

Dato: 24. august 2016

Dagsorden for bestyrelsesmøde 4/2016

Onsdag den 31. august 2016 kl. 13-16

Mødet holdes i bygning 30, auditorium 30M.1-17

DAGSORDEN

BILAG

1. Godkendelse af dagsorden
2. Godkendelse af referat fra BM3/2016, 9. juni 18
3. Orientering om status for tilpasning af RUC's økonomi 19
4. Beslutning om lukning/sammenlægning af fag og uddannelser 20
5. Stillingtagen til genudpegning eller igangsættelse af nyudpegning i forbindelse med udløb af eksterne bestyrelsesmedlemmer Erik Jacobsen og Vibe Klarup Voetmann pr. 30. november 2016 21
6. Igangsættelse af proces for udpegning af afløser for eksternt bestyrelsesmedlem Annette Toft, der udløber pr. 12. marts 2017 (genudpegning ej muligt) 22
7. Orientering fra bestyrelsesformanden 23
-Tillæg til udviklingskontrakt godkendt
8. Orientering fra rektoratet (*bilagene eftersendes*) 24
- Status for udviklingskontrakt 2015-2017- (bilag 1 til pkt. 8)
- FFL 2017 – (bilag 2 til pkt. 8)
9. Eventuelt

Erik Jacobsen



UDKAST

REFERAT AF BESTYRELSESMØDE 3/2016

Torsdag den 9. juni 2016 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 Mie Rohde
Therese Cederberg Nielsen

Fraværende (med afbud)

-

Rektorat:

Rektor Hanne Leth Andersen
Universitetsdirektør Peter Lauritzen
Prorektor Peter Kjær

Bestyrelsesformanden bød velkommen til bestyrelsesmøde 3/2016

1. Godkendelse af dagsorden

Bestyrelsesformanden sagde indledningsvis, at der sidst på mødet ville være et lukket punkt vedrørende status for bygningssituationen. Dagsordenen blev godkendt.

2. Godkendelse af referat af møde 2/2016, 7. april 2016

Bilag 11

Referatet blev godkendt.

Referat af bestyrelsesmøde 2/2016 blev godkendt

3. Orientering om status for økonomisk tilpasning

Bilag 12

Universitetsdirektøren sagde, at arbejdet med genopretningsplanen skrider planmæssigt frem, men at universitetet befinder sig i en presset fase, hvor den store knast vedrørende administration er punkt 6 *Øvrig administration* om partnermodeller. Arbejdet sker i regi af ALF (kontorchefer og sekretariatsledere) med igangværende drøftelser af fordeling af ressourcer ift. en besparelse på 50 årsværk, og arbejdet med alle partnermodeller skal være på plads 1. juli. I uge 24 er der både ALF-døgnseminar og seminar om budgetmodel.

Et bestyrelsesmedlem spurgte til, om der var særlige områder, eller fællestræk ved de udfordringer, der er på universitetet i øjeblikket. Universitetsdirektøren svarede, at spørgsmålet handler om en afklaring af, hvilke ændringer der skal foretages samtidig med, at man sikrer, at institutterne opretholdes som meningsfulde organisatoriske enheder. I lyset af besparelsesdagsordenen med 50 færre stillinger, er ressourcefordelingen også udfordrende at få på plads. Endelig pågår der drøftelser om, hvordan en partnermodel skal skrues sammen. På it-området er partnermodellen næsten på plads. Her er udfordringen, at en lille håndfuld, ud af de 27 it-medarbejdere, er særligt specialiserede forsknings-it medarbejdere og deres ansættelsesforhold skal afklares. Han var forhåbningsfuld ift. de øvrige områder, herunder økonomiområdet hvor der ikke forudsættes besparelser men ændret ansvar. For at rektoratet kan opnå et bedre grundlag for at styre universitetets samlede økonomi, er der behov for at øge FIT's opgaver i forhold til økonomistyringen. Ansvar for institutternes økonomi skal fortsat ligge hos institutlederen, der disponerer og har budgetansvaret. De ledelsessekretariater der etableres på institutterne, bistår institutlederen omkring disponeringer og budget. Alle øvrige økonomiopgaver centraliseres. Hvad angår universitetsbiblioteket skal der spares 3½ mio. kr. Der er igangværende drøftelser om en mulig samarbejdsaftale med Det Kongelige Bibliotek.

Et bestyrelsesmedlem udtrykte bekymring ift. om universitetet reelt kan realisere besparelserne. Hun spurgte til, hvordan profilen af uddannelsesudbuddet bliver anderledes, hvis rektors forslag om nedlægning og sammenlægning af fag og uddannelser bliver vedtaget. Hun problematiserede volumen for ph.d.-optaget og udtrykte bekymring ift. arbejdet med it i undervisningen.

Rektor sagde, at de store faglige punkter vedrører punkt 7 *Ad fag, uddannelse og normer*. Her skal RUC's uddannelses- og fagvifte reduceres og forenkles for at opnå de påkrævede besparelser på VIP-lønninger og for strategisk at skærpe universitetets uddannelsesprofil. Akademisk Råd (AR) har understreget, at dette tiltag er nødvendigt af hensyn til at bibeholde kvaliteten i det samlede uddannelsesudbud. AR har bedt rektor udarbejde et forslag til bestyrelsen. Rektors forslag lægger op til flere samlede

kandidatudbud (fagintegrerede uddannelser) samt på længere sigt færre faste kombinationsmuligheder (kombi'er). Herudover skal studieordningerne forenkles. Fremover vil det ikke være muligt at have gymnasiekompetence som en valgfri mulighed i en studieordning. Det vil kræve, at studieordningen i fagmodulet bygges op omkring de faglige mindstekrav. Det vil sige, der kan ikke længere udbydes særlige gymnasielinjer eller grupper af valgfag knyttet til gymnasiekompetence. Rektor sagde, at det eksempelvis er udspillet, at matematik lukkes som klassisk fag, men fagligheden vil fortsat komme i spil med central rolle i hele uddannelseskæden fra bachelor til kandidat og ph.d. Således vil universitetet udvikle matematisk modellering på tværs af fag, og matematik vil fortsat indgå i basisdelen på bacheloruddannelsen. Engelskfaget lukkes også i udspillet som klassisk sprogfag, men sprogligheden og tekstfagligheden vil fortsat være en integreret del af den humanistiske bacheloruddannelse på RUC, ligesom de studerendes akademiske skrivning på engelsk skal kvalificeres i de internationale uddannelser. Besparelserne er relativt langsigtede, idet fagene af lovmæssige hensyn skal drives i et stykke tid, inden man kan nedlægge/sammenlægge. Desuden sagde rektor, at RUC er bagud i undervisnings-it, og at it-understøttet undervisning er et indsatsområde, som der arbejdes på i forbindelse med genopretningsplanen. Endelig udtrykte rektor anerkendelse af, at den samlede organisation på RUC arbejder hårdt og konstruktivt sammen omkring de initiativer, der ligger i tilpasningen af RUC's økonomi.

Der var bl.a. følgende spørgsmål og bemærkninger fra bestyrelsen:

- Der blev spurgt til status på bygningsmassen – dette punkt blev behandlet som lukket punkt
- Spørgsmålet om formidling af processen/kommunikation blev bragt op
- Det blev udtrykt, at med færre stillinger var der behov for flere understøttende it-systemer
- HR papirerne blev rost, og det blev sagt, at det var vigtigt, at HR fremover er en integreret del af universitetet
- Der blev spurgt til arbejdet omkring indtægter
- Det blev sagt, at det ville være mest hensigtsmæssigt at satse på studielektorer og adjunkter end på d-vip
- Visionen og universitetets samlede profil blev efterspurgt
- Der blev spurgt til arbejdet med Student Hub'en
- Der blev spurgt til studiemiljøkoordinatorstillingen
- Der blev spurgt til besparelsen på indkøbsområdet
- Det blev sagt, at med den ændrede økonomiske situation på RUC er det vigtigt at fastholde fokus på en indsats om, at RUC fortsat skal være en god arbejdsplads
- Der blev spurgt til, hvordan man undgår grønthøster ude på institutterne

Universitetsdirektøren sagde, at samlet set er universitetet godt på vej i processen med besparelser. Besparelsesmålene skal nås, og arbejdet vil blive nået til tiden – med afklaring af opgavesnit inden deadline 1. juli og medarbejderplacering ca. 1. september.

Beslutningsgrundlag vedr. biblioteket skal være klar senest den 1. oktober. Der foreligger en forståelse med Bygningsstyrelsen om opsigelse af bygninger for 28 mio. kr., men der arbejdes stadigvæk med planen for hvilke bygninger der skal opsiges. Arbejdet med it-understøttet undervisning afventer, at viceinstitutedergruppen er på plads. Direktøren understregede, at ledelsen ønsker, at RUC skal vedblive med at være en god arbejdsplads, når vi i 2019 er blevet et mindre universitet, med en tydelig og styrket faglig profil med uddannelser af høj kvalitet og en mere enkel studiestruktur og administration.

Direktøren sagde, at ledelsen er opmærksomme på de forskellige behov for kommunikation til forskellige målgrupper og på betydningen af HR. Han understregede universitetsledelsens fælles beslutning om præmissen for arbejdet med administration: at arbejdsopgaverne kun skal løses ét sted. Han nævnte, at Student Hub'en, der skal bidrage til at skabe god, ensartet service til de studerende, er et af de områder, hvor man er nået længst. I forhold til indtægter er der først lagt et provenu ind i budgettet i 2018, så sparemålet bør kunne nås.

Hvad angår spørgsmålet om grønthøster ude på institutterne, sagde rektor, at hver gang en stilling er åben, så tages der kritisk stilling til, om der er behov for D-VIP, fast VIP, muligheden for længere vacancer eller andre gode idéer. Direktøren sagde, at kun ved ledige fastvip stillinger gør vi overvejelser om D-VIP. Ift. spørgsmålet om studieadjunkter og studieledere har RUC presset på for svar fra styrelsen, der ikke kan svare på, hvornår de kan hjælpe med en afklaring.

Direktøren kunne ikke sige, hvor meget af besparelsen på indkøb, der udgøres af rabatter. Det er dog muligt blot at reducere rammen, så målet nås.

Uddannelseschefen forklarede, at studiemiljøkoordinatorernes rolle er at samle de aktiviteter, der udgør studiemiljøet. Funktionen etableres for på at professionalisere arbejdet med understøttelse af studiemiljøet. Opgaven er vigtig for de studerende i overgangen fra gymnasie til universitet, fra bachelor til kandidat og for de studerendes bevidsthed om egne kompetencer i overgangen til arbejdsmarkedet.

Prorektor sagde, at han var enig i, at det var beklageligt med nedgang i ph.d.-optaget, men at også dette område er underlagt besparelser.

Bestyrelsesformanden opsummerede til slut, at det ikke muligt på nuværende tidspunkt at svare på alle de mange spørgsmål, hvilket er naturligt i denne fase. Han sagde, at fokus i denne fase af arbejdet naturligt er på praktisk implementering. Derfor er næste skridt, at ledelsen kommunikerer, hvad visionen er, og hvordan den fremtidige profil kommer til at se ud, når arbejdet er færdigt, herunder rektors forklaring på RUC's fremtidige uddannelsesprofil.

Bestyrelsesformanden konkluderede, at bestyrelsen tog status for økonomisk tilpasning til efterretning, og at næste skridt er, at ledelsen kommunikerer det færdige resultat til organisationen.

4. Beslutning om ny ph.d. organisering

Bilag 13

Prorektor sagde, at med institutreformen ændrede universitetet også på ph.d.-skolernes organisering, hvilket gav anledning til at skabe en mere ensartet løsning. Processen vedrørende ny ph.d.-organisering har resulteret i et forslag om oprettelse af 4 ph.d.-skoler, én pr. institut, med ikrafttrædelse 1. oktober af hensyn til valg til ph.d.-udvalgene. Ph.d.-skolerne udgør den organisatoriske ledelse af ph.d.-uddannelsen. Det er planen, at hver ph.d.-skole etablerer de forskeruddannelsesprogrammer, som afspejler den overordnede faglige struktur på de respektive institutter. Et kritikpunkt har været, at skolerne nu følger institutgrænserne som tidligere, og at vi ikke brugte anledningen til at skabe én samlet skole eller forsøgte os med skoler på tværs af institutgrænser. Den videre proces er, at institutlederne skal indstille forslag til ph.d.-skoleledere.

Et bestyrelsesmedlem efterspurgte Akademisk Råds holdning til sagen. En anden spurgte til muligheden for at øge volumen. Prorektor sagde, at spørgsmålet om volumen er væsentligt og indgår i ph.d.-strategien. RUC bruger mange penge på ph.d.-uddannelse, men ph.d.-budgettet har været i ubalance, hvilket er et uheldigt sammenfald i betragtning af RUC's nuværende økonomiske situation.

Bestyrelsesformanden konkluderede, at bestyrelsen tiltrådte indstillingerne herunder forslag om ikrafttrædelse 1. oktober 2016.

5. Orientering fra bestyrelsesformanden

Bilag 14

Bestyrelsesformanden sagde, at opfølgning vedrørende styringseftersyn af de videregående uddannelser samt en bredere drøftelse af institutionsakkreditering ville ske i forbindelse med bestyrelsens arrangement senere på dagen.

6. Orientering fra rektoratet

Bilag 15, 16 og 17

Status for institutionsakkreditering af RUC

Jf. punkt 5.

Evaluering af satsningsområderne

Prorektor sagde indledningsvis, at satsningsområderne var et strategisk initiativ, som blev besluttet i 2012 med opstart i 2013. Strategimidlerne udløber 1. juli, og prorektor har iværksat en international evaluering af indsatsen, dels for at kortlægge de foreløbige resultater, og dels for at skabe afsæt for beslutning om satsningsområdernes fremtid efter d. 1. juli. Han sagde, at et af kritikpunkterne, der kom frem i evalueringen var, at afsættet var uklart, og at en ændret organisatorisk kontekst gav oplevelse af uklart ejerskab.

Evalueringsprocessen har vist, at der var tale om fire forskellige måder at udvikle forskning på tilpasset de fire områders særlige udfordringer. Satsningsområderne er derfor ikke direkte sammenlignelige og har forskellige styrker og svagheder. Alle områderne har dog indfriet den oprindelige intention og er nået meget langt med få midler på kort tid.

Et bestyrelsesmedlem sagde, at bestyrelsen tidligere havde drøftet muligheden for mapping af external networks for at kunne indgå i internationale forskningsprojektansøgninger. Et andet medlem foreslog, at de fire forskningsområder kunne komme og præsentere sig på et bestyrelsesmøde. Et par medlemmer understregede kønshensynet som et opmærksomhedspunkt i det videre arbejde.

Prorektor sagde desuden, at han har en igangværende dialog med institutlederne, hvor udfordringen er fire nye institutter, der skal finde deres ståsted og udarbejde institutstrategier. Erfaringerne der fremkommer i evalueringen skal indgå i det videre arbejde med RUC's forskningsstrategi, og der skal være en samlet drøftelse af forskningsstyrker i efteråret. Det blev aftalt, at der skal være en præsentation i bestyrelsen af forskningsområderne med fokus på forskningshøjde, synlighed, konkurrencekraft samt indhentning af ekstern finansiering.

Prognose 1 2016

Universitetsdirektøren sagde, at forventningen til årets samlede resultat ved prognose 1 er et mindre underskud end budgetteret. Forventningen om et bedre årsresultat skyldes bl.a., at indtægterne er øgede, og de forventede omkostninger er mindre. I forhold til genopretningsplanen så betyder et mindre underskud i 2016 også et mindre behov for at trække på egenkapitalen. Første forecast for 2017 angiver et underskud på 27 mio. kr., som vil skulle dækkes via besparelser. Dette mente universitetsdirektøren dog også var realistisk at opnå, idet det er forventningen at nogen af de 11 punkter i genopretningsplanen vil kunne give besparelser allerede i 2017. Besparelser via personalereduktioner vil dog først slå igennem i 2018.

I genopretningsplanen er indregnet det fald i finanslovsindtægter, som ligger mellem Budgetoverslagsår 2 og 3 (2018-19) på omkring 37 mio. kr. – populært kaldet *skrænten*. Denne skrænt har siden finanslov 2013 ligget mellem de to sidste budgetoverslagsår – dvs. hvert år er faldet rykket et år ud i fremtiden. Hvorvidt dette sker igen med finansloven for 2017, fås der først en indikation af ved offentliggørelsen af finanslovsforslaget ultimo august måned. Frem mod prognose 2 for 2016 og andet forecast for 2017 vil der blive arbejdet med at få fastlagt en bespareelsesprofil for de 11 besparellestiltag, som sikrer et bespareelsesprovenu i 2017 på omkring 27 mio. kr.

Et bestyrelsesmedlem spurgte til muligheden for at foretage etiske investeringer. Universitetsdirektøren sagde, at det gør vi i et vist omfang allerede på RUC, men det var ikke så relevant, da vi kun investerer i obligationer. Han nævnte, at bestyrelsen på et senere tidspunkt vil blive forelagt et oplæg om investeringer og rente.

7. Eventuelt

Der var ingen bemærkninger.

Mødet sluttede kl. 16.25.

Erik Jacobsen, formand

Pkt. 3 Orientering om status for tilpasning af RUC's økonomi

Sagsfremstilling

På møde 16. marts 2016 tiltrådte bestyrelsen universitetsledelsens indstilling bestående af forslag til besparelser på ca. 95 mio. kr. frem mod 2019 – fordelt på 11 indsatsområder. Vedlagt et statusnotat for arbejdet på de enkelte områder. Bemærk at der også til orientering er vedlagt et særskilt notat om punkt 6, øvrig administration samt et notat, der skitserer opgaver og snitflader for administrationen på RUC.

De 11 indsatsområder vedrører:

1. Bygningsmassen
2. Undervisningstilrettelæggelse
3. Studieadministration og studiestruktur
4. Økonomistyring
5. Indkøb
6. Øvrig administration
7. Fag, uddannelser og normer
8. Bemanding og organisatorisk indplacering af enheden for akademisk efteruddannelse (EAE)
9. Universitetsbiblioteket
10. Indtægter
11. Ph.d.-området

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager status for den økonomiske tilpasning til efterretning.

Bilag

- Notat: *Status for tilpasning af RUC's økonomi*
- Notat: *Beslutning om genopretningsplanens punkt 6, øvrig administration*
- Notat: *Opgaver og snitflader for administrationen på RUC*

Status for tilpasning af RUC's økonomi

Nedenfor følger en status for hvert af de overordnede indsatsområder.

1. Bygningsmassen: 28 mio. kr.

Rammerne omkring institutlandkortet/det nye campuslandkort er nu afklaret, og de første opsigelser af bygningsmassen er afsendt og får virkning fra årsskiftet. Forhandlingerne vedr. bygning 30 er fra RUC's side afsluttede og fraflytning af bygning 30 er planlagt til sommeren 2017. Der udestår dog en endelig aftale mellem den kommende lejer af Bygn. 30 og PFA.

Opmærksomheden henledes tillige på processen omkring bygning 01, 03 og 30, som er væsentlige hjørnестene i indsatserne på bygningsområdet og dermed en risikofaktor. Desuden er der altid risici forbundet med byggeprojekter som f.eks. renoveringen af bygning 01 og også eventuelt afledte omkostninger ift. bygning 03. Derudover risici forbundet med at få det nødvendige provenu ved opsigelser, samt sikring af en fremadrettet god campus med udviklingsmuligheder. Endnu et opmærksomhedspunkt er, at besparelserne er nettobesparelser, så der skal findes finansiering til istandsættelser indenfor budgettet, eller ved at lade opsigelser ske tidligere.

2. Undervisningstilrettelæggelse: 3,8 mio. kr.

Rektoratet har truffet beslutning om omfanget af ekstern censur med ikrafttrædelse 1.9.2017. I perioden frem til ikrafttrædelse skal der ske et udviklingsarbejde af alternativer til den eksterne censur.

Universitetsledelsen (herefter UL) har truffet beslutning om faste timeslots – efteråret 2016 planlægges efter disse.

UL har truffet beslutning om gradvis forøgelse af anvendelsen af D-VIP ved ledige stillinger – i det omfang det er hensigtsmæssigt i forhold til de konkrete stillinger. Indstillingen implementeres løbende i tilknytning til ansættelsesstoppet ved UL's konkrete stillingstagen ved ledige VIP stillinger. Ligeledes ønskes gradvis forøgelse af anvendelse af studieadjunkter/-lektorer ved ledige stillinger. HR har i 2015 haft et indledende møde med UDS om fortolkning af stillingscirkulæret og har i samarbejde med studieleder på IKH udarbejdet et notat til UDS, som uddyber baggrund og behov for anvendelse af studieadjunkter og studielektorer. Vi venter at høre videre fra UDS.

Arbejdet med nyt bookingsystem sker i dialog med DTU og Macom, der bistår RUC med optimeret planlægning frem til det endelige system er færdigt.

Udfasning af kompendier har været behandlet på to arbejdsgruppemøder, og udfasningen sker med virkning fra forårssemestret 2017.

IT-understøttet undervisning: der har endnu ikke været centrale aktiviteter i forhold til dette punkt.

3. Centralisering af studieadministration og forenkling af studiestruktur: 9,7 mio. kr.

Forårets aktiviteter: 2 arbejdsgruppeseminarer, 1 medarbejderseminar og 2 halvdagsworkshops har været rammer om nødvendige drøftelser af det fremtidige UI og givet vigtigt input til både den nye organisering og til beskrivelsen af studiemiljøkoordinatorfunktionen og til studielederfunktionen – herunder opgavefordelingen mellem studieleder og administration.

