

Dato: 22. september 2022

Dagsorden for bestyrelsesmøde 3/2022

Torsdag den 29. september 2022 kl. 13.00-17.00

Mødet holdes i bygning 03 (03.1-s21 - Auditorie B)

	Dagsorden	Bilag	Tid	Kl.
1.	Godkendelse af dagsorden		5 min.	13.00-13.05
2.	Godkendelse af referat fra BM 2, 6. april 2022	26		
3.	Meddelelser fra formand og rektor o <i>Udpegning af nyt medlem, Marie Stærke, i stedet for Lisbeth Lollike</i>	27	5 min.	13.05-13.10
4.	Revision	28		
5.	Nyt fra Uddannelses- og Forskningsministeriet, Danske Universiteter m.fl.	29	10 min.	13.10-13.20
6.	Orientering: Rektoratets rapportering <u>a. Økonomi</u> - o <i>Se pkt. 8-10</i> <u>b. Forskning</u> - o <i>Ekstern finansiering, herunder nyt grundforskningscenter og to Marie Curie bevillinger</i> - o <i>Bevillinger og nye projekter</i> - o <i>Navne</i> <u>c. Uddannelse</u> - o <i>Roskilde Universitet indstillet til positiv akkreditering</i> <u>d. Innovation og eksterne samarbejder</u> - o <i>Partnerskabsaftale med Fors</i> - o <i>Samarbejdsaftaler med Næstved kommune og Holbæk kommune</i> <u>e. Strategi</u> - o <i>Intet at berette</i> <u>f. Systemer og it-sikkerhed</u> - o <i>Intet at berette</i> <u>g. Organisation</u> - o <i>Jubilæum og årsfest</i> - o <i>Ny dekan på IKH pr. 1. juli 2022</i> - o <i>Åremålsforlængelsesaftale af dekan Susanne Sørensen, INM</i> - o <i>Status vedr. sygefravær</i>	30	20 min.	13.20-13.40
7.	Godkendelse af handleplan for fastholdelse og søgning til bacheloruddannelserne	31	30 min.	13.40-14.10
	Pause		15 min.	14.10-14.25
8.	Godkendelse af indstilling om likviditet og egenkapital som økonomisk styringsredskab	32	20 min.	14.25-14.45
9.	Orientering om prognose 2, 2022	33	10 min.	14.45-14.55
10.	Orientering om forslag til finanslov for 2023 (FFL 2023) offentliggjort 21. august 2022	34	10 min.	14.55-15.05
11.	Bestyrelsens prioriteringer for 2023 – opfølgning på bestyrelsesseminar	35	30 min.	15.05-15.35
12.	Godkendelse af bestyrelsens årshjul 2023	36	10 min.	15.35-15.45
13.	Drøftelse og godkendelse af rekrutteringsplan og udkast til annonce og stillingsbeskrivelse af rektorstillingen	37	10 min.	15.45-15.55
	Pause		10 min.	15.55-16.05
14.	Eventuelle ønsker til punkter på dagsordenen for næste bestyrelsesmøde den 1. december	38	10 min.	16.05-16.15
15.	Eventuelt	39	10 min.	16.15-16.25
16.	Sager (lukket punkt)	40		

Pkt. 2 Godkendelse af referat fra BM 2, 6. april 2022

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender referat fra BM 2, 6. april 2022.

Bilag

- Referat fra BM 2, 6. april 2022
-

Dato: 6. april 2022

REFERAT AF BESTYRELSESMØDE 2/2022

Onsdag den 6. april 2022 kl. 13.00-17.00

Til stede

Bestyrelse: Carsten Toft Boesen (formand), Mikkel Aarø-Hansen (Næstformand), Rasmus Kjeldahl, Henric Johnson (via Teams), Lisbeth Lollike, Kirsten Hvenegård-Lassen, Troels Kure, Maria Køpke Kjeldsen og Calvin Raine Carlson

Rektorat: Rektor Hanne Leth Andersen, prorektor Peter Kjær og universitetsdirektør Peter Lauritzen

Sekretariat: Vicedirektør Elisabeth Hvas og specialkonsulent Astrid Riese

Afbud

-

Referat

Ad 1. Godkendelse af dagsorden

Formanden meddelte, at der under punktet Eventuelt skulle være en drøftelse af proces for håndtering af RUC's værdipapirbeholdning. Han sagde også, at pkt. 5 på dagsordenen vedr. RUC's egenkapital skulle udgå, idet der er behov for at udfolde analysen, herunder skal RUC's stærke likviditet indgå i beregningerne, så bestyrelsen har tilstrækkeligt grundlag til at træffe beslutning. Med de ændringer blev dagsordenen godkendt.

Ad 2. Godkendelse af referat fra BM 1, 10. februar 2022

Bestyrelsen godkendte referatet fra BM 1, 10. februar 2022.

Ad 3. Meddelelser fra formand og rektor

Formanden gav en status på processen for at finde et nyt eksternt bestyrelsesmedlem i stedet for Lisbeth Lollike, hvis periode udløber d. 30. september 2022. I den forbindelse bad han bestyrelsesmedlemmerne om at rette henvendelse til formanden og universitetsdirektøren, hvis de har forslag til potentielle kandidater.

Rektor orienterede om status på forhandling med styrelsen om ledighedsbaseret dimensionering af de nye kandidatuddannelser. RUC har i forhandlingsprocessen fået godkendt sine ønsker og har fået grønt lys af ministeriet til at implementere dimensioneringen af hensyn til kandidatuddannelsesreformen.

Der blev spurgt til betydningen heraf i forhold til planerne om udflytning af uddannelsesaktiviteter, jf. land/by-regeringsudspillet. Rektor svarede, at politikerne har valgt at følge den plan, universitetet har lagt, men at dimensioneringen rigeligt opfylder kravet om udflytning eller nedskæring af studiepladser.

Derfor fremgår nedskæringen på 5 pct. Alligevel tilskyndes RUC til at styrke universitetets regionale profil og arbejde for at flere studerende har uddannelsesaktiviteter i samarbejde med virksomheder og kommuner, sådan som vi i sektorplanen lægger op til. Desuden viderefører RUC en kandidatuddannelse i sygepleje, som hidtil har været drevet af Aarhus Universitet i Emdrup. Det vil også være med i beregningerne af udflytning, og RUC vil samlet set lægge op til ikke at skulle nå op på en nedskæring på 5 pct. i 2030. Det er endnu ikke afklaret, hvilken by i Region Sjælland, der kommer til at huse sygeplejekandidatuddannelsen.

Ad 4. Godkendelse af årsrapport 2021 og revisionsprotokollat 2021

Lyng Skovgaard og Lars Hillebrand fra Deloitte, RUC's institutionsrevisor, deltog under punktet.

Hvad angår regnskab 2021 sagde universitetsdirektøren indledningsvis, at det økonomiske årsresultat for regnskabsåret 2021 er et overskud på 26,7 mio. kr. mod et budgetteret underskud på 30 mio. kr. Det forbedrede resultat skyldes primært øgede driftsindtægter grundet ekstra bevillinger fra Uddannelses- og Forskningsministeriet, som blev besluttet i Folketinget i december. De tilsvarende omkostninger afholdes i de kommende regnskabsår. Derudover forbedres resultatet for 2021 af et fald i øvrige driftsomkostninger i forhold til budgettet, hvilket primært skyldes lavere forbrug i forlængelse af COVID-19, mens lønsummen er på niveau med budget.

Herefter gennemgik Lars Hillebrand fra Deloitte revisionsprotokollatet. Deloitte har givet RUC et protokollat med blank påtegning. RUC har løbende udviklet og forbedret processer og igennem årene opnået robust regnskabsaflæggelse, herunder nævnte han, at afvigelserne skyldes udefrakommende tiltag. Lars H. udtrykte stor tilfredshed med samarbejdet med RUC og opsummerede opmærksomhedspunkter. Det er blandt andet besluttet, som følge af en politisk aftale, at gøre forhøjelsen af takst 1 permanent fra 2023.

Bestyrelsen stillede tekniske og opklarende spørgsmål til materialet og fremlæggelsen. Der var en drøftelse af betydningen af, at løn pr. årsværk er faldet. I den forbindelse nævnte universitetsdirektøren, at RUC har den laveste andel TAP pr. STÅ blandt de danske universiteter.

Et bestyrelsesmedlem gav udtryk for, at tallene i ledelsesberetningen i årsrapporten vidner om, at det går godt på RUC. Det er et opmærksomhedspunkt i en tid, hvor alle må spare, og hvor der er en tendens til en fortælling om RUC, der har fokus på, at universitetet har brug for flere ressourcer. Det er vigtigt, at ledelsen også husker det gode budskab i fortællingen om RUC. Tidligere har RUC sat alle kræfter ind på uddannelsesområdet, og STÅ-produktionen har haft høj prioritet. Nu er det forskningen forrest, og her er RUC i positiv udvikling med flere nye bevillinger og vigtige indsatser.

Bestyrelsen godkendte Årsrapport 2021 og det tilhørende revisionsprotokollat. Underskrivningen foregik digitalt via Penneo.

Ad 5. Beslutning om egenkapitalens størrelse

Punktet blev udskudt til et kommende møde.

Ad 6. Nyt fra Uddannelses- og Forskningsministeriet, Danske Universiteter m.fl.

Universitetsdirektøren orienterede om opsigelse af de danske universiteters institutionelle samarbejdsaftaler med universiteter i Belarus og Rusland som følge af situationen i Ukraine. Der var en drøftelse af udfordringen med at optage ukrainske studerende, hvis de ikke er i besiddelse af nødvendig dokumentation grundet situationen i landet. Bestyrelsesformændene havde på et møde med uddannelsesministeren givet tilsagn om, at universiteterne ville være så fleksible som muligt i forhold til ukrainske studerende, der måtte være kommet hertil som flygtninge.

Bestyrelsesformanden orienterede videre om mødet med Uddannelses- og Forskningsministeren og bestyrelsesformændene for universiteterne, hvor der bl.a. var blevet drøftet ejendomme, computing, Nato-center og eksempler på initiativer fra ministeriet, der opleves som bureaukratiske.

Rektor orienterede om en drøftelse af læringsbarometeret i rektorkollegiet som eksempel på en opgave fra ministeriet, der ikke giver mening hverken pædagogisk-kvalitetsmæssigt eller i forhold til at fastlægge 5 pct. af grundtilskuddet til universiteterne.

Ad 7. Rektoratets rapportering

Økonomi

Der var spørgsmål til budgettering af driftsudgifter i kølvandet på situationen efter Covid-19.

Forskning

Bestyrelsen gav udtryk for, at orienteringen vedr. forskning var positiv. Der var en drøftelse af årsagerne til RUC's succesrate ift. EU's nye rammeprogram, herunder blev der spurgt til organisering af forskningsunderstøttelse på universitetet. Der var også en drøftelse af Innominations. Og et bestyrelsesmedlem rejste spørgsmålet om sammenhængen mellem de øgede udgifter til forsvaret, som følge af situationen i Ukraine, og forskning på klima- og energiområdet på RUC. Det affødte en drøftelse af, om RUC-forskning kan byde ind i forbindelse med denne globale omstilling, som vil få betydning for både mennesker og organisationer.

Uddannelse

Rektor orienterede om forberedelserne til det forestående panelbesøg i maj måned vedr. genakkrediteringsprocessen.

Desuden orienterede rektor om, at Reformkommissionen i denne uge udkom med i alt 35 anbefalinger til, hvordan fremtidens videregående uddannelser kan indrettes, så de fremmer høj produktivitet og velstand i fremtiden. Kommissionen foreslår bl.a. ændringer i optagelsessystemet, hvor der gøres op med karaktærræset; at SU på kandidatuddannelser omlægges til lån; nye fleksible veje til de længste uddannelser og øget fokus på livslang læring. Rapporten har mange interessante elementer, men rummer også udfordringer. Det gælder for eksempel forslaget om at forkorte nogle kandidatuddannelser. På bestyrelsesseminaret i maj måned kommer Nina Smith og holder oplæg.

Innovation

Intet at berette, idet der henvises til pkt. 9.

Strategi

Intet at berette.

Systemer og IT-sikkerhed

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

Organisation

Bestyrelsen bemærkede, at opslaget til dekanstillingen på IKH med fordel kunne have været udformet lidt mere appellerende.

Prorektor orienterede om, at RUC nu har vedtaget en Gender Equality Plan (GEP), som er en forudsætning for, at en offentlig institution er støtteberettiget til Horizon Europe fra 2022.

Ad 8. Beslutning om indstilling vedr. studerende og whistleblowerordning på RUC

Bestyrelsen drøftede, hvorvidt de studerende skal være omfattet af whistleblowerordningen på RUC. De studerende er ikke omfattet af personkredsen i lov om beskyttelse af whistleblowere. Derfor vil de ikke være beskyttet af anonymitet ved indberetninger og heller ikke have samme rettigheder som medarbejdere. Det er RUC's indstilling til bestyrelsen, at de studerende fortsat skal kunne indberette fortroligt via Take-Care-Confidential og ikke medtages i whistleblowerordningen på RUC. Dette af hensyn til muligheden for at gå i dialog med HR ved eventuelle indberetninger, hvorimod hvis de studerende bliver en del af whistleblowerordningen, så er de ikke sikret anonymitet, da der kan kræves aktindsigt, og sagen vil gå direkte videre til kammeradvokaten.

Studerenterrepræsentanterne gav udtryk for, at de gerne ville have samme rettigheder og muligheder for at foretage indberetninger som medarbejdere på RUC, og derfor gerne ville være en del af whistleblowerordningen. Også af hensyn til trygheden i at en ekstern part involveres. Der var enighed i bestyrelsen om, at formålet med whistleblowerordningen er, at man skal kunne henvende sig anonymt. Og det formål kan alene opfyldes for de studerende via Take-Care-ordningen, hvilket er måden, hvorpå studerende garanteres samme vilkår som medarbejdere. Det ville kræve en lovændring at få studerende omfattet af whistleblowerordningen. Vicedirektør for RUC HR har taget initiativ til at foreslå dette for de andre HR-chefer på de øvrige universiteter, men det var der ikke opbakning til.

På den baggrund besluttede bestyrelsen, at de studerende ikke skal være omfattet af RUC's whistleblowerordning, men at de fortsat være omfattet af RUC's Take-Care-ordning. Det blev besluttet, at ordningen skal evalueres om et par år.

Ad 9. Drøftelse af RUC's samarbejde med virksomheder

Prorektor sagde indledningsvis, at RUC arbejder på at styrke udvikling af samarbejdet med udvalgte virksomheder, og at universitetet har kompetencer med betydelig relevans ift. virksomheder. Det brede videnssamarbejde bidrager til forskningens impact, skaber værdi for virksomheder, kan skabe positiv forandring i regionen og styrke RUC-kandidaternes employability. RUC er optaget af, at universitetets forskning skal bidrage til de store samfundsudfordringer. Det kræver stærke forskningsmiljøer, som kan

styrke eksternt hjemtag og styrke RUC som universitetet i virkeligheden. RUC vil gå efter faste samarbejdsaftaler med SMV'er i region Sjælland.

Bestyrelsen gav gode råd til at styrke indsatsen, herunder forslag om at udarbejde et værditilbud til virksomhederne og at tænke arbejdet sammen med RUC's employability-indsats. Spørgsmålet om gensidig forventningsafklaring blev rejst i lyset af, at universiteterne skal sikre fri og uafhængig forskning. Det blev også foreslået at overveje omfanget af eksternt samarbejde, herunder hvor mange langsigtede strategiske partnerskaber, RUC har mulighed for at indgå. Det blev udtrykt, at KPI'er på området kunne være hjælpsomt med en baseline og en ambition for, hvor RUC vil hen, så det er nemmere at konstatere fremdrift og udvikling.

Ad 10. Drøftelse af status på employability-indsatsen

Rektor pointerede, at RUC også ser regionaliseringsindsatsen som nært sammenhængende med universitetets employability-indsats. Væsentlige indsatser som projektsamarbejder, praktik og studiejob følges nøje, RUC søger at udvide samarbejdet med kommuner i region Sjælland og har fokus på at styrke de studerendes kompetencebevidsthed.

Der var en drøftelse af vigtigheden af at få nedbragt dimittend-ledigheden, også af hensyn til RUC's omdømme. I lyset af at det er vanskeligt at måle effekterne af indsatserne, og at fremskaffelse af data sker med stor forsinkelse, blev det foreslået, at RUC selv foretager en undersøgelse for dermed at tilvejebringe nyere tal. Bestyrelsen spurgte til, hvad hovedgrebet i indsatsen er, og hvilke erfaringer RUC har med, hvad der virker bedst. Et bestyrelsesmedlem havde erfaring med, at virksomhedskontakt er en væsentlig parameter for, at de studerende kommer i job. Og der blev udtrykt en opfattelse i bestyrelsen af, at studiejob, samarbejde med virksomheder og praktik er tre afgørende indsatser for at øge de studerendes beskæftigelsesgrad.

Bestyrelsen orienteres om status på employability-indsatsen to gange årligt og bad om, at de indsatser, RUC ved virker, skrives frem i materialet. Og til mødet i december var der ønske om, at der eventuelt er gjort overvejelser om funding til indsatsen, og at der er opstillet mål, så det bliver tydeligere, hvad RUC's strategi er for indsatsen.

Ad 11. Orientering om afsluttende opgørelse af målopfyldelse vedr. den strategiske rammekontrakt for 2018-2021

Rektor sagde, at det samlede billede af graden af målopfyldelse ser positivt ud, idet kun mål 4 om øget læringsudbytte for alle studerende ikke er opfyldt. Der blev spurgt til, om målet dækker al studieaktivitet. Rektor svarede, at det er vanskeligt for de studerende at registrere den tid, de bruger på projektarbejdet, men at RUC arbejder med studieintensitet i forbindelse med kvalitetsarbejdet. Et internt bestyrelsesmedlem sagde, at der var kommet noget godt ud af at have haft dette mål i rammekontrakten, idet man på institutterne er blevet mere bevidste om, hvordan studieintensiteten opgøres og om tiltag til at få bedre balance i studieaktiviteterne.

Bestyrelsen tog den afsluttende opgørelse af målopfyldelsen for den strategiske rammekontrakt 2018-2021 til efterretning.

Ad 12. Beslutning om kandidatuddannelse i Samfundsjura

Efter ønske fra region Sjælland har Institut for Samfundsvidenskab og Erhverv udviklet et oplæg til en jurauddannelse. I RUC's kvalitetssikringssystem beskrives i "Procedure for godkendelse af nye uddannelser", at det er bestyrelsen, der træffer den endelige beslutning om, hvorvidt der skal søges om godkendelse af nye uddannelser.

Det blev understreget, at det er vigtigt, at den nye uddannelse er unik for RUC, så RUC ikke mister studerende til jurastudiet på KU. Og internt på RUC er det samtidig et opmærksomhedspunkt, at uddannelsen adskiller sig fra politik og forvaltning.

Bestyrelsen tiltrådte beslutningen om, at kandidatuddannelsen i Samfundsjura indsendes til prækvalifikation med henblik på oprettelse på RUC.

Ad 13. Eventuelle ønsker til punkter på dagsordenen for næste bestyrelsesmøde d. 29. september samt drøftelse af programindhold for bestyrelsesseminar 18.-19. maj.

Der var en drøftelse af første skitse til program for bestyrelsesseminar i maj måned. Bestyrelsen ønsker en indledende rammesætning af, hvad der er de væsentligste temaer, RUC og bestyrelsen skal beskæftige sig med i det kommende år i en form, der giver overblik. Bestyrelsen vil gerne have Nina Smith på programmet første dag. På dag to var der opbakning til, at Søren Barlebo skal deltage, og at han skal facilitere en drøftelse, der handler om beslutningsprocessen i de mange råd og nævn på et universitet og mulighederne for medindflydelse og medinddragelse.

Det blev udtrykt, de studerendes stemme mangler i udkastet, og at det vil være relevant med et input fra et studenterperspektiv på RUC. Endelig blev det også udtrykt, at en ekstern samarbejdspartner, der kan give et udefra-og-ind perspektiv på RUC, kunne være interessant – eventuelt koblet med employability. Endelig skal der også være plads i programmet til bestyrelsens egen tid.

