

Dato: 4. juni 2020

Dagsorden for bestyrelsesmøde 2/2020

Torsdag den 11. juni 2020 kl. 13-17

Mødet holdes i bygning 00 - Store Auditorie

DAGSORDEN

BILAG

1. Godkendelse af dagsorden
2. Godkendelse af referat fra BM1, 6. februar 2020 07
3. Revisor svarer på spørgsmål vedr. den godkendte årsrapport 2019 08
4. Godkendelse af indstilling om vedtagelse af strategi RUC 2030: Interconnected 09
5. Godkendelse af indstilling om igangsættelse af reform af RUC's kandidatuddannelser 10
6. Godkendelse af indstilling om økonomiske analyser og re-budgettering af budget 2020 11
7. Godkendelse af indstilling om hovedprincipper for ny budgetmodel 12
8. Godkendelse af indstilling om det fremtidige samarbejde mellem Roskilde Universitetsbibliotek og Det Kongelige Bibliotek 13
9. Orientering fra bestyrelsesformanden 14
 - a. Spørgeskema – bestyrelsens selvevaluering 2020
10. Orientering fra rektoratet 15
 - a. RUC under Corona-nedlukningen
 - b. Proces for udpegning af ny bestyrelsesformand
 - c. VEU på RUC
11. Eventuelt

Erik Jacobsen

Dato: 6. februar 2020

REFERAT AF BESTYRELSESMØDE 1/2020

Torsdag den 6. februar 2020 kl. 13.00-17.00

Til stede:

Medlemmer:

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

Fraværende (med afbud)

-

Rektorat:

Rektor Hanne Leth Andersen
Prorektor Peter Kjær
Universitetsdirektør Peter Lauritzen

Bestyrelsesformanden bød velkommen til bestyrelsesmøde 4/2018.

1. Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen blev godkendt.

2. Godkendelse af referat fra BM 4/21. november 2019

Bilag 01

Referatet blev godkendt.

Referat af bestyrelsesmøde 4/2019 blev godkendt.

3. Strategisk temadrøftelse: Forskning (forskningsredegørelsen 2019)

Bilag 02

Prorektor sagde indledningsvis, at forskningsredegørelsen for 2019 bygger på tal fra 2018 og er derfor bagudskuende. Han gav en status for indsatser og resultater på forskningsområdet, bl.a. i forhold til ekstern forskningsfinansiering og publicering, hvor han fremhævede følgende:

- RUC har en udfordring ift. hjemtag fra Innovationsfonden.
- RUC's succesrater for Danmarks Frie Forskningsfond (DFF) er forbedret siden 2015.
- Der er øget interesse blandt RUC's forskere for at søge Horizon 2020 programmer, hvor RUC er med som partner i flere ansøgninger.
- RUC klarer sig fint ift. publicering i sammenligning med de øvrige universiteter og fokuserer på kvalitet fremfor alene kvantitet.

Prorektor fremhævede highlights fra 2019 herunder bl.a. at:

- RUC hentede 4 bevillinger fra Veluxfonden, ca. 20 mio. kr. fra DFF inkl. en Sapere Aude forskningsleder og 3 monografistipendier fra Carlsbergfondet.
- Der blev oprettet to tværfaglige forskningscentre: Center for Virtuelle Læringsteknologier og Big Data centeret.
- Der opstod nye ansøgningmuligheder med større fokus på tværfaglighed, hvilket er positivt for RUC.
- RUC gjorde sig vigtige erfaringer med at søge Grundforskningsfonden.
- RUC sendte 3 Marie Curie ansøgninger.
- RUC igangsatte den internationale evaluering af RUC's ph.d. uddannelser.
- RUC gik i gang med planlægning af evaluering af forskningsmiljøerne.

Prorektor præsenterede desuden de væsentligste fokusområder for 2020:

- Strategi 2030.
- Resultatet af den internationale evaluering af ph.d.-uddannelsen.
- Igangsættelse af turnusevalueringen af RUC's forskningsmiljøer og fokus på karriere- og stillingsstruktur, og herunder ligestilling – bl.a. som følge af målene i den strategiske rammekontrakt.
- Publiceringspolitikken omsættes til publiceringsstrategier på institutniveau.
- Fokus på åben adgang til publicering og deling af data (Open Science).
- Fortsat udvikling af administrativ understøttelse af forskningen: fokuseret, tæt på forskerne, styrket analyseberedskab.

Profildrevet forskningsstrategi

I lyset af det igangværende arbejde med RUC's Strategi 2030 betonedes Peter Kjær vigtigheden af, at det strategiske arbejde på forskningsområdet fremover bliver mere profildrevet med afsæt i RUC's særlige kendetegn og styrker. Det er vigtigt, at der er bevidsthed om og en præcis forståelse af, hvad RUC er for

et universitet, og hvilke kendetegn RUC har som universitet, fx samspillet mellem HUM og SAM, tværfaglighed, den kritiske tilgang, det særlige samarbejde RUC har med eksterne partnere og RUC's særlige fokus på grøn omstilling. En profildrevet forskningsstrategi skal have fokus på samfundsmæssige udfordringer, herunder bæredygtighed, forskningsfinansiering, innovation, ranking, publicering og impact.

Prorektor sagde afslutningsvis, at handleevnen og realisering af forskningsstrategien ligger i forskningsgrupper og hos den enkelte forsker – det er afgørende, hvordan de agerer. Den nye strategi skal derved gøre mange til strateger, ikke bare rektoratet og institutlederne. RUC skal tænke og handle strategisk både kollektivt og individuelt.

Bestyrelsesformanden fortalte, at han havde været til møde med Uddannelses- og Forskningsminister Ane Halsboe-Jørgensen inden jul. Hun havde bl.a. opfordret til konkrete samarbejdsprojekter mellem universiteterne for at sikre den nødvendige tværfaglighed, når vi som universitetsverden skal leve op til den bæredygtighedsdagsorden, som regering og folketing har sat. Fra bestyrelsesformændenes side blev denne opfordring modtaget positivt. Men det blev også påpeget, at det krævede klare meldinger til fonde, herunder Innovationsfonden, om at de skal uddele deres øgede bevillinger efter bredere, tværfaglige kriterier end tidligere. Ministeren lovede at være opmærksom herpå og aktiv ift. Innovationsfonden.

Han sagde, at spørgsmålet er, hvordan RUC kan bringe universitetets tværfaglige profil i spil fx i forhold til at bæredygtighedsdagsordenen bliver meget afgørende i de kommende år. Forskere og forskergrupper må byde ind herpå, hvis vi skal tage os selv alvorligt som et universitet, der vil medvirke til at løse de altomfattende klimaproblemer.

Formanden efterlyste oplæg om, hvordan RUC kan prioritere og give incitamenter til, at forskerne laver samarbejdsprojekter også med andre universiteter, fagligheder og organisationer. Han lagde vægt på, at det blev indarbejdet i strategi 2030 og samtidig i en meget konkret initiativ- eller handlingsplan, der kan præsenteres for regering og mulige samarbejdspartnere.

Prorektor svarede, at det netop er ambitionen, at RUC i højere grad skal tage lead og definere projekterne og invitere andre ind. RUC indgår allerede i samarbejdsprojekter, men spørgsmålet er, om RUC kan lave projekter, der bygger mere på universitetets profil. Der er ikke problemfrit at give sig i kast med de nye, men krævende tværfaglige calls.

Bestyrelsen takkede for prorektors fremlæggelse og tilsluttede sig intentionen om en mere profildrevet tilgang. Der blev også generelt udtrykt ønske om, at temadrøftelsen fremover tager tydeligere afsæt i RUC's mål på forskningsområdet.

Bestyrelsen havde derudover følgende bemærkninger og spørgsmål til oplægget:

- I strategi 2030 bør RUC's mission omsættes til konkret planlægning og prioritering på institutterne, herunder at RUC tager rollen som det universitet, der kan bidrage med implementering af teknologiske løsninger i en samfundsmæssig sammenhæng.

- Med udgangspunkt i forskningsredegørelsen kunne man udarbejde konkrete mål for hjemtag for de kommende år.
- Der blev udtrykt opbakning til planen om at udarbejde en profildrevet strategi, herunder tydeliggørelse af RUC's særkender.
- Der blev spurgt til, hvilke universiteter RUC benchmarker sig med.
- RUC kunne selv være med til at skabe det nye via alliancer internationalt.
- Der blev spurgt til, om der er sammenhæng mellem ranking og RUC's mulighed for at finde ekstern finansiering.
- Der blev spurgt til, om der er specifikke krav til de enkelte institutter ift. publicering.
- Det blev sagt, at det er vigtigt, at RUC er lead på projekter, hvilket i sig selv er væsentlig profilering.
- Der blev spurgt til, hvordan RUC kan påvirke dagsordenen, og om universitetet kan få indflydelse på formuleringen af calls.
- Der blev spurgt til, om der er behov for, at bestyrelsen træffer beslutning om prioritering af forskningsunderstøttelse internt på RUC, og om man kan forestille sig, at RUC tager initiativ til et fælles center for (post-award) forskningssupport på tværs af universiteterne.
- Der blev efterspurgt en drøftelse i bestyrelsen af antal og typer af eksterne samarbejder som en vigtig del af fortællingen om RUC's samfundsmæssige impact.
- Spørgsmålet om relevant ledelsesinformation, som bestyrelsen kan følge op på blev rejst.
- Der var en drøftelse af perspektiverne i dækning af omkostninger i forbindelse med hjemtag af store beløb til større projekter.

Prorektor besvarede spørgsmålene og kommenterede bemærkningerne. Han forklarede, at forskningsredegørelsen ikke indeholder mål. Det gør til gengæld den strategiske rammekontrakt, hvor der bl.a. er mål om hjemtag og publicering, hvor institutterne skal redegøre for deres bidrag til at opfylde målene. Rankings har betydning ift. renomméer universiteterne imellem. Men det afgørende ift. hjemtag er stærke ansøgere og gode ansøgninger, og at RUC tør sætte dagsordenen mere systematisk. Prorektor sagde desuden, at KU har tilbudt at hjælpe med projektadministration – mod betaling, hvis RUC får et stort EU-projekt.

Bestyrelsesformanden takkede for en god redegørelse og lagde vægt på, at der i forbindelse med strategiprocessen kom konkrete forslag til opfølgning på regeringens udfordring til forskningsverdenen om at skabe løsninger på klimakrisen.

4. Godkendelse af indstilling om at følgende punkter fremover alene behandles og godkendes i universitetsledelsen: Fastsættelse af optagelsestal, garantikvotient og kvotefordeling for bacheloroptag (næste års optag)

Bilag 03

Rektor sagde, at overordnet er det intentionen at undgå, at bestyrelsen skal træffe beslutning i sager, hvor manøvrerummet er lille og praksis så godt som uændret. Bestyrelsen skal alene godkende

strategiske indstillinger og ikke tage stilling i sager, der handler om mekanik. Dvs. når der skal træffes strategiske beslutninger om eksempelvis at ændre fordeling af kvoter, indføre gennemsnit eller lignende, så vil sagen blive forelagt bestyrelsen. Hun sagde, at følgende passus fra coveret til drøftelsen af sagen i Akademisk Råd også skulle have fremgået af coveret til bestyrelsen:

Bemærk at vi forventer i foråret 2020 at diskutere RUC's samlede BA-optag herunder mulig indførelse af minimumskvotient på udvalgte eller alle uddannelser. Dette vil naturligvis skulle behandles af bestyrelsen (efter drøftelse i RUC's kollegiale organer).

Bestyrelsesformanden konkluderede, at bestyrelsen tiltrådte indstillingen.

5. Proces for udpegning af ny bestyrelsesformand

Bilag 04

Universitetsdirektøren sagde, at der i procesplanen tidsmæssigt er taget højde for den mulighed, at udpegningsorganet takker nej til indstillinger af kandidater fra indstillingsorganet, eller at Uddannelses- og Forskningsministeren siger nej til indstilling af kandidaten, så processen skal gå om.

Første skridt i processen, efter konstituering af de to organer med nye medlemmer, er at indstillingsorganet på et møde i februar skal udarbejde en kompetenceprofil. Bestyrelsen havde tekstnære bemærkninger til det vedlagte udkast til en kompetenceprofil. Universitetsdirektøren videreformidler bestyrelsens bemærkninger til formanden for indstillingsorganet.

Der blev spurgt til, om indstillingsorganet kun kan indstille to kandidater, én af hvert køn, til udpegningsorganet. Det bekræftede universitetsdirektøren og sagde, at det er en bestemmelse ifølge RUC's vedtægter.

6. Orientering fra bestyrelsesformanden

Bilag 05

Bestyrelsesformanden orienterede yderligere om mødet inden jul med Uddannelses- og Forskningsministeren, hvor de studerendes trivsel havde været på dagsordenen. Der skal udarbejdes en erfaringsindsamling fra universiteterne for at se på forskellige initiativer, der skal fremme trivsel. I udgangspunktet sagde ministeren, at hun vil styrke universiteternes grundfinansiering og ikke afsætte midler til puljer. Men alligevel ønskede hun, at der skal nedsættes en pulje til at styrke de studerendes trivsel på universiteterne. RUC har derved fået 700.000 kr. til sådanne initiativer. Formanden sagde, at universiteterne også skulle redegøre for kønsfordeling blandt medarbejderne, og her står RUC godt med en god fordeling. Rektor tilføjede, at der på RUC er blevet ansat en række kvindelige professorer de senere år.