Der er ved at blive udarbejdet en detaljeret procesplan for perioden frem mod 1. oktober og perioden frem mod den fysiske samling og åbning af RUC's nye Student Hub i foråret 2017. Procesplanen indeholder de vigtigste milepæle, aktiviteter og medarbejderinddragelse og kommunikation til de studerende.

De vigtigste milepæle frem mod 1.10 er:

- 1.9.: besked til medarbejderne om placering.
- 12.9.: besked til de studieadministrative medarbejdere, der fremover er placeret i UI om hvilken enhed, de bliver en del af.
- 13.9. korte enhedsmøder for de fem nye enheder, hvor kolleger møder hinanden og deres teamleder.
- 26.9. medarbejderseminar for alle studieadministrative medarbejdere (inkl. institutmedarbejdere) med præsentation af kollegialitetsprojektets survey resultater og præsentation af enhederne for hinanden.

Aktører vil være UI's ledelse, TR og medarbejdere.

Derudover vil der i august blive gennemført fokusgruppeinterviews med de studerende om behov og ønsker til den kommende Student Hub.

Et opmærksomhedspunkt er fortsat perioden fra 1.10 til den endelige fysiske etablering af Student Hub/det nye UI: Medarbejderne i det nye UI er ikke fysisk samlet før engang i det nye år.

Derudover er kommunikation til de studerende om, hvor de kan henvende sig i tiden frem til åbning af Hub'en i foråret 2017 et vigtigt opmærksomhedspunkt, ligesom dialog og samarbejde med studienævn, studieledere og VIP i overgangsperioden er meget vigtig og nødvendig.

4. Økonomistyring:

På økonomistyringsområdet har der især været arbejdet med en justering af RUC's budgetmodel. Der har været gennemført en bred interviewrunde med forskellige interne interessenter. Forskellige forslag til principper for en ny budgetmodel har været drøftet i Universitetsledelsen samt økonomisk udvalg under Akademisk Råd, og det foretrukne forslag har ligeledes været drøftet på det årlige budgetseminar i juni måned, hvor både universitetsledelsen, det Administrative Ledelsesforum, HSU og AR deltager.

Rektoratet har efter drøftelser i Universitetsledelsen besluttet at fastholde den nuværende budgetmodel også i 2017, dog med ændringer i VIP-allokerings vægte til fordel for lavtakstfagene, så der sker en mindre omfordeling.

5. Indkøb: 10,5 mio. kr.

Arbejdet med en overordnet beskrivelse af kompetencer og indhold i indkøbsfunktionen er under opstart. De medarbejdere, der foretager operationelle indkøb i dag, vil blive involveret i processen, når der er udarbejdet et oplæg til rådets indhold og organisering.

Sårbarhed i indkøbsfunktionen samt indsats omkring målrettet kontraktstyring er i fokus, og stillingsbesættelser er i gang. Den fremtidige strukturering af indkøbsfunktionen vil formentlig tage afsæt i 7 bærende principper, som moderniseringsstyrelsen har udarbejdet. Herunder vil fokus særligt være på rammeaftaler, klare beskrivelser af kompetencer for operationelle indkøb og compliance.

Opmærksomhedspunktet her er, om det bliver muligt at spare 12 mio.kr. på indkøb og forhåbentlig minimum bevare købekraften. Videre er indkøb et område, som er i fokus bredt i den offentlige sektor, og dermed er der en risiko omkring rekruttering, hvilket seneste stillingsopslag har tydeliggjort, idet det ikke har været muligt at finde en kandidat med de ønskede kompetencer. Der er derfor forventeligt en længere indkørings/oplæringsperiode

6. Øvrig administration: 13 mio. kr.

Resultatet af arbejdet med partnermodeller og organisering af administration vedr. HR, It, økonomi, forskningsstøtte, kommunikation, løn og regnskab er udmeldt i rektoratets nyhedsbrev den 30. juni (vedlagt som orienterende bilag). Udmeldingen indeholder en præambel, der skitserer mål, ambitioner og udfordringer for administrationen på RUC i lyset af den økonomiske genopretning og ønsket om en mere samlet og fælles administration.

RUC's administration skal som led i den økonomiske genopretning gennemgå ændringer på alle områder. Et gennemgående princip er, at opgaverne fremover kun løses ét sted, og at der etableres partnermodeller for organiseringen af opgaveløsning og samarbejde mellem den fælles administration og institutterne og mellem de forskellige afdelinger i den fælles administration. Partnermodellerne bliver organiseret på forskellig måde, jf. også oversigten over opgaveløsning og snitflader for administrationen på RUC. Desuden etableres 4 institutsekretariater med fokus på ledelsesunderstøttelse, uddannelsesudvikling og forskningsunderstøttelse.

Der findes forskellige partnermodeller fra fuldt centraliserede modeller, hvor alle medarbejdere inden for et administrativt område refererer til den fælles enhed på området, til modeller, hvor der arbejdes i tætte relationer mellem medarbejdere ansat i institutterne og medarbejdere ansat i den fælles enhed. Nedenfor skitseres kort partnermodellerne for de enkelte områder:

HR: HR samles i fælles enhed med partnerteams med nøglepersoner på institutterne

Kommunikation: Kommunikation samles i en fælles kommunikationsenhed med specialiserede partnere for institutterne.

Forskningsunderstøttelse: Tæt relation mellem institutmedarbejdere, præcise kompetenceprofiler og tydelige opgavesnit mellem den fælles administration og institutter.

Ph.d. administration: Tæt relation mellem enhederne i den nye fælles administration og institutterne.

Økonomi: Tæt relation mellem institutter/afdelinger og den fælles administration.

IT: IT samles i fælles enhed. High performance computing/Scientific computing forankres på INM og av-undervisning forankres på IKH.

Campus: Samles i fælles enhed. Der vil sammen med medarbejderne blive udarbejdet opgave- og arbejdsbeskrivelser, en proces der vil pågå i løbet af efteråret.

Opgaven med at gennemføre de nye snitflader og mål for administrationen er startet med afholdelse af samtaler med medarbejdere med henblik på, at alle administrative medarbejdere kender deres organisatoriske forankring 1. september. Den nye administrative organisering træder i kraft 1. oktober. Dette gælder også studieadministration, hvor der etableres faglige studieteams, kvalitetsbånd og samarbejde om studiemiljø, jf. også vedlagte oversigt.

7. Fag, uddannelser og normer: 15 mio. kr.

Bestyrelsen har besluttet, at RUC's uddannelses- og fagvifte skal reduceres i forbindelse med tilpasning af RUC's økonomi og efter indstilling fra UL. Akademisk Råd har understreget, at der skal nedlægges og/eller sammenlægges fag for, at universitetet ikke ender med at svække kvaliteten i sin samlede uddannelsesportefølje som følge af besparelserne, samt at indstillingen til bestyrelsen om nedlæggelser og sammenlægninger skal udarbejdes af rektor og ikke af de faglige miljøer. Rektor har udarbejdet et forslag, jf. punkt 4 på dagsordenen om RUC's fremtidige uddannelsesudbud.

Normer: der har været afholdt to møder i arbejdsgruppen og arbejdet er stadig i proces.

8. EAE: 1 mio. kr.

EAE (Enheden for Akademisk Efteruddannelse) har udarbejdet et oplæg vedr. strukturering af EAE i forhold til organisatorisk placering og ledelse samt beskrivelse af opgaver. Oplægget drøftes i rektoratet og i UL.

9. Universitetsbiblioteket: 3,5 mio. kr.

Imødekommelse af besparelseskravene er under implementering, idet foreløbig 3 ledige stillinger ikke er genbesat i 2016. Der forventes yderligere personalemæssige reduktioner i 2017. Det er uklart, hvorvidt bibliotekets personalebidrag til centralisering af bl.a. IT indgår i bibliotekets besparelseskrav. Der arbejdes med omlægninger i processer og funktionsområder, bl.a. på baggrund af de ikke genbesatte stillinger. Alle udgiftsposter gennemgås med henblik på at nedjustere bibliotekets budget for 2017 og følgende år. Besparelsesforslag følger scenariebeskrivelsen. Forventede besparelser på materialeanskaffelse ved lukning af fag og uddannelser synes umiddelbart svær at imødekomme, da der ikke er klare lukningssnit i forhold til biblioteksdækning. Det vil kræve andre besparelsesovervejelser.

Det af bestyrelsen ønskede samtidige analysearbejde vedr. evt. samarbejdsaftale mellem Det Kgl. Bibliotek og RUC om biblioteksdrift pr. 1.1.2017 pågår stadig og er i god proces. Der mangler endnu møder mellem Det Kgl. Bibliotek og RUC med henblik på endelig udredning af problematikker vedr. HR, IT, biblioteksprocesser og økonomi.

10. Indtægter: 5 mio. kr.

Den nedsatte gruppe har udarbejdet et oplæg, som dels berører masteruddannelser men også andre elementer, og som afventer en drøftelse og beslutning i UL-kredsen. En konkretisering af indtægtsmål skal være færdigt omkring ultimo august/primo september, så evt. konsekvenser for budget 2017 kan nå at blive indarbejdet i bestyrelsens vedtagelse af budget 2017.

Et opmærksomhedspunkt på dette område er, at der i givet fald er tale om nettoindtægter, og hvis disse afgrænses til masteruddannelser, vil det forholdsvis enkelt kunne identificeres, om målet indfries, og omvendt bliver det overordentligt vanskeligt at identificere, hvis det omfatter universitetets samlede indtægter (årsags-virkningssammenhænge bliver vanskelige at påvise). Der vil i sagens natur skulle tages højde for omkostninger forbundet med indtægtsgenerende aktiviteter.

11. Ph.d. området: 5 mio. kr.

Besparelsen er udmøntet i forbindelse med prognose 1 2016, hvor første overblik over budget 2017 for ph.d.-området fastlægges i henhold til den nye fordelingsmodel for RUC's ph.d. midler. Overblikket ved prognose 1 angav, at alle allerede indgåede ph.d. forpligtigelser vil kunne holdes indenfor de institutfordelte midler. Prorektor har indkaldt ansøgninger til den strategiske pulje af ph.d. midler. Tildelingsprocessen forventes afsluttet i løbet af efteråret, således at evt. restmidler i den strategiske pulje kan blive overført til institutpuljen og fordelt til institutbudgetterne for 2017 inden udgangen af 2016.

Beslutning om genopretningsplanens punkt 6, øvrig administration

Præambel

Denne præambel skitserer mål, ambitioner og udfordringer for administrationen på RUC i lyset af den økonomiske genopretning og ønsket om en mere samlet og fælles administration.

Præambelen tager afsæt i den indstilling vedr. punktet øvrig administration (punkt 6), som blev tiltrådt på bestyrelsesmødet 16. marts 2016 som led i genopretning af RUC's økonomi.

RUC's administration skal som led i den økonomiske genopretning gennemgå ændringer på alle områder. Et gennemgående princip er at opgaverne løses ét sted, og at der etableres partnermodeller for organiseringen af opgaveløsning og samarbejde mellem den fælles administration og institutterne og mellem de forskellige afdelinger i den fælles administration. Partnermodellerne bliver organiseret på forskellig måde, jf. oversigt over opgaveløsning og snitflader for administrationen på RUC.

Løsningen af de administrative opgaver skal bygge på følgende målsætninger:

- Serviceorienteret
- Specialiseret og professionel
- Standardiseret
- Digitaliseret
- Udtryk for helhedstænkning og være med til at skabe sammenhæng på tværs
- Tydelig og koordineret ledelse i et intensiveret samarbejde mellem institutter og den fælles administration
- Tydelig prioritering og forventningsafstemning

Det er ambitionen at styrke administrationen på RUC, men det vil også være en udfordring i lyset af de reducerede økonomiske rammer, og der vil være behov for prioriteringer, ligesom der vil være områder, hvor serviceniveauet falder, men den administrative kvalitet skal fastholdes og på sigt forbedres.

Omstillingen af administrationen og etableringen af partnermodeller, Student Hub, nye samarbejdsrelationer og kompetenceprofiler er en krævende forandring særligt for alle administrative medarbejdere men også for VIP som primære modtagere af administrative ydelser. Det vil være en stor ændring for samspillet og måder, hvorpå administrative opgaver løses på RUC. Det er et fælles ansvar for den fælles administration og institutterne at støtte kerneopgaverne, uddannelse og forskning – og en fælles opgave at sikre en så god overgang til de nye opgavesnit og måder at samarbejde på og løse opgaverne på.

Der etableres institutsekretariater med fokus på ledelsesunderstøttelse, uddannelsesudvikling og forskningsunderstøttelse.

Der skal desuden i de kommende år ske en styrkelse af HR-opgaverne, økonomistyring, kommunikation, forskningsadministration, studieadministration og IT. Dette vil skulle ske gennem øget samarbejde

horisontalt og vertikalt, partnermodeller og tydelige kompetenceprofiler for medarbejdere og opgaveløsning i den fælles administration og på institutterne.

Partnermodeller udtrykker en forandret måde at organisere relationen mellem institutterne og den nye fælles administration på. Modellerne betoner tydeligere ansvarsforhold koblet med et fokus på fælles opgaveløsning. De beskriver administrative kerneopgaver, rammer for samarbejde, partnernes roller, gensidige forpligtelser og strukturer for dialog. Arbejdet med partnerskaber skal understøtte en kulturel forandring af organisationen hen imod mere ensartede og helhedsorienterede måder at tænke og arbejde på.

Der findes forskellige partnermodeller fra fuldt centraliserede modeller, hvor alle medarbejdere inden for et administrativt område refererer til den fælles enhed på området, til modeller, hvor der arbejdes i tætte relationer mellem medarbejdere ansat i institutterne og medarbejdere ansat i den fælles enhed.

Partnermodellerne vedrørende HR, IT og kommunikation er kendetegnet ved en centraliseret model, mens forskningsstøtte, ph.d. administration og økonomi og regnskab er kendetegnet ved tætte og gensidigt forpligtende relationer mellem medarbejdere ansat i institutterne og medarbejdere ansat i den fælles administration. Der skal være tydelige opgavesnit og præcise kompetenceprofiler.

Partnerskabstænkningen i forholdet mellem den fælles administration og institutterne er en grundforudsætning for, at der i fællesskab sker en udvikling af de administrative ydelser. De ansvarlige kontorchefer har initiativpligt til at sikre regelmæssig dialog med institutterne om opgaveløsning – både om evaluering af indsatsen og planlægning af kommende indsatser. Men der er et fælles ansvar mellem kontorcheferne og sekretariatslederne for, at opgaverne bliver løst – baseret på entydighed og transparens. Derfor ordet partner og ikke leverandør.

I en partnermodel skal den fælles administration være på forkant og i samspil med institutledelsen handle proaktivt på instituttets udfordringer. Den fælles administration skal sætte sig i institutternes sted og ved det intensiverede samarbejde opnå en dybere indsigt i instituttets virke, hvorved indsatsen kvalificeres og målrettes. Grundig indsigt i instituttets opgaver og behov er en forudsætning for dels at kunne bidrage med den rette administrative support og dels at etablere en tæt og udbytterig relation med institutledelsen og medarbejdere på instituttet. Ligeledes er institutledelserne forpligtet på at have øje for RUC's fælles virke og også på det grundlag handle proaktivt. Det forudsætter også, at der på tværs i den fælles administration etableres "bånd" af interne partnerskaber eksempelvis om ph.d. administration, eksterne bevillinger og information til de studerende. Dette skal udfoldes og konkretiseres yderligere.

Der vil i perioden hen imod 1. oktober, hvor den nye organisation træder i kraft ske en yderligere kvalificering af partnermodellerne, så der eksempelvis fremstår tydelige kontaktpunkter/indgange for VIP'er vedr. de administrative opgaver, der forankres i den fælles administration fx indgange til kommunikation, HR og it. Der skal desuden være opmærksomhed omkring kompetenceudvikling af TAP'er, som led i den nye administrative organisering. Hvis der i den kommende overgangsperiode er uklarhed eller uenighed om opgavesnittet, drøftes dette i UL.

Brugerpanel

Når administrationen flytter rundt, og universitetet indfører nye systemer og arbejdsgange, har det ofte store konsekvenser for medarbejdere og studerende. Derfor nedsættes der et brugerpanel, som repræsenterer et bredt udsnit af administrationens brugere: studerende, VIP, studieledere med flere. Universitetsdirektøren sidder for bordenden og kontorcheferne og sekretariatslederne deltager efter emnerne på dagsorden.

Panelet skal give input til administrationen og dermed være med til at sikre, at brugervinklen bliver styrket i udviklingen af administrative løsninger. Panelets emner skal alene have fokus på de administrative ydelser – og dermed ikke lappe over emner i de kollegiale organer.

Panelet vil mødes jævnligt og diskutere udvalgte temaer. Det vil ikke være diskussioner af enkeltsager, men enkeltsager kan godt give anledning til en principiel diskussion. Både brugere og administrationen kan bringe temaer til debat.

Institutsekretariater

Rektoratet har besluttet følgende vedrørende opgavesnit og bemanning af institutsekretariaterne:

Ledelses- og forskningsunderstøttelse

- Forskningskoordinatorfunktion herunder betjening af forskningsudvalg, forberedelse af forskningsansøgninger, fundraising og afrapportering af projekter.
- Institutledelse/udvalgsbetjening
(samarbejde/arbejds miljø/institutråd/ledelseskommunikation/nyhedsbreve på instituttet/ledelsessekretariatsunderstøttende HR/fysisk planlægning på instituttet)
- Styring af instituttets økonomi, herunder budget og opfølgning, post-award administration, udarbejdelse af projektbudgetter, økonomistyring i projekter – samt generel håndtering af IndFak, RejsUd, ressourcestyring vedr. uddannelsernes allokering, ledelsesbetjening, arbejdsplanlægning, dokumentation og analyse. Ph.d. administrationen: ind- og udskrivning, administration af halvårsevalueringer, ph.d.-kurser/seminarer, ph.d.-udvalg samt de ph.d.-studerendes annuum.

Til løsning af disse opgaver afsættes 5 årsværk på henholdsvis IKH, IMT og ISE. På INM afsættes 4 årsværk.

Understøttelse af ledelse, studienævn, studieledere særligt vedr. implementeringen af RUC's kvalitetspolitik

Dimensioneringen af institutternes uddannelsesadministration tager udgangspunkt i organisatoriske enheder (StudieNævn) og nødvendig ledelsesunderstøttelse – ikke i STÅ/antal studerende. Der afsættes følgende årsværk:

Studienævnssekretær/uddannelsesfuldmægtig/studiemiljøkoodinator:

INM – herunder NATBACH – 3 ÅV

IMT – herunder HUMTEKBACH – 4 ÅV

ISE – herunder SAMBACH – 4 ÅV

IKH – herunder HUMBACH – 4 ÅV

I denne årsværksfordeling indgår studiemiljøkoordinatorfunktionen. Denne rolle og funktion skal udvikles og integreres i institutternes administration over de næste år.

Institutbemandingen bliver samlet:

IMN: 7 årsværk

IMT: 9 årsværk

IKH: 9 årsværk

ISE: 9 årsværk.

Hertil kommer institutledere, sekretariatsledere og viceinstitutledere.

Dimensioneringen af institutternes administration reduceres med 3 årsværk (1 fra hver af IMT, IKH og ISE) frem imod 19 og indregnes i de planlagte 50 TAP- årsværksbesparelser.

Der vedlægges i bilag en oversigt over opgaver og snitflader i administrationen på RUC med udgangspunkt i beskrivelse af partnermodeller, opgaver i fællesadministrationen og på institutter. Nedenfor følger en mere specifik gennemgang af partnermodeller med udgangspunkt i arbejdsgruppernes arbejde og ULs efterfølgende beslutninger.

Partnermodel HR

HR-partnerskab er et effektivt parløb mellem HR og ledere i en organisation, hvor begge parter erkender behovet for hinandens bidrag. I et partnerskab komplementerer HR og institutledelse/FA ledelse hinanden med hver deres styrker, i fælles bestræbelse på at nå enhedens mål, optimere instituttets kerneområder og styrke universitetet.

I dag varetages HR-opgaver dels på instituttet, blandt andet med varetagelse af bløde HR-opgaver, og dels på det fælles administrative niveau, med varetagelse af traditionel personaleadministration og tværgående udviklingsopgaver.

Det besluttet, at alle HR-relaterede opgaver på RUC samles i én fælles HR-enhed bortset fra de specificerede opgaver for institutterne, jf. bilag med oversigt over opgaver og snitflader for administrationen på RUC.

Forudsætninger

Etablering af en HR-partnermodel forudsætter involvering og ejerskab, både fra HR og fra ledelsesse. Partnerskab er et parløb og bygger på tillid og fortrolighed ligesom en anerkendende videndelingskultur er en forudsætning for et vellykket partnerskab, hvor man komplementerer hinanden - institut, den fælles administration og HR imellem.

Synlighed og tilgængelighed er ligeledes væsentlige forudsætninger for partnermodellen i forhold til at udvikle og vedligeholde relationer.

Endelig er det en forudsætning for en vellykket partnermodel, at HR tænkes grundlæggende løsningsorienteret, så institutledelsen får det bedst mulige grundlag for at udføre instituttets kerneopgaver, og driftsopgaver løses fleksibelt og operationelt.

Beskrivelse af HR-partnermodel

Den fælles HR-enhed er i dag primært en sagsbehandlings- og kontrolenhed, der indimellem opleves som værende for rigid i konkrete sager, der kalder på fleksibilitet og konduite for at nå til en løsning.

