



Dagsorden for bestyrelsesmøde 6/2014

Tirsdag den 18. november 2014 kl. 10-13.

Mødet afholdes i mødelokalet i bygning 30, M.1-17 (auditorium)

DAGSORDEN

BILAG

- | | | |
|-----|--|------------------|
| 1. | <u>Godkendelse af dagsorden</u> | |
| 2. | <u>Godkendelse af referat af møde 5/2014, 3. oktober 2014</u> | <u>6/2014/32</u> |
| 3. | <u>Drøftelse af dimensionering</u> <i>Evt. eftersendes materiale</i> | <u>33</u> |
| 4. | <u>Drøftelse af visioner for RUC's forskning som optakt til forskningsstrategien</u> | <u>34</u> |
| 5. | <u>Drøftelse af scenarier vedr. grundfortællingen</u> <i>Eftersendes</i> | <u>35</u> |
| 6. | <u>Strategisk temadrøftelse om campus og organisation</u> <ul style="list-style-type: none">• Kollegialitet og trivsel• Kompetenceudviklingsstrategi• Udvikling af campus på RUC• Ligestilling• Generationsskifte | <u>36</u> |
| 7. | <u>Godkendelse af budgetramme 2015</u> | <u>37</u> |
| 8. | <u>Orientering fra bestyrelsesformanden</u> | <u>38</u> |
| 9. | <u>Orientering fra rektoratet</u> <ul style="list-style-type: none">• Orientering om prognose 2• Orientering om opfølgning på rekrutteringsstrategien• Evaluering af universiteternes teknologioverførsel og erhvervssamarbejde – orientering om rapporter fra Uddannelses- og Forskningsministeriet og fra DI | <u>39</u> |
| 10. | <u>Eventuelt</u> | |



UDKAST

REFERAT AF BESTYRELSESMØDE 5/2014

Fredag den 3. oktober 2014 kl. 14.00-17.00

Til stede:

Medlemmer:

Erik Jacobsen (Formand)
Vibe Klarup Voetmann (Næstformand)
Annette Toft
Inga Bostad
Lisbeth Lollike
Anita Mac
Charlotte Levin
Sidsel Gro Bang-Jensen
Ask Gudmundsen

Fraværende (med afbud)

-

Rektorat:

Rektor Hanne Leth Andersen
Universitetsdirektør Peter Lauritzen
Prorektor Peter Kjær

Bestyrelsesformanden bød velkommen til bestyrelsesmødet 5/2014 særligt til Lisbeth Lollike, der er nyt medlem af bestyrelsen pr. 1. oktober 2014.

1. Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen blev godkendt uden bemærkninger.

2. Godkendelse af referat af møde 3/2014, 19. juni 2014 og møde 4/2014, 19. september 2014

Bilag 23 + 24

Et bestyrelsesmedlem foreslog følgende ændringer i referat 3:

På side 2, punkt 4 efter første afsnit tilføjes et årstal, så der kommer til at stå: Der blev spurgt til, hvornår de nye regler træder i kraft, og rektor svarede, at de gælder for de nye studerende, der starter på bacheloruddannelserne efter sommerferien 2014.

På side 3, sidste afsnit nederst ændres ordlyden fra: 2) hvordan det sikres, at to parallelle fag ikke rammer hinanden til: 2) hvordan det sikres, *at de to fags faglige sammenhæng sikres i studietilrettelæggelsen.*

Vedrørende side 4, punkt 6a understregede et bestyrelsesmedlem, at udbetaling af honorarer til RUC's interne bestyrelsesmedlemmer kun kan stoppe fra årsskiftet under forudsætning af, at

RUC modtager et brev fra ministeriet, hvoraf reglerne fremgår og det derefter varsles over for de berørte. Bestyrelsesformanden tilføjede, at det er aftalt med rektoratet, at der vil komme et udspil.

Bestyrelsesformanden ønskede følgende tilføjelse til referat 4 om udviklingskontrakten:

Bestyrelsen tilkendegav, at man skulle være tilbageholdende med at opstille for ambitiøse mål og målepunkter og henstillede, at man kun var ambitiøs på områder, der var i forlængelse af RUC's egne mål og prioriteringer i forhold til den nye strategi.

Med disse bemærkninger blev referat 3 og referat 4 herefter godkendt.

Referat af bestyrelsesmøde 3/2014 og referat af bestyrelsesmøde 4/2014 blev godkendt
--

3. Konstitution af bestyrelsen pr. 1/10 2014

Bilag 25

Bestyrelsen bekræftede valget af Erik Jacobsen som ny bestyrelsesformand. Bestyrelsen valgte Vibe Klarup Voetmann som næstformand. Erik Jacobsen tilføjede, at han ønsker at fortsætte linjen i samarbejdet mellem rektoratet og formandsskab, som hidtil. Det vil sige, at næstformanden deltager, sammen med bestyrelsesformanden, i et tæt samarbejde med rektoratet, blandt andet på formøder.

Valget af formand og næstformand vil være gældende frem til bestyrelsens første møde i februar 2016, hvor ny konstitution ifølge bestyrelsens forretningsorden skal finde sted.

Bestyrelsen bekræftede valget af Erik Jacobsen som ny bestyrelsesformand. Bestyrelsen valgte Vibe Klarup Voetmann som næstformand.
--

4. Drøftelse af bestyrelsens arbejdsprogram for efterår 2014 og forår 2015 samt bestyrelsens arbejdsform

Bilag 26

Af hensyn til nye bestyrelsesmedlemmer var årsplan og oversigt over hovedtemaer på dagsordenerne for møderne i efteråret 2014 og foråret 2015 vedlagt. Formanden bemærkede, at hans grundholdning var, at bestyrelsen skal være en del af RUC's ledelse til gavn for RUC. Formanden ønsker ikke, at der nedsættes underudvalg men opfordrede bestyrelsens medlemmer til aktivt at være med til at præge dagsordenen og bidrage med særlige kompetencer eller andre forhold, som kan berige bestyrelsesarbejdet. Man kunne således forestille sig temaer på bestyrelsens dagsorden med udgangspunkt i enkeltmedlemmers særlige kompetenceområder. Ligeledes gav han grønt lys til, at rektoratet kan trække på de øvrige bestyrelsesmedlemmer, når der er behov for det, uden at involvere formanden. Det kunne være på områder, hvor bestyrelsesmedlemmerne har særlige kompetencer/interesser.

Bestyrelsen gav input til punkter på dagsordenerne i nærmeste fremtid, herunder fremkom forslag om faglige temaer som fast punkt på dagsordenen med det formål eksempelvis at øge kendskabet til RUC som organisation, RUC dimittenders beskæftigelse, aftagerpanelernes holdning til RUC dimittenders kvalifikationer og RUC's image og profil. Det blev ligeledes besluttet, at den endelige udviklingskontrakt 2015-17 sættes på dagsordenen i december måned.

Hvad angår RUC's image, påpegede formanden, at det var et vigtigt tema i relation til udarbejdelse af den nye strategi. Arbejdet med kernefortællingen er i gang og drøftes på bestyrelsesmøderne i november og december. Endvidere var der enighed om, at RUC dimittendernes beskæftigelse vil præge dagsordenen i nærmeste fremtid også i lyset af regeringens dimensioneringsudspil.

Universitetsdirektøren sagde, at aftagerpanelernes formandsskabs rolle tidligere havde været drøftet. Han foreslog, at man inviterer det fælles formandsskab for aftagerpanelerne (Stig Andersen og Agi Csonka) til bestyrelsesmødet i november måned, hvilket der var opbakning til.

Formanden sagde, at han ønsker, at bestyrelsen laver selvevalueringen hver juni måned, som en naturlig afslutning på studieåret. Hidtil har evalueringen været foretaget i december.

Det blev besluttet, at aftagerpanelernes formandsskab inviteres til bestyrelsesmøde 7 i november 2014, og at bestyrelsens selvevaluering foretages hver juni måned.

5. Drøftelse og beslutning om ESCO projekt (energibesparelse)

Bilag 27

Universitetsdirektøren bød velkommen til Bygningsstyrelsens medarbejdere, der deltog i mødet. Han fortalte kort at formålet med ESCO-projektet på RUC er at realisere den størst mulige rentable energi- og vandbesparelse i de omfattede bygninger under hensyntagen til totaløkonomi og efterfølgende drift, samtidig med at bygningernes funktion og komfort forbedres eller opretholdes.

Bestyrelsen tilkendegav opbakning til projektet og spurgte til erfaringer fra allerede gennemførte projekter, og til om opgaven har været i udbud. Et bestyrelsesmedlem foreslog, at RUC tænker initiativet ind i en brandingsammenhæng og profilerer sig på det energibesparende initiativ. Der blev spurgt til, hvad der konkret skal laves, og om projektet får konsekvenser for RUC's økonomi trods de garanterede besparelser.

Bygningsstyrelsens medarbejdere bekræftede, at projektet lever op til udbudsreglerne på området og sagde, at en række kommuner har gennemført ESCO-projekter. Universitetsdirektøren tilføjede, at der findes et udførligt katalog over de foreslåede projekter. Han sagde, at RUC indstiller finansieringsmodel 1 i indstillingsnotatet, fordi den er mest neutral i forhold til RUC's løbende driftsøkonomi. Model 1 indebærer, at universitetets andel af projektet på 43,2 mio. kr., finansieres via et huslejetillæg med tilbagebetaling over 13 år kombineret med muligheden for ekstraordinære afdrag i perioder. Hvis de 4,9 mio. kr. i årlig besparelse holder, så er projektet udgiftsneutralt i hele perioden.

Økonomi- og it-chef Henrik Leonhardt forklarede, at der er tale om en palette af konkrete ting, der skal laves. Den største besparelse udgør forbedringer vedrørende installationer, det vil sige ventilation, varmforsyning og el. Eksempelvis skal der etableres en varmecentral, hvor man kan se forbruget for de enkelte bygninger, og samtidig forbedres indeklimaet. I aftalen indgår en 5-årig garantiperiode hos Siemens, der er leverandør. Aftalen indebærer, at universitetet er garanteret en minimumsbesparelse de første 5 år.

Formanden konkluderede, at bestyrelsen tiltrådte de 3 indstillinger.

Bestyrelsen godkendte:

- At RUC indgår aftale med Bygningsstyrelsen og leverandør Siemens om energipartnerskab baseret på ESCO-modellen.
- At finansieringsmodel 1 vælges.
- At RUC i byggefasen disponerer 11,3 mio. Kr. i universitetets driftsøkonomi til de foreslåede formål.

6. Drøftelse af regeringens dimensioneringsudspil

Bilag 28

Rektor indledte med at fortælle overordnet om, hvordan RUC's ledelse forholder sig til regeringens dimensioneringsudspil. Hun pointerede, at RUC's ledelse naturligvis er enig i det overordnede mål om at undgå at uddanne kandidater, der kommer ud i ledighed. RUC ønsker at være arbejdsmarkedsbevidste, og at der tages hånd om de studerendes arbejdsmarkedsrelevans, hvilket kandidatreformen blandt andet har som formål. Hun sagde, at ledelsen forholder sig kritisk til den massive detailstyring fra regeringen, og til en dimensioneringsmodel, der tager udgangspunkt i fortiden. Det ville være mere hensigtsmæssigt at finde en løsning i et fremadrettet perspektiv, der udover brug af statistikker inddrager øvrig viden om uddannelse og beskæftigelse. Rektor fortalte, at ministeren har indkaldt til et teknikermøde om dimensioneringsmodellen mandag d. 6. oktober. Inden teknikermødet er der et formøde i Danske Universiteter, der har koordineret en række spørgsmål til dimensioneringsmodellen fra den samlede sektor, blandt andet vedrørende økonomi, retskrav og datagrundlag. Hun sagde, at stemningen er lidt anspændt, blandt andet fordi ministerens embedsmænd ikke har valgt at lade sig inspirere af den model, sektoren har fremlagt via Danske Universiteter.

Herefter skitserede universitetsdirektøren perspektiverne i modellen for dimensioneringen med henblik på de økonomiske konsekvenser for RUC. Han sagde indledningsvis, at hvis regeringen havde valgt at følge produktivitetskommissionens forslag om at indføre beskæftigelsestaxametre, ville universiteterne, og især universiteter hvor uddannelsesindtægterne spiller en stor rolle i den samlede økonomi, som fx RUC, få en stor udfordring/usikkerhed i deres budgetter. I regi af Danske Universiteter havde Rektorkollegiet derfor i januar måned i år forsøgt at komme med regeringsudspil om henholdsvis beskæftigelsestaxameter og dimensionering i møde ved at rektorernes formand meddelte, at universiteterne selv ville arbejde på en model til løsning af problematikken. Men styrelsen ville ikke være behjælpelig med at tilvejebringe nødvendige beregninger til udarbejdelse af modellen, ligesom det er opfattelsen, at ministeriet generelt ikke har ønsket større inddragelse af universiteterne i bestræbelserne på at finde en hensigtsmæssig løsning. Danske Universiteters model var dog heller ikke uproblematisk for RUC på grund af universitetets særlige kombistruktur, men direktøren understregede, at RUC ikke ønsker at spænde ben for, at sektoren samlet set kan få en hensigtsmæssig løsning.

På RUC er der nu med regeringens udspil fastsat maksimale optagelsestal på en række kandidatuddannelser med fuld virkning fra 2017. Konsekvensen af disse optagelsestal (dimensioneringen) vil være at RUC's samlede optagelsestal til kandidatuddannelserne i forhold til det faktiske optag i 2013 reduceres med 141 studiepladser på de uddannelser, der er udvalgt til dimensionering. Ministeriet har tilkendegivet, at universiteterne skal foretage en spejling af denne dimensionering på kandidatoptaget ved optaget til bacheloruddannelserne i forbindelse med den koordinerede tilmelding (KOT). Dette er vanskeligt at gøre for RUC på grund af kombistrukturen med optag til brede bacheloruddannelser. Rektor tilføjede, at det er vigtigt at fastholde retningen i den strategiske indsats, herunder arbejdet med kvalitet i uddannelserne, og at dirigere de studerende over mod de kombinationsuddannelser, hvor der er bedre jobmuligheder.

Bestyrelsen udtrykte generelt enighed om hensigten med regeringsudspillet (at sikre at der ikke uddannes til ledighed), men anerkendte bredt de udfordringer der ligger i den tekniske udformning af model i regeringens udspil. Det blev sagt, at det nu gælder om at være proaktiv og fokusere på arbejdet med de uddannelser, hvor der ikke er dimensionering, og på kvalitet og relevans i alle uddannelser. Der blev udtrykt bekymring for perspektivet i dimensioneringen på RUC af hensyn til de brede indgange, som er et af RUC's særlige kendetegn. Der blev også udtrykt bekymring for regeringens bestræbelser på at styre forskningsbaserede uddannelser efter markedsbetragtningerne alene, uden hensyntagen til andre kriterier for udbud af uddannelser. Formanden pointerede, at det er vigtigt at ekspliciterer alle de indsætninger, der allerede foregår på RUC, og som blandt andet er et led i kandidatreformen, for at holde fokus på at øge dimittendernes beskæftigelsesmuligheder.

7. Orientering fra bestyrelsesformanden

Bilag 29

Intet at bemærke.

8. Orientering fra rektoratet

Bilag 30

Ad 1. Orientering om kandidatuddannelsesreformen

Rektor oplyste kort status for de fire hovedelementer i arbejdet med kandidatuddannelsesreformen, herunder at arbejdet er gjort med hensyntagen til de studerendes retskrav og fremdriftsreformen. Hun sagde, at bestyrelsen får listen med de endelige kombinationsuddannelser, når den er færdig. Det blev bemærket, at arbejdet med kandidatuddannelsesreformen i høj grad synes beskrevet ud fra, hvad der er administrativt vigtigt, og der blev spurgt til den faglige integration på 3. semester. Rektor redegjorde herefter for, hvordan fag 1 og 2 tænkes udmøntet i den nye kombistruktur.

Ad 2. Opfølgning på strategiprocessen, herunder grundfortællingen

Det blev bemærket, at det ikke fremgik helt tydeligt af bilaget, hvilken beslutningskompetence bestyrelsen har, og der blev spurgt til, om rektoratet planlagde en åben proces, og om der var tænkt i inddragelse af eksterne aktører og aftagerpaneler. Endvidere blev vigtigheden af, at strategien skal være handlingsorienteret fremhævet. Prorektor bekræftede relevansen af inddragelse af eksterne aktører, og sagde at det overvejes, hvordan dette kan gøres på mest hensigtsmæssig vis.

