere og brugere i problemudpegning, dataindsamling, løsningsudvikling og implementering.

Climate Changes bygger på RUC's tværfaglige profil og universitetets styrkeposition inden for miljøplanlægning, public governance, kommunikation og brugerdreven innovation. Centret vil være et førende dansk miljø inden for Citizen Science-tilgangen, som systematisk inddrager borgere i forskningsprocessen fra idé til innovation.

Climate Changes skal i partnerskab med centrale offentlige og private kompetencecentre etablere et internationalt førende forskningsmiljø, som både har markant forskningsmæssigt gennemslag og synlighed, og som samtidig bidrager til at mindske Danmarks klimaaftryk på en række områder, så som energi, mobilitet, byggeri, individuelt/kollektivt forbrug og affald.

Climate Changes kan realiseres med en satsning på cirka 25 mio. kroner årligt over en femårig periode, dvs. i alt 125 mio. kr.

Orientering til bestyrelsen: Status vedrørende sygefravær

Baggrund

På bestyrelsesmødet i november 2018 blev sygefraværet drøftet under punkt 4: Strategisk temadrøftelse: Organisation og Campus.

På baggrund af bestyrelsens bekymring vedrørende det høje sygefravær bad bestyrelsen om en status på sygefraværet om et år fra da - med et håb om lavere fravær. Det blev samtidig bemærket, at det er væsentligt, at RUC har fokus på årsagerne til det høje sygefravær og stress, herunder det nære arbejdsmiljø og den lokale ledelse.

RUC HR orienterede på mødet om, at der var nedsat en trivselsgruppe, der i samarbejde med RUC HR skulle arbejde med at styrke trivsel og nedbringe sygefravær.

Sagsfremstilling

RUC har siden sidste bestyrelsesmøde arbejdet med trivsel og god ledelse gennem en række initiativer:

Det nære arbejdsmiljø og ledelse

Trivselsgruppen har gennem et frugtbart samarbejde bidraget til at fremme trivslen på RUC. Af konkrete nedslag kan nævnes, at gruppen i en værdiskabende proces har udarbejdet ni trivselsprincipper for organisationen og et tilhørende inspirationskatalog med idéer til, hvordan man kan arbejde med principperne. Gruppen har ligeledes arbejdet med implementeringen af trivselsprincipperne gennem afholdelse af en workshop for arbejdsmiljørepræsentanter, tillidsrepræsentanter, ledere og øvrige interesserede medarbejdere. Yderligere kan det nævnes, at gruppen har bidraget til et nyt format for den generelle sygefraværstatistik samt udarbejdet input til en ny sygefraværspolitik, der sammen med det øvrige inddrages i det videre arbejde i sygefraværindsatsen.

I efteråret 2019 er trivsel også på dagsordenen i forbindelse med gennemførelse af arbejdspladsvurderingen APV2019. Her undersøges status på såvel hver af de ni trivselsprincipper som det øvrige fysiske og psykiske arbejdsmiljø. De lokale udvalg (LU/ LAU) skal på baggrund af undersøgelserne samt lokale rundringer vedrørende det fysiske arbejdsmiljø og evt. fokusgruppedrøftelser beslutte hvilke forbedringer af arbejdsmiljøet, der skal arbejdes med lokalt og lave handleplaner herfor.

I forhold til god ledelse har der været nedsat en arbejdsgruppe, der bl.a. har udviklet ni ledelsesprincipper, hvis formål er at udgøre en fælles referenceramme for, hvad god ledelse er. Desuden har RUC HR udviklet lederuddannelse for alle teamledere på RUC, hvor der bl.a. har været fokus på personaleledelse, herunder den svære samtale. Endelig har RUC HR udviklet og implementeret et nyt MUS-koncept, hvor igennem der er fokus på at kvalificere vores ledelsesdialog.

RUC's sygefraværindsats

RUC har en sygefraværspolitik og retningslinjer for, hvordan vi håndterer sygefravær (registrering, opfølgning, samtaler, tilbud osv.) og dem har vi fulgt gennem årene med forskellig foki. Grundet det høje sygefravær har RUC HR i efteråret i samarbejde med UL, ALF og HSU igangsat en 2-årigt sygefraværindsats, der gennemføres i samarbejde med HAU.

Når målsætningen er nedbringelse af sygefravær, er det nødvendigt at arbejde med mange facetter, fordi årsagerne til sygefravær er så forskellige - de spænder lige fra alvorlig sygdom til dårlig trivsel, og de afhænger også af kultur og holdning til, hvornår man melder sig syg. Derfor tager projektet sit afsæt i en undersøgelse fra KL og Forhandlerfællesskabet, der identificerer seks overordnede elementer, som i praksis har vist sig særligt effektive i forhold til nedbringelse af sygefravær. Elementerne er tydelig ledelse og klare værdier, god fraværstatistik, systematiske samtaler med sygemeldte, høj trivsel og social kapital samt tidlig og målrettet indsats - herunder sundhedstilbud, støtte og fleksible løsninger, der fremmer hurtigst mulig hel- eller delvis tilbagevenden til arbejdet.