Partnerskabet mellem HR og institutterne vil have fokus på at arbejde med fælles mål for instituttet gennem optimering af ledelseskraften og organisationens kompetencer, effektivitet, fleksibilitet og samarbejdsevne. Parløbet skal blandt andet skærpe ledelsens opmærksomhed på de organisatoriske HR-aspekter og dermed på muligheden for bevidst at anvende disse i ledelsen af universitetets kerneforretning. Som ledelsens partner udvides HR-paletten mod et mere strategisk samspil og et medansvar for indfrielse af kerneopgaverne ved at have indsigt i instituttets aktuelle situation og dermed have bedre forudsætninger for at agere løsningsorienteret frem for at have en kontrollerende og korrigerende rolle – ofte på et sent tidspunkt i processerne. Konkret betyder dette, at partnerskabet skal bibringe mere kvalitet og effektivitet i institutledelsens dag-til-dag-opgaver. Det kan eksempelvis være i form af rådgivning om og indstilling i relation til ansættelse, disciplinærsager, håndtering af konflikter mv. Et HR partnerteam arbejder således ind i instituttet på både på strategisk og operationelt niveau og har overblik over instituttets samlede HR-portefølje, men deltager også på tværgående fælles niveau i overordnede HR-aktiviteter på tværs af RUC.

I en partnermodel er HR således på forkant og handler i samspil med institutledelsen proaktivt på instituttets udfordringer. HR opnår en dybere indsigt i instituttets virke, hvorved HR-indsatsen kvalificeres og målrettes. Grundig indsigt i instituttets opgaver og behov er en forudsætning for dels at kunne bidrage med den rette HR-support og dels at etablere en tæt og udbytterig relation med institutledelsen og medarbejdere på instituttet.

Fysisk placering og organisering

Hvert institut får tilknyttet et fast partnerteam, som tilsammen besidder de fornødne primære kompetencer for at kunne yde dag-til-dag-HR-support.

Synlighed og tilgængelighed for instituttet er væsentlige faktorer for, at partnermodellen kommer til at fungere optimalt. Omvendt er det også vigtigt for at bevare sammenhængskraften, videndelingen og et fælles mind-set internt i HR-funktionen, at HR-referenceforholdene er samlet hos HR-chefen, og endvidere, at opgaveforståelse og ensartet opgavevaretagelse på tværs af de institutspecifikke partnerskaber understøttes af en koordinerede/ledende HR-teampartner, således at HR praktiseres systematisk og ensartet på tværs af universitetet.

Det kan være nødvendigt, eksempel ved spidsbelastninger, at justere på fordelingen af ressourcerne i de enkelte partner-teams. Dette vil altid ske på baggrund af nærmere aftale med institutledelserne.

Alle HR-medarbejdere vil have deres primære fysiske placering i den fælles HR-afdeling, men en konkret person fra teamet altid være tilgængelig for instituttet/FA-enhed. I særlige situationer vil HR-medarbejdere fra instituttets partnerteam være mere direkte til stede på instituttet efter nærmere

aftale mellem institutledelsen og HR chefen. Da der til hvert institut er et mindre team tilknyttet, vil man langt hen ad vejen kunne favne de mest relevante HR-kompetencer, ligesom det vil være muligt at få kontakt til en "kendt" HR-person fra teamet, selv om der er sygdom, ferie og lignende. Det instituttilknyttede HR-partnerteam indgår ligeledes i et administrativt tværgående fællesskabsteam fra andre administrative enheder, i det omfang det er relevant for løsningen af konkrete opgaver. Den koordinerende/ledende HR-teampartner har til opgave at være bindeled mellem disse tværgående matrixorganiserede "administrationsbånd". Dette skal udfoldes og konkretiseres yderligere frem mod 1. oktober 2016.

Proces

RUC's samlede HR-kapacitet skal foldes helt ud, så alle HR-kompetencer kommer i spil og får effekt i organisationen. De respektive HR-funktioner skal være hinandens partnere til at levere effektfulde HR-ydelser samt udveksle ekspertise og viden om universitetet i et udbytterigt samspil mellem HR og institutterne, hvorved den fulde HR-kapacitet på universitetet kommer i spil.

På den baggrund er det besluttet, at alle HR opgaver samles i en fælles HR partnerorganisering med reference til HR-chefen. De HR opgaver der forbliver på instituttet vil således primært være ledelse og ledelsessekretariatsunderstøttende opgaver, som f.eks. indkaldelse til MUS samtaler, udformning af stillingsopslag, nedsættelse af bedømmelsesudvalg, godkender i Promark mv.

Institutledelse, lokal HR og central HR har været inddraget i processen med, hvordan partnerskabet skal virke i praksis. Fra 1. oktober skal der arbejdes videre med optimering af sagsgange og processer med henblik på effektivisering og alignment, og der skal afholdes samtale med alle HR medarbejdere i den samlede HR enhed med henblik på etablering af selve partnerskabsstrukturen, og beslutning om hvem der konkret skal varetage hvilke funktioner.

I den forbindelse vil der være behov for kompetenceudvikling og grundig introduktion til partnerskabstænkningen for alle medarbejdere i den samlede HR organisering.

Partnermodel kommunikation

Indledning og proces

Med reference til universitetsledelsen, har en arbejdsgruppe bestående af repræsentanter fra den fælles kommunikationsenhed, lokale kommunikationsfaglige medarbejdere, samt ledelsesrepræsentanter og en kommunikationsfaglig VIP, kortlagt kommunikationsopgaverne på en række arbejds møder. Der har ligeledes været afholdt møde med relevante medarbejdere på institutterne, der i mere eller mindre grad arbejder med kommunikationsfaglige opgaver.

Generelt om arbejdsgruppens kortlægning af opgaverne, kan det siges at der er identificeret et tydeligt behov for tættere samarbejde mellem lokale og fælles kommunikationsindsatser og, at der eksisterer potentialer for ressourceoptimering, idet kommunikationsopgaver løses flere steder og ujævnt mellem institutterne.

Ambition og nødvendighed

Rektoratet og bestyrelsen har et øget fokus på en mere samlet ekstern kommunikation og branding. RUC skal tydeligt vise omverdenen sin profil og placering i universitetslandskabet både hvad angår forskning og uddannelse.

Med en samlet og fælles indsats er der med grundfortællingen, ny visuel identitet, rekrutteringskampagner og rektors universitetspolitiske markeringer skabt en fælles retning på RUC's eksterne kommunikation. Det har bl.a. betydet, at RUC har oplevet en forøgelse af ansøgningstal. Denne kurs skal fastholdes i fremtiden, da en mere fokuseret og fælles retning på kommunikationsopgaven ikke bare løfter kvaliteten, men samtidig sikrer at ressourcer bruges mere målrettet og med mærkbar effekt for hele RUC.

De synergier og stordriftsfordele der er set, skal fremadrettet for eksempel også gælde via den nye redaktionelle linje for det nye web, gennem fælles platforme til den interne nyhedsproduktion ift. ansatte på RUC, fælles platforme i forhold til de studerende i regi af Student hub og øget fokus på forskningsformidling.

Ud over det økonomiske og presserende behov for at de begrænsede kommunikative ressourcer på RUC bruges til gavn for det fælles, er der således også erfaringer for, at resultater forbedres, når opgavernes struktureres og organiseres fælles.

Det fremtidige princip for den administrative opgaveløsning generelt på RUC er, at opgaver kun løses ét sted.

Ambition og mål

På kommunikationsområdet er ambitionen og målene:

- At gode digitale løsninger udvikles og drives med relevante kernemålgrupper i centrum.
- At øge forskningsformidling og styrke/ formidle RUC's forskningsprofil, herunder at støtte VIP'erne i deres forskningsformidling.
- At potentialerne i Sociale Medier skal udvikles de kommende år.
- At information, så vidt muligt, skrives og vedligeholdes et sted, men vises mange steder (digitalt rationale på tværs af flere medier/kanaler).
- At den skriftelige kvalitet skal matche det udtryk, der forventes af et universitet.
- Al formidling knyttes an til RUC's kernefortælling.
- Store kampagner i det fysiske rum og events, både på campus og i københavnsområdet og regionen skal sammen med den digitale tilstedeværelse sikre bredt kendskab til RUC på vores kerneområder; uddannelse, forskning og samarbejde.

Ambitionen om at være et kommunikerende universitet (og ikke elfenbenstårn) fordrer dels fagligt kompetente kommunikationsansatte og dels en effektiv administrativ organisering af disse ansatte.

Nødvendigheden

I lyset af besparelser er optimering af kommunikationsarbejdet en nødvendighed. Ligeså er fokusering af arbejdsindsatsen på de mest relevante kanaler og kompetence i både specialisering og ledelse. Med

færre årsværk og en fastholdelse af ambitionen, er partnermodellen en løsning til at vi kan leve op til vores ambitioner og mål.

Nuværende organisering

Universitetets fælles kommunikationsarbejde er i dag forankret i kommunikationsteamet, der har ansvar for at iværksætte fælles in- og eksterne kommunikationsprodukter fx: Uddannelseskampagner, hjemmeside, intranet, studieguider online og på tryk, større events, merchandise, Sociale Medier, pressehåndtering, forskningsformidling, populærvidenskabelige publikationer mv. Enheden har 7 årsværk, inklusive en teamleder. Teamet refererer til kontorchefen for kommunikation- og rektorsekretariatet.

Der er i de senere år opstået lokale behov for at øge kommunikationsindsatsen, hvilket betyder at der ud over Team Kommunikation, på to ud af fire institutter er oprettet egentlige kommunikationsfaglige stillinger.

Der er pt. 5 ÅV på institutterne, der arbejder med lokalt kommunikationsarbejde.

Der er i den nuværende organisering en væsentlig forskel på kommunikationsfaglige ressourcer mellem institutterne, hvilket er udfordrende i forhold til den strategiske satsning, mål og ambitioner for RUC samlet.

Forventet fokus og ressourcer til kommunikation i fremtiden

Kommunikationsopgaven på RUC er mangeartet og det er til formålet ikke dækkende, udelukkende at se på opgaveporteføljen ud fra en sondring mellem RUC's in- og eksterne kommunikation. Universitetets stakeholders varierer i for høj grad hertil og derfor kan opgaverne struktureres i relation til målgrupperne;

- Potentielle studerende (rekruttering)
- Eksisterende studerende (studieadministrativ formidling)
- Videnskabeligt personale (forskningsformidling, Almindelig ledelsesinformation)
- Administrativt personale (Almindelig ledelsesinformation)
- Omverdenen i bred forstand (forskningsformidling, offentlig legitimitet, samarbejdsmuligheder, pressehåndtering mv.)

Overordnet set betyder indfasningen af det nye ruc.dk, at vi får en ny redaktionel strammere struktur. Øget kvalitet af tekster, strukturel ensretning af RUC's uddannelsesudbud, samt en strammere styring af antal klik, mindre volumen af websider til optimering af ruc.dk medfører, at det redaktionelle arbejde med indholdet på ruc.dk i sin helhed overgår til den fælles kommunikationsenhed.

Studerende

De studieadministrative og undervisningsmæssige informationer overgår forventeligt fra institutterne til Student Hub, som med afsæt i centralt tilrettelagte processer og sagsbehandling, vil fastlægge standarder for uddannelserne på RUC. Ny digitalisering af den studenterrettede information og tilbagemelding forventes løst via digital selvbetjening og central undervisningsplanlægning, samt nyhedsbreve til de studerende.

Det betyder, at der er en større udviklingsopgave for RUC, men at ressourcer til drift på sigt nedsættes markant som følge af fælles standarder og fælles platforme. Den kommunikationsmæssige udviklingsopgave i forhold til platform er hos Team Kommunikation i samarbejde med den ny StudentHub (masteruddannelser undtaget).

Institutterne får således frem over en væsentlig mindre opgave i forhold til den interne studenterrettede kommunikation, idet den flyttes til StudentHub.

En betydningsfuld del af det kommunikationsarbejde som institutterne bruger ressourcer på, er centreret omkring formidling af studieadministration og undervisningsplanlægning til de studerende og VIP. Fremover vil services til de studerende standardiseres på tværs af universitetet, eksempelvis merit, dispensation, semesterplaner, studiestartsforløb mv.

Dette vil fremover skulle varetages centralt fra den nye Student Hub i samarbejde med de uddannelsesfuldmægtige på institutterne. Den fælles kommunikationsenhed deltager i udviklingsarbejdet med digitale selvbetjeningsløsninger og nyhedsbrev til StudentHub.

Potentielle studerende: Rekrutteringsarbejde

Her fastholdes de sidste 3 års fokus og strategi, som viser en markant tilvækst i interessen for RUC som studiested, både nationalt og internationalt. Den eksterne rekrutteringsindsats skal holdes på samme høje niveau, og med en prioritering på Nat- og HumTek-området. Den kommunikationsmæssige udviklingsopgave og drift er hos Team Kommunikation i samarbejde med UI og i nogen grad også institutterne. RUC's hjemmeside, ruc.dk, bærer den eksternt rettede uddannelsesinformation. Det er den fælles kommunikationsenhed der understøttet af UI, fremover varetager al redaktionelle arbejde på ruc.dk, hvilket frigør ressourcer fra institutterne.

Ansatte

Forskningsformidlingen, både via individuelle VIP og forskningsenheder, til den brede omverden forventes løftet i forbindelse med ny forskningsstrategi og ny forskningsorienteret profilering af institutterne, startende i efteråret 16. Den kommunikationsmæssige udviklingsopgave er hos Team Kommunikation i samarbejde med institutledelserne.

Historisk har RUC afprøvet model hvor forskningssatsningsområder har haft egen økonomi til udbredelse og popularisering af egne resultater, eksempelvis kommunikationsmidler til formidling af RUC's forskningssatsningsområder. Forholdet mellem bevilligede midler og forventet effekt matcher ikke, og ud fra et kommunikationsfagligt ønske om en mere samlet strategisk kommunikation med dertilhørende større impact, anbefales denne model ikke fremadrettet.

I forhold til den interne kommunikation er indsatsen blevet opprioriteret i team kommunikation med rektorats nyhedsbrev. I forhold til institutterne vil der være synergier og stordriftsfordele at hente i den interne nyhedsformidling, som pt. fylder en del med individuelle løsninger på institutterne. Dette kan eks. ske ved en fælles nyhedsplatform og genbrug af artikler fra forskellige kanaler. Administrativ information til ansatte fra både fællesadministrationen og institutter, uploades på intranet af enhederne selv.

RUC og omverdenen

RUC ønsker vækst på samarbejdsområdet især med private virksomheder. Det er et underudviklet kommunikationsområde, som fordrer en centralt funderet model, hvis der skal opnås succes. Opgaven er groft betragtet analog til markedsføringen overfor potentielle studerende, hvor RUC først og fremmest skal være synlig, dvs. tage en synlig position i erhvervs-partner-landskabet. RUC skal vise sin værdi med konkrete og attraktive tilbud til omverdenen. Den kommunikationsmæssige udviklingsopgave er hos Team Kommunikation i samarbejde med team Eksterne Samarbejder, UI og institutterne.

Kommende partnermodel på kommunikation

Den kommende organisering er centreret omkring en partnermodeltanke, hvor der er tæt samspil mellem central og lokal opgavevaretagelse og hvor de afgørende forskelle i forhold til den nuværende organisering, består i ændring af både opgavesnit og referenceforhold.

Både organisatorisk og fysisk samles kommunikationsfaglige medarbejdere i kommunikationsenheden, hvilket betyder, at de fremover refererer til teamleder i kommunikationsenheden. Partnermodellen organiseres ud fra et specialiseringsprincip, hvor hvert institut har flere, men specialiserede partnere. Eksempelvis vil institutterne vil få en rekrutterings- og brandingpartner, en forskningsformidlingspartner, en pressepartner, en designpartner, en partner for sociale medier og en webpartner. Disse profiler skal udvikles og konkretiseres frem mod 1. oktober 2016.

I samarbejde med institutterne vil den fælles kommunikationsenhed også varetage de institutspecifikke kommunikationsopgaver i relation til nyhedsproduktion og den løbende profilering af instituttet. Den løbende profilering af instituttet, der kræver opsøgende arbejde, består blandt andet i at opfange cases og historier ift. uddannelsesprofilering, forskningsprofilering, interne nyheder og væsentlige events. Kontaktpunkter og indgange for instituttet skal specificeres op mod 1. oktober 2016.

Institutledelsen vil have mulighed for at trække på medarbejdere fra den fælles kommunikationsenhed når der opstår behov for en kommunikationsmedarbejder eller indsats. Kommunikationsenheden vil desuden altid skulle håndtere kommunikationsopgaver vedr. særlige "sager" med pressevinkel.

Med tiden vil en forventet kompetencespecialisering af kommunikationsfaglige medarbejdere betyde, at alle kommunikationsmedarbejdere i den fælles enhed vil have konkrete og projektorienterede samarbejder med institutterne. Det kan være om rekruttering, ønske om en særlig profilering af et forskningsområde, gode uddannelsescases, profilering af samarbejde med omverdenen eller bistand til brug af Sociale Medier.

I forhold til opgaveplanlægning vil sekretariatsleder, institutleder, teamleder i Kommunikation og Kommunikation- og sekretariatschefen holde kvartalsvise planlægnings- og evalueringsmøder. På møderne planlægges og prioriteres næste kvartals indsats – eksempelvis projekter eller profilarbejde.

Derudover vil der som i den eksisterende organisering være løbende samarbejde med pressemedarbejderne omkring særligt forskningsformidling og pressehåndtering.

Afslutningsvis skal det bemærkes, at det ikke er vurderingen at institutternes behov for ledelsesinformation til ansatte og faktuel information til studerende vil blive forringet da synergien på både kompetence og opgaveløsning løftes ved en samling.

Institutterne vil stadig blive serviceret til samme eller på sigt højere niveau end det nuværende. Sidstnævnte vil især gælde for de institutter, hvor kommunikationsopgaven har haft færrest medarbejderressourcer.

Partnermodel forskningsadministration

Indledning

Arbejdsgruppens opgave var at komme med forslag til en ny organisering af forskningsadministrationen, herunder ph.d. administrationen. Udvalget skulle overveje muligheden for at indføre en partnermodel på området. Formålet med partnermodellen er at effektivisere og styrke forskningsadministrationen, samt også at bidrage til de samlede besparelser indenfor "øvrige administration".

Forudsætninger

Forskningsadministration omfatter samlet set følgende arbejdsområder:

1. Supportering af ansøgninger om eksterne forskningsmidler (pre-award) og proaktivt arbejde ift. eksterne kilder i øvrigt ("pre-pre-award")
2. Administration af eksterne forskningsmidler (post-award), herunder projektøkonomi, og samarbejdsaftaler
3. Supportering af eksternt finansierede forskningsprojekter, i øvrigt, f.eks. ifm. events eller som aflastning af projektlederen
4. Supportering af ph.d.-uddannelse
5. Ledelsessupport

Følgende hensyn har været styrende for beslutning om fremtidig forskningsadministrativ struktur:

- Forskningsadministrationen skal opleves som relevant, kompetent og serviceorienteret af VIP-medarbejdere og ph.d.-studerende
 - Forskningsadministrationen skal ses som en fælles opgave på RUC
 - Forskningsadministrationen skal understøtte såvel RUC's samlede strategi som institutternes strategier på forsknings- og ph.d.-området
 - Forskningsadministrationen skal præges af ensartede og entydige arbejdsgange, klare ansvarsforhold samt retssikkerhed og rettidighed
 - Forskningsadministrationen skal have et højt fagligt niveau og rumme mulighed for faglig udvikling og fagligt fællesskab
-

-
- Forskningsadministrationen skal bidrage til de samlede besparelser inden for området 'Øvrig administration' i de kommende år

Der er i øvrigt en række opmærksomhedspunkter i forhold til organiseringen af forskningsadministrationen:

- Forskningsadministrationen rummer både særlige forskningsrelaterede opgaver og generiske opgaver som varetages af bl.a. HR, Budget & Regnskab, Koncernjura, Kommunikation og Institutsekretariater.
- De fire arbejdsområder vil i en række tilfælde gribe ind i hinanden: Projektansøgninger implicerer projektadministration; projektadministration kan være afsæt for nye ansøgninger; ph.d.-forløb bygger typisk på eksternt finansierede projekter.
- RUC's samlede forskningsadministrative struktur er uensartet og kun uformelt koordineret. Der er dog etableret videndelingsnetværk på ph.d.-området og på forskningssupport-området. Der er behov for at skabe en mere fælles organisering, så RUC, som et lille universitet, kan opnå kritisk masse på det forskningsadministrative område.

Kommende partnermodel for forskningsadministration

Det er besluttet at partnermodellen for forskningsadministration fastholder både et institutophæng og ophæng i den fælles administration. Der lægges imidlertid op til en tydeligere definition af arbejdsopgaverne og en overordnet normering af funktionerne på institutterne og i den fælles administration. Der etableres således tydelige snitflader mellem forskningsadministration og øvrige administrative opgaver, og mellem institut og den fælles administration.