Ad 3. Orientering om ny aftale i henhold til rigsrevisorlovens §9, stk. 1 om interne revisioner ved universiteterne

Universitetsdirektøren nævnte, at den nye aftale reelt indebærer, at institutionsrevisor(PWC) overtager Rigsrevisionens løbende revisionsopgave. Rigsrevisionen har ønsket at prioritere sit arbejde i forhold til universiteterne ud fra en risikovurdering, og det ud fra dette synspunkt derfor var glædeligt, at Rigsrevisionen ikke fandt behov for at foretage den løbende revision i forhold til RUC men overlod dette til institutionsrevisor. Det er også administrativt nemmere for RUC. Formanden udtrykte også sin tilfredshed med denne løsning, da man på den måde får en klarere snitflade mellem politik og egentligt revisionsarbejde.

Ad 4. Afrapportering udviklingskontrakt 2012-14

Intet at bemærke.

Ad 5. Carlsbergfondets forskningspris gået til RUC forsker

Intet at bemærke.

9. Underskrift af revisionsprotokollat fra PWC

RUC havde ultimo september besøg af institutionsrevisor PWC i forbindelse med det forberedende revisionsarbejde til årsrapport 2014. Hovedkonklusionen er, at der er et pålideligt grundlag til stede for at udarbejde årsrapporten.

Bestyrelsen tog revisionsprotokollatet om løbende revision 2014 til efterretning og underskrev det.

10. Eventuelt

Intet at bemærke.

Mødet sluttede kl. 16.45.

Erik Jacobsen, formand

Pkt. 4 Drøftelse af 'Forskning i kontekst – 5 temaer'

Sagsfremstilling

Prorektor Peter Kjær har udarbejdet notatet 'Forskning i kontekst – 5 temaer,' med overvejelser om mulige temaer i forhold til forskning i en kommende RUC strategi. Debatten om RUC's strategi finder sted i første halvdel af 2015, og rektoratets oplæg til denne debat kommer først omkring årsskiftet. Prorektors notat vil indgå i rektoratets arbejde med et samlet udspil til strategiprocessen.

'Forskning i kontekst – 5 temaer' har været drøftet i Akademisk Råd (AR) d. 5. november og skal drøftes i Forskningsudvalget (FoU) d. 12. november. På bestyrelsesmødet giver prorektor en kort tilbagemelding fra drøftelserne på disse to møder.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen drøfter oplægget fra prorektor 'Forskning i kontekst – 5 temaer.'

Bilag

- Notat: 'Forskning i kontekst – 5 temaer.'

Forskning i kontekst – 5 temaer

Forskning i kontekst – 5 temaer

Dette oplæg er mine overvejelser om mulige temaer i forhold til forskning i en kommende RUC strategi. Oplægget er *ikke* et bud på en forskningsstrategi. Debatten om RUC's strategi finder sted i første halvdel af 2015, og rektoratets oplæg til denne debat kommer først omkring årsskiftet.

Mit oplæg bygger på mine foreløbige erfaringer som ny prorektor med ansvar for forskning men er også i høj grad inspireret af RUC2015 strategien (2010). Jeg har valgt en forholdsvis kortfattet form for at fastholde åbenheden i oplægget og invitere til debat.

Allerede med RUC2015 strategien besluttede RUC, at der skal være øget fokus på forskning, hvad angår omfang, kvalitet og synlighed. Et stærkere fokus handler i høj grad om at forme konteksten for forskningen, hvilket er mit fokus. Jeg har valgt at formulere fem temaer i relation til kontekst.

1. Motiverende forskningsmiljøer

Velfungerende forskningsmiljøer er en central kontekst for forskningen. Et forskningsmiljø er, når forskere gør sig relevante for hinanden. Forskningsmiljøer kan være sammenhænge, hvor en række forskere er afhængige af hinanden for at gennemføre forskning og/eller hvor man trækker på en fælles fysisk infrastruktur. Forskningsmiljøer er imidlertid ofte sammenhænge, hvor der er et fagligt eller tematisk fælleskab mellem en gruppe af forskere, men hvor der kun indirekte er en gensidig afhængighed.

RUC's struktur med relativt store og brede institutter indebærer, at forskningsmiljøer i høj grad må udgøres af forskningsgrupper (samt i nogen grad centre og større projekter), og der har siden formuleringen af RUC2015 været en ambition om at styrke forskningsgrupperne. Forskningsgrupperne skal være inspirerende og krævende kollegiale sammenhænge, hvor der føres faglige dialoger, og hvor der er muligheder for at iværksætte fælles initiativer og projekter – ved siden af de andre relevante interne og eksterne faglige sammenhænge forskere indgår i. Forskergrupperne er også et potentielt forum for lokal ledelse, hvor den enkelte videnskabelige medarbejder får feedback, sparring mv.

Videreudviklingen af velfungerende lokale forskningsmiljøer er en væsentlig udfordring, som har konsekvenser for forskningens kvalitet og udvikling, for arbejdsmiljø og trivsel, for den eksterne synlighed af RUC's forskning og endelig også for de studerendes mulighed for at møde forskningen på andre måder end via undervisning og formel vejledning.

Rektoratet har iværksat en debat om ledelsesstrukturen på institutterne, som også omfatter forskningsgrupperne. Her har der i høj grad været fokus på medarbejder/ledelsesrelationer. Den debat er vigtig at føre videre.

Der er imidlertid også behov en mere indholdsmæssig diskussion om, hvordan forskningsgrupperne kan fungere bedst, og hvordan vi opnår de andre 'miljø'-effekter ved at

have forskningsgrupper. Det handler om, hvordan gruppernes aktiviteter kan understøttes, hvordan grupperne f.eks. skaber fællesskaber for ph.d.-studerende og yngre forskere, hvordan den faglige dialog, feedback-kultur styrkes, og hvordan grupperne f.eks. kan udvikle fælles strategier for projektudvikling, eksterne, relationer eller ekstern finansiering. RUC har gjort en stor indsats for at gøre det mere attraktivt for de studerende at komme på universitetet hele året. Vi skal gøre det lige så attraktivt for forskerne at være til stede på universitetet (eller søge til RUC) og her spiller forskningsgrupperne og kvaliteten af den faglige samtale i forskningsmiljøet en stor rolle.

2. Styrkepositioner og forskningsprofilering

RUC's 2015 strategi handler i høj grad om positionering – om at styrke RUC's position i universitetslandskabet i en situation præget af ændrede omverdensbetingelser og øget konkurrence. Derfor var profilering af RUC's forskning et centralt anliggende, ligesom der blev lagt vægt på at RUC skal være i stand til at udpege og udvikle styrkepositioner, hvor RUC med rette kan vise, at vi gennemfører forskning i særklasse – både i dansk og internationalt perspektiv. Identificerede styrkepositioner er blandt andet væsentlige, når vi mere proaktivt forsøger at skaffe eksterne ressourcer til RUC's forskning, f.eks. fra private fonde eller fra EU.

Der blev gennemført en særdeles ambitiøs evaluering af hele RUC's forskning i 2011-12. Her udpegede institutterne bl.a. egne styrkepositioner og strategiske satsningsområder. Efterfølgende udvalgte rektoratet 4 tværgående satsningsområder, som fik en 3 årig bevilling til udvikling af områderne. Samtidigt blev en række andre projekter og centre betegnet som styrkeområder eller fyrtårne, dvs. som områder hvor RUC allerede havde etablerede styrkepositioner.

Erfaringerne med satsningsområderne har indtil videre været positive. Selv om det endnu er for tidligt at sige noget om de langsigtede resultater, så har vi allerede nu fire interessante og meget forskellige eksempler på, hvordan man kan arbejde med at løfte og profilere et felt. Styrkeområderne/fyrtårnene har været udtryk for et ønske om at anerkende og profilere områder uden at tilføre yderligere økonomiske ressourcer. Her har indsatsen måske mere haft den symbolske implikation, at vi som institution udpeger og anerkender områder der "rager op", selvom om andre dermed kan føle sig oversete.

Udfordringen med profileringssatsningen er at der synes at herske en del forvirring om såvel processen som selve sprogbrugen. Samtidigt er det ikke helt klart hvad der nu skal ske. Der er mindst fire temaer som det kan være relevant at overveje. For det første hvordan vi kan institutionalisere en langsigtet model i forhold til profilerede områder, så eksisterende satsninger og områder testes og så nye satsninger og områder kan bringes i spil. Det handler både om at formulere overordnede vurderingskriterier (der skal kunne rumme forskellige typer af satsninger) og om at skabe en review- og evalueringsproces. For det andet kan vi overveje hvordan processen i forhold til satsningsområder kan relateres til RUC's samfundsengagement, hvor vi måske også mere proaktivt kunne invitere til satsningsområder i forhold til grundlæggende samfundsmæssige udfordringer. For det tredje bør vi overveje, hvordan satsninger følges op af en mere systematisk kommunikations- og formidlingsindsats, så vi får en vedvarende og konsistent fortælling om RUC's forskningsstyrker. For det fjerde bør vi genoverveje center-kategorien som er en mere klassisk måde at synliggøre forskningen på, som måske fortjener fornyet opmærksomhed.

Det er vigtigt at fastholde, at RUC's ledelse ikke bare kan bestemme, hvad der er excellent eller ænseværdig forskning – det er der mange netværk og instanser der er med til at afgøre – og at en strategisk udpegning af styrke- eller satsningsområder heller ikke er et udtømmende for forskningsstyrker på RUC. Men det er vigtigt, at vi som institution anerkender og synliggør forskningen på RUC niveau på en måde, som både kan motivere internt og profilere eksternt.

3. Projektets livscyklus

Dette punkt handler i høj grad om den administrative kontekst for forskningen. I SWOT analysen forud for RUC2015 strategien blev det nævnt som en styrke, at man kunne være entreprenant på RUC i forhold til forskning. I de seneste år har der været en stadig stigende fokusering på samfundsrelevans og eksternt samarbejde (se nedenfor) og på indhentning af eksterne forskningsmidler. I visse sammenhænge er fund-raising nærmest blev et selvstændigt mål (en kvalitetsindikator). Uanset begrundelsen er ekstern finansiering et område, hvor vi kun delvist har udnyttet vores potentialer, ikke mindst uden for forskningsrådene.

Selv om ekstern finansiering jo først og fremmest måde være et middel til forskningsudvikling, så er evnen til at hjemtage eksterne midler også et udtryk for et forskningsmiljøes eller en enkeltforskers styrke og renommé. Samlet er kravene om at forskere skal være initiativtagende, projektudviklende og miljøskabende forøget, men uden at betingelserne for at være entreprenant er markant forbedret. Mange giver udtryk for at der blot er tale om endnu en belastende arbejdsopgave. Andre udtrykker frustration over de mange forhindringer, som man møder undervejs, eller simpelthen usikkerhed om, hvordan opgaven skal gribes an.

RUC har først i de seneste år udviklet en fælles forskningsstøttefunktion, og indtil for nyligt var støtte til ansøgninger først og fremmest en institutopgave som er blevet løftet på ret forskellige måder. Projektstøtten i "post-award" fasen varierer også mellem miljøerne. Endelig er der også udfordringer i forhold til organiseringen af eksterne samarbejder, både af organisatorisk og juridisk karakter, og det er ofte vanskeligt at have et langsigtet og samtidigt fleksibelt fokus på eksternt engagement.

Den enkelte forskers tid er en knap ressource. Samtidigt er RUC's administrative ressourcer begrænsede, så der er i høj grad behov for, at vi overvejer hvordan vi systematisk og effektivt understøtter forskningsentreprenører i hele forskningsprojektets livscyklus, både administrativt og ledelsesmæssigt. Vi skal have et brugerperspektiv på projektskabelse, samtidigt med at vi skal være i stand til at honorere skrappe krav om prioritering og 'accountability'. Det skal være lettere at tage initiativ, men der skal også være krav, både i forhold til kvalitetssikring af projektforslag og i forhold til organisering og opfølgning.

4. Dobbelt gennemslag

Brugen af forskningen er i stigende grad en væsentlig kontekst. RUC har haft en lang og vanskelig proces i forhold til forskningspublicering. I skrivende stund diskuterer vi stadigvæk en fælles publiceringsstrategi. Publiceringsstrategien udpeger publicering i BFI-belagte publikationer som central. I mange forskningsmiljøer er der også en stigende bevidsthed om

betydningen af at være synlig i førende internationale tidsskrifter. Umiddelbart handler diskussionen om output og heldigvis også om kvaliteten af det publicerede arbejde, men både nationalt og internationalt er der også et stigende fokus på 'impact', dvs. forskningens gennemslag. I tidsskriftssammenhæng handler 'impact' om, hvor ofte og hvor hurtigt en artikel (eller et tidsskrift) citeres af andre. Debatten har en teknisk side, som handler om hvordan og hvorvidt dette kan måles. Der er også en mere indholdsmæssigt side: at det er relevant at overveje om den forskning, som vi bedriver, bliver et bidrag til den internationale forskningsdiskussion. Gør den en forskel? Sætter den en forskningsmæssig dagsorden? Impact-diskussionen rummer mange udfordringer (og store målproblemer), men samtidigt sætter den også fokus på bidraget. En publicering er jo ikke bare et forskningsbidrag fordi nogen publicerer den, men kun hvis andre forskere relaterer til den.

Debatten om publiceringsstrategi er ikke afsluttet endnu. Den må føres videre men må i stigende grad handle om, hvordan vi understøtter evne til at bidrage til og præge internationale og nationale forskningsdebatter.

Samtidigt er der både i de forskningsbevilgende organer og i det forskningspolitiske felt i øvrigt en stigende interesse for forskningens samfundsmæssige bidrag. Det kan både handle om forskningens evne til at blive mere løsningsorienteret og om at gå i dialog med forskellige samfundsaktører om samfundsmæssige udfordringer. Debatten har ofte en snæver nytteorientering ("fra forskning til faktura") men rummer også store muligheder for RUC-forskningen, der traditionelt har bygget på et stærkt samfundsengagement, på tværfaglige og problemorienterede tilgange og på samarbejde med eksterne netværk, organisationer, myndigheder og virksomheder. RUC har en lang tradition for aktionsforskning inden for visse fagområder, og i de senere år har vi også udviklet virksomhedssamarbejdet markant. I forbindelse med indmeldingen til den kommende Udviklingskontrakt med ministeriet valgte RUC at formulere en målsætning om at indlede en proces der skal afklare modeller for samfundsmæssigt gennemslag og måder at beskrive og måle forskningens implikationer for forskellige aktører uden for forskningsverdenen. Det kan også handle om at drøfte kvalitetskriterier i forhold til "engaged scholarship" og om at anerkende denne forskningstype. Samlet set må vi interessere os for brugen af forskning - med fokus på "dobbelt gennemslag".

Der er næppe tale om et enten eller. På den ene side må vi fastholde fokuseringen på fagfællebedømt forskningspublicering som helt central både for den enkelte forsker og for universitet som helhed – og dermed fokus på forskningsmæssigt bidrag. På den anden side vil der være en øget forventning om at enkeltforskere og RUC som universitet er i stand til at vise hvordan vores forskning gør en forskel for nogen uden for forskningsverdenen.

5. Forskningsressourcen og livsforløbet

Den sidste kontekst, jeg vil nævne, er den kontekst, der for institutionen handler om ressource- eller 'input' siden. Det handler først og fremmest om de forskningsmedarbejdere (studerterforsker, ph.d.-studerende, post-doc, adjunkt, lektor, professor, emeritus) som bidrager til at universitet kan løfte sin forskningsopgave. For den enkelte forsker er perspektivet et andet: Det handler om, hvordan den konkrete arbejdsituation og det samlede arbejdsliv (karrieren) udgør en ramme for det arbejde, der skal udføres. Fra begge sider udtrykkes der ofte en afmagt: Set fra universitetets perspektiv ligger medarbejderstabens omfang og

sammensætning i vid udstrækning fast, og det er derfor nødvendigt at tænke både langsigtet og udviklingsorienteret i forhold til de videnskabelige medarbejdere. Omvendt (og måske derfor) oplever mange medarbejdere en vækst i de krav, man skal leve op til – eller en manglende sammenhæng i kravene. Det afspejler til dels at universitet er blevet åbnet op for eksterne krav og forventninger, men også at universitet skal løse adskillige men ret væsensforskellige opgaver samtidigt. Situationen er ikke unik for RUC eller for universiteter.

Det er ikke en kontekst, som RUC kan vælge at ændre på egen hånd. Universitetsfeltet er stærkt reguleret, og der er ikke udsigt til at den politiske interesse for universiteternes rolle og bidrag vil aftage. Derimod kan der være grund til mere systematisk at forholde sig til konteksten på tværs af institutter og fagområder.

Der er flere ting som bør overvejes: brugen af forskellige stillingstyper, rekruttering, kritiske overgange, generationsskifte, forholdet mellem forskellige opgaver, forventninger og arbejdsbetingelser, incitamenter og motivationsfaktorer, ledelsens rolle. En ambition kunne være at undersøge muligheder for at skabe nye former for fleksibilitet og sammenhæng f.eks. med hensyn til arbejdsopgaver, arbejdstid, arbejdssted, og roller. En anden ambition kunne være at tænke med systematisk omkring hvilke kompetencer og bidrag vi anerkender og belønner. Samlet set handler det ikke om at forandre arbejdskonteksten radikalt men om at være mere eksperimenterende og afdække de muligheder for fleksibilitet, som findes i ethvert system.