Ad 14. Eventuelt

RUC befinder sig i en situation med en negativ kursudvikling i værdipapirbeholdningen som følge af krigen i Ukraine og den uro, det har skabt på de finansielle markeder. Der skal derfor i henhold til RUC's finansielle strategi tages stilling til, om udviklingen giver anledning til ændringer i RUC's risikoprofil. Formanden spurgte bestyrelsen, om der kunne gives grønt lys til, at han og universitetsdirektøren kan handle hurtigt ift. at foretage ændringer i kapitalforvaltningsaftalerne, og herefter informere bestyrelsen – eller om bestyrelsen vil informeres, inden der handles på situationen. Bestyrelsen gav formanden og universitetsdirektøren mandat til at handle og orientere den samlede bestyrelse efterfølgende.

Der blev spurgt til RUC's 50-års jubilæum, og rektoratet skitserede et par af de planlagte aktiviteter.

Ad 15. Sager (lukket punkt – ikke lukket i referatet)

Intet at berette.

Mundtlig orientering v. formanden

ROSKILDE UNIVERSITET

Rektorsekretariatet

Cover

22. september 2022

Pkt. 4 Revision

Intet at berette.

Mundtlig orientering v. rektor.

Pkt. 6 Orientering: Rektoratets rapportering

a. Økonomi

Der henvises til pkt. 8-10.

b. Forskning

Ekstern finansiering

Nyt Grundforskningscenter til Roskilde Universitet

Danmarks Grundforskningsfond udbyder hvert andet år midler til de såkaldte Centers of Excellence, som er store og fleksible centerbevillinger til de bedste forskere i Danmark med de mest ambitiøse idéer. Roskilde Universitets professor Lone Simonsen (Institut for Naturvidenskab og Miljø) er med sit "Center for Interdisciplinary Study of Pandemic Signatures – PandemiX" blandt de 11 nye centerledere, som i 2022 fik tildelt bevilling under dette program. Bevillingen er på 47 mio. kr. fordelt over seks år med mulighed for yderligere bevilling og forlængelse i op til fire år mere. Med etableringen af dette Center of Excellence, kommer Lone Simonsen og Roskilde Universitet til at danne centrum for et ambitiøst, tværfagligt samarbejde med nogle af verdens førende forskere inden for pandemier fra bl.a. National Institute of Health (NIH) (USA), Harvard University (USA), Cambridge University (UK), Niels Bohr Institutet på Københavns Universitet, Danmarks Tekniske Universitet samt Nordsjællands Hospital. Læs her: <https://ruc.dk/nyheder/nyt-grundforskningscenter-skal-goere-os-klogere-paa-fremtidens-pandemier>)

To Marie Skłodowska-Curie postdoc-bevillinger til Roskilde Universitet

Roskilde Universitets gode start på Horizon Europe i starten af 2022 er blevet fulgt op af to bevilgede Postdoctoral Fellowships under Marie Skłodowska-Curie (MSCA) programmet, som er placeret i den såkaldte Excellence søjle i Horizon Europe. Et primært formål med dette program er at fremme international mobilitet og karriereudvikling blandt unge forskere, og de to postdoc fellows fra hhv. Italien og Tyrkiet vil dermed være ansat på Roskilde Universitet i to år fuldt finansieret af EU-bevillingerne. Selv om der ikke er tale om meget store beløb (3,3 mio. kr. i alt), er det et prestigefyldt program, som universitetet igennem nogle år har arbejdet på at styrke sin deltagelse i. Det er derfor meget glædeligt, at to ud af de i alt seks indsendte ansøgninger i 2021 opnåede bevilling. I hele det forrige 7-årige rammeprogram, Horizon 2020, fik Roskilde Universitet i alt to MSCA postdoc bevillinger.

De to nye postdoc projekter er: *"Right Futures": The Liminal Political Timespace of the "Real Right" in Chile and Italy*", med professor Bjørn Thomasson (ISE) som vejleder samt *"Speculative Fiction/Speculative Finance: Fighting for the Future"* med lector Laura Horn (Institut for Samfundsvidenskab og Erhverv) som vejleder.

Bevillinger og nye projekter

Professor Jacob Torfing står i spidsen for et stort internationalt projekt, der undersøger, hvordan den offentlige sektor kan finde dynamiske og innovative løsninger i en tid med kriser som fx COVID-19-

pandemien frem for at søge at opretholde status quo. Projektet med titlen ROBUST har modtaget 3 mio. euro fra EU's Horizon Europe-program. [Læs mere](#)

Lektor Dorthe Posselt har modtaget 11 mio. kr. til et højt avanceret røntgenudstyr, som giver mulighed for at bedrive grundforskning indenfor nanoteknologi på højt internationalt niveau.

Hvordan sikrer samfundet værdighed for dets borgere? Lektor Sabina Pultz og lektor Magnus Paulsen Hansen fra Roskilde Universitet og deres forskningsgruppe skal følge arbejdsløse borgere i udkantsområder i Danmark, USA og Frankrig for at undersøge oplevelsen af uværdighed. Forskningsprojektet er støttet af VELUX FONDEN. [Læs mere](#)

Hvad er forskerens muligheder og grænser for at deltage i den offentlige debat? Professor Jacob Dahl Rendtorff har modtaget en bevilling fra Danmarks Frie Forskningsfond til at undersøge forskerens rolle i samfundet set i lyset af den seneste tids debat om forskningsfrihed. [Læs mere](#)

Danske sygehuse bruger i stigende grad robotteknologi til at assistere og aflaste de ansatte i forskellige former for arbejde. Et nyt forskningsprojekt ledet af lektor i organisering og ledelse Jette Ernst skal Projektet har fået 2,8 mio. kr. fra Danmarks Frie Forskningsfond [Læs mere](#)

Sprogforsker Carsten Levisen fra Roskilde Universitet har sammen med professor Susana Silvia Fernández fra Aarhus Universitet modtaget en kernegruppebevilling fra VELUX FONDEN på 6 mio. kr. til at udvikle en ny vision for, hvordan man tilegner sig dansk som andetsprog. [Læs mere](#)

Er det etisk acceptabelt at nægte bestemte borgere adgang til visse boligområder? Professor Thomas Søbirk Petersen modtager bevilling fra Danmarks Frie Forskningsfond til at undersøge de etiske spørgsmål ved en række kriminalpræventive tiltag i boligområder. [Læs mere](#)

Navne

Roskilde Universitet opruster på forskning i digitalisering og velfærd: Morten Hertzum, en anerkendt forsker inden for digitalisering og velfærd, tiltræder professorat på Institut for Mennesker og Teknologi. [Læs mere](#)

Ansættelsen er en del af den større forskerrekruttering, som sker i forbindelse med klyngeindsatsen og det øgede vidensamarbejde med Region Sjælland. Den samlede rekruttering på tværs af de fire institutter er ikke færdig endnu, og bestyrelsen modtager et overblik, når dette er sket.

Den nyudnævnte æresdoktor, Karen Lee Ashcraft, er gæsteforsker på Roskilde Universitet her i efteråret. Hun er til daglig professor i kommunikation ved University of Colorado, Boulder. Herudover har Ann Langley, professor ved HEC Montréal og Warwick Business School og Valery Forbes, dekan på Charles E. Schmidt College of Science ved Florida Atlantic University, fået tildelt æresprofessorater. [Læs mere](#)

Institut for Kommunikation og Humanistisk Videnskab har ansat Aske Kammer, som ny lektor i journalistik. Han har fokus på innovation i nyhedsindustrien og ser bl.a. på, hvordan pressen tilpasser sig nye teknologier og digitale forretningsmodeller.

Centre for Digital Citizenship har et år efter sin oprettelse vist flotte resultater: Jesper Ryberg er lige udkommet med en bog, der udforsker brugen af kunstig intelligens i retssystemet: <https://ruc.dk/nyheder/kunstig-intelligens-kan-give-dig-flere-aar-i-faengsel>. Og ultimo september er centret sammen med Institut for Kommunikation og Humanistisk Videnskab vært for den første 'Democracy and Digital Citizenship Conference' i samarbejde med tre andre danske forskningscentre.

c. Uddannelse

Roskilde Universitet indstillet til positiv akkreditering

Roskilde Universitet modtog den 12. september 2022 akkrediteringsrapport i høring fra Akkrediteringsinstitutionen. Af rapporten fremgår det, at akkrediteringspanelet indstiller Roskilde Universitet til positiv institutionsakkreditering. Akkrediteringsrapporten er akkrediteringspanelets indstilling til akkrediteringsrådet, som træffer afgørelse den 24. november 2022.

Rapporten indeholder en analyse og en vurdering af kvalitetssikringssystemet og –arbejdet på Roskilde Universitet i perioden for genakkreditering (2020-2022). Akkrediteringspanelet bemærker blandt andet:

"...at det er panelets oplevelse, at der siden den oprindelige akkreditering er kommet en mere systematisk og transparent kvalitetskultur på Roskilde Universitet. Under sit besøg mødte panelet studerende, undervisere, studieledere, prodekaner, administrative medarbejdere og universitetsledelsen, som alle udviste et stort engagement i forhold til RUC's uddannelser og den pædagogiske model (PPL), som kendetegner RUC. Panelet var i den forbindelse imponeret over i hvor høj grad de alle bidrager til og tager ansvar for den fortsatte udvikling af RUC's uddannelser".

Roskilde Universitet har rapporten i høring frem til 3. oktober 2022. Akkrediteringsinstitutionen udarbejder efterfølgende den endelige akkrediteringsrapport og forelægger den for Akkrediteringsrådet, som træffer afgørelsen. Rådet træffer afgørelse om genakkreditering af Roskilde Universitet på møde 24. november 2022, og universitetet modtager afgørelsen umiddelbart herefter.

d. Innovation og eksterne samarbejder

Partnerskabsaftale med Fors

Den 31. august underskrev adm. direktør Michael Brandt fra FORS og Hanne Leth Andersen en partnerskabsaftale på Roskilde Universitet. Partnerskabsaftalen er den første af sin art og er resultatet af et ønske om at formalisere, synliggøre og strukturere universitetets samarbejde med private virksomheder. Partnerskabsaftalen løber i første omgang løber til 31. august 2025. Hensigten med partnerskabsaftalen er, at Roskilde Universitet og FORS samarbejder omkring etableringen af forskellige typer samarbejder. For at lette dialogen og sikre en enkel koordination af de forskellige samarbejdsprojekter, er det aftalt at hver organisation udpeger en Key Account Manager (KAM). Disse KAM udarbejder handlingsplaner for aftalte aktiviteter og mødes hvert kvartal og drøfter status på eksisterende samarbejder og sikrer fremdrift. Partnerskabsaftalen åbner muligheder for både studenter- og forskningssamarbejder.

Samarbejdsaftale med Næstved Kommune

Den 9. september underskrev Næstved Kommunes borgmester Carsten Rasmussen og Hanne Leth Andersen en ny 4-årig samarbejdsaftale. Aftalen tager afsæt i følgende tre strategiske mål:

- Hæve uddannelses- og vidensniveauet gennem udvikling af nye uddannelsesindsatser
- Fremme lokalt vækstopotentiale igennem vidensamarbejde med erhvervslivet og institutioner
- Understøtte samarbejdet mellem den kommunale praksis og Roskilde Universitets uddannelse og forskning

Næstved Kommune ser særligt samarbejdsmuligheder inden for bæredygtig omstilling, offentlig forvaltning, by og plan samt sundhed.

Samarbejdsaftale med Holbæk Kommune

Den 30. september underskriver Holbæks borgmester Christina Krzyrosiak Hansen og Hanne Leth Andersen en 4-årig samarbejdsaftale. Aftalen tager afsæt i følgende tre strategiske mål:

- Udvikling af uddannelsessamarbejder inden for udvalgte fagområder
- Samarbejde om udviklings- og forskningsprojekter
- Fælles kommunikation og public affairs

Holbæk Kommune ser særligt samarbejdsmuligheder inden for læring og pædagogik, sundhed, bæredygtighed og forvaltning.

e. Strategi

Intet at berette.

f. Systemer og it-sikkerhed

Intet at berette.

g. Organisation**Jubilæum og årsfest**

Roskilde Universitet har fejret 50-års fødselsdag med en række aktiviteter hen over de seneste måneder. Her er en oversigt over de centrale aktiviteter indtil videre:

Forår:

- Lancering af temaside om jubilæet på ruc.dk. Indeholder bl.a. historisk tilbageblik, fortælling om RUC's visioner i virkeligheden, portrætter af alumner og forskere mm.
 - Fødselsdagsfest på Folkemødet på Bornholm: Netværksarrangement for samarbejdspartnere og alumner. Med taler, fadøl og intimkoncert med Folkeklubben. Cirka 2-300 gæster
 - Indvielse af Superflex' skulpturværk: Festligholdelse, som også markerede den omfattende modernisering af campus, som står færdig her i 50-året.
-

August-september:

- Årsfest i jubilæumsudgave: Stor reception for eksterne og ansatte, udvidet ekstern gæsteliste, live-musik v. Barbara Moleko, indstiftelse af ny æresalumnepriis (til Erkan Özden) mm. Cirka 600 gæster
- Fejring for alumner og emeritusser. Bl.a. med taler fra rektor og studerende, rundvisninger på campus samt interview med alumner og ansatte fra forskellige årtier. Cirka 2-300 gæster
- Markering af fødselsdagen på sociale medier. Bl.a. en serie videoer med alumner, der lykønsker RUC samt opslag om begivenheder og indhold fra jubilæumssitet. Fortsætter resten af efteråret.
- Markering af fødselsdagen for studerende ifb med semesterstartsfest.
- DHL-stafet: 50 års fest for medarbejdere og tilskuere, som deltog i løbet i Fælledparken.

Herudover har jubilæet givet en del ekstern synlighed i pressen. Der har fx været fødselsdagsportrætter i Information, Weekendavisen, Science Report, Sjællandske Medier, Dagbladet Roskilde og TV2 Lorry. Desuden har udnævnelsen af Erkan Özden som æresalumne genereret en hel del presseomtale både i lokale og nationale medier.

Ny dekan på Institut for Kommunikation og Humanistisk Videnskab (IKH) per 1. juli 2022

Ida Willig er ansat som dekan for Institut for Kommunikation og Humanistisk Videnskab (IKH) per 1. juli 2022. Ida Willig er professor i journalistik og var i månederne frem til 1. juli konstitueret dekan på instituttet.

Forlængelse af åremålsaftale for dekan på Institut for Naturvidenskab og Miljø (INM)

Dekan på Institut for Naturvidenskab og Miljø (INM), Susanne Sørensens åremålsansættelse udløber med udgangen af januar 2023. Nuværende ansættelse kan i henhold til Cirkulære om Åremålsansættelse forlænges med tre år. Rektor har haft en indledende snak med Susanne Sørensen, og begge parter er gensidigt enige om en forlængelse af Susanne Sørensens åremålsansættelse.

Status vedr. sygefravær

[Vedlagt som bilag 1 til pkt. 6.g.](#)

Bilag 1 til pkt. 6.g: Status vedr. sygefravær

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen

- tager status vedr. sygefravær til efterretning, herunder uddrag af universitetets sygefraværstatistik.
- beslutter, at bestyrelsen fremadrettet kun orienteres om sygefravær, når universitetsledelsen eller bestyrelsen ønsker det.

Sagsfremstilling

Nærværende sagsfremstilling om sygefravær indeholder på baggrund af tidligere drøftelser med bestyrelsen også en kort orientering om arbejdet med ledelseskvalitet, motivation og arbejdsglæde.

Udviklingen i universitetets sygefraværstatistik

Universitets samlede sygefraværregistrering er i 2021 fortsat højt i forhold til de andre universiteter men stabilt i forhold til niveauet i 2020, når vi ser bort fra registreringer relateret til COVID 19.

Opdelt på medarbejdergrupper ses dog store forskelle i udvikling af sygefraværet. På VIP og Ph.d. har der ikke været stigninger, som giver anledning til bekymringer, men på TAP og særligt AC TAP giver stigningen i fraværet anledningen til opmærksomhed.

Sygefraværshåndtering 2021 og 2022

RUC HR understøtter ledernes håndtering af sygefravær - herunder langtidssygemeldinger - med systematisk opfølgning. I dialogen med ledelsen vendes det generelle arbejdsmiljø og den generelle trivsel i afdelingen.

I 2021 havde universitetet en særlig opmærksomhed på ph.d.- området, hvor langtidssygefraværet i 2020 var tre gange så højt som i 2019. Roskilde Doctoral School (RDS) satte fokus på området og bidrog i den forbindelse med forskellige forhold, der perspektiverede udsvinget. Med afsæt i blandt andet sygefraværstatistikken blev ph.d.- trivsel et fokuspunkt i den nye handleplan og den netop vedtagne strategi for ph.d.- området.

Ledelseskvalitet

Universitetsledelsen har igangsat et arbejde med ledelsesstruktur og styrkelse af forskningsledelse på institutterne, og indspil fra bl.a. Akademisk Råd og HSU vil blive brugt i det videre arbejde. I 2022 gennemfører universitetet en omfattende APV, der blandt andet sætter fokus på ledelseskvalitet.

Motivation og arbejdsglæde

Med afsæt i erfaringerne i hjemsendelsesperioden samt stor tilslutning blandt medarbejderne (jf. orientering til bestyrelsen i 2021) gælder universitetets retningslinjer om mulighed for op til 2 hjemmearbejdsdage om ugen for TAP fortsat.

I forhold til det psykisk arbejdsmiljø har der i 2021 og 2022 været fokus på forebyggelse og håndtering af krænkende handlinger samt ligestilling og mangfoldighed.

I arbejdet med APV'en sætter universitetet fokus på trivsel fra flere perspektiver, herunder oplevelsen af meningsfuldt arbejde.

Den videre proces

Bestyrelsen orienteres fremadrettet om sygefravær, når universitetsledelsen eller bestyrelsen ønsker det.

Bilag

1. Uddrag af Roskilde Universitets årlige sygefraværstatistik.

Sygefravær på RUC

(uddrag til bestyrelsen)

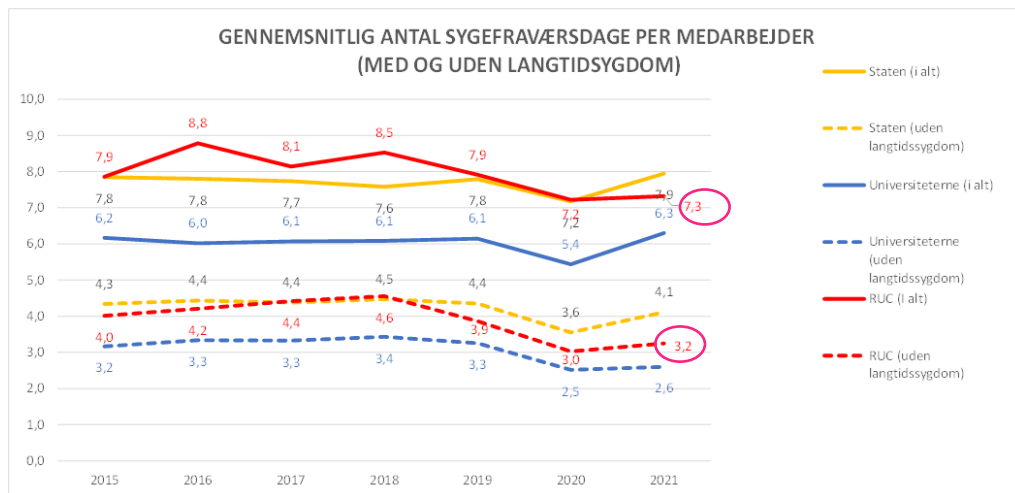
2021

Udarbejdet af Camilla Holm-Nielsen, RUC HR

Godkendt af VD HR Miriam Skjalm Lissner

Dato: 7. september 2022





RUCs samlede sygefravær har en **lille stigning** i forhold til sidste år, stigningen ligger på kortere sygdomsforløb.

RUC ligger i 2021 **under** gennemsnittet for **staten**, men ligger fortsat **højt** blandt universiteterne, dog er forskellen blevet mindre.

Hvad skyldtes stigningen 2021?