- I forhold til forskningsadministrationen vil alle forskningskonsulenter i den fælles administration og på institutterne lægge en del af arbejdstiden uden for egen enhed. For fællesadministrative medarbejdere indebærer det, at de eksempelvis kan deltage i forskningsgruppemøder, møder i forskningsprojekter, møder i den lokale forskningsadministration, samt afholde møder med ansøgere og PI's. For institutmedarbejdere indebærer det, at de deltager i fælles temamøder, får faglig sparring på igangværende opgaver, arbejder på tværgående opgaver, samt deltager i eksterne arrangementer og intern kompetenceudvikling i den fælles administration.
 - I forhold til ph.d.-administrationen fastholdes nuværende overordnede organisering, men der sker en præcisering af arbejdsopgaver, så ph.d.-administrationen på institutniveau fokuserer på opgaver koblet til selve forskeruddannelsesforløbet.
 - Der etableres 2 fælles forskningsadministrative netværk på RUC i forlængelse af eksisterende netværk: et forskningssupport-netværk og et ph.d.-administrativt netværk. Førstnævnte netværk omfatter alle forsknings- og økonomisupport-medarbejdere, der arbejder med eksterne projekter. Det andet team omfatter alle forsknings-, økonomiadministrative og HR- medarbejdere, der arbejder med ph.d.-administration. De to netværk koordineres af fællesadministrative medarbejdere. De to netværk baseres på gensidig koordination og vidensudveksling.
-

Nedenfor følger en mere detaljeret beskrivelse af partnermodellen på forskningsadministration med en præcisering af opgavevaretagelsen på forskningsadministrationsområdet og ph.d.-området på institutterne og i den fælles administration.

Forskningsadministration – præcisering af opgavevaretagelse

Jobbeskrivelse for instituttets forskningskoordinator

Forskningsadministrationen på RUC skal ses som en fælles opgave, der er forankret i institutterne, hvor den fælles tværgående indsats koordineres i fællesadministrationen (se særskilt jobbeskrivelse).

Det forskningsadministrative arbejde bygger på en model, hvor alle forskningsadministrative medarbejdere udover det primære arbejde i egen enhed også beskæftiger sig med tværgående og kompetenceopbyggende opgaver uden for egen enhed. Det betyder at de forskningsadministrative medarbejdere deltager i fælles netværksmøder, får faglig sparring på igangværende opgaver, arbejder på tværgående opgaver, samt deltager i eksterne arrangementer og intern kompetenceudvikling. Over tid får forskningskoordinatoren et særskilt specialistområde, som så vil skulle varetages på tværs af institutter (kunne være Marie Curie Fellowship ansøgninger, Sapere Aude, Erhvervsph.d).

Det bærende i instituttets forskningskoordinatorfunktion er, at det er en servicefunktion med nærhed til forskningsmiljøerne og institutledelsen. Det skal opleves som en service, der er relevant, kompetent og serviceorienteret.

Det forudsættes at:

- EU ansøgninger og større danske nationale programmer (Innovationsfonden, Grundforskningsfonden inkl. excellence programmer (Villum)) supporteres i FA forskningsservice.
- Ansøgningsbudgetter og projektøkonomi håndteres ved dedikerede ressourcer på instituttet, der udarbejder ansøgningsbudgetter og har initiativpligten på regnskabsopfølgningen og på opfølgning på projektportefølje .
- FIT Regnskabs EU specialister står for dag-til-dag administration og er ansvarlige for den administrative del af EU-bevillinger. Ved koordinatorprojekter har FIT regnskab kommunikationen med og er helpdesk for samarbejdspartnere og yder support i forbindelse med sikring af overholdelse af GA og CA, amendments og afrapportering. Det betyder, at al administration af EU-bevillinger håndteres i den fælles administration inkl. assistance til forskeren på den faglige del af bevillingens administration i participant portal.

Forskningskoordinatorens opgaver på instituttet i forbindelse med pre-award er:

- At være kontaktindgang for instituttets forskere i spørgsmål om ekstern finansiering og forskningsadministration
 - At være forskningsadministrativ ledelsessupport for institutledelse og instituttets forskningsudvalg
-

-
- Ajourføring af viden om opslag, generel formidling og videreformidling af relevante opslag – forskningsprogrammer & fonde (Nationale og Internationale herunder EU) suppleret med faste møder i forskersupportnetværket med kolleger på andre institutter og i den fælles administration
 - Målrettet videreformidling af relevante opslag til den enkelte forsker, sikre match af forsker og opslag inkl. opsøgende arbejde
 - Kvalitetssikring af ansøgninger og feedback på drafts, vejledning i ansøgningsfasen og skrivning, her vil være mulighed for sparring med den fælles administrations forskningskonsulenter
 - Sikring af institutgodkendelse (budgetgodkendelse, underskrift på hostletters, budgetter mv.)
 - Møder med de enkelte forskere om deres ansøgningsstrategi
 - Sammen med forskerne/faggruppemiljøerne være tovholder på at udarbejde ansøgningsstrategier
 - Vedligeholde instituttets ansøgningsstrategi
 - Idégenerering på nye opslag og samarbejder
 - Koordinering ved ansøgninger med flere eksterne samarbejdspartnere
 - Administrativ ansvarlig for journalisering af ansøgninger/bevillinger og afslag i F2
 - Være tovholder på instituttets review proces
 - At være den fælles administrations forankring på instituttet i forskningsadministrative spørgsmål

Forskningskoordinatorens opgaver på instituttet i forbindelse med post-award er:

- Ved bevilling ansvar for journalisering i F2 og at projektoprettelsen sendes i F2 flow til FIT regnskabs projektteam, der sørger for projektoprettelse
- Ved bevilling af projekter, der administreres i e-grant at sørge for tilordning af "kontaktperson v/administrator" (FIT projektteam) samt sig selv som støtteperson/kontaktperson v/administrator
- Opfølgning på udarbejdelse/indsendelse af faglige rapporter på bevillinger
- Forskningskoordinatoren kan også i nogen grad, fungere som projektkoordinator på forskningsprojekter, hvor der er hjemtaget midler til det, dog ikke i et omfang, der rækker ud over varetagelsen af de øvrige funktioner
- Tovholder omkring instituttets indgåelse af forskningssamarbejdskontrakter samt administration af indgåede kontrakter.
 - o Opgaven i forbindelse med kontraktindgåelse omfatter indledende vejledning af forskerne om "kategorisering" af samarbejdsprojektet med henblik på valg af korrekt kontraktparadigme samt assistance til forskernes forudsatte indledende udfyldning af kontraktens afsnit om projektbeskrivelse, budget, materialer, frikøb mm. (projektspecifikke forhold). Arbejdet i forbindelse med kontraktens udfærdigelse og selve kontraktindgåelsen sker i tæt samarbejde med Koncernjura, der sikrer aftalens samlede legale indhold og godkender kontraktens indhold inden tiltræden. –
 - o Ansvaret for administration af indgåede kontrakter omfatter løbende overvågning af indgåede kontrakter og sikring af at aftalte vilkår (herunder bevillingsvilkårene) overholdes. Juridiske forhold og tvister om indgåede kontrakter skal foreholdes og håndteres af Koncernjura.

Generelt om forskningsservice i den fælles administration

Forskningservice FA er for størstedelen målrettet pre-award ansøgningsfasen ved at supportere konkrete ansøgninger på institutterne og ved koordinering af rektoratsinitierede ansøgninger og indstillinger.

For at sikre koordinering og videndeling deltager forskningskonsulenterne om muligt i institutternes aktiviteter når forskning præsenteres, det kan være ved at deltage i faggruppemøder, forskningsseminarer, konferencer og når det er relevant instituttets FoU møder.

Forskningskonsulenterne står til rådighed med sparring og vejledning for institutternes Forskningskoordinatorer.

Forskningskoordinatorerne i den fælles administration skal sikre, at forskningssupportnetværket drives, så RUC's forskningsservice ses som en fælles opgave, hvor videndeling og kompetenceopbygning er i fokus. Der arbejdes over tid imod en model, hvor institutternes forskningskoordinatorer opbygger hver deres specialistområde.

Forskningskonsulenterne koordinerer afholdelse af møder og informationsmøder med repræsentanter fra ministerier hvor forskningsfinansiering er på dagsordenen.

Forskningskonsulenterne er administrativt ansvarlige for at vedligeholde og opdatere forskningsservicesiderne på intranettet med informationer relevante for flere.

Forskningskonsulenterne gennemfører informationsmøder, workshops og forskningslederseminar.

Forskningskonsulenterne følger løbende med i ansøgningsfrekvenser og succesrater.

Nationale og EU funding muligheder er tæt forbundne i forskningsservice - succesfulde forskere på nationalt niveau fastholdes til at gå videre med EU-ansøgninger.

Ph.d. administration – præcisering af opgavevaretagelse

Ph.d.-uddannelsen vil fremadrettet være organiseret i 4 ph.d.-skoler i tilknytning til RUC's 4 institutter. Under hver ph.d.-skole etableres et antal forskeruddannelsesprogrammer.

Den fremtidige administration af ph.d.-området skal ses i lyset af de 4 ph.d.-skoler/institutter. Ph.d.-skolelederen har ansvaret for det samlede ph.d.-uddannelsesforløb, som består af en række elementer. Ph.d.-skolens aktiviteter og administration heraf sker umiddelbart mest hensigtsmæssigt tæt på skolen, fordi administrationen vil være tæt på fagmiljøet, som udgør en stor del af uddannelsen, og tæt på den enkelte ph.d.-studerende. Ph.d.-skolens administration skal implementere de beslutninger, som tages af ph.d.-skolelederen, programlederen, institutlederen og i ph.d.-udvalget med relation til ph.d.-uddannelsen. Det er f.eks. opgaver relateret til ph.d.-udvalgsbeslutninger, kommunikation ml. ph.d.-vejledere og ph.d.- skolen, opfølgning på ph.d.-forløb ift. registreringer i database, sagsbehandling, ph.d.-plan, indhentning af halvårsevalueringer og opfølgning på disse i samarbejde med ph.d.-skolen samt afholdelse af forsvar.

Det besluttet derfor at fastholde en ph.d.-administratorfunktion på institutterne, som skal fungere som

administrativt bindeled ml. den ph.d.-studerende og andre aktører på ph.d.-området (ph.d.-udvalg, programleder, ph.d.-skoleleder, institutleder) og i FA (HR, FIT, Jura/ph.d.-team, UI/beviskontor).

Beslutningen om en ny ph.d.-administrationsmodel bygger på en mere afgrænset forståelse af en ph.d.-administrators rolle på et institut end den eksisterende model.

Ph.d.-administratoren på instituttet vil udføre en række konkrete arbejdsopgaver relateret til ph.d.-skolens aktiviteter og de enkelte ph.d.-forløb. Ph.d.-administratoren vil have et samlet overblik over den enkelte ph.d.-sag. Dette overblik forudsættes nødvendigt ift. at kunne sagsbehandle ph.d.-forløb, betjene ph.d.-skolen og administrere ph.d.-skolens aktiviteter. For at undgå at ph.d.-administratoren i den forbindelse opleves som 'et ekstra led' ift. de opgaver, som løses i andre funktioner, vil en forudsætning være, at der defineres tydelige rolle- og ansvarsbeskrivelser.

Model for fremtidig ph.d.-administration forudsætter følgende:

- at alle HR opgaver på ph.d.-området løses i den fælles administration
- at der ligger en særskilt kompetence på instituttet (forskningskoordinator), som vil kunne håndtere instituttets samarbejdskontrakter med eksterne parter i forudsat samspil med Koncernjura, der legalitetskontrollerer alle aftaler
- at den fælles administration koordinerer ph.d.-uddannelsen på tværs af RUC i form af sekretariatsbetjening af RDS, statistikarbejdelse, høringer, indberetninger, fastsætter fælles administrative retningslinjer og skabeloner på tværs af ph.d.-skolerne samt står for kvalitetssikringsinitiativer og opfølgning herpå
- at der sikres en struktur, som gør at de forskellige afdelinger og teams i den fælles administration (f.eks. HR, regnskab, ph.d.-team og jura) samarbejder tæt

Ph.d.-administration på instituttet

Nedenfor beskrives instituttets fremtidige ph.d.-administrators opgavevaretagelse

- Understøtte og administrere ph.d.-skolens aktiviteter
 - Besvarelse af henvendelser fra interesserede kandidater
 - Kursusadministration, interne seminarer, herunder introduktionsdage og evalueringer
 - Planlægning og afholdelse af ph.d.-forsvar
 - Ledelsesbetjening af instituttets ph.d.-ledelsesteam ift. løsning af opgaver for ph.d.-skolen
 - Ansvar for ph.d.-økonomi og styring af ph.d. midler
- Opfølgning på ph.d.-forløb
 - Sikre indskrivningsgrundlag og introduktion af den ph.d.-studerende
 - Ph.d.-plan, halvårsevalueringer og individuel sagsbehandling
 - Administration og registreringer i databaser, herunder undervisningsforpligtigelse
- Fungere som bindeled ml. diverse aktører på ph.d.-området
 - Aktørerne er bl.a. ph.d.-skolen, forskeruddannelsesprogrammet, ph.d.-udvalget, den ph.d.-studerende, den fælles administration og institutpersonale, som løser opgaver på ph.d.-området

- Sekretariatsbetjening af ph.d.-udvalg
 - Mødeindkaldelse, udarbejdelse af dagsorden og referat
 - Opfølgning på behandlede punkter, sagsbehandling og journalisering
- Administration vedr. afhandlingen, ph.d.-forsvar og bevisudstedelse
 - Rådgivning, tryk af afhandling
 - Bedømmelsesudvalg, vejlederudtalelse samt praktiske opgaver vedr. afholdelse af forsvaret
 - Registrering af data i ph.d Manager og administration ift. bevisudstedelse og udskrivning

Ph.d.-administration i den fælles administration

Ph.d.-teamet

Nedenfor beskrives de primære opgaver af RUC's ph.d.-administration, som er forankret i den fælles administrations ph.d.-team:

- Ledelses- og sekretariatsbetjening
 - Sekretariatsbetjening af RDS, ledelsesbetjening og sagsbehandling for rektoratet indenfor ph.d.-området, herunder at koordinere høringer, afrapporteringer (udviklingskontrakt, strategi og tilsyn), input til mødeforberedelse, mm.
- Administrativ backup for RUC's ph.d.-skoler
 - Udarbejdelse af administrative vejledninger, skabeloner og arbejdsgangsbeskrivelser for ph.d.-området, intranet
 - Kvalitetssikrende ift. udvalgte administrative procedurer, systemejer på PhD Manager, besvare henvendelser fra ph.d.-skolerne, koordinere kursusdatabase internt og eksternt
- Kvalitetssikring
 - Sikre overordnet kvalitetssikring af ph.d.-uddannelsen, herunder planlægning, beskrivelse, koordinering og opfølgning på interne kvalitetssikringstiltag samt afrapportering og formidling
- Koordinering, formidling og aktiviteter
 - Interne og eksterne netværksmøder, koordinering og formidling af stipendieordninger, koordinering af RUC's deltagelse i diverse nationale og internationale initiativer på ph.d.- området, hjemmeside
 - Afholde fælles seminarer for ph.d.-studerende og ph.d.-vejledere
- Afrapporteringer og statistik

Koncernjura-teamet

Koncernjura bistår og supporterer med følgende opgaver i relation til RUC's ph.d.-administration;

- Rådgivning om lovgivning og lovfortolkning på ph.d.-området
- Bistand med formulering af fællesregler, interne retningslinjer og andre interne regelsæt på ph.d.-området
- Håndtering af retlige problemstillinger og konflikter på ph.d.-området
- Rådgivning og legalitetskontrol af ph.d.-kontrakter og – samarbejdsaftaler herunder joint degree-aftaler, cotutelle mm.
- Øvrige juridiske ydelser

HR – teamet

- Rekruttering og ansættelsesforhold, herunder administration vedr. barsel, sygdom og orlov samt journalisering på personalesager

Partnermodel it

Alle opgaver relateret til it samles i den fælles administration. High Performance Computing (HPC) for RUC vil blive varetaget af INM på RUC's vegne, og INM vil repræsentere RUC på dette område i forhold til fx DEIC. Når der arbejdes for hele RUC omkring HPC refereres der fagligt til FIT-it og der vil være en struktureret dialog mellem den pågældende nøglemedarbejder på INM og FIT-it, fx kvartalsvis. Rammerne for dette samarbejde vil blive beskrevet og aftalt nærmere mellem INM og FIT-it.

Partnermodel campusservice

Campus-service etableres og alle betjentopgaver samles i FIT/Teknik- og indkøb. Der er i høj grad tale om samling af betjentopgaverne. Beskrivelse af opgaver og kontaktpunkter udarbejdes frem mod 1. oktober.

HR-løn og FIT/regnskab

Der har været overvejelser om at sammenlægge HR-Løn og FIT-regnskab, jf. Struensee rapporten. Efter internt analysearbejde mellem HR og FIT, er det besluttet, at personaleadministration inklusiv lønadministrationen bliver i HR. For at opnå effektiviseringen arbejdes både i HR-Løn og i FIT/Regnskab på at forenkle administrationen ved at udarbejde nye forenklede arbejdsprocesser. Der skal arbejdes noget mere med processerne for, at det faktiske effektiviseringspotentiale kan estimeres. Én stilling i løn er dog netop nedlagt (ved ledighed) for at give den forudsatte besparelse.

Opgaver og snitflader for administrationen på RUC

	Form for partnerskab	Opgaver den nye fælles administration	Opgaver institutter
HR	HR samles i fælles enhed med partnerteams med nøglepersoner på institutterne	Alle HR opgaver bortset fra de, der er beskrevet for institutterne	-Ledelse og ledelsessekretariatsunderstøttende opgaver -Beslutning om ansættelse og løn (ud over den anciennitets- og aftalebestemte). -Timeallokering -Ferieplanlægning -Udformning af stillingsopslag -Nedsættelse af bedømmelsesudvalg -Receptioner og institutarrangementer -Modtagelse af nye medarbejdere -Forberedelse til samtaler -Godkenderrollen i Promark
Kommunikation	Fælles kommunikationsenhed med specialiserede partnere for institutter	Forskningsformidling Rekruttering Branding – events Presse Design Sociale Medier og studerende Web – intranet (skabeloner)	Ledelseskommunikation Nyhedsbreve (på intra)
Forskningsadministration (pre-award og post-award excl. økonomi)	Tæt relation mellem institutmedarbejderne, præcise kompetenceprofiler og tydelige opgavesnit mellem den fælles administration og institutter	Pre-award support: -Større ansøgninger (IFD grand challenges, DNRF, Villum, EU) og excellence programmer -Initiering, sparring, idégenerering og match af fundingmulighed	Pre-award support: -Kontaktpunkt for forskere -Forskningsudvalgssekretær -Ledelsessupport -Formidling af opslag -

		-Generel formidling af opslag -Koordinerer RUC's forskerstøttenetværk -Informationsmøder, workshops, seminarer -Bistår ifm. udarbejdelsen af ansøgningsstrategier -Rektorat ledelsessupport -Tovholder for indstillinger pva rektor/prorektor -Drift af prorektors reviewpanel -Rådgive i forskningsspm. (nationale og internationale) -RUC's offensiv overfor private fonde -FOU sekretariat -kontraktrådgivning og legalitetskontrol - Særligt på EU: -rådgivning af institutter og rektorat i EU-spørgsmål og politikker -H2020 LEAR funktion -koordinere RUC's referencegruppemedlemmer -Lobby for og repræsentation af sager i EU med interesse for RUC	-Kvalitetssikring af ansøgninger og tovholder på inst. review proces -Specifik formidling af opslag -Sikring af inst. godkendelse (budgetter, hostletters) -Tovholder på og vedligeholdelse af inst. ansøgningsstrategi -F2 journalisering ansøgning og bevilling Post-award generelt: -sende projektoprettelse i flow til FIT -opfølgning på overholdelse af krav fra bevillingsgiver (økonomisk, fagligt) har kontakten til FIT -tovholder på forskningskontrakter (dialog og afstemning med koncernjura) -vejledning om kategorisering af samarbejdsprojekt for valg af kontraktparadigme -projektkoordinator på projekter med allokerede midler -workshop – konferencer
Ph.d. administration	Tæt relation mellem enhederne i den nye fælles administration (økonomi, regnskab, HR og ph.d.-team) og institutterne	Ledelses- og sekretariatsbetjening Administrativ backup for RUC's ph.d.-skoler Koordinering, formidling og fælles aktiviteter Kvalitetssikring, afrapporteringer og statistik	Understøtte og administrere ph.d.-skolens aktiviteter, herunder -opfølgning på ph.d.-forløb -sekretariatsbetjening af ph.d.-udvalg -administration vedr. afhandlingen, ph.d.-forsvar og bevisudstedelse -ansvar for ph.d økonomi og styring af ph.d. midler Instituttovholder på ph.d.-området

			Fokus på opgaver koblet til selve forskeruddannelsesforløbet -indskrivning af ph.d. studerende
Økonomi	Tæt relation mellem institutter/afdelinger og FIT. Nøglepersoner på institutter/afdelinger har kontakt til FIT på økonomiområdet. Kontaktpunkter i instituttet/afdelingen til egne medarbejdere herunder ift. ekstern finansiering.	RUC's budget og budgetmodel. Samlet prognose og opfølgning. Retningslinjer, systemer, værktøjer, processer. Økonomisystem. Bogføring, betaling, debitorforvaltning m.m. Projektadministration, økonomi-retningslinjer - aflæggelse af regnskaber over for fx FI/EU. Særligt på EU: FIT Regnskabs EU specialister står for dag-til-dag administration og er ansvarlige for den administrative del af EU-bevillinger. Ved koordinatorprojekter har FIT regnskab kommunikationen med og er helpdesk for samarbejdspartnere og yder support ifm. sikring af overholdelse af GA og CA, amendments og afrapportering. Det betyder, at al administration af EU-bevillinger håndteres i den fælles administration inkl. assistance til forskeren på den faglige del af bevillingens administration i participant portal	Enhedsbudget og budgetopfølgning Disponering, operationelt indkøb, kontering og godkendelse. Fakturahåndtering - indfak, rejseafregninger – rejseud, fakturering – faktuRUC. Projektøkonomiadministration som hidtil, bortset fra EU.