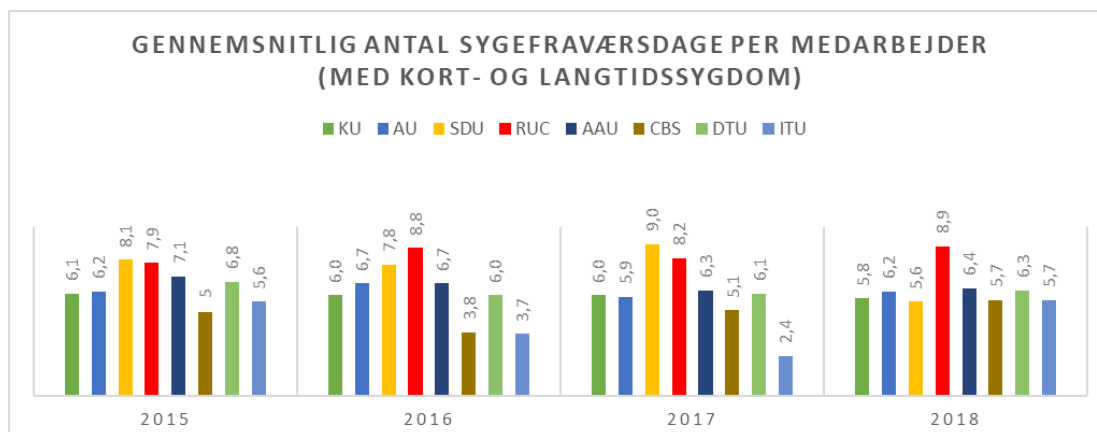
Sygefraværsindsatsen vil over de to år blive evalueret og udviklet løbende og tager sit afsæt i arbejdet med at 1) fremme en sund kultur omkring sygefravær, 2) sikre god sygefraværstatistik og opfølgning, samt 3) tidlig og målrettet indsats samt høj trivsel og social kapital gennem bredt ejerskab og inddragelse.

Udviklingen i sygefraværet

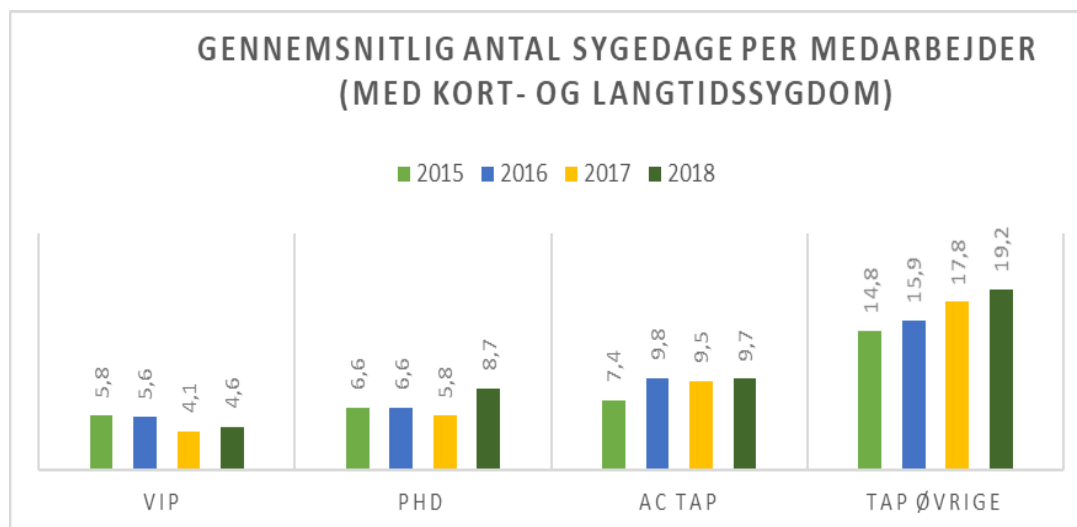
I november 2018 fik bestyrelsen forelagt sygefraværstatistik fra studieåret 2017/18. Det har desværre ikke været muligt at producere tallene til bestyrelsen for 2018/19, da vi har opdaget fejl i indlæsning af data fra Roskilde Universitet til ISOLA for 1.kvartal 2019.

