

REFERAT AF BESTYRELSESMØDE 3/2015

Onsdag den 22. april 2015 kl. 13.00-16.00

Til stede:

Medlemmer:

Erik Jacobsen (Formand)

Vibe Klarup Voetmann (Næstformand)

Annette Toft

Inga Bostad

Lisbeth Lollike

Anita Mac

Charlotte Levin

Drude Rohde

Morten Slabiak

Fraværende (med afbud)

Rektorat:

Rektor Hanne Leth Andersen

Universitetsdirektør Peter Lauritzen

Prorektor Peter Kjær

Bestyrelsesformanden bød velkommen til bestyrelsesmøde 3/2015 særligt til Tine Møllerup Laigaard og Vagn Bokelund fra Rigsrevisionen og Jens Olsson og Allan Wøhlk Høgh fra PwC.

1. Godkendelse af dagsorden

Et bestyrelsesmedlem gjorde opmærksom på, at referatet fra bestyrelsesmødet 25. februar endnu ikke var formelt godkendt af bestyrelsen, hvorfor referatet sættes på dagsordenen for næste bestyrelsesmøde.

Dagsordenen blev herefter godkendt.

2. Godkendelse af referat af møde 2/2015, 20. marts 2015

Bilag 3/2015/10

Der var følgende forslag til ændringer (markeret med kursiv) fra et par bestyrelsesmedlemmer:

- Side 5, punkt 4 i boksen: Rektoratet, samtidigt med fremlæggelsen af prognose 2 for 2015 (opfølgningen efter august måned), fremlægger indstilling *til bestyrelsen* om yderligere personalemæssige tilpasninger til overholdelse af det reviderede budget.
- Side 6, afsnit 5: Bestyrelsesmedlemmerne bakkede bredt op om *drøftelsen af organisationsændringen*.
- Side 7, afsnit 3: Bestyrelsesmedlemmet udtrykte bekymring for de økonomiske konsekvenser af forslaget, *som ønskedes belyst i forbindelse med, at det endelige forslag til reform fremlægges til beslutning*.
- Side 7, afsnit 4: Rektor sagde, at arbejdsgruppen efter bestyrelsesmødet skulle sættes i gang, og at man måtte afvente deres forslag om ny organisationsstruktur og understregede igen, at ledelsen vil skabe rammer for en god proces – *og at reformen ikke havde et besparelsessigte*.
- Side 7, afsnit 5: Prorektor sagde, at der vil være lydhørhed i forhold til fagenes endelige placering, og at arbejdsgruppen nu ville gå i gang med at lave et kvalificeret beslutningsgrundlag. *Et medlem udtrykte ønske om en faglig høring på institutter og i fagmiljøer, inden arbejdsgruppen udarbejder et endeligt forslag til et beslutningsgrundlag med henblik på, at fagmiljøernes viden og ønsker medgår i arbejdsgruppens udarbejdelse af et forslag til reformændring*.
- Side 7, boksen: ... Desuden besluttede bestyrelsen, at de kollegiale organer og de nuværende institutter *og fagmiljøer* vil blive hørt undervejs i processen.

Med disse bemærkninger blev referatet godkendt.

Referat af bestyrelsesmøde 2/2015 blev godkendt med de faldne bemærkninger.

3. Årsrapport 2014 og revision 2014, herunder afrapportering af udviklingskontrakt 2012 – 2014

Bilag 11

Bestyrelsesformanden sagde indledningsvis, at rektoratet ville gennemgå regnskabstallene og målopfyldelsen vedr. udviklingskontrakten for 2012 – 2014. Herefter ville PwC og Rigsrevisionen komme med bemærkninger, og dernæst var der mulighed for, at bestyrelsen kunne stille spørgsmål.

Universitetsdirektøren introducerede materialet til behandlingen af punktet, som udover et cover bestod af:

1. Revisionsprotokollat fra PwC
2. Brev fra Rigsrevisionen vedr. revision af RUC
3. Årsrapport 2014 – inkl. et rettelsesblad med ændringer fremkommet efter tidsfristen for prøvetryk til bestyrelsen
4. Statusnotat med opfølgningsinitiativer på baggrund af tidligere års revisionsprotokollater

Revisionsprotokollat fra PwC

Universitetsdirektøren fandt det tilfredsstillende, at PwC gav RUC en blank påtegning. Protokollatet har givet anledning til, at særligt tre punkter skal have ekstra fokus i det kommende år.

- Vedr. punkt 20: På baggrund af enkelte periodiseringsfejl, vil der fremadrettet være øget controlling på periodiseringer, og der vil snarest blive beskrevet faste procedurer for periodisering i et bilag til RUC's regnskabsinstruks.
- Vedr. punkt 48: På baggrund af den gennemførte stikprøvekontrol af en række forskningsprojekter, som viste, at RUC's interne retningslinjer ikke altid er blevet fulgt, vil RUC gentage stikprøvekontrollen i 2015.
- Vedr. punkt 50: Momsvejledningen er endnu ikke fuldt implementeret, hvorfor der er igangsat procedurer for at øge kendskab og oplysning herom – herunder arbejdes der fortsat på den interne kommunikation, sådan at kendskabet til gældende regler udbredes.

Årsrapporten

Universitetsdirektøren henviste til resultatopgørelsen i årsrapporten (side 27, tabel 3.1). Det økonomiske resultat for 2014 er et underskud på 29,4 mio. kr. I det oprindelige budget for 2014 var det forudsat, at universitetet ville nå et underskud på 37,6 mio. kr. Ved prognose 2 i efteråret 2014 var forventningen til årets resultat et underskud på 30,7 mio. kr.

Derefter henviste universitetsdirektøren til opgørelsen af egenkapitalen (side 31, tabel 3.4) der udgangen af 2014 var på 82 mio. kr. Bestyrelsens målsætning er, at universitetets egenkapital skal være på 5 % af omsætningen ved udgangen af 2015.

Universitetsdirektøren bemærkede at denne målsætning kommer til udtryk i prioriteringen af midler til strategiske indsatsområder, som resultat af det budgetterede underskud. I budgettet for 2015 er der således budgetteret med forbrug af egenkapital til strategiske indsatsområder på 26 mio. kr. – svarende til det budgetterede underskud i 2015. Særligt for budget 2015 er der ligeledes indlagt en budgetusikkerhed på 8 mio. kr. Derudover er der i de kommende år tillige afløb af tidligere års beslutning om strategiske indsatsområder i størrelsesorden af 15 mio. kr.

Universitetsdirektøren henviste til hovedforklaringerne på afvigelserne mellem budget og regnskab (side 47), hvor han særligt fremhævede følgende årsager:

- Færre STÅ indtægter, og tendensen fortsætter i 2015.
- Mindreforbrug af strategimidler
- Tilbageholdenhed vedr. forventede ansættelser på institutterne

Direktøren sagde, at STÅ indtægterne i 2014 faldt, mens personaleomkostningerne steg (side 42). I perioden 2007 – 2014 har der samlet set været en stigning på 197 årsværk, svarende til en samlet stigning på 23 %. Der var sket en stigning på 120 årsværk for VIP og 78 årsværk for TAP. I 2007 havde der været 13,4 studerende pr. VIP mens det tal i 2014 var nede på 12,0 studerende pr. VIP.

Herefter knyttede rektor bemærkninger til de væsentligste resultater af målrapporteringen for udviklingskontrakten 2012 – 2014 (side 17 – 21). Et af de målepunkter der ikke er opfyldt er reduktion af frafald på bachelor-uddannelserne, som er et af de kvantitative mål for kvalitet. En af årsagerne er, at der i perioden er sket en sænkning af adgangskvotienterne til, så de sidst

optagne studerende har lave adgangskvotienter. Desuden er andelen af studerende, der har søgt på ledige pladser, og som er optaget i 2. runde, blevet større. Det medfører typisk et større frafald i denne studentergruppe, idet der for denne gruppe har været ganske kort tid til at vælge studium. Initiativerne til at rette op på dette er blandt andet bachelorreformen, mere sammenhængende studievejledning, de studerendes mentorordninger, den nye kandidatstruktur med mere sammenhængende forløb og en ny rekrutteringsstrategi, hvor der lægges vægt på forventningsafstemning og et veloplyst studievalg. Hvad angår *exit survey'en* som en integreret del af den formelle udmeldelse af RUC, så er man ikke startet på det i 2014, som det står i teksten, men det er et initiativ, der påbegyndes i 2015. Målet for kandidaternes beskæftigelse er ligeledes ikke nået. Rektor sagde, at det er vanskeligt at opgøre det bagvedliggende talgrundlag så længe RUC-kandidater ikke registreres samlet under én uddannelse, men under to fag, men RUC vil vedvarende gøre en indsats for at øge RUC kandidaternes beskæftigelsesfrekvens blandt andet gennem styrket kvalitet i vejledningen, feedback, praktik, eksterne projektsamarbejder og et styrket samarbejde med aftagerpanelerne.

Prorektor redegjorde for de ikke eller delvist opfyldte mål på forskningsområdet. Vedrørende publicering sagde han, at publiceringsstrategien nu er færdig, og at fokus er på at hjælpe de forskere, der har udfordringer med at publicere i de fagfællebedømte kanaler. Hvad angår ekstern finansiering, har RUC ansat en medarbejder, der skal hjælpe med at styrke indsatsen for hjemtag af EU midler.

Universitetsdirektøren tilføjede, at yderligere et par målepunkter ikke var nået. Det drejede sig om målene 4b og 4c.1 vedr. øget innovationskapacitet. Hvad angår samarbejder med virksomheder, registreres individuelle aftaler ikke. Heller ikke målet om kvalitet i administrationen, herunder medarbejdertrivsel, var nået. Her lå RUC på samme niveau som sidste år, hvilket ikke var forventeligt på grund af uroen i efteråret og kandidatreformen.

Herefter gennemgik Jens Olsson, PwC, hvordan årsrevisionen og samarbejdet med RUC foregår. Der foretages løbende revision med gennemgang af lønforhold, projekter, projektstyring, aktiver og ledelsesrapportering. Herudover foretages en særskilt IT-revision, der har vist, at RUC ligger på et acceptabelt niveau. Han sagde, at PwC har noteret, at der er en stadig udvikling i arbejdet med økonomi på universitetet. I forhold til revisionsgennemgangen i marts, kigges der på afstemninger og de forskellige poster valideres, både aktiver og forpligtelser. Alle fejl i regnskabet er i udgangspunktet rettet. Han fremhævede, at RUC havde foretaget egne stikprøvekontroller vedr. opfølgning på retningslinjer i aktive projekter. Jens Olsson nævnte, at det var vanskeligt at vurdere effektivitet og produktivitet, da der ikke eksisterer benchmarks på området. Udover hovedpointerne i protokollater, som universitetsdirektøren havde ridset op, nævnte Jens Olsson andre *findings*, fx at der er en svaghed i forhold til brugeradministration. Han konkluderede, at PwC overordnet konstaterer en vedvarende god udvikling i måden, hvorpå RUC arbejder på økonomiområdet og på spørgsmål fra bestyrelsesformanden vurderede han at RUC ligger i den bedste ende for så vidt angår økonomistyringen.

Vagn Bokelund fra Rigsrevisionen (RR) forklarede, at RR har det overordnede ansvar for revisionen af universitetet. RR har kvalitetssikret årsrevisionen, og følgende blev bemærket:

- RR savner en samlet vurdering fra ledelsen af målopfyldelsen, hvilket kunne bidrage til at øge læsbarheden af universitetets målrapportering.
- Der bør i målrapporteringen ikke opereres med *delvist opfyldt* – kun *opfyldt* eller *ikke opfyldt*.
- RR har noteret sig, at årsresultatet for 2014 var bedre end RUC havde budgetteret med.
- At der er en særlig usikkerhed ift. budget 2015, der viser et underskud på 26 mio. kr. som følge af organisationstilpasninger.

Tina Møllerup Laigaard (RR) tilføjede, at samarbejdet med PwC har været tilfredsstillende, og at RR er enig i PwC's vurderinger og anbefalinger. Hun syntes samlet det så meget fint ud. Hun fortalte desuden, at RR har en rapport, der kommer efter sommerferien, med en række forslag til retningslinjer på indkøbsområdet for sektoren. Hun anbefalede, at RUC, der ikke har været omfattet af undersøgelsen, orienterer sig i rapporten.

Bestyrelsesformanden takkede PwC og RR. Han sagde, at i forhold til målrapporteringen er hovedfokus på RUC nu uddannelseskvalitet og overvejelser omkring, hvordan man bedst organisatorisk kan sikre ansvaret for kvaliteten i uddannelserne.

Bestyrelsen gav udtryk for tilfredshed med det pæne resultat. Der var blandt andet følgende spørgsmål og bemærkninger fra bestyrelsen:

- Har PwC og RR forslag til forbedringer af ledelsesinformation (LIS) til bestyrelsen?
- Med udgangspunkt i en risikovurdering kunne man så forestille sig, at noget af egenkapitalen kunne investeres til forskning?
- Kan man forestille sig, at egenkapitalen kunne anvendes til at undgå afskedigelser?
- Vedr. punkt 67 i revisionsprotokollatet kunne man udvikle det fornødne grundlag for en vurdering af produktiviteten?
- Flere udtrykte bekymring for den manglende målopfyldelse vedr. reduktion af frafald og beskæftigelsesfrekvensen.
- Der blev udtrykt bekymring for den forventede økonomiske udvikling (side 14, afsnit 1.4) og spurgt til, hvordan man som bestyrelse skal reagere på det.
- I forhold til den udførte stikprøvekontrol af en række forskningsprojekter, blev vigtigheden af at følge reglerne pointeret, idet man bestemt ikke ønsker sager af den type man har set på hospitalsområdet.

Jens Olsson sagde, at den ledelsesinformation der er behov for fremadrettet er at følge de studerendes adfærd tæt. Vagn Bokelund tilføjede, at ledelsesinformationen skal bestå af centrale nøgleinformationer, der er relevant for den strategiske beslutningstagen hos ledelsen.

Jens Olsson forklarede, at hvad angår egenkapitalen, så kan der være forskellige holdninger til størrelsen. Når man som RUC lejer sine bygninger er der ikke behov for en lige så stor egenkapital, som hvis man ejede bygningerne. Men fastsættelse af den nøjagtige procentuelle andel af omsætningen er et spørgsmål om sårbarhed ved udsving og en vurdering baseret på en worst case beregning. Det kan også diskuteres, hvor længe en egenkapital skal kunne dække en worst case situation, men 2 år vurderes at være hensigtsmæssigt.

Universitetsdirektøren tilføjede, at RUC foretager en risikovurdering hvert år i forbindelse med budgettet. Universitetet har en større risiko end nogle af de andre universiteter, fordi RUC primært får sine indtægter fra STÅ produktion i modsætning til eksempelvis KU og DTU, der har størstedelen af indtægterne fra basisbevillingerne. Men at RUC's største indtægtskilde er STÅ-indtægterne, eksisterer der en risiko for at indtægterne kan falde i løbet af året – således som det også skete i 2014 – og derfor er det afgørende med en buffer i form af egenkapitalen. Direktøren pointerede, at årsrapporten handler om årsresultatet for 2014, herunder anvendelse af egenkapitalen i løbet af 2014.

Rektor sagde, at det dunkle fremtidsperspektiv, udover basisbevillingsproblematikken og de faldende indtægter, forstærkes af dimensioneringen. Derfor har rektoratet iværksat tiltag, der skal imødegå situationen blandt andet organisationsændringen og udarbejdelsen af den nye strategi, der laves sammen med RUC's organer, institutter og bestyrelsen. Desuden er det nødvendigt, sagde hun, at finde nye veje til at skaffe indtægter til universitetet. Udfordringer omkring projekter blev berørt, herunder overhead rater og udfordringer med INTERREG-midler, og Allan Wøhlk Høgh (PwC) sagde, at det er et fokusområde. Vagn Bokelund (RR) understregede, at man som institution skal have en indkøbspolitik af hensyn til transparens.

Endvidere var der en række generelle bemærkninger til årsrapporten:

- Der mangler information om antallet af studerende på første side, hvor der kun står noget om økonomiske hoved- og nøgletal.
- Vedrørende forskningssatsning mangler der andre forskningsinitiativer.
- Der mangler opfølgning på initiativer i udviklingskontrakten 2012 – 2014.
- Der igangsættes mange nye initiativer, jf. udviklingskontrakten, og indimellem halter koordineringen og kommunikationen omkring dem, jf. målet i den nye udviklingskontrakt om styrkelse af RUC's læringsværktøjer.
- Det er vigtigt at revidere optagelsessystemet.

I relation til de mange igangværende initiativer udtrykte rektor ønske om, at der blev arbejdet med den fælles organisationsforståelse, fx hvad angår skelnen mellem forskellige organers kompetencer eller forskellige typer af beslutninger. Eksempelvis ønskede hun, at beslutninger ledelsen har truffet i nært samarbejde med de kollegiale organer blev opfattet som fælles og ikke som centrale beslutninger – i modsætning til beslutninger der er direkte foranlediget af love og bekendtgørelser, som universitetet er underlagt.

Bestyrelsesformanden samlede op og noterede sig, at RUC har fået en fin påtegning, at RUC vil følge op på overholdelse af retningslinjer vedr. anvendelse af forskningsmidler, at RUC skal sikre en solid buffer i form af egenkapitalen, og at der var bekymring over den manglende målopfyldelse vedrørende kvalitet i uddannelserne. Og at RUCs ledelse blev tilrådet fremadrettet at udarbejde en vurdering af den samlede målopfyldelse.

Bestyrelsesformanden konkluderede, at Årsrapport 2014 blev godkendt. Bestyrelsen underskrev årsrapport og revisionsprotokollat.

4. Orientering fra bestyrelsesformanden

Bilag 12

Ingen bemærkninger.

5. Orientering fra rektoratet

Bilag 13

Ad 1: Notat fra Uddannelses- og Forskningsministeriet *Fælles om god uddannelse*

Rektor fortalte, at det endelige dokument *Fælles om god uddannelse* kan ses som et symbol på, at sektoren kan samarbejde med ministeren. Der var flere aspekter ved dokumentet, som hun forholdt sig kritisk til, eksempelvis evalueringsdelen, men det var helt centralt at det fremgik, at fremdriftsreformen skulle have et gennemsyn. Det handler om at signalere, at man kan finde ud af at fordele opgaverne, regeringen sætter rammerne og i sektoren ved man, hvordan man laver god uddannelse. Ministeren havde dog senere udtalt, at gennemsynet af fremdriftsreformen var sat på hold.

Rektor fortalte om sin deltagelse i Uddannelsesmødet i Vejle i starten af ugen arrangeret af Danske Universiteter, DSF, Akademikerne, Dansk Erhverv og Dansk Industri. Her havde der været en række oplæg. Hun havde selv holdt et oplæg på vegne af RUP (Rektorkollegiets Uddannelsespolitiske Udvalg) om, hvor ekstremt mange eksterne tiltag i form af bekendtgørelser, retningslinjer og ad hoc grupper, der har været på uddannelsesområdet de seneste 4 år.

Ad 2: Status for fondsansøgningen

Universitetsdirektøren nævnte, at der har været et møde med en fond, hvor RUC fik gode råd til udarbejdelse af en justeret ansøgning, som sendes 24. april. Der er også taget kontakt til en anden stor fond.

Universitetsdirektøren gav desuden en kort status på afværgelsesforanstaltninger. Dags dato var partshøringen slut. Der er indgået 23 aftaler. På ISG er der tilbagekaldt 2 varsler på grund af egne opsigelser og ønsker om nedsat tid. Dermed er antallet reduceret til 5-6 medarbejdere. Der er 1 på ISG, 2 på ENPSAC, 3 på CUID, der ses på. Måske lander det på mindre end 6.

Prorektor fortalte, at arbejdet omkring organisationsændringen er hans hovedopgave frem til september sammen med sekretariats- og kommunikationschefen, uddannelseschefen og sekretariatslederen på PAES. Dags dato havde første møde i arbejdsgruppen for organisationsændringen fundet sted. Der forelå nu en detaljeret mødeplan frem til næste bestyrelsesmøde. Han sagde, at det var meldt ud i rektoratets nyhedsbrev, at institutter, fagmiljøer og forskellige mødefora havde mulighed for at kommentere forslaget om organisationsændringen til prorektor senest 23. april. Tilbagemeldingerne vil indgå i arbejdsgruppens overvejelser. På dagens møde blev rektoratets vision og ønske om formål drøftet, herunder arbejdsgruppens opgave. Der var også en bordrunde med refleksioner over forslaget til organisationsændringen. Arbejdsgruppen skal forholde sig til rektoratets forslag til

en ny organisering, udpege dilemmaer og svagheder ved den. Det blev også drøftet, at arbejdsgruppen ønskede åbenhed i processen. Materialet vil være synligt, og der bliver dialog med HSU og AR, der er referencegruppe, primo maj. Der vil blive redegjort for sammenfatningen af de kommentarer, der er kommet vedr. organisationsændringen med deadline 23. april og også for høringssvarene i juni. Der skal afholdes to workshops, hvor arbejdsgruppen drøfter henholdsvis den samlede model og mere specifikke dilemmaer. Der vil være en kort høringsfase frem til, at rektoratet skal lave indstillingen til bestyrelsen.

Et medlem i bestyrelsen pointerede, at en systematisk høring af fagmiljøerne var vigtig. Et andet medlem spurgte, om materialet ville blive forelagt bestyrelsen så løsningsorienteret som muligt. Bestyrelsesformanden afrundede og sagde, at det vil være fint med en indstilling fra rektoratet med et bagvedliggende notat om dilemmaer vedr. specifikke elementer i organisationsændringen.

6. Eventuelt

Der blev spurgt til en status på ansøgeroptaget, og uddannelseschefen svarede, at antallet af ansøgere til kandidatdelen var 3.267 ansøgere. Heraf var 2.068 første prioriteter. Antallet af internationale ansøgere var 666. Kommunikations- og sekretariatschefen tilføjede, at tallet er stigende for nogle af de nye kandidatuddannelser.

Et bestyrelsesmedlem efterspurgte et fagligt indlæg ved hvert bestyrelsesmøde og en rundvisning på campus for at lære RUC bedre at kende.

Næste møde er bestyrelsesseminaret d. 3. – 4. juni, som skal foregå på Skjoldenæsholm.

Mødet sluttede kl. 16.00

Erik Jacobsen, formand