IT	Samles i fælles enhed	Samtlige it-opgaver (drift, support, udvikling og implementering, politikker) fx serverrum og serverdrift/datacenter, drift af AD, CMS, LMS etc. It-sikkerhed.	High performance computing/Scientific computing forankres på INM og av-undervisning forankres på IKH.
Campus	Samles i fælles enhed	Campus udvikling, vedligeholdelse og drift, herunder betjentfunktioner, post, biler og rengøringsforvaltning	Nær servicering af fx køkkener, kaffe/the etc.
Studieadministration	Faglige studieteam: Uddannelser og studienævn har hvert sit faglige studieteam bestående af medarbejdere fra institutterne og fra UI med indsigt i et specifikt fagmiljø. Det er en formel samarbejdsstruktur, der understøtter driften af uddannelserne (undervisnings- og eksamenstilmelding, sagsforelæg til studienævn, vurdering af ansøgninger med mere) Kvalitetsbånd: medarbejdere fra institutter og UI og vice-IL arbejder tæt sammen om kvalitetsarbejdet – herunder arbejdet med studieordninger og akkreditering. Studiemiljø: samarbejde mellem instituttet (administration, huskoordinatorer,	-Al studenterkontakt i Student hub (vejledning, rådgivning og information) -Optagelse, orlov og ophør -SU, Specialpædagogisk støtte -Udveksling -Sagsforberedelse af studentersager -Legalitetskontrol af studieordningsændringer -Uddannelsesplanlægning, herunder kvalitetssikring af kursus –og projektudbud, logistikplan mv. -Undervisnings- og eksamensplanlægning / kursus- og projektadministration, herunder specialeadministration -Udvalgsbetjening -Myndighedsbetjening -Uddannelsesjura, - politik og - strategi -Systemunderstøttelse -Analyse	Sekretariatsbistand for institutledelse vedrørende uddannelse -Sekretariatsbetjening for studienævn: Sekretariatsbetjening af studienævn: mødeplanlægning, mødeindkaldelser, dagsorden, forretningsorden, referater m.m. -Årshjul for studienævnets arbejde – forberedelse og opfølgning -Undervisnings-, kursus- og projektevalueringer -Dimittend spørgeskema -Censorindberetning og censorrapporter -Beslutningsoplæg og analyser -Vedligeholde og udarbejde studieordningsændringer herunder ændringer af adgangskrav samt indtastning i studieordningsgenerator -Opfølgning på studienævnets beslutninger og udmøntning af beslutningerne -Sikre at studienævnets møder og

	studentermentorere m.fl.) og UI (Studie- og karrierevejledningen og internationalt team)		beslutninger overholder love regler og rammer fastsat på Universitetet -Vidensdeling, information og tværgående opgaveløsning – teams, bånd og arbejdsgrupper -Medvirke til udfærdigelse af procedurebeskrivelser for sagsbehandling på tværs af Universitetet -Koordinere og medvirke ved akkreditering af eksisterende og nye uddannelser samt udvikling af disse -Medvirke ved institutionsakkreditering – indgå i kvalitetsbåndet -Medvirke i Instituttets Employability arbejde f.eks.: udvikling af det projektorienterede praktikforløb, samarbejde med virksomheder, organisationer og civilsamfund i forbindelse med projektarbejde -Koordinere og medvirke til styrkelse af alumnetværk samt afholdelse af dimittendarrangementer -Medvirke ved forberedelse og afholdelse af aftagerpanelmøder samt opfølgning -Tilrettelægge og gennemføre studiemæssige arrangementer (ikke faglige) -Medvirke i udvikling, gennemførelse og opfølgning på særlige indsatsområder (projekter) -Ledelsesinformation om studiemæssige forhold -Medvirke ved udarbejdelse af
--	---	--	---

			studielederrapporter. -Udarbejdelse og bearbejdning af statistikker og dokumentation til studieleder- og institutlederrapporter, kvalitetssikring, økonomistyring og strategiudvikling -Medvirke ved opfølgning og implementering af studielederes og Institutlederens handleplan for de kommende år, hvad angår uddannelsesmæssige spørgsmål
--	--	--	--

Pkt. 4 RUC's fremtidige uddannelsesudbud og -profil: besparelser og strategi

Baggrund

Bestyrelsen har besluttet, at RUC's uddannelses- og fagvifte skal reduceres. Beslutningen er truffet i forbindelse med tilpasning af RUC's økonomi og efter indstilling fra universitetsledelsen (UL). Akademisk Råd har understreget, at der skal nedlægges og/eller sammenlægges fag for at universitetet ikke ender med at svække kvaliteten i sin samlede uddannelsesportefølje, samt at forslag til nedlæggelser og sammenlægninger skal udarbejdes af rektor – frem for af de faglige miljøer.

Sagsfremstilling

Rektor sendte den 26. maj sendt notatet *RUC's fremtidige uddannelsesudbud og -profil: besparelser og strategi* i høring. Der blev modtaget 25 høringssvar, og notatet er efterfølgende blevet drøftet i UDDU, AR, HSU og UL. På baggrund af høringssvarene og drøftelserne har rektor udarbejdet den endelige indstilling til bestyrelsen, som vil blive behandlet på bestyrelsens møde den 31. august.

Rektor har i vedhæftede indstilling redegjort mere tydeligt for baggrunden for indstillingen, ligesom det understreges, at det ikke er muligt at fremlægge nøjagtige beregninger af den økonomiske konsekvens af de enkelte forslag, da sammenhængen mellem forslagene og besparelser ikke er 1:1. Der lægges derimod op til strukturelle besparelser gennem forenkling af f.eks. studieordninger og eksamensformer.

Det fremgår af notatet, at der frem til sommerferien 2017 skal ske en faglig gennemgang af kombinationsstrukturen med henblik på at lukke et antal kombinationer. Målet af gennemgangen er at reducere kompleksiteten og skabe grundlag for, at de enkelte kombinationer styrkes, at flere bliver synlige i de offentlige lister og kan monitoreres f.eks. i forhold til beskæftigelse. Analysen skal sikre, at den indbyrdes afhængighed på tværs af RUC klarlægges, ligesom der bliver mere tid til at undersøge, om kombinationer, som foreslås lukket, skal erstattes af et andet udbud – og i givet fald af hvad. Rektor understreger desuden at samtlige uddannelser løbende skal monitoreres, så der kan tages hånd om uddannelser med vigende søgning, stigende udgifter, faldende forskningsdækning, dårlige dimittendbeskæftigelse eller lignende udfordringer.

Økonomiske konsekvenser

Inden 2019 skal der findes besparelser på 15 millioner kroner med udgangspunkt i fagsammenlægninger, lukninger og forenklinger på studieordningsniveau. Besparelsen vil i første omgang blive fordelt som en rammebesparelse efter de enkelte institutters VIP- og DVIP-lønsum på 2016-budgettet. Dette giver følgende rammebeskæring for de enkelte institutter i

2019 i forhold til budgettet for 2016: 4.686.980 kroner på IKH, 4.531.247 kroner på IMT, 1.972.522 kroner på INM og 3.809.251 kroner på ISE. Udmøntning af rammebesparelserne vil tage afsæt i fagsammenlægninger, lukninger og forenklinger på studieordningsniveau uden dog at være direkte proportionelle hermed. VIP kan være tilknyttet flere fagområder eller uddannelser og/eller af andre grunde være vigtige for universitetet at fastholde.

Rektoratet har videre besluttet, at det i forbindelse med budget 2017 skal drøftes, hvorvidt fordelingen af sparemålet mellem institutterne skal justeres.

Processen hidtil:

Notatet har været drøftet i UDDU, AR og HSU og følgende er de væsentligste bemærkninger fra drøftelserne i de tre mødefora:

- Tvivl om de foreslåede lukninger og sammenlægninger er af et sådant omfang, at de påkrævede besparelser kan nås
- Ønske om en nøjagtig økonomisk beregning af konsekvenserne af fagnedlæggelser
- Med den udmeldte reduktion i institutternes budget mente flere af medlemmerne, at der reelt er tale om en grønthøster
- Argumentationen for lukning af fagene matematik og engelsk er ikke fyldestgørende
- Der bakkes op om, at KOS fortsætter i en dansk og en engelsk variant
- Der er bekymring for, at HIB på sigt vil blive nedlagt, da antallet af internationale kombinationsuddannelser i notatets forslag er for få
- Der blev udtrykt bekymring for, om alle kombinationsuddannelser med under 10 studerende vil blive nedlagt. 10 studerende er Danmarks Statistiks diskretionsgrænse ift at kunne monitorere dimittenderne og deres vej ind i beskæftigelse.

Indstilling:

Rektoratet indstiller, at bestyrelsen på baggrund af notatet træffer beslutning om RUC's fremtidige uddannelsesudbud og –profil.

Bilag

1. Indstilling til bestyrelsen af 10. august 2016: *RUC's fremtidige uddannelsesudbud og -profil: besparelser og strategi*
-

RUC's fremtidige uddannelsesudbud og -profil: besparelser og strategi

Indstilling til bestyrelsen, 10. august 2016

Resumé	2
Oversigt over lukninger/sammenlægninger af fag og uddannelser	3
Kriterier for lukning eller sammenlægning	3
Intern monitorering	4
Forenkling	4
Økonomi	4
Vision	5
Kombi-strukturen: en faglig gennemgang frem til 2017	7
Fagintegrerede kandidatuddannelser	8
Den naturlige overbygning/kandidatuddannelse (retskravsproblematikken)	9
Internationale uddannelser: sprogvalg og overgang bachelor-kandidat	9
RUC's gymnasiale profil	10
Institut for Naturvidenskab og Miljø (INM)	12
Fremtidig profilering	12
Matematik	13
Den naturvidenskabelige bacheloruddannelse	14
Forenkling og lukning af uddannelser/dele af uddannelser	14
Institut for Mennesker og Teknologi (IMT)	15
Fremtidig profilering	15
Den Humanistisk-teknologiske Bacheloruddannelse	15
Forenkling	15
Forenkling og lukning af uddannelser / dele af uddannelser	15
Institut for Kommunikation og Humanistisk videnskab (IKH)	17
Fremtidig profilering	17
Sprog og internationalisering	18
HIB/Global Humanities og kandidatuddannelser på engelsk	18

Den Humanistiske Bacheloruddannelse (HumBach).....	19
Engelsk.....	19
Forenkling og lukning af uddannelser/dele af uddannelser.....	19
Institut for Samfundsvidenskab og Erhverv (ISE)	20
Fremtidig profilering.....	20
De internationale kandidatuddannelser	20
Erhvervsøkonomiområdet.....	20
Den Samfundsvidenskabelige Bacheloruddannelse.....	21
Forenkling og lukning af uddannelser/dele af uddannelser.....	21

Resumé

I forbindelse med de aktuelle nedskæringer på RUC er det vedtaget at der skal spares 15 mio. kr inden for området fag og uddannelser. Denne besparelse handler om VIP-bemandingen, og der er i den forbindelse udmeldt konkrete sparemål til institutterne som skal være nået i 2019. En besparelse på VIP vil imidlertid medføre dårligere kvalitet i uddannelserne, hvis der ikke samtidig iværksættes tiltag som forenkler uddannelsesudbuddet og skaber bedre ressourceudnyttelse. Disse tiltag handler om nedlæggelse eller sammenlægning af fag, men også om forenklinger af de enkelte eksisterende udbud, gennem tilpasning af studieordningerne. Det sidste kan handle om nedlæggelse af linjer, indsnævring af valgfagsudbuddet, ændring af undervisnings- og eksamensformer, og censur, samt i visse tilfælde samlæsning på tværs af fag eller uddannelser.

Såvel nedlæggelse af fag og uddannelser som af linjer inden for disse er strategiske beslutninger som berører universitetets kerneopgaver. Derfor vedtog bestyrelsen en række kriterier som skulle indgå i universitetets analyse og beslutningsgrundlag. I den interne behandling på universitetet er det blevet fremhævet at der er behov for tydeliggørelse af kriterierne og de økonomiske såvel som de strategiske overvejelser og argumenter bag den endelige indstilling til bestyrelsen. De kollegiale organer anerkender behovet for at agere på den økonomiske situation, og lægger vægt på at de konstruktive bidrag i hørings svarene inddrages. Det er søgt efterkommet i nærværende gennemgang.

Oversigt over lukninger/sammenlægninger af fag og uddannelser

- INM: Lukning af cand.scient. i matematik; Oprettelse af fagintegrerede uddannelser med matematik, og opretholdelse af fagmodul i matematik på bachelorniveau med fokus på modellering, med henblik på optagelse på disse uddannelser.
- INM: Lukning af cand.scient. i almen biologi (dvs. mulighed for at opnå gymnasiekompetence i biologi fjernes, ved lukning af kombinationen kemi-almen biologi).
- IKH: Lukning af cand.mag. i engelsk, dvs. lukning af fagmoduler i engelsk på kandidat- og bachelorniveau.
- IKH: Lukning af *engelsk* udgave af cand.mag. i Kultur- og Sprogødestudier (KOS), oprettelse af engelsksproget fagintegreret uddannelse med Kultur- og Sprogødestudier, samt tilpasning af fagmodulet på bachelorniveau med henblik på optagelse på denne uddannelse.
- IMT: Spatial Designs and Society (SDS): Forudsætning for at opretholde udbud er et bæredygtigt optag efter tre år.
- ISE: International Public Administration and Politics (IPAP): Forudsætning for at opretholde udbud er et bæredygtigt optag efter tre år.
- ISE: Virksomhedsstudier (VS) og Business Studies (BS) indgår som delmængder af hhv. Virksomhedsledelse (VL) og Economics and Business Administration EBA.

Derudover foretages der inden sommer 2017 en samlet analyse med henblik på at opnå en bedre indsigt i hvordan kandidatreformen fungerer og hvordan den eksisterende kombinationsstruktur kan forenkles (se side 7).

Kriterier for lukning eller sammenlægning

Forslag til faglukninger eller sammenlægninger er udarbejdet med udgangspunkt i de kriterier som bestyrelsen har godkendt:

- a) Strategisk profil og profilering
- b) Klarhed/forenkling/oprødning
- c) Kritisk masse i forhold til kvalitet og økonomi/STÅ (over tid)/ rentabilitet
- d) Beskæftigelse/dimensionering/samfundsrelevans
- e) Transformation/nytænkning

De første to kriterier hænger sammen med tydeliggørelsen af RUC's overordnede strategi og profil i omverdenen og internt, mens det tredje afhænger af taxameter, forskningsmidler og andre randbetingelser for uddannelser. Beskæftigelse, dimensionering og relevans skifter over tid og afhænger ikke mindst af de særlige RUC-kompetencer som skal tydeliggøres internt og eksternt. Transformation og nytænkning handler om udvikling og innovation som ofte sker i samarbejde på tværs af fag.

Faglukninger forekommer aldrig rimelige for de involverede. Ikke desto mindre handler det om at tage beslutninger som i den store sammenhæng skal lægge fundamentet til et tydeligt RUC-uddannelseslandskab byggende på stærke og tilstrækkeligt store forskningsmiljøer.

Intern monitorering

RUC's uddannelsesprofil har været ret stabil, med en række udviklinger over tid, fx ved at nye forskningsområder udvikler sig særligt stærkt og påvirker fagene og de studerendes valg, ved at samfundet efterspørger særlige kompetencer, eller ved dimensionering eller andre måder at påvirke udbuddet på. Den meget snævrere økonomiske ramme er i dag en faktor som gør det nødvendigt at holde øje med fags og uddannelsers økonomiske grundvilkår.

Derfor skal universitetet i relation til arbejdet med uddannelseskvalitet, strategi (herunder for forskning) og ressourcetildeling løbende kunne håndtere såvel udvikling som afvikling af fag og uddannelser.

Udvikling af nye fag og uddannelser kan ske på forskellige måder. Med den aktuelle strategi sker det typisk gennem udvidelse af samspillet i kombi-uddannelser der kan føre til fagintegrerede kandidatuddannelser, men det kan også være nye fag. Helt nye fag er anderledes krævende og skal udvikles dels ud fra et eller flere stærke forskningsmiljøer, dels ud fra et klart og dokumenteret behov på arbejdsmarkedet, jf. krav om prækvalificering, og ud fra en dokumenteret interesse fra potentielt kommende studerende.

Det skal være muligt at tage særligt hånd om fag eller uddannelser med flere års vigende søgning, stigende udgifter, faldende VIP-andel, eller lign. udfordringer. Der skal således ud fra en række kvalitetskriterier og nøgletal (herunder optag, gennemførsel, frafald og beskæftigelse, jf. studielederrapporten) skabes et internt fokus på de uddannelser og fag der er særligt udfordrede. I første omgang med henblik på at finde veje til at styrke dem, og hvis det ikke er muligt, med henblik på at kunne lukke dem. En sådan monitorering af uddannelserne er en del af RUC's kvalitetsmodel.

Forenkling

Der er enighed om at der skal foretages strukturelle forenklinger og dermed besparelser (eksempelvis på eksamensformer, arbejdsformer, antal eksamener, samt en analyse af om det er muligt at opnå udbud af fagmoduler årligt frem for hvert semester, trods fremdriftsreformen) for at skære mindst muligt i fagviften.

Projektarbejdet er blevet nævnt af UDDU som et element der evt. kunne skrues på. Det er samtidig vigtigt at fastholde at projektarbejdet er en essentiel del af RUC's uddannelsesprofil, med 50 % projektarbejde i den samlede uddannelse. Men der er mulighed for langt større variation i såvel tilrettelæggelse som eksamen end det er tilfældet i dag.

Det vil fremover ikke være muligt at have gymnasiekompetence som en valgfri mulighed i en studieordning (f.eks. ved at udbyde en særlig gymnasielinje eller grupper af valgfag knyttet til gymnasiekompetence). Såfremt gymnasiekompetence fastholdes, skal studieordningen bygges op omkring de faglige mindstekrav.¹

Økonomi

Sammenhængen mellem hvilke fag og uddannelser, der skal lukkes eller sammenlægges, og de besparelser det kan medføre, er ikke 1:1. Forskere kan være tilknyttet flere fagområder eller uddannelser og/eller af andre grunde være vigtige for universitetet at fastholde. Hertil kommer at lukning af uddannelser og/eller

¹ Fag som hidtil har opfyldt de faglige mindstekrav: dansk, filosofi, historie, kultur- & sprogødestudier, fysik, geografi, kemi, virksomhedsstudier, psykologi, socialvidenskab, politik & administration, internationale udviklingsstudier. Hertil kommer de fag der lukkes: almen biologi, engelsk, matematik.

fag reelt betyder udfasning, og at der derfor skal være undervisere til at varetage undervisningen flere år frem. Derfor foretages der ikke afskedigelser 1:1 ud fra faglukninger. Det ville være bekvemt økonomisk, for så kunne vi beregne besparelsen præcist, men der findes faglige overlap på alle områder, og det ville ikke give mening i forhold til forskernes muligheder for at bidrage i andre faglige uddannelsesudbud.

Forskningsbaserings indgår i beslutningsgrundlaget, sammen med økonomi og strategi (jf. de valgte kriterier). En tydeliggørelse af dette er ønsket fra flere steder, og den er skrevet ind i forbindelse med den institutvise gennemgang.

Det er ikke muligt at fremlægge nøjagtige beregninger af den økonomiske konsekvens af de enkelte forslag, men det er nødvendigt at indskrænke fagviften på de områder hvor der er problemer med forskningsbaseringen af uddannelserne, fordi vi ellers udvander forskningsbaseringen og dermed kvaliteten generelt. Derfor foretages faglukninger og fagsammenlægninger. Herudover sker besparelserne gennem forenkling: Det handler om enklere studieordninger uden linjeopdeling, overveje flere DVIP/studielektorer de steder hvor der i dag er høj VIP-andel (jf. grundlagspapiret om forskningsbaserings, hvor 60 % VIP er absolut minimum, og det ønskede gennemsnits/medianniveau ligger på cirka 75 %), færre udgifter til ekstern censur, forenkledede eksamensformer etc.

Vi er overbeviste om at disse tiltag samlet set, fratrasket de ressourcer det koster og de indtægter der tabes i overgangsfasen, gør det muligt at undvære det antal VIP-stillinger der skal spares inden 2019 (svarende til 15 mio.), ligesom en forenkling af administrationen af uddannelserne vil være nødvendigt ift. de fremtidige knappe ressourcer også på TAP-siden.

De konkrete valg af faglukninger og sammenlægninger på universitetet bygger dels på økonomi, dels på strategi, og på at fagområder som ikke er udsat for nedlæggelser, kan klare den besluttede besparelse ved en høj grad af forenkling og samlæsning. Samtidig fastholder universitetet et tilsyn med kvalitet og volumen i alle udbud, således at det er muligt på et senere tidspunkt at foreslå sammenlægninger eller lukninger.

Endelig skal det nævnes at RUC i forbindelse med den øvrige økonomiske tilpasning også satser på mulig ny indtjening, masteruddannelser og andre typer af forløb.