Afslutning

De fem temaer er ikke udtømmende i forhold til strategiske temaer på forskningsområdet. F.eks. er der ingen vej uden om at diskutere, hvordan vi arbejder med internationalisering af forskningen og hvordan vi udvikler samarbejdet med det omgivende samfund, og der er heller ingen vej uden om at diskutere forskeruddannelse som et væsentligt aspekt af det at satse på forskningen. De fem temaer er imidlertid udvalgt, fordi de udgør et nogenlunde samlet hele, der relaterer til den fælles *kontekst* for forskning, forskningskvalitet og udvikling, og dermed et muligt afsæt for at overveje hvad de forskningsstrategiske udfordringer kan være på RUC-niveau.

Pkt. 6 Strategisk temadrøftelse om campus og organisation

Baggrund

Som en del af bestyrelsens årshjul, skal der på mødet den 18. november 2014 være en strategisk temadrøftelse om campus og organisation på RUC.

Sagsfremstilling

I tilknytning til drøftelsen er udvalgt følgende 5 temaer:

1. Kollegialitet og trivsel
2. Kompetenceudviklingsstrategi
3. Udvikling af campus på RUC
4. Ligestilling
5. Generationsskifte

De to første punkter forventes drøftet på mødet, mens de sidste tre punkter forventes at være til orientering.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen:

- Forholder sig til og drøfter det kommende arbejde med kollegialitet og trivsel (punkt 1)
- Forholder sig til og drøfter oplægget til kompetenceudviklingsstrategien (punkt 2)
- Tager punkt 3, 4 og 5 til efterretning

Bilag

- A. Notat: Strategisk temadrøftelse om campus og organisation
- B. Bevillingsbrev fra Kompetencesekretariatet
- C. RUC's personaleudviklingspolitik
- D. RUC's mangfoldighedspolitik
- E. Aldersprofiler for professorer, MSO'er, lektorer og adjunkter, oktober 2012 til oktober 2014.
- F. Alle igangværende senioraftaler og aftaler om nedsat tid på RUC samt pensioneringer i perioden oktober 2012 til oktober 2014.

Strategisk temadrøftelse om campus og organisation

1. Drøftelse af kollegialitet og trivsel

Baggrund

I sin tiltrædelsesforelæsning nævnte Rektor Hanne Leth Andersen, som et af hendes fokusområder, at hun gerne ser; "RUC som en anerkende arbejdsplads, hvor vi har respekt for hinanden på tværs af fagligheder. Vi skal være proaktive og hver dag tale om trivsel i et bredere perspektiv og være gode kolleger..." – og senere i et interview i RUC har hun udtalt, at "der er nødt til at være vilje til at prøve at forstå hinanden..... Men det tager altid noget tid, at lære at forstå hinanden og det faktum, at vi alle sammen er her af en årsag...".

På den baggrund og på baggrund af tidligere indsatser med APV og trivsel pågår der på universitetet i øjeblikket, et arbejde med at udfolde kollegialitetsbegrebet ud fra et overordnet trivselsaspekt.

Sagsfremstilling

I udkast til udviklingskontrakten 2015-2017 indgår kollegialitetsbegrebet som et af de selvvalgte mål: "Etablering af en sund medarbejderkultur baseret på tillid og kollegialitet. Øget kendskab til kollegiale kompetencer i forhold til løsning og ejerskab af RUC's kerneopgaver."

I forlængelse heraf og tilsvarende i forlængelse af det lokalt forankrede arbejde med at sikre en god trivsel, har universitetet søgt Kompetencefonden om midler til et projekt med titlen: "Kollegialitet - vejen til øget tillid og samarbejde med fokus på kerneopgaven".

Arbejdet med ansøgningen har været forankret i HR-afdelingen med værdifuld drøftelse og sparring fra HSU og to af universitetets egne forskere indenfor området; Professor Jan Pries-Heje og Ph.d., lektor Peter Hagedorn-Rasmussen. Kompetencesekretariatet har valgt at bevillige det fulde ansøgte beløb kr. 436.000. Midler fra Kompetencefonden kan ikke anvendes til løn til medarbejdere, der deltager i kompetenceudviklingsaktiviteter eller til interne konsulenter, men til ekstern konsulentbistand og diverse aktiviteter. I begrundelsen for tildeling skriver Moderniseringsstyrelsen på vegne af parterne bag Kompetencefonden: "Vi mener, at jeres projekt kan bidrage til at udvikle ny viden om tillid og samarbejde og om hvordan det kan medvirke til at øge kvaliteten i forhold til jeres kerneopgave. Projektgruppen har lagt vægt på, at projektbeskrivelsen virker meget gennemarbejdet. Det skal på tværs af organisationen skabe en samarbejdende kollegialitetskultur for at gøre op med silotænkning og os-og-dem-kultur. Der gennemføres en lang række forskellige aktiviteter, der involverer ledere og medarbejdere på tværs af organisationen vertikalt som horisontalt. Der uddannes bl.a. 30-40 kollegialitetsagenter (ambassadører)."

Projektet tænkes organiseret efter RUC's projektmodel og forankres i HR-afdelingen. Projektet gennemføres primo 2015 til ultimo 2016. Alle medarbejdere skal involveres i drøftelser om deres bidrag til universitetets kerneopgave: Forskning, Formidling og Uddannelse. Projektets idé er, at man ved at kende såvel sit eget bidrag, sine kollegaers og andre afdelingers bidrag til kerneopgaven, opnår blandt andet en større anerkendelse af hinandens bidrag, øget tillid til hinanden og bedre samarbejde på tværs.

I projektet vil der, hvor det er relevant, blive inddraget viden fra et netop udgivet inspirationskatalog "Med fokus på psykisk arbejdsmiljø og dialog for universiteter og forskere". Kataloget samler op på de væsentligste temaer fra en konference i marts 2014 om psykisk arbejdsmiljø og dialog ved universiteterne. Konferencen var aftalt i AC-overenskomsten 2013. Kataloget kan findes her: <http://ufm.dk/publikationer/2014/filer-2014/inspirationskatalog-med-fokus-pa-psykisk-arbejdsmiljo-og-dialog-for-universiteter-og-forskere-1.pdf>.

Bilag 2:

- Bevillingsbrev fra Kompetencesekretariatet vedrørende tilskud til projekt "Kollegialitet - vejen til øget tillid og samarbejde med fokus på kerneopgaven", bilagt ansøgningen.

2. Drøftelse af kompetenceudviklingsstrategi**Baggrund**

RUC har i de senere år implementeret, og er fortsat i færd med at implementere, reformer, som har medført at flere medarbejdere oplever, at deres roller ændrer sig, og at kravene som følge af bachelorreform, kandidatreform, øget internationalisering, stigende krav til professionalisering mv ændres.

På den baggrund har der mellem universitetsdirektøren og fællestillidsrepræsentanterne for AC og HK været en drøftelse om, at der særligt for TAP medarbejdere, er behov for at identificere kompetencebehov systematisk, og iværksætte et målrettet og længerevarende kompetenceudviklingsforløb for TAP på tværs af universitetet. Formålet er at styrke såvel den faglige kvalitet som trivslen blandt medarbejderne.

Sagsfremstilling

Efter indstilling til HSU i november 2013 blev det drøftet og besluttet, at forankre arbejdet med at udvikle en ny kompetenceudviklingsstrategi i Personale Uddannelses Udvalget (PUU), som forvalter RUC's centrale pulje til efteruddannelse. Dette arbejde har grundet chefskifte mv været sat i bero, men arbejdet med at iværksætte en målrettet kompetenceudviklingsstrategi, er genindledt her i efteråret.

Formål

Det overordnede formål med et kompetenceudviklingsprojekt er, at sikre, at de administrative ressourcer anvendes optimalt i forhold til de mål og forventninger, som interessenterne efterspørger. Hertil kommer at projektet skal være med til at realisere målsætning i RUC's strategi 2015: "For at sikre RUC som en attraktiv arbejdsplads skal RUC have gode muligheder for medarbejderne for efter- og videreuddannelse...".

For at sikre dette skal kompetenceudviklingsprojektet:

1. Afdække og tydeliggøre rollefordeling og arbejdsdeling mellem interessenterne baseret på forventningsafstemning. Deltagerne i projektet skal således aftale en overordnet ansvarsfordeling for de centrale arbejdsprocesser samt beskrive et forventet serviceniveau.
2. Udvikle et kompetenceudviklingsforløb for TAP personale, så de udvikler de nødvendige kompetencer for at udfylde deres roller bedst muligt.

For at lykkes med et kompetenceudviklingsprojekt anses det for at centralt princip, at der tænkes i *samudvikling og tidlig inddragelse*. Sandsynligheden for at definere bedre løsninger og for at disse implementeres stiger markant, hvis de mennesker, som skal leve med og i en given forandring inddrages i at definere og udvikle den – og det på et så tidligt tidspunkt som muligt. I et kompetenceudviklingsprojekt vurderes det derfor af afgørende betydning, at der lægges op til en stor grad af inddragelse af alle interessenter på RUC.

Projekttilrettelæggelse

Kompetenceudviklingsprojekt tilrettelægges efter RUC's velkendte og afprøvede projektorganisationsmodel, med projektejer, en styregruppe og en referencegruppe.

Der findes en hel række af aktører uden for RUC, som vil kunne understøtte kompetenceudviklingen på RUC. Det gælder fx erhvervsskolerne som kan støtte med sprog- og IT undervisning, samt SCK (Statens Center for Kompetenceudvikling), som kan støtte med udviklingsmidler i større projekter. En del af arbejdet med kompetenceudviklingsstrategien kan derfor med fordel adressere, hvorledes RUC bruger disse aktører bedst muligt, og der kan efter en kortlægningsfase med fordel udarbejdes et løsningskatalog i et tværgående universitært samarbejde. CBS er således allerede i gang med et tilsvarende kompetenceudviklingsprojekt, hvor RUC har givet forhåndstilsagn om, at ville medvirke i udvikling af fælles workshops om kompetenceudvikling. Konkret arbejder CBS med at udvikle partnerskaber mellem kompetencer indenfor primært studieledelse, studienævnsssekretariater, og skabe ensartet support til studienævnssarbejdet på tværs af universitetet.

Hvis løsningerne er alment interessante, og viser sig at være generelt gyldig, kan der endvidere være mulighed for, at de kan anvendes på tværs af universitetssektoren. En formidling af resultater vil være muligt gennem Uddannelsesgruppen under Danske Universiteter.

Bilag 3:

- RUC's personaleudviklingspolitik

3. Orientering om udviklingen af Campus på RUC

Følgende er en kort beskrivelse af de projekter og initiativer, der de sidste par år har præget udviklingen i og mellem bygningerne på RUC, samt en status for nuværende og fremtidige projekter.

Baggrund og vision

I 2013 barslede RUC med en Campusplan (RUC Campusplan Statusaflevering 2013_04_30), der var et gennearbejdet visionsdokument, som beskrev de overordnede rammer og mål for fremtidens campus. Målet var og er fortsat at skabe en attraktiv og bæredygtig campus – dvs. hvor de forskellige hensyn i de konkrete sager søges balanceret på en hensigtsmæssig måde – en campus der bringer gode fysiske rammer, som støtter op om de aktiviteter, der pågår et verdensklasseuniversitet, herunder at tiltrække studerende og medarbejdere, der aktivt søger et sted, der kan understøtte dem i, *ikke blot at realisere sig selv men også i højere grad at bidrage aktivt til samfundet* (RUC's rektorat, Campusplan p. 10).

De konkrete projekter

Arbejdet med at skabe attraktive og bæredygtige fysiske rammer på campus har pågået med høj intensitet, på såvel de interne som de eksterne linjer. Vi har opnået resultater og en proces, som vi er stolte af, og som i høj grad er et resultat af den interesse og forankring, der er for projektet i såvel topledelse som på det operative niveau.

Af afsluttede, igangværende og fremtidige projekter, der knytter sig til udvikling af Campus kan nævnes:

- Bygning 28, det nye laboratorium, der er opført og ibrugtaget. Der pågår dog stadig en proces vedrørende de "børnesygdomme", der ofte vil følge af et så nytænkende og komplekst byggeri.
- Bygning 13, ombygning af studenterhuset.
- Bygning 21, der er en "test-case" for, hvordan man kan ombygge et af de oprindelige punkthuse til at være et hus, der fanger alle de ønsker og krav, brugerne kan have til en moderne og gennemrenoveret bygning anno 2014. Projektet har været ganske bekosteligt, idet opgradering af anlæg og installationer i en ældre bygning er omfattende, men desværre også ofte en nødvendighed. I det store hele kan man sige, at ca. 2/3 dele af omkostningerne ved projektet er anvendt på ting, man ikke kan se, som f.eks. ventilation og EL-arbejde.

- Bygning 01, renovering af studenterkantinen og indretning af mødehubben.
- Multibanen, nord for kantinen.
- Tresseanlæg omkring studentarhuset.
- Discgolfbane.
- Street Scape – ”hænge ud” sted nord for kantinen. Bygning 10 samt følgearbejde på bygning 11 og 12. Projektet er igangsat, og formålet er at tørlægge bygning 10 og skabe et miljø inspireret af projektet i bygning 21, dog således at vi vil udtrække de mest hensigtsmæssige tiltag i relation til effekt og økonomi fra ”test-casen” i bygning 21, således at der opleves en betydelig effekt af moderniseringen for et mere behersket budget.
- Bygning 16,17 og 18 er et større projekt, hvor laboratoriebygninger ombygges til undervisnings og kontorlokaler. Projektet er i de indledende faser og forventes at stå færdig primo 2016.
- ESCO-projektet, er et energireduktionsprojekt, der vil involvere de fleste bygninger på campus over en 2-årig periode fra forår 2015 til 2017. Den endelige projektorganisering forventes at foreligge ultimo 2014. Der arbejdes dog med fokus på at skabe stor grad af information og involvering af de berørte funktioner, således at implementeringen af energibesparende foranstaltninger i de enkelte huse i videst muligt grad tager hensyn til de aktiviteter, der pågår i husene og brugerne af bygningerne.
- Der arbejdes p.t. på en fondsansøgning til et netværks/iværksætterhus (Vitarium), der forventes at være en stor central bygning, der kan rumme mange funktioner og således udgøre ”hjertet” i Campus. Planlægningen og behovet af den fremtidige renovering af bygningsmassen på RUC vil i høj grad afhænge af udkommet af fondsansøgningen.
- Helhedsplan og belægning, belysning og beplantning. For områderne mellem bygningerne arbejder vi p.t. på forskellige stadier med at systematisere planlægningen og udførelsen af indbyrdes afhængige projekter.

Nedenfor listes nye projekter der er forventes at starte i løbet af 2015, idet det dog bemærkes, at en del af de store projekter, vi arbejder med, også løber i 2015-2017.

- Bygning 15. I løbet af 2015 forventer vi at renovere laboratorie bygningen for en del af de resterende Unilab-midler.
- Nedrivning af pavillonerne 4, 5, 6 og 9.
- Bygning 3. I løbet af 2015 vil vi udarbejde en plan for gennemførelse af analyse og renovering af bygning 03. Hvornår en renovering vil foregå, vil afhænge af en analyse og de økonomiske muligheder.
- Bygning 00, renovering af store auditorium.
- Søminestationen, mindre renovering og opdatering af brandsikring.

Foruden de store projekter, som i det fysiske udtryk forandrer RUC, pågår der løbende vedligehold og justeringer af bygningsmassen. Disse er beskrevet i vedligeholdelsesplanen 2015 f.f., der p.t. er under udarbejdelse.

Udvikling af Campus og Trekronerområdet sammen med andre

RUC har altid været et universitet, der har været åben mod verden, hvilket bl.a. også har afspejlet sig i et langt og frugtbart samarbejde med Roskilde Kommune. I forlængelse af arbejdet med RUC's

Campusplan, dvs. den overordnede vision for RUC's campus, synes det naturligt at indgå i et samarbejde med vores "naboer" (USCJ, DTU Risø og Roskilde Kommune) om udvikling af området udenom "vor egen matrikel". Foruden initiativer vedrørende udvikling af de fysiske rammer indebærer samarbejdet også, at vi samarbejder og udvikler på andre platforme, som alle er med til at understøtte, at hele området fremstår attraktivt for studerende, medarbejdere, borgere og brugere. Af tiltag, der allerede er gennemført, kan nævnes:

- Etablering af Trekroner hub omkring Trekroner sø, der er et rekreativt område, der kan benyttes af alle.