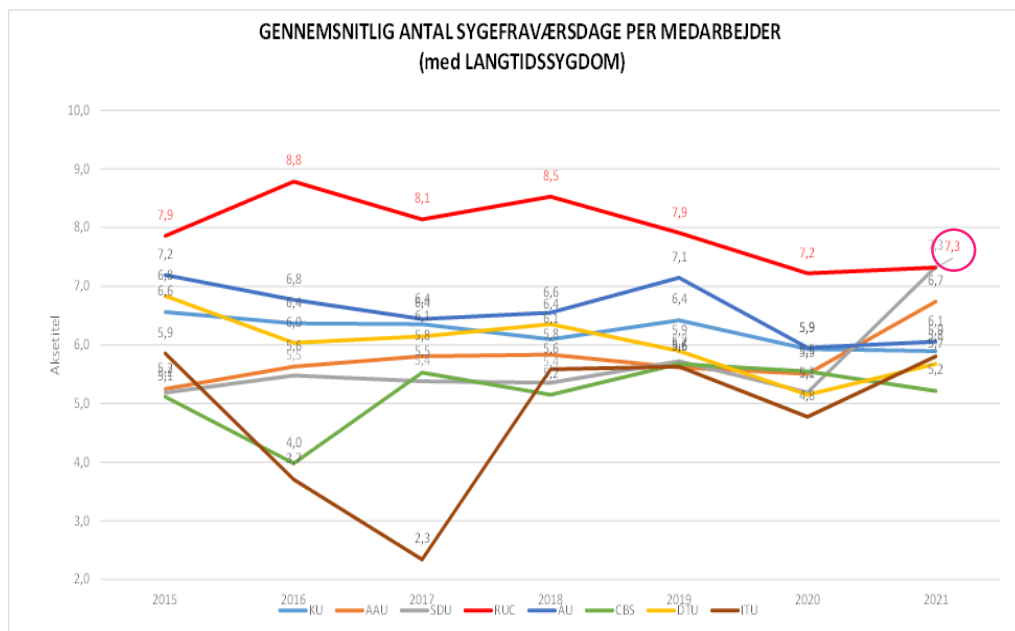
Stigningen skyldes bl.a. **COVID**, da 2.280 timer svarende til ca. **0,39** sygefraværssdage per medarbejder.

Sygefravær i timer	2017	2018	2019	2020	2021	2022
F0700 - Sygdom	38.931,8	38.617,0	38.388,1	32.665,8	32.281,1	23.639,7
F0710 - Sygdom med refusion (COVID)	51,8			746,0	2.280,6	7.952,5
F0720 - Sygdom §56	465,8	893,2	879,5	860,0	848,9	798,7
F0730 - Sygdom delvis nedsat tid - Delvist	6.139,2	6.828,5	2.361,4	1.611,8	1.629,3	2.054,2
F0735 - Sygdom delvis nedsat tid - Heldag		1.286,8	9.697,9	9.303,0	9.286,8	5.925,1
F0760 - Arbejdsskade	47,6	651,2	384,8	111,9		
Sygefravær i timer i alt	45.636,2	48.276,6	51.711,7	45.298,5	46.326,6	40.370,1
Sygefravær omregnet til dage	6.303	6.668	7.142	6.257	6.399	5.576

Kilde: Promark (sygdom med refusion, er primært COVID registreringer i perioden december 2020- ca. marts 2022). Bemærk: At tallene for 2022 dækker kun januar til august.

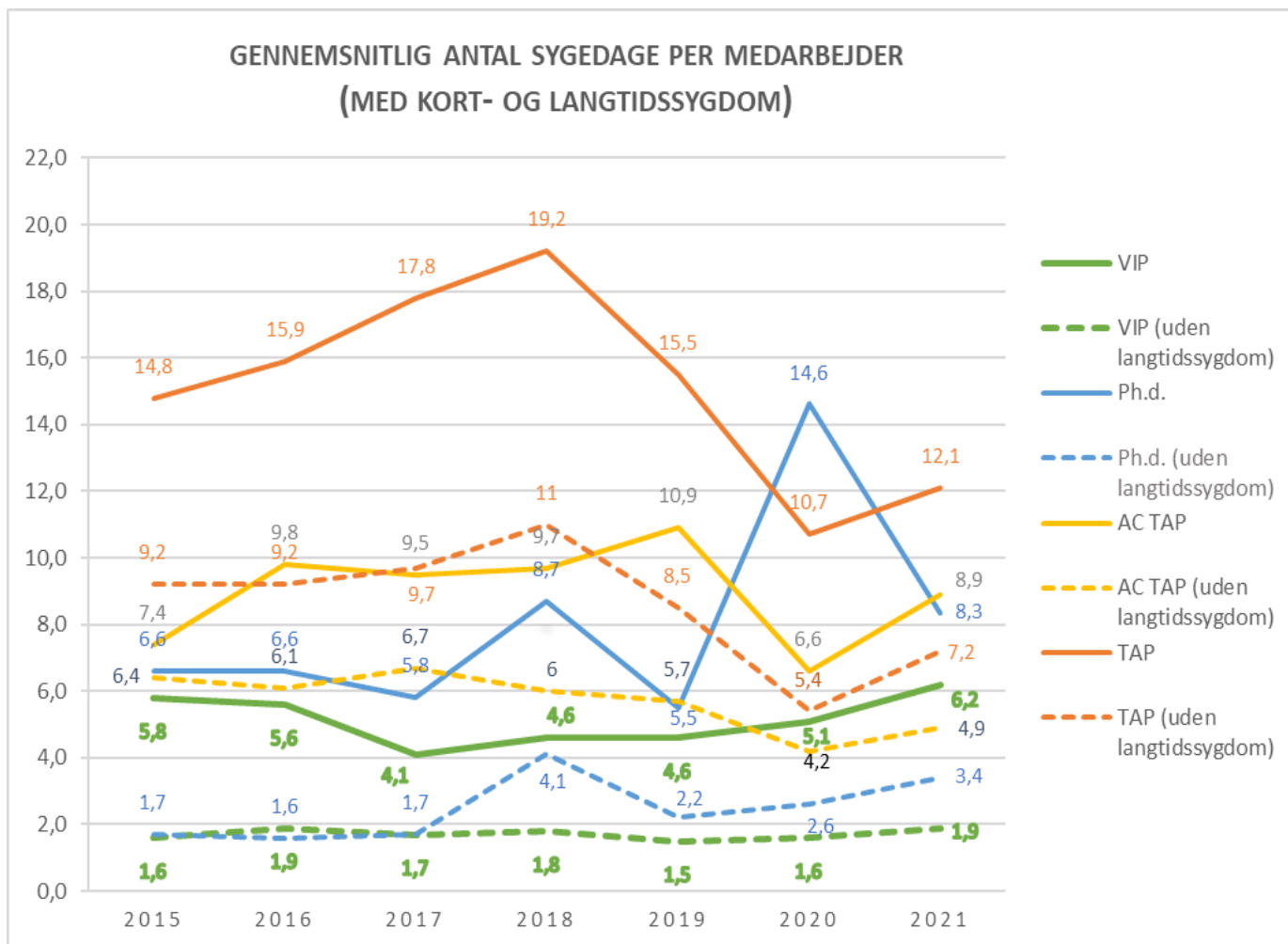
Forventninger til 2022

De foreløbige tal for 2022 er medtaget for at vise det høje sygefravær pga. bl.a. COVID. Tendensen forventes at være generel i staten.

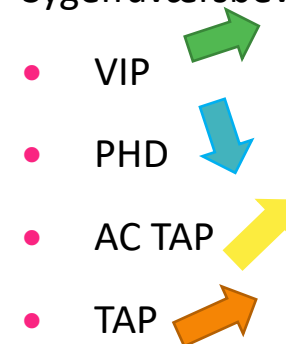


Fordeling af sygefravær på grupper

Bestyrelsesmøde 3/2022 bilag 30 til pkt. 6



Sygefraværbevægelser fra 2020 til 2021



Konklusion:

Pga. COVID og hjemsendelser i 2021 igangsættes der ikke nye sygefraværsmålinger i 2022. RUC HR har en ekstra opmærksomhed på opfølgning i enheder med højt fravær for at sikre, at det ikke skyldes mistrivsel.

Bemærkninger til datagrundlaget for statistikken:

Tidligere har alt sygefravær været baseret på ISOLA for at sikre, at alle figurer havde samme datagrundlag. ISOLA får data fra Statens lønssystem, som får data fra Promark. ISOLA er den eneste kilde, der gør, at vi kan sammenligne data på tværs af sektoren og opdele på kort og lang tid. ISOLA fik i januar 2021 en ny platform, og i den forbindelse lukkede de for muligheden for at trække data på personniveau, enhedsniveau og medarbejdergrupperne VIP og TAP. I 2021 gennemførte RUC HR en stor oprydning i stillingsbetegnelser, og derfor er det nu igen muligt at lave statistik på gruppeniveau i ISOLA baseret på stillingsbetegnelser.

Grafer baseret på ISOLA før og det nye Staten BI - ISOLA

- Perioden dækker hvert år
- Statistikken er opgjort efter årsværk og korrigerer derved for medarbejdere på nedsat tid
- Statistikken viser kun antal sygefraværsdage med egen sygdom, arbejdsskade og delvis sygemeldinger (længere forløb indgået med lederen)
- Følgende indgår ikke i statistikken:
 - Ansatte på socialt kapitel
 - Omsorgsdage, barns sygdom, ferie og tandlæge- og lægebesøg

Data fejl

- Data fra 2015-2019 er fra tidligere ISOLA database, og data for 2020-2021 er primært fra den nye Statens BI ISOLA baseret på stillingsbetegnelser.
- Undtagelsen er ph.d. data for 2020 og 2021, som er en beregning baseret på promark-udtræk. Vi har valgt denne løsning, da ISOLA så ud at have fejl i indlæsning af tal for 2020 og 2021 på Ph.d. Promark-tal vurderes derfor mest valide. Da sygefravær uden langtidssygdom kun kan trækkes fra ISOLA, er ph.d. data uden langtidssygdom derfor et estimat baseret på ISOLA og promark-data, men vurderes mindre valid, men det giver et billede af, hvor ca. de ligger.
- I 2018 blev vi opmærksomme på, at nogle langtidssyge var blevet forkert registreret som korttidssyge. Fejlen opstod, hvis de havde haft en enkelt arbejdsdag inden for et 30 dages forløb. Dette blev korrigeret, og derfor er figurerne med langtidssygdom den mest retvisende for perioden før 2019.
- I 2021 var der fejl i rullende år for ph.d. Tallene er derfor ændret fra rullende år til almindelig gennemsnitlig fravær per år. De tidligere år er tallene identiske mellem rullende og almindelig.

Tabeller baseret på Promark data

Data er opgjort på timer, hvilket gør at de alle skal omregnes, og der tages ikke højde for den enkeltes timesats. Promark giver mulighed for at sortere COVID-registrering, hvilket ikke er muligt i LDV og ISOLA. Vi kontroller tallene op mod ISOLA-tal for at sikre, at de er mest mulig valide.

Ledere, elever og ansatte på beskæftigelsesordninger indgår ikke i data fra Promark.

Pkt. 7 Godkendelse af handleplan for fastholdelse og søgning til bacheloruddannelserne

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender handleplan for fastholdelse og søgning til bacheloruddannelserne.

Sagsfremstilling

Til ansøgningsfristen den 5. juli 2022 modtog Roskilde Universitet i alt 1.242 førsteprioritetsansøgninger, hvilket er en nedgang på 21 pct. sammenlignet med 2021. Dette blev drøftet på et ekstraordinært møde i universitetsledelsen den 7. juli. Drøftelsen gav anledning til igangsættelse af en række analyser, handleforslag og udarbejdelse af bilagsmateriale, som blev drøftet i universitetsledelsen på møde den 18. august. Her blev det besluttet at udarbejde et udkast til en samlet handleplan med indsatser på kort og lang sigt. På møde i universitetsledelsen den 1. september blev udkastet til handleplanen drøftet og godkendt. Universitetsledelsen understregede, at fokus fremadrettet skal være på fastholdelse af universitetets studerende og kvalitet i kerneydelsen. Handleplanen blev herefter drøftet i Akademisk Råd, med deltagelse af universitetets uddannelsesudvalg (underudvalg til Akademisk Råd), den 14. september. På mødet var der opbakning til handleplanen, herunder eksempelvis hvad angår sagens fokus på behovet for tid og ressourcer til at afdække, databasere og udarbejde nødvendige analyser med henblik på at kunne iværksætte yderligere målrettede indsatser. Hvad angår indsatsen om fastholdelse, var der på mødet forslag om at prioritere exit-survey'en og at lave fokusgruppeinterviews med studerende fra universitetet for at få viden og nye idéer til det fremadrettede arbejde.

Den samlede indsats i handleplanen er fokuseret omkring et fortsat arbejde med kvalitet og fastholdelse af Roskilde Universitets studerende og herigennem på længere sigt en forbedring af universitetets omdømme. Roskilde Universitet har en strategi, en strategisk rammekontrakt og handleplaner, der på en række områder allerede adresserer de konkrete udfordringer. Og der er truffet, og gennemført, store strategisk vigtige beslutninger, som universitetet skal stå på i det videre arbejde. Det drejer sig blandt andet om kandidatreformen og det generelle kvalitetsudviklingsarbejde. Roskilde Universitet har siden 2015 arbejdet strategisk med uddannelsernes kvalitet og siden 2018, da arbejdet med universitetets nyeste strategi blev sat i gang, arbejdet med forskningens excellence, for at forbedre universitetets omdømme – men det er et langt sejt træk, og universitetet mangler endnu at se effekterne heraf.

Økonomiske og administrative konsekvenser, herunder finansieringskilde

Hvad angår handleplanen, er en række af aktiviteterne allerede planlagte og prioriterede. Dog ikke omdømmeanalyse, pressestrategi og styrkede rammer for projektarbejdet. Omdømmeanalysen vurderes til at koste ca. 500.000 kr.

Kommunikation

Der er udsendt et nyhedsbrev fra rektoratet den 24. august, der overordnet beskriver situationen og ledelsens retning for håndtering heraf. Efter bestyrelsesmøde den 29. september orienteres i

rektoratets nyhedsbrev om handleplanen.

Bilag

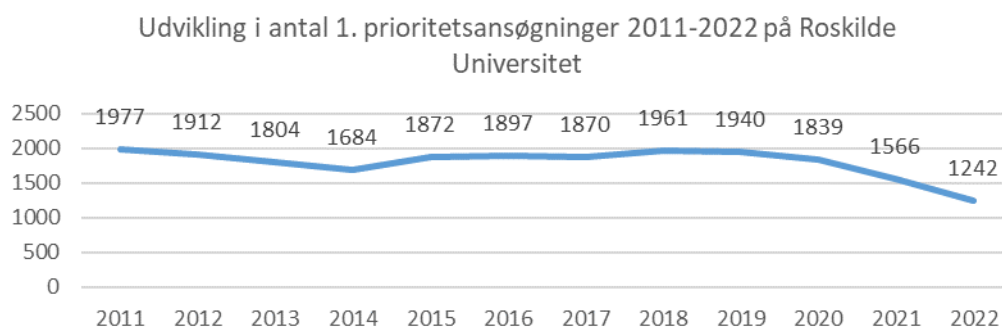
1. Notat: Fastholdelse og søgning til bacheloruddannelserne
2. Handleplan for fastholdelse og søgning til bacheloruddannelserne

Fastholdelse og søgning til bacheloruddannelserne

Baggrund

Roskilde Universitet modtog til ansøgningsfristen den 5. juli 2022 i alt 1.242 førsteprioritetsansøgninger. Det er en nedgang i antallet af førsteprioritetsansøgninger på 21 pct. sammenlignet med 2021. I 2018 fik Roskilde Universitet det højeste antal førsteprioritetsansøgninger siden 2011. Årerne 2015 til 2018 var særligt gode år for universitetet med vækst i antal 1. prioritetsansøgninger. Siden 2018 er der årligt sket et fald.

Figur 1.



Samlet set har universiteterne oplevet et fald i antallet af førsteprioritetsansøgere på 9 pct. fra 2021 til 2022. Flere uddannelsesinstitutioner oplevede i 2020 og 2021 som følge af Coronapandemien, at rekordmange unge søgte ind på en videregående uddannelse. For at imødekomme den høje søgning fandt et bredt flertal i Folketinget finansiering til, at uddannelsesinstitutionerne ekstraordinært kunne oprette mere end 6.000 flere uddannelsespladser. Derfor sammenligner UFM i deres opgørelser 1. prioritetsansøgere i 2022 med både 1. prioritetsansøgere i 2021 og 2019, som er det seneste år, hvor optaget ikke har været påvirket af den ekstraordinære situation. Tendensen med øget søgning under Corona har dog ikke gjort sig gældende for Roskilde Universitet, der har oplevet et fald i antallet af førsteprioritetsansøgninger siden 2018.

Den største andel af 1. prioritetsansøgere til Roskilde Universitet kommer fra Region Hovedstaden. I 2022 er det knap to tredjedele af 1. prioritetsansøgerne, hvilket svarer til en stigning på 16 pct. fra 2021. I 2022 kommer godt hver ottende 1. prioritetsansøger fra Region Sjælland på ansøgningstidspunktet, hvilket er et fald på 48 pct. fra 2021. Det skal dog afdækkes nærmere, hvor mange af ansøgerne der kommer fra Sjællandske gymnasier (og som nu er bosat i Region Hovedstaden). De resterende regioner udgør i 2022 knap hver tiende 1. prioritetsansøger. Til sammenligning var det knap hver ottende i 2021.

De mindre ungdomsårgange kan have indflydelse på ansøgertallet. F.eks. falder antallet af unge i Region Sjælland med 3.735 fra 2018 til 2022. Antallet af unge i Region Hovedstaden er faldet med 2.279 fra 2018 til 2022. Billedet er dog ikke entydigt, da vi ser en øget søgning fra unge i Region Hovedstaden.

De samfundsvidenskabelige bacheloruddannelser på Roskilde Universitet har i 2022 som et pilotprojekt indført et adgangskrav på et gennemsnit på 6 i kvote 1 samt krav om et gennemsnit på 4 i Engelsk, Matematik og Dansk (på den dansksprogede bacheloruddannelse). Det blev indført på baggrund af anbefaling fra aftagerpanel, censorer, studielederen for uddannelserne og flere fagmiljøer. Ræsonnementet er, at indførelse af karakterkrav skal højne kvaliteten på uddannelsen og de samfundsvidenskabelige BA-uddannelsers ry og omdømme og tilskynde flere dygtige studerende til at søge uddannelserne. Omvendt har universitetet været fuldt opmærksom på, at karakterkravet kunne gå ud over optaget af studerende. Pilotprojektet skal evalueres – herunder hvilken betydning karakterkravet har haft for optaget, for frafaldet og den faglige kvalitet, og – om muligt – for overgangsfrekvensen til kandidatuddannelserne.

Mulige årsager

Den faldende søgning til bacheloruddannelserne fra 2018 til 2022 kan ikke alene forklares med faldende ungdomsårgange, søgning til de store byer, kendte uddannelser eller indførelse af karakterkrav – og situationen skal tages alvorligt. Universitetet ved ikke nøjagtigt, baseret på data, hvad årsagerne til nedgangen i antallet af førsteprioritetsansøgninger er, men arbejder med en række hypoteser, der både skal afdækkes nærmere i egne analyser og i en kommende omdømmeanalyse.

- a. Hvilken betydning har frafald på bacheloruddannelsernes 2. og 3. år og senere hen overgangsfrekvensen fra bachelor til kandidat for uddannelsernes ry og rygte? Arbejdet med fastholdelse igennem hele uddannelsesforløbet og overgangen fra bachelor- til kandidatniveau er vigtigere end nogensinde, idet vores studerende og dimittender er nogle af universitetets væsentligste ambassadører.
- b. Er bacheloruddannelsernes profil og titler tilstrækkeligt tydelige?
- c. Og hvilken betydning har mediestormen i sensommeren 2020 haft – hvor høj dimittendledighed, faldende ansøgertal, og kvaliteten af universitetets uddannelser blev debatteret?

Der er således behov for at analysere og konkret differentiere årsager og sammenhænge. Og der er behov for tid og ressourcer til at afdække, databasere og udarbejde nødvendige analyser med henblik på at kunne iværksætte yderligere målrettede indsatser. Det handler om fortsat at arbejde med kvalitet og fastholdelse af Roskilde Universitets studerende og herigennem på længere sigt at forbedre universitetets omdømme.