Vision

RUC er et samfundsengageret universitet med en studenterstyret tilgang til uddannelse. Universitetet er grundlagt som et reformuniversitet med fokus på problemorienteret projektarbejde i grupper, og har som sådan haft indflydelse på hele det danske uddannelsessystem. Den fortsatte udvikling ses også via RUC's engagement i *Critical Edge Alliance*, der sætter RUC i selskab med andre innovative og eksperimenterende universiteter verden over. Den faglige og pædagogiske nytænkning skal også fremover være RUC's varemærke. Et væsentligt kriterium for RUC's uddannelser skal være at der er et stærkt forskningsmiljø bag uddannelsernes faglighed, og at de adskiller sig tydeligt fra øvrige uddannelser på det nationale niveau.

RUC's uddannelser skal have åbne og frie rammer for at fremme faglig læring og tværfaglig handlekraft. Gruppearbejdsformen fremmer samarbejdsevne, ansvarlighed og kompetenceudvikling, og målet er at skabe nye løsninger på de store udfordringer nationalt og internationalt. Det er engagementet og viljen til at gå nye veje gennem konsekvent tværfaglig oplæring til at udfordre virkelige problemer i verden, der gør

RUC's bachelorer og kandidater eftertragtede som udviklere, projektledere og ansvarlige samfundsborgere. Det skal fortsat være rettesnoren når vi tager beslutninger om de forskellige typer af besparelser.

Vi skal bygge på de uddannelsesreformer, vi har gennemført over de sidste 5-6 år: med bachelorreformen er der skabt sammenhængende bacheloruddannelser med stor valgfrihed og tydelige kompetenceprofiler inden for fire hovedområder. Med kandidatreformen er rammerne skabt for fleksible kombiuddannelser med tydelige kompetenceprofiler og en bevidst sammentænkning af RUC's fagligheder. Begge reformer har skabt rammer for arbejde med kvaliteten i samlede uddannelser i stedet for alene på fagniveau. Hertil kommer at RUC med indførelsen af de samlede uddannelsesudbud på kandidatniveau (fagintegrerede uddannelser) har fået en række uddannelser som er tydeligere og mere tilgængelige udefra og som fremstår som et alternativ til kombinationsuddannelserne med udgangspunkt i nogle af RUC's stærkeste fagmiljøer.

Der er behov for en fleksibel tilgang til de udfordringer som følger med globaliseringen. Det er nødvendigt, men ikke tilstrækkeligt, at udbyde hele uddannelsesforløb på engelsk. Derfor skal RUC fastholde et vist udbud på engelsk inden for de tre hovedområder, men også arbejde for at danske og internationale studerende mødes og arbejder sammen. Og derfor skal RUC fastholde anvendelsen af flere fremmedsprog i de humanistiske og samfundsvidenskabelige uddannelser gennem udbud af sprogprofiler. Det giver både faglige og arbejdsmarkedskompetencer og styrker det globale medborgerskab som alle uddannelser bør fremme.

- RUC skal være kendt for sine fire brede bacheloruddannelser med fleksibel opbygning: en basisdel inden for hovedområdet og et eller to fagmoduler hvoraf det ene kan vælges på tværs af hovedområderne.
- Hertil skal RUC tilbyde tre engelsksprogede bacheloruddannelser med fuld basisdel og mulighed for at vælge engelsksprogede fagmoduler efter samme kriterier som de danske. Der er behov for at formidle uddannelserne klart som internationale uddannelser, uafhængigt af de danske fagmoduler, så ikke-dansksprogede ikke skuffes. På SIB er det i dag muligt at vælge et dansk fagmodul, men ikke uden oplevelse af frustration hos nogle af de internationale studerende. Det kræver at man enten kan – eller tilegner sig – dansk. Formidling af sprogkrav er i denne forbindelse afgørende.
- Der er behov for at sikre et udbud af kandidatuddannelser der er attraktivt både for RUC's egne bachelorer og for bachelorer udefra, og for at signalere en tydelig sammenhæng mellem bacheloruddannelser og kandidatuddannelser.
- På kandidatniveau skal RUC være kendt for sin kombinationsstruktur hvor de studerende kan vælge mellem forskellige kombinationer af fag (fagmoduler) inden for eller på tværs af hovedområderne. Optagelse sker med udgangspunkt i bacheloruddannelsen, og optagelseskravene gøres tydelige i forhold til den titel der opnås og således at tværfaglige og metodiske kompetencer fremhæves og at de to fag tænkes som en samlet profil, også i relation til erhvervs-/arbejdsmarkedets relevans.
- RUC skal udbyde et antal samlede tværfaglige kandidatuddannelser (fagintegrerede uddannelser) inden for hvert hovedområde og på tværs af disse. Her skal særlige profilområder fremstå særligt tydeligt.

RUC's kandidater skal være kendt som de kandidater der bl.a. i kraft af deres projektkompetence er i stand til at gå direkte fra uddannelse til job, fordi de er vant til at omsætte teori til praksis. RUC-kandidaters employability er en funktion af de fagligheder de har valgt og deres omfattende projekterfaringer. De er

vant til at engagere sig i problemer i virkeligheden, hvad enten det foregår teoretisk eller empirisk, gennem praktikorienterede forløb og/eller projektforsøg med eksterne samarbejdspartnere.

Der er behov for konkret og i praksis at definere og vægte det studenterdrevne, det problembaserede, projektarbejdet, den tætte kobling mellem studerende og forsker, tværfagligheden samt det læringsorienterede. RUC's tilgang til læring ses også manifesteret i andre innovative pædagogiske tiltag som styrker de studerendes kompetencer, eksempelvis ved at træne i at give og modtage peer feedback samt via værksteder, workshops og laboratorier. Det er vigtigt at der i omlægningsstider eksplicit tages stilling til at læringsprofilen fastholdes og udvikles. Overordnet set bidrager RUC's strategi til at skabe et beslutningsgrundlag for den nødvendige økonomiske tilpasning.

Kombi-strukturen: en faglig gennemgang frem til 2017

RUC har med kandidatreformen fastlagt en struktur, der både indeholder kombinationsmuligheder inden for og mellem hovedområder, og fagintegrerede uddannelser. Det helt frie kombivalg har været et kendetegn ved RUC, men vi ønsker at der skal være et entydigt ansvar for kvaliteten i den samlede uddannelse, og at det skal være muligt at se den samlede faglighed, herunder i relation til arbejdsmarkedet.

RUC vil efter lukning af de fag der nævnes i foregående afsnit have 185 kombinationsuddannelser mod i dag 210.² Antallet af kombinationsuddannelser handler ikke i samme omfang om økonomi som antallet af fagmoduler. Til gengæld skal studienævn og administration kunne håndtere kvaliteten i alle udbudte kombiuddannelser i en tid, hvor såvel Uddannelsesministeriet som Akkrediteringsinstitutionen i forhold til kvalitet stiller meget store krav til monitorering af nøgletal for de enkelte uddannelser.

Der er (fx i UDDU) blevet udtrykt anerkendelse af behovet for at reducere kompleksiteten, samtidig med en understregning af at valgfrihed og RUC's brede fagvifte er strategisk vigtig fremadrettet. Der er en anbefaling om at processen med lukning/sammenlægning af kombinationsuddannelser (uafhængigt af fagnedlæggelser) sker efter det er klarlagt, hvordan den indbyrdes afhængighed ser ud på tværs af RUC og efter endnu en optagerunde med kandidatreformen.

Der er en vis variation i holdningerne (jf. høringsvarene): Nogle er enige i at der skal være færre kombiuddannelser, for at styrke den faglige/fagintegrerede profil, forbedre studiemiljøet og tydeliggøre arbejdsrelevansen. Andre finder at der bør lyttes til at et stort antal studerende netop finder kombinationsuddannelsesudbuddet en væsentlig attraktion ved RUC. Flere ser fordele ved at udbyde flere profilerede enstrengede kandidatuddannelser, hvis målet er at tiltrække flere bachelorer fra andre universiteter, men anbefaler yderligere analyse.

Der er således opbakning til at der inden sommer 2017 foretages en samlet analyse med henblik på at opnå en bedre indsigt i hvordan kandidatreformen fungerer, med henblik på at lukke de kombiuddannelser som fortløbende har ingen eller meget få studerende eller ikke udgør et strategisk indsatsområde. Der er enig-

² Med de foreslåede lukninger vil kombilisten blive reduceret 12 pga. matematik, 12 pga. engelsk, 1 pga. af almen biologi – hvilket gør, at vi kommer ned på 185. At KOS ikke udbydes på engelsk betyder ikke nødvendigvis at alle aktuelle kombiuddannelser lukkes, hvis de skifter sprog. Der er 6 kombiuddannelser, hvor Cultural Encounters indgår.

hed om på RUC at det er nødvendigt at fare med lempe, fordi kandidatreformen skal have tid til at virke, men også se i øjnene at alle udbudte uddannelser, uanset antal studerende, skal indgå i RUC's kvalitets-system, og at de studerende der vælger en bestemt kombi, ifølge myndighedernes kvalitetskrav skal kunne følges ud på arbejdsmarkedet. Dette kan med de nuværende opgørelsesmetoder kun lade sig gøre hvis en kombi har en dimittendpopulation der ligger over Danmarks Statistiks diskretionsgrænse på 10 om året. Hertil kommer at kombiuddannelser med ingen eller lav søgning har svært ved at skabe et attraktivt studiemiljø, ikke kan indgå i de offentlige lister over eksisterende kandidatudbud (ug.dk/uddannelseszoom) og dermed bliver usynlige udefra.

En eventuel lukning af Teksam som fag 1 og PA som fag 1 bør afvente den samlede analyse. Da alle forslag berører miljøer på tværs af RUC, giver det mening at tage en samlet beslutning i sommeren 2017.

Udgangspunktet for valget af kombinationsmuligheder er at de udgør en frugtbar tværfaglig konstellation, at de har mulighed for at skabe employability, kan formidles tydeligt og ramme et behov. Endelig skal de være tilstrækkeligt dækket forskningsmæssigt. Der skal både være et antal stærke kombinationsuddannelser inden for hvert hovedområde og på tværs af hovedområderne, fordi vi i tværfagligheden ser noget fagligt unikt og særligt brugbart i forhold til arbejdsmarkedet. Det er også vigtigt at kunne åbne for kombiuddannelser, såvel som at lukke dem.

Vi vil tilrettelægge en proces frem til juni 2017 for denne analyse, således at et antal kombinationsuddannelser vil kunne lukkes med ikrafttræden september 2018. Det er vigtigt at kombinationer der går på tværs af institutter og studienævn drøftes samlet, da lukningen blandt andet kan have økonomisk effekt på flere institutter.

Fagintegrerede kandidatuddannelser

Ud over kombinationsuddannelse har RUC en række fagintegrerede kandidatuddannelser. Uddannelserne er tværfaglige, men i modsætning til kombi-uddannelser er der ikke en fast vægtning af de forskellige fagligheder, som uddannelsen rummer. De fagintegrerede uddannelser kan være lettere at få øje på udefra, fordi de er tydeligt samlede udbud.

Derfor er det målet at RUC skal udbyde flere fagintegrerede kandidatuddannelser inden for de områder hvor der i dag er meget begrænset udbud: humaniora og naturvidenskab. Det kan ske efter to grundlæggende modeller: 1) en aktuel kombinationsuddannelse søges udbudt under én samlende titel, 2) 3+1-modellen som vi kender fra den fagintegrerede uddannelse Kommunikation, hvor ¼ af uddannelsen er datalogi.

De fagintegrerede kandidatuddannelser skal ikke ses som en reduktion af kombistrukturen, men som et supplement til denne. Derfor opfordrer mange høringsvar til at der ikke lukkes kombiuddannelser, før det er undersøgt, om og i givet fald på hvilke betingelser en eller flere eksisterende kombiuddannelser eventuelt vil kunne veksles til nye fagintegrerede uddannelser uden at skulle igennem den formelle godkendesproces med prækvalifikation og efterfølgende akkreditering. Rektoratet er i kontakt med ministeriet, RUVU og AI for at nå frem til en procedure, men det er vigtigt at understrege at der vil skulle lukkes kombiuddannelser som ikke skal erstattes af fagintegrerede uddannelser, og at fagintegrerede uddannelser kræver volumen. Endelig kan et kombifag være en delmængde af en fagintegreret uddannelse, hvor sam-

læsninger normalt vil være en del af konceptet, også for at opnå et fælles studiemiljø på tværs af fag og uddannelser.

Den naturlige overbygning/kandidatuddannelse (retskravsproblematikken)

Optagelsesmuligheder og adgangskrav til RUC's kandidatuddannelser skal være mere tydelige og formidles mere klart, både internt og eksternt. En samlet beskrivelse af adgangskravene til kombinationskandidatuddannelser skal understøtte at studerende kan komme fra flere forskellige typer af bacheloruddannelser og flere forskellige fag, og ikke kun de konkrete BA-fagmoduler på RUC.

Ikke alle kombinationsfag på BACH-niveau fortsættes i en kombinationskandidatuddannelse på kandidatniveau, men kan i stedet føres videre i en fagintegreret uddannelse. Det er muligt at udbyde kombinationsfag på BACH-niveau som ikke findes på kandidatniveau, hvis de giver adgang og retskrav til en fagintegreret uddannelse og dermed specialisering på kandidatuddannelsen.

Enhver bacheloruddannelse skal give retskrav til 1 (og kun 1) kandidatuddannelse, der er "den naturlige overbygning af bacheloruddannelsens fagområde eller fagområder, ved samme universitet" (Kandidatadgangsbekendtgørelsen), og det skal angives hvilken fagsammensætning der giver retskrav ift. denne uddannelse. Den studerende skal samtidig have mulighed for at komme ind på en anden kandidatuddannelse, end vedkommende har retskrav på: 1) hvis der er plads til andre end dem der har retskrav til netop denne uddannelse; og 2) hvis den studerende lever op til specifikke adgangskrav til denne uddannelse – fx bestemte minimumskarakterer på fx bachelorprojekt eller visse fag.

Så selvom man ikke har retskrav, kan man godt blive optaget på en kandidatuddannelse, hvis man har taget de rette fagelementer og der er plads på uddannelsen. Det er vigtigt, at de studerende bliver orienteret om alle kandidatuddannelsesmuligheder på RUC allerede i forbindelse med deres første forudsætningsgivende fagvalg på bacheloruddannelsen.

Alle ændringer kræver udmelding i god tid og tydelig kommunikation i forhold til de studerende og ansøgere, så de ved hvad de kan forvente. Alle lukninger af fag eller uddannelser skal ske i samarbejde med ministeriet, således at udfasningerne giver de studerende mulighed for at afslutte uddannelsen ved RUC, hvilket er den foretrukne løsning, eller blive flyttet til et andet universitet.

Internationale uddannelser: sprogvalg og overgang bachelor-kandidat

Globaliseringen stiller store krav til uddannelserne og til de nyuddannede bachelorer og kandidater. Derfor skal der være fremmedsproglige udfordringer i alle uddannelser, hvad enten det alene er engelsk eller det også er et eller flere andre fremmedsprog som faglig læsning. RUC har tradition for at udbyde sine uddannelser på flere sprog parallelt og for at lægge op til sproglig mangfoldighed. Således har der også været tradition for at udbyde kurser på skift på dansk og engelsk. Ifølge uddannelsesbekendtgørelsen skal den studerende imidlertid kunne gennemføre alle væsentlige uddannelseselementer på udbudssproget på den linje/uddannelse, som den studerende er indskrevet på, hvilket medfører, at modellen med skiftevis udbud ikke længere kan bruges. Det er dog muligt i begrænset omfang at anvende engelsksprogede elementer i danske uddannelser, hvis det er meldt ud til studerende når de søger uddannelsen.

RUC har tre engelsksprogede bacheloruddannelser (og fire danske), mens udbuddet af engelsksprogede kandidatuddannelser er mere begrænset end det danske kandidatudbud:

- NIB giver på nuværende tidspunkt adgang til den fagintegrerede uddannelse Environmental Risk og 18 engelsksprogede kombinationskandidatuddannelser. Med de i notatet nævnte forslag vil NIB give adgang til den fagintegrerede uddannelse Environmental Risk og 13 engelsksprogede kombinationskandidatuddannelser.
- HIB giver på nuværende tidspunkt adgang til 6 engelsksprogede kombinationskandidatuddannelser og med de nævnte forslag vil HIB give adgang til 1 engelsksproget kombination samt de(n) evt. nyoprettede kombination(er); Communication Studies på tværs med engelsksprogede ISE-fag (International Development Studies og Global Studies)³.
- SIB giver på nuværende tidspunkt adgang til 13 engelsksprogede kombinationskandidatuddannelser samt følgende fagintegrerede uddannelser: Economics and Business Administration, Global Studies, International Public Administration and Politics (IPAP), Spatial Designs and Society og Social Entrepreneurship and Management. Med de i notatet nævnte forslag vil SIB give adgang til engelsksprogede samfundsvidenskabelige kombinationskandidatuddannelser og kombinationer på tværs med Communication Studies (9 kombinationer) samt de nævnte fagintegrerede uddannelser.

Der er behov for en præcisering af udbuddet på bachelor- og kandidatniveau med henblik på at etablere en mere tydelig profilering af uddannelserne, herunder en separat kvalitetssikring af evt. dansk og engelsk udgave af samme fag.

De tre internationale bacheloruddannelser skal profileres tydeligt. RUC vil være unik på dette område med fuldt internationale uddannelser fra bachelor til kandidat. Fagudvalget er ikke stort, men det gør det muligt at sammentænke og målrette uddannelserne yderligere, med inddragelse af alle RUC's engelsksprogede kandidatuddannelser.

RUC's gymnasiale profil

Det er ikke målet at fjerne gymnasiekompetencen fra samtlige fag og kombinationer på RUC, som mange på RUC finder væsentlig i forhold til en bred anvendelsesorientering. Men det er helt centralt at forenkle studieordningerne. Alle gymnasiekompetencegivende fag skal leve op til faglige mindstekrav – som for visse fag er ganske omfattende.

Ønsker man gymnasielærerkompetencen, vil den være derfor være helt styrende i forhold til fagudbudde- ne, således at gymnasiale mindstekrav skal forme studieordningerne .med den nødvendige forskningsbase- ring. At give afkald på gymnasiekompetencen betyder imidlertid en friere rammesætning af fagene og en mulighed for at de kan skærpe deres profil og direkte forskningsrelation. Og det kan styrke og profilere RUC samlet set: Hellere stærke og profilerede fagligheder end at forsøge at dække bredt uden ressourcerne til det.

³ På nuværende tidspunkt eksisterer kombierne kom/IU og kom/GS ikke - kun de omvendte.

Flere fag angiver at mange af deres kandidater underviser i gymnasiet med stor succes. RUC's tilgang til fag, tværfaglighed, videnskab og metode forbereder kandidaterne godt til at blive dygtige gymnasielærere. De moderne, reformpædagogiske tilgange til uddannelse muliggør at en række fag på RUC kan medvirke til at uddanne og efteruddanne gymnasielærere med en tværfaglig og problemorienteret profil. Fagene skal i samarbejde med institutledelsen tage stilling til om de ønsker at udbyde sig med henblik på gymnasiekompetenceprofilen. Herefter indstilles til UL, idet disse beslutninger berører uddannelserne på tværs af universitetet.

Institut for Naturvidenskab og Miljø (INM)

Fremtidig profilering

RUC's naturvidenskabelige profil er ikke tilstrækkelig tydelig for eksterne parter, og trods flere års særlig satsning og investering har det været vanskeligt at ændre studentertiltrækningen afgørende og dermed skabe den nødvendige øgede indtægt på området. De seneste års fokus på rekruttering har dog vist sig ved en pæn stigning i antal 1. prioritetsansøgninger og dermed antal optagne.

Det skal samtidig bemærkes at forskningsmiljøerne generelt er stærke og tiltrækker eksterne forskningsmidler til området. Naturvidenskab har også indtil 2015 haft RUC's hidtil eneste grundforskningscenter *Glas og Tid*, og det har markeret sig meget stærkt nationalt og internationalt. Det er værd at søge efter løsninger, der kan bidrage til at gøre RUC's naturvidenskabelige brand til en tydeligere del af RUC's samlede brand, med fokus på samfundsengagement, tværfaglighed, metodebevidsthed, samarbejde og fokus på problemer i virkeligheden.

Udfordringen er studentsøgning og dermed økonomi. RUC satser på naturvidenskab, og der er behov for yderligere at øge søgningen gennem markedsføring og klarere branding. Der skal være fokus på naturvidenskab i virkeligheden, på hvilke jobmuligheder uddannelserne leder frem til og på at rykke de naturvidenskabelige uddannelser tydeligt ind i den samlede RUC-profilering. Ligeledes skal systematisk samarbejde med RUCs 'leverance'-institutioner (gymnasier m.v.) intensiveres.

Det er afgørende at RUC's naturvidenskabelige uddannelser positioneres tydeligt og distinkt i forhold til lignende uddannelser ved øvrige danske universiteter.

Ud over at der fortsat skal arbejdes med en tydeliggørelse af RUC's naturvidenskab over for omverdenen, er det ønskeligt at styrke overgangsfrekvensen fra bacheloruddannelsen i naturvidenskab til de naturvidenskabelige kandidatuddannelser. Dette skal suppleres med tilgang fra øvrige nationale og internationale universiteter – en overgang der kan gøres langt mere attraktiv ved at øge antallet af fagintegrerede uddannelser.

Det er en strategisk satsning at øge antallet af fagintegrerede uddannelser inden for naturvidenskab, både med henblik på klarere tværfaglig profilering i forhold til kommende studerende og til de aftagende offentlige og private virksomheder, og for at opbygge kandidatuddannelser der kan trække endnu tydeligere på forskningsmiljøerne inden for fysik, kemi og medicinal-, molekylær- og miljøbiologi. De fagintegrerede uddannelser skal inddrage RUC's stærke miljø inden for matematisk modellering. Dette miljø er internationalt anerkendt og fremhævet, herunder i forbindelse med den seneste akkreditering af faget matematik.

Den lave studentsøgning til kombikandidatuddannelserne i matematik betyder i det aktuelle besparelsscenario at matematik fremover ikke vil blive udbudt som kombifag på kandidatniveau. Denne ændring betyder at cand. scient. i matematik lukkes, og at kombiuddannelser med matematik ikke længere vil være en valgmulighed. For at opbygge matematikfaglige kompetencer til uddannelserne på kandidatniveau vil det dog fortsat være muligt at vælge matematik som fagmodul på bacheloruddannelsen i naturvidenskab.

Matematik får således et tydeligt fokus i dybden og skal ikke længere udbydes i hele den bredde som kræves af et gymnasiefag med fokus på de faglige mindstekrav i gymnasiet. Det sker en fokusering af faget som passer bedre til den aktuelle volumen, da det forskningsmæssigt ikke er holdbart at dække så bredt med relativt få ansatte. Matematikfagligheden på RUC kan således fokuseres på den forskning som i dag fremstår stærkest.

Det er således planen at udbyde 2-4 fagintegrerede uddannelser, hvor matematik vil indgå som en integreret del bl.a. ved at introducere nye fagintegrerede kurser og sikre integration af fagene i studenterprojekterne. Fagintegrerede uddannelser i matematik/fysik, matematik/datalogi eller matematik/kemi vil kunne udvikles hurtigt og med et minimalt ekstra ressourceforbrug da disse uddannelser i vidt omfang vil kunne baseres på eksisterende kursusudbud. Dog skal en egentlig integration af fagene i uddannelsen naturligvis sikres. En integreret matematik/biologi-uddannelse⁴ er allerede i de første udviklingsfaser. Denne vil i højere grad end de ovennævnte uddannelsesforslag kræve udvikling af nye uddannelsesaktiviteter, og der vil også her være fokus på samlæsning af uddannelsesaktiviteter. Der bør udvikles en fagintegreret matematik/biologi uddannelse, enten en medicomatematisk modelleringsuddannelse eller en miljøvidenskabelig modelleringsuddannelse, da disse vurderes at ville tiltrække to forskellige studentersegmenter, mens de i vidt omfang vil kunne bygge på de samme matematiske elementer.

Fagene kemi, fysik, medicinal-, molekylær- og miljøbiologi vil fortsat danne basis for kombiuddannelser, og her er det væsentligt at der kan ske samlæsning mellem de fagintegrerede uddannelser og kombinationsfaget. Kombiuddannelserne skal relanceres som deciderede tværgående uddannelser, der integrerer de to fagområder gennem projekter og gennem et antal reelt fagintegrerede kurser.

Det bør overvejes at udbyde medicinalbiologi på engelsk for at tiltrække flere udenlandske kandidatstuderende. I den forbindelse skal lukning af den danske uddannelse overvejes.

Matematik

Matematikfagligheden på RUC videreføres i en integreret form på kandidatniveau, og i en fokuseret form på bachelorniveau.

- Matematik er fortsat et centralt forsknings- og undervisningsområde ved Roskilde Universitet.
- Forskning i matematisk modellering og ren matematik er helt afgørende for de naturvidenskabelige bacheloruddannelser samt for eksisterende og nye kandidatuddannelser.
- Der vil fortsat være en matematisk forskningsgruppe og dermed et matematisk forskningsmiljø ved Institut for Naturvidenskab og Miljø.
- Der vil fortsat være et matematisk fagmodul på bacheloruddannelsen med fokus på matematisk modellering.
- Matematisk modellering skal udvikles som RUC-profil – også som relevant fagintegrationsmulighed i bacheloruddannelser fra de øvrige hovedområder (SIB, SAB, HUM-TEK).
- Matematik bliver en central del af de nye fagintegrerede kandidatuddannelser: f.eks. biomedicinsk matematisk modellering, mekanistisk biomodellering, miljømodellering eller tilsvarende.
- Det nye strategiske fokus betyder at den didaktiske profil nedtones.

⁴ Der er tale om en fagintegreret uddannelse med molekylær og/eller medicinalbiologi som er forholdsvis store fag med godt arbejdsmarkedsperspektiv.

Den naturvidenskabelige bacheloruddannelse

Det øgede optag på den naturvidenskabelige bacheloruddannelse gennem de seneste år vil med de aktuelle planer give mulighed for at øge antal optagne studerende på kandidatniveau, og forhåbentlig fastholde flere af de studerende på RUC, fordi de får mulighed for enten at fokusere mere på det enkelte fag i en fagintegreret uddannelse, eller at vælge kombi.

Bacheloruddannelserne (NAB og NIB) skal give adgang til et øget antal fagintegrerede kandidatuddannelser, herunder uddannelser udbudt på tværs af hovedområder. Der opfordres derfor til at tænke i udvikling af uddannelser på tværs af hovedområder; f.eks. naturvidenskab og miljø i samarbejde med HumTek, virksomhedsledelse m.v.

Forenkling af NAB og NIB ved samlæsning af fag på bacheloruddannelsen for generel effektivisering, dog med skyldigt hensyn til uddannelsessprog.

Forenkling og lukning af uddannelser/dele af uddannelser

- Almen biologi lukkes (cand. scient. i biologi).
- Matematik som selvstændigt kombi-modul lukkes (cand. scient. i matematik); i stedet oprettes et antal fagintegrerede uddannelser.
- Det særlige optag, med meget lav søgning, på den naturvidenskabelige bacheloruddannelse med journalistik og andet fag (datalogi) lukkes, da det er uholdbart at studerende for at få en kombination af datalogi og journalistik skal bestå en basisdel med fysik, kemi, biologi og matematik.
- De studieordninger, der har bindinger i forhold til gymnasiekompetence, justeres med henblik på forenkling, således at studieordningen er bygget op omkring de faglige mindstekrav.

Institut for Mennesker og Teknologi (IMT)

Fremtidig profilering

Der er behov for at udbygge og styrke den tekniske og planlægningsorienterede profil, både i almindelighed og på den humanistisk-teknologiske bacheloruddannelse (HumTek). IMT har allerede et antal fagintegrerede uddannelser: Sociale Interventionsstudier, Social Entrepreneurship and Management, TekSam og Spatial Designs and Society, men kan udvikle flere til fagintegrerede uddannelser inden for RUC's styrkeområder og unikke fag. Det gælder ikke mindst for Sundhedsfremme som er et godt tilbud til eksternt optag. Det er vigtigt at der fokuseres på en række mere tydeligt profilerede uddannelser også for at leve op til den sundhedsvidenskabelige titel.

For kombinationskandidatuddannelsernes vedkommende er det vigtigt at gennemgå alle inden sommeren 2017 med henblik på at fokusere udbuddet. I lyset af målet om forenkling kunne det være hensigtsmæssigt at lukke alle eller nogle kombinationer med Teksam som fag 1, men det vurderes at det giver bedst mening at medtænke mulighederne for forenkling og faglig synergi i en samlet proces. Dette skyldes ikke mindst at det er nødvendigt at indtænke strategier for bacheloruddannelserne, både for Humtek- og Sam-studerende, også på tværs af hovedområder. Fagmiljøet har gode indspil til mulighederne.

Den Humanistisk-teknologiske Bacheloruddannelse

Der iværksættes et arbejde med at skabe øget faglig sammenhæng mellem Den Humanistisk-teknologiske Bacheloruddannelse (HumTek), de primære bachelorfag og kandidatuddannelsesfagene samt de valgmuligheder, kandidatuddannelserne tilbyder. Arbejdet kan foregå som en dobbelt bevægelse, hvor der dels sker en tilpasning af HumTek til bachelor- og kandidatfagernes faglige profil og dels en tilpasning og udvikling af bachelor- og kandidatfagene, så de i højere grad modsvarer HumTek profilen. Arbejdet kan desuden omfatte bidrag til udvikling af nye bachelor- og kandidatuddannelsesmuligheder for HumTek studerende, herunder ikke mindst tværfaglige uddannelsesmuligheder mellem INM og IMT.

Forenkling

Fagmiljøerne ser muligheder i sammenlægning af kombinationskandidatuddannelser der er spejlinger med samme titel og lægger op til at få undersøgt konsekvenser. Det kan være en fordel at satse på obligatorisk tværfagligt speciale, fx inden for områder som kunne udbydes under titlerne Pædagogisk Psykologi, Urbane Studier mm.

Alle fag skal igennem arbejde med forenkling af studieordningerne og minimere udbuddet af valgfag samt undersøge mulighederne for mere samlæsning på tværs af fag. Dette er særligt vigtigt for at indløse sparemålet på et område hvor der ikke lægges op til sammenlægninger eller lukninger.

De studieordninger der har bindinger i forhold til gymnasiekompetencen, justeres med henblik på forenkling, således at studieordningen er bygget op omkring de faglige mindstekrav.

Forenkling og lukning af uddannelser / dele af uddannelser

- Spatial Designs and Society: Uddannelsen gives tre år til at vise, om det er muligt at etablere et bæredygtigt optag (optaget skal således være på mindst 25 studerende i gennemsnit per år i 2017-2019).

- De studieordninger, der har bindinger i forhold til gymnasiekompetencen, justeres med henblik på forenkling, således at studieordninger er bygget op omkring de faglige mindstekrav.

Institut for Kommunikation og Humanistisk videnskab (IKH)

Fremtidig profilering

Humaniora på RUC består af stærke fagligheder der trækker på tværvidenskabelig erfaring, forskning og metode. RUC's humanistiske fagvifte dækker både klassiske humanistiske fag/gymnasiefag, og moderne humanistisk-samfundsvidenskabelige fagligheder som er udviklet på RUC.

Den humanistiske bacheloruddannelse giver de studerende en stærk metodebevidsthed og tværfaglig forskningsmæssig indsigt, hvilket er væsensforskelligt fra at studere et enkelt monofagligt humanistisk fag. Den tværfaglige bevidsthed koblet med projektorienteringen har gennemgribende betydning for de humanistiske kandidaters profil i forhold til arbejdsmarkedet og deres employability.

Målet er i tiltagende grad indadtil og udadtil at profilere et moderne kritisk og samfundsenageret humaniora – the RUC way – som noget tydeligt andet end det klassiske humaniora.

Det er vigtigt for tyngden i RUC's faglighed at de humanistiske uddannelser ikke bliver for små, så fagligheden ikke er fuldt ud forskningsdækket i forhold til de udbudte uddannelser.

I løbet af de sidste fem år har RUC strategisk måtte vælge at afvikle fransk og tysk som fagmoduler i bachelor- og kandidatuddannelserne, på grund af svag studentsøgning. Herved er opstået problemer med at have tilstrækkelig forskningsbaseret i den påkrævede faglige bredde. Begge sprog er dog stadig mulige at vælge i RUC's særlige sprogsatsning i sprogprofilerne fransk og tysk, hvor spansk også er blevet muligt at vælge siden 2015. RUC har markeret sig tydeligt i det sprogfaglige uddannelseslandskab som det universitet der arbejder med en tværfaglig tilgang til sprog og med uddannelser med sprog, men ikke i sprog.

I det aktuelle besparelsscenarie er det ikke muligt at opretholde RUC's engelskfag som et specifikt fagområde eller specifik uddannelse. Det indstilles at engelsk nedlægges som fagmodul i bachelor- og kandidatuddannelserne. RUC mister hermed sit sidste fremmedsprogsfag, men ikke sin kompetence til at arbejde med sprog og fremmedsprog i uddannelserne. Der er behov for at bevidstgøre alle studerende om sprog og kulturs betydning for fagene og for den internationalisering som universiteterne og alle andre nødvendigvis må forholde sig til. Hertil kommer at den internationale humanistiske bacheloruddannelse (HIB/Global Humanities) udbydes på engelsk og i højere grad fremover skal fokusere på globale tendenser inden for sprog og kultur, ligesom RUC's engelsksprogede udbud bør forholde sig til læsning og skrivning og mundtlig formidling på engelsk. RUC har – som nævnt tidligere – i de senere år haft udfordringer med at udbyde fag på både dansk og engelsk. Det skyldes primært at der i dag fra ministeriets/styrelsens side stilles krav om at det drejer sig om to separate uddannelser der skal monitoreres og kvalitetssikres hver for sig, selvom der er tale om en dublering af uddannelsen. Ligeledes skal der være udbud på begge uddannelser hvert semester, så ingen studerende bliver forsinkede eller tvinges til at følge kurser eller vejledning på et andet sprog end det studieordningen lægger op til.

Som led i forenklingerne og kvalitetssikringen af uddannelserne vil fagmodulerne inden for Kultur- og Sprogmodestudier (KOS) kun blive udbudt på ét sprog, og der er i høringsprocessen fremført stærke argu-

menter for at det er dansk: Tilmeldingstal, ledighedstal og kandidatundersøgelsen fra 2012 viser at en rent engelsksproget KOS ikke er hvad størstedelen af de studerende og aftagerne efterspørger.

Som led i realiseringen af RUC's overordnede strategi er der brug for et begrænset antal stærke fagintegrerede uddannelser inden for det humanistiske hovedområde – også med bro til andre hovedområder/institutter – ligesom der er brug for at fortsætte med at styrke kombinationsstrukturen gennem konstruktive samarbejder mellem kombifagene omkring faglig profil, metodebevidsthed og erhvervsrelevans. Det er oplagt at arbejde med en engelsksproget fagintegreret kandidatuddannelse med udgangspunkt i KOS og et af de samfundsvidenskabelige fag, ud fra samfundsudfordringer og aftagerbehov.

Sprog og internationalisering

Når Engelsk udfases som kombinationsfag på bachelor- og kandidatniveau, er det vigtigt at sproglig bevidsthed, tekstkompetence og sprogfærdighed betones i basisdelen af HumBach og HIB/Global Humanities, idet der ønskes en bred humanistisk kompetence med tekstlæsning og tekstproduktion som væsentlige elementer. Ligeledes skal Academic Writing fastholdes som valgfag, så der skabes yderligere bevidstgørelse om engelsksprogede tekster, genrer og terminologi i de engelsksprogede uddannelser, og i relation til det faglige indhold.

De humanistiske uddannelser udbydes primært på dansk, men inddrager som forskningsbaserede uddannelser både litteratur og vinkler fra andre sprog og kulturer. Selvom internationaliseringen igennem de sidste 10-15 år i højere og højere grad er kommet til at handle om engelsk, er der behov for en mere fleksibel tilgang til de udfordringer som følger med globaliseringen. Derfor skal RUC fastholde anvendelsen af flere sprog i de humanistiske uddannelser (jf. optagelseskravet om to fremmedsprog på minimum B-niveau), samtidig med at det er væsentligt for RUC at fastholde en international profil gennem uddannelsesudbud på engelsk. Det sker gennem udbuddet af HIB/Global Humanities, men det kan også ske ved at dele af de øvrige fag udbyder forelæsninger eller kurser på engelsk. Der skal i givet fald være tale om valgfrie kurser eller "mindre væsentlige" uddannelseselementer, jf. uddannelsesbekendtgørelsen.

Fremadrettet vil det kun være Kommunikation der udbydes som fagmodul på engelsk, på bachelor- og kandidatniveau. Hertil kommer en mulig ny engelsksproget fagintegreret kandidatuddannelse. Den tænkes at tage udgangspunkt i kombinationsuddannelsen Cultural Encounters/International Development Studies (IDS) (eller andet samfundsvidenskabelig faglighed) som opretholdes indtil den nye fagintegrerede uddannelse er godkendt. Det passer sammen med den naturlige afviklingsperiode for de uddannelser som lukkes.

HIB/Global Humanities og kandidatuddannelser på engelsk

Det er en klar strategisk ændring, at der er tale om noget andet end en engelsksproget udgave af de danske bacheloruddannelser, nemlig et samlet og sammentænkt engelsksproget uddannelsesudbud. Der er behov for at formidle de engelsksprogede bacheloruddannelser tydeligt som internationale uddannelser, uafhængigt af de danske fagmoduler.⁵

Engelskfagmodulet og KOS-fagmodulet på engelsk har været vigtige elementer i HIB-uddannelsen og i det kommende Global Humanities, men kan ikke bevares.

⁵ Det skal afklares om det er muligt at vælge et dansksproget fagmodul. Dette afhænger også af at der er en tilgængelig retskravskandidatuddannelse.

Herefter arbejdes der på følgende måde med at opretholde muligheden for at vælge to humanistiske fagmoduler:

- Communication – som det eksisterende fagmodul, eventuelt med mere fokus på globalisering
- Ny, fokuseret version af Cultural Encounters-fagmodulet (eller evt. engelsk-fagmodulet) med fokus på *World Englishes*, *Postcolonial Identity* og/eller *English as lingua franca*.

Herudover kan der kombineres med samfundsvidenskabelige fagmoduler på engelsk: Business Studies (BS) og International Studies (IS).

Dette vil samlet set give adgang til følgende engelsksprogede kandidatuddannelser:

- Kombiuddannelser mellem Communication Studies, International Development Studies (IDS), Global Studies (GS)⁶ eller Business Studies (BS).
- Ny fagintegreret uddannelse: Cultural Encounters/International Development Studies (IDS), med stærkt metodefokus evt. med erhvervsøkonomiske kompetencer.

Den Humanistiske Bacheloruddannelse (HumBach)

HumBach videreudvikles, så der er mere fokus på at der eksisterer et fagligt grundlag for humaniora der tydeligt profilerer RUC's tilgang og med et styrket fokus på uddannelsens arbejdsmarkedsorientering. Det styrkede fokus på employability vil nødvendigvis medføre en gennemgang og videreudvikling af de pædagogiske metoder samt fagligheden i bacheloruddannelsen. Der vil blive introduceret flere undervisningslabs/værksteder.

Engelsk

Engelskfaget har pæn søgning, men lav forskningsdækning idet der blot er 3 ½ VIP på faget, der repræsenterer hvert deres forskningsfelt. En fastholdelse af faget vil kræve ansættelse af minimum 2 forskere for at dække fagets forskningsmæssige bredde og stå styrket kvalitetsmæssigt i forhold til de faglige mindstekrav til gymnasiet. Dette er imidlertid ikke realistisk i den nuværende situation.

Forenkling og lukning af uddannelser/dele af uddannelser

- Engelsk som selvstændigt kombi-modul lukkes (cand. mag. i engelsk)
- Kultur- og Sprogmodestudier udbydes ikke i en engelsksproget udgave på kandidatniveau, såfremt der kan blive oprettet en engelsksproget, fagintegreret kandidatuddannelse, som bachelorstuderende med engelsksproget KOS har retskrav på. Dette sker af hensyn til opretholdelse af to humanistiske fag på HIB.
- De studieordninger der har bindinger i forhold til gymnasiekompetencen, justeres med henblik på forenkling, således at studieordningen er bygget op omkring de faglige mindstekrav.

⁶ Kom/IU og kom/GS findes pt. kun som omvendte kombier og kræver diskussion af adgangskrav.

Institut for Samfundsvidenskab og Erhverv (ISE)

Fremtidig profilering

RUC's samfundsvidenskabelige uddannelser skal være kendt for deres tværfaglige og anvendelsesorienterede tilgang. Alle uddannelser bygger på stærke forskningsmiljøer med internationalt niveau og samarbejde.

Det er et mål at styrke den tværvideenskabelige uddannelsesprofil mellem de erhvervsøkonomiske uddannelser og de øvrige uddannelser på instituttet, både hvad angår de dansksprogede og de internationale uddannelser.

Det er ligeledes et mål at styrke metodefagene, både internt og på tværs af RUC til gavn for alle studerende.⁷

De internationale kandidatuddannelser

Det er blevet foreslået at undersøge muligheden for enten at sammenlægge Internationale Udviklingsstudier (IU), Global Studies (GS) og International Public Administration and Politics (IPAP) til en ny engelsksproget international uddannelse, der udbydes såvel som kombinationsuddannelse og som fagintegreret uddannelse, eller at sammenlægge to af de tre internationale uddannelser til en ny uddannelse og fastholde den sidste.

Begge forslag giver mulighed for større holdstørrelser, flere forskningsnære specialudbud og bedre markedsføring. Der gives i høringssvar fra ISE udtryk for, at der er potentiale i at bibeholde de to uddannelser IU og GS, idet den faglige kerne i de to uddannelser er så forskellig, at de skaber to forskellige fagidentiteter. Det er dog ikke noget problem i forhold til evt. sammenlægning at de to uddannelser er rettet mod forskellige aftagere. Samtidig vurderes IPAP ud fra såvel et fagligt som et strukturelt perspektiv ikke på nuværende tidspunkt at være kompatibel med de to øvrige uddannelser.

Når det gælder besparelspotentialet, har to af tre studienævn allerede sammentænkt uddannelserne i de nye studieordninger. Tværfagligheden på tværs af instituttet er vigtig, og valgfrie kursusudbud (specialiseringskurser, metodekurser, seminarer osv.) samkøres allerede hvor det giver faglig mening. Dette arbejde udvides nu til at gælde alle ISE's uddannelser.

IPAP er en ny og innovativ uddannelse (3. optag i efteråret 2016), som er blevet taget endog meget positivt imod af ISE's aftagere. Da den udelukkende udbydes som fagintegreret kandidatuddannelse på laveste STÅ-takst, stiller det høje krav til studenteroptaget at gøre den økonomisk rentabel. Dette skal dog ske. Derfor er det hensigtsmæssigt, at IPAP dels arbejder henimod også at udbyde en kombi-kandidatuddannelse, som er en en-til-en delmængde af den nuværende fagintegrerede uddannelse, dels at optaget øges.