7. Orientering fra rektoratet

Bilag 06

Bestyrelsesformanden spurgte til en status for økonomien i lyset af det forbedrede resultat. Universitetsdirektøren oplyste at det var normalt at der ikke gives en status mellem prognose 2 og det endelige årsresultat, da resultatet kan rykke sig mellem prognose 2 og årsregnskabet. Han sagde, at RUC's økonomiske årsresultat efter planen forelægges bestyrelsen i årsrapporten til april. Men da der nu konkret var stillet spørgsmål af flere medlemmer af bestyrelsen, havde han aftalt med formanden at give en kort status. Foreløbig ser det ud til, at resultatet for 2019 bliver et underskud på 23,4 mio. kr. mod budgetteret 37 mio. kr. og 47 mio. kr. ved prognose 2. Det forbedrede resultat skyldes primært regnskabstekniske omstændigheder blandt andet en ændring af systematikken for aktivering af anlægsinvesteringer og – som følge af lovkrav – af opgørelsen af feriepengeforpligtigelsen. Dertil kommer uventede indtægter og et mindre forbrug end forventet. I de kommende år er der udsigt til faldende STÅ-indtægter med et forventet fald på omkring 100 STÅ om året grundet dimensionering af optag på nogle af RUC's uddannelser. Desuden bliver Kopernikus, som skal afløse det nuværende fælles statslige, studieadministrative system (STADS), sandsynligvis omkostningstung. Den ændrede balance i forventede udgifter og indtægter betyder, at RUC's egenkapital svinder. Derfor er der fortsat (trods det forbedrede årsresultat er behov for fokus på at sikre, at RUC's økonomi er i balance på længere sigt. Budget & Analyse arbejder på en række analyser, der skal danne grundlag for universitetsledelsens beslutning om, hvilke indtægtsskabende og besparende initiativer de vil indstille til bestyrelsen på bestyrelsesmøde 1. april for at sikre, at RUC har en robust økonomi i årene fremover. Direktøren sagde, at Akademisk Råd og HSU indgår i en referencegruppe, der skal komme med forslag til analyser. Der blev spurgt til, hvordan det kan være, at RUC igen kommer ud med et bedre økonomisk resultat end forventet ved budget og prognoser. Et bestyrelsesmedlem fandt det bekymrende, at mange initiativer afvises med begrundelse om behov for besparelser, når dette faktisk ikke er tilfældet.

Universitetsdirektøren svarede, at afvigelsen på 13,4 mio. kr. fra budget til regnskab udgør ca. 1,7 procent af RUC's samlede omsætning i 2019, hvilket er en lille afvigelse ift. RUC's samlede omsætning på ca. 775 mio. kr. Det er bl.a. svært at styre lønsum på et universitet nøjagtigt (på grund af de mange deltidsansatte og de ofte lange rekrutteringsprocesser, hvilket gælder alle universiteter.

Et medlem i bestyrelsen slog fast, at det altid er bestyrelsens opgave at træffe nødvendige beslutninger på bedst mulige grundlag med de tal, der er tilgængelige. Men der er behov for at kommunikere bestyrelsens beslutning til organisationen på en meningsfuld måde.

Et andet medlem rejste spørgsmålet om størrelsen på RUC's egenkapital ift., om de 5 procent er tilstrækkeligt, givet situationen med en række usikkerheder.

Det blev bemærket, at de økonomiske analyser, der skal udarbejdes, bør ses i sammenhæng med RUC's strategi, så universitetet ved fremadrettede opbremsninger, kan foretage de nødvendige handlinger med afsæt i strategiske prioriteringer.

Status på arbejdet med strategi RUC 2030.

Rektor henviste til procesplanen og fortalte desuden, at der har været en bred inddragende proces med indspil fra institutter og RUC-administration, der er mundet ud i et udkast til en kort, rammesættende strategi for RUC 2030. Udkastet skal nu i høring på institutterne og i RUC Administration.

Der blev spurgt til, om bestyrelsen vil blive forelagt plan for implementering. Vicedirektør Elisabeth Hvas svarede, at bestyrelsen vil blive præsenteret for proces for implementering. I forhold til ekstern kommunikation og branding vil dette arbejde påbegyndes, efter bestyrelsen har godkendt strategien på møde 1. april.

Deltagelse i ansøgning om ambitiøst pilotprojekt: "Europæiske Universiteter"

Rektor sagde, at RUC deltager i et projekt med initiativ fra EU om et fælles europæisk universitetssamarbejde. RUC deltager i samarbejde med Paris 8 (som leder initiativet), Konstanz Universität i Tyskland, New Bulgarian University og University of the Aegean i Grækenland. Det er et interessant projekt for RUC at være en del af, da der er fokus på universiteternes særlige profil og dermed et udgangspunkt for udvikling og profilering.

Kandidatuddannelsesreform

Rektor sagde, at rektoratet, institutlederne og viceinstitutlederne siden december har arbejdet med et udkast til overordnede rammer og en videre proces for styrket profil for RUC's kandidatuddannelser. Målet er at skabe et tydeligt profileret uddannelsesudbud med attraktive tværfaglige uddannelser, at styrke synergien mellem forskning og uddannelse og at indfri ambitionen om at understøtte forskningen bedre. Baggrunden er bl.a. at RUC's eksisterende, samlede kandidatuddannelsesudbud er udfordret, herunder er der udfordringer med at skabe en kommunikerbar profil for kombinationsuddannelserne, så de fremstår attraktive for såvel potentielle studerende som aftagere af kandidaterne. Universitetets nøgletal viser, at der særligt er udfordringer i forhold til frafald, dimittendledighed og optag på kandidatuddannelserne. Rektor sagde, at det foreløbige arbejde skal præsenteres og drøftes på et seminar 25. februar med medlemmerne af RUC's Uddannelsesudvalg (UDDU), hvor også alle studieledere og studienævnformandskaber er inviteret.

Et bestyrelsesmedlem opfordrede til at tage den tid, der er behov for til arbejdet. Et andet medlem opfordrede til, at arbejdet med kandidatuddannelsesreformen skal bygge på data.

Rektor svarede, at i første omgang er planen ikrafttrædelse i 2022. Hun sagde, at fokus er på kandidatuddannelserne, ikke på bacheloruddannelserne, for at undgå at ændre på hele uddannelsesstrukturen på én gang.

8. Eventuelt

Der blev spurgt til processen for beslutningen vedr. RUC Paper og udtrykt kritik heraf. I den forbindelse tilføjede Anne Lise Fimreite, at man i Norge med succes havde etableret ét fælles medie i form af en fælles avis på tværs af 9 norske universiteter.

Bestyrelsesformanden oplyste, at det var studenterrepræsentant Erik Hillo Lørups sidste bestyrelsesmøde. I stedet indtræder Lea Pehrson, der læser en kandidat i medicinalbiologi og sundhedsfremme. Formanden takkede Erik Hillo Lørup for hans deltagelse og gode bidrag på møderne.

Rektor og universitetsdirektør nævnte, at der i øjeblikket er en sag i medierne om universiteters bygningsselveje på baggrund af et par meget store byggesager på KU, hvor budgetterne er voldsomt overskredet. Rektor understregede, at forvaltningen af bygningsmassen er et meget vigtigt spørgsmål, idet selveje kan stille universiteterne markant forskelligt økonomisk. Derfor er det i RUC's interesse, at der er en fornuftig struktur i SEA-ordningen (Statens Ejendomsadministration). Universiteterne samarbejder om de bedst mulige fælles vilkår.

Mødet sluttede kl. 16.40.

Erik Jacobsen, formand

Pkt. 3 Revisor svarer på spørgsmål vedr. den godkendte årsrapport 2019

Sagsfremstilling

I bestyrelsen er der blevet efterspurgt en mundtlig gennemgang af de steder i revisionsprotokollatet, der er markeret med orange cirkler. Disse betyder: "Ingen væsentlige kommentarer, men med væsentlige anbefalinger eller observationer, på områder der har ledelsens bevågenhed, for at imødegå risici eller områder/oplysninger, som bør have bestyrelsens opmærksomhed".

Der vil derfor være en gennemgang heraf på mødet, og revisor deltager under punktet. Det skal bemærkes, at årsrapport 2019 er godkendt og indsendt til ministeriet.

Bilag

Ingen bilag

Pkt. 4 Godkendelse af indstilling om vedtagelse af strategi RUC 2030: Interconnected

Indstilling

En samlet universitetsledelse indstiller, at bestyrelsen vedtager udkast til strategi *RUC 2030: Interconnected* som universitetets nye strategi, herunder godkender udkast til mission og vision.

Sagsfremstilling

RUC's eksisterende Strategi *Ny RUC 2020* udløb ved udgangen af 2019 og bestyrelsen igangsatte derfor, sammen med rektoratet og universitetsledelsen, i foråret 2019, en proces for formulering af en langsigtet strategi for Roskilde Universitet.

Det foreliggende udkast til strategi RUC 2030 (bilag a) bygger på de pejlemærker som bestyrelsen har sat i den indledende del af fasen og på det arbejde, der er lagt med RUC's grundfortælling, Strategi *Ny RUC 2015-2020* og RUC's strategiske rammekontrakt for 2018-2021.

Ud over et identificeret behov for, at RUC – særligt på forskningsområdet – i 2030 har en tydeligt profileret plads i universitetslandskabet, var det et klart budskab fra bestyrelsen, at RUC skal holde fast ved og rendyrke RUC's særkende og mission. Interdisciplinaritet/tværfaglighed (som metode, arbejdsform og relevans) skal videreudvikles og raffineres, og på den måde bidrage til at styrke en både forsknings- og uddannelsesmæssig unik profil for RUC, hvor universitetet med afsæt i SSH (samfundsvidenskab og humaniora) og med elementer fra STEM (de tekniske og naturvidenskabelige områder), profilerer og fokuserer problemorienteringens relevans, kvalitet og impact. Det tværfaglige bidrag og RUC's position udtrykkes både i universitetets mission og kontinuerligt gennem det foreliggende strategiudkast. Det forelagte udkast til mission er en videreudvikling af RUC's grundfortælling (bilag c)

Internationalisering er en uomgængelig faktor for alle universiteter, og derfor ikke en strategisk hovedfortælling. Det er snarere en præcisering af RUC's position, som ramme for prioritering og blik udadtil. RUC's position er nærmere EU og en global dagsorden, snarere end USA og det skal defineres tydeligt, hvilken familie RUC skal være med i, samarbejde og sammenlignes med. Dette er udtrykt i visionen, hvor universitetet ønsker en stærk europæisk position inden for vores bidrag til tværfaglig vidensproduktion og forskningsbaserede forandringsprocesser.

Strategien er bygget op om følgende fire overskrifter, der hver især er indbyrdes forbundne og gensidigt afhængige af hinanden:

- Banebrydende tværfaglig forskning
- Problemorienterede og kritisk nødvendige uddannelser
- Miljømæssig, økonomisk og social bæredygtighed
- Medskaber af samfundsforandring

Roskilde Universitet har med udkast til Strategi RUC 2030 sat ord og retning på universitetets udvikling de næste ti år. Det er ambitionen, at strategien skal være handlingsanvisende og gennem gode rammer og klare prioriteringer, på sigt vil bidrage til en skærpet forskningsprofil og et tydeligt værdibidrag til omverdenen. Forandring (og transformation mod et mere forskningstungt, -profileret og forskningsunderstøttet universitet) kræver først og fremmest engagement – hos den enkelte, kollektivt og i organisationen – og den involverende tilgang universitetet har anvendt i formuleringsprocessen, skal bæres videre ind i virkeliggørelsesfasen. Tilgangen til strategiarbejdet har været båret af tanken om, at strategien skal 'enable'- sætte aktører på universitetet i stand til at handle strategisk i den kontekst og rolle de besidder – og derved skabe de bedste forudsætninger for den strategisk tænkende organisation eller den selvforandrende organisation. I den strategisk tænkende organisation har den enkelte forsker / forskningsgruppe en ansøgnings-, publicerings- og forskningsstrategi; den enkelte underviser / uddannelsesgruppe kan strategisk og aktivt anvende PPL med henblik på at understøtte de studerende læringsudbytte; den studerende har en studiestrategi, kender sine indflydelsesmuligheder og kan reflektere strategisk over læringsudbyttet af samarbejde med forskere og omverden, og den administrative medarbejder er fortrolig med sin rolle som strategisk understøttende del af et større hele og kan se egne arbejdsopgaver i relation til strategien der er centreret om universitetets kerneopgaver.

Videre proces

Umiddelbart efter bestyrelsens vedtagelse af det forelagte udkast til strategi RUC 2030 igangsætter universitetet en proces for, gennem prioriterede indsatser og aktiviteter, at virkeliggøre strategiens ambitioner. I fastsættelsen af en 'virkeliggørelses'-model, har følgende hensyn været vægtet, sådan at modellen;

- tager hensyn til både tværgående og specifikke behov på institutterne og i RUC administration
- sikrer sammenhæng til RUC's strategiske rammekontrakt
- imødekommer ambitionen om at strategien skaber redskaber og en reel bevægelse og at modellen er baseret på en sund dialog- og opfølgingskultur.
- tilgodeser universitetets behov for en vis grad af fleksibilitet på kort og lang sigt. Dette er særligt vigtigt i forhold til at universitetet har valgt en strategiperiode på 10 år og at det derfor må forventes, at de politiske og samfundsmæssige vilkår vil forandres over perioden
- sikrer at det administrative ressourceforbrug til både virkeliggørelse og opfølgning bliver mindst muligt tungt i forhold til selve strategiarbejdet og at eksisterende afrapporterings- og kvalitetssystemer anvendes til data- og aktivitetsafrapportering.

Realiseringen af Strategi RUC 2030 skal bæres af lige dele instrumentel, strukturel og kulturel implementering.

Den instrumentelle implementering skal konkret ske gennem strategiplaner (både institutter og RUC administration) og en tæt sammenhæng til RUC's strategiske rammekontrakt med ministeriet. Der er fastsat en 2+4+4 kadence for strategiplaner, sådan at strategiarbejdet synkroniseres netop med universitetets strategiske rammekontrakt. Den strategiske rammekontrakt er opbygget med effektmål, indikatorer og datakilder og udgør således et styringsredskab båret af nøgletal og målopfyldelse. Med baggrund i universitetets nye strategi skal bestyrelsen(s formand) og rektoratet i løbet af 2021 forhandle og formulere en ny kontrakt med ministeriet gældende for 2022-2025 og den mere KPI-baserede afrapportering og opgørelse vil således følge af arbejdet med rammekontrakten. Strategiplanerne vil

indeholde både tværgående, og af rektoratet fastsatte, strategiske prioriteringer og lokalt definerede prioriteringer og indsatser.

Den strukturelle implementering ses i lyset af behovet for at ændre og udvikle nogle grundlæggende incitamentsstrukturer og organiseringsmønstre, der alle anses som værende væsentlige og effektfulde elementer i en langsigtet bevægelse mod et forskningstungt, -profileret og –understøttet universitet. Det gælder navnlig kandidatreformen (fokus på kvalitet, men også frigørelse af tid og ressourcer), de kommende forskningsevalueringer og en analyse af universitetets forskningsorganisering, samt arbejdet med at fastsætte en ny budgetmodel, der understøtter RUC's strategiske vision.

Den kulturelle implementering refererer til ambitionerne om den strategisk tænkende organisation/ den selvforandrende organisation, hvilket primært er en kommunikativ (ledelses)opgave på alle niveauer. Her skal universitetsledelsens sikre konsekvent kobling af beslutninger til strategien, løbende formidling af og dialog om implementering, og at både den instrumentelle og strukturelle implementering understøtter den kulturelle ambition.

Efter endt strategiplansperiode foretages en mindre selvevaluering på institutter og i RUC administration med henblik på at fastsætte og prioritere den kommende strategiplansperiode og en ny rammekontrakt. Universitetets løbende afrapportering til bestyrelsen om status på strategi følger således det eksisterende årshjul, hvor den årlige statusredegørelse ifm. den strategiske rammekontrakt, vil være central. Resultater af og opfølgning på de kommende forskningsevalueringer vil også blive centrale i den løbende opfølgning på strategi. Bestyrelsen vil blive orienteret om det endelige evalueringskoncept på næste bestyrelsesmøde.

Økonomiske og administrative konsekvenser, herunder finansieringskilde

I lyset af RUC's økonomiske situation er der på nuværende tidspunkt ikke budgetteret med særlige ressourcer til virkeliggørelsen af strategien. Det er dog vurderingen at der fra 2022 bliver behov og mulighed for et mindre økonomisk råderum til konkrete strategiske initiativer, hvorfor universitetsledelsen i budgettet fra 2022 vil prioritere midler sådanne. Det præcise budget herfor afklares og forelægges bestyrelsen ved vedtagelse af budget 2022. Universitetet arbejder endvidere løbende med bedre ressourceudnyttelse og skabelse af en økonomisk råderum, bl.a. til strategiske forskningsinitiativer.

Høring / Involvering

Arbejdet med at formulere en strategi har været båret af en grundig proces med bidrag fra alle RUC's organisatoriske enheder, en samlet universitetsledelse, og den involverende og partnerskabsdannende proces har været værdifuld i sig selv (Bilag b).

Akademisk råd og Hovedsamarbejdsudvalget har desuden på møder den 3. juni drøftet nærværende oplæg, hvilket ikke gav anledning til yderligere bemærkninger.

Kommunikation

Med bestyrelsens vedtagelse af strategien vil universitet desuden igangsætte et arbejde med at udfolde og igangsætte målrettet kommunikation om strategien. I hovedtræk vil det interne fokus være på: ledere som primære strategikommunikatører; den kontinuerlige, vedkommende og præcise

kommunikation om de forandringer der kommer undervejs, samt et fokus på transparens om strategiens implikationer, og den tværgående involvering og samarbejde der er nødvendigt for at skabe den ønskede strategiske bevægelse.

Den eksterne kommunikation vil i den indledende fase blive fokuseret på RUC's bidrag til omverdenen og strategien som ramme for det videre arbejde med branding og profilering af RUC. Her vil rektorat (+ Universitetsledelsen) besøge udvalgte strategiske samarbejdspartnere og stakeholdere for at indlede dialog og debatter. Strategien vil også på lidt længere sigt være afsæt for rekrutteringskampagner mv.

Forelæggelsen er godkendt af

Vicedirektør RUC Kommunikation og rektorsekretariat Elisabeth Hvas

Bilag

- Bilag a: Udkast til strategi RUC 2030
 - Bilag b: Procesnotat
 - Bilag c: RUC's profil
https://typo3.ruc.dk/fileadmin/assets/adm/dokumenter_og_noegletal/vaerdier/Roskilde_Universitet_Profil.pdf
-

UDKAST STRATEGI RUC 2030

Mission

Roskilde Universitet er et samfundsenageret universitet, hvis fornemmeste opgave er banebrydende tværfaglig forskning på højeste internationale niveau og eksperimenterende former for læring og samskabelse.

Vision

Roskilde Universitet vil være blandt de foretrukne europæiske universiteter inden for tværfaglig videnskabelse med lokal forankring og globalt udsyn og anerkendt for sit bidrag til forskningsbaserede forandringsprocesser.

RUC 2030: Interconnected

Banebrydende tværfaglig forskning

1. RUC udfører banebrydende forskning på højeste internationale niveau og skal udvikle en tydelig tværfaglig profil, som baseres på samfundsvidenskab og humaniora kombineret med kernebidrag fra naturvidenskab, teknisk videnskab og sundhedsvidenskab.
2. RUC's forskning er excellent og udfordringsdrevet, og skal bidrage til bæredygtig forandring i et tæt samspil med det omgivende samfund, både lokalt, nationalt og internationalt.
3. RUC's samfundsmæssige impact skal altid bygge på grundlæggende principper om forskningsfrihed, forskningsintegritet og open science.
4. RUC skal være et internationalt samlingssted for kritisk tværfaglig forskning.
5. RUC skal skabe sammenhængende tid til forskning, velfungerende forskningsorganisering og en solid administrativ forskningsunderstøttelse.

Problemorienterede og kritisk nødvendige uddannelser

1. RUC's uddannelser skal give de studerende bred tværfaglig viden og metodiske kompetencer med udgangspunkt i de fire hovedområder og med fokus på digital, etisk og demokratisk dannelse.
2. RUC's uddannelser skal bibringe tværfaglig fordybelse, hvor studerende og forskere i fællesskab skal arbejde med at bringe forskningen og dens metoder i spil.
3. RUC's uddannelser skal tiltrække engagerede danske og internationale studerende, der er motiveret af at skabe forandring. Underviserne skal beherske og videreudvikle RUC's pædagogiske model Problemorienteret ProjektLæring (PPL), så de studerende kan anvende denne tilgang i deres studier og akademiske professionelle virke.
4. RUC skal udbyde fremtidens videre- og efteruddannelse i samarbejde med arbejdsmarkedet.

Miljømæssig, økonomisk og social bæredygtighed

1. RUC vil være foregangsuniversitet for bæredygtig institutions- og campusdrift, hvor økonomiske, sociale og miljømæssige hensyn altid indgår i universitetets langsigtede prioriteringer.

UDKAST STRATEGI RUC 2030

2. RUC's campus skal være et levende forsknings-, studie- og arbejdsmiljø, hvor studerende, ansatte, alumner og samarbejdspartnere er til stede, trives og samarbejder på tværs af faglige styrkepositioner og interesser.
3. RUC skal sikre reel ligestilling og mangfoldighed - i forhold til samvær og samarbejde og i forhold til tiltrækning og fastholdelse af medarbejdere og studerende.

Medskaber af samfundsforandring

1. RUC's forskere og forskningsmiljøer skal bidrage til samfundsforandring og til at udvikle universiteternes rolle i samfundet gennem forskningsformidling, åben innovation og citizen science.
2. RUC's kandidater skal være fagligt stærke forandringsagenter og kompetente projektledere, der er dygtige til at omsætte viden på det etablerede arbejdsmarked, og som selvstændige entreprenører og meningsdannere.
3. RUC's ansatte og administrative enheder skal understøtte samarbejdsrelationer i forhold til forskning og uddannelse, internationale alliancer og lokale og regionale partnerskaber.

Procesnotat: Formulering af ny strategi

	Aktører / fora	Aktivitet / formål
2019		
Feb.-april	Rektorat og universitetsledelse	Forberedelsesfase hvor følgende analyser blev udarbejdet: Interessentanalyse, udfordringsanalyse og et fiktivt fremtidsscenario på fremtidens universitet.
Maj	Bestyrelsesseminar 2019	Bestyrelsen drøftede med universitetsledelsen udfordringer og visioner for RUC, og opstillede som ramme for arbejdet en række strategiske pejlemærker.
	Universitetsledelsen	Opfølgning og konkretisering af bestyrelsens strategiske pejlemærker.
Juni	Strategi-seminar: Akademisk Råd og Hovedsamarbejdsudvalget + universitetsledelse, sekretariatsledere, viceinstitutedere og vicedirektører	Formålet med dette strategiseminar var, på baggrund af den forudgående proces og retning som bestyrelsen har givet mandat til at arbejde videre med, at få input til og refleksioner over udfordringsbilledet for RUC jf. vedlagte materiale + drøftelser af den videre proces.
Juli	Universitetsledelsen	På mandat fra bestyrelsen udarbejdede universitetsledelsen en strategisk fortælling – <i>Banebrydende tværfaglig forskning</i> . Fortællingen beskrev det ønskede fremtidsbillede af hvordan RUC ser ud og opleves i 2030 og var centreret omkring 7 temaer: Excellent tværfaglig forskning, internationalisering, synergi mellem uddannelse og forskning, samfundsmæssig gennemslag og engagement, digitalisering og campus. Den strategiske fortælling blev udarbejdet med henblik på at danne grundlag og en ramme for en bidragsfase til formuleringen af en egentlig strategi.
August	Universitetsledelsen	
September	Akademisk råd og Hovedsamarbejdsudvalget	Orientering om efterårets bidrags- og involveringsproces, samt drøftelse af den strategiske fortælling – <i>Banebrydende tværfaglig forskning</i> .
	Præsentation v. rektor af den strategiske fortælling på institutterne og i RUC administration	Rektor besøgte alle institutter og RUC administration for at præsentere strategiarbejdet, den kommende proces og drøfte indholdet i den strategiske fortælling. Rektor stillede institutterne en opgave, der med udgangspunkt i den strategiske fortælling handlede om at afsøge muligheder, potentialer og barrierer for realiseringen af ambitionerne i fremtidssceneriet.
	Igangsætning af bidragsproces på institutterne og i RUC administration	Rektor bad konkret institutterne og RUC administration om at forholde sig til følgende spørgsmål om de ambitioner den strategiske fortælling satte; Hvordan skal vi realisere den fælles fortælling, hvad skal være sandt i 2030 hvis det er lykkedes og hvordan kan instituttet bidrage til ambitionen?

Bestyrelsesmøde 2/2020, bilag 9 til pkt. 4

Oktober	Institutter og RUC administration	Bidragsproces båret af lokale strategiseminarer, workshops, møder og opsamlinger med henblik på i december 2019 at give en tilbagemelding til rektor på de to spørgsmål.
	Institutter og RUC administration	Bidragsproces fortsat
November 2019	Strategiworkshop: rektor og studerende	Med afsæt i den strategiske fortælling gav studerende deres perspektiv på en strategisk udvikling for RUC.
	Institutter og RUC administration	Bidragsproces fortsat
December	Tilbagemelding fra institutter og RUC administration til rektor	Rektor besøgte alle institutter og RUC administration for at modtage og drøfte konkrete bidrag til strategiformulering på baggrund af den strategiske fortælling.
	Institutter og RUC administration	Bidragsproces fortsat
2020		
Januar	Universitetsledelsen	Bearbejdning af bidrag og strategiformulering.
	Akademisk Råd	Mundtlig orientering om de strategiske hovedlinier på baggrund af bidrag fra institutternes og RUC administration strategiprocesser med afsæt i den strategiske fortælling.
Februar	Høringsproces på institutterne og i RUC adm.	
Marts	Universitetsledelsen	Endelig formulering af strategi RUC på baggrund af tilbagemeldinger fra institutterne.
	Hovedsamarbejdsudvalg (aflyst)	/
	Akademisk Råd (aflyst)	/
April	Bestyrelsesmøde (aflyst)	/
	Rektorsekretariat / universitetsledelsen	Forberedelse af implementeringsfase
Maj	Rektorsekretariat / universitetsledelsen	Forberedelse af implementeringsfase
Juni	Hovedsamarbejdsudvalg	Drøftelse af endelig indstilling vedr. bestyrelsens vedtagelse af strategi RUC 2030
	Akademisk Råd	Drøftelse af endelig indstilling vedr. bestyrelsens vedtagelse af strategi RUC 2030
	Bestyrelsesmøde	Indstilling om vedtagelse af strategi RUC 2030

Pkt. 5 Godkendelse af indstilling om igangsættelse af reform af RUC's kandidatuddannelser

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen

- 1) Drøfter og godkender igangsættelse af en kandidatreform, der medfører nedlæggelse af kombinationsstrukturen og etablering af et fremtidigt udbud af sammenhængende tværfaglige kandidatuddannelser med udgangspunkt i RUC's PPL-principper.
- 2) Godkender budget for kandidatreform.

Baggrund

Universitetsledelsen har i sit løbende arbejde med kvalitetssikringen af uddannelserne konstateret udfordringer i forhold til akkreditering, frafald og dimittendledighed. Universitetsledelsen har siden sit årlige uddannelsesseminar i december 2019 arbejdet med udgangspunkt i de seneste uddannelsesdata, der også tydeligt viser økonomiske udfordringer for RUC's samlede KA-udbud. Samtidig har det igangværende strategiarbejde med sit fokus på forskning peget på nødvendigheden af at frigøre ressourcer og skabe udtalt synergi mellem forskning og uddannelse.

På baggrund af dette og efter drøftelse i RUC's kollegiale organer har universitetsledelsen besluttet at indstille til bestyrelsen, at der igangsættes en kandidatuddannelsesreform.

Jvf. RUC's vedtægter kapitel 4 § 7 fastlægger bestyrelsen retningslinjer for universitetets organisation, langsigtede virksomhed og udvikling, herunder sager vedrørende uddannelsesmæssige forhold. En kandidatreform vurderes at være et sådant forhold, hvorfor bestyrelsen forelægges en indstilling om igangsættelse af samme.

Sagsfremstilling

Indstillingen til bestyrelsen om igangsættelse af en reform indeholder baggrunden for forslaget, en ramme for udviklingen af et fremtidigt kandidatuddannelseslandskab, en opsummering af det økonomiske aspekt ift. at reducere antallet af uddannelser betragteligt og et budget for reformarbejdet.

Videre proces

Efter bestyrelsens behandling og evt. godkendelse af reform-igangsættelsen, vil UL gå videre med en intern proces for uddannelsesudvikling med henblik på optag på de nye uddannelser henholdsvis d. 1.9. 2022 og d. 1.9. 2023.

Økonomiske og administrative konsekvenser, herunder finansieringskilde

Der er vedlagt et budget for selve reformarbejdet.

Høring

Der har været et seminar for RUC's Uddannelsesudvalg inkl. studienævnformandskaber og studieledere d. 25. februar, høring af studienævnene og behandling af indstilling samt bilagsmateriale i UDDU, AR og HSU.

HSU havde følgende bemærkninger:

- Der er stor bekymring om *processen* og muligheden for at kunne bidrage til udviklingsarbejdet.
- Det skal meldes tydeligt ud, at indmeldingsfasen for nye uddannelser er åben også efter sommerferien.
- Budgettet: der burde være kompensation af arbejdet også i idefasen.

AR havde følgende bemærkninger:

- A) **Overordnet bemærkning:** VIP-siden i AR anerkender problemanalysen/udfordringerne med RUC's kandidatuddannelser, men er ikke overbeviste om, at denne foreslåede reform er den rigtige løsning.

TAP-observatøren pegede på, at administrationen af RUC's mange studieordninger i det nuværende uddannelsesudbud er meget ressourcekrævende.

- B) **Rammesætning og uddannelseselementer/struktur:** VIP-siden i AR pegede på, at nedlæggelse af kombinationsstrukturen fjerner behovet for samme grad af fælles struktur og omfang på kurser og projekter som i dag. Der ønskes i den forbindelse et minimum af fælles rammer og regler og et større ansvar til det enkelte studienævn: det skal alene være bekendtgørelsesfastsatte regler, 50/50-fordeling af projekter og kurser og et maksimum på ekstern censur, der skal være fælles. Størrelse på projekter og antal og omfang af kurser ønskes besluttet i studienævnet under hensyntagen til økonomisk bæredygtighed.
- C) **Proces:** VIP-siden i AR fastholder, at der ikke har været en inddragende proces, særligt hvad angår beslutningen om nedlægning af kombinationsstrukturen, men ønsker ikke at blokere for en reform. Der ønskes en åben proces i så lang tid som muligt – så der sikres den nødvendige og vigtige dialog på tværs af institutterne. Det skal derfor kommunikeres tydeligt, at der ikke lukkes ned for uddannelsesforslag før sommerferien.

Derudover ønsker VIP-siden det tydeliggjort i procesplanen:

- at der vil skulle nedsættes interimstudienævn til at håndtere nogle af uddannelsesforslagene;
- at der skal ses på en ny studienævnsstruktur;
- at det skal angives hvornår, der skal ses på, hvad kandidatreformen/de nye uddannelser har af betydning for bacheloruddannelserne

- D) **Budget:** De studerende i AR pegede på, at det skal tydeliggøres over for bestyrelsen, at fordelingen af uddannelserne på A-, B- og C-uddannelser alene er et eksempel. Der var et ønske om eksempler på udviklingsbudget for flere end 30 uddannelser.

Kommunikation

Bestyrelsens beslutning meldes efterfølgende ud til RUC.

Forelæggelsen er godkendt af

Vicedirektør Maria Volf Lindhardt

Bilag

- Sagsnotat om igangsættelse af kandidatreform indeholdende
 - Begrundelse for reformen
 - Hoveddata for RUC's uddannelser
 - Overordnet risikovurdering for processen
 - Rammesætning og vurderingskriterier
 - Overordnet proces
 - Budget for kandidatreformarbejdet
 - Link til kvalitetsportalen (kræver login), hvor der findes yderligere information om reformen – herunder en FAQ, der løbende opdateres: <https://intra.ruc.dk/for-ansatte/kvalitetsportal/kandidatuddannelsesreform-2020/>
-

Notat: Uddannelsesreform – indstilling om igangsættelse af reform af RUC's kandidatuddannelser

Historik

RUC's kandidatuddannelser har gennem de seneste 10-15 år gennemgået flere større ændringer – særligt pga. eksterne forhold og rammer, der har pålagt universiteterne at gentænke deres udbud og den indre sammenhæng i uddannelserne. Nedenfor er et kort rids over hovedmønstre, og hvad det har medført af nødvendige ændringer:

- Før Bologna 2 + 3

RUC's fri kombinationsvalg var en stærk model med en basis på 2 år og en overbygning på 3 år, der bestod af to fag. Det var op til den studerende at skabe sammenhæng mellem de to fag – det var ikke RUC, der bandt disse sammen

- Kandidatreform fra 2015

Med indførelse af uddannelsesakkrediteringer opstod behov for kvalitetssikring af hele uddannelser med tydeligt placeret kvalitetsansvar. Det betød, at det helt frie kombinationsvalg ikke længere var en mulighed, og at RUC skulle påtage sig ansvaret for, at der var helhed i (alle) uddannelserne. Kombinationskandidatuddannelserne fik samlede adgangskrav og kompetenceprofil og en samlet kvalitetssikring med fokus på sammenhæng ml. fag 1 og fag 2. Reformen medførte således et fast antal kandidatuddannelser, som de studerende kan vælge imellem, og altså ikke længere helt frit kombinationsvalg.

- Kandidatreform 2020

UL har på baggrund af data, analyser og undersøgelser kunnet konstatere, at kombinationskandidatuddannelserne samlet set er så udfordrede, at oplægget til bestyrelsen er et forslag om at nedlægge kombinationsuddannelsesstrukturen og erstatte den med et begrænset antal hele og samlede uddannelser. Analyser af de nuværende faste kombinationer har vist sig, at uddannelserne ikke tiltrækker tilstrækkeligt mange studerende. Cirka 85 % af kombinationerne har haft under 15 optagne studerende over de seneste 4 år. Med kandidatreformen ønsker universitetsledelsen at lægge op til uddannelser med tydelig profil i forhold til omverden og fokus på PPL og forskningsbaseret.

Begrundelse for en reform

Sammenhæng til strategi

RUC ønsker med sin kommende strategi at opnå udtalt synergi mellem forskning og problemorienteret, tværfaglig uddannelse.

Det er nødvendigt at se nærmere på, hvordan RUC kan bruge undervisningsressourcerne bedre samtidig med, at der bevares høj kvalitet i uddannelserne; hvordan der etableres tydelig profil for de studerende (eksisterende og fremtidige) og ikke mindst tydelighed i forhold til aftagerne.

UL har udformet en overordnet rammesætning for det samlede uddannelsesudbud, som blandt andet tager udgangspunkt i RUC's strategi med ambitioner om langsigtet relevans (kritisk nødvendighed) og internationalt niveau. Den tager udgangspunkt i RUC's grundfortælling og fagligt-pædagogiske profil med PPL.

Derudover er der beskrevet et antal vurderingskriterier for den enkelte uddannelse, som skal anvendes i den videre proces.

Økonomi

Universitetet er udfordret på sin økonomi blandt andet på grund af nedgang i STÅ på flere af uddannelserne; en nedgang, der ifølge prognoserne forventes at fortsætte.

Yderligere analyser har kortlagt et dyrt aktivitetsudbud, der binder både mange underviserressourcer og administrative ressourcer. Aktivitetsudbuddet og omkostningerne forbundet hermed står ikke mål med STÅ-indtjeningen.

Profilering

RUC har vanskeligt ved at brande, profilere og forklare universitetets uddannelser nationalt og internationalt, på WEB, i trykt materiale og ved åbent hus til kommende studerende og aftagere.

Mange af de små uddannelser fremgår ikke med data i Uddannelseszoom på grund af diskretionsgrænse, hvilket er problematisk, da Uddannelseszoom er et vigtigt værktøj for ansøgere i forhold til at orientere sig i uddannelsesudbuddet – og et værktøj, ansøgerne opfordres til at bruge af gymnasierne og Studievalg.

Uddannelseskvalitet

Det er via RUC's monitorerings- og afrapporteringssystem konstateret, at en vægtig andel af RUC's 156 kombinationskandidatuddannelser, fag og visse fagintegrerede uddannelser har store udfordringer hvad angår kritisk lav studentermasse.

Diverse undersøgelser (uddannelseszoom, læringsbarometeret, exit-survey, studiemiljøvurdering) og erfaringer fra blandt andet Studie- & Karrierevejledningen viser, at en del af de studerende har svært ved at overskue RUC's uddannelsesstruktur, i meget stort omfang har brug for hjælp til studieplanlægning, udtrykker manglende tilhørsforhold til en uddannelse (påvirker trivslen), og at mange fortsat har svært ved at sætte præcise ord på, hvilke faglige kompetencer, de kommer ud med som kandidater fra RUC. Også aftagerne efterlyser større tydelighed i profil og kompetencer.

Endelig har Akkrediteringsrådet i sin begrundelse for at give RUC en betinget godkendt institutionsakkreditering anført, at sammenhængen mellem fagene i en kombinationsuddannelse ikke vurderes at være godt nok sikret.

RUC's ambitioner i forhold til udtalt synergi mellem forskning og uddannelse, en udfordret økonomi nu og fremover, uddannelsesstrukturen og et samlet uddannelsesudbud, der er svært at kvalitetssikre og profilere – og som lægger beslag på mange ressourcer – er baggrunden for, at UL ønsker at igangsætte

en reform af i første omgang kandidatuddannelserne, men med efterfølgende mulighed for justering af bacheloruddannelserne i omf. resultatet af kandidatuddannelsesudbuddet.

Er en reform løsningen?

UL har valgt at indstille til igangsættelse af en reform, da det ikke ses som en mulighed blot at reducere i antallet af kombinationer eller lukke særligt udfordrede fag. Dette fordi en sådan proces kunne gøre vigtige forskningsmiljøer udsatte, og fordi UL omvendt vurderer, at en reform kan styrke sammenhængen og dermed fagligheden i kandidatuddannelserne. UL ønsker med en reform at sikre en sammenhæng til det strategiske fokus på forskning således, at RUC's uddannelser er tydeligt forskningsbaserede, at der fortsat er kandidatuddannelser inden for alle hovedområder og på tværs af disse samtidig med, at uddannelserne er arbejdsmarkedsrelevante og kandidaterne efterspurgt.

Med en reform ønsker UL at nedlægge kombinationsstrukturen, som den kendes i dag og i stedet oprette op til 30 hele kandidatuddannelser, hvoraf nogle vil være fortsættelser af eksisterende fagintegrerede uddannelser, attraktive kombinationer eller sammenlægning af flere uddannelser - atter andre vil være helt nyudviklede.

Det er vurderingen, at omkring 30 uddannelser samlet set vil give den nødvendige kritiske masse af studerende til at sikre et godt studiemiljø, en tydelig kandidatprofil og ikke mindst en fornuftigt uddannelsesøkonomi.

Hvad viser data?

Udover ovenstående begrundelser for en reform, viser også flere af de vigtigste uddannelsesnøgletal, at der er udfordringer med kritisk masse på flere af aktiviteterne og med at leve op til ambitionerne for RUC's pædagogiske flagskib, projektarbejdet.

Optag

Optaget på RUC's KA-uddannelser (kombination og fagintegrerede) gennemsnitligt i perioden fra 2016 til 2019 fordeler sig således:

- 12 % af uddannelserne har intet optag
- 73 % af uddannelserne har et optag på ml. 1 og 15 studerende
- 12% af uddannelserne har et optag på ml. 16 og 34 studerende
- 4 % af uddannelserne har et optag på ml. 35 studerende og over

Bestand

Hovedresultat for den samlede bestand i 2019 på **de fagintegrerede uddannelser og kombinationsfaget som fag 1** fordeler sig således:

- De 20 største fag 1/fagintegrerede uddannelser har 75 % af de studerende indskrevet
- De 15 største fag 1/ fagintegrerede uddannelser har 65,2 % af de studerende indskrevet
- De 10 største fag 1/ fagintegrerede uddannelser har 50,8 % af de studerende indskrevet

Omvendt viser data, at 33 % af de fag/fagintegrerede uddannelser, der har færrest studerende, alene har 5,1

% af den samlede studentermasse indskrevet.

Hvis der i stedet tages udgangspunkt i bestanden 2019 for **de største uddannelser** (kombinationsuddannelser og fagintegrerede uddannelser) er hovedresultatet dette:

- De 20 største uddannelser har ca. 55 % af de studerende indskrevet
- De 30 største uddannelser har ca. 67 % af de studerende indskrevet

Omvendt viser resultatet, at de 100 mindste uddannelser tilsammen har 11 % af de studerende indskrevet.

Dimensionering

5 ud af 16 fagintegrerede uddannelser er dimensionerede, mens 23 ud af 32 fag 1 er dimensionerede.

Opgørelse på aktivitetsniveau

En analyse af antallet af studerende på den enkelte undervisningsaktivitet viser, at der, på trods af sammenlæsning på tværs af fagene i kombinationerne, er en stor del af aktiviteterne inden for faget (faget som både fag 1 og fag 2), der har få beståede studerende. Dette er ikke et udtryk for, at mange studerende dumper, men derimod et udtryk for, at der er lav kritisk masse på aktiviteterne – og nogle steder, at der er fag med mange aktiviteter.

Hovedresultat for aktiviteterne E18 og F19 viser, at 49 % af aktiviteterne har under 20 studerende, der består:

- 9 % af aktiviteterne har under 5 beståede
- 22% af aktiviteterne har under 10 beståede
- 35% har under 15 beståede
- 49 % har under 20 beståede

VIP/DVIP på projekterne

En analyse af allokering af VIP/DVIP (og dermed graden af forskningsbaseret) til projekterne viser, at projekterne på tværs af uddannelserne har en VIP-andel på ca. 62% svarende til en VIP/DVIP ratio på under 1,7. Dette er lidt under landsgennemsnittet, men det er bemærkelsesværdigt for RUC, der har truffet et bevidst strategisk valg om projektarbejdet som pædagogisk læringsform.

Frafald

2018

KA:

- 1. år 11 % over for 5,8 % for sektoren

Samlet viser ovenstående data, at særligt kombinationsuddannelserne er udfordrede på optag, bestand og mange små aktiviteter. Den overvejende del af de fagintegrerede uddannelser klarer sig fornuftigt om end, der også er udvalgte hele uddannelser, der har udfordringer på samme parametre.

Risikovurdering

Selvom RUC er et reformuniversitet, der er i konstant udvikling, har der som også nævnt ovenfor under historik været flere uddannelsesreformer over de senere år. Og derudover en institutreform, centralisering af administrationen og tilbagevendende besparelser. RUC har med andre ord reageret på eksterne krav og bevillingsmæssige reduktioner med indgribende tiltag med betydning for både de studerende og ansatte.

Der er derfor en ganske forståelig reformtræthed blandt flere og en bekymring for, om der er for store risici forbundet med endnu en reform – herunder om reformperioden kommer til at betyde, at færre ansøgere vælger universitetets uddannelser eller nuværende studerende vælger en RUC-kandidatuddannelse fra. Der kan forventes et midlertidigt dyk i STÅ pga. usikkerhed hos de studerende og ansøgere om, hvilke uddannelser RUC har i fremtiden.

Det er risici som UL er sig meget bevidst, og som løbende vil blive forsøgt imødegået. Det er samtidigt vurderingen, at der er større risici forbundet ved ikke at gennemføre en reform, særligt ift. muligheden for at opnå en positiv institutionsakkreditering, konsolideret økonomi og fortsatte kvalitetsuddannelser, der indfrier RUC's høje uddannelsesambitioner og særlige position i både det nationale og det internationale universitetslandskab.

Budget for kandidatreformen

En reform af denne størrelse kan ikke gennemføres uden prioritering af ressourcer til arbejdet. Det gælder både ift. involvering af VIP og TAP, udarbejdelse af de nødvendige analyser, pædagogisk bistand og finansiering til øget branding- og rekrutteringsaktiviteter.