Der er udarbejdet et idékatalog med en lang række forslag til initiativer, der kan understøtte udviklingen i Trekronerområdet. Den 18. november afholdes der dialogmøde mellem borgmesteren og rektorerne, hvor de bl.a. vil tage stilling til, i hvilket omfang og hvorledes idékataloget skal implementeres, herunder hvilken form for organisering det fremtidige arbejde skal have.

4. Orientering om ligestilling

Baggrund

Af Roskilde Universitets **mangfoldighedspolitik** fremgår, at sammensætningen af universitetets ansatte ønskes afspejlet i mangfoldigheden i befolkningen, hvor både ledelse og medarbejdere har ansvaret for, at ligestillingsaspektet bliver inddraget i alle beslutninger. Helt overordnet set kan alle på Roskilde Universitet medvirke til at fremme mangfoldigheden på Universitet ved at udvise respekt og forståelse for forskellighed. Politikken vedlagt som bilag 4.

Ligestillingsredegørelse for 2013

På baggrund af de statslige institutioners ligestillingsredegørelser for 2013 er udarbejdet en rapport til hver enkelt institution, som i rapportformat præsenterer institutionens egne resultater sammenlignet med de generelle resultater for staten som helhed. [Link til rapporten](#).

Redegørelse fra juni 2014 om RUC's ligestillingsinitiativer med udgangspunkt i publikationen "Kvindelige forskertalenter – dansk forsknings uudnyttede reserve" fra 2009. [Link til publikationen](#)
Nedenstående er en sammenfatning og evaluering af redegørelse afleveret til Styrelsen for Videregående Uddannelser i juni 2014 om Roskilde Universitets ligestillingsinitiativer. I redegørelsen skulle tages udgangspunkt i initiativer hidrørende fra publikationen "Kvindelige forskertalenter – dansk forsknings uudnyttede reserve", fra 2009. Publikationen indeholder en kortlægning fra 2009 af alle danske universiteters ligestillingsinitiativer i forhold til fastholdelse og rekruttering af kvindelige talenter i den danske forskningsverden.

Udvikling af arbejdskultur: Roskilde Universitet har indskrevet i Udviklingskontrakt 2015-17, at universitet ønsker at fokusere på etablering af et "kollegialitetsbegreb, hvor målet [blandt andet] er en styrkelse af (...) en sund medarbejderkultur, præget af det gode samarbejde, tillid og trivsel". RUC vil i den forbindelse gennemføre projekter, som er understøttende for etablering af en arbejdskultur og et arbejdsmiljø, der i højere grad appellerer til kvindelige forskere, som er kendt for - oftere end deres mandlige kollegaer – at søge væk fra universiteterne, mht. en barsk tone, manglende sociale- og/eller faglige fællesskaber, og en konkurrencepræget mentalitet.

Flere faste forskerstillinger: Roskilde Universitet har i 2013-14 tilført ressourcer til etablering af 14 ekstra adjunktstillinger. Oprettelsen af de 14 ekstra adjunktstillinger er understøttende for en mere balanceret kønsmæssig fordeling blandt universitetets forskere.

Handlinger og indsatser herudover på Roskilde Universitet siden 2009:

- fastholdt og efterlevet "best practice-initiativet" om, at begge køn altid skal være repræsenteret i bedømmelsesudvalg. Dette princip er sidenhen blevet udvidet til også at gælde ifm. etableringen af ansættelsesudvalg, idet RUC henstiller til, at begge køn er repræsenteret i samtlige ansættelsesudvalg.
- fastholdt og efterlevet "best practice-initiativet" om, at samtlige stillingsopslag skal formuleres bredt, således at de appellerer til såvel mandlige som kvindelige ansøgere.
- tradition for, at have en god kønsmæssig balance hvad angår repræsentationen i de beslutningsmæssige organer. Pr. 14. februar 2014, var 5 ud af 9 medlemmer af RUC's bestyrelse således kvinder.

Initiativer iværksat efter Ministeriets indsamling af initiativer i 2009:

- Roskilde Universitet har i sidste halvår af 2009 afholdt temaworkshop vedr. køn- og ligestilling for RUC's ledere. En tilsvarende workshop var planlagt til at finde sted for RUC's tillidsrepræsentanter. Denne blev imidlertid aflyst grundet for få tilmeldinger.
- Roskilde Universitet har gennem årene afholdt flere forskerfrokoster og gender-lunch-arrangementer, hvor køn- og ligestilling har været på dagsordenen. Der har i den forbindelse blandt andet været oplæg ved flere af RUC's kønsforskere..
- Roskilde universitet har - som led i en mere overordnet generationsskiftestrategi - etableret seniorordninger. Universitets ældre medarbejdere er i den forbindelse blevet tilbudt senior- og aftrædelsesordninger, med det formål, at frigive forskerstilling til yngre medarbejdere. Der har blandt seniorerne været en markant overvægt af mandlige forskere, hvoraf mange har været ansat på universitetet siden 1972, hvor RUC blev grundlagt. Generationsskiftestrategien er således understøttende for en bedre kønsmæssig fordeling.

Årlig indberetning vedrørende måltal og politikker jf. ligestillingslovens § 11

Statslige virksomheder og institutioner med et kollektivt ledelsesorgan er jf. ligestillingslovens § 11 forpligtet til at opstille måltal for det underrepræsenterede køn i bestyrelsen og udarbejde politikker for en ligelig kønssammensætning i de øvrige ledelseslag.

Der skal indberettes om måltal og politikker en gang om året til ressortministeren. Første indberetning skete i foråret 2014, hvor det blev indberettet, at RUC opfyldte 40/60 betingelsen for bestyrelsen, og har derfor for nuværende ikke planlagt, at fastsætte målkrav eller særskilt politik. Kønssammensætning i ledelsen ser generelt fin ud på RUC, men kønssammensætning for professorer er fortsat en udfordring.

Tabel over kønmæssig sammensætning på RUC oktober 2014					
Hovedstillinger	Kvinder	Mænd	Kvinder %	Mænd %	Omfattet af ligestillingsloven §11
Adjunkt	27	28	49%	51%	Nej
Lektorer	90	148	38%	62%	Nej
Professor MSO	11	12	48%	52%	Nej
Professorer	8	44	15%	85%	Nej
Ledelsen					
Rektorat	1	2	33%	67%	Nej
Institutleder og overbibliotekar	2	5	29%	71%	Nej
UL	4	7	36%	64%	Nej
Kontorchef	3	1	75%	25%	Nej
Sekretariatsleder og publikumschef	3	4	43%	57%	Nej
Teamleder i Fælles administrationen	7	4	64%	36%	Nej
Ledelse i alt	16	16	50%	50%	
Bestyrelsen	4	1	80%	20%	Ja, men kun eksterne medlemmer
AR	10	10	50%	50%	Nej, pga. valgte repræsentanter
HSU	7	7	50%	50%	Nej, pga. valgte repræsentanter
HAU	5	5	50%	50%	Nej, pga. valgte repræsentanter
Bemærkning studieadjunkter og studielektorer ikke er medregnet.					

Bilag 4:

- RUC's mangfoldighedspolitik

5. Orientering om generationsskifte**Baggrund**

I februar 2012 godkendte bestyrelsen [RUC's generationsskiftestrategi 2012-15](#). Det blev i den forbindelse aftalt, at bestyrelsen én gang årligt skal orienteres om arbejdet med generationsskiftet.

Status*Aldersprofiler*

Bilag 5 beskriver udviklingen i aldersprofil på professorer, MSO'er, lektorer hhv. adjunkter.

Senioraftaler og pensioneringer

Der er indgået 7 senioraftaler på professorområdet og 7 på lektorområdet i perioden 1. oktober 2012 til 31. september 2014.

Der er sket 4 pensioneringer på professorområdet og 3 på lektorområdet i perioden 1. oktober 2012 til 31. september 2014. Se bilag 6 for overblik over senioraftaler og pensioneringer.

Adjunktansættelser med tilskud fra forskerkarrierpuljen

Der er givet tilskud til 13 adjunktansættelser i henhold til denne ordning og forudsætter indgået seniorordning på fagområdet. (Disse adjunktansættelser må ikke forveksles med adjunkter ansat ifm. indsatsen for at øge RUC's adjunktbestand, så andelen af adjunkter på RUC kommer op på niveau med den øvrige del af sektoren. Denne indsats blev drøftet på bestyrelsesmødet 24. april 2013. Her blev det besluttet at øremærke strategimidler til adjunktansættelser. Der er ansat 14 adjunkter i henhold til denne ordning).

Ansættelser af professorer, MSO'er, lektorer og adjunkter

Der er sket følgende ansættelser ved RUC i perioden 1. oktober 2012 til 31. september 2014:

	1. oktober 2012 til 31. september 2013	1. oktober 2013 til 31. september 2014
Professorer	6	4
MSO'er	1	6
Lektorer	6	20
Adjunkter	20	10

HR's vurdering

På baggrund af ovenstående vurderer HR, at der fortsat er behov for at arbejde systematisk med generationsskifte og henviser til værktøjerne beskrevet i generationsskiftestrategien, fx statens seniorpolitiske værktøjer, alternative muligheder for tilknytning til RUC, seniorsamtaler samt ledelsesansvar, herunder MUS.

Det er HR's vurdering, at der til støtte for arbejdet med generationsskifte er behov for, at der udarbejdes langsigtede, strategisk forankrede professorplaner. Dette for at sikre, dels overlevering af værdifuld viden og dels det bedst mulige grundlag for videreudviklingen af RUC's undervisnings- og forskningsmiljøer.

Proces

Det foreslås, at arbejdet med professorplanerne påbegyndes i rektoratet og UL og efterfølgende drøftes i AR hhv. HSU mhp. efterfølgende forelæggelse for bestyrelsen.

Indhold

HR anbefaler, at der i udarbejdelsen af professorplanerne bl.a. lægges vægt på, at planerne;

- har et passende tidsperspektiv, fx en 3- eller 5-årig periode,
- er strategisk forankrede og beskriver bl.a. satsningsområder og generationsskifteudfordringer/-muligheder,
- beskriver den ønskede sammensætning af professor- og MSO-fagprofiler ved planens udløb,
- indeholder konkrete planer for rekrutteringer i perioden.

Bilag 5:

- Aldersprofiler for professorer, MSO'er, lektorer og adjunkter, oktober 2012 til oktober 2014.

Bilag 6:

- Alle igangværende senioraftaler og aftaler om nedsat tid på RUC samt pensioneringer i perioden oktober 2012 til oktober 2014.

Roskilde Universitet
Universitetsvej 1
4000 Roskilde
Att.: Lene Graakjær Lund
ruc@ruc.dk

27. oktober 2014

Projektnummer:	14-01-1-270
Titel på projekt:	Kollegialitet: - vejen til øget tillid og samarbejde med fokus på kerneopgaverne
Tilskudsbeløb:	436.000 kr.
Projektafslutning:	1. december 2016

Tilsagn om tilskud fra overenskomstparternes projekt om tillid og samarbejde

Overenskomstparterne har den 22. oktober 2014 besluttet at bevilge 436.000 kr. i tilskud til projektet: Kollegialitet: - vejen til øget tillid og samarbejde med fokus på kerneopgaverne.

Seniorforsker Bente Bjørnholdt fra KORA vil følge jeres projekt, hjælpe med at måle effekten og samle op på jeres erfaringer, så andre arbejdspladser kan bruge dem.

Særlige forudsætninger i forbindelse med tilskud

Bevillingen er givet på baggrund af projektbeskrivelse og budget, der har været til beslutning hos overenskomstparterne. Bevillingsbrevet, projektbeskrivelsen og budgettet udgør de indholdsmæssige og økonomiske rammer for projektet, og er styrende for det formål og de aktiviteter, tilskuddet kan anvendes til. Bevillingsbrevet er vedlagt projektbeskrivelse og godkendt budget.

Formål

Formålet med projektet er, ud fra et kollegialitetsbegreb, at forbedre samarbejde og tillid på tværs af universitetet ved at øge medarbejdernes og enhedernes forståelse af- og kendskab til hinandens bidrag til løsning af universitetets kerneopgaver: Forskning, Formidling og Undervisning, samt den administrative understøttelse heraf.

Forpligtelser vedr. anvendelse af tilskud

Tilskudsbeløbet omfatter moms. Det betyder, at tilskuddet kan anvendes til at dække moms, som ikke kan afløftes af institutionen efter gældende regler om moms. Tilskudsbeløbet kan ikke anvendes til at dække moms, der kan afløftes af institutionen eller som kompenseres andet sted fra.

Tilskuddet er bevilget til at dække udgifter til de poster, som fremgår i det godkendte budget. Tilskuddet kan ikke anvendes til at dække andre udgiftsposter end dem, der er godkendt i budgettet, og beløbsstørrelserne kan som udgangspunkt ikke fraviges. Tilskuddet kan ikke anvendes til løn, herunder aflønning af interne konsulenter.

Vedr. ændringer i aktiviteter, tid og økonomi

Det er overenskomstparternes erfaring, at omstændighederne og udviklingen i forbindelse med gennemførelse af et projekt kan gøre, at der kan blive behov for ændringer i aktiviteter, forløb eller tidsplan for, at projektets formål kan indfries, eller for at sikre projektets resultater og ønskede effekt. I sådanne tilfælde, skal I tage kontakt til de kontaktpersoner fra overenskomstparterne, der er knyttet til projektet, se vedlagte brev, for at drøfte eventuelle ændringer i projektet og heraf følgende økonomiske konsekvenser. Vær opmærksom på, at godkendelse af ændringer i aktiviteter, tidsplan eller budget skal ske på forhånd ved brug af ændringsskabelon, der hentes på www.kompetenceudvikling.dk/skabeloner og sendes til kontaktpersonerne fra overenskomstparterne.

Hvis der sker ændring af kontaktperson, eller hvis ansvaret for projektet overdrages til en anden afdeling eller lign., skal dette ligeledes meddeles skriftligt til kontaktpersonerne fra overenskomstparterne.

Såfremt det bevilgede tilskud ikke anvendes som beskrevet her i bevillingsbrevet og eventuelt senere skriftligt aftalte ændringer, kan overenskomstparterne kræve tilskuddet helt eller delvist tilbagebetalt.

Status for projektet

Da jeres projekt løber over mere end 18 måneder, skal I senest i 1. februar 2016 orientere overenskomstparterne skriftligt om projektets forløb og realiserede forbrug i et statusnotat. Dette skal udarbejdes i Kompetencesekretariatets skabelon, der hentes på www.kompetenceudvikling.dk/skabeloner.

Statusnotatet skal godkendes af overenskomstparterne og er grundlag for udbetaling af rater i forbindelse med indsatsen. Fordeling af rater ses nærmere beskrevet nedenfor under udbetalingsprofil.

I skal fremsende statusnotat til kontaktpersoner fra overenskomstparterne.

Forpligtelser i forbindelse med afslutning af projektet

For at opfylde forpligtelserne i forbindelse med en bevilling, skal projektet afsluttes med en afrapportering og et underskrevet regnskab. I skal indsende afrapportering og regnskab til kontaktpersonerne fra overenskomstparterne senest 30 dage efter afslutningen af projektet. Begge dokumenter skal udarbejdes i Kompetencesekretariatets skabeloner, der hentes på www.kompetenceudvikling.dk/skabeloner.

Jeres projekt forventes afsluttet med indsendelse af afrapportering og regnskab senest den 1. december 2016.

Afrapportering af projektet skal bl.a. indeholde en beskrivelse af opnåede resultater. Desuden er det vigtigt at vise, hvordan I har delt eller vil dele jeres resultater med andre. Overenskomstparterne vurderer på baggrund af afrapporteringen og regnskabet, hvorvidt projektet er gennemført i overensstemmelse med de forudsætninger og forpligtelser, der er forbundet med bevillingen.

Der skal vedlægges et regnskab for projektet, som skal opstilles på baggrund af projektets godkendte budget. Regnskabet skal underskrives af institutionens økonomisk ansvarlige chef (økonomichef, administrationschef eller lign.).

For selvejende institutioner, der modtager bevilling på 500.000 kr. eller mere, skal regnskabet revideres og påtegnes af institutionens revisor.

I skal fremsende afrapportering og regnskab til kontaktpersonerne fra overenskomstparterne.

Forpligtelser vedr. videndeling af jeres resultater

Når I modtager en bevilling til et projekt, skal I være indstillet på at dele jeres erfaringer og resultater, såvel internt som eksternt med andre statslige arbejdspladser, undervejs i projektet og efter projektafslutning. I kan i den forbindelse blive kontaktet af andre interesserede institutioner, som henvises af overenskomstparterne/Kompetencesekretariatet, eller som på anden måde bliver opmærksom på jeres indsats.

Ud over den videndeling af erfaringer og resultater, som I selv tilrettelægger for at tilføre værdi til projektet, vil resultater fra projektet eventuelt også blive formidlet via Kompetencesekretariatets hjemmeside eller nyhedsbrev.

Udbetalingsprofil for tilskud

Det bevilgede tilskud udbetales i rater på basis af gennemførte aktiviteter.

1. rate udbetales samtidig med afgivelse af dette tilsagn til det oplyste konto nr. 4319-3429064600

Udbetalingsprofilen for indsatsen ser således ud:

Rater:	Aktiviteter / faser i projektet	Dato	Beløb
1. rate	I forbindelse med bevillingsbrevets afsendelse, hvis I har oplyst kontonummer og CVR-nummer	November 2014	176.000 kr.
2. rate	Efter godkendelse af statusnotat	Februar 2016	130.000 kr.
3. rate	Når afrapportering og underskrevet regnskab er godkendt	December 2016	130.000 kr.
	Samlet bevilling		436.000 kr.

Udbetaling af sidste rate til projektet sker, når overenskomstparterne har modtaget og godkendt jeres afrapportering og regnskab for projektet. I modtager en mail med godkendelse af afrapportering og regnskab fra Kompetencesekretariatet, og projektet anses derefter for afsluttet.

Udbetalingsprofilen kan justeres ved eventuelle ændringer i gennemførelsesplanen, såfremt det er godkendt af til kontaktpersonerne fra overenskomstparterne. Der skal være en rimelig tidsmæssig sammenhæng mellem udbetaling af rater og realiseret forbrug.

Med venlig hilsen

for Lene Frees



Lene Frees

Sekretariatschef

Ansøgning om økonomisk støtte til: Arbejdspladsprojekt om tillid og samarbejde

1.oktober 2014

Institutionsoplysninger		
Ressortministerium	Uddannelses- og Forskningsministeriet	
Institutionens navn	Roskilde Universitet	
Adresse	Universitetsvej 1, 4000 Roskilde	
Institutionens e-mail	4674 2000	
Hovedtelefonnummer	4674 2000	
CVR-nummer	29057559	
EAN-nummer	5798000418110	
Bankkonto	Danske Bank, reg.nr. 4319 konto nr. 3429064600	
Kontaktperson	Lene Graakjær Lund	
Kontaktpersonens telefonnummer	45 46742354	
Kontaktpersonens e-mail	lglund@ruc.dk	
Hvad er projektets titel?		
Kollegialitet: - vejen til øget tillid og samarbejde med fokus på kerneopgaverne		
Hvilket beløb søger I om?		
436.000 kr. (hele tusind).		
Er projektet godkendt i samarbejdsudvalget eller af ledelse og tillidsrepræsentanter?		
Projektet skal være godkendt af samarbejdsudvalget eller af ledelse og TR'er for projektets målgruppe. Er projektet godkendt i samarbejdsudvalget?		
Ja ☒ Nej ☐ Hvis nej, hvad er årsagen: _____		
Er projektet godkendt af både ledelse og tillids/medarbejderrepræsentanter for projektets målgruppe?		
Ja ☒ Nej ☐ Hvis nej, hvad er årsagen: _____		
Hvem er målgruppe for aktiviteterne?		
	Antal personer	Faggrupper
Ansatte omfattet af OAO-overenskomster	Ca. 230 personer	HK-TAP, håndværkere, laboranter, korrespondenter, PROSA og servicemedarbejdere
Ansatte omfattet af LC/CO10-overenskomster	1-2 personer	Lærere
Ansatte omfattet af Akademiker-overenskomsten	Ca. 850	AC-TAP +VIP + D-VIP
Evt. bemærkninger		
Hvad er formålet med projektet?		
Beskriv formålet på maks. 1-2 sætninger. Hvilke ændringer i forhold til tillid og samarbejde vil I gerne opnå i praksis, når projektet er slut? Hvad er den ønskede effekt på kerneydelsen? Formålet er ud fra et kollegialitetsbegreb, at forbedre samarbejde og tillid på tværs af universitetet ved at øge medarbejdernes og enhedernes forståelse af- og kendskab til hinandens bidrag til løsning af universitetets kerneopgaver: Forskning, Formidling og Undervisning, samt den administrative understøttelse heraf.		
Hvorfor oplever I et behov for at igangsætte dette projekt?		
Beskriv hvilke udfordringer I har, herunder hvordan projektet bidrager til at løse dem. <u>Udfordringer:</u> På trods af, at Roskilde Universitet er et mindre universitet kæmper RUC alligevel med udfordringen "silo" tænkning og en "dem og os" kultur. Der er derfor behov for, at skabe en samarbejdende kollegialitetskultur, hvor der på tværs i organisationen i højere grad er respekt om og viden om hinandens bidrag til kerneopgaverne.		

En APV- og Trivselsundersøgelse, som Roskilde Universitet gennemførte i efteråret 2013, omfattende samtlige af organisationens ansatte, viste ligeledes, at universitet har nogle udfordringer der vedrører tillid, respekt og samarbejde.

Ovenstående udfordringer er blandt andet medvirkende årsag til, at Roskilde Universitet i forbindelse med forhandlingen med ministeriet om udviklingskontrakt for 2015-2017, har defineret et selvvalgt målepunkt med særlig fokus på et kollegialitetsbegreb, hvor vi i fællesskab styrer mod at få løst universitetets kerneopgaver gennem en styrkelse af de tværfaglige relationer og en sund medarbejderkultur præget af samarbejde, tillid og trivsel.

Projektets bidrag til løsning af udfordringerne:

Med afsæt i et kollegialitetsbegreb, som har fokus på kerneopgaver, tillid og samarbejde og med anvendelse af social kapital, som værktøj, er det målet, at hele organisationen skal forholde sig til deres eget bidrag til løsning af kerneopgaverne. Tilsvarende er det målet, at universitets ansatte får en forståelse af og respekt for deres kollegers kompetencer og bidrag. Ved at skabe en fælles dialog og forståelse af kerneopgaverne er det forventningen, at der skabes bedre trivsel, respekt og samarbejde på tværs af organisationen. Ligesom det er intentionen, at muligheden for tværfagligt samarbejde og innovation øges både i de forskningsfaglige- og de administrative miljøer.

Det er essentielt for projektet, at det af medarbejderne opleves som et projektet, der er professionelt og seriøst, mere end som noget der kort skal diskuteres på et afdelingsmøde. Det er ligeledes målet, at enhederne ved projektets afslutning står med et fysisk produkt, som de har ejerskab over og er stolte af. Det er derfor vigtigt, at dialogworkshops i egen enhed og på tværs af universitetet er faciliteret professionelt, så medarbejderne oplever et flow og et positivt samarbejde.

I projektet er også indtænkt visuelle understøttende elementer i form af plakater, videoer, og diagrammer, hvor både Intranet og Campus i høj grad anvendes. Formålet er, at medarbejderne gennem hele projektet, og også efterfølgende, er opmærksomme på kollegialitetsbegrebet.

Hvordan vil I vurdere/måle, om I har opfyldt jeres formål? (Succeskriterier)

Beskriv i punktform, hvad der viser, at jeres projekt skaber en forandring i praksis (større fleksibilitet, kvalitet eller effektivitet i opgaveløsningen via mere tillid og bedre samarbejde) og at det dermed opfylder projektets formål. Beskriv jeres overvejelser om, hvilke mål/*tegn* på virkninger I lægger vægt på.

Projektet er en succes når vi har opnået:

- forståelse og respekt for hinandens arbejdsopgaver på tværs af organisationen
- en forståelse der bidrager til konkrete forbedrede og optimerede sags- og arbejdsgange
- et kritisk problemløsende universitet, med en respektfuld feedback kultur
- syn for tværfaglige fællesskaber og rum for innovative tiltag, der er forankret i en projektorganisation.

Effekten af projektet forventes endvidere afspejlet i universitets næste APV- og Trivselsmåling i 2016, idet der her forventes en højere score på spørgsmål vedr.:

- *Menig i arbejdet*
- *Rolleafklaring*
- *Tillid og troværdig (både medarbejder imellem, og mellem medarbejder og leder)*
- *Respekt og retfærdighed*
- *Tonen på arbejdspladsen.*

Disse spørgsmål blev også stillet i 2013 i forbindelse med gennemførelsen af RUC's APV- og trivselsundersøgelse, som tog udgangspunkt i NFA's spørgeskema. 2013 vil blive brugt som baseline for at måle, om vi har opnået den ønskede en effekt i 2016. Målsætningen er et højere gennemsnit på ovennævnte parametre som helhed.

Derudover gennemføres i 2017 en mindre survey, der skal kortlægge medarbejdernes opfattelse af, hvordan det står til mht. medarbejderkulturen målt ift. parametrene samarbejde, tillid og trivsel. Der tages udgangspunkt i NFA's korte spørgeskema til kortlægning af Social Kapital.

Hvilke aktiviteter skal indgå i projektet?

Opstil gerne i punktform. Beskriv aktiviteter før, under og efter projektforsløbet, herunder hvad der sikrer, at forandringerne fastholdes efter projektets afslutning.

Projektet opdeles i faser. I de forskellige faser vil der blive arbejdet med de tre hovedbegreber indenfor social kapital: de samlende-, de brobyggende- og de forbindende relationer (bonding, bridging og linking).

Fase 1: Intro og forberedelse (*linking*)

Videoklip og plakater med øverste ledelse og en forsker, der forholder sig til spørgsmålet:

Hvad er vores bidrag til løsning af RUCs kerneopgaver; Forskning/formidling og Undervisning?

Minimum 4 videoklip med følgende ledelsesgrupper: a) Rektor, prorektor, universitetsdirektøren, b) Universitetsledelsen, c) Bestyrelsesformanden

Hertil kommer videoklip med to RUC forskeres videnskabelige perspektiv på projektet med udgangspunkt i social kapital – ”Hvad siger forskeren”.

RUC søger støtte til:

Finansiering af videooptagelse og trykt kampagne/plakater: TV produktion (TV-glad), Trykt kampagne (kommunikationsbureau og tryk).

Fase 2: ”Kick-off” afholdes 3 gange med ca. 3-4 måneders mellemrum

- **Plakater opsættes /nyhedsbreve/ invitation til ”kick-off” arrangementer**
- **”Kick-off”** Orientering om projektet med visning af film fra fase 1 og deltagelse af ekstern konsulent valgt som samarbejdspart, deltagelse af anden virksomhed/organisation, som orienterer om et lignende projekt samt deltagelse af RUCs egne forskere med formidling af relevant forskning indenfor social kapital. Endvidere præsentation af rollen som kollegialitetsagent.
- **Uddannelse af kollegialitetsagenter (ambassadører)**
Ca. 30-40 kollegialitetsagenter, der repræsenterer de forskellige enheder på universitetet, opdelt på 3 hold og uddannet på et 2-dags eksternt seminar. Holdene igangsættes med 3-4 måneders mellemrum. Der er valgt et eksternt seminar for en styrkelse af social bonding, da kollegialitetsagenterne repræsenterer grupper, som netop har gavn af at få styrket samarbejdet i snitfladerne.

RUC søger støtte til:

Finansiering af ekstern konsulent til facilitering af ”kick-off” og faglige oplæg.

Afholdelse af seminar: finansiering af ekstern konsulent som underviser/oplægsholder, konference faciliteter, forplejning og transport.

Fase 3: Egen kortlægning (*bonding og bridging*) (opstartes af 3 omgange)

Alle definerede enheder afholder en 3-timers workshop med ekstern facilitator og lokal kollegialitetsagent (forventet 30-40 workshops).

Utraditionelt for universitetet ønskes i dette projekt at opdele enhederne efter funktion på tværs af institutter og fællesadministration. For visse personalegrupper kan det i denne sammenhæng være vanskeligt, at definere en enhed/funktion, særligt gælder dette for VIP. En referencegruppe skal bidrage til, at definere de relevante enheder, hvor der er mulighed for at kan skabes rum for samtale på tværs, væk fra de mere traditionelle VIP/TAP- og AC/HK-opdelinger.

Skemaet herunder illustrerer, hvordan enhedsopdelingen kan se ud, men det vil være projektgruppen der tager endelig beslutning herom.

Mulige funktions opdelinger

Studiesekretariater/studieadm.	TAP forskning understøttelse
Institutsekretariater	IT
Huskoordinatorer/sekretærer	Økonomi
Forskningsgrupper	HR
Undervisere	Kommunikation
D-VIP	Internationalisering
Ph.d.(i phd central)	RUB
Laboranter	Håndværker(drift)
Studieleder	Innovation
Studienævnrepræsentanter	Unipæd
Studievejleder	Professorer

Indhold på workshops:

Alle enheder afholder ½-seminarer (af 3-timers varighed) med ekstern konsulent og lokal kollegialitetsagent.

Der skal i alle enheder være nogle gennemgående spørgsmål, som alle skal forholde sig til og der skal samtidig være plads til, at enhederne i anerkendelse og respekt af deres funktioners forskellighed kan arbejde med selvvalgte relevante spørgsmål. Indholdet af de respektive workshops forventes derfor at variere, men fokus skal være på social kapital, tillid og samarbejde.

Et gennemgående spørgsmål kunne evt. være følgende:

1. Hvad er vores bidrag til løsning af kerneopgaverne; Forskning/formidling og Undervisning? (hver enhed definerer 10 hovedpointer).

Enheden præsenterer i sidste del af workshoppen sit output (+plakat) for minimum 2 inviterede gæster, samt én kollegialitetsagent fra en anden samarbejdende enhed.

Enhederne kan desuden vælge, at præsentere deres bidrag til kerneopgaven på en "gadget", hvor de kan vælge en fysisk ting, fx T-shirts, krus, tekander eller bolde, hvor enhedens bidrag trykkes på, eller de kan sammen skabe et trofæskab.

RUC søger støtte til:

Afholdelse af 30-40 workshop faciliteret af ekstern konsulent, tryk af 32 plakater, forplejning og "gadgets".

Fase 4: Kollegialitetsbegrebet udfoldes (*bridging*)

Der afholdes et fælles afslutningsseminar for alle kollegialitetsagenter, eksterne konsulenter og anden virksomhed (som inviteret til "Kick-Off") indeholdende: 1) Dialog og præsentation af enhedernes output, 2) Workshops, hvor enhederne vigtigste bidrag samles i relation til universitetets kerneopgaver: Forskning, Formidling og Undervisning samt den administrative understøttelse heraf.

Output:

- Plakater med en samlet fremstilling af enhedernes forskellige hovedbidrag til kerneopgaverne
- Videoklip med kollegialitetsagenter; diskussioner og den gode historie
- En kort oversigt over alle enhedernes bidrag
- En oversigt over igangsatte initiativer i enhederne.

RUC søger støtte til:

Finansiering af video (Ekstern konsulent interviewer), produktion af plakater og videoproduktion (TV-glad).

Afholdelse af seminar: Forplejning, ekstern konsulent, lokaleleje og transport.

Fase 5: Vidensdeling og præsentation (*bonding, bridging og linking*)

Kollegialitetsagenterne præsenterer i egen afdeling og i en anden afdeling, plakaterne med en samlet fremstilling af enhedernes forskellige hovedbidrag til kerneopgaverne. Plakaterne drøftes på fællesmøder i institutterne, på biblioteket og i fællesadministrationen, samt i HSU og HAU. Plakater og manualer vil være synlige på Campus og skal laves i et langtidsholdbart design.

Der arrangeres en konkurrence, forventelig i tilknytning til et større "åbent RUC-Campus" arrangement, evt. i samarbejde med Roskilde Kommune. I forhold til projektet har dette to formål; 1) at øge "*bonding*" i den enkelte enhed, ved at opgaven løses i fællesskab. og 2) etablering af "*bridging*" mellem enhederne, idet medarbejderne skal ud og besøge andre enheder som en form for "skattejagt" og evt. besvarer spørgsmål og finde de andre enheders plakater rundt omkring på Campus. Vinderpræmien er afholdelse af et tværfagligt socialt arrangement.

Hvordan vil I sikre, at der løbende er opbakning på arbejdspladsen til at gennemføre projektet og skabe forandringer i praksis?

Beskriv, hvordan I vil involvere ledelse og medarbejdere.

For at sikre legitimitet og forankring i organisationen, skal projektet drives som en på RUC allerede velkendt og afprøvet projektmodel bestående af hhv. en projektejer, en styregruppe og en referencegruppe.

I dette projekt er projektejeren fra universitetsledelsen. Styregruppen består af VIP- og TAP-repræsentanter, samt interne forskningsfaglige eksperter med særlig viden om social kapital ved lektor Peter Hagedorn-Rasmussen og professor Jan Pries-Heje. Referencegruppen består af en bred repræsentation af de på universitetet forskellige medarbejdergrupper og formelle organer, som HSU, HAU, akademisk råd og studenterrådet.

Hertil kommer, at projektet forankres i organisationen gennem kollegialitetsagenterne og gennem den enkelte medarbejders inddragelse i workshop-arrangementer mv.

Hvordan vil I sprede jeres erfaringer undervejs i projektet – både internt på jeres arbejdsplads og eksternt til andre statslige arbejdspladser?

Beskriv gerne i punktform. I vurderingen af ansøgningen vil det blive vægtet positivt, at erfaringer fra projektet spredes internt og eksternt. Det kan fx være at udbrede nye arbejdsmetoder på andre dele af arbejdspladsen, have dialog med samarbejdsudvalg og chefgruppen om projektets resultater og fremdrift, fortælle om erfaringer til søster-institutioner, i jeres netværk mv.

Internt: Se fase 4 og 5.

Eksternt:

- Projektbeskrivelse og andet relevant materiale vil være tilgængeligt på RUC's hjemmeside. Materialet sikres søgbart ved anvendelse af "google-ord" såsom kollegialitet, tillid, social kapital og kerneopgaver.
- Omtale i medier - evt. via videnskabelig artikel.
- Udbredelse af erfaringer fra projektet til universiteternes HR-netværk i regi af Danske Universiteter mv.
- Afholdelse af workshop for andre HR-medarbejdere på universiteterne (fx AEU-seminar).
- Præsentation af projektet i tilknytning til større "åbent RUC-Campus" arrangement i 2016 for byens borgere, gæster mv. med fremvisning af enhedernes bidrag til universitetets kerneopgaver, suppleret med faglige oplæg og skattejagt på plakaterne.

Projektets sluttidspunkt

Ultimo 2016

Har arbejdspladsen modtaget støtte fra Kompetencesekretariatet inden for de seneste 2 år?
Ja ____ Nej __X__ Ved ikke ____

KS/20-12-2013

Budget for projektansøgning

Titel på projektet:

Kollegialitet: - vejen til øget tillid og samarbejde med fokus på kerneopgaverne

Hele kroner	Udgiftstype (konsulentydelse, deltagerbetaling, lokaleleje, forplejning, materialer, tryk, transport, øvrige m.m.)	Budget ansøgning			Bevilget støttet		
Aktiviteter/faser		Ansøgt støtte	Egenfinansiering (udgifter til løn angives ikke her, men nedenfor)	I alt	Bevilget støtte	Egenfinansiering	I alt
1	Fase 1: Forberedelse 3 videoklip/interview (TV -glad) Plakater i A2-format, 3 slags, 30 stk Indledende og koordinere møder I alt	0 Tryk Konsulentydelse 28.000	0 4.000 24.000 0	0 4.000 24.000 28.000	0 0 0 0	0 0 0 0	0 0 0 0
2	Fase 2: Kick off Ekstern facilitator 3 x 1,5 timer 3 x Seminar 2 dags for 12 deltagere I alt	9.000 Konsulentydelse Konsulentydelse Eksternat overnatning og forplejning 184.000	0 9.000 75.000 100.000 0	0 9.000 75.000 100.000 184.000	0 0 0 0 0	0 0 0 0 0	0 0 0 0 0
3	Fase 3: Egen kortlægning 32 Workshops i enheder (alle ansatte ca. 1200) Plakater i A2, 32 udgaver, 2-4 stk af hver = 100 stk (Gaver/gadgets) I alt	130.000 Konsulentydelse Forplejningspakker 1200 stk Tryk (110 kr./stk) 180.000	0 130.000 36.000 14.000 15.000 15.000	0 130.000 36.000 14.000 15.000 195.000	0 0 0 0 0	0 0 0 0 0	0 0 0 0 0
4	Fase 4 og 5 Fælles seminar 1 dags for kollegialitetsagenter Plakater i A1-format, 2 slags a 50 stk =100 stk Videoklip Åbent hus på RUC campus Gavekort til konkurrence (100 stk a 200 kr. pr person) I alt	12.000 Konsulentydelse Forplejning Tryk (140 kr/stk) Øvrige 10.000 44.000	0 12.000 5.000 17.000 0 500.000 10.000 510.000	0 12.000 5.000 17.000 0 500.000 10.000 554.000	0 0 0 0 0 0 0	0 0 0 0 0 0 0	0 0 0 0 0 0 0
Omkostninger i alt		436.000	525.000	961.000	0	0	0

Er institutionen omfattet af reglerne for selvejende institutioner (sæt kryds)

Ja
Nej

X

Anvendelse af egen tid, angiv forventet udgifter til løn i alt (angiv i hele tusind): 700.000 kr.

Bemærkninger/noter:

Vi har regnet med en timepris på 1.200 kr for konsulentydelse. RUC's primære egenfinansiering er i form af timer: Vi vil have en barselvika i forventet ca. 1 år, som primært skal køre projektet, varetage koordinering og være medfacilitator på workshops. Derudover vil to RUC-forskere indenfor social kapital følge projektet, ca. 35 kollegialitetsagenter vil hver skulle bruge mindst 20-30 timer på projektet. Kommunikationsafdelingen inddrages til design af tryk og hjælp til interviews. RUC vil i 2016/2017 afholde et stort "åbent hus"- arrangement, hvor projektet præsenteres og der vil bl.a.være skattejagt på plakaterne.

Vejledning til budget

Ansøgning om støtte til udvikling af statens arbejdspladser og personalegrupper skal underbygges af et budget. Budgettet skal afspejle de samlede udgifter for projektet og skal være opdelt på aktiviteter/faser. Der kan søndres mellem hovedaktiviteter og konkrete aktiviteter under hver hovedaktivitet.

Budgettet skal afrundes til nærmeste hele 1000 kr., da støtte fra sekretariatet gives i hele 1000 kr.

RUC's intranet / For ansatte (for-ansatte/) / Service til ansatte (for-ansatte/service-til-ansatte/) / HR (for-ansatte/service-til-ansatte/hr/) / Politikker og strategier, HR (for-ansatte/service-til-ansatte/hr/politikker-og-strategier-hr/) / Personaleudviklingspolitik

Personaleudviklingspolitik

Personaleudviklingspolitik

Roskilde Universitet ønsker, at universitetets ansatte skal fastholde og udvikle deres faglige og personlige kompetencer, fordi kompetencer er forudsætninger for universitetets optimale faglige, økonomiske og arbejdsmiljømæssige drift og udvikling. Samtidigt ønsker universitetet aktivt at medvirke til, at den ansattes markedsværdi fastholdes og søges øget, således at den ansatte også sikres karrieremuligheder uden for Roskilde Universitet.

For at nå disse overordnede mål har universitetet udviklet to kompetenceudviklingsmodeller. Den ene model retter sig mod det videnskabelige personale (VIP), og den anden model retter sig mod det teknisk-/administrative personale (TAP). De to modeller er beskrevet nærmere nedenfor.

Kompetenceudviklingen af det videnskabelige personale skal understøtte universitetets forsknings- og undervisningsaktiviteter. VIP-kompetenceudviklingen sker dels gennem snævert faglige aktiviteter, eksempelvis deltagelse i konferencer, kollokvier og seminarer, som ikke omfattes af VIP-modellen og af mere "håndværksmæssige" og generelt kompetenceudviklende aktiviteter, som omfattes af VIP-modellen. Det er målet, at universitetets personaleudviklingspolitik i forhold til VIP skal medvirke til, at der bedrives forskning og undervisning på indtil allerhøjeste niveau.

Kompetenceudviklingen af det teknisk-/administrative personale skal, præcis som det gælder for det videnskabelige personale, understøtte universitetets kernefunktioner; forskning og uddannelse. Samtidigt skal kompetenceudviklingen af TAP sikre, at TAP'er ved Roskilde Universitet har gode generelle kvalifikationer, således at TAP'ernes mobilitet og fleksibilitet vedligeholdes.

Ansatte ved universitetsbiblioteket er *ikke* omfattet af nærværende politik, idet der er aftalt en særskilt kompetenceudviklingspolitik for universitetsbiblioteket. [Politikken gældende for de universitetsbiblioteksansatte er vedlagt som bilag].

Modellerne

Modellerne rummer ad x-aksen de forskellige omfattede stillingskategorier. Y-aksen illustrerer, hvor i ansættelsesperioden den pågældende aktivitet skal eller kan finde sted, idet der skelnes mellem nyansatte og ansatte, hvor nyansatte forstås som ansatte, der har været ansat i under tre måneder. Ad z-aksen er den ansvarlige/iværksættende enhed angivet.

De ansvarlige/iværksættende enheder er institut- og studielederne, Institut for Uddannelsesforskning, Personaleuddannelsesudvalget og Fællesadministrationen (Personaleafdelingen). Rektor påser, at de ansvarlige/iværksættende enheder lever op til beskrivelserne i modellerne.

De stærkt markerede aktiviteter er faste og skal *ikke* fraviges, mens de let markerede aktiviteter er tilbud i løbet af ansættelsen.

Kompetenceudviklingsmodeller VIP/TAP

- Kompetenceudviklingsmodel tap (?
eID=push&docID=13480)
- Kompetenceudviklingsmodel vip (?
eID=push&docID=13479)

 (?
eID=push&docID=13480)

 (?
eID=push&docID=13479)

RUC's intranet / [For ansatte \(for-ansatte/\)](#) / [Service til ansatte \(for-ansatte/service-til-ansatte/\)](#) / [HR \(for-ansatte/service-til-ansatte/hr/\)](#) / [Politikker og strategier, HR \(for-ansatte/service-til-ansatte/hr/politikker-og-strategier-hr/\)](#) / Mangfoldighedspolitik

Mangfoldighedspolitik

Mangfoldighedspolitik

Roskilde Universitet ønsker, at sammensætningen af universitetets ansatte afspejler mangfoldigheden i befolkningen. For at fremme opfyldelsen af dette mål, vil Roskilde Universitet arbejde aktivt for at undgå enhver form for forskelsbehandling begrundet i køn, seksuel orientering, alder, religion, politisk anskuelse, social eller etnisk oprindelse. Dette gælder i alle personaleforhold, lige fra ansættelse til fratrædelse.

Roskilde Universitet ser menneskelig forskellighed som en ressource. Menneskelig forskellighed kan være en medvirkende faktor til nytænkning, nye vinkler, mere dynamiske miljøer, som igen kan have en positiv afsmittning på undervisnings- og forskningskvaliteten og arbejdsmiljøet. Når forskellige befolkningsgruppers erfaringer og viden kommer til udfoldelse, skabes flere muligheder for fornyelse og udvikling. Fra Roskilde Universitet side er ligestilling således et spørgsmål om at udnytte alle ressourcer. Ved at integrere de menneskelige forskelle kan man endvidere skabe en arbejdsplads, hvor en følelse af accept skaber bedre arbejdsvilkår for alle.

Det er en kendsgerning, at ligestilling ikke kommer af sig selv, men derimod kræver en aktiv indsats fra såvel ledelsen som medarbejderne. Roskilde Universitet vil derfor gerne understrege, at både ledelsen og medarbejderne har ansvaret for, at ligestillingsaspektet bliver inddraget i alle beslutninger. Helt overordnet set kan alle på Roskilde Universitet medvirke til at fremme mangfoldigheden på Roskilde Universitet ved at udvise respekt og forståelse for forskellighed.

Et problem i forbindelse med ansættelse af nye medarbejdere er, at ansættelse ofte sker efter genkendelighedsprincippet. Mange medarbejdere føler sig mere trygge ved og forestiller sig, at de arbejder bedre sammen med mennesker, de ligner end med mennesker, der er forskellige fra dem. Modsætningen til genkendelighedsprincippet er ikke – som man umiddelbart kunne tro – tolerance, men derimod en værdsættelse af forskelle som dynamiske elementer, der som nævnt kan føre til fornyelse og forandring.

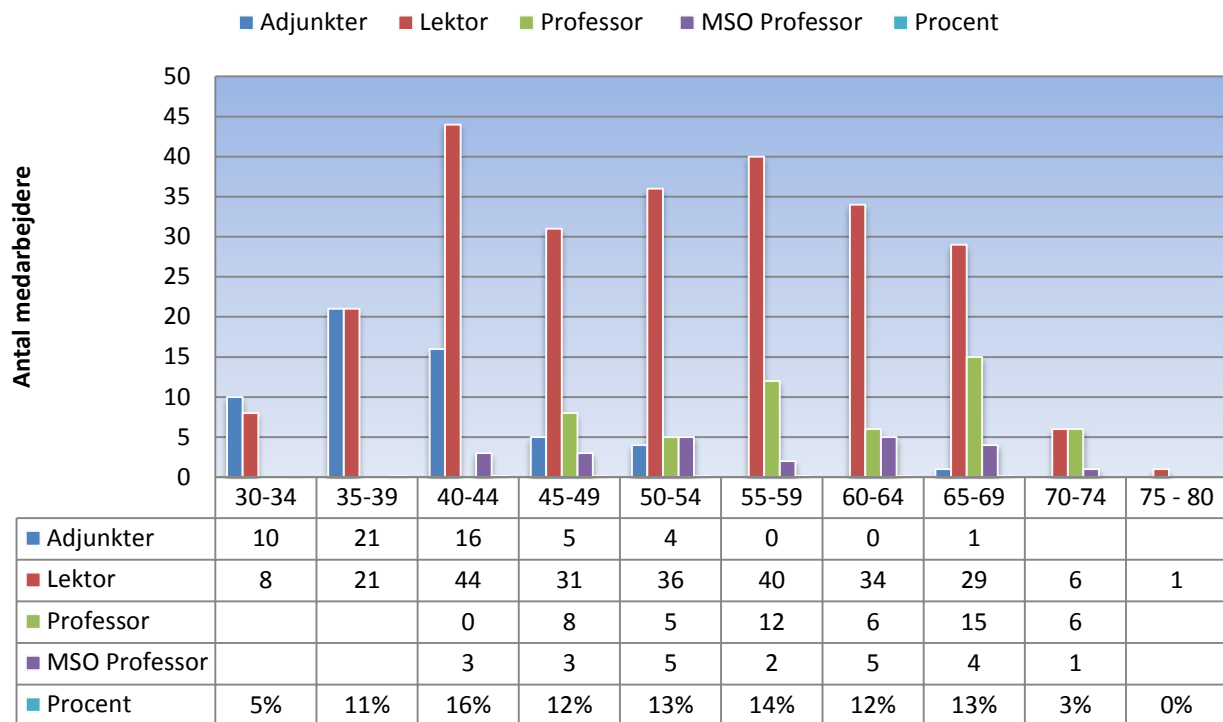
I forbindelse med ansættelse af såvel videnskabeligt personale som teknisk-administrativt personale er det derfor vigtigt, at ligestillingshensyn iagttages ved indstillingsudvalgenes sammensætning. Ved at inddrage ligestillingshensyn kan en mulig sammenhæng mellem blandt andet den kønsmæssige sammensætning af indstillingsudvalgene og kønnet på den ansøger, som indstilles, elimineres. Det skal derfor tilstræbes, at begge køn er repræsenterede i det enkelte

indstillingsudvalg. Roskilde Universitet er endvidere omfattet af Finansministeriets cirkulære om formulering af stillingsopslag, hvoraf det fremgår, at opslag af stillinger som udgangspunkt skal indeholde en bemærkning om, at alle interesserede uanset alder, køn, race, religion eller etnisk tilhørsforhold opfordres til at søge stillingen.

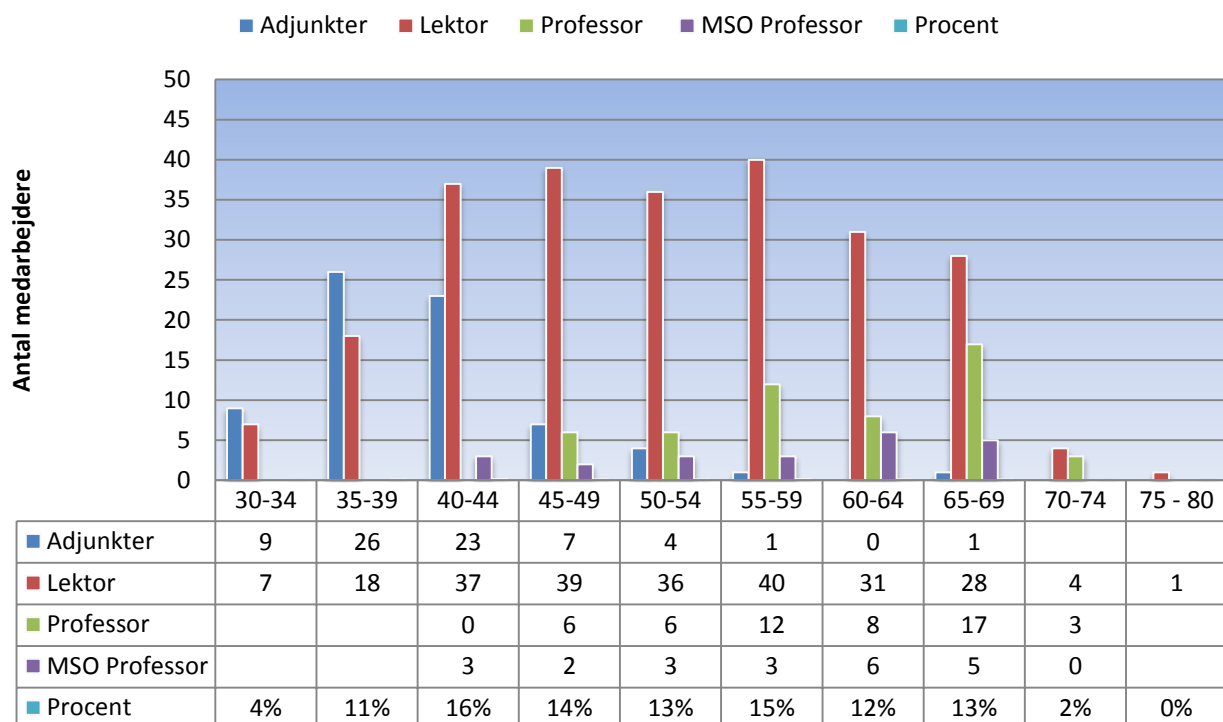
Som opfølgning på nærværende politik, udarbejder HR funktionen hvert andet år en redegørelse, som vil fokusere på fordelingen mellem mandlige og kvindelige medarbejdere, aldersfordelingen samt etnicitet. Redegørelsen vil blandt andet indeholde en række statistiske oplysninger om udviklingen i antallet af mandlige og kvindelige medarbejdere, aldersfordelingen samt udviklingen i antallet af medarbejdere med anden etnisk baggrund. Derudover vil redegørelserne indeholde vurderinger af og forslag til, hvilke initiativer, der skal iværksættes for at fremme mangfoldigheden på Roskilde Universitet.

Senest opdateret 11.08.2014 af webmaster@ruc.dk

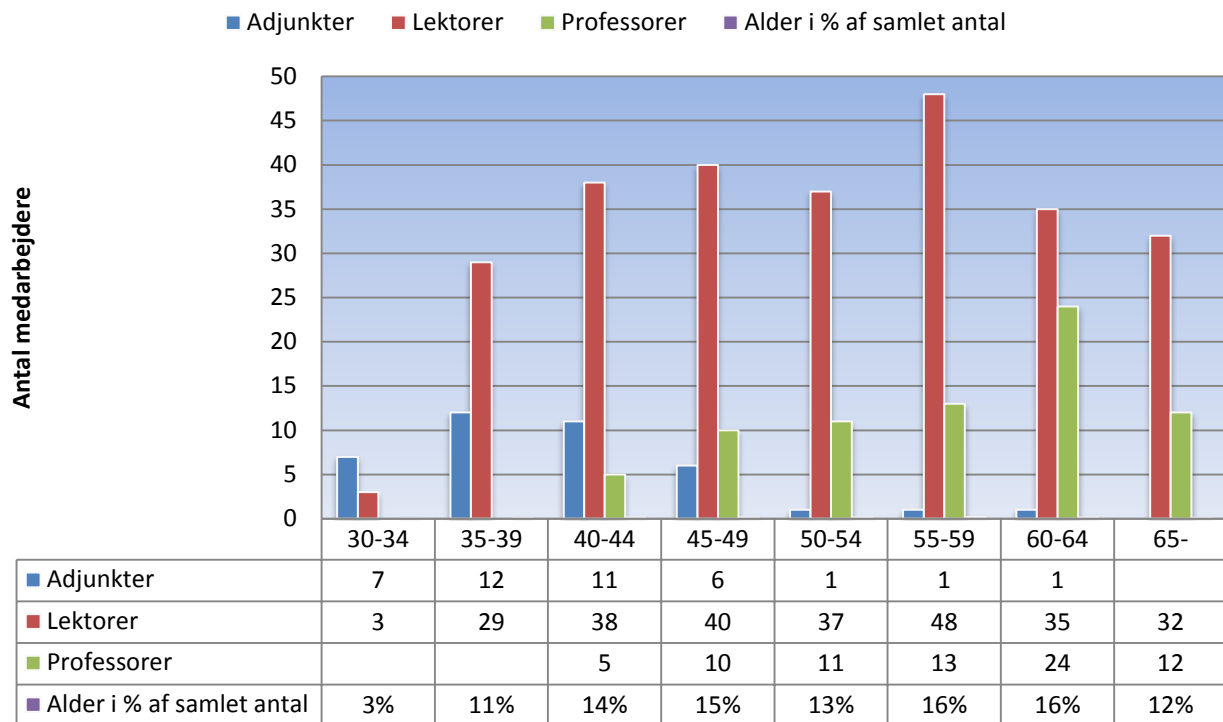
Aldersfordeling på stillinger 2014 (okt 2014)



Aldersfordeling på stillinger 2013 (okt 2013)



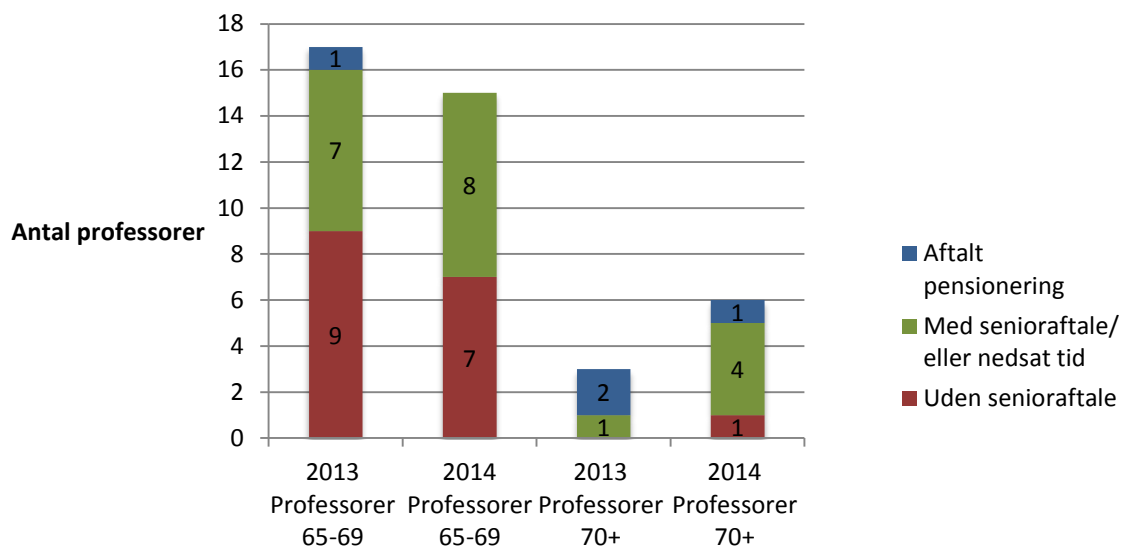
Aldersfordeling på stillinger 2012 (okt 2012)



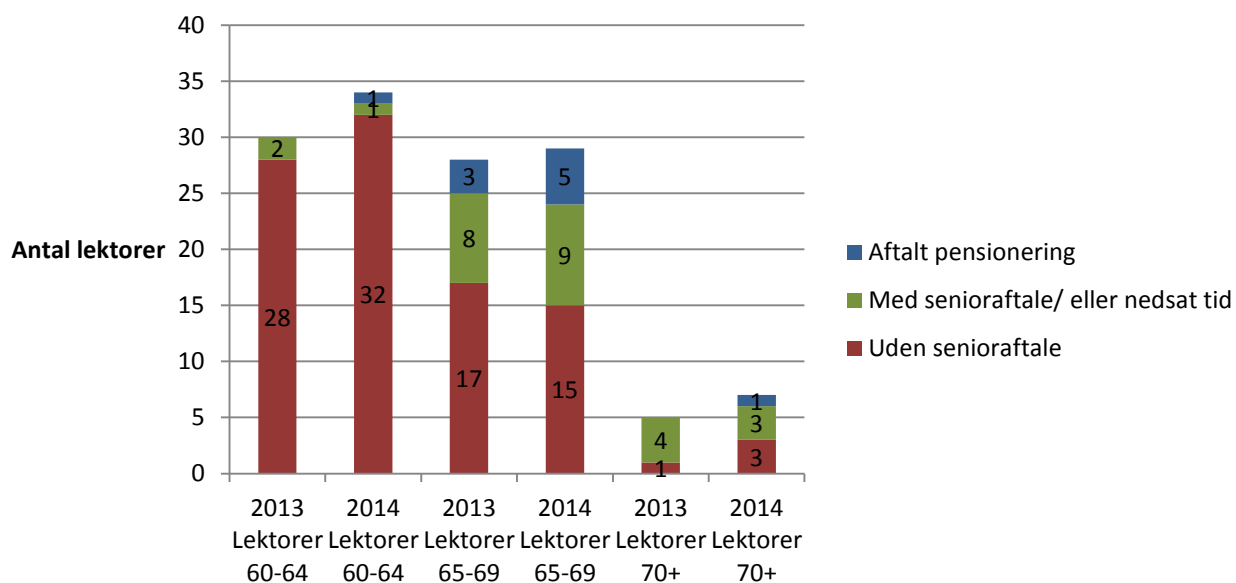
I 2012 bemærkede man, at 44 % af VIP'erne var 55 år eller ældre, og at 44 lektorer og professorer var 65 år eller ældre. I 2013 var disse tal 42 % og 53, og i 2014 42 % og 57.

Stigningen i antallet af adjunkter afspejles i diagrammerne for 2013 og 2014.

Professorer i 2013-2014, alle senioraftaler



Lektorer i 2013-2014, alle senioraftaler



Pkt. 7 Godkendelse af budgetramme 2015

Sagsfremstilling

Processen for udarbejdelse af budgettet for 2015 startede den 27. august 2014, hvor der for tredje år i træk blev afholdt budgetseminar på Comwell i Roskilde. Seminaret markerede opstarten på efterårets budgetproces, og temaer og prioriteter til budget 2015 blev drøftet i grupper. AR (Akademisk Råd), HSU (Hovedsamarbejdsudvalget), UL (Universitetsledelsen), sekretariatsledere, bachelorstudieledere samt kontorcheferne var inviteret til at deltage. De tre områder, der havde størst fokus på seminaret var:

1. Rekruttering: Større fokus på overgangen fra bachelor til kandidatstuderende
2. Kvalitet i uddannelse: Flere ressourcer til at udbyde forskningsbaseret uddannelse
3. Kandidatreform: Kant i RUC's profil i forhold til arbejdsmarkedet og andre uddannelsesinstitutioner.

Regeringen offentliggjorde i slutningen af august måned Forslag til Finanslov for 2015 (FFL 2015). På baggrund af forslagens overordnede rammer for universitetets økonomi næste år, har FIT/budget beregnet budgetrammer for institutterne, biblioteket og fællesadministrationen.

Ved beregningen af budgetenhedernes rammer er anvendt samme metodik som tidligere år. Først er rammerne pl-reguleret med finansministeriet indeks, som på FFL 2015 er 1 pct. Dernæst er rammerne reduceret med 2 pct., som konsekvens af finansministeriets årlige besparelseskrav.

Derudover indeholder rammerne for 2015 en yderligere besparelsen på 0,5 pct., som skyldes en forsigtighed i budgetlægningen på dette tidlige tidspunkt, hvor STÅ-prognosen ikke er færdig, og universitetets største indtægtspost dermed ikke er kendt. På trods af videreførelsen af taxameterløftet til de humanistiske og samfundsvidenskabelige uddannelser, så falder alle takster på FFL2015. Ændringerne ligger i intervallet 100-600 kr. pr. takstgruppe. Hensynet til RUC's samlede økonomi har derfor gjort den ekstra besparelse nødvendig. Viser indtægtsforudsætningerne at ændre sig i en mere positiv retning, så vil den ekstra besparelse helt eller delvis blive rullet tilbage.

I takt med at beregningen af de store indtægtsposter i RUC's budget falder på plads, så vil institutternes budgetrammer blive færdiggjort. Når STÅ-prognosen således er endelig, vil VIP-allokeringen blive beregnet. Ændringen af allokeringen for 2015 i forhold til allokeringen for 2014 vil dernæst blive korrigeret i institutternes budgetrammer.

Udgangspunktet for budgetprocessen har igen i år taget udgangspunkt i princippet om, at universitetets ordinære drift skal være i balance. Det betyder i praksis, at RUC's ordinære økonomi samlet i 2015 skal give et nul. Alene de særlige strategiske initiativer vil herefter belaste resultatet – og dermed trække på egenkapitalen. Som følge af tidligere års beslutninger om træk på egenkapitalen samt det på senest bestyrelsesmøde besluttede ESCO-projekt arbejdes pt. med et samlet budgetunderskud for 2015 på 26 mio. kr.

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Pkt. 8 Orientering fra bestyrelsesformanden

Ingen bilag.

Pkt. 9 Orientering fra rektoratet

1. Orientering om prognose 2

Vedlagt som bilag 1 til punkt 9.

2. Orientering om opfølgning på rekrutteringsstrategien

Bestyrelsen godkendte på bestyrelsesmødet i december 2013, at der skulle igangsættes en række aktiviteter i 2014 og 2015 for at øge rekrutteringen til RUC's uddannelser.

Indledningsvis kan det konstateres, at det endnu er for tidligt at vurdere effekten i forhold til at øge rekrutteringen. Nedenfor er en kort status for igangsatte aktiviteter.

Etablering og markedsføring af en ny grundfortælling

Her er status, at en ny grundfortælling færdiggøres ultimo året og drøftes og godkendes i bestyrelsen d. 17. december, hvorefter grundfortællingen anvendes til intern og ekstern synliggørelse af RUC, bl.a. også som afsæt for en ny visuel identitet og hjemmeside i 2015.

Markedsføring af nye kandidatuddannelser

De nye kandidatuddannelser er alle blevet markedsført i Politiken og Metroxpress, samt outdoor på Trekroner og Roskilde station. Desuden er der for de enkelte uddannelser (eksempelvis Sociale Interventionsstudier) lavet særlige tiltag overfor professionsbachelorere i fagblade og digitale platforme, samt internt. I forhold til IPAP (International Public Administration and Politics) var der en kampagne på www.studyportals.eu samt PR arbejde.

Spatial Design and Society. Kampagne på www.studyportals.eu. Kampagnernes succes afhang bl.a. af, hvor tydeligt målgrupperne var defineret.

"Hvad er problemet?" kampagnen forår og sommer 2014

Branding-kampagnens målsætning er at vise, hvad man kan bruge en RUC-uddannelse til. Essensen er, at man på RUC bliver uddannet i at stille de rigtige spørgsmål og løse problemer med udgangspunkt i virkeligheden. Kandidaterne fortæller, hvordan de bruger deres RUC-kompetencer hver dag i deres job. Kampagnen kørte på alle gymnasier på Sjælland og udvalgte metrostationer. Team Kommunikation planlægger en ny kampagne efter jul i samarbejde med bachelorstudielederne. Denne kampagne vil være målrettet almene og tekniske gymnasier.

Styrke studerende til studerende (peer-to peer) arrangementer

RUC deltog på Roskilde Festival i år med en markant tilstedeværelse på campingområdet og lavede en række faglige og sociale aktiviteter i området. Det var primært studenterrådet, der planlagde og igangsatte aktiviteterne finansieret af RUC's rekrutteringsmidler. Deltagelsen blev vurderet til at være en succes og studenterrådet ønsker også i 2015 at deltage. RUC deltog desuden på Folkemødet med 2 større arrangementer og specialestuderende deltog i en specialkonkurrence. Dette bliver også gentaget i 2015.

I efteråret har RUC deltaget i uddannelseskaravanen som er en besøgsrunde på tekniske og almene gymnasier. Studerende fra RUC fortæller på besøgsrunden gymnasieeleverne om RUC. Uddannelseskaravanen følges op af uddannelsesmesse og åbent-hus-arrangementer efter jul.

Desuden skal de elektroniske vejlednings- og søgeværktøjer "Uddannelsesguiden" og "Studievælgeren" videreudvikles og opdateres i lyset af kandidatreformen og dimensionering.

Styrkelse af RUC's online univers

RUC har en officiel side på følgende medier:

Facebook (4644 følgere)

Twitter (1153)

Instagram (577) – foto eller video

Rektor, prorektor og universitetsdirektør har desuden en personlig profil på Twitter, hvor tanken er, at de kan promovere de gode historier fra RUC samt deltage i den offentlige debat under hashtag som #uddpol og #dkpol.

Instagram er det medie, hvor RUC oplever størst stigning i antal følgere pt. Vi har kun været på Instagram siden foråret 2014. Idéen med i perioder at overlade profilen til en studerende, der bruger profilen 'som sig selv' og skildrer sin hverdag på RUC lader til at virke.

Facebook har et stort uudnyttet potentiale. Selvom mange nye studerende angiver, at Facebook ikke har spillet en rolle i deres valg af universitet, er det dog et vigtigt medie alligevel.

3. Evaluering af universiteternes teknologioverførsel og erhvervssamarbejde – orientering om rapporter fra Uddannelses- og Forskningsministeriet og fra DI

Der er i oktober måned 2014 udgivet to rapporter om samarbejdet mellem universiteter og erhvervsliv. Den ene "Vidensamarbejde under lup" er resultatet af Uddannelses- og Forskningsministeriets evaluering af universiteternes teknologioverførsel og erhvervssamarbejde. Den anden "Danmark tilbage på vidensporet III" er udgivet af Dansk Industri, og indeholder industriens vurdering af samarbejdet med universiteterne.

Rapporterne tegner samlet et positivt billede af udviklingen i samarbejdet ml. universiteter og erhvervsliv. Der spores en opblødning i den tidligere lidt vanskelige dialog ml. parterne, og der er gensidigt kommet en større grad af forståelse for hinanden og for det offentlig-private samarbejdes rammer og muligheder.

Uddannelses- og Forskningsministeriet konkluderer på grundlag af sin rapport, at Danmark har et godt fundament for en styrkelse af universiteternes samarbejde med erhvervslivet og for at omsætte mere forskning til forretning. Ministeriet fremhæver i denne forbindelse bl.a. følgende:

- de overordnede love og regler på området er velfungerende,
- der er et stort ledelsesmæssigt engagement på universiteterne og en vilje til at skabe endnu bedre resultater på området,
- der er opbygget kompetente støttefunktioner på alle universiteter,
- langt de fleste forskere har erfaringer med videnuudveksling, og de oplever flere fordele end ulemper.

Blandt udfordringerne fremhæver ministeriet bl.a., at forskeres erhvervssamarbejde og teknologioverførsel ikke i tilstrækkelig grad belønnes, og at der derfor kan mangle incitament i en tidspresset hverdag, hvor forskning, publiceringer og undervisning fylder dagen.

Rapporten rundes af med en række anbefalinger, der bla. adresserer belønningsproblemet mm. DI's analyse "Danmark tilbage på vidensporet III" fokuserer på erhvervsvirksomheders konkrete samarbejdserfaringer med de enkelte universiteter på forsknings- og udviklingsområdet. 400 virksomheder - udvalgt blandt landets mest forskningstunge og innovationsaktive – har vurderet samarbejdet med danske universiteter. Virksomhederne vurderer for det første DTU, AAU og AU som de bedste samarbejdspartnere, mens virksomhederne er mindst positive over for samarbejdet med RUC. For det andet forventer de fleste virksomheder at samarbejde lige så meget eller mere med DTU fremover fulgt af AAU og AU, og færrest virksomheder forventer at samarbejde med RUC.

Virksomhedernes hitliste afspejler deres præference for nat-tek-samarbejdspartnere, men RUCs sidsteplads er - uanset vores fortrinsvis humanistisk/samfundsvidenskabelige profil – ikke tilfredsstillende.

Der arbejdes på RUC allerede på målrettet at fremme erhvervssamarbejdet. På årlig basis indgår RUC ml. 50 og 200 nye forskningssamarbejdsaftaler heraf er ca. 25 procent med private virksomheder. I 2013 var andelen af samarbejder med private virksomheder 33 pct. Et nyt tiltag er bl.a. samarbejdet ViiRS (Viden der styrker virksomheder i Region Sjælland) mellem RUC, DTU, UCSJ og EASJ. Her er målet eksplicit at skabe flere samarbejder mellem forskere og private virksomheder i Region Sjælland. Indsatsen forventes at skabe gns. 10 nye samarbejder mellem RUC forskere og private virksomheder i Region Sjælland om året i 2014 – 2016.

I Dansk Industris analyse peges i øvrigt generelt på, at universiteterne kan blive bedre samarbejdspartnere, hvis de specialiserer sig, hvor de er stærkest.

Hvis der er interesse kan begge rapporter rekvireres via Rektorsekretariatet.

Bilag 1 til pkt. 9: Prognose 2 2014

Prognose 2 er udarbejdet på baggrund af det realiserede forbrug i årets første otte måneder samt enhedernes forventninger til årets samlede resultat.

Det skal bemærkes at det budget for 2014, der indgår i dette notat, er det korrigerede budget – dvs. den bestyrelsesgodkendte udvidelse på 3,8 mio. kr. i forbindelse med NSM/ENSPAC's ibrugtagning af bygning 28 er indarbejdet i det oprindelige budget.

Prognosens resultat

Det realiserede resultat for årets første otte måneder er dårligere end forventet i det periodiserede budget for januar-august måned, jf. tabel 1. Enhedernes reviderede forventninger til årets samlede resultat angiver dog en forbedring i forhold til budgettet på 6,9 mio. kr. – fra -37,6 mio. kr. til -30,7 mio. kr.

Tabel 1: Det realiserede resultat for januar-august 2014 (positive tal = indtægt)

tusinde kr.	R14 jan-aug	B2014 jan-aug	B2014	P2 2014
CBIT	56.752	60.054	26.045	23.438
CUID	20.357	16.137	1.152	3.293
ENSPAC	20.405	21.562	9.439	8.161
NSM	-5.329	-4.552	-14.336	-14.917
PAES	16.700	11.275	5.713	5.036
ISG	22.322	22.843	8.787	6.406
RUB	-17.618	-18.539	-28.704	-28.704
FA	-22.478	-14.111	-45.696	-33.419
I ALT	91.111	94.669	-37.600	-30.706

Det periodiserede budget:

Ser man på nærmere på det periodiserede budget, så er der større eller mindre forskydninger i mellem det realiserede forbrug og det periodiserede budget hos alle budgetenheder. I lighed med opfølgningen ved prognose 1 har der ved opfølgningsmøderne med institutterne i forbindelse med udarbejdelsen af prognose 2 været lagt stor vægt på kvalitetssikring af de periodiserede budgetter, hvilket har betydet, at en række fejl og mangler er blevet rettet op. Det intensive arbejde med kvalitetssikringen af det periodiserede budget vil fortsætte i tilknytning til udarbejdelsen af budgettet for 2015.

Institutternes indmeldinger:

Som det fremgår af tabel 1, så er der større variationer mellem indmeldingerne fra de forskellige budgetenheder om forventningen til årets resultat. De to institutter, der har størst – negativ – afvigelse har begge været ramt af større fald i de realiserede STÅ-indtægter. Hvilket de pågældende institutter i et vist omfang har forsøgt at regulere for.

Vurdering af prognosen – usikkerhed

Som led i arbejdet med prognose 2 har der været lagt stor vægt på kvalificeringen af dels det periodiserede budget og dels forventningen til årets samlede resultat. Der har således af to omgange været afholdt tekniske møder mellem FIT/budget og budgetenhederne. Dels som indledende møder med fokus på de mere tunge tekniske problematikker, og dels som opfølgende møder med fokus på det enkelte instituts usikkerhedsmomenter.

De foreliggende prognose 2 indmeldinger fra de enkelte budgetenheder må således betragtes, som enhedernes absolut bedste bud med de naturlige usikkerheder, der stadig må være til det endelige resultat. Set på tværs af universitet må der stadig beregnes med nedenstående usikkerhedsmomenter:

Tabel 2: Vurdering af usikkerheden på årets resultat ved prognose 2 2014

	Bemærkninger	Beløb	Procent af samlet budgetpost
Omsætning på Ekstern finansiering	En fremskrivning med udgangspunkt i tidligere års forbrug og forbruget ÅTD i 2014 angiver en forventning til årets omsætning, der er lavere end P2-indmeldingen. Hvorfor der er usikkerhed på overheadindtægten.	3-4 mio. kr. (forringelse)	17 pct.
Øvrige aktivitets afhængige FL-indtægter	Hovedsagligt deltids-STÅ og bonusordninger for færdiggørelse, som først indberettes oktober måned. Bonusordninger afhænger ligeledes af de øvrige universiteters aktivitetsniveau.	2-3 mio. kr. (forbedring)	Ca. 6 pct.
Lønomkostninger	En simple fremskrivning angiver et lidt lavere niveau, men tager givetvis ikke tilstrækkeligt højde for DVIP, refusioner mv.	5 mio. kr. (forbedring)	Ca. 1 pct.
Øvrige omkostninger	Almindelig budgetusikkerhed i den enkelte budgetenhed på 0,5-1 mio. kr.	+/- 7-8 mio. kr.	Ca. 3 pct.

Samlet set betyder overstående, at vurderingen af udsvinget på årets resultat ligger mellem en forbedring på 14-16 mio. kr. og en forringelse på 10-12 mio. kr. – dvs. i spændet mellem et underskud på 42,7 mio. kr. og et underskud på 14,6 mio. kr.

Det er vurderingen at årets resultat med 90 pct. sandsynlighed ligger i spændet mellem et underskud på 30,7 og 20 mio. kr.

I det følgende gennemgås prognosens hovedelementer nærmere.

STÅ-indtægter

Budgettet for 2014 angiver STÅ-indtægter på 314,9 mio. kr. (alene heltids-STÅ). Af tabel 3 fremgår hovedtallene vedr. heltids-STÅ. Indberetningen af heltids-STÅ er afsluttet, hvorfor nedenstående tal i princippet er endelige. Indberetningen af deltids-STÅ foretages medio oktober måned, hvorfor de samlede STÅ-indtægterne er "sikre" ved udgangen af oktober-måned.

Tabel 3: STÅ indtægter

mio. kr.	B2013	R2013	B2014	P2 2014	Forskel P2 og B14
STÅ indtægter	305,4	304,3	314,9	306	-8,9

Som det fremgår af tabel 3 har der været et væsentligt fald i realiserede STÅ-indtægter i forhold til det budgetterede – omkring 2,8 pct., hvilket er indenfor den usikkerhedsmargin, der er angivet i budgetgrundlaget.

De væsentligste årsager til faldet er fejlbudgettering i forbindelse med implementeringen af bachelorreformens dobbeltudbud, og dels flytning af et fag fra mellemtakst til lavtakst.

Sidste år oplevede Universitetet en væsentlig stigning på deltids-STÅ i forhold til det budgetterede. Indberetningen af deltids-STÅ er endnu ikke afsluttet, men forventningerne til resultatet ligger på linje med det budgetterede. Den foreløbige optælling i forhold til bonusordningerne for færdiggørelse giver anledning til en forventning om et lidt højere niveau end budgetteret. Men da bonusindtægterne er afhængige af de øvrige universiteters aktiviteter, er dette stadig belagt med en vis usikkerhed.

Indtægter fra ekstern finansiering

I budget 2014 er der budgettet med en omsætning på ekstern finansiering på 112,7 mio. kr. til sammenligning var omsætningen i 2013 på 100,3 mio. kr. Ved prognose 2 er forventningen til årets omsætning på ekstern virksomhed samlet set nedsat til 110,1 mio. kr. (nedskrivningen skete hovedsagligt ved prognose 1, hvor forventningen til årets omsætning blev sat til 110,3 mio. kr.). Som det fremgår af tabel 4 nedenfor dækker den samlede nedskrivning over både op- og nedskrivninger hos de enkelte institutter.

Tabel 4: Omsætning på ekstern virksomhed

tusinde kr.	B2014	R14 jan-aug	P2 2014
CBIT	15.360	9.237	18.875
CUID	12.800	6.869	11.392
ENSPAC	19.456	9.477	16.920
NSM	22.768	10.878	22.345
PAES	19.180	9.972	18.065
ISG	17.640	7.997	17.500
RUB	300	166	300
FA	5.178	1.569	4.723
I ALT	112.682	56.166	110.120

På nuværende tidspunkter er der samlet set realiseret 51 pct. af årets forventede omsætning – mod 21 pct. ved prognose 1. Historiske set har der de sidste fire år været realiseret omkring 56-57 pct. af årets omsætning i løbet af årets første otte måneder. Så universitetets er bagefter i forhold til tidligere år. Det er især to institutter, der bidrager til det lavere gennemsnit for 2014.

Alle enheder melder dog om udfordringer i forhold til at holde en gennemsnitlig overhead på 28 pct., da en lang række bevillingsgivere ikke vil give tilskud til administrative omkostninger – jf. tabel 5 nedenfor. Da enhederne beholder overheaden til at dække øvrige driftsomkostninger på institutniveau kan nedgangen i den gennemsnitlige overheadprocent blive en udfordring i forhold til overholdelsen af det enkelte institutts budget.

Tabel 5: Overhead procent på ekstern virksomhed

procent	B2014	R14 jan-aug	P2 2014
CBIT	28,0	14,6	17,2
CUID	28,0	38,2	28,0
ENSPAC	28,0	22,8	20,0
NSM	28,0	25,5	25,5
PAES	28,0	27,3	24,0
ISG	26,0	21,7	25,0
RUB			
FA	9,3	12,9	9,3
Gns. Pct.	25,0	23,3	21,3

Strategi 2015-midler

I lighed med processen ved prognose 1 har der i tilknytning til prognose 2 været taget kontrakt til alle tovholderne for de forskellige strategi-2015-aktiviteter med henblik på at indsamle deres forventninger til forbruget af strategimidler i 2014.

Ved prognose 1 steg forventningerne til det samlede forbrug af strategimidler i 2014 – givetvis som følge af de forskydninger i aktivitetsniveau, der kan konstateres efter 2013. Her ved prognose 2 er forventningerne til det samlede forbrug i 2014 sat ned til 9,5 mio. kr., hvilket er 1,9 mio. kr. lavere end det oprindelige budget for 2014.

Som det fremgår af tabel 6 nedenfor så har forbruget i årets første otte måneder været på 6,4 mio. kr., hvilket svarer til 67 pct. af det forventede samlede forbrug i 2014 – hvilket gør at den nuværende forventning til årets samlede forbrug af strategi-midler forekommer realistisk.

Tabel 6: Strategi 2015-midler

	Budget 2012-15	Forbrug 2012-13	B2014	P1 2014	Forbrug jan-aug	P2 2014
Forskningssporet	15.000.000	3.291.169	5.400.000	6.000.000	3.738.759	5.200.000
Uddannelsessporet	15.981.873	2.642.058	3.200.000	4.123.300	2.267.899	3.313.300
Organisationssporet	10.000.000	4.774.072	2.800.000	3.430.000	400.823	1.030.000
Strategimidler i alt	40.981.873	10.707.299	11.400.000	13.553.300	6.407.482	9.543.300

Status for RUC's kapitalforvaltningsaftaler

I maj måned vedtog bestyrelsen at udvide RUC's eksisterende kapitalaftaler dels ved at hæve det investerede beløb med 60 mio. kr. til i alt 180 mio. kr. og dels ved at tilføje investment grade obligationer i porteføljen. Efter konkurrenceudsættelsen af kapitalaftalerne er det stadig Danske Bank og Jyske Bank, som er kapitalforvalterne med hver 90 mio. kr. Bankerne har derfor ikke solgt den tidligere portefølje, men har i stedet "bygget" ovenpå den eksisterende portefølje.

Tabel 7: investeringsafkastet for 2014 (januar – august)

Afkast i bank		Danske bank		Jyske bank		Total for RUC	
		Kroner	%	Kroner	%	Kroner	%
Afkast i perioden ¹	Danske obl.	752.321	1,30%	1.302.215	2,07%	2.054.536	1,69%
	Inv. grade obl.	194.243	0,73%	56.293	0,58%	250.536	0,66%
	Kontant	-		-935			
Total afkast		946.564	1,34%	1.358.508	2,14%	2.305.072	1,74%

1: NB: porteføljens totalafkast er tidsvægtet, da Investment grade obligationer er tilkommet fra august 2014. Det betyder, at man ikke kan sammenlægge de enkelte afkast, da afkastet for inv. grade obl. blot er for 1 måned. Afkastet er inkl. fee til bankerne

Det samlede afkast i 2014 forventes at blive ca. 3,5 mio. kr. svarende til 2 pct., hvilket er en forøgelse i forhold til afkastprocenten for 2013, der blev på omkring 1,4 pct. Det tyder således

på, at beslutningen om at udvide porteføljen til investment grad obligationer har haft den ønskede virkning med et forhøjet afkast. Såfremt RUC ikke havde indgået investeringsaftalerne ville kapitalen være blevet forrentet på SKB-kontoen (Statens Koncern Betalingssystem), som pt. giver 0 pct. p.a.

Indstilling

Institutternes indmeldinger om forventningen til årets resultat angiver et underskud på 30,7 mio. kr., hvilket er en forbedring i forhold til årets budget på 6,9 mio. kr.

Samlet set er det universitetets vurdering, at der er en usikkerhed på prognosen, som gør at årets resultat kan svinge mellem et underskud på 42,7 mio. kr. og et underskud på 14,6 mio. kr.

Det er dog ligeledes universitets vurdering, at årets resultat med 90 pct. sandsynlighed ligger i spændet mellem et underskud på 30,7 og 20 mio. kr.

Med udgangspunkt i ovenstående indstilles, at budgettet for 2014 fastholdes, og orienteringen vedrørende prognose 2 2014 tages til efterretning.