For at give bestyrelsen et retvisende billede af sygefraværet fremgår af tabel 1 herunder den sygefraværstatistik, som blev præsenteret i juni 2019 på HSU. Som det fremgår af tabellen, har RUC et højt sygefravær, når vi sammenligner os med de øvrige universiteter. Hertil skal bemærkes, at vi på RUC har en stærk kultur for at behandle vores langtidssygemeldte medarbejdere ordentligt.

Tabel 1: Universiteterne



Ser vi isoleret på RUC skiller 2018 sig ud ved det højeste sygefravær for RUC i perioden, og der har ikke været tendens til fald i fraværet. Kaster vi et blik ind i 2019 kan det nævnes, at når vi ser på RUC's egne sygefraværsopgørelser (fra vores tidsregistreringssystem PROMARK), ligger de første 3 kvartaler i 2019 lidt under sygefraværet i de første 3 kvartaler i 2018. Der er tale om en forskel på ca. 300 færre sygedage for de tre kvartaler i 2019. Muligvis bliver sygefraværet således lavere i 2019 end det var i 2018.

Tabel 2: Fraværet fordelt på medarbejdergrupper

Af tabel 2 herover fremgår sygefraværet fordelt på RUC's medarbejdergrupper. Som det fremgår, er sygefraværet lavt for VIP'ere, når vi sammenligner med TAP'ere.

Høring

Sygefraværsindsatsen er drøftet og godkendt på ALF den 9. september 2019 og på UL den 12. september 2019 og på HSU d. 18. september 2019.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager sygefraværsindsatsen til efterretning med evt. bemærkninger, herunder den videre proces.

Videre proces

Fremadrettet vil bestyrelsen blive orienteret årligt om sygefraværsstatistikken og sygefraværsindsatsen på bestyrelsesmødet i september.

Bilag:

- a) Principper for god ledelse på RUC
- b) Principper for god trivsel på RUC

Principper for god ledelse på RUC



Principper for god ledelse på RUC:

- Ledelsen arbejder for, at RUC gør en forskel for samfundet
- Ledelsen samarbejder for excellence i forskning og uddannelse
- Ledelsen sætter retning, prioriterer og tager ansvar for fordeling af ressourcer
- Ledelsen arbejder for det fælles bedste for RUC
- Ledelsen fremmer ordentlighed og åbenhed i organisationen
- Ledelsen understøtter diversitet og mangfoldighed
- Ledelsen arbejder for samarbejde og trivsel
- Ledelsen er i kontakt med det, de leder
- Ledelsen arbejder loyalt for at implementere trufne beslutninger

Principper for god trivsel på RUC

For at opnå god trivsel skal det fysiske og psykiske arbejdsmiljø være præget af:

1

Meningsfuldt arbejde

Dit arbejde giver mening; det skaber værdi for andre. Du kan se, hvordan du bidrager til RUC's kerneopgave, nu og i fremtiden.

2

Balance mellem kompetencer, opgaver og ansvar

Du har en passende arbejds mængde, hverken for lidt eller for meget. Opgaverne har en passende kompleksitet, og du har kompetencer, der gør dig i stand til at løse dine opgaver. Du kender forventningerne til din opgaveløsning.

3

Et godt lærings- og udviklingsmiljø i dit job

Du har gode muligheder for læring og udvikling, fx gennem sparring, supervision og efter- og videreuddannelse.

4

Inddragelse og medindflydelse

Du oplever at blive involveret og lyttet til af ledere og kollegaer. Du har medindflydelse på tilrettelæggelse af egne arbejdsopgaver. Der er gennemsigtighed i beslutninger, så du forstår baggrunden, selvom du måske ikke altid er enig i de beslutninger, som træffes.

5

Godt samarbejde

Du har gode ledere og gode kollegaer. Sammen bidrager I til at løse opgaverne. Hvis du har brug for støtte; det kan være praktisk eller psykologisk, får du det på rette måde og rette tidspunkt – og du giver også gerne støtte og sparring til kollegaer.

Ansvarlig ledelse

Dine ledere er bevidste om, at god ledelse er en forudsætning for god trivsel, og de tager deres del af ansvaret for, at medarbejderne trives.

6

Gode fysiske rammer

Du har ordentlige fysiske rammer, herunder ergonomi, indeklima mv., og velfungerende arbejdsredskaber, herunder de teknisk-administrative systemer.

7

Anerkendende relationer

Vi omgås hinanden respektfuldt og anerkender hinandens forskellighed, på tværs af medarbejdergrupper og enheder. Vi er opmærksomme på, at krænkende adfærd, herunder chikane og mobning, ikke får lov at finde sted.

8

Balance mellem arbejdsliv og privatliv

Dit arbejde er vigtigt, og det er dit privatliv også - der skal være plads til begge dele. Du og din leder kan aftale, hvis der i en periode er brug for at gøre en ekstra indsats på arbejdet eller brug for særlige hensyn på hjemmefronten.

9



DATO/REFERENCE

14. november 201920

MØDEPLAN FOR BESTYRELSENS MØDER I 2020

Forårssemesteret 2020			
Møde	Dato	Tidspunkt	Emne
1/20	Torsdag d. 6. februar	Kl. 13.00-17.00	• Strategisk tema: Forskning, herunder forskningsredegørelsen • Godkendelse af næste års optag • Fotografering til Årsrapporten • Strategi RUC 2030
2/20	Onsdag den 1. april	Kl. 13.00-17.00	• Strategisk tema: Årsrapport 2019 og revision 2019, herunder statusredegørelse om fremdrift i målopfyldelsen i den strategiske rammekontrakt • Vedtagelse af Strategi RUC 2030
	<u>Bestyrelsesseminar</u>		
	Tirsdag d. 12. maj	Kl. 16.00-	• Universitetet i Bergen
	Torsdag d. 14. maj	Kl. 13.00	• Bestyrelsens selvevaluering?
Efterårssemesteret 2020			
3/20	Torsdag d. 24. september	Kl. 13.00-17.00	• Strategisk tema: Bruttoliste fx digitalisering, regionalisering, EVU, employability

			• Forslag til Finanslov 2021
4/20	Torsdag d. 19. november	Kl. 13.00-17.00	• Strategisk tema: Uddannelse, herunder RUC's uddannelsesrapport • Prognose 2, 2020 • Vedtagelse af budget 2021 • Status vedr. medbestemmelse og medinddragelse af studerende og medarbejdere på RUC • Status strategisk rammekontrakt

Bestyrelsesmøderne holdes på Roskilde Universitet, hvis ikke andet er noteret i indkaldelsen.

Styreseminar for Roskilde Universitet 12. – 14. mai 2020 - programskisse	Innleder	Sted
12.5 Ankomst Bergen, 17.35 UiB bestiller Buss		
Middag i byen (RUC organiserer selv) Sender forslag om James Oliver, Cafe Norge, Bryggeloftet,		
13.5 Styreseminar ved UiB		
Kl 9.00 Universitetet i Bergens strategi «Kunnskap som former samfunnet» 2019 – 2022, rektor Dag Rune Olsen - Hva har strategien betydd for utviklingen av UiB - for kjerneoppgavene og for relasjoner til omverden.	Rektor Dag Rune Olsen	Styrerommet
Kl 09.30 Tverrfaglige satsinger og klynger - Slik arbeider vi for å fremme fler og tverrfaglig samarbeid på et disiplinorganisert universitet - Utfordringer knyttet til strukturelle og faglige barrierer	Viserektor Robert Bjerknes	
Kl 10.00 Roskildes tverrfaglige organisering som grunnleggende struktur for utdanningsprogrammer og forskning	Rektor RUC	
Kl 10.30 Diskusjon		
Kl 11.00 Rundtur i Universitetsmuseet	Direktør Henrik von Achen, bekreftet	Mp 3
Kl 11.45 Lunsj i Tårnsalen		
Kl 12.45 Spasere (eller transport) til MCB		MCB
Kl 13.00 Helt kort om MCB i vrimehallen	Rektor Dag Rune Olsen	Vrimlehallen
KL 13.05 Oddrun ønsker velkommen til Læringslab		
Kl 13.10 Roskildes tverrgående utdanningsprogram og arbeid med kvalitet i utdanning • Roskildes senter for virtuell læring • Andre tema		
Kl 14.10 Spørsmål	Viserektor Oddrun Samdal	
Kl 14.30 Pause og snack		
Kl 14.45 UiBs satsinger og arbeid med kvalitet i utdanning (Gjennomføring, frafall, opptak, arbeidslivsrelevans og praksisorientering (kompetanseforum Vestlandet?) • Senter for framragende utdanning (Vigdis) (20 min)	Viserektor Oddrun Samdal	Infomedia

• Innovasjonspedagogikk i MCB (Ole J og Lars) (20 min)		
Kl 16.00 Spørsmål og diskusjon	Viserektor Oddrun Samdal	
Kl 16.30 Transport eller spasere til Hotel Norge for «bagdrop»		
Kl 17.00 Byvandring til 18.30	Professor Geir Atle Ersland, bekreftet	
Kl 20.00 UiB inviterer på middag	Dag Rune vertskap	Cafe Christie
14.5 Styremøte Lønningen Lystgård		
Kl 09.00 Transport til Lønningen Lystgård		Lønningen lystgård
Kl 10.00 Kort om Lønningen Lystgård	Professor Anne Lise Fimreite	
Kl 10.10 Styremøte		
Kl 12.00 Lunsj		
Kl 12.45 Styremøte		
Kl 14.30 Avreise flyplass		
KL 16.00 Avreise Flesland		