

REFERAT AF BESTYRELSESMØDE 4/2015

Mandag den 31. august 2015 kl. 14.00-16.00

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
Prorektor Peter Kjær
Universitetsdirektør Peter Lauritzen

Bestyrelsesformanden bød velkommen til bestyrelsesmøde 4/2015.

1. Godkendelse af dagsorden

Bestyrelsesformanden meddelte, at der var kommet et ændringsforslag fra Charlotte Levin til rektoratets indstilling om organisationsændring, og at det ville blive drøftet under punkt 4 *Godkendelse af rektoratets indstilling vedr. institutreformen*. Dagsordenen blev herefter godkendt.

2. Godkendelse af referat af møde 1/2015, 25. februar og møde 3/2015, 22. april

Bilag 4/2015/14

Begge referater blev godkendt uden bemærkninger.

Referat af bestyrelsesmøde 1/2015 og referat af bestyrelsesmøde 3/2015 blev godkendt.

3. Godkendelse af strategi Ny RUC

Bilag 15

Prorektor indledte med at fortælle om processen for udarbejdelsen af Strategi Ny RUC. Han sagde blandt andet, at strategien tager afsæt i Grundfortællingen, og at den også bygger videre på Strategi 2015. Strategien er først og fremmest en kvalitetsstrategi, der fokuserer på, hvordan man på RUC i fællesskab

løfter universitetets kerneopgaver med udgangspunkt i universitetets særlige identitet som et åbent og eksperimenterende universitet. Hvad angår implementeringsprocessen, så vil den tage bestik af institutreformen og af de økonomiske udfordringer, RUC står overfor. På længere sigt kan institutreformen understøtte strategien, men på kort sigt skal strategiarbejdet balanceres ift. arbejdet med de nye institutter. I efteråret skal der laves en prioriteret implementeringsplan, der vil udpege de temaer og indsatser, som RUC skal i gang med hurtigst muligt, og beskrive hvordan strategien forankres på de nye institutter. Her er tidshorizonten lidt forskudt, så strategien kan indgå som en del af institutdannelseprocessen i foråret. Endelig sagde prorektor, at rektoratets statusnotat om Strategi 2015 samt evalueringen af RUC's fire forskningssatsningsområder, som prorektor netop har taget initiativ til, skal bidrage til at præcisere, hvor RUC skal prioritere kræfterne i de kommende år.

Flere bestyrelsesmedlemmer kvitterede for den gode proces. Der blev også kvitteret for, at Akademisk Råds ønske vedr. bestræbelsen for et godt arbejdsmiljø på RUC var blevet indarbejdet under *RUC som en attraktiv arbejdsplads*. Der blev udtrykt tilfredshed med fokus i strategien på ekstern forskningsfinansiering og på optag. Et bestyrelsesmedlem hæftede sig positivt ved åbenheden og projektarbejdsformen med de studerende i fokus.

Et bestyrelsesmedlem sagde, at det er vigtigt, at bestyrelsen nu følger op på implementering af strategien, eksempelvis på udviklingen af RUC's særlige projektmodel. Et andet medlem sagde, at det er vigtigt, at bestyrelsen får forslag til enkle, relevante målepunkter. Der var et bestyrelsesmedlem, der sagde, at ambitionerne og fokus på kvalitet står klart i strategien, men at den manglende handlingsplan gør det uklart, hvad der konkret skal ske og hvordan. Det blev foreslået, at RUC skulle blive bedre til at kommunikere eksempler på, at universitetet har gennemført sine strategiske mål.

Bestyrelsesformanden sagde, at strategi Ny RUC flugter godt med RUC's Grundfortælling, den økonomiske situation og institutreformen og afspejler de drøftelser, der har været i bestyrelsen tidligere. Han konkluderede, at bestyrelsen var tilfreds med Strategi Ny RUC, og at der var enighed om, at bestyrelsen skulle følge op på strategien, der på den baggrund blev godkendt.

Bestyrelsen godkendte strategi Ny RUC.
--

4. Godkendelse af rektoratets indstilling vedr. institutreformen

Bilag 16

Rektoratets indledning

Rektor sagde, at hun ville starte med at fortælle om rationale bag institutreformen, prorektor ville fortælle om processen og universitetsdirektøren om implementeringen.

Rektor sagde, at formålet med den nye institutstruktur er, at RUC får et klarere ansvar og en styrket kvalitetsorganisation på uddannelsesområdet, og en mere ensartet høj kvalitet på alle uddannelser. De fire nye institutter skal bidrage til, at RUC som en relativt lille organisation i langt højere grad skal kunne tænke og handle som et samlet universitet. I den nye struktur styrkes universitetsledelsens rolle i forhold til uddannelsesområdet.

De fire nye institutter skal sammensættes, så de hver især repræsenterer væsentlige dele af bacheloruddannelsernes faglighed, samtidig med at bacheloruddannelserne også fremover skal trække på relevante fagligheder på tværs af institutterne. Institutlederne i det ansvarlige institut får et overordnet kvalitetsansvar for den pågældende bacheloruddannelse, i samarbejde med studienævnet og studielederen og de øvrige institutter, der bidrager til uddannelsen.

Institutreformen skal understøttes af en administrativ udviklingsproces, som skal skabe en fælles og sammenhængende administration på RUC og udpegning af viceinstitutedere, som skal styrke uddannelsesledelsen på de fire institutter.

Herefter fortalte prorektor om processen. Han sagde, at rektoratet fremlagde idéen om en institutreform for bestyrelsen i marts efter en ganske kort intern proces. Rektoratet valgte at fremlægge et helt forslag inklusiv et udspil til fagfordeling for ikke at kaste organisationen ud i et langt og måske umuligt forløb med placering af fag og personer – i en situation, hvor der var andre meget svære ting på dagsordenen. Derefter var der en høringsproces.

Forslagets grundidé er blevet fastholdt, men samtidig har rektoratet, på baggrund af input i løbet af processen, modificeret og tilpasset forslaget på en række punkter:

- Rektoratet har besluttet ikke at ændre Bibliotekets placering i denne omgang.
- Rektoratet valgte at gennemføre en indledende kommenteringsrunde før arbejdsgruppen påbegyndte sit arbejde.
- Der blev nedsat en særlig administrativ undergruppe for at sætte fokus på organisering af administration på institutter.
- Selve bestyrelsesbeslutningen blev udskudt fra juni til ultimo august for at give mere tid til at kvalificere forslaget og muliggøre en længere høringsrunde.
- Rektoratet har revideret fagfordelingen i forhold til HUM TEK og NAT. Placering af fagene teksam, datalogi, kulturgeografi er blevet ændret.
- Rektoratet angiver nu en udgiftsramme for institutdannelse og flytning.
- Baggrunden for og formålet med reformen er blevet præciseret. Rektoratet har præciseret at reformen ikke i sig selv styrker RUC's samlede økonomi, eller enkelte miljøers økonomiske bæredygtighed er nedtonet.
- Rektoratet indstiller nu, at de ikke fastlægger institutnavnene men faciliterer en proces, hvor de kommende institutter skal foreslå navne.
- Idéen om en viceuddannelseschef under uddannelseschefen med særligt ansvar for bachelor er introduceret.

Prorektor sagde, at samlet set er den indstilling, som rektoratet nu forelægger for bestyrelsen, præciseret og justeret – men at de som sagt holder fast i reformens hovedelementer. Indstillingen har været til høring i Akademisk Råd og HSU og blev drøftet i de to fora 24. august. Den samlede debat i de seneste måneder kan sammenfattes i fire hovedpunkter:

- Er der behov for reformen – og råd til den?
- Skal universitetet fokusere på at styrke institutlederne eller opbygge særlig bachelororganisation?
- Er fagfordelingen acceptabel?
- Er reformen hastet igennem – og bør beslutningen derfor udskydes?

Prorektor fremhævede følgende vedrørende de fire hovedpunkter i debatten:

Behov/råd:

- Det er vigtigt og presserende for RUC at få tilpasset organisationen – så vi får tydeligere ansvar for uddannelser og en institutstruktur, der passer til dette ansvar. Den umiddelbare anledning er institutionsakkrediteringen, som nu ligger i 2017.
- I forhold til spørgsmålet om vi har råd til reformen, er det vores vurdering, at reformen kan gennemføres uden meget store ekstrainvesteringer, og at vi må tage os råd. Reformen må ses som en strategisk indsats – på linje med andre strategiske indsatser i de forgangne år.

Bachelororganisering:

- Rektoratet har ikke ønsket at skabe en særlig bachelororganisation, en såkaldt matrixorganisation. Vi ønsker ikke at adskille ansvar for forskning og uddannelse organisatorisk, men derimod at skabe tættere kobling – og vi ønsker at styrke universitetsledelsen.
- RUC er et lille universitet, og det virker som en rimelig ambition ikke at svare på udfordring med ny knopskydning i ansvar og strukturer. Vi skal skabe større fælles ejerskab til uddannelse og større fælles ansvar.

Fagfordeling:

- Det er forståeligt, at fagfordelingen giver anledning til kritik – og til frustration i visse fagmiljøer. Det er et indgreb at ændre på fags placering og sammenhæng. Og der er ikke en perfekt løsning, når man vælger at bryde med status quo.
- Vores tilgang har været at skabe institutter omkring bacheloruddannelser – vel vidende at RUC også fremover må være præget af tværfaglighed – og at alle beslægtede fag ikke kan samles under ét tag.
- Og så har vi valgt en forsigtighedsstrategi i forhold til at opbryde studienævn og grupper af fag. Netop det har affødt kritik fra dem der faktisk flyttes, gående på at vi – hvis vi vil lave om – burde være mere radikale.

Hastværk:

- Reformen hastes ikke igennem. Vi vurderer at 4-5 måneder er tid nok til at afklare rammerne for beslutningen i en sådan grad at en beslutning kan træffes. Vi vurderer ikke at yderligere analyser vil ændre på grundlæggende afvejninger. Det gælder f.eks. diskussionen om matrix versus institut-model.
- Man kunne argumentere for, at vi burde afdække problemerne i den nuværende struktur i endnu større grad. Omvendt vurderer vi, at der har været en udbredt bevidsthed i organisationen om udfordringer med at 6-institutstrukturen og styringen og administrationen af bachelorområdet – også selv om man på enkeltområder kan have oplevet, at tingene fungerede.
- Det er vigtigt at pointere, at der altid også er en pris for at gøre processen længere – både i direkte og indirekte omkostninger ved yderligere undersøgelser og analyser og i form af usikkerhed. Endelig skal vi have reformen på plads før institutionsakkrediteringen – så afgørelsen skal falde nu – ellers *bliver* det forhastet.

Universitetsdirektøren sagde, at implementeringsfasen frem til 1. januar bliver meget intensiv, og at det derfor naturligvis også må prioriteres, hvad der skal implementeres hvornår. Det lægger rektoratets oplæg også op til:

- Afklaring af institutlederspørgsmålet.
- Fordeling af vip og tap medarbejdere – og tap-medarbejdere skal kende deres placering og opgaver i den nye organisation.
- Afklaring af spørgsmål vedr. studienævn.
- Afklaring af hvilken økonomi de nye institutter har fra dag 1.
- Forberedelse af nødvendige flytninger.
- De nye institutters navne skal være på plads.

Endvidere sagde universitetsdirektøren, at der er en række andre spørgsmål, universitetet skal tage fat på i løbet af efteråret, men at det ikke er bydende nødvendigt at have endelige svar ved årsskiftet. Det gælder fx:

- Ph.d.-skoler og programmers endelige organisering.
 - Master-området endelige organisering.
 - Studievejledningens endelig organisering.
-

Det vigtige er, at medarbejderne på de kommende institutter oplever tryghed omkring deres fremtidige arbejdssituation, og at de studerende ikke oplever, at reformen påvirker studierne på en negativ måde. Men der er ingen tvivl om, at der ligger en stor og væsentlig opgave foran.

Første skridt vil være at oprette en overordnet implementeringsgruppe med repræsentanter bestående af undertegnede, de fire institutsekretariatsledere, cheferne for HR, FIT, UI, 4 HSU medlemmer: Kenneth Reinicke, Charlotte Levin, Søren Døygård og Ebbe Hyldahl Larsen samt to studenterrepræsentanter udpeget af henholdsvis FF og SR. Arbejdsgruppen oprettes umiddelbart efter bestyrelsens beslutning.

Universitetsdirektøren tilkendegav at rektoratet var indstillet på at støtte ændringsforslaget fra Charlotte Levin vedrørende studievejledningen.

Rektor sagde til slut, at rektoratet har fremlagt forslaget til organisationsændring, fordi de anser det for helt afgørende for universitetets muligheder for at handle i forhold til de udfordringer, som RUC står over for i de kommende år.

Hun sagde, at rektoratet har fremlagt forslaget, fordi de tror på, at det er den bedst mulige løsning i den situation, RUC står i og i forhold til de ressourcer, universitetet har.

Rektoratet har fremlagt reformen i bevidsthed om, at det er en svær beslutning, men at det også er en beslutning, universitetet *ikke* kan udskyde.

Organisering af RUC's studie- og karrierevejledning

TAP repræsentant Charlotte Levin fremlagde et forslag på vegne af studievejlederne på RUC. Studievejlederne indstiller, at der sker en organisatorisk centralisering af studievejledningerne med en stærk lokal tilknytning og tilstedeværelse. Charlotte sagde, at i erkendelse af, at der ikke er penge til en fysisk flytning, er studievejlederne i første omgang indstillede på, at det blot bliver en organisatorisk enhed. Årsagen til indstillingen er, at Studie- og karrierevejledningen på RUC ønsker at understøtte de strategiske ambitioner om at sætte den studerende i fokus og RUC's uddannelsesmodel med tværgående uddannelser. Det kræver understøttelse af studerende i forhold til de valg, de løbende træffer og konkret studieplanlægning. Valg der ofte går på tværs af uddannelseselementer og fag. I lyset af fremdriftsreformen skal dette ske inden for nogle snævre rammer, hvilket skærper kravene til de studerende – og dermed også til den ydelse, RUC som universitet tilbyder dem.

Desuden skal vejledningen i stadigt stigende grad leve op til flere krav fra ministeret og have overblik over RUC's komplekse uddannelseslandskab. Det kræver, at studievejledningen konstant skal være opsøgende og forebygge på alle niveauer for at hjælpe de kommende og igangværende studerende ind på RUC og bedst muligt gennem studierne. Forslaget vil bidrage til, at RUC kan håndtere de særlige udfordringer i relation til dimensionering, frafald og gennemførsel, som universitetet står overfor.

Bestyrelsens bemærkninger

Flere bestyrelsesmedlemmer udtrykte opbakning om forslaget fra RUC's studie- og karrierevejledning om at centralisere studievejledningerne på RUC.

Hvad angår institutreformen, var der flere bestyrelsesmedlemmer, der udtrykte ros for arbejdet og processen. Det blev sagt, at processen var fin, og resultatet godt og gennearbejdet, men enkelte fandt dog, at processen ikke havde forankret reformen godt nok og måtte give anledning til en refleksion over reformprocesser i fremtiden. Der var generelt opbakning til rektoratets indstilling vedr. institutreformen, som bestyrelsen mente, ville bidrage til målsætningerne om at skabe rammerne for ensartet kvalitet i alle uddannelser, ikke mindst på bacheloruddannelserne, et bedre og tættere samarbejde på tværs af institutter, administrativ ensretning og en klar ansvarsfordeling.

Der var enighed om behovet for opfølgning i bestyrelsen i forhold til, om institutreformen skaber rammerne for en styrket universitetsledelse, bedre kvalitet i uddannelserne og de øvrige målsætninger, der er baggrunden for reformen.

Der var et par bestyrelsesmedlemmer, der udtrykte bekymring for økonomien. Og der var bekymring i forhold til silotænkning, og en opfordring til, at alle RUC'ere skal bidrage til koordinering. Det blev også foreslået, at der udarbejdes klare ansvarsbeskrivelser, herunder af viceinstitutedernes rolle og afklaring af snitflader mellem fællesadministrationen og institutterne.

Anita Mac bad eksplicit om, at det blev ført til referat, at hun er på linje med VIP-repræsentanterne i Akademisk Råd om, at reformen har været forhastet, og at beslutningsgrundlaget burde suppleres med yderligere analyser og økonomiske beregninger.

Bestyrelsesformanden opsummerede pointerne fra drøftelserne og sagde, at han syntes, at rektoratets oplæg var rigtig godt og byggede på et grundigt forarbejde, og at der var indgået kompromisser på baggrund af høringssvarene. Han fremhævede væsentlige fordele ved reformens målsætninger, fx den styrkede ledelse og øget mulighed for tværgående samarbejde både administrativt, forsknings- og uddannelsesmæssigt. Den klare ansvarsplacering vedr. uddannelseskvalitet og fokuserede bacheloruddannelser nævnte han som yderligere stærke argumenter for at gennemføre reformen. Endvidere bad han rektoratet komme med et konkret forslag til en styrket administrativ koordinering på tværs af universitetet. På den baggrund konkluderede han, at bestyrelsen tiltrådte rektoratets fire indstillinger. Han sagde også, at bestyrelsen tiltrådte indstillingen fra RUC's studie- og karrierevejledning om en organisatorisk centralisering af studievejledningerne på RUC.

Rektor takkede for bestyrelsens tilbagemeldinger og understregede, at intentionerne med reformen var at skabe en hensigtsmæssig struktur, der i endnu højere grad sikrer tværfaglighed samt forskning og kombinationsuddannelser på tværs af institutterne. Institutterne skal ledes af teams bestående af en institutleder og en viceinstitutleder.

Universitetsdirektøren tilføjede, at der er et behov for at der etableres koordinerende strukturer, både fagligt og administrativt, i den nye struktur, hvilket skal bidrage til, at RUC kan tænke og handle som et samlet universitet.

Prorektor understregede, at rektoratet vurderer, at der er tilstrækkelig klarhed til at træffe beslutningen om institutreformen, og at opgaven herefter bliver at få alle medarbejdere til at mærke, at de er med til at definere, hvad de nye institutter skal være.

Bestyrelsen tiltrådte følgende fire indstillinger vedr. institutreformen:

1. At der etableres fire institutter med tværfaglige profiler
2. Hvor hvert institut har ansvaret for en bacheloruddannelse
3. Hvor institutlederen indgår i et forpligtende samarbejde i en styrket universitetsledelse
4. Samtidig med at den lokale og medarbejdernære ledelse styrkes, bl.a. gennem ansættelse af viceinstitutledere

Bestyrelsen tiltrådte også indstillingen fra RUC's studie- og karrierevejledning om en organisatorisk centralisering af studievejledningerne på RUC.

Endelig bad bestyrelsesformanden rektoratet komme med et konkret forslag til hvorledes man kan sikre en bedre administrativ koordinering på tværs af universitetet, og måske overveje om universitetsdirektøren skal have en instruktionsbeføjelse.

5. Drøftelse af økonomiinitiativer 2. halvår 2015 og kobling til budgetproces 2016

Universitetsdirektøren forklarede, at rektoratet foreslog en justering, i forhold til hvad bestyrelsen tidligere har besluttet, vedrørende fase 2 af budgettilpasningerne i 2015. Justeringen skal ses i lyset af den forestående institutreform, hvor rektoratet finder at de nødvendige tilpasninger må ses ind i den nye institutstruktur i stedet for ind i den nuværende. Formålet er også, at RUC bestræber sig på at opnå en økonomi i balance i 2015 og forsøger at minimere de udfordringer, som universitetet forventeligt vil tage med sig ind i 2016. Justeringen indebærer blandt andet et totalt ansættelsesstop fra 1. september 2015 og året ud, og et kvalificeret udgiftsstop i samme periode.

Rektoratet blev opfordret til at overveje mulighederne for at skaffe flere indtægter, fx via indtægtsdækket virksomhed og til at udmelde muligheden for at ansætte ældre studerende som øvelseslærere, hvilket ville være en fordel for undervisningen nu og her. Rektor sagde, at indtægtsdækket virksomhed allerede er på dagsordenen i universitetsledelsen (UL).

Universitetsdirektøren nævnte, at RUC 2. september holder det årlige budgetseminar, hvor RUC's samlede økonomi skal drøftes, herunder forslag til nye muligheder for at øge indtægterne. Han refererede til Uddannelsesministerens udmelding om, at sektoren de næste tre år skal spare 8,7 mia. kr. via en 2 % besparelse, udover statens generelle 2 % besparelse, hvilket forventeligt svarer til ca. 8. mio. kr. i 2016 for RUC's vedkommende stigende til 32 mio. kr. i 2019. Besparelsen ligger kun på uddannelsesdelen, og ministeriet har meddelt, at forskningsdelen friholdes, det vil sige, at basisbevillingen til forskning ikke bliver berørt i denne omgang. Men det er uheldigt for RUC, der er uddannelsestung, og besparelsen er således en større belastning for RUC.

Der blev spurgt til størrelsesordenen for, hvad RUC forventer af besparelse med justeringen her resten af 2015. Universitetsdirektøren sagde, at det på nuværende tidspunkt er uafklaret, og bestyrelsesformanden tilføjede, at han synes, det er vigtigt i denne situation at holde så meget igen som muligt, hvad angår økonomien. Han meddelte, at rektoratets indstilling var tilrådt.

Bestyrelsen godkendte rektoratets forslag til proces for justering af fase 2 af budgettilpasningerne 2015, og at der iværksættes et fuldt ansættelsesstop og et kvalificeret udgiftsstop pr. 1. september 2015 og året ud.

LUKKET PUNKT

6. Drøftelse af bestyrelsens selvevaluering

Bilag 18

Der var en lukket drøftelse af bestyrelsens selvevaluering.

7. Eventuelt

Der var ingen bemærkninger.

Erik Jacobsen, formand