Det er nødvendigt at afsætte midler til at gennemføre reformen, både til VIP, TAP og supplerende analyser. Størrelsen af posterne afhænger af, hvor mange uddannelser der skal udvikles helt forfra eller fra eksisterende uddannelseselementer. Se bilag *budget for kandidatreformen og sagsnotat*

Proces

UL ønsker en proces med igangsættelse ved bestyrelsens beslutning 10.juni 2020 og optag på de første nye uddannelser i 2022 og de næste i 2023.

Der har været intern kritik af de indledende drøftelser af kandidatreformen og den topstyring, flere oplever har karakteriseret forløbet indtil videre. Processen er forsøgt tilrettelagt sådan, at der sker inddragelse af studerende, fagmiljøer og kollegiale organer i etablering af baggrund for reform, rammesætning og proces. Inddragelsen omfatter også arbejdet frem imod et samlet idekatalog til en fremtidig uddannelsesvifte, som vi forventer kan foreligge ultimo 2020, hvorefter den konkrete uddannelsesudvikling kan finde sted. Aktuelt arbejdes der på et første brutto-idékatalog som skal give et tværgående indblik i uddannelsesforslag på de fire institutter. Kataloget skal danne udgangspunkt for drøftelser og ændringer samt ikke mindst tilføjelse af nye forslag, hvor der konstateres mangler i forhold til en stærk samlet vifte med udgangspunkt i RUC's samlede forskning.

Kandidatreform

Rammesætning, vurderingskriterier samt grundlæggende oplysninger om uddannelsen

Indledning

Herværende tekst samler 3 dokumenter, der skal opfylde forskellige mål og formål.

- **Rammesætningen** angiver retningen for kandidatreformen og kendetegnene for RUC's uddannelser. Baseret på centrale grundlagsdokumenter og universitetets kommende strategi beskriver dokumentet i overordnede termer rammen, hensigten og de overordnede krav til det kommende uddannelsesudbud og i et vist omfang hver enkelt uddannelse.

Dernæst følger 2 dokumenter udformet som skabeloner. Skabelonerne skal guide og inspirere til udviklingen af forslag til uddannelser, der skal indgå i det kommende uddannelsesudbud. Samtidig skal de tydeliggøre, hvilke krav, der er til hver uddannelse.

I udfyldt form skal dokumenterne skabe overblik og muliggøre sammenligning for at kvalificere vurderingen og i sidste ende udvælgelsen af RUC's endelige uddannelsesudbud.

De 2 skabeloner har hvert sit fokus:

- **Vurderingskriterier** oplister RUC-kriterier, som universitetsledelsen har formuleret ud fra rammesætningen og grundlagsdokumenterne og på baggrund af høringsrunden i UDDU og studienævnene i februar 2020.
- **Stamoplysninger** samler en række relevante grundoplysninger om hvert uddannelsesforslag.

Der er ikke opsat standarder for graden af opfyldelse af hvert kriterium, men det kræves af alle uddannelsesforslag, at alle kriterier adresseres. For visse af vurderingskriterierne findes der dog nationale minimumsstandarder, som kræves opfyldt. De forskellige kriterier er ledsaget af spørgsmål, som har til hensigt at inspirere og guide ved udfyldelsen af kriteriet. Det forventes, at der sker en løbende kvalificering af besvarelserne i takt med, at processen skrider frem.

Skabelonerne er delvist overlappende. Fx vil oplysninger om dimensionering indgå som oplysning i stamoplysningsdokumentet, men man vil også blive bedt om at forholde sig til studentergrundlaget som et af vurderingskriterierne. Et andet eksempel er kriteriet om forskningsdækning, som både har nogle internt fastsatte parametre, ligesom der er nogle eksternt fastsatte krav, som skal adresseres og opfyldes.

Rammesætning, vurderingskriterier og stamoplysninger skal fremgå for alle typer af uddannelser:

- A) Nuværende uddannelser, der fortsætter evt. i let justeret form, men inden for rammen af en studieordningsændring.
- B) Nye uddannelser, der opstår ved sammenlægning af flere eksisterende fag og uddannelser
- C) Helt nyudviklede uddannelser, der skal prækvalificeres

For C-uddannelser gælder desuden, at der skal ansøges om prækvalifikation iom. UFM's vejledning:

<https://ufm.dk/prækvalifikation/Vejledningtildigitalansøgningomprækvalifikationapril2020.pdf>

Kandidatreformens rammesætning

Kandidatreformen skal sikre, at Roskilde Universitet udbyder problemorienterede og kritisk nødvendige uddannelser i henhold til universitetets pædagogiske model, Problemorienteret Projekt læring (PPL) som beskrevet i grundlagsdokumentet [Pædagogisk profil på Roskilde Universitet](#). Kandidatreformen skal ydermere understøtte og indfri Roskilde Universitets Strategi 2030 om at være et samfundsengageret og tværfagligt universitet. Med denne reform går vi fra, at tværfaglighed har været defineret af en uddannelsesstruktur til at tværfaglighed bliver en immanent og gennemført del af det samlede uddannelsesudbud og den enkelte uddannelse; og dermed nedlægges kombinationsstrukturen.

Som beskrevet i grundlagsdokumentet om [Tværfaglighed på Roskilde Universitet](#) kræver problemorienteret arbejde en tværfaglig tilgang, fordi virkelige problemer ikke respekterer faggrænser. Tværfagligheden er derfor et grundprincip i uddannelsernes pædagogiske tilrettelæggelse, gennem det problemorienterede og deltagerstyrede projektarbejde, som skal give de studerende mulighed for en tværfaglig bearbejdning af virkelige problemstillinger i samarbejdende fællesskaber.

Tværfagligheden i uddannelserne er samtidig tæt knyttet til den problemorienterede, tværfaglige og internationalt orienterede forskning ved Roskilde Universitet som beskrevet i grundlagsdokumentet om [Forskningsbaseret af uddannelser på Roskilde Universitet](#). Derfor vil mange af uddannelserne være baseret på flere forskningsmiljøer, og nogle af dem vil gå på tværs af hovedområder.

Samtidig skal det samlede udbud være økonomisk bæredygtigt. Dette forudsætter, at der er få uddannelser med et lille antal studerende og at uddannelsernes (udbuds) struktur er økonomisk robuste. For at tiltrække studerende, skal uddannelserne derfor have en klar profil, der både kan kommunikeres til potentielle studerende og til aftagere.

Endelig skal RUC's uddannelser leve op til de almindelige kriterier for uddannelsesakkreditering. Uddannelserne skal være relevante i forhold til arbejdsmarkedsbehov, være tilknyttet relevante faglige miljøer og baseret på ny viden, og der skal være sammenhæng mellem uddannelsens indhold, tilrettelæggelse og målene for læringsudbytte.

Den samlede økonomiske bæredygtighed og akkrediteringskravene vil indgå som kriterier, når forslag til nye uddannelser skal vurderes af forskellige aktører, interessenter og i sidste ende universitetsledelsen. Men i udviklingen af ideer til nye uddannelser skal det primære fokus være på at skitsere uddannelser, der indfried målsætningerne om problemorientering, samfundsrelevans, tværfaglig og internationalt orienteret forskningsbaseret, samt arbejdsmarkedsrelevans.

Vurderingskriterier

Vurderingskriterier er en udmøntning af dele af rammesætningen. Når forslag til uddannelser udfærdiges skal hver af disse kriterier adresseres. Kriterierne er ikke rangordnede. For at guide og inspirere er kriterierne ledsaget af spørgsmål, I skal forholde jer til.

Formål

- Hvad er uddannelsens formål?
Bemærk: Der efterspørges en formulering i stil med formålsbeskrivelsen i en studieordning. Det forventes, at formålsbeskrivelsen justeres efterhånden som uddannelsesforslaget kvalificeres.
- På hvilken måde er uddannelsen samfundsengageret og kritisk nødvendig?

- På hvilken måde bidrager uddannelsen til samfundsudviklingen?
- Hvilken kompetenceprofil bibringer uddannelsen de studerende?
Bemærk: Der efterlyses en formulering i stil med kompetenceprofilen i en studieordning. Det forventes, at kompetencebeskrivelsen justeres efterhånden som uddannelsesforslaget kvalificeres.

De næste tre kriterier tager udgangspunkt i RUC's grundlagsdokumenter.

Problemorientering

Problemorientering er et centralt princip i Roskilde Universitets pædagogiske tilgang.

- På hvilken måde er uddannelsen problemorienteret?
- Hvilke er uddannelsens kernespørgsmål?¹
- Hvordan inddrager uddannelsen praksisfelter og problemstillinger fra praksis?

Tværfaglighed

Tværfaglighed er et andet centralt PPL-princip

- På hvilken måde er kernespørgsmålene tværfaglige?
- Hvordan understøtter valg af teorier og metoder tværfagligheden?
- Hvordan lærer de studerende at adressere tværfagligheden i uddannelsens kernespørgsmål?

Forskningsbasering

Universitetsuddannelser skal iflg. lovgivningen være forskningsbaserede.

- Hvilken relevant forskning på RUC danner grundlag for uddannelsen?
- Hvor foregår lignende relevant forskning nationalt og internationalt (nævn forskningsmiljøer, fx forskningsnetværk, væsentlige tidsskrifter og konferencer).

Arbejdsmarkedsrelevans

- Hvilke arbejdsmarkedsrelevante kompetencer bibringer uddannelsen de studerende?
- Hvilke jobfunktioner kvalificerer uddannelsen kandidaterne til at bestride?
- Hvordan giver uddannelsen kandidaterne arbejdsmarkedsrelevante kvalifikationer, der er anderledes end sammenlignelige uddannelser?

Adgangsgrundlag, læringsmål og tilrettelæggelse

- Hvad er relevante adgangsgivende bacheloruddannelser, fra RUC og fra andre universiteter, for at blive optaget på uddannelsen?
- Hvordan er uddannelsen struktureret for at bygge videre på adgangsgrundlaget og opnå uddannelsens samlede mål for læringsudbytte (uddannelsens kompetenceprofil)?

Studertergrundlag og attraktionskraft

- For hvilke studenterprofiler er uddannelsen særlig attraktiv?

¹ En praktisk måde man kan fremvise problemorientering er via uddannelsens kernespørgsmål. I nogle tilfælde, som f.eks. inden for det naturvidenskabelige område, giver det ikke umiddelbart mening at fremstille kernespørgsmål, men snarere at vise hvordan der arbejdes problemorienteret i uddannelsens pædagogik.

- Vil en justering i uddannelsens indhold kunne tiltrække nye, relevante studenterprofiler?

Grundlæggende oplysninger om uddannelsen

Hvert uddannelsesforslag beskrives skematisk med en række stamoplysninger – data tilvejebringes af US og institutternes uddannelsesmedarbejdere – bl.a. fra monitorerings- og afrapporteringssystemet. Derudover udarbejdes der en mini-swot for hvert af uddannelsesforslagene. For nogle datas vedkommende forud for igangsættelsen af udviklingsarbejdet, for andre når det i processen er muligt (eksempelvis censorkorps mv.).

Navn
Institut
Hvilken type uddannelse, A, B eller C?
Udbudssprog
Konstituerende uddannelse(r) (Udfyldes kun, hvis det er A- eller B-uddannelser)
Hvilke fagmiljøer bidrager?
Antal dimensioneringspladser på konstituerende uddannelse(r) (udfyldes kun, hvis det er A eller B uddannelser)
Der er ikke særskilte int. lofter for enkeltuddannelser, men hvis uddannelsen er engelsksproget, bidrager den til det samlede dimensioneringstal
Hovedområdeindplacering
Forventet takstindplacering – og hvorfor?
Censorkorps
Adgangsgivende fagmoduler (nuværende)
Adgangsgivende bacheloruddannelser
Studenterbestand på adgangsgivende fagmoduler, 2019 – data fra SL-rapporter
Studenteroptag på konstituerende uddannelse(r) (fag 1), gns 2017-2019 (både sommer og evt. vinteroptag) data fra monitoreringssystemet
Forventet optag
Konkurrerende uddannelser i Danmark
Beskæftigelsestal for konstituerende uddannelse(r)
Beskæftigelsestal for lignende uddannelser i Danmark
US undersøger, om det er muligt. Hænger også sammen med dimensionering i grupper
Forventet første optag : 1.9.2022 eller 2023

Overordnet procesplan

Periode	Aktiviteter/indhold	
Fase 1: Forberedelsesfasen - perioden fra december 2019 til juni 2020 – frem mod bestyrelsens vedtagelse af en kandidatreform		
Denne fase består af en initiativfase og en inddragelsesfase . Formålet med den samlede fase er at udvikle et samlet grundlag med henblik på at træffe beslutning om det fremtidige udbud af kandidatuddannelser på RUC		
Fasen afsluttes med, at bestyrelsen træffer en beslutning om at gennemføre en kandidatreform ved deres møde d. 11. juni		
	Initiativfase – denne del af fasen er hovedsageligt styret af universitetsledelsen	Inddragelsesfase – denne del af fasen foregår hovedsageligt i institutterne
December 19	Fasen indledtes med at universitetsledelsen på et seminar i december 2019 besluttede at gå videre med planer om at gennemføre en reform af udbuddet af kandidatuddannelser på baggrund af en uddannelsesanalyse og monitorering inden for rammerne af RUC's kvalitetssikringssystem. Med udgangen af 2019 nedsætter UL 3 arbejdsgrupper bestående af IL, VIL, Sekr.led. og VD: En økonomigruppe, en procesgruppe og en designgruppe. Grupperne kommer med indspil til UL med henblik på at kunne fremlægge et udspil til drøftelse i UDDU.	
Januar	Arbejdsgrupperne mødes	

Bestyrelsesmøde 2/2020, bilag10 til pkt. 5

Februar	Designgruppens første udspil (Dogmer og designprincipper) er sammen med baggrundsanalyser blevet sendt til høring hos SN og UDDU.	Institutternes ledelser præsenterer og drøfter baggrundsanalyser og udspil til Rammesætning og designprincipper i Uddannelsesudvalg, Institutråd, Forskningsudvalg og på personalemøder fra januar og gennem hele perioden
Marts	Økonomigruppen ændres til budgetgruppe så arbejdet omfatter udarbejdelse af en ny økonomimodel for RUC Designgruppen inddrager indspil fra høring i udarbejdelse af nyt udkast til rammesætning og vurderingskriterier Procesgruppen genoptager arbejdet mhp at udarbejde en procesplan til fremsendelse til UDDU/AR i maj	I marts afholdes en møderunde mellem institutledelser om foreløbigt arbejde og afstemning af planer for inddragelse
April	Arbejdsgrupperne mødes Udarbejdelse af en arbejdsplan til udviklingsarbejde igangsættes	I april indledes en egentlig dialogrunde mellem institutleder, viceinstitutleder og instituttets fagmiljøer frem mod møde i UDDU/AR
Maj-juni	Nyt udspil til Rammesætning og vurderingskriterier sendes sammen med en procesplan til behandling i UDDU/AR i maj/juni	Institutledelserne udarbejder på baggrund af møder med fagmiljøer et samlet udkast til et brutto-idekatalog over et muligt uddannelseslandskab. De enkelte uddannelsesideer er indledende kvalificeret som et led i instituttets interne udviklingsproces.
Juni	Afholdelse af bestyrelsesmøde d. 11. juni om igangsættelse af KA-reform	
Fase 2: Udvikling og indkredsning af uddannelsesudbud – perioden fra bestyrelsesbeslutning i juni 2020 til december 2020		

Denne fase ligger i forlængelse af bestyrelsens beslutning og har som overordnet formål at udarbejde uddannelsesforslag til fremlæggelse for bestyrelsens vedtagelse i 2021

I perioden udvikles og kvalificeres uddannelsesforslag henholdsvis i de faglige miljøer og på tværs af institutter

Midtvejs i perioden vedtager UL hvilke af uddannelsesforslagene i brutto-idekataloget der skal kvalificeres til endelig fremsendelse

Perioden afsluttes med, at institutterne fremsender deres forslag til uddannelsesudbud til Styregruppen med henblik på forelæggelse og godkendelse i bestyrelsen

Juni	Alle foreløbige uddannelsesforslag samles i et bruttokatalog (deadline d. 12. juni), der sendes bredt ud på RUC, og som gøres til genstand for en drøftelse i institutterne. Det er et på dette tidspunkt et internt udviklingsprodukt, der har til formål at inspirere til at tænke uddannelser på tværs af institutterne, sikre transparens, skabe overblik på tværs og muliggøre, at endnu ikke-identificerede, men kreative og spændende uddannelsesforslag kan bringes på banen. Der afholdes UL ledelsesseminar d. 29. juni, der bl.a. har til formål at afdække, om de samlede forslag i bruttokataloget umiddelbart lever op til RUC's strategi, dækker alle faglige miljøer, ikke har overlappende uddannelser, er økonomisk bæredygtigt, ses i relation til bacheloruddannelserne mm. Studenterrangement for alle indvalgte studerende på tværs af fora og RUC. Dialog omkring kvalificering af rammesætningen for kandidatreformen, PPL mv.
August	Uddannelsesudvikling, sparring og analysearbejdet fortsætter og det samlede brutto-idekatalog er genstand for yderligere drøftelse og kvalificering i institutternes faglige miljøer og på tværs af institutterne. Bruttokataloget kan i den forbindelse blive ændret. De tværgående drøftelser faciliteres af en facilitatorgruppe bestående af 1 VIP fra hvert institut. Seminar for de administrative medarbejdere (på institutterne og i US) som skal understøtte og bidrage til udviklingsarbejdet. Seminaret vil fokusere på de administrative medarbejders roller og funktion i udvikling af et nyt uddannelsesudbud

September	Uddannelsesudvikling, sparring og analysearbejdet fortsætter og det samlede brutto-idekatalog er genstand for yderligere drøftelse og kvalificering i institutternes faglige miljøer, på tværs af institutterne og i UDDU (som referencegruppe) og AR. Bruttokataloget kan i den forbindelse blive ændret. Formålet er at sikre yderligere kvalificering/validering af forslagene og en sikring af transparens om hvert forslags styrker og svagheder Præsentation af ideforslag gennem en plakatudstilling, hvor alle studerende på RUC får mulighed for at komme med spørgsmål og kommentarer til ideudkastene.
Oktober	6. oktober: Frist for indsendelse af endelige uddannelsesforslag, der samles i et tværgående nettokatalog, som der afholdes møder om i institutråd, UDDU og AR i perioden d.7. til d. 19. oktober 21. oktober: UL-seminar med deltagelse af prodekanerne, hvor der træffes beslutning om det endelig udbud, der skal arbejdes videre med. Efter d. 22. oktober: Kickstart af næste fase af udviklingsprocessen, en arbejdsplan med skabelon til udarbejdelse af uddannelser, rammesætning og vurderingskriterier samt en procesplan for det samlede arbejde til institutterne med henblik på at færdiggøre udviklingsarbejdet i fagmiljøerne Uddannelsesudviklingen fortsætter for de uddannelser, UL har besluttet skal være del af det fremtidige udbud.
November	Uddannelsesudviklingen fortsætter for de uddannelser, UL har besluttet skal være del af det fremtidige udbud.
December	Der nedsættes interimstudienævn for de uddannelser, hvor det er et behov. Uddannelsesforslag fremsendes i et fælles format d.11. december og programgruppen understøtter færdiggørelse af forslagene til forelæggelse for styregruppen.

Fase 3: Færdiggørelse af uddannelser til indstilling bestyrelsens beslutning – perioden fra december 2020 til april 2021

Denne fase indledes med, at styregruppen modtager uddannelsesforslag til vedtagelse af bestyrelsen i april

Formålet med denne fase er at klargøre uddannelsesforslagene til endelig tilgodkendelse i bestyrelsen.

Fasen indebærer, at studienævnene godkender formålsbeskrivelser, kompetenceprofil og adgangskrav og der udarbejdes en plan for færdiggørelse inden udbuddet sendes til godkendelse i bestyrelsen

Fasen forudsætter samarbejde mellem RUC og Styrelsen om formalia

Fasen afsluttes med at bestyrelsen vedtager det kommende udbud af kandidatuddannelser på RUC

Januar til april

Formalia omkring uddannelsesudbuddet aftales/fastlægges i dialog med styrelsen

- Titel for uddannelsen
- Hovedområdeindplacering
- Takstindplacering
- Adgangskrav
- Dimensionering
- Retskrav
- Prækvalificering/sammenlægning/studieordningsændring

SN godkender formalia

Bestyrelsen forelægges det endelige udbud til godkendelse på møde i april 2021 (med høring og inddragelse af formelle fora i forhold til udbuddet)

Fase 4: Detaljeret udvikling af uddannelserne – periode fra februar – juni 2021 (for Model A og B uddannelserne)

I denne fase færdiggøres uddannelsesudbuddet med henblik på optagelse af studerende 1.9.2022

Frist juni

Endelig udarbejdelse af detaljeret studieordning:

- Detaljeret beskrivelse af uddannelseselementer og vægtning
- Udarbejdelse af prøveformer
- Progression i uddannelsen
- Identifikation af elementer som kan udbydes på tværs af uddannelser

Fastlæggelse af SN-struktur og governance af uddannelser som udbydes på tværs af institutter

	Udarbejdelse af kvalitetssikringssystem Forberedelse af uddannelser der skal sendes til prækvalificering i september med henblik på start af uddannelserne (model C) pr. 1. september 2023.
--	---

Godkendelse af budget til kandidatreformen

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender budget for kandidatuddannelsesreformen.

Sagsfremstilling

I forbindelse med den kommende reform af kandidatuddannelserne er der udarbejdet et budget for reformen. En lang række aktiviteter forbundet med reformen udføres som en del af RUC's almindelige drifts- og udviklingsopgaver og opføres derfor ikke særskilt i budgettet. Selvom disse aktiviteter i forbindelse med reformen finder sted i mere koncentreret form og derfor vil være mere massive og ressourcekrævende, er der tale om kendte opgaver, som ligger inden for rammen af de almindelige arbejdsopgaver, særligt hvad angår de administrative opgaver.

Derudover vil der være aktiviteter, som vil kræve en ekstraordinær indsats og dermed giver anledning til særskilt honorering, ligesom der må påregnes ekstra udgifter til fx analyser og lignende i forbindelse med reformen. Nedenunder ridses de forskellige poster op – med nogle overvejelser og dertil hørende forslag til budget. Der er forslået et antal timer til udvikling under hver uddannelsesstype, timerne er til hver enkel uddannelse, som efterfølgende kan fordeles på individer.

VIP-timer til uddannelsesudvikling

Når UL har besluttet det samlede uddannelsesudbud, der skal udvikles videre på, skal der nedsættes grupper af VIP, der med administrativ understøttelse, udformer de endelige uddannelsesforslag.

I den igangværende idefase (der løber frem til uge 42) sker der ikke honorering af ideudviklingsarbejdet eller af VIP-deltagelse i faglige drøftelser internt på institutterne. UL anerkender, at der lægges mange kræfter også i denne vigtige fase, men vurderer, at det er for vanskeligt at deklarere omfanget af disse aktiviteter. Honoreringen vil derfor alene blive givet til udvikling af de uddannelsesforslag, UL i oktober beslutter, at der skal arbejdes videre med.

Frikøb af VIP til udvikling finansieres af institutterne.

Der skelnes i reformen mellem tre forskellige uddannelsesmodeller, hvor omfanget af det egentlige udviklingsarbejde vil være meget forskelligt:

Model A) Der er tale om en forholdsvis mindre ændring af en eksisterende studieordning, og opgaven kan derfor sammenlignes med det arbejde, der foreligger efter f.eks. en intern uddannelsesevaluering, der viser, at der er behov for justeringer i uddannelsen.

Dette arbejde er noget, som et fagmiljø under normale omstændigheder bør løfte inden for rammerne af studienævnet, undervisergruppen og forskningsgruppen(erne) – og det foreslås derfor, at det ikke honoreres særskilt.

Model B) Der er tale om en større opgave end under model A: uddannelseselementerne i denne model er genbrug fra eksisterende uddannelser, men de skal indgå på nye måder, og det vil kræve en del koordinering mellem fagmiljøer, som ikke nødvendigvis er vant til at arbejde tæt sammen. Derfor må

der – ud over det arbejde, som normalt varetages i studienævn, undervisergrupper og forskningsgrupper – påregnes ekstra arbejde i form af en koordinator/tovholder og ekstra skrivearbejde. Arbejdet i forbindelse med model B foreslås takseret til omkring 125 timer pr. uddannelse.

Model C) Her er der tale om udvikling af helt nye uddannelser, og det må derfor forventes, at hovedparten af arbejdet ligger ud over det, der forventes i forbindelse med uddannelsesudvikling. Denne model må dog også formodes at få mest administrativ understøttelse, både internt på instituttet og fra US. Opgaven vil løbe over længere tid, da der vil være behov for en række udkast, før den endelig uddannelse er færdig og godkendt. Arbejdet i forbindelse med model C foreslås takseret til omkring 200 timer pr. uddannelse.

Derudover afsættes der midler til en mindre faciliteringsgruppe under programgruppen bestående af 4 VIP, der skal bistå udviklingsgrupperne. Arbejdet estimeres til 20 timer pr medlem.

Der foreslås et estimat med udgangspunkt i D-VIP-timeløn på ca. 310 kr. så der honoreres ensartet på tværs af institutterne.

Administrativ og pædagogisk bistand samt projektledelse

Den administrative bistand på institutterne afholdes som nævnt inden for eksisterende normering. Det gælder også Enheden for Akademisk Efteruddannelse (EAE), Kommunikation & Rektorsekretariatet (KR) og Uddannelse & Studerende (US) – projektledelse..

Derudover forventes der at skulle bruges midler til at gennemføre arbejdsmarkedsanalyser og øvrige analyser, ligesom der forventeligt skal afsættes midler til branding og formidling.

Videre proces

Bestyrelsen træffer beslutning om det endelige budget for reformen.

Økonomiske og administrative konsekvenser, herunder finansieringskilde

Det vides endnu ikke, hvordan de nye uddannelser falder inden for de tre kategorier: A, B og C. I budgettet er der taget udgangspunkt i 2 eksempler: A) 5 A-uddannelser, 20 B-uddannelser og 5 C-uddannelser og B) 10 A-uddannelser, 10 B-uddannelser og 10 C-uddannelser. Med udgangspunkt i, at omkostningerne selvfølgelig kan variere fra uddannelsesforslag til uddannelsesforslag, forventes omkostningerne at være:

A-uddannelser: ingen ekstra timer

B-uddannelser: 125 timer

C-uddannelser: 200 timer

Diverse analyser, formidling og branding: 400.000 kr.

Høring:

AR og HSU har drøftet forslaget – se cover til det samlede punkt.

Forelæggelsen er godkendt af

Vicedirektør Maria Volf Lindhardt

Bilag

- Bilag 1: 2 eksempler på budget

Budget for KA-reformen

2020-2021

eksempel A

max timer

A-uddannelser: 5 stk. ingen særskilte timer	0
B-uddannelser: 20 stk. x 125 timer x 310 kr	775.000
C-uddannelser: 5 stk. x 200 timer x 310 kr	310.000
Faciliteringsgruppe 4 VIP x 20 timer x 310	24.800
Analyser, branding og formidling	400.000
	1.509.800

* der er taget udgangspunkt i løn til D-VIP.

eksempel B

max timer

A-uddannelser: 10 stk. ingen særskilte timer	0
B-uddannelser: 10 stk. x 125 timer x 310 kr	387.500
C-uddannelser: 10 stk. x 200 timer x 310 kr	620.000
Faciliteringsgruppe 4 VIP x 20 timer x 310	24.800
Analyser, branding og formidling	400.000
	1.432.300

* der er taget udgangspunkt i løn til D-VIP.

eksempel C

max timer

A-uddannelser: ingen særskilte timer	
B-uddannelser: 5 stk. x 125 timer x 310 kr	193.750
C-uddannelser: 15 stk. x 200 timer x 310 kr	930.000
Faciliteringsgruppe 4 VIP x 20 timer x 310	24.800
Analyser, branding og formidling	400.000
	1.548.550

* der er taget udgangspunkt i løn til D-VIP.

Pkt. 6 Godkendelse af indstilling om økonomiske analyser og re-budgettering af budget 2020

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender re-budgettering af 2020.

Sagsfremstilling

Økonomiske analyser

Bestyrelsens godkendelse af ankerbudget 2020 fra november 2019 indeholdt en plan for gennemførelse af økonomiske analyser, som skulle danne grundlag for en langsigtet økonomi i balance på RUC.

Konklusionen på disse analyser var, at der er to afgørende faktorer for at sikre økonomisk balance på RUC.

1. Fastholde de studerende på vores bacheloruddannelse samt
2. Sikre et langt højere optag på kandidatuddannelserne.

Kandidatuddannelsesreformen er et væsentligt tiltag til at rette op på dette. Effekten slår dog først igennem nogle år efter ikrafttræden af denne, dvs. 2024/2025. Derudover er der en erkendelse af, at vi ikke til fulde forstår alle mekanismerne bag disse to elementer. Vi ønsker derfor at gennemføre analyser af disse forhold med henblik på at få et grundlag for solide løsninger.

Det var derfor også klart, at effekterne af en positiv udvikling på disse områder kun langsomt og gradvist kan realiseres. Det ville betyde, at RUCs egenkapital ville gå under målsætningen på 5% af omsætningen allerede ultimo 2021, hvis ikke yderligere indsatser sættes i værk.

RUC ønsker derfor at gennemføre en stram styring af økonomien med fokus på yderligere besparelser for at udskyde tidspunktet for, hvornår egenkapitalen går under målsætningen på 5%, til ultimo 2022. Således er der et ekstra år til at realisere positive effekter af indsatserne på fastholdelse på bacheloruddannelserne samt øge optaget på kandidatuddannelserne.

Re-budgettering af 2020 i stedet for Prognose 1

For at understøtte fokus på strammere økonomistyring og sikre yderligere besparelser er det besluttet at erstatte prognose 1 med en egentlig re-budgettering. Effekten ligger i en reel reduktion i dispositionsrettighederne. Hertil kommer en tættere opfølgning på løn ud fra budgetforudsætningerne.

Re-budgetteringen har haft fokus på 2020. Der er endnu ikke identificeret tilstrækkelige besparelser for 2021 og 2022 for at sikre overholdelse af egenkapitalmålsætningen til ultimo 2022. Baggrunden for dette er betydelige usikkerheder i RUCs økonomi. En væsentlig del af disse usikkerheder forventes afdækket i forbindelse med prognose 2. Det drejer sig bl.a. om indtægtseffekt som følge af Corona, feriepengeforpligtigelsen i forbindelse med overgang til ny ferielov, Kopernikus, timing i funktionsfornyelsen med underlæggende huslejeforhøjelse og egenfinansiering.

Coronaeffekten

RUC er ramt af situationen omkring Corona. Der er betydelig usikkerhed omkring effekterne heraf. Særligt er der stor usikkerhed i forhold til vores heltidsstuderende. Sker der reelt frafald eller vil det bare være forskydninger til senere år. Udenlandske selvbetalende studerende vil nok blive reduceret på baggrund af usikkerhed samt formelle muligheder for at rejse. Endeligt er der også usikkerhed omkring deltidsuddannelser. RUC har i forbindelse med re-budgetteringen valgt at nedskrive indtægterne fra heltidsstuderende, deltidsstuderende og udenlandske selvbetalere med 5% i forhold til ankerbudgettet (bestyrelsesgodkendt i november 2019). Denne beslutning tager udgangspunkt i en fælles indstilling fra de danske universiteter.

Der er også omkostningseffekter af Corona situationen. Både ekstra omkostninger og besparelser.

- Der er afsat 2,5 mio. kr. til omkostninger, der er særligt afledt af situationen. F.eks. var første investering en opgradering af IT-kapacitet til at understøtte undervisning via Teams.
- Der kommer ekstra omkostninger til opretholdelse af øget rengøring.
- Reducerede omkostninger i forbindelse med Corona i form af mindre rejseaktivitet og forbrug af el, vand og varme.

Endeligt er det relevant at nævne, at fraværet af mennesker på Campus har betydet, at en række anlægsprojekter har kunnet forceres, da der ikke skal tages støj og logistikhensyn på samme niveau. Det gælder f.eks. belægningsprojekt, udskiftning af plader på bygning 28, opstart af renovering af bygning 7 og en række sokkelrenoveringer. Det er vanskeligt at estimere de positive økonomiske effekter af forceringen, men det er åbenlyst, at det er en fordel, at de er færdige eller længere fremme, når vi vender tilbage på Campus.

Det "rebudgetterede" budget

Det indstilles til bestyrelsen, at RUC rebudgetterer med et underskud på 34 mio. kr. mod tidligere 40 mio. kr. i 2020. Budgettet er baseret på enhedernes indmeldte besparelser og en nedjustering af de forventede uddannelsesindtægter med 5 pct. som følge af Corona-situationen. RUC's samlede indtægter er nedjusteret med godt 1 pct. og vedrører institutternes aktivitetsafhængige indtægter. Besparelserne på øvrig drift udgør knap 20 mio. kr., hvoraf halvdelen er regnskabs- og budgettekniske tilpasninger.

Med denne rebudgettering vil bestyrelsens krav om, at egenkapitalen skal udgøre minimum 5 pct. af årets indtægter, nu blive imødekommet frem til ultimo 2021.

pct.	2020	2021 (BO1)	2022 (BO2)	2023 (BO3)
EK i pct. af indtægter - vedtaget budget	8,8%	4,2%	0,8%	-5,5%
EK i pct. af indtægter - re-budgettering	9,7%	5,6%	3,1%	-2,6%
Forskel i pct. point	0,9%	1,4%	2,3%	2,9%

Høring

Materialet har været behandlet på HSU og AR møde 3/6. Der var ikke kommentarer til videreformidling til bestyrelsen.

Forelæggelsen er godkendt af
Universitetsdirektør Peter Lauritzen

Pkt. 7 Godkendelse af indstilling om hovedprincipper for ny budgetmodel

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender principper for ny budgetmodel foreløbigt godkendt af universitetsledelsen.

Sagsfremstilling

Universitetsledelsen har besluttet at udvikle og implementere en ny budgetmodel for RUC. Baggrunden herfor er primært:

- Den indbyggede incitamentsstruktur opleves ikke hensigtsmæssig.
- Oplevelse af uigennemskuelighed og manglende transparens.
- Ny budgetmodel skal tilpasses de hovedtendenser, der ligger i arbejdet med Strategi 2030 (f.eks. fokus på forskning og tværgående samarbejde).

RUC's bestyrelse har udbedt sig at få præsenteret de overordnede principper for den nye budgetmodel.

Rektoratsseminar

Rektoratet udarbejdede på et seminar i januar en række overordnede krav til ny budgetmodel. Disse krav indgår som et udgangspunkt for det videre arbejde.

Principperne

Universitetsledelsen har godkendt en række principper for ny budgetmodel, hvor følgende elementer er centrale:

- Institutterne er bærende økonomiske enheder.
- Universitetsledelsen udgør stadig den centrale strategiske prioritering med helhedsperspektiv.
- Sikre større transparens på tværs af RUC.
- Understøtte samarbejde på tværs af RUC.
- Understøtte dynamik, der sikrer en effektiv administration.

Videre proces

Der arbejdes med en konkretisering af ovenstående principper til en praktisk model for RUC. Der er etableret en arbejdsgruppe.

Universitetsledelsen, Administrativt Forum og Akademisk Råd vil blive involveret i processen.

Økonomiske og administrative konsekvenser, herunder finansieringskilde

De administrative konsekvenser vil være nye processer, der afspejler ny model i både udarbejdelse og opfølgning på budgetter.

Høring

Principperne er godkendt i UL og har været fremlagt for Akademisk Råd og HSU. Kommentarer herfra fremgår af sagsfremstillingen.

Kommunikation

Der er for nuværende ikke planlagt kommunikation herom.

Forelæggelsen er godkendt af

Universitetsdirektør Peter Lauritzen

Bilag

- Notat: Ny budgetmodel

Notat: Ny budget model

Sagsfremstilling

Budgetmodellen er den mekanisme, der understøtter fordelingen af de indtægter, som RUC's aktiviteter genererer til disponenter på institutter og administrative enheder. Budgetmodellen er en del af det samlede ledelsesmæssige system.

Universitetsledelsen har besluttet at udvikle og implementere en ny budgetmodel for RUC. Baggrunden herfor er primært:

- Den indbyggede incitamentsstruktur opleves ikke hensigtsmæssig.
- Oplevelse af uigennemskuelighed og manglende transparens.
- Ny budgetmodel skal tilpasses de hovedtendenser, der ligger i arbejdet med Strategi 2030 (f.eks. fokus på forskning og tværgående samarbejde).

RUC's bestyrelse har udbedt sig at få præsenteret de overordnede principper for den nye budgetmodel.

Rektoratet udarbejdede på seminar i januar en række overordnede krav til ny budgetmodel:

- En ny budgetmodel skal fremme forskning – ikke kun uddannelse.
- Den skal fremme kvalitet – ikke kvantitet.
- Den skal fremme både uddannelsessamarbejde og forskningsamarbejde på tværs af institutter.
- Overhead fra ekstern virksomhed skal være et reelt incitament for institutterne. Nærmere model må overvejes.
- Den skal give mulighed for ledelsesbeslutninger om omfordelinger baseret på fakta og strategiske indsatser – dvs. at ikke alt skal fordeles via nøgler.
- Fordelingsgrundlaget skal være synligt og gennemskueligt.
- Det skal være en del af budgetmodellen, at man hvert år vurderer størrelsen af de administrative udgifter.
- Institutlederne skal have et handlerum men der skal være gennemsigtighed på tværs af institutterne – som kan drøftes i UL.
- UL skal være forum for budgetdrøftelserne fra start til slut.
- Institutlederne og vicedirektørerne skal holdes ansvarlig for at budgetterne for deres enheder holdes. Der skal gives løbende status på dette i UL. Gentagne overskridelser skal påtales.

Principperne

Universitetsledelsen har godkendt nedenstående principper for ny budgetmodel.

- Budgetmodellen skal understøtte, at institutterne er de bærende økonomiske enheder.
 - Institutlederne skal have frihed og ansvar for at omprioritere ressourcer samt opbygge "overskud" til at etablere økonomisk bæredygtige uddannelses- og forskningsmiljøer inklusive satsninger på nye områder.
-

- Et væsentligt element vil være videreførelse af over-/underskud til følgende år. Det vil primært give incitament til mere langsigtet planlægning og – subsidiært – modvirke risikoen for at ”brænde benzin af” sidst på året.
- Institutter og administrative enheder skal rapportere økonomi og produktion til universitetsledelsen i forbindelse med prognoser og årsafslutning.
- Denne større frihedsgrad og ansvar til institutledere skal eksistere sammen med behovet for en fælles strategisk prioritering og koordinering i universitetsledelsen. RUC’s langsigtede strategi er forankret i universitetsledelsen.
- Transparens på tværs af institutter og administrative enheder og op til rektoratet understøttes af ensartede processer og systemunderstøttelse. Herunder skal institutterne understøtte RUC’s overordnede strategi på både uddannelser og forskning.
- Der skal være en dynamik i modellen til løbende at vurdere størrelsen af de fællesadministrative funktioner.
- Indtægter og ressourceforbrug på uddannelser er en integreret del af institutøkonomien, ligesom indtjening fra eksterne aktiviteter tilfalder instituttet.
- Brug af ressourcer på tværs af institutter skal baseres på en dynamisk incitamentsstruktur, der fremmer samarbejde.
- Det tilsigtes, at der på sigt bliver frie midler på RUC-niveau og institutniveau til at agere strategisk.
- Egenkapitalen skal have en størrelse, der understøtter mere langsigtet ageren. Jo lavere egenkapital jo større fylder opfyldelse af kortsigtsbehov i udvikling af RUC. Det vil angiveligt betyde, at RUC’s egenkapital skal ligge på et niveau over 10 pct. og måske på 15 pct.
- Implementering af ny model skal gennemføres over 3 år, og der skal lægges både gulv og loft på, hvor stor ”omfordelingen” kan ændre sig de første 3 år. Vi ønsker ikke at gennemtrumfe dramatiske ændringer.

Vi har haft et oplæg ved professor Per Nikolaj Buch fra Aalborg Universitet. Per Nikolaj har betydelig indsigt i offentlig økonomistyring. Der har været to oplæg: et for universitetsledelsen og et for alle, der arbejder praktisk med økonomistyring på RUC. Det var til stor inspiration og udgør i vid udstrækning kernen i det oplæg, der fremlægges med principperne.

Videre proces

Der arbejdes med en konkretisering af ovenstående principper til en praktisk model for RUC. Der er etableret en arbejdsgruppe bestående af:

Stig Plougmand, vicedirektør i Økonomi og Campus, Formand

Signe Vestergaard Riis, sekretariatsleder ISE

Hermod Ringgaard, sekretariatsleder IMT

Yosef Bhatti, sekretariatsleder INM

Jannie Kjær, Budgetchef

Bente Hjortkær, Controller

Der er indgået aftale med professor Per Nicolai Buch om løbende rådgivning.

Der vil være løbende involvering af Administrativt Ledelsesforum og Universitetsledelsen. Der forventes løbende at være behov for afklaringer ud over arbejdsgruppens mandat.

Akademisk Råd og HSU vil blive involveret i processen.

Økonomiske og administrative konsekvenser, herunder finansieringskilde

De administrative konsekvenser vil være nye processer, der afspejler ny model i både udarbejdelse og opfølgning på budgetter.

Høring

Principperne er godkendt i UL.

Økonomisk udvalg (ØU) under Akademisk Råd vil blive involveret løbende i projektet. I forberedelsen til bestyrelsesmødet har AR på møde 3. juni særligt kommenteret på:

- Vigtigt at sikre gode mekanismer for samarbejde på tværs.
- Egenkapitalens størrelse, hvor man mener, at et niveau på 10-15 pct. er for højt.
- Der skal laves konsekvensberegninger på de nye modeller.

HSU vil også blive involveret i arbejdet, og det blev på HSU mødet d. 3. juni aftalt, at der afholdes et ½ dags budgetseminar efter sommerferien, hvor budgetmodellen diskuteres – herunder gennemgang af den gamle budgetmodel. Det blev også her aftalt, at repræsentanter fra HSU og ØU deltager i en referencegruppe for ny budgetmodel.

Det er usikkert, hvorvidt arbejdet er så fremskredent, at vi når at budgettere 2021 i den nye budgetmodel. Situationen omkring Corona har påvirket dette.

Kommunikation

Der er for nuværende ikke planlagt kommunikation.

Forelæggelsen er godkendt af

Universitetsdirektør Peter Lauritzen

Pkt. 8 Godkendelse af indstilling om det fremtidige samarbejde mellem Roskilde Universitetsbibliotek og Det Kongelige Bibliotek

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender rektoratets indstilling om, at den nuværende samarbejdsaftale mellem Roskilde Universitetsbibliotek og Det Kongelige Bibliotek (KB) forlænges uændret yderligere et år (til udgangen af 2021).

Sagsfremstilling

RUC indgik i efteråret 2016 en 4-årig samarbejdsaftale med KB om RUC's biblioteksservice pr. 1. januar 2017. Aftalen betyder blandt andet, at en stor del af det administrative arbejde, såsom drift og udvikling af bibliotekssystem, licensadministration og licensforhandlinger, flyttes til KB mens de direkte brugerrettede services varetages af RUB. Herudover indebærer aftalen at RUC's bibliotek fremadrettet ledes af en universitetsbibliotekschef ansat ved KB.

Direktør på Det Kongelige Bibliotek Svend Larsen og Rektor på RUC Hanne Leth Andersen har ud fra en samlet vurdering af tilbagemeldinger fra fokusgruppeinterviews og øvrige drøftelser om evalueringen af samarbejdsaftalen mellem RUC og KB besluttet at indstille til RUC's bestyrelse, at den nuværende samarbejdsaftale forlænges uændret yderligere et år (til udgangen af 2021). Frem til udløbet af aftalen ved udgangen af 2021 skal der udarbejdes et grundigt beslutningsgrundlag til KB og RUC's ledelser om eventuel virksomhedsoverdragelse af biblioteksdriften fra RUC til KB.

Det er således vurderingen, at den nuværende samarbejdsaftale har været en succes ud fra de to ledelsers målsætninger om synergi ved en samlet biblioteksbetjening, lige som de besparelser der var målet er nået. Og dertil kommer, at det er lykkedes at udvide servicen i form af elektroniske abonnementer til RUC's forskere betragteligt og at sikre biblioteksfaglige emner et stærkere internationalt udsyn på RUC. Det er dog KB's vurdering at den nuværende samarbejdsaftale ikke er langtidsholdbar.

Samtidig kan det konstateres, at personalet på biblioteket ikke har følt sig tilstrækkeligt inddraget af RUC's ledelse i etableringen af samarbejdsaftalen og den efterfølgende implementering.

Videre proces

Der er enighed mellem bibliotekets personale og RUC's ledelse om at:

- Der skal nedsættes en arbejdsgruppe, ledet af Peter Kjær, til at kigge på den faglige biblioteksservice på RUC. I denne arbejdsgruppe deltager både biblioteksmedarbejdere og ledere fra RUC og KB.
- Der skal arbejdes med at genetablere tilliden mellem personalet og RUC's ledelse.

Det er KB's og RUC's ledelsers ønske, at der til brug for det endelige beslutningsgrundlag skal udarbejdes følgende analyser:

- En analyse af hvad RUC's tværfaglige tilgang til forskning og uddannelse betyder for den biblioteksfaglige betjening på biblioteket på RUC (ligger i Peter Kjærs arbejdsgruppe ovenfor) med henblik på at identificere, hvilke strategiske initiativer og dertil hørende services der skal fastholdes/etableres. Denne analyse skal også identificere, hvilke biblioteksfaglige potentialer der kan udvikles yderligere i forbindelse med en virksomhedsoverdragelse til KB.
- En analyse af præmisserne for en virksomhedsoverdragelse. Økonomisk og juridisk.
- En analyse af de personalepolitiske og ansættelsesretlige konsekvenser for personalet ved en virksomhedsoverdragelse.
- En analyse af den nødvendige governance-struktur mellem KB's og RUC's ledelser efter en eventuel virksomhedsoverdragelse.

Der er enighed mellem de to ledelser om, at bibliotekets personale skal inddrages grundigt i disse analyser som deltagere i de arbejdsgrupper, der skal udarbejde dem.

Endelig beslutning skal træffes af RUC's bestyrelse i sommeren 2021.

Høring

På møde d. 3. juni tilsluttede Akademisk Råd sig indstillingen og udtrykte tilfredshed med den nuværende aftale.

Forelæggelsen er godkendt af

Universitetsdirektør Peter Lauritzen

Pkt. 9 Orientering fra bestyrelsesformanden

a. Udkast til spørgeskema i forbindelse med bestyrelsens selvevaluering

Vedlagt som bilag 1 til pkt. 9.

Spørgeskema – bestyrelsens selvevaluering 2020

Forord

Bestyrelsen skal ifølge § 30 i forretningsordenen gennemføre en årlig selvevaluering, jf. følgende citat

"Bestyrelsens selvevaluering

§ 30. Bestyrelsen gennemfører én gang årligt en mundtlig selvevaluering og evaluering af samarbejdet med den daglige ledelse.

Stk. 2. Evalueringen foregår under ledelse af formanden. Hovedpunkterne fra selvevalueringen skrives ind i referatet fra det følgende møde under punktet "meddelelser fra formanden".

Stk. 3. Formanden udarbejder forslag til kriterier for selvevalueringen, der fremlægges til bestyrelsens godkendelse". (Forretningsorden af 23. april 2009)

Selvevalueringen består af nærværende spørgeskema suppleret med undertegnede individuelle samtaler med rektorat og de bestyrelsesmedlemmer, der har behov herfor. Bestyrelsesmedlemmer som ønsker en individuel samtale, kan kontakte mig umiddelbart efter spørgeskemaets svarfrist. Herved får I mulighed for at uddybe hvert punkt. Svarene på spørgsmålene i spørgeskemaet kan nuanceres ved at benytte muligheden for at skrive en fritekstbemærkning efter hvert spørgsmål.

Svarene fra spørgeskemaet bearbejdes af rektorsekretariatet i samarbejde med mig i en anonymiseret form. Hermed forstås, at I ikke vil kunne se hinandens svar, men jeg vil kunne se de enkeltes svar, og det vil danne grundlag for en eventuel samtale.

Det bearbejdede resultat af spørgeskemaundersøgelsen indgår som baggrundsmateriale ved bestyrelsens selvevaluering på bestyrelsesmødet d. 24. september 2020.

Roskilde Universitet den 14. maj 2020

Erik Jacobsen
Bestyrelsesformand

[Indsæt afkrydsningsboks hvoraf følgende tekst fremgår: "Jeg giver hermed mit samtykke til, at mine oplysninger samt besvarelse videregives til bestyrelsesformanden samt medhjælper fra Roskilde Universitets rektorsekretariatet med henblik på behandling af besvarelserne forud for bestyrelsens selvevaluering"]

Del 1: Bestyrelsens opgaver

1.1 Beskæftiger bestyrelsen sig med bestyrelsesrelevante opgaver?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 1.1:

[Indsæt tekstboks]

1.2. Har bestyrelsen reel indflydelse på RUC's overordnede målsætning?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 1.2:

[Indsæt tekstboks]

1.3 Har bestyrelsen løftet sit ansvar for at placere RUC i politisk relevante kredse i det danske samfund?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 1.3:

[Indsæt tekstboks]

1.4 Følger bestyrelsen tilstrækkeligt op på, om trufne beslutninger implementeres tilfredsstillende?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 1.4:

[Indsæt tekstboks]

Del 2: Bestyrelsesmødernes indhold

2.1 Er det udsendte materiale til møderne relevant og udtømmende?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 2.1:

[Indsæt tekstboks]

2.2 Er der afsat den fornødne tid på bestyrelsesmøderne til de enkelte punkters behandling?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 2.2:

[Indsæt tekstboks]

2.3 Orienteres bestyrelsen rettidigt om aktiviteter og planer for møderne?

Svarmuligheder:

- I god tid
- I rimelig tid
- I dårlig tid
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 2.3:

[Indsæt tekstboks]

2.4 Bliver du mellem bestyrelsesmøderne holdt opdateret om bestyrelsesrelevante sager/forhold?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Har ikke behov herfor

Eventuelle bemærkninger til 2.4:

[Indsæt tekstboks]

Del 3: Bestyrelsens arbejdsform

3.1 Er antallet af bestyrelsesmøder på et år tilstrækkeligt?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 3.1:

[Indsæt tekstboks]

3.2 Oplever du et uhensigtsmæssigt skel mellem eksterne og interne bestyrelsesmedlemmer?

Svarmuligheder:

- I høj grad

- I nogen grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 3.2:

[Indsæt tekstboks]

3.3 Hvor relevant vurderer du, at bestyrelsens årlige seminar er mhp. form og indhold?

Svarmuligheder:

- Meget relevant
- Rimeligt relevant
- Slet ikke relevant

Eventuelle bemærkninger til 3.3:

[Indsæt tekstboks]

Del 4: Bestyrelsens medlemmer

4.1 Formår formanden at finde løsninger som hele bestyrelsen kan samles om?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 4.1:

[Indsæt tekstboks]

4.2 Bidrager medlemmerne til en god mødekultur?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad

- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 4.2:

[Indsæt tekstboks]

Del 5: Samspil med rektoratet og sekretariatet

5.1 Er rektoratets indstillinger til de enkelte dagsordenspunkter tilstrækkeligt klare?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 5.1:

[Indsæt tekstboks]

5.2 Er du tilfreds med rektoratets deltagelse ved bestyrelsesmøderne?

Svarmuligheder:

- Meget tilfreds
- Rimeligt tilfreds
- Slet ikke tilfreds

Eventuelle bemærkninger til 5.2:

[Indsæt tekstboks]

5.3 Præsenterer rektoratet bestyrelsen for relevante universitetsansatte i tilstrækkeligt omfang?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 5.3:

[Indsæt tekstboks]

5.4 Får du tilstrækkelig hjælp fra sekretariatet i det omfang, du har behov for det?

Svarmuligheder:

- I høj grad
- I rimelig grad
- I ringe grad
- Slet ikke

Eventuelle bemærkninger til 5.4:

[Indsæt tekstboks]

Del 6: Andet

6.1 Har du supplerende kommentarer eller yderligere forslag til, hvordan bestyrelsens arbejde fortsat kan forbedres?

[Indsæt tekstboks]

Tak for besvarelsen!

Pkt. 10 Orientering fra rektoratet

a. RUC under Corona-nedlukningen

Det har været en udfordrende tid for universitetet, men efter omstændighederne er det gået godt. Der blev hurtigt dels etableret en særlig Corona-kommunikation til alle ansatte og studerende i form af direkte mails fra beredskab suppleret med en særlig Corona-hjemmeside og FAQ'er til hhv. studerende og ansatte på intranet – og dels blev der etableret fjernundervisning i MS Teams først til alle VIP og så til alle studerende samt skabt online mødesteder til ansatte. De studerende har i overvejende grad meldt positivt tilbage under overgangen og udvist en meget stor velvilje med online undervisning. I det hele taget har alle RUC'ere, ansatte som studerende, udvist et stærkt fælleskab, ansvarlighed og tillid til hinanden i en svær tid.

Kort inden nedlukningen blev nedsat en beredskabsgruppe med direktøren for bordenden, vicedirektører, prodekaner, sekretariatsledere, souschef for uddannelse og teamleder for kommunikation, informationssikkerhedskonsulent og en repræsentant fra Studenterrådet. Beredskabsgruppen har drøftet og truffet beslutninger om nedlukning, den nye driftssituation og genåbning af RUC, som Corona-situationen udviklede sig. Informationer er fortløbende udsendt fra beredskabet til studerende og ansatte om nedlukningen og diverse tiltag som følge heraf. I starten som hyppig og hurtig krisekommunikation, hvor der for nuværende er tale om mindre hyppig og mere tilbage-til-normalen kommunikation om de seneste tiltag og delvis genåbning af RUC's laboratorier, forskningsaktiviteter og undervisning, som kræver fysisk tilstedeværelse, samt mulighed for afholdelse af fysiske eksaminer på campus.

Under nedlukningen har der været særligt fokus på de studerendes trivsel og forsinkelse på grund af Corona, ansattes arbejdsmiljø på hjemmearbejdspladserne, herunder både fysisk og mentalt, sygdom som følge af Corona, generelt på forskningen, herunder eksterne bevillinger og forskningsprojekter, der bliver forsinkede, og udfordringer på ph.d. og postdoc-området.

Efter den seneste politiske udmelding om, at forskningsaktiviteter, der kræver fysisk tilstedeværelse på campus, kunne genoptages fra d. 27. maj, er der nu åbnet op for, at VIP kan ansøge sekretariatsledere om at få lov til at møde på campus i det omfang, det er nødvendigt. Endvidere blev det, som følge af udmeldingerne, også muligt for universiteterne selv at vurdere, i hvilket omfang det er muligt at afholde mundtlige eksaminer på campus under forudsætning af, at myndighedernes retningslinjer overholdes, hvorfor det nu er muligt for RUC at afholde størstedelen af de mundtlige projekt- og bacheloreksaminer samt specialeforsvar med fysisk fremmøde. Store dele af den fysiske undervisning, herunder særligt på det naturvidenskabelige område, kan nu også afholdes uden væsentlig forsinkelse. Der er udarbejdet klare retningslinjer for VIP og studerendes tilbagevenden til campus også fysisk med skiltning i lokalerne. Biblioteket genåbnede delvist d. 18. april for ind- og udlån af bøger. Campus er for nuværende fortsat lukket for alle andre øvrige ikke-kritiske aktiviteter og funktioner indtil d. 1. august 2020.

b. Udpegning af ny bestyrelsesformand

Carsten Toft Boesen, administrerede direktør for NIRAS, bliver ny bestyrelsesformand på RUC fra den 1. december 2020, hvor han afløser den nuværende bestyrelsesformand Erik Jacobsen. Det var et enigt udpegningsorgan, der pegede på Carsten Toft Boesen. Både indstillingsorganet og udpegningsorganet har lagt vægt på, at Carsten Toft Boesen skønnes at være den, som har de bedste og bredeste forudsætninger for at kunne videreudvikle RUC – i dialog med ledelse og ansatte på RUC og i dialog med omverdenen. Carsten Toft Boesen har mangeårig topledelseserfaring fra erhvervslivet og stor indsigt i universitetssektoren og i samfundsmæssige forhold. Dette har han bl.a. indhøstet fra sit bestyrelsesarbejde i Danmarks Eksportråd og DHI og gennem sit mangeårige virke i Dansk Industris Forsknings- og Uddannelsespolitiske Udvalg – de seneste 5 år som formand.

c. Voksen Efteruddannelse (VEU) på RUC

Voksen Efteruddannelse (VEU) på RUC er et vigtigt område, som rektoratet har valgt at prioritere. Men det er besluttet, at stillingtagen skal afvente et halvt år, således at bestyrelsen vil få en drøftelse heraf til november 2020. Denne beslutning skal ses i lyset af andre store igangværende satsninger og beslutninger på universitetet – fx strategi og kandidatreform. Processen bliver således, at VEU vil blive behandlet i rektorat og universitetsledelse i august 2020 forud for efterårets bestyrelsesmøde.