Roskilde Universitet har en strategi, en strategisk rammekontrakt og handleplaner, der på en række områder allerede adresserer de konkrete udfordringer. Og der er truffet, og gennemført, store strategisk vigtige beslutninger, som danner fundamentet for det videre arbejde. Det drejer sig blandt andet om kandidatreformen og det generelle kvalitetsudviklingsarbejde. Roskilde Universitet har siden 2015 arbejdet strategisk med uddannelsernes kvalitet og siden 2018, da arbejdet med universitetets nyeste strategi blev sat i gang, med forskningens excellence for at forbedre universitetets omdømme – men det er et langt sejt træk, og universitetet mangler endnu at se effekterne.

Senest har universitetet, på baggrund af workshops og budgetseminar i 2022 med deltagelse af alle ledere samt Hovedsamarbejdsudvalget og Akademisk Råd, etableret fire arbejdsgrupper, som skal analysere fire prioriterede områder. Disse fire områder er: 1. Uddannelsesøkonomi, 2. Reduktion af

frafald, 3. Øgede indtægter fra udenlandske selvbetalere og 4. Optimering af Campus. Arbejdsgrupperne skal komme med indstillinger til universitetsledelsen med angivelse af potentiale og implementeringsplan. Analysearbejdet skal være færdigt i 2022.

Derudover arbejdes der på en ambitiøs plan i samarbejde med Bygningsstyrelsen med at renovere de centrale bygninger langs pergolaen centralt på campus. Dette skal bidrage til at løfte studie- og arbejdsmiljø på campus.

Et styrket omdømme på lang sigt handler om både at arbejde indad i organisationen med kvalitet og udad mod omverdenen med gode og positive historier. Det er en kompleks opgave at ændre et omdømme, og det trækker ofte på en sammenhængende oplevet fortælling i omverdenen. Det er en fælles og helhedsorienteret opgave for hele organisationen sammen at være med til at ændre fortællingen om Roskilde Universitet, der samtidig kræver tydelig ledelsesmæssig indsats og prioritering.

Universitetet skal, samtidig med at fokus på kommunikation og formidling af gode historier fastholdes og målrettes, arbejde med at identificere områder, hvor der er lavthængende frugter og udviklingspotentialer, der kan handles på. Det er derfor afgørende, at ressourcer anvendes på langsigtede og målrettede indsatser, hvor vi har viden og analyser og forventning om en effekt.

Foreløbige beregninger viser, at dette års faldende optag medfører et økonomisk tab på 9 mio. kr. til næste år. Det er nu helt afgørende, at universitetet investerer i de studerende: Rekruttering af kommende studerende og fastholdelse af de studerende, der lige er startet, og af alle årgange. De skal tilbydes en rigtig god uddannelse, gode lærings- og trivselsmiljøer og kompetencer, der efterfølgende giver jobmuligheder. Og VIP skal tættere på de studerende eksempelvis ift. vejledning og studieprocessamtaler.

På den baggrund bliver tre principper centrale for universitetets håndtering af opgaven – principper for både proces, indhold og den fælles forståelse af opgaven:

1. En fælles og helhedsorienteret opgave for hele universitetet
2. Langsigtede og målrettede indsatser
3. Investering i fastholdelse og rekruttering af studerende

Handleplan

Universitetet er på rette vej og skal holde fast i den strategiske retning. Med dette udgangspunkt kalder situationen på dels nye målrettede indsatser og dels på intensivering af igangværende indsatser, som udfoldet i vedlagte handleplan.

Handleplanen er fokuseret omkring følgende mål for indsatserne:

1. Fastholdelse gennem kvalitet
2. Flere studerende via økonomisk bæredygtige uddannelsesaktiviteter
3. Intensiveret studenterrekruttering
- 4.a Profilering og renommé
- 4.b Profilering og renommé

Handleplan for fastholdelse og søgning til bacheloruddannelserne

Mål	Indsatser - eksisterende og nye	Datagrundlag og analyser på området	Ressourcer	Status og tidshorisont	Ansvar
1. Fastholdelse gennem kvalitet <i>Med henblik på at sikre STÅ-indtægt og at de studerende fuldfører deres uddannelse, efterfølgende kommer i beskæftigelse og gør en forskel for samfundet – samt kan agere gode ambassadører.</i>	Specifikke handlinger beskrives hvert år i studielederrapporter, institutrapporter og samles op i den årlige RUR (behandles i bestyrelsen til dec.)	Hvert andet år gennemføres en frafaldsanalyse og en studiemiljøvurdering, hvor studiemiljø-vurderingen ligger til grund for en særskilt handleplan. Der er handlingsplan og afrapportering på arbejdet med studiemiljø, studentertrivsel og frafald på hhv. uddannelses- og institutniveau i afrapporteringssystemet.	Der arbejdes med data og analyse i US og opfølgning på studiemiljø-handleplan. Data og monitorering varetages af US, opfølgning og handlinger varetages af institutterne.	Handlingsplanen for studiemiljøvurderingen 2021 løber frem til 2024. Frafaldsundersøgelsen bliver gennemført i 2023. Der er ikke en særskilt handleplan på frafald. Data anvendes i arbejdet med handlinger på uddannelses- og institutniveau i studielederrapporter, institutrapporter og RUR. Pr. 2022 har ISE indført karakterkrav på bacheloruddannelserne. Udviklingen følges i de centrale analyser og monitorerings- og afrapporteringssystemet.	US, prodekaner + ØC
	Der er igangsat et særskilt analysearbejde med det formål at afdække årsager til frafald på både BA og KA, overgangsfrekvens fra BA til KA.	-Simuleringer på økonomi ved mindre frafald -Vurdering af reelt potentiale under hensyntagen til dimensionering samt udvidede muligheder på baggrund af retskravbachelor -Benchmark mod øvrige universiteter	Arbejdsgruppe ledet af dekan Andreas de Neergaard	Arbejdsgrupperne opstartes nu og skal levere indstillinger til UL ultimo oktober	ØC + dekan Andreas de Neergaard

Bestyrelsesmøde 3/2022 bilag 31 til pkt. 7

Mål	Indsatser - eksisterende og nye	Datagrundlag og analyser på området	Ressourcer	Status og tidshorisont	Ansvar
		-Evt. andre analyser defineret af arbejdsgruppe			
	Nye fastholdelsesaktiviteter på både BA og KA, herunder vejledning (eks. studieprocessamtale), styrket kvalitet og studiemiljø på BA og KA.			-Handleplan for studiemiljø for 2022-24 indeholder bl.a. indsatser for at øge fokus på feedbackformer og –fora. -Udarbejdelse af praksis for tilrettelæggelse af idéudvikling og projektdannelsen. Ansvar for disse punkter i SMV- handleplanen er hos institutterne.	Institutter
	Afdækning af søgemønstre/overgangsfrekvens Pba. den løbende monitorering af overgangsfrekvens fra BA til KA afdækkes overgangsfrekvens for interne og niveauet af eksterne ansøgninger til kandidatuddannelser.	Matricer med overgangsfrekvenser udarbejdes hvert år.		Udarbejdes næste gang 2022	US + ØC
	PPL og kompetenceudvikling Der igangsættes et arbejde med narrativet om PPL ift. at sikre fokus på at oversætte studiemetoden til kompetencer.				EAE + prodekaner
	Studievalgsundersøgelse Der gennemføres en studievalgsundersøgelse blandt ny-optagne studerende 2022, som har fokus på "hvorfor RUC?"; årsager til valget, hvor de kender RUC fra, om det er første prioritet mv. RUC International uddannelse og mobilitet gennemfører en tilsvarende undersøgelse blandt ny-optagne internationale studerende	Studievalgsundersøgelse		Udarbejdes efterår 2022	KR/komm ift. studievalgsundersøgelsen. US ift. undersøgelse blandt internationale studerende
<i>Fastholdelse gennem tydelig kompetenceopbygning.</i>	Styrkede rammer for projektarbejdet -Videreudvikling af fælles rammer for projektarbejdet for tydelig progression i uddannelserne -Metodisk og teoretisk og diversitet -Variation i opgavestillelsen og gruppedannelsen -Tydelig og specificeret kompetenceopbygning				EAE + Dekan Andreas de Neergaard

Bestyrelsesmøde 3/2022 bilag 31 til pkt. 7

Mål	Indsatser - eksisterende og nye	Datagrundlag og analyser på området	Ressourcer	Status og tidshorisont	Ansvar
2. Flere studerende via økonomisk bæredygtige uddannelses-aktiviteter <i>Med henblik på at kunne opretholde uddannelsesaktiviteter, studiemiljø og økonomisk rentabilitet på aktiviteter.</i>	Indsats for at få flere USB (udenlandske selvbetalere) og merit, herunder tompladsordninger: Der igangsættes en analyse af forbedrede muligheder for visning til betalingsstuderende på ordinære uddannelser (study.ruc.dk og internationale portaler mv.)	Defineres af arbejdsgruppe	Arbejdsgrp. ledet af dekan Peter Kragelund	Starter nu og skal levere indstillinger til UL ultimo oktober 2022	ØC + US i samarb. med institutter Obs på dimensionering af engelsk-sprogede studerende
	Systematisk tilgang til rentabilitet på uddannelsesaktiviteter.	Defineres af arbejdsgruppe	Arbejdsgrp. ledet af dekan Susanne Sørensen	AStarter nu og skal levere indstillinger til UL ultimo oktober 2022	ØC
3. Intensiveret studenterrekruttering <i>Med henblik på at sikre øget kendskab til uddannelserne, tydeligere forventningsafstemning om uddannelsens opbygning og indhold, og systemunderstøtte visningen af hele uddannelsesforløb.</i>	Bedre visning på UddannelsesGuiden (www.ug.dk) drevet af Undervisningsministeriet og Styrelsen for It og Læring. US og Kommunikation er i kontakt med redaktionen bag ug.dk med henblik på at få et samarbejde igangsat for at forbedre visningen af RUC's profil og individuelle bachelor- og kandidatuddannelser på den nationale uddannelsesportal.	Analyser af landsdækkende gymnasieoptag + undersøgelse af unges medievaner og brug af kanaler mhp. mere målrettet information. Hertil kommer analyser blandt de unge af budskaber i universitetets kampagner og informationsmaterialer.	Eksisterende ressourcer i US og i KR samt udmøntning af særlig pulje til understøttelse af nye KA- og BA-uddannelser, heraf er det besluttet at bruge 1 mio. kr. på dette område.	Status: Arbejdet med UG er i gang	KR + US med bidrag fra prodekaner og studieledere
	Bedre visning af uddannelsesforløb Visning af 5-årige uddannelsesforløb og tættere kobling mellem BA og KA på hjemmesiden. På ruc.dk vil Kommunikation arbejde med visning af eksemplariske 5. årige forløb, som støtter formidlingen af koblingen mellem bachelor og kandidat. Profiltjekterne til kandidatuddannelserne og nogle af bacheloruddannelserne bearbejdes og forbedres, hvor behov.			Igangsættes efterår 2022	KR + studieledere
	Gymnasiekontakt Fortsættelse af udrejsearbejdet mod gymnasieskolerne og analyse af hvilke skoler, som giver elever til RUC (eller ej) for at styrke prioriteringen og tilrettelæggelsen af denne indsats. RUC er med i nyt Sjællandsk initiativ sammen med	Udarbejder overblik over gymnasier, hvorfra RUC optager studerende fordelt på region. RUC har undersøgt et populært app-drevet	Eksisterende ressourcer	Gymnasiebesøgene fortsætter året ud. Med udg. pkt. i datagrundlaget revideres gymnasiebesøgene i 2023	KR

Bestyrelsesmøde 3/2022 bilag 31 til pkt. 7

Mål	Indsatser - eksisterende og nye	Datagrundlag og analyser på området	Ressourcer	Status og tidshorisont	Ansvar
	Øvrige universiteter om online gymnasier møder via en app med studenterambassadører.	besøgskoncept fra universiteter i Jylland.			
	Samarbejde med Studievalg Danmark-centre med henblik på at øge kendskabet til RUC's uddannelser.			Møder afholdes med studievalgcentre i efteråret 2022	US +KR
	Tydeliggørelse af BA-uddannelsernes profil/titler.	Omdømmeanalyse (jf. senere indsats)		Ændring af BA-uddannelsernes profil/titler afventer resultaterne af omdømmeanalyse og kommende beslutning i forhold til en eventuel BA-justering/reform, jf. arbejde der igangsættes i ULF (uddannelsesstrategisk ledelsesforum) i oktober 2022	Rektor, US, prodekaner
4.a. Profilering og renommé <i>Understøtte og udvikle en fortælling i omverdenen om Roskilde Universitet som tydeligere forskningsprofileret universitet.</i>	Fokuseret ranking -Analyse af udviklingspotentialer for at promovere enkelte forskningsmiljøer (forvaltningsmiljøet som det gode eksempel). -Arbejde med at identificere relevante subjektrankings, der inden for relativt kort tid kan forbedres, således at universitetets omdømme ændres. -Dialog med relevante forskere/forskningsgrupper på tværs af universitet om at arbejde for at forbedre placeringen. -Forslag til initiativer/tiltag der kan understøtte arbejdet mod at publicere i de "bedste" kanaler indenfor de givne fagområder.	Eksisterende kilder	Prorektor Peter Kjær + biblioteket		Peter Kragelund + Peter Kjær (KR ift. kommunikation)
4.b Profilering og renommé <i>Løbende understøtte en positiv fortælling om RUC, så kritiske historier ikke står alene i opfattelsen af Roskilde Universitet for nogle målgrupper.</i>	Tydeliggørelse af profil og kommunikationsstrategi -Der udarbejdes en kommunikations-/pressestrategi, herunder en politik for forskningsformidling, der forholder sig til hvordan universitetet som helhed og på institutniveau formidler forskning. -Der etableres en partnermodel for institutternes presseaktiviteter, der skal bidrage til flere profilerende historier om RUC's uddannelser og forsknings – og	Grundfortællingen, strategien og medieanalyse	Eksisterende ressourcer	Igangsættes i 2022	KR + rektorat i samarb. med prodekaner og studieledere

Bestyrelsesmøde 3/2022 bilag 31 til pkt. 7

Mål	Indsatser - eksisterende og nye	Datagrundlag og analyser på området	Ressourcer	Status og tidshorisont	Ansvar
	samarbejdsaktiviteter.				
<i>Kvalificeret viden om RUC's omdømme og evt. effekt på søgning, sådan at universitetet efterfølgende kan handle målrettet.</i>	Omdømmeanalyse Analyse af RUC's renommé hos forskellige væsentlige målgrupper og områder mhp. at kunne identificere, prioritere og iværksætte nødvendige indsatser for at styrke RUC's omdømme. Fx teste forskellige målgruppers (eks. de unge) kendskab og holdning til RUC, herunder universitetets pædagogiske model, uddannelseslandskab og fællesskaber.	Skal afklares	Kræver tildeling af ressourcer: estimeret 0,5-0,6 mio. kr.	Ny indsats: Igangsættes efterår 2022 Afgrænsning af omdømmeanalysens indhold Der skal indledningsvist tages grundige overvejelser om det konkrete formål, scope og metode med henblik på at sikre en så brugbar analyse som muligt.	KR + US i samarb. med institutter

Pkt. 8 Godkendelse af indstilling om likviditet og egenkapital som økonomisk styringsredskab

Indstilling

Det indstilles at bestyrelsen beslutter en justering af Roskilde Universitets økonomiske styringsredskab gennem likviditet og egenkapital:

- Primær styring på likviditet (fri likviditet sammenholdt med minimumslikviditet)
- Sekundær styring på egenkapital (fri egenkapital sammenholdt med minimumsegenkapital)
- At minimumslikviditeten og minimumsegenkapitalen betragtes som en målsætning og ikke et bundniveau

Sagsfremstilling

Roskilde Universitet har hidtil anvendt den regnskabstekniske egenkapital som målepunkt for den økonomiske styring. Baseret på input fra universitetets bestyrelse – og ligeledes understøttet af Roskilde Universitets institutionsrevisor - Deloitte, foreslås et tilpasset økonomisk styringsredskab for universitetet, hvor likviditeten inddrages i sammenhæng med egenkapitalen.

Roskilde Universitets samlede likviditet, som den fremgår af årsregnskabet, har historisk ligget på et højt niveau i forhold til egenkapitalens størrelse. Universitetets samlede likviditet er væsentligt påvirket af, at universitetet modtager en stor mængde forudbetalinger fra eksterne bevillingsgivere og Uddannelses- og forskningsstyrelsen (UFS). Det er derfor vigtigt, ikke at opfatte universitetets samlede likviditet som frit tilgængelig, da de modtagne forudbetalinger medfører, at en del af likviditeten er øremærket til gennemførelse af fremtidige aktiviteter.

Når Roskilde Universitets likviditet betragtes over de seneste fem regnskabsår, kan det konstateres, at andelen af modtagne forudbetalinger i gennemsnit udgør ca. halvdelen af den samlede likviditet, samtidig ses det at denne andel er stigende og i 2021 udgør ca. 70%. Universitetets fri likviditet udgør derfor kun ca. 30% af den samlede likviditet, og det er i princippet den fri likviditet, der skal kunne betale universitetets ordinære drift i form af lønninger, husleje og driftsomkostninger. Derudover er det centralt, at beslutninger om strategiske indsatser ikke udfordrer universitetets fri likviditet yderligere. Såfremt Roskilde Universitet ikke har tilstrækkelig fri likviditet, betyder det, at universitetet ikke kan opretholde den almindelige drift.

Netop derfor bør likviditeten inddrages som primært økonomisk styringsredskab i sammenhæng med egenkapitalen. For Roskilde Universitets aktuelle og fremtidige økonomiske situation vil den frie likviditet faktisk være mere begrænset end egenkapitalen. Dette er nærmere uddybet i bilag "Notat om likviditet og egenkapital", hvor der er foretaget beregning af det økonomiske råderum med udgangspunkt i årsregnskabet for 2021 og Prognose 1 for 2022. Der er endvidere foretaget et estimat af det økonomiske potentiale forbundet med en reduktion af frafald på uddannelserne jf. bilag "Notat om økonomisk effekt ved reduktion af frafald".

Likviditet

Likviditet defineres som summen af indeståender på bankkonti og værdipapirer, der kan realiseres med kort varsel. Som beskrevet ovenfor, så vil manglende likviditet kunne indebære, at Roskilde Universitet ikke vil kunne gennemføre planlagte aktiviteter.

Som konsekvens af likviditetens ultimative betydning for opretholdelse af Roskilde Universitets almindelige drift indstilles det, at likviditeten fremadrettet bliver det primære styringsredskab i forhold til vurdering af universitetets økonomiske råderum.

I forbindelse med likviditet anvendes nøgletallet likviditetsgrad, som angiver hvor mange procent omsætningsaktiverne (likviditet og tilgodehavender) udgør i forhold til de kortfristede gældsforpligtelser, og dermed angiver om organisationen er robust nok til at kunne imødekomme sine kortfristede gældsforpligtelser. I en universitetsøkonomi indgår der i de kortfristede gældsforpligtelser forudbetalte tilskud fra eksterne bevillingsgivere og UFS, som har påvirkning på både likviditeten og likviditetsgraden. Roskilde Universitets likviditetsgrad udgjorde 166% i 2021, og til sammenligning så bør en tilfredsstillende likviditetsgrad normalt ligge mellem 150 og 200%. For Roskilde Universitet udgør de forudbetalte tilskud en væsentlig del af de samlede kortfristede gældsforpligtelser. Ved sammenligning af et universitets likviditetsgrad til private virksomheders likviditetsgrad bør der derfor tages højde for størrelsen af forudbetalinger i de kortfristede gældsforpligtelser.

Roskilde Universitets samlede likviditet kan opdeles i en bunden del og en fri del. Den bundne del består af forudbetalinger fra bevillingsgivere på eksterne forskningsprojekter, forudbetalte ekstraordinære tilskud fra UFS og forudbetalt finanslovstilskud. Den fri likviditet udgøres af universitetets samlede likviditet fratrullet den bundne del. Ved vurdering af målsætningen om minimumslikviditet skal den sammenholdes med den fri likviditet.

I forbindelse med vurdering af Roskilde Universitets økonomiske råderum kan det inddrages, at der i begrænset omfang kan "lånes" af den bundne likviditet, hvis det baseret på fremtidige budgetår fremgår, at den fri likviditet i en periode vil være under minimumslikviditeten. Målsætningen for minimumslikviditet betragtes som en mere langsigtet målsætning, således at der over en periode kan opereres med en lavere mål opfyldelse, betinget af at der er fastlagt en plan for at bringe niveauet tilbage til den oprindelige målsætning.

Egenkapital

Egenkapital er en regnskabsteoretisk størrelse og opgøres i årsrapporten. Definitorisk udgør egenkapitalen forskellen mellem organisationens aktiver og gældsforpligtigelser.

Egenkapitalen kan ikke stå alene som Roskilde Universitets styringsredskab, da det også er væsentligt at vurdere, hvorvidt Roskilde Universitet har tilstrækkelig likviditet til at imødegå de likviditetstræk, der er i løbet af året og på lang sigt.

Roskilde Universitet har hidtil alene anvendt den regnskabstekniske egenkapital som målepunkt. Denne har også været anvendt i dialogen med styrelsen (UFS) i den løbende opfølgning. Herunder har universitetets bestyrelse tidligere fastsat en målsætning på egenkapitalens størrelse. Denne målsætning er defineret ved at egenkapitalen skal udgøre 5% af universitetets samlede driftsindtægter.

Fastlæggelsen af denne procentsats er fremkommet ved en overordnet risikovurdering af Roskilde Universitets aktiviteter og er i øvrigt positivt omtalt af Rigsrevisionen i deres beretning om egenkapitalens størrelse hos universiteterne.

Roskilde Universitets samlede egenkapital kan opdeles i en bunden del og en fri del. Den bundne del består af forudbetalte ekstraordinære tilskud fra UFS og fremtidige afskrivninger afledt af igangværende anlægsprojekter. Den fri egenkapital udgøres af Roskilde Universitets samlede egenkapital fratrukket den bundne del. Ved vurdering af målsætningen om minimumsegenkapital skal den sammenholdes med den fri egenkapital.

I forbindelse med vurdering af Roskilde Universitets økonomiske råderum kan det inddrages, at der i begrænset omfang kan "lånes" af den bundne egenkapital, hvis det baseret på fremtidige budgetår fremgår, at den fri egenkapital i en periode vil være under minimumsegenkapitalen. Målsætningen for minimumsegenkapital betragtes som en mere langsigtet målsætning, således at der over en periode kan opereres med en lavere målopfyldelse, betinget af at der er fastlagt en plan for at bringe niveauet tilbage til den oprindelige målsætning.

Risikoeffekt og risikovurderingsmodel

Roskilde Universitets risikovurderingsmodel viser, hvorledes universitetet vurderer eksterne risici med direkte økonomisk effekt. Modellen anvendes til at fastlægge og vurdere niveauet for Roskilde Universitets økonomiske risiko på et oplyst grundlag og omsætte dette til økonomiske konsekvenser. Den samlede forventede risikoeffekt findes ved at estimere konsekvenser og sandsynligheder for de væsentligste risici i risikovurderingsmodellen og summere den vurderede økonomiske risiko.

Ved fastsættelsen af niveauet for den vurderede minimumslikviditet og minimumsegenkapital indgår den forventede risikoeffekt beregnet i Roskilde Universitets risikovurderingsmodel. Såfremt der sker ændringer i Roskilde Universitets risikobillede, kan det få indflydelse på niveauet af minimumslikviditeten og minimumsegenkapitalen.

Risikovurderingsmodellen er beskrevet i bilag "Notat om risikovurderingsmodel og opfølgning".

Målsætning for økonomiske styringsredskaber

Som omtalt ovenfor betragtes målsætningen for minimumslikviditet og minimumsegenkapital som mere langsigtet, således at der over en periode kan opereres med en lavere målopfyldelse, betinget af at der er fastlagt en plan for at bringe niveauet tilbage til den oprindelige målsætning. Dette giver dermed mulighed for fleksibilitet i Roskilde Universitets økonomiske råderum.

Årsagen til at der ikke indstilles til, at der i den økonomiske styring anvendes et bundniveau for minimumslikviditet og minimumsegenkapital er, at dette vil begrænse Roskilde Universitets økonomiske råderum væsentligt. Dette skyldes, at såfremt minimumslikviditeten eller minimumsegenkapitalen kommer under det fastsatte bundniveau, vil det kræve en hurtig reaktion på meget kort sigt, for at kunne reetablere det fastsatte bundniveau.

Sammensætningen af minimumslikviditet og minimumsegenkapital er beskrevet i bilag "Notat om likviditet og egenkapital".

Deloitte har bidraget til Roskilde Universitets arbejde med vurdering af anvendelsen af Roskilde Universitets justerede økonomiske styringsredskab.

Bilag

- Notat om likviditet og egenkapital
 - Notat om risikovurderingsmodel og opfølgning
 - 10 års budget med opgørelse af fri likviditet og fri egenkapital
 - Notat om strukturelt underskud
 - Notat om økonomisk effekt ved reduktion af frafald
-

Likviditet og egenkapital

Baggrund

Dette dokument beskriver begreberne likviditet og egenkapital på Roskilde Universitet. Begreberne beskrives konceptuelt, ud fra målemetode og målfastsættelse. Til sidst beskrives sammenhængen mellem likviditet og egenkapital og prioriteringen af disse i en styringsmæssig sammenhæng.

Likviditet

Konceptuelt

Likviditet er summen af indeståender på bankkonti og værdipapirer, der kan realiseres med kort varsel. Hertil kommer også evt. trækningsrettigheder, som Roskilde Universitet ikke pt. har aftaler om. Likviditet er afgørende for at kunne betale lønninger, husleje og driftsomkostninger.

For at Roskilde Universitet kan træffe beslutninger om strategiske indsatser, er det centralt at dette ikke udfordrer universitetets fri likviditet. Egenkapitalen og den aktuelle målsætning for egenkapitalens størrelse på 5% af driftsindtægterne (og dermed nedbringelse af den nuværende egenkapital), kan derfor ikke stå alene i Roskilde Universitets styringsmodel, da det også er væsentligt at vurdere, hvorvidt universitetet har tilstrækkelig likviditet til at imødegå de likviditetstræk, der er i løbet af året og på lang sigt.

Likviditet kan være behæftet med forpligtigelser, der gør, at den ikke kan opfattes som frit tilgængelig for virksomhedens drift. Det er typisk forudbetalinger, hvilket forekommer ofte på Roskilde Universitet, idet mange bevillingsgivere forudbetaler deres bidrag til eksterne forskningsaktiviteter (forudbetalt bundne tilskud).

En modificering af ovenstående er muligheden for at "låne" af den bundne likviditet fra forudbetalinger/bindinger. Dette er kun muligt, hvis Roskilde Universitet har en realistisk forventning om at den frie likviditet reetableres over tid, og under forudsætning af, at det begrænses til de forudbetalte finanslovsstilskud og ekstraordinære tilskud fra UFS. Hvis denne praksis anvendes, er det vigtigt, at det indgår åbent i beslutningsprocessen.

En særlig udfordring er håndtering af udsving i likviditetstræk i løbet af et regnskabsår. Baseret på likviditetsudviklingen set som et gennemsnit over de seneste 4 regnskabsår, så er udsvinget i likviditetstrækket set i forhold til starten af et regnskabsår vurderet til at være ca. 40 mio. kr. Dertil kommer likviditetsbehovet afledt af Roskilde Universitets forventede risikoeffekt på ca. 14 mio. kr. baseret på risikovurderingsmodellen.

Niveauet for den fri likviditet ved starten af et regnskabsår skal dermed kunne absorbere et likviditetstræk svarende til både udsving og risikoeffekt – i alt ca. 54 mio. kr. (minimumslikviditeten)

Metode

Den fri likviditet opgøres ved at fratrække bindinger primært i form af forudbetalinger fra bevillingsgivere og UFS.

Samlet likviditet (indeståender, værdipapirer, trækingsretter)
- Forudbetalinger fra bevillingsgivere på eksterne forskningsprojekter
- Forudbetalt finanslovstilskud
- Forudbetalte ekstraordinære tilskud fra UFS
<u>= Fri likviditet</u>

Målsætning

Hvor stor skal den fri likviditet være? Den frie likviditet skal sammenholdes med minimumslikviditeten, som udgøres af:

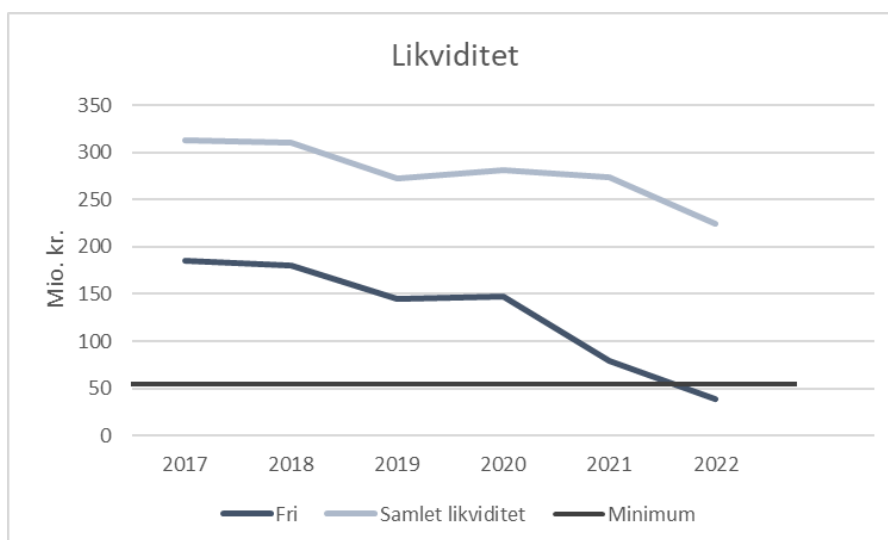
- Det forventede udsving i likviditetstrækket over året – vurderet til ca. 40 mio. kr.
- Den forventede risikoeffekt, som er beregnet i Roskilde Universitets risikovurderingsmodel, og udgør ca. 14 mio. kr.

Den frie likviditet skal være positiv. Modifikation hertil er muligheden for at "låne" af den bundne likviditet.

Økonomisk råderum i likviditeten

Med udgangspunkt i årsregnskabet for 2021 samt Prognose 1 for 2022 er der foretaget en beregning af det økonomiske råderum i likviditeten. Heraf ses at råderummet bliver væsentligt mindre allerede ved udgangen af 2022.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Samlet likviditet	313	311	273	282	274	224
Bunden likviditet	128	130	128	134	195	185
Fri likviditet	185	180	146	148	79	39
Minimums likviditet	54	54	54	54	54	54
Økonomisk råderum	131	126	92	94	25	-15



I grafen vises den bundne likviditet som forskellen mellem den samlede likviditet og den fri likviditet.

Egenkapital

Konceptuelt

Egenkapitalen opgøres teoretisk set som forskellen mellem Roskilde Universitets aktiver og alle gældsforpligtigelser. Roskilde Universitets aktiver består primært af indeståender på bankkonti, værdipapirer samt anlægsaktiver. Roskilde Universitets gældsforpligtigelser består primært af leverandørgæld, forudbetalte bundne tilskud og forudbetalt finanslovstilskud.

Begrebet fri egenkapital er relevant at betragte, når man skal vurdere den reelle økonomiske buffer i egenkapitalen.

Metode

Den fri egenkapital opgøres ved at fratrække fremtidige bindinger i den regnskabsteoretiske egenkapital.

Regnskabsteoretisk egenkapital (opgjort i Årsrapporten)

- Forudbetalte ekstraordinære tilskud fra UFS
- Fremtidige afskrivninger afledt af igangværende anlægsprojekter
- = Fri egenkapital

Målsætning

Hvor stor skal den fri egenkapital være? Den frie egenkapital skal sammenholdes med minimumsegenkapitalen, som udgøres af:

- Roskilde Universitets oprindelige grundkapital (inflationskorrigeret) – knap 13 mio. kr. i 2005 svarende til ca. 22 mio. kr. i 2022
- Den forventede risikoeffekt, som er beregnet i Roskilde Universitets risikovurderingsmodel, og udgør ca. 14 mio. kr.

Minimumsegenkapitalen svarer således til ca. 5% af de samlede årlige driftsindtægter, som svarer til den nuværende målsætning for egenkapitalens størrelse.

Ved Roskilde Universitets overgang til selveje er der i forbindelse med udarbejdelsen af åbningsbalancen opgjort en grundkapital (stiftelsesegenkapital) på ca. 13 mio. kr. i 2005.

I åbningsbalancen indgår:

- + Anlægsaktiver for 15 mio. kr.
- + Omsætningsaktiver for 110 mio. kr.
- Langfristede gældsforpligtigelser for 7 mio. kr.
- Kortfristede gældsforpligtigelser for 98 mio. kr.
- Regulering af åbningsbalance for 7 mio. kr.
- = Grundkapital på 13 mio. kr.

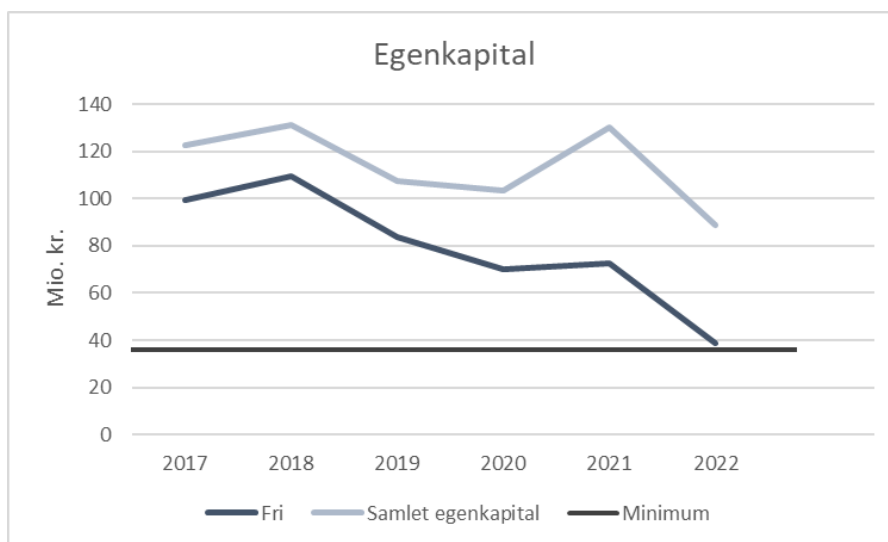
Roskilde Universitet er som selvejende institution ikke underlagt lovgivningsmæssige krav til egenkapitalens størrelse, men dog er bestyrelsen ansvarlig for at universitetets værdier forvaltes i henhold til universitetsloven og statens regler i øvrigt. Det er derfor vurderet at Roskilde Universitets grundkapital bør indgå i minimumsegenkapitalen, som udtryk for god forvaltning af universitetets værdier.

Ved nedbringelse af egenkapitalen gennem øget forbrug, så bør der være en plan for at komme tilbage til et normaliseret forbrug, når nedbringelsen har nået det ønskede niveau.

Økonomisk råderum i egenkapitalen

Med udgangspunkt i årsregnskabet for 2021 samt Prognose 1 for 2022 er der foretaget en beregning af det økonomiske råderum i egenkapitalen. Heraf ses at råderummet bliver væsentligt mindre allerede ved udgangen af 2022.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Samlet egenkapital	123	131	108	103	130	89
Bunden egenkapital	24	21	24	33	57	50
Fri egenkapital	99	110	84	70	73	39
Minimums egenkapital	36	36	36	36	36	36
Økonomisk råderum	63	74	48	34	37	3



I grafen vises den bundne egenkapital som forskellen mellem den samlede egenkapital og den fri egenkapital.

Egenkapital og Likviditet

I en organisation som Roskilde Universitet er der i praksis ikke stor forskel på udviklingen i fri egenkapital og fri likviditet. Roskilde Universitet er en organisation uden større anlægsaktiver/bygninger. Dermed påvirkes regnskabet ikke nævneværdigt af poster uden likviditetsmæssige effekter (afskrivninger).

Men der er forskel på forståelsen, og likviditet har den forståelsesmæssige fordel, at det konkret er likviditeten, der afgørende for at kunne betale lønninger, husleje og øvrige driftsomkostninger.

Derfor vil overvågning og styring af likviditet være det primære styringsredskab i forbindelse med Roskilde Universitets risikokapital

Risikovurderingsmodel og opfølgning

Baggrund

Dette dokument beskriver metode og model for, hvorledes Roskilde Universitet vurderer eksterne risici med direkte økonomisk effekt. Hertil beskrives universitetets proces for løbende opfølgning på denne risikovurdering.

Formålet er dels at forholde sig til mulige modforanstaltninger til reduktion af disse risici og dels til sikring af en passende buffer i egenkapital og likviditet til at håndtere disse begivenheder. Beregning af den samlede risiko indgår direkte i måling af den frie likviditet og den frie egenkapital. Se bilag med 10 års budget med opgørelse af fri likviditet og fri egenkapital.

Risikovurderingsmodellen anvendes til at fastlægge og vurdere niveauet for Roskilde Universitets økonomiske risiko på et oplyst grundlag og omsætte dette til økonomiske konsekvenser.

Vurdering af risici

I risikovurderingsmodellen fokuseres der på væsentlige forhold, som primært er udefra kommende og behæftet med en vis usikkerhed.

Nogle risici er karakteriseret ved at være enkeltstående begivenheder, som skal håndteres ved en midlertidig løsning. Det kunne f.eks. være en medarbejder der kommer til skade på en tjenesterejse, hvor Roskilde Universitet skal dække alle følgeomkostninger jvf. reglen om statens selvforsikring.

Nogle risici er karakteriseret ved at have en længerevarende – måske permanent – effekt på Roskilde Universitets økonomi. Det kunne f.eks. være en ændring i basisbevillingen på finansloven, som ville give en reduktion i denne bevilling på længere sigt.

Risikovurderingsmodellen medtager både negative såvel som positive risici for at opnå et balanceret risikobillede. F.eks. medtages både en risiko for nedgang på optag af studerende og ligeledes for øget optag af studerende. De 2 scenarier har dog forskellige sandsynligheder og økonomisk risikoeffekt.

Metodisk består vurdering af risici af følgende elementer

- Oplisting af væsentlige risici
 - Estimering af konsekvens, hvis den enkelte risiko indtræffer (for enkelthedens skyld antages at der anvendes en gennemsnitlig konsekvens som er normalfordelt)
 - Der gælder en særlig beregning, hvis det er en risiko med langvarig effekt. Den finansielle risiko beregnes som den tid (år), det forventes at bruge på at tilpasse sig, ganget med de årlige omkostninger, som påløber indtil udfordringen er løst.
 - Estimering af sandsynlighed for at den enkelte risiko indtræffer
 - Den økonomiske konsekvens af den enkelte risiko beregnes ved at multiplicere sandsynlighed med konsekvensen.
 - Den samlede forventede risikoeffekt findes ved at summere beløbene for de enkelte risici.
-

Vurdering af væsentlige risici, deres sandsynlighed og konsekvens er behæftet med betydelig usikkerhed. Derfor er det også væsentligt, at der anlægges en helhedsbetragtning på den samlede risiko. Herunder vil der også være forhold, som kan være vanskelige at kvantificere i økonomiske termer.

Risici er i modellen inddelt i følgende kategorier

- Politiske risici (Taxameter, basisbevilling og øvrige politiske initiativer)
- Studenteradfærd (optag og frafald)
- Eksterne indtægter (forskningsbevillinger og indtægtsdækket virksomhed)
- Sikkerhedsmæssige risici (IT og selvforsikring)
- Finansielle risici (værdipapirer og tab på debitorer)
- Forsyningsmæssige risici (prisstigninger)

Løbende opfølgning

Risikovurderingsmodellens indhold inkl. sandsynlighed og konsekvens skal løbende revurderes, så den giver et tidssvarende og realistisk billede af Roskilde Universitets samlede økonomiske risiko. Det spiller en rolle for både omfanget af modforanstaltninger og størrelsen af minimumslikviditet og minimumsegenkapital.

Risikovurderingsmodellen skal gennemgås en gang årligt af Universitetsledelsen. Dette foretages inden sommerferien, således, at det kan danne udgangspunkt for udarbejdelsen af det kommende års budget.

Den opdaterede risikovurderingsmodel fremlægges for Bestyrelsen på det første bestyrelsesmøde efter sommerferien.

Budget og Analyse udarbejder en indstilling til Universitetsledelsen efter at have modtaget input fra Administrativt Ledelses Forum.

Risici	Hvor hurtigt kan økonomien tilpasses (år)	Sandsynlighed	Absolut effekt årligt (mio. kr.)	Absolut effekt perioden (mio. kr.)	Forventet effekt (mio. kr.)
Total			-42,2	-111,4	-13,8
Politiske risici					
Aktuelt kendte:					
Ændret bevillinger herunder skrænten	3	10%	-20,0	-60,0	-6,0
Nye tiltag:					
Reduktioner fx dispositionsbegrænsning	3	30%	-5,0	-15,0	-4,5
Ekstrabevillinger ifm. finanslovsforhandlingerne	1	50%	25,0	25,0	12,5
Studenterafdærd					
Nedgang på optag 10%	3	10%	-13,0	-39,0	-3,9
Øget optag 10%	1	5%	6,0	6,0	0,3
Øget frafald	3	5%	-6,0	-18,0	-0,9
Reduceret frafald	1	5%	13,0	13,0	0,7
Fastholdelse af færdige bach til kandidat	3	5%	16,0	48,0	2,4
Eksterne indtægter					
Faldende OH på eksternt finansierede projekter	2	50%	-2,0	-4,0	-2,0
Tab på projekter	1	5%	-20,0	-20,0	-1,0
VEU	1	20%	-2,0	-2,0	-0,4
Sikkerhedsmæssige risici					
Oprydning efter cyber angreb	1	5%	-5,0	-5,0	-0,3
IT nedbrud	1	5%	-5,0	-5,0	-0,3
Selvforsikring	2	10%	-8,0	-16,0	-1,6
Finansielle risici					
Tab på investerede midler	1	20%	-10,0	-10,0	-2,0
Gevinst på investerede midler	1	10%	2,0	2,0	0,2
Tab på debitorer	1	10%	-1,0	-1,0	-0,1
Forsyningsmæssige risici					
Prisstigninger:					
El	2	90%	-2,2	-4,4	-4,0
Vand og varme	2	10%	-1,0	-2,0	-0,2
Byggematerialer campus	1	90%	-2,0	-2,0	-1,8
IT-omkostninger	1	50%	-2,0	-2,0	-1,0

ROSKILDE UNIVERSITET

Økonomi og campus/Økonomi

Notat
20. september 2022

10 års budget med opgørelse af fri likviditet og fri egenkapital

Roskilde Universitets langsigtede økonomi (mio. kr.)	Korr. 2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Indtægter	-772	-785	-788	-794	-794	-796	-796	-796	-796	-796
Løn	549	552	552	552	542	541	538	540	540	540
Øvrige drift	178	175	185	174	183	175	177	174	175	175
Tekniske poster	86	88	89	91	92	93	93	93	94	93
Årets resultat (positiv = underskud)	41	30	39	23	23	13	12	11	13	12

Styring efter egenkapital (EK)	Korr. 2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
EK ultimo	89	59	20	-3	-26	-39	-51	-62	-75	-88
Bunden EK Eksterne strategiske indsatser (UFS)	43	26	10	0	0	0	0	0	0	0
Afskrivninger	8	15	20	28	30	29	26	22	16	11
Bunden EK i alt	50	41	30	28	30	29	26	22	16	11
Frie EK (a)	39	18	-11	-31	-56	-68	-76	-84	-91	-99
Grundkapital	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
Risikoanalyse	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Minimums Egenkapital (b)	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
Mer/mindre EK (a minus b)	3	-18	-47	-67	-92	-104	-112	-120	-127	-135

Styring efter likviditet	Korr. 2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Samlet likviditet	224	184	139	108	83	71	63	55	47	40
Bundne likvider Forudbetalt bundne tilskud	89	89	89	89	89	89	89	89	89	89
Eksterne strategiske indsatser (UFS)	43	26	10	0	0	0	0	0	0	0
Forudbetalt finanslovstilskud	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Fri likviditet (a)	39	15	-14	-34	-59	-72	-80	-88	-95	-103
Risikoanalyse	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Udsving	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Minimumslikviditet (b)	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
Mer/mindre likviditet (a minus b)	-15	-39	-68	-88	-113	-126	-134	-142	-149	-157
Likviditetsgrad	141	120	97	82	69	63	58	54	51	47
Likviditetsgrad (baseret på fri likviditet og gældsforpligtelse korregeret for forudbetalinger)	170	125	71	33	-15	-38	-53	-68	-82	-96

* Ovenstående er baseret på faste priser i 2022-niveau

Strukturelt underskud

Det strukturelle underskud

Roskilde Universitet anvender ordet "strukturelt underskud" som et udtryk for en ubalance i universitetets indtægter og udgifter, som ikke bare er kortvarig.

Metodisk har universitetet opgjort det strukturelle underskud ved over en periode at korrigere det faktiske årsresultat for ekstraordinære elementer. Dette illustreres i nedenstående tabel, hvor der indikeres et strukturelt underskud på 25-30 mio. kr.

Efter Covid-19 har Roskilde Universitet reduceret betydeligt i driftsomkostningerne, således at universitetet vurderer, at det strukturelle underskud har en størrelsesorden på 15 mio. kr.

Estimeret strukturelt underskud 2019-2022

(mio. kr.)	2019	2020	P1 2021	BO 2022
Resultat	-23,4	-4,3	-15,7	-33,2
<i>Modregning af enkeltstående og midlertidige forhold</i>				
Ekstraordinære bevillinger og indtægter	3,2	-15,6	-12,9	0,0
Strategiske indsatser finansieret eksternt (DR10)	4,5	4,4	7,7	10,4
Aktiveringer/afskrivninger	-7,0	-12,6	-9,9	-7,4
Tekniske poster (herunder feriepengerregulering og investerede midler)	-1,4	14,4	0,4	-1,8
Strukturelt underskud	-24,1	-13,6	-30,4	-32,0

Note: Det er estimeret, at resultatet for 2020 blev forbedret med 11,5 mio. kr. som følge af Covid-19 (mindreforbrug på rejser o.l. på 15,7 mio. kr., men merforbrug til rengøring mv. på 4,2 mio. kr.). Dermed ender 2020 også på et strukturelt underskud omkring 25 mio. kr.

Estimat af økonomisk effekt ved reduktion af frafald på 1. år og overgangsfrekvens til kandidat

Sammenfatning

Der er betydelige potentialer ved at reducere frafaldet fra uddannelserne.

Nedenstående meget grove estimater indikerer de potentialer:

- Roskilde Universitet kan øge indtægten mellem 3,9 og 18,8 mio. kr. årligt ved at reducere frafaldet på første år på bacheloruddannelserne
- Roskilde Universitet kan øge indtægterne mellem 1,8 og 8,9 mio. kr. årligt ved at reducere frafaldet på første år på kandidatuddannelserne
- Roskilde Universitet kan øge indtægterne med 18 mio. kr. ved øget overgang fra bachelor til kandidat

Forudsætninger for ovenstående

1. års frafald

- Baseret på optagstal og frafald sep 2020 – aug 2021 – Herunder en antagelse af at optaget herfra fortsætter i samme niveau (holder ikke helt, da universitetet har lavere optag i år)
- Der er ikke medtaget frafald 2. og 3. år.
- Rangen for forbedringer er 1 % point – 5 % point
- Fuld effekt indtræder først i 5. år
- De ekstra studerende, der bliver, fortsætter resten af uddannelsesperioden uden normalt frafald.

Overgang til kandidat

- Scenariet antager at halvdelen af dem, der ikke fortsætter, alligevel fortsætter
- Forbehold for begrænsninger pga. dimensionering

Data

I seneste årsperiode var førsteårs-frafaldet på hhv. bacheloruddannelserne og kandidatuddannelserne sådan:

Tabel 1

1. september 2020-31. august 2021	Antal	Pct.
Ophørt på 1. år for bachelorstuderende	295	19
Ophørt på 1. år for kandidatstuderende	162	12

Kilde: Danske universiteters statistiske beredskab

Det er ikke muligt pt. at lave en tilsvarende for frafald 1. september 2021-31. august 2022. Dertil mangler helt opdaterede oplysninger for den periode. De foreligger senere på året. Med udgangspunkt i ophørspopulationen i tabel 1, kan beregnes merindtægt hvis ophørsprocenten var 1-5 pct.point mindre end den faktisk var.

Det ser sådan ud:

Tabel 2

Pct. point reduktion	Merindtægt mio. kr. 1. år (½virkning)	2. år	3. år	4. år	5. år	I alt
-1 point	0,6	1,2	0,7	0,7	0,7	3,7
-2 point	1,2	2,4	1,3	1,3	1,3	7,4
-3 point	1,8	3,5	2,0	2,0	2,0	11,2
-4 point	2,4	4,7	2,6	2,6	2,6	14,9
-5 point	3,0	5,9	3,3	3,3	3,3	18,6

Ophør opgøres som det antal der ophører i løbet af et år. Derfor vil der være personer, der ophører sent i perioden og derfor har optjent STÅ forud for ophør. Derfor er førsteårs-virkningen ikke en men her sat til en halv – altså er det forudsat at de ophørte i gennemsnit har optjent ½ STÅ på det første år hvor de ophører.

Beløbet er beregnet på den vægtede gennemsnitstakst for 2022.

Da populationen omfatter både bachelorstuderende og kandidatstuderende vil den potentielle kandidatpopulation være væk efter 2. år. Derfor falder den beregnede merindtægt fra år tre og frem hvor populationen er bachelorstuderende der bliver til kandidatstuderende og derfor går hele vejen – fem år.

Merindtægten 1. år (halv virkning) ved en reduktion på 1 pct. point ift. faktisk pct. er 0,6 mio. kr. for 2. år er den 1,2 mio. kr. og for 3.-5. år 0,7 mio. kr.

I den anden ende hvor reduktionen er på 5 pct. point ift. faktisk pct. er merindtægten 1. år (halv virkning) på 3 mio. kr. for 2. år er den 5,9 mio. kr. og for 3.-5. år 3,3 mio. kr.

Der er tale om beregning af fuld udnyttelse af potentiale. Reelt vil der også være frafald på 2. og 3. år for bachelorer og frafald 2. år for kandidatstuderende.

Overgang fra bachelor- til kandidatuddannelse

Der er et betydeligt potentiale ved at fastholde de studerende på Roskilde Universitet. Aktiviteterne afvikles allerede, og det koster kun marginalt at få en ekstra studerende.

Ca. 40 pct. af de færdige bachelorer forlader Roskilde Universitet, og begynder derfor ikke på en kandidatuddannelse på universitetet. Hvis dette 'frafald' kunne halveres, vil det betyde en potentiel merindtægt på knapt 18 mio. kr.

Tabel 3: Tab ved frafald ved overgang til kandidat (takst 2022 for bachelorer er anvendt)

	Udgangspunkt frafald 40 pct.	Scenarie frafald 20 pct.
Færdige bachelorer	1.100	1.100
Forlader RUC	440	220
Gns STÅ-takst	40.000	40.000

Tab (mio. kr.)		
Tab 1. år	17,6	8,8
Tab 2. år	17,6	8,8
I alt	35,2	17,6

Pkt. 9 Orientering om prognose 2, 2022

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager orientering om prognose 2, 2022 til efterretning.

Bilag

- Notat: Prognose 2, 2022
-

PROGNOSE 2 2022

Hovedkonklusion

Prognose 2 for 2022 viser et underskud på 44,1 mio. kr. Dette er en forværring på 9,7 mio. kr. i forhold til den budgetterede bundlinje.

Udviklingen er væsentligst drevet af situationen på det finansielle marked, som har medført et fald i værdien af Roskilde Universitets værdipapirbeholdning, hvilket påvirker underskuddet med 12 mio. kr. sammenholdt med budgettet. Da Roskilde Universitet har et langsigtet perspektiv på investeringen, er det dog strategien at fastholde beholdningen, idet det må antages, at det finansielle marked på sigt stabiliserer sig. Udviklingen er dog en usikkerhedsfaktor for universitetets økonomi og følges derfor tæt af Roskilde Universitets ledelse.

Tabel 1: Prognose 2 2022 sammenlignet med budget 2022 og regnskab 2021

Budgetversion	R 2021	B2022	P2 2022	B22 afv.
Indtægter	822,0	772,1	776,3	4,2
<i>heraf STÅ</i>	223,9	208,9	212,3	3,4
Løn	565,6	550,2	563,2	-13,0
Øvrig drift	147,5	173,5	161,3	12,2
Tekniske poster	82,3	82,8	95,9	-13,1
Total	26,7	-34,4	-44,1	-9,7

Prognosen forklaret

Herunder gennemgås de væsentligste udviklinger i forhold til budget på hovedposterne; indtægt, løn, øvrig drift og tekniske poster.

- Det er forventningen, at der er stigende **indtægter** sammenlignet med budget, dog dækker det over modsatrettede effekter:
 - o STÅ stiger med 3,4 mio. kr. I 2022 i forhold til budget 2022, men der er et væsentligt fald i STÅ indtægter på ca. 11,5 mio. kr. fra 2021 til 2022. Optaget til studieåret 2022-2023 tyder på, at den nedadgående STÅ-udvikling fortsætter næste år.
 - o Der er et mindre fald i indtægter fra deltids- og masteruddannelser på knapt 3,5 mio. kr.
 - o Der forventes yderligere aktiviteter for knap 6 mio. kr. på ekstern finansieret forskning end forudsat i budgettet. Roskilde Universitet har de seneste år haft succes med at tiltrække flere eksterne projektmidler og Roskilde Universitet har dermed en stigende projektmasse.
- Prognosen for **lønnen** viser et større merforbrug. Her skal det dog bemærkes, at ekstern virksomhed står for næsten halvdelen af stigningen, så denne del er derfor indtægtsdækket. Den øvrige del af overskridelsen sker primært hos institutterne, hvor det ikke har været muligt at nedbringe lønomkostningerne i takt med STÅ-indtægternes fald, hvilket har været italesat fra årets begyndelse.
- **Øvrig drift** viser et mindreforbrug på 12 mio. kr. Dette i et år, hvor der har været væsentlige prisstigninger på energi, materialer samt generelle prisstigninger på varer og tjenesteydelser, som

ROSKILDE UNIVERSITET

Økonomi og campus/Økonomi

enhederne har kunne absorbere i budgetterne. Sammenholder man med lønudviklingen tegner der sig dog et billede af, at besparelser på øvrig drift opvejer meromkostninger på lønsiden.

- Den væsentligste ændring i **tekniske poster** er som nævnt udviklingen i værdipapirbeholdningen. Da budgettet blev lagt ultimo 2021 blev det forudsat, at beholdningen i 2022 lig tidligere år, ville give et mindre positivt afkast. I prognose 2 er som nævnt indregnet et tab på 12 mio. kr. i forhold til budget, svarende til værdien 31. august 2022. Værdien svinger konstant i løbet af året, og der er dermed en væsentlig usikkerhed på estimering af værdien ved årsafslutningen.

Roskilde Universitets økonomi i et langsigtet perspektiv

Roskilde Universitets langsigtede økonomi genberegnes årligt i foråret efter årsregnskabsafslutning samt hvis større økonomiske udviklinger medfører væsentlige ændringer for forudsætningerne. Resultatet af prognose 2 giver ikke anledning til revurdering af forudsætningerne i den langsigtede økonomi.

Tabel 2: Den langsigtede økonomi

	P2 2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Indtægter	776	-785	-788	-794	-794	-796	-796	-796	-796	796
Løn	563	552	552	552	542	541	538	540	540	540
Øvrige drift	161	175	185	174	183	175	177	174	175	175
Tekniske poster	96	88	89	91	92	93	93	93	94	93
Årets resultat	44	30	39	23	23	13	12	11	13	12
EK i pct. af omsætning	11%	7%	2%	-1%	-4%	-5%	-7%	-8%	-10%	-11%

Forudsætninger: Den langsigtede økonomi (2023-2031) bygger på forudsætninger fastlagt i P1-notatet. Dertil er indlejring af grundforskningscenter PandemiX (1 mio. kr. i hver af årene 2024-2026 og 2 mio. kr. fra 2029) indarbejdet. Beregningen pct. af omsætningen er baseret på den løbende estimerede omsætning.

Et forventeligt fald i STÅ-indtægter, som følge af fald i ansøgertal til studieåret 2022/23, er ikke indeholdt i tabel 2. Det skyldes dels at effekten fra faldet ikke kan opgøres på nuværende tidspunkt, og dels at Roskilde Universitets budgetmodel, tilsiger at ændringer i STÅ-indtægter medfører tilsvarende ændringer i institutternes lønbudgetter. Dermed har det en nuleffekt på bundlinjen. I praksis tager det dog længere tid at tilpasse den negative effekt, hvilket reelt betyder, at den langsigtede økonomi ovenfor, tegner et lidt for positivt billede.

Der er fortsat behov for at planlægge med tilpasninger af omkostningsniveauet på kort og mellemlang sigte.

ROSKILDE UNIVERSITET

Økonomi og campus/Økonomi

BILAG:**Strategiske indsatser**

I tabellen fremgår kun de godkendte interne strategiske indsatser. I prognose 2 er der et samlet mindre-forbrug på de strategiske indsatser på ca. 7 mio. kr. Disse midler vil senere blive periodiseret ud i de kommende år, når det endelige resultat for 2022 ligger klar.

Strategiske indsatser (beløb i 1.000 kr.)	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Nyt SIS	6.530	8.230	10.330	11.030	14.130	4.530
Ekstrabevilling til basisforskning (25 mio. kr.)	2.000	8.000	8.000	7.000	0	0
Virtuelle Læringsteknologier	500	1.500	1.500	1.500	0	0
Big Data	1.000	600	0	0	0	0
Udvikling af vidensamarbejdet i Region Sjælland	4.500	6.600	6.340	1.700	0	0
Trivselsfremme	600	0	0	0	0	0
Genstart af det gode studieliv	1.324	0	0	0	0	0
Eksterne indsatser	9.924	16.700	15.840	10.200	0	0
Modernisering af IT-plattform	8.900	8.000	8.000	8.000	8.000	0
PPL	58	320	290	0	0	0
Kompetenceudvikling	400	400	0	0	0	0
Ph.d. forlængelser	1.850	1.015	0	0	0	0
Strategiske ansættelser	2.250	1.250	0	0	0	0
Interne indsatser	13.458	10.985	8.290	8.000	8.000	0
Total	29.912	35.915	34.460	29.230	22.130	4.530

ROSKILDE UNIVERSITET

Økonomi og campus/Økonomi

Prognose 2 og budget 2022 samt regnskabstal 2021, opdelt pr. delregnskab

Budgetversion	R 2021	B2022	P2 2022
Delregnskab 10	22,5	-37,8	-47,3
Indtægter	666,2	614,2	614,9
STÅ Heltid	223,9	208,9	212,3
USB'er	6,5	7,1	7,3
Faste indtægter	414,4	381,8	383,6
Øvrige indtægter	21,4	16,4	11,7
Løn	448,7	437,1	445,2
Øvrig drift	114,6	132,1	121,2
Øvrig drift	130,9	148,9	138,4
Overhead	-16,3	-16,8	-17,2
Tekniske poster	80,2	82,8	95,9
Delregnskab 25	-0,1	-1,9	-1,0
Indtægter	35,1	35,0	35,0
Løn	32,2	32,0	31,9
Øvrig drift	3,0	4,9	4,0
Tekniske poster	0,0	0,0	0,0
Delregnskab 30	4,3	5,3	4,2
Indtægter	16,8	18,0	15,7
Løn	10,0	10,2	9,1
Øvrig drift	2,6	2,5	2,4
Tekniske poster	0,0	0,0	0,0
Delregnskab 90-95-97	0,0	0,0	0,0
Indtægter	104,0	104,9	110,6
Løn	74,6	70,9	77,0
Øvrig drift	27,3	34,0	33,7
Øvrig drift	11,1	17,2	16,5
Overhead	16,3	16,8	17,2
Tekniske poster	2,0	0,0	0,0
Total	26,7	-34,4	-44,1

**Pkt. 10 Orientering om forslag til finanslov 2023 (FFL 2023) offentliggjort
21. august 2022**

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager orientering om forslag til finanslov 2023 (FFL 2023) til efterretning.

Bilag

- Notat: Orientering om forslag til finanslov 2023 (FFL 2023) offentliggjort 21. august 2022
-

Orientering om forslag til finanslov for 2023 (FFL 2023) offentliggjort 21. august 2022

Om dokumentet

- Budget og Analyse har gennemgået FFL 2023 og har lavet nedenstående vurderinger.
- Alle tal gælder specifikt for Roskilde Universitet – med undtagelse af tabel side 2 om ”øvrige formål”, som dækker hele sektoren.
- I vurderingerne af STÅ taksterne er der simuleret på STÅ produktionen for 21/22
- I sammenligningerne mellem 2022 og 2023 er 2022 tallene fremskrevet med P/L (3,9%), så det er realvæksten, der fremgår.

Sammenfatning af økonomiske effekter

Takst 1 falder med 11% og Takst 2 og 3 stiger begge med 4%. Hertil indregner vi regionalt tillæg på 5% af alle STÅ. Baseret på 21/22 STÅ tal giver det en nettoeffekt på +3 mio kr. Hvis Takst 1 fastholdes, forbedres bidraget med 7 mio kr.

Basistilskud til forskning øges med 4 mio kr. Tilsvarende øges Basis tilskud til øvrige formål med 4 mio kr

Bygningsstyrelsen har meddelt, at Roskilde Universitets husleje stiger med 5,5% på basis af FFL23. Vi har ikke modtaget faktiske tal endnu, men det vil forventeligt ligge omkring 4 mio. kr. i stigninger.

Finanslovsforslaget

Tilskuddene er opregnet til 2023-niveau med det generelle pris- og lønindeks, der udgør 3,9 pct.

Taksterne er i f.t. 2023 hævet med ca. 4 pct. på mellem og højtakst **men nedsat med 11 pct. på lavtakst.**

Det er i FFL23 forudsat, at forhøjelsen af den lave takst for heltidsuddannelse udløber efter 2022.

Indregnes i taksterne den forhøjelse der er stillet i udsigt på 5 pct. for institutioner uden for de fire største byer, ser det for Roskilde Universitet sådan ud:

Heltidsuddannelser	FL 2022	FFL 2023, med regional forhøjelse	Δ Kroner	Δ Pct.
Lavtakst	32.800 kr.	30.555 kr.	-2.245,00 kr.	-6,84%
Mellemtakst	46.800 kr.	51.030 kr.	4.230,00 kr.	9,04%
Højtakst	68.400 kr.	74.550 kr.	6.150,00 kr.	8,99%
Deltidsuddannelser	FL 2022	FFL 2023	Δ Kroner	Δ Pct.
Lavtakst	15.400,00 kr.	16.000,00 kr.	600,00 kr.	3,90%
Mellemtakst	29.500,00 kr.	30.600,00 kr.	1.100,00 kr.	3,73%
Højtakst	40.900,00 kr.	42.400,00 kr.	1.500,00 kr.	3,67%

Tager man seneste års STÅproduktion 2021/22 (ikke endeligt opgjort) og sætter 2022 takster på og sammenholder det med de forventede 2023-takster vil der på lavtaksten blive et tab på 7 mio. kr. mens mellem- og højtakst giver en gevinst på ca. 10 mio. kr. Netto er gevinsten på ca. 3 mio. kr.

		Takst 2022	Takst 2022	Takst 2022	
	Periode	32800	46800	68400	I alt
STÅ	2021/22	3.074	1.561	535	5.170
Kr.	2021/22	100.823.589 kr.	73.053.129 kr.	36.624.144 kr.	210.500.862 kr.
	Med regional forhøjelse->	Takst 2023	Takst 2023	Takst 2023	
	Periode	30.555 kr.	51.030 kr.	74.550 kr.	I alt
STÅ	2021/22	3.074	1.561	535	5.170
Kr.	2021/22	93.922.706 kr.	79.656.008 kr.	39.917.104 kr.	213.495.818
	Forskel	-6.900.883 kr.	6.602.879 kr.	3.292.960 kr.	2.994.956 kr.

Uddannelses- og forskningsstyrelsen skriver (skrives af 31. august) om takstforhøjelserne:

"Som følge af Aftale om Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark, er der oprettet et regionalt takstillæg for uddannelsesudbud uden for de fire største byer. Tillægget indføres med 5 pct. i 2023 og 2024, 6 pct. i 2025 og 2026 og 7 pct. i 2027 og frem. Afgrænsning og indberetning er under afklaring og udmeldes særskilt."

Særligt sidste sætning er interessant i f.t. hvilke institutioner der faktisk får regional forhøjelse.

Det fremgår af **tabel 1**, at der på FFL 2023 er en stigning i **grundtilskuddet** til uddannelse på godt 1 pct. fra 85 mio. kr. i 2022 til 86 mio. kr. i 2023. I hvert af BO-årene 2024 til 2026 er bevillingen sat til 86 mio. kr. Det er i 2023 at grundtilskuddet til uddannelse skal genfastsættes. Roskilde Universitet har således ikke tabt på genfastsættelsen.

Posten **uddannelsesestaxameter (STÅ heltid)** er afhængig af hvad det enkelte universitet faktisk producerer af STÅ. På FFL 2023 er det uddannelsesministeriets STÅprognose der lægges til grund for bevillingen.

Roskilde Universitet laver sin egen STÅprognose for 2023 i begyndelsen af oktober, når de studerende er kommet på plads i registre og der er rensat for frafald i den første måned (september) af studieåret 2022/23. Det er Roskilde Universitets egen STÅprognose der bruges i Roskilde Universitets kommende budget for 2023.

Øvrige bevægelser vedrører et fald i studietidstilskuddet på 1 mio. kr. og en stigning i beskæftigelsestilskuddet på 5 mio. kr. Posterne skal dog tages med forbehold. Typisk er beskæftigelsestilskuddet højt på finanslovsforslaget, men reduceres så på ændringsforslaget når ministeriet har nye beskæftigelsestal.

I Uddannelses- og Forskningsstyrelsens skrivelse om FFL 2023 (af 31. august 2022) hedder det:

"Som følge af den politiske aftale om flere uddannelsespladser på de videregående uddannelser i lyset af COVID-19 suspenderes eventuelle reduktioner i resultattilskuddene midlertidigt. Dette betyder, at der ydes fuldt studietidstilskud i 2023 og fuldt beskæftigelsestilskud i 2023 og 2024."

Kvalitetstilskuddene i årene 2021, 2022 og 2025 indgår i finansieringen af Aftale om Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark. Der ydes derfor ikke særskilte kvalitetstilskud i årene 2021-2025.

Roskilde Universitet har kun i 2019 og 2020 fået kvalitetstilskud på 4 mio. kr. hvert af årene.

Kompensationstilskuddet er udfaset. Kompensationstilskuddet blev givet i forbindelse med overgangen til nyt bevillingssystem i 2019 og var rettet mod institutioner der ved overgangen ville miste indtægter.

Tabel 1 Faste og aktivitetsbaserede tilskud på FFL 2023

Mio. kr. 2023-pl	FL 2022	FFL 2023	Δ Mio. kroner	Δ Pct.	BO1-2024	BO2-2025	BO3-2026
Grundtilskud uddannelse	85	86	1	1,2%	86	86	86
Uddannelsestaxameter (STÅ heltid)	227	224	-3	-1,3%	224	226	226
Studietidstilskud	13	12	-1	-7,7%	12	13	13
Beskæftigelsestilskud	7	12	5	71,4%	12	13	13
Kvalitetstilskud			0	*	*	*	*
Kompensationstilskud			0	*	*	*	*
Internationaliseringstilskud (udvekslingsstud.)	1	1	0	0,0%	1	1	1
Fripladser & stipendier	2	2	0	0,0%	2	2	2
Uddannelsestaxameter (STÅ deltid/master)	5	5	0	0,0%	5	5	5
Uddannelse i alt	340	342	2	0,6%	342	346	346

Tabel 2 viser en stigning på 4 mio. kr. fra 2022 til 2023 i **basistilskuddet til forskning** (1,4 pct.).

Der er på FFL 2023 en forskningsfordelingspulje i 2025 og 2026. Puljen er foreløbigt fordelt mellem universiteterne efter nøglen anvendt for puljen i 2024. Fordelingen af puljen i 2025 (endeligt) og 2026 (foreløbigt) foretages som ændringsforslag til finansloven for 2023 efter vanlig praksis på baggrund af opdaterede parametre i resultatmodellen (45-20-25-10-modellen). Den samlede pulje til fordeling udgør ca. 2,2 mia. kr. i 2025 og ca. 1,6 mia. kr. i 2026.

For så vidt angår basistilskuddet til "øvrige formål", herunder biblioteket, er tilskuddet steget fra 2022 til 2023 med 4 mio. kr., knap 10 pct.

Ser man på hele sektoren er "øvrige formål" faldet med 3 mio. kr. Hvorfor posten er steget på Roskilde Universitet fremgår ikke af FFL 2023.

Hele sektoren, mio. kr.	FL 2022	FFL 2023	Δ mio. kr.	Δ pct.
Øvrige formål	910	907	-3	-0,33%

Øvrige tilskud og indtægter – tabel 3 - falder med 5 mio. kr. Øvrige tilskud og indtægter indeholder bl.a. deltagerbetaling og ekstern virksomhed og den reelle indtægt her, er bestemt af Roskilde Universitets aktivitet på området.

Tabel 2. Basistilskud til forskning, øvrige formål og SEA-reform

Mio. kr. 2023-pl	FL 2022	FFL 2023	Δ Mio. kroner	Δ Pct.	BO1-2024	BO2-2025	BO3-2026
Basistilskud - forskning	281	285	4	1,4%	283	283	261
Basistilskud øvrige formål (bibliotek)	41	45	4	9,8%	45	43	43
SEA-reform	-1	-1	0	0,0%	-1	-1	-1
Basistilskud i alt	321	329	8	2,5%	327	325	303

Tabel 3. Øvrige tilskud og indtægter

Mio. kr. 2023-pl	FL 2022	FFL 2023	Δ Mio. kroner	Δ Pct.	BO1-2024	BO2-2025	BO3-2026
Øvrige tilskud og indtægter i alt	145	147	2	1,4%	147	147	147

Pkt. 11 Opfølgning på bestyrelsesseminar 2022

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager opsamlingsnotatet til efterretning.

Sagsfremstilling

Bestyrelsen holdt seminar d. 18. – 19. maj 2022 på Dragsholm Slot. Vedlagte notat er en opsamling på seminaret med angivelse af opfølgning, herunder hvilke bestyrelsesmedlemmer der bidrager til de enkelte punkter.

Bilag

- Notat: Opsamling på bestyrelsesseminar på Dragsholm Slot d. 18.-19. maj 2022

Opsamling på bestyrelsesseminar på Dragsholm Slot d. 18.-19. maj 2022

Dag 1

Indledende rammesætning af væsentligste opgaver for Roskilde Universitet i det kommende år, v. rektoratet

Rektoratet præsenterede følgende opgaver på hvert deres område.

Rektor

- Positionering og omdømme nationalt
- De nye kandidatuddannelser: employability og bæredygtighed
- Fremtidens videre- og efteruddannelse (VEU)

Efter bestyrelsesseminaret har universitetsledelsen besluttet, at et videre- og efteruddannelsesprojekt (VEU) igangsættes og forankres organisatorisk og administrativt på Institut for Mennesker og Teknologi (IMT) i en pilotperiode på 2 år. Formålet er styrkelse og udvidelse af RUC's kapacitet på VEU-området, herunder afdækning af konkrete udviklingsmuligheder. I første omgang ansættes en leder af det eksisterende master-sekretariat på IMT, hvis første opgave bliver at planlægge indsatsen konkret og skabe samarbejde på tværs af de fire institutter. Universitetet har afsat 5 mio. kr. til indsatsen over 4 år som en del af de ekstra midler, universitetet modtog på finansloven 2022.

Arbejdet med positionering og omdømme nationalt fortsættes med inddragelse af: Rasmus og Mikkel

Opfølgning: Universitetsledelsen drøfter VEU-indsatsen i september, herunder ansættelse af en teamleder. Bestyrelsen orienteres på møde i december 2022.

Prorektor

- Excellent forskning
- Udfordringsdrevet forskning
- Styrkelse af forskningsledelse og forskningsorganisering på institutterne
- Ny strategi for det regionale samarbejde

Disse opgaver skal ses i sammenhæng med implementering af strategi RUC 2030: Interconnected. Særligt fremtrædende er ønsket om at fokusere og styrke universitetets forskningsmæssige bidrag og profil. Dette fordi høj forskningskvalitet er en grundforudsætning for universitetets akademiske og samfundsmæssige impact og for, at universitetet kan udbyde forskningsbaserede uddannelser af højeste kvalitet og uddanne eftertragtede kandidater til fremtiden.

En første udmøntning af universitetets strategi sker gennem den nye strategiske rammekontrakt med Uddannelses- og Forskningsministeriet. Aktiviteterne knyttet til ovennævnte fire opgaver er igangsat i regi heraf.

Den regionale indsats, specifikt ift. klynge- og virksomhedssamarbejde, fortsættes med inddragelse af: Henric

Opfølgning: Den årlige statusredegørelse til ministeriet, som forelægges bestyrelsen på møde i april 2023. Heri indgår afrapportering for de årlige handleplansaktiviteter.

Universitetsdirektør

- Roskilde Universitets langsigtede økonomi, herunder drøftelse om egenkapitalens størrelse
- Funktionel fornyelse på campus og bæredygtig campus

Formanden konkluderede, at bestyrelsens take på økonomien er, at der skal der være sammenhæng til strategien og incitamenter, der skal bidrage til at sætte forskningen forrest. Endvidere konkluderede formanden, at nye opgaver ikke nødvendigvis kræver nye personer til at udføre disse opgaver.

Der var opbakning i bestyrelsen til prioritering af rektoratets opgaver og en drøftelse i grupper bl.a. af, hvordan bestyrelsen kan understøtte rektoratets opgaver.

Arbejdet med universitetets langsigtede økonomi understøttes af: Carsten, og der er afholdt møde d. 9. juni med revisorer fra Deloitte.

Opfølgning: Drøftelse af sigtelinjer for RUC's økonomi på møde i september 2022.

Studererrepræsentanternes blik på væsentlige opgaver for Roskilde Universitet v. Maria Køpke Kjeldsen og Calvin Raine Carlson

Studererrepræsentanterne Maria Køpke Kjeldsen og Calvin Raine Carlson holdt oplæg om, hvordan det er at være studerende på Roskilde Universitet og tog udgangspunkt i spørgsmålet om RUC-kandidaters employability. Maria og Calvin gav udtryk for en oplevelse af en negativ diskurs omkring employability på universitetet, der skaber usikkerhed hos universitetets studerende og en følelse af ikke at være dygtige nok akademisk. Oplægget og debatten førte til en enighed om, at universitetet i højere grad skal adskille kommunikationen og hele indsatsen ift. myndigheder som UFM og Akkrediteringsinstitutionen, fra den kommunikation universitetet har med de studerende og forskerne.

De studerende gav udtryk for bekymring over, om begrebet employability og arbejdet med dette gør uddannelserne for styrede af arbejdsmarkedet. Et væsentligt budskab fra studenterrepræsentanterne var, at det er vigtigt at vende diskursen og i stedet tale om, hvordan Roskilde Universitets uddannelsesmodel konkret giver nødvendige kompetencer på det aktuelle og fremtidige arbejdsmarked og giver de studerende særlige kompetencer til at skabe forandring og være innovative, erfaring med tværfagligt samarbejde og erfaring med at bedrive forskning/research. De studerende fortalte også om, hvorfor de havde valgt Roskilde Universitet og vægtede bl.a. projektarbejdet, der giver mulighed for at arbejde tværfagligt og for at skabe sin egen uddannelse. Hvad angår samarbejdsmuligheder med

virksomheder, udtrykte de studerende, at der er bevidsthed om, at Roskilde Universitet er regionens universitet, men at samarbejdsmulighederne ikke føles så tilgængelige.

Bestyrelsen vægtede betydningen af partnerskaber: "Partnership is the new leadership", som det blev udtrykt og foreslog, at mulighederne for samarbejde med virksomheder bliver mere integrerede i studieaktiviteterne. Fx ville det være værdifuldt, hvis de eksterne partnere mødte op på RUC som optakt til gruppedannelsesprocessen.

Roskilde Universitets employability-indsats koordineres i regi af universitetets Employability Bånd med dekan Peter Kragelund for bordenden. Peter Kragelund tager bestyrelsens indspil med i det videre arbejde. Der er fortsat behov for tydeliggørelse af RUC-kandidaters dobbeltkompetencer, dels som en konkret øvelse i kompetencetænkning (og CV) specifikt for studerende på Roskilde Universitet, og dels ved deling af gode historier via små film og fortællinger fra RUC-studerende, med inddragelse af: Maria og Calvin

Der nedsættes en ad hoc arbejdsgruppe med studerende og studieledere om, hvordan man laver projektarbejde med eksterne stakeholders, med udgangspunkt i gode eksempler og udvikling af god praksis, med inddragelse af: Maria og Calvin

Plan for hvordan mange flere studenterprojekter om virkelige problemstillinger kan iværksættes i samarbejde med eksterne interessenter, med inddragelse af: Prodekaner

Opfølgning: Bestyrelsen forelægges to gange årligt status på indsatsen.

Langsigtede perspektiver for Reformkommissionens anbefalinger, herunder særligt for Roskilde Universitet (v. formand for Reformkommissionen Nina Smith)

Nina Smith holdt oplæg om Reformkommissionens anbefalinger, hvor grundpræmissen har været mere uddannelse/bedre uddannelser og investeringer i uddannelse – dvs. fokus på kvalitet. Nina Smith understregede, at formålet ikke var en spareøvelse. Men der er sket en kraftig stigning i antallet af unge, der tager en universitetsuddannelse, for få mennesker tager videre- og efteruddannelse, og Danmark har brug for at prioritere ressourcer til omstilling af arbejdsstyrken. Reformkommissionen anbefaler blandt andet: Nyt optagelsessystem, livslang gratis VEU, nye kandidatuddannelsesveje med 1-årige kandidatuddannelser, afmontering af 12-tals kulturen med 9,0 som højeste grænsekvote og SU-omlægning til lån på kandidaten. Nina Smith håber, at universiteterne vil gå i dialog og spille med for at undgå snuptagsløsninger. Det er afgørende, at rektorkollegiet vil samarbejde. Hun pointerede, at tiden har arbejdet for Roskilde Universitet med sin særegne uddannelsesmodel.

Formanden konkluderede, at Roskilde Universitet på grund af universitetets uddannelsesmodel er godt stillet i universitetslandskabet i forhold til det videre arbejde med disse nye tanker og anbefalinger.

Dag 2

Værdiskabende governancestruktur på Roskilde Universitet v. Søren Barlebo Rasmussen

Søren Barlebo Rasmussen holdt oplæg om balancering af magten på et universitet og skitserede dilemmaet, i denne form for ledelsesstruktur, mellem behovet for effektiv, handlingsorienteret ledelses- og styringsstruktur og det legitime ønske om medbestemmelse og medinddragelse.

Bestyrelsen drøftede balancen mellem et governancesystem på Roskilde Universitet, der involverer interessenterne og giver værdi og samtidig ikke skal være for ressourcekrævende. Bestyrelsen påpegede, at der er behov for tydeliggørelse af de enkelte mødeforas formål og rolle – og at der er behov for fokus på at kvalificere sagerne, at bidrage positivt og for ejerskab til beslutningerne. Der blev sat spørgsmålstejn ved, hvorvidt de mange ressourcer, der bruges i arbejdet med at involvere og inddrage medarbejdere og studerende i universitetets mødefora bruges berettiget. Det blev understreget, at klare indstillinger, hvoraf det fremgår, om en sag er til orientering, til beslutning eller om der efterspørges rådgivning, er en forudsætning for en god proces – herunder tydelige dagsordener og referater.

Hvad angår processen, der skal igangsættes, blev det påpeget, at universitetet skal være opmærksom på, at der ikke saneres i strukturen og processer på universitetet på en måde, der kan få uheldige konsekvenser for den igangværende akkrediteringsproces.

Formanden konkluderede, at universitetet står overfor store, væsentlige indsatser, der skal prioriteres i det kommende år i form af employabilityindsatsen, styrkelse af det regionale samarbejde og styrkelse af universitetets forskningsprofil.

I det lys skal Roskilde Universitet, have fokus på: reduktion og optimering af det samlede tidsforbrug i mødefora, herunder den administrative sekretariatsbetjening, i hele organisationen. Der skal bl.a. kigges på mødefrekvens, færre medlemmer i de enkelte mødefora, kortere møder og klarere indstillinger i sagsfremstillingerne. Formålet er at styrke medbestemmelse og medinddragelse af medarbejdere og studerende, som vil styrkes, hvis det står klarere, hvad beslutningsrummet er, herunder tidligere inddragelse i strategiske sager og klarhed om, hvad der er hhv. rådgivning, orientering og beslutning. Universitetets governancestruktur skal være værdiskabende og rumme en passende balance mellem effektive ledelsesfora og medbestemmelse og medinddragelse.

I 2021 gennemgik RUC Administration kommissorierne for universitetets mødefora. I 2022 vil der blive arbejdet videre med opfølgning på drøftelsen af Roskilde Universitets governancestruktur i universitetets administrative ledelsesforum (ALF). Formålet er styrkelse af medbestemmelse og medinddragelse på Roskilde Universitet via forenkling af governancestrukturen.

Opfølgning: Der er igangsat en proces, der imødekommer bestyrelsens ønske om styrkelse af medbestemmelse og medinddragelse på Roskilde Universitet via forenkling af governancestrukturen. Bestyrelsen orienteres herom på møde i december 2022.

Pkt. 12 Godkendelse af bestyrelsens årshjul 2023

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender årshjulet for 2023.

Bilag

- Bestyrelsens årshjul 2023
-

Dagsorden 9. februar	Dagsorden 13. april	22. – 23. maj: Seminar	Dagsorden 28. september	Dagsorden 7. december
Faste punkter - Godkendelse af dagsorden - Godkendelse af referat (fra BM4, 1. december 2022) - Meddelelser fra formand og rektor - Revision - Nyt fra Uddannelses- og Forskningsministeriet, Danske Universiteter m.fl. - Rektoratets rapportering: - Økonomi - Forskning - Uddannelse - Innovation - Strategi - Systemer og it-sikkerhed - Organisation Planlagte sager - Employability - Forskning - Innovation: RUC's regionale engagement Faste punkter - Eventuelle ønsker til punkter på dagsordenen for næste bestyrelsesmøde den 13. april - Eventuelt - Sager (lukket punkt)	Faste punkter - Godkendelse af dagsorden - Godkendelse af referat (fra BM1, 9. februar 2023) - Meddelelser fra formand og rektor - Revision - Nyt fra Uddannelses- og Forskningsministeriet, Danske Universiteter m.fl. - Rektoratets rapportering: - Økonomi - Forskning - Uddannelse - Innovation - Strategi - Systemer og it-sikkerhed - Organisation Planlagte sager - Årsrapport 2022 og revision 2022, herunder statusredegørelse for SR - Godkendelse af projekt om funktionel fornyelse [evt. på et senere møde] Faste punkter - Eventuelle ønsker til punkter på dagsordenen for næste bestyrelsesmøde den 28. september - Eventuelt - Sager (lukket punkt)	Tema fastsættes senere	Faste punkter - Godkendelse af dagsorden - Godkendelse af referat (fra BM2, 13. april 2023) - Meddelelser fra formand og rektor - Revision - Nyt fra Uddannelses- og Forskningsministeriet, Danske Universiteter m.fl. - Rektoratets rapportering: - Økonomi (foreløbig vurdering af FFL 2024 ift. RUC) - Forskning - Uddannelse - Innovation - Strategi - Systemer og it-sikkerhed - Organisation Planlagte sager - Økonomisk risikoanalyse - Bestyrelsens prioriteringer for 2024 – opfølgning på bestyrelsesseminar - Godkendelse af årsplan 2024 Faste punkter - Eventuelle ønsker til punkter på dagsordenen for næste bestyrelsesmøde den 7. december - Eventuelt - Sager (lukket punkt)	Faste punkter - Godkendelse af dagsorden - Godkendelse af referat (fra BM3, 28. september 2023) - Meddelelser fra formand og rektor - Revision - Nyt fra Uddannelses- og Forskningsministeriet, Danske Universiteter m.fl. - Rektoratets rapportering: - Økonomi - Forskning - Uddannelse - Innovation - Strategi - Systemer og it-sikkerhed - Organisation Planlagte sager - Employability - Uddannelsesnøgletal - Vedtagelse af budget 2024 - Status strategisk rammekontrakt - Evaluering af bestyrelse og rektorat (lukket punkt) Faste punkter - Eventuelle ønsker til punkter på dagsordenen for næste bestyrelsesmøde i februar 2024 - Eventuelt - Sager (lukket punkt)

Pkt. 13 Drøftelse og godkendelse af rekrutteringsplan og udkast til annonce og stillingsbeskrivelse af rektorstillingen

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen drøfter og godkender rekrutteringsplan og udkast til annonce og stillingsbeskrivelse af rektorstillingen.

Bilag

1. Udkast til annonce
2. Udkast til stillingsbeskrivelse
3. Rekrutteringsplan

Bilag 1: Udkast til annonce

Roskilde Universitet søger en rektor, der kan styrke universitetets position til gavn for en bæredygtig udvikling af samfundet

Roskilde Universitet er 'universitetet i virkeligheden'. Virkeligheden står aldrig stille, og det gør Roskilde Universitet heller ikke.

Vi søger en visionær, inspirerende og strategisk stærk rektor, der kan stå i spidsen for at videreudvikle universitetets profil og realisere ambitionerne om gennem uddannelse og forskning at bidrage til bæredygtige løsninger på fremtidens store udfordringer nationalt og globalt.

Roskilde Universitet skal levere stærke samfundsrelevante uddannelser og banebrydende tværfaglig forskning på højeste internationale niveau. Samtidig skal der sikres tilgang og fastholdelse af studerende samt et skarpt fokus på et effektivt universitet med økonomisk robusthed og professionel styring.

I de kommende år bliver det bl.a. rektors opgave at skabe rammerne for et styrket samspil med regionale, nationale og internationale partnere, så forskning og uddannelse spiller endnu tættere sammen med det omgivende samfund til gavn for en bæredygtig udvikling.

Har du strategisk overblik, solide samarbejdsevner og ledelsesmæssig gennemslagskraft – og vil du gå forrest i udviklingen af Roskilde Universitet i de kommende år? Så søg stillingen som rektor på Roskilde Universitet via www.ruc.dk.

Bilag 2: Udkast til stillingsbeskrivelse

Rektor ved Roskilde Universitet

Roskilde Universitets rektors åremålsansættelse udløber i starten af 2023. Derfor søger vi en visionær, inspirerende og strategisk stærk rektor, der sammen med bestyrelsen og den øvrige ledelse, samt i samarbejde med medarbejdere og studerende, kan realisere universitetets ambition om gennem uddannelse og forskning at skabe nye bæredygtige løsninger på fremtidens store udfordringer nationalt og globalt – inden for fx miljø, ulighed, demokrati, sundhed, teknologi og kulturel sameksistens.

Roskilde Universitet tænker fremad - og former fremtiden

Roskilde Universitet bygger på uddannelsesmæssig og forskningsmæssig tværfaglighed, nye uddannelsesformer og strukturer, tydelig sammenhæng mellem uddannelse og forskning samt et stærkt studenterengagement.

Roskilde Universitet er 'universitetet i virkeligheden'. Virkeligheden står aldrig stille, og det gør Roskilde Universitet derfor heller ikke. De næste 3 år bliver opgaven at skærpe og videreudvikle universitets profil og samfundsrelevans, og samtidig skabe rammer for et styrket samspil med regionale, nationale og globale partnere til gavn for en bæredygtig udvikling af samfundet.

Rektors opgaver

Rektor står i spidsen for universitetets ledelse inden for de rammer, som bestyrelsen har fastsat jf. universitetsloven, og har således det overordnede ansvar for at videreudvikle universitetets forskning og uddannelse. Udviklingen kræver en rektor, der kan motivere og mobilisere kræfterne internt samt danne partnerskaber, samarbejde og samskabe nye løsninger med både interne og eksterne interessenter.

Som rektor skal du kunne understøtte og bidrage til realiseringen af Roskilde Universitets strategi [RUC 2030: Interconnected.](#)

Du skal arbejde ud fra en række pejlemærker:

- Roskilde Universitet skal i endnu højere grad levere banebrydende tværfaglig forskning på højeste internationale niveau, og sikre bæredygtig udvikling i et tæt samspil med det omgivende samfund, både lokalt, nationalt og internationalt.
- Roskilde Universitet skal i dialog med samfundets behov udbyde fremtidens problemorienterede og kritisk nødvendige uddannelser, og derigennem tiltrække engagerede danske og internationale studerende, der er motiveret af at udvikle en bæredygtig fremtid.
- Roskilde Universitets forskere og forskningsmiljøer skal bidrage til samfundsudvikling og til at udvikle universiteternes rolle i samfundet. Universitetets kandidater skal være fagligt stærke forandringsagenter og kompetente projektledere, der er dygtige til at omsætte viden som iværksættere eller på det etablerede arbejdsmarked.

- Roskilde Universitet vil være foregangsuniversitet for bæredygtig og effektiv institutions- og campusdrift, hvor økonomiske, sociale og miljømæssige hensyn altid indgår i universitetets langsigtede prioriteringer.
- Roskilde Universitet vil sikre reel ligestilling og mangfoldighed, og dermed styrke samvær og samarbejde blandt medarbejdere og studerende.

Rektors ansvarsområde

Rektor har det overordnede ledelsesansvar for Roskilde Universitet. Rektors opgaver handler særligt om at styrke og sikre:

- Roskilde Universitets position og image som et af de foretrukne europæiske universiteter inden for tværfaglig videnskabelse med lokal forankring og globalt udsyn, og som er anerkendt for sit bidrag til forskningsbaseret bæredygtig forandring.
- interessevaretagelse, samarbejde og interaktion med eksterne parter og strategiske alliancer, regionalt, nationalt og internationalt.
- øget studenterøgning og mindsket frafald og dimittendledighed.
- en tydelig tværfaglig profil, som baseres på samfundsvidenskab og humaniora kombineret med kernebidrag fra naturvidenskab, teknisk videnskab og sundhedsvidenskab. relevante forskningsbaserede uddannelser med højt fagligt niveau og med kompetente og ambitiøse kandidater til fremtidens arbejdsmarked.
- samfundsrelevant forskning af høj kvalitet samt gennem forskningsmiljøernes høje niveau at levere bæredygtige løsninger til samfundet og fremtidens udfordringer.
- universitetets evne til at bringe viden om en bæredygtig fremtid i spil i samfundet
- en styrkelse af forskningsledelsen på Roskilde Universitet ved implementering og forankring af ny ledelsesstruktur på universitetets institutter.
- de videnskabelige medarbejders forskningsfrihed, forskningstid og høje faglige kompetencer.
- sammenhængende tid til forskning, velfungerende forskningsorganisering og en solid administrativ forskningsunderstøttelse.
- et inspirerende og udviklende arbejds- og studiemiljø, hvor medarbejdere og studerende arbejder på tværs af kendt viden, bygger bro og udvikler relationer, skaber sammenhænge og udvikling i samfundet.
- et effektivt universitet med klare roller, økonomisk robusthed og professionel styringskapacitet.

Sammen med den øvrige universitetsledelse er det rektors ansvar, at universitetet når sine mål og ledes som en sammenhængende og velfungerende organisation for det fælles bedste. Universitetsledelsen træffer alle overordnede beslutninger og består af rektor, prorektor, universitetsdirektør og fire dekaner.

Rektors baggrund og forudsætninger

Den rette person:

- er en anerkendt forsker – mindst svarende til lektorniveau, som besidder solide og dokumenterede ledelsesmæssige kompetencer og erfaring med organisering af forsknings- og uddannelsesmiljøer i større organisationer.
- tilgår uddannelse og forskning i et tværfagligt perspektiv.
- har stor indsigt i og erfaring fra nationale og internationale universitetsforhold samt universitetets samspil med det omgivende samfund.

- skal fungere som en aktiv repræsentant for Roskilde Universitet i forhold til alle eksterne samarbejdspartnere og strategiske alliancer, og må derfor besidde en stor forståelse for det politiske landskab, som universiteterne skal agere i.
- skal kunne påtage sig en faciliterende rolle og være samlingspunkt for intern dialog og involvering mellem universitetets mange forskellige medarbejdergrupper.
- har indgående kendskab til akademiske miljøer og respekt for fagmiljøernes behov for akademisk autonomi og samtidig fokus på effektiv institutionsdrift.
- skal kunne begå sig og navigere i forskellige organisatoriske og samfundsmæssige sammenhænge, både nationalt og internationalt, herunder styrke Roskilde Universitets offentlige profil i samfundsdebatten om forskning og videregående uddannelse.

Som person forventes rektor at have evnen og viljen til at være en visionær, inspirerende og modig leder med et strategisk overblik og gennemslagskraft i en nødvendig balance med lydhørhed, samarbejdsevne og uddelegering af opgaver og ansvar.

Derudover er det essentielt, at rektor:

- har betydelige sociale kompetencer med gode kommunikationsevner samt evne til at afdække og løse konflikter.
- er en dygtig facilitator.
- er tillidsvækkende med høj integritet og loyalitet.
- har evnen til at pleje universitetets aftagerinteresser.

Løn- og ansættelsesvilkår

Stillingen vil blive besat på åremålsvilkår og er klassificeret i LR 39. Aflønning vil ske i henhold til aftale mellem Finansministeriet og AC.

Om ansættelsesprocessen

Ansøgningen sendes til Roskilde Universitet via linket i stillingsopslaget. Ansøgningen skal indeholde:

- Ansøgning med din motivation og vision for Roskilde Universitet, og hvordan du kan bidrage til universitets udvikling i de kommende år (max 2 til 3 sider)
- CV
- Publikationsliste
- Redegørelse for erfaringer med forskning, undervisning og uddannelse samt ledelse
- Kandidat- og ph.d.-beviser

Ansøgningsfristen er søndag den 6. november 2022.

Materiale modtaget efter fristens udløb vil ikke blive taget i betragtning.

Vi forventer at afholde første samtale i uge 45 og anden samtale i uge 47. Kandidaterne skal være indstillet på et eventuelt ledelsestestforløb hos et konsulentfirma i uge 46.

Proceduren for ansættelsen er tilrettelagt i overensstemmelse med universitetets vedtægter, hvilket blandt andet indebærer, at der er nedsat et rådgivende ansættelsesudvalg, som deltager i ansættelsessamtalerne.

Beslutning om ansættelse af ny rektor forventes at finde sted primo december 2022.

Forventet tiltrædelse er den 1. april 2023 eller snarest derefter.

Roskilde Universitet vil være en attraktiv og inspirerende arbejdsplads for alle og ønsker en kultur, hvor hver enkelt kan udfolde og udvikle sig. Vi ser ligestilling og mangfoldighed som en styrke, og opfordrer derfor alle interesserede uanset alder, køn, religion eller etnisk tilhørsforhold til at søge stillingen.

Mere information

Du er velkommen til at kontakte bestyrelsesformand Carsten Toft Boesen på telefon xx xx xx xx eller e-mail: carstenb@ruc.dk, eller næstformand Mikkel Aarø-Hansen på telefon xx xx xx xx eller e-mail: mikkelah@ruc.dk for mere information om stillingen.

Du kan læse mere om Roskilde Universitets forskningsresultater, uddannelser, strategiske indsatser og organisering på www.ruc.dk.

Lidt fakta om Roskilde Universitet

I dag har RUC ca. 7.500 indskrevne studerende på universitetets bachelor-, kandidat-, masteruddannelser og forskeruddannelser inden for mennesker og teknologi, naturvidenskab og miljø, samfundsvidenskab og erhverv og kommunikation og humanistisk videnskab.

Universitetet er en selvejende institution inden for den offentlige forvaltning, der årligt over finansloven modtager en driftsbevilling til forskning, uddannelse m.m. Derudover modtager universitetet væsentlige tilskud fra bl.a. EU, fonde og råd til medfinansiering af universitetets mange og forskellige forskningsaktiviteter. Roskilde Universitets årlige omsætning ligger på ca. 800 mio. kr.

Bilag 3: Rekrutteringsplan rektor Roskilde Universitet

I henhold til vedtægt for Roskilde Universitet - bilag 1: Retningslinjer for ansættelse af rektor

STILLING			
Stillingsbetegnelse	Rektor for Roskilde Universitet		
Ønskes besat pr.	Den 1. april 2023		
ANSÆTTELSESUDVALG			
Ansættelsesudvalg:	Formand:	Bestyrelsesformand: Carsten Toft Boesen	
	Medlemmer:	Bestyrelsesmedlemmer:	
		Mikkel Aarø-Hansen	
		Henric Johnson	
		Lisbeth Lollike / Marie Stærke	
	Rasmus Kjeldahl		
	Kirsten Hvenegård-Lassen		
	Troels Kure		
	Maria Køpke		
	Calvin Raine Carlson		
	Peter Lauritzen		
	HR-deltagelse i møder og samtaler:	Miriam Skjalm Lissner	
	HR-bistand og sekretær:	Ida Lysholdt Hansen (idalh@ruc.dk)	
PROCES	Dato	Bemærkninger	Status
Udarbejdelse af stillingsopslag mv. (§ 1)	August	Formanden for bestyrelsen udarbejder udkast til stillingsopslag og stillingsbeskrivelse.	
		Formanden udarbejder endvidere forslag til hvilke aviser, fagblade og internationale publikationer, som stillingsopslaget skal bringes i.	

		Formanden udarbejder endelig rekrutteringsplan for ansættelsesprocedure. Stillingsopslag, stillingsbeskrivelse og rekrutteringsplan sendes til bestyrelsen til kommentering og godkendelse.	
Bestyrelsen vedtager stillingsopslag, stillingsbeskrivelse og rekrutteringsplan (§ 2)	September	Der er bestyrelsesmøde den 29. september 2022 – i henhold til vedtægten skal bestyrelsen vedtage stillingsopslag, stillingsbeskrivelse og rekrutteringsplan.	
Orientering af RUC	Uge 40	Orientering om proces og opslag af stilling	
Annoncering	10. oktober	(4 ugers opslag)	
Ansøgningsfrist	Uge 44	(Søndag den 6. november 2022)	
Bestyrelsen udvælger kandidater (§ 3)	Uge 45	Bestyrelsen mødes og udvælger kandidater til samtale og udkast til interviewguide gennemgås. [Dato og kl.]	
Første runde samtaler + udvælge til 2. samtale og evt. test (§ 3)	Uge 45 1. samtale	[Dato og kl.]	
Evt. test og referencer	Uge 46	Tilbud fra Genitor	
Testtilbagemelding	Uge 47	[Dato og kl.]	
Anden runde samtaler og udvælgelse	Uge 47 2. samtale Udvælgelse	[Dato og kl.]	
Orientering af Universitet	Uge 49	Ansættelse pr. 1. april 2023	

Annoncering	Indrykning
Ruc.dk	10.10.22 – 6.11.22
Job-i-staten og Jobnet.dk	10.10.22 – 6.11.22
LinkedIn.com	10.10.22 – 6.11.22
akademikerjob.dk (DM)	10.10.22 – 6.11.22
Jobunivers.dk (DJØF)	10.10.22 – 6.11.22
Politiken	Opslås en søndag
Berlingske Tidende	Opslås en søndag

ROSKILDE UNIVERSITET

Rektorsekretariatet

Cover

22. september 2022

**Pkt. 14 Eventuelle ønsker til punkter på dagsordenen for næste
bestyrelsesmøde den 1. december**

Pkt. 15 Eventuelt

ROSKILDE UNIVERSITET

Rektorsekretariatet

Cover

22. september 2022

Pkt. 16 Sager (lukket punkt)

Ingen sager.