Erhvervsøkonomiområdet

De fire fag Virksomhedsledelse (VL), Economics & Business Administration (EBA), Virksomhedsstudier (VS) og Business Studies (BS) er i øjeblikket under genakkreditering. Afgørelse finder sted i oktober måned 2016. Det erhvervsøkonomiske fagfællesskab er udfordret af at skulle monitorere og kvalitetssikre de nævnte fag

⁷ Metodefag tænkes som 5 ECTS-moduler for bedre udveksling på tværs.

på dansk og på engelsk separat. Hertil kommer, at der arbejdes på at skabe samlæsning og synergi mellem fagmodulerne uden, at det går ud over differentieringen mellem dem.

Pt. udbydes der særskilte kurser på fire erhvervsøkonomiske uddannelser. Det foreslås, at VS og BS bliver delmængder af hhv. VL og EBA. Herved reduceres antallet af kurser/seminarer kraftigt, og holdstørrelserne bliver større på de tilbageblivende kurser/seminarer. På sigt giver dette mulighed for udbud af flere forskningsnære valgekurser. Hertil lettes kvalitetssikringen af uddannelserne.

Der igangsættes et udviklingsforløb med henblik på en differentiering af profilerne for de to fagintegrerede kandidatuddannelser EBA og VL.⁸ Herudover gøres der en større indsats for at markedsføre BS til internationale studerende.

Den Samfundsvidenskabelige Bacheloruddannelse

Der er for nyligt sat gang i en proces der sikrer progression imellem metodefagene på SamBach. I den forbindelse vil alle metodefag på kandidatuddannelserne blive gennemgået således at progression sikres mellem bachelor og kandidatuddannelserne.

I forbindelse med tilpasningerne af de erhvervsøkonomiske kandidatuddannelser forventes det, at bacheloruddannelsen kan justeres.

Forenkling og lukning af uddannelser/dele af uddannelser

- ISE skal fastholde og udbygge den tætte samkøring af uddannelsesuddannelsen. Det kan ifølge høringsvar blandt andet indebære (i) færre kombinationer; (ii) standardisering af kursus-blokke på tværs af hele ISE og RUC; og (iii) udvidelse af klyngevejledningstiltag som supplement til individuel gruppevejledning.
- ISE begynder en proces henimod harmonisering af studieordninger, dels for at mindske aktuelle transaktionsomkostninger, dels med henblik på at eventuelle senere sammenlægninger kan ske uden for mange transaktionsomkostninger.
- VS og BS bliver delmængder af hhv. VL og EBA. Herved gøres fire uddannelser reelt til to.
- Det eksisterende kursusudbud på Socialvidenskab (kandidat) efterses med henblik på flere stor-driftsfordele med de andre dansksprogede uddannelser.
- IPAP gives tre år til at blive økonomisk bæredygtig. IPAP- optaget skal således være på mindst 33 studerende i gennemsnit per år i 2017-2019. Hvis dette ikke er muligt skal uddannelsen enten nedlægges eller sammenlægges med en anden international uddannelse på instituttet.
- Det sikres, at studieordningerne på tværs af ISE er internt kompatible, således at metodefag og specialiseringskurser kan udbydes til flere uddannelser på en gang.⁹ Det skaber større hold og mulighed for mere varieret udbud.

⁸ I forbindelse med disse justeringer skal adgangskravene til de to fagintegrerede uddannelser tilpasses.

⁹ Obligatoriske kurser er separate for de enkelte uddannelser, mens nogle valgfag udbydes til mere end en uddannelse.

Pkt. 5 Stillingtagen til genudpegning eller igangsættelse af nyudpegning i forbindelse med udløb af eksterne bestyrelsesmedlemmer Erik Jacobsen og Vibe Klarup Voetmann 30. november 2016

Sagsfremstilling

Funktionsperioden for de eksterne bestyrelsesmedlemmer Erik Jacobsen og Vibe Klarup Voetmann udløber 30. november 2016.

Bestyrelsen skal derfor tage stilling til genudpegning eller igangsættelse af nyudpegning til de ledige eksterne bestyrelsespladser for perioden 1. december 2016 – 30. november 2020.

Der er i henhold til vedtægtens § 9 mulighed for genudpegning af begge medlemmer, der kun har siddet i bestyrelsen i én periode. Ifølge vedtægten kan genudpegning således finde sted én gang.

Indstilling

Rektoratet indstiller, at bestyrelsen træffer beslutning om genudpegning eller iværksættelse af procedure for nyudpegning af 2 eksterne bestyrelsesmedlemmer i 2016 for perioden 1. december 2016 – 30. november 2020.

Pkt. 6 Igangsættelse af proces for udpegning af afløser for eksternt bestyrelsesmedlem Annette Toft, der udløber pr. 12. marts 2017

Sagsfremstilling

Funktionsperioden for eksternt bestyrelsesmedlem Annette Toft udløber 12. marts 2017. Bestyrelsen skal derfor træffe foranstaltninger med henblik på udpegning af et nyt eksternt medlem.

Der er ikke mulighed for genudpegning, da Annette Toft har siddet i bestyrelsen i 2 perioder (ved udløbet af perioden 8 år i alt) og derfor har nået loftet for, hvor længe et medlem må sidde i en universitetsbestyrelse.

Det følger af universitetslovens § 12, at der skal nedsættes et organ til at indstille de udefra kommende medlemmer og et andet organ til at udpege dem.

Jf. RUC's vedtægt er proceduren for udpegning af eksterne bestyrelsesmedlemmer som følger:

§ 15 Stk. 3. Indstilling og udpegning af eksterne medlemmer af bestyrelsen foretages af henholdsvis et indstillings- og et udpegningsudvalg, i henhold til følgende regler:

1. Indstillingsudvalget sammensættes af aftagerpanelernes formandskab med bestyrelsesformanden, et medlem af Hovedsamarbejdsudvalgets B-side udpeget af dennes midte samt en studenterrepræsentant i bestyrelsen som tilforordnede uden stemmeret. Udpegningsudvalget udgøres af den samlede bestyrelse.
2. Indstillingsudvalget vurderer de indkomne forslag til hvert nyt bestyrelsesmedlem i forhold til en af bestyrelsen opstillet søgeprofil og indstiller 5 kandidater for hver ledig plads i prioriteret rækkefølge til udpegningsudvalget.
3. Nærmere bestemmelser om procedurer for indstilling og udpegning fastlægges i bestyrelsens forretningsorden (der er pt ikke fastsat nærmere procedure i forretningsordenen, men bestyrelsen har hidtil fulgt den procedure, der er forudsat i vedlagte tidsplan).

Akademisk Råd og Hovedsamarbejdsudvalget vil blive bedt om at fremsende forslag til indstillingsudvalget.

Indstilling

Det indstilles:

- At bestyrelsen træffer beslutning om igangsættelse af procedure for nyudpegning af et eksternt bestyrelsesmedlem i 2017 efter den procedure, der fremgår af vedtægten og på grundlag af vedlagte tidsplan.

- At bestyrelsen giver formanden mandat til udarbejdelse af søgeprofil samt til indkaldelse af forslag til nyt eksternt bestyrelsesmedlem kandidater, jf. tidsplanen.
- At bestyrelsen giver formanden mandat til at sammensætte indstillingsudvalg i henhold til RUC's vedtægt § 15.
- At bestyrelsen udpeger én studerende fra bestyrelsen, der kommer til at virke som tilforordnet i indstillingsudvalget.

Bilag

- Tidsplan for udpegning af et nyt eksternt medlem af RUC's bestyrelse, 2017
-



Tidsplan for udpegning af et nyt eksternt medlem af RUC's bestyrelse, 2017

Tidspunkt	Aktivitet
Bestyrelsesmødet den 31. august 2016	Procedure for udpegning af eksternt medlem besluttet og i gang sættes. - Der skal udpeges 1 studerende fra bestyrelsen, der kommer til at virke som tilforordnet i indstillingsudvalget sammen med bestyrelsesformanden og et HSU- medlem udpeget af HSU. - Formanden gives mandat til følgende: - Udarbejdelse af søgeprofil - Formanden indkalder forslag til nyt eksternt medlem på grundlag af den vedtagne søgeprofil - Sammensætning af indstillingsudvalg i henhold til RUC's vedtægt § 15
September	Formanden udarbejder søgeprofil
September	Formanden indkalder forslag til nyt eksternt medlem med henvisning til søgeprofil (forslag skal ledsages af kort cv samt en angivelse af, hvilke af de i uni-lovens § 12 stk. 2 og 3 nævnte kvalifikationer og erfaringer, som den foreslåede er i besiddelse af)
September	Indstillingsudvalg sammensættes (aftagerpanelformandskab skal advise-res, HSU skal anmodes om udpegning af tilforordnet)
31. oktober 2016	Frist for indkaldelse af forslag til nyt eksternt medlem
31. oktober – 30. november	Indstillingsudvalget arbejder og udarbejder indstilling til udpegningsudvalget/bestyrelsen. Forslaget skal indeholde et kort CV og en angivelse af, hvilke af de i universitetslovens § 12, stk. 2 og 3 nævnte kvalifikationer og erfaringer, som den foreslåede er i besiddelse af. Indstillingen, der skal omfatte 5 kandidater i prioriteret rækkefølge, afleveres senest den 30. november 2016.
Bestyrelsesmødet 14. december 2016	Bestyrelsen drøfter indstillingsudvalgets forslag og beslutter hvilken person, som skal opfordres til at indtræde i bestyrelsen. Ved sin beslutning skal bestyrelsen påse, at bestyrelsens udefrakommende medlemmer tilsammen opfylder de i universitetslovens § 12, stk. 2 og 3 fastsatte krav.
December 2016 – januar 2017	Bestyrelsesformanden tager kontakt med den pågældende person med henblik på at afklare, om vedkommende er indstillet på at blive medlem af bestyrelsen.
Første bestyrelsesmøde 2017 (inden 12. marts)	Bestyrelsen udpeger 1 nyt eksternt bestyrelsesmedlem med virkning fra 13. marts 2017

Valgbarhedskriterierne

Det følger af universitetslovens § 12 stk. 2 og 3, at de eksterne medlemmer sammen med bestyrelsens øvrige medlemmer skal afspejle universitetets samlede opgaver. Bestyrelsens medlemmer skal således tilsammen bidrage til at fremme universitetets strategiske virke med deres erfaring og indsigt i uddannelse, forskning, videnformidling, vidensudveksling og universitetets øvrige opgaveområder.

De udefrakommende medlemmer skal udpeges i deres personlige egenskab. Et medlem må højst sidde i bestyrelsen i 2 perioder, det vil sige i højst 8 år.

Pkt. 7 Orientering fra bestyrelsesformanden

1. Tillægskontrakten godkendt

Vedlagt som bilag 1 til punkt 7.

RUC modtog 30. juni 2016 besked om, at uddannelses- og forskningsministeren har underskrevet tillægget til udviklingskontrakten om øget regionalt vidensamarbejde.

Alle tillægskontrakter er blevet offentliggjort på ufm.dk:

<http://ufm.dk/aktuelt/nyheder/2016/uddannelsesinstitutioner-skal-dele-viden-med-det-lokale-erhvervsliv>

ROSKILDE UNIVERSITET

Rektorsekretariatet

Tillæg til Udviklingskontrakt for Roskilde Universitet 2015-2017

Præambel

De videregående uddannelsesinstitutioner spiller en særlig rolle i samfundet for at få viden ud i alle dele af Danmark. Derfor er der udarbejdet dette tillæg til udviklingskontrakten i forlængelse af regeringens samlede udspil for vækst og udvikling i Danmark.

I denne tillægskontrakt sættes mål for Roskilde Universitets arbejde med at øge det regionale vidensamarbejde. Tillægskontrakten indeholder to elementer:

1. En ophævelse af målet om *Øget social mobilitet – flere talenter i spil*
2. Det nye pligtige mål om *Øget regionalt vidensamarbejde*.

Ad. 1. Ophævelse af målet om *øget social mobilitet – flere talenter i spil*

Udviklingskontraktens pligtige mål vedrørende *Øget social mobilitet – flere talenter i spil* ophæves. Det betyder, at følgende målepunkterne udgår af udviklingskontrakten for perioden 2015-2017:

Målepunkt 5a: Arbejde med målrettet rekruttering af unge fra Region Sjælland

Målepunkt 5b: Flere unge mænd fra HTX og HF med henblik på optag på Natbach

Målepunkt 5c: Samarbejde med VUC (Voksen Uddannelses Center)

Målepunkt 5d: Etablering af 100 frivillige mentorordninger

RUC vil fortsat arbejde med målene vedrørende social mobilitet, men der afrapporteres ikke på dem i årsrapporterne for 2015-2017.

Ad 2. *Øget regionalt vidensamarbejde*

RUC er Region Sjællands universitet. Vi ønsker at intensivere samspillet med virksomheder, kommuner, uddannelsesinstitutioner og øvrige organisationer i regionen yderligere. Knap 30 pct. af de studerende, som RUC optager, kommer fra Region Sjælland. Knap 20 pct. af RUCs kandidater ansættes i Region Sjælland. Og RUC deltager løbende i en række forsknings- og innovationsprojekter i Region Sjælland. RUC ønsker at uddanne endnu flere unge fra regionen, at en endnu højere andel af vores kandidater ansættes i regionen, og at vores forskere i endnu højere grad deltager i forsknings- og innovationsprojekter i regionen. RUC vil ad disse spor dels bidrage til at hæve uddannelsesniveaut i Region Sjællands geografi og derigennem sikre veluddannet arbejdskraft til fremtidens vækstsektorer, dels bidrage til at andelen af medarbejdere med en videregående uddannelse i virksomheder i regionen stiger, og endeligt bidrage til at skabe innovation og derigennem vækst i regionens virksomheder via øget samarbejde med RUCs forskere.

Målepunkt 2a: Arbejde med målrettet rekruttering af unge fra Region Sjælland

RUC modtog i 2015 4.221 ansøgninger (eksklusiv internationale studerende). Heraf kom 19,4 pct. fra gymnasiale uddannelsesinstitutioner i Region Sjælland. RUC vil arbejde målrettet med rekruttering af flere unge fra Region Sjælland. Aktiviteterne vil være kampagner, besøg på relevante uddannelsesinstitutioner og tættere samarbejde omkring fx praktik med de gymnasiale uddannelsesinstitutioner i Region Sjælland. Antallet af ansøgninger anses som en indikator for vellykket målrettet rekruttering, og RUC vil i perioden øge andelen med 5 pct.

2016: Andelen af ansøgninger skal stige 2,5 pct. med udgangspunkt i 2015 baseline

2017: Andelen af ansøgninger skal stige 5 pct. med udgangspunkt i 2015 baseline

Målemetode og datagrundlag: RUC STADS

Målepunkt 2b: Etablering af uddannelseshus i Kalundborg

RUC vil i samarbejde med DTU, UCSJ og EASJ etablere et uddannelseshus i Kalundborg, som skal være en show case for, hvordan uddannelser, virksomheder, kommuner og region i samarbejde kan skabe regional udvikling. Uddannelsesinstitutionerne har relevante faglige miljøer og stærke eksisterende uddannelses tilbud, som gør, at et regionalt uddannelsessamarbejde i Kalundborg kan realiseres. Uddannelseshuset skal bl.a. bidrage til, at flere unge i Region Sjælland tager en videregående uddannelse, at udbuddet af kvalificeret arbejdskraft øges, og at efterslæbet blandt små og mellemstore virksomheder (SMV'er) i Region Sjælland omkring ansættelser af højtuddannede medarbejdere dækkes.

2016: Der er etableret formelt partnerskab, lavet aktivitetsplan og opstillet økonomisk model for projektet herunder afdækning af muligheder for ekstern finansiering.

2017: Uddannelseshuset er etableret og de første aktiviteter igangsat.

Målemetode og datagrundlag: Baseres på målopfyldelse af projektet.

Målepunkt 2c: Øget fokus på aftagere af RUC kandidater i Region Sjælland

Det er et mål for RUC fortsat at intensivere synliggørelsen af universitetet og vores kandidaters kompetencer over for aftagere i Region Sjælland. Her ønsker universitetet i særlig grad at øge samarbejde og videndeling med potentielle aftagere i form af SMV'er i Region Sjælland.

I perioden 2016-2017 vil RUC øge antallet af kandidater, der får job i Region Sjælland. Med udgangspunkt i baseline på 18 pct., som er det tal, der fremgår af kandidatundersøgelsen 2012, skal andelen af RUC kandidater, der får beskæftigelse i Region Sjælland, øges med 2 procentpoint i kontraktperioden, dvs. fra 18 til 20 pct.

Målemetode og datagrundlag: Baseres på kandidatundersøgelsen 2017.

Målepunkt 2d: Samarbejde mellem SMV'er i Region Sjælland og forskere

RUC har i de senere år intensiveret samarbejdet mellem forskningsmiljøer og offentlige institutioner og private virksomheder i Østdanmark. RUC har i en årrække haft et særligt fokus på samarbejder mellem SMV'er i Region Sjælland og forskere. Denne indsats er fra

2014-2016 hovedsageligt forankret i et projekt i samarbejde med DTU, EASJ og UCSJ med et særligt fokus på turisme og på byggeriet af Femern Bælt forbindelsen. I projektet er der fokus på klynger og netværk samt bilaterale samarbejder mellem forskere og SMV'er.

For at øge samarbejdet mellem forskerne og SMV'er – og dermed bidrage til innovation og vækst i det private erhvervsliv – skal der indgås konkrete samarbejder mellem SMV'er i Region Sjælland og forskere på RUC.

Baseline 2015: 6 samarbejdsaftaler er indgået

2016: 8 nye samarbejdsaftaler

2017: 10 nye samarbejdsaftaler

Målemetode og datagrundlag: Der skal udvikles en standardkontrakt til brug for aftalernes indhold og resultatmål. Disse kontrakter skal sikre tyngden i samarbejdet, herunder fokus på beskæftigelsesrelevans og innovation.

Underskrifter

Roskilde, den 3. juni 2016

København, den [dato] 29/6 - 16



Erik Jacobsen
Bestyrelsesformand



Ulla Tørnæs
Uddannelses- og forskningsminister

Pkt. 8 Orientering fra rektoratet

1. Status for udviklingskontrakt 2015-2017

Der er nu gennemført halvårlig opfølgning på udviklingskontrakt 2015-2017 (for 1. halvår 2016). Den foreløbige status angiver overvejende positive forventninger ift. opfyldelsesgrad af den samlede udviklingskontrakt, men der er en række målepunkter, der giver anledning til øget opmærksomhed.

I lighed med sidste år, er forskningsproduktion et stadigt opmærksomhedspunkt. Målet for 2016 er 735 registrerede publikationer og der er ved den halvårlige afrapportering 320 registrerede publikationer. Ved den halvårlige afrapportering 2015, var der registreret 267 publikationer ud af et måltal på 715 og der blev i den forbindelse opfordret til øget fokus på løbende registrering i PURE. Stigningen af resultatet for 1. halvår mellem 2015 og 2016 kan være et udtryk herfor og ikke nødvendigvis en generel stigning i produktion. Forskningsproduktionen, der de sidste par år har været let faldende, sammenholdt med de økonomiske udfordringer, giver på nuværende tidspunkt anledning til bekymring i forhold til målopfyldelse.

I 2016 er hjemtaget af private midler ved den halvårlige afrapportering opgjort til 1,6 mio.kr. mod et måltal på 16 mio. kr og det forventes ikke på nuværende tidspunkt, at der i andet halvår hjemtages private midler i en sådan grad at målepunktet opfyldes. Der igangsættes yderligere opfølgningsindsatser vedr. dette punkt.

Ovenstående punkter er drøftet i universitetsledelseskredsen d. 26. august 2016.

Status for udviklingskontrakt 2015-17 er vedlagt som bilag 1 til punkt 8.

2. FFL 2017

Bilag 2 til pkt. 8 eftersendes.

Målepunkter 2016	Resultat første halvår 2016	Bemærkninger til målopfyldelse
1. Bedre kvalitet i uddannelserne		
1a: Konsolidering af udbuddet af kombinationsuddannelser. Målet for 2016 er at 70 % af de studerende fra den eksisterende ordning har valgt en redefineret kombinations-kandidatuddannelse i 2016	-	Målet var opfyldt allerede i 2015, hvor 86 % af de studerende valgte en redefineret kombinationskandidatuddannelse.
1b: Styrkelse af RUCs læringsværktøjer: Målet for 2016 identifikation af læringspunkter og model til udbredelse på de øvrige bacheloruddannelser, samt træning af vejledere til at varetage modellen form og indhold.	-	Baseret på erfaringerne fra efteråret 2015, er der gennemført forløb om styrkelse af projektkompetencer på SIB i foråret 16. På baggrund af de to forløb besluttede studienævnet at projektzone-forløbet flyttes fra 1. til 2. semester, hvor de studerende har flere "egne" erfaringer med projektarbejdet. Der er til gengæld lagt elementer ind på 1.semester som skal styrke den akademiske argumentation og læsning i de projekt-workshop som afholdes sideløbende med metodekurset og projektvejledningen. Første skridt i retning af model til udbredelse til de andre bacheloruddannelser forventes igangsat efteråret 2016. Der er således igangsæt aktiviteter i relation til dette målepunkt, som forventes opfyldt. De fire nye viceinstitutedere får til opgave at samle og koordinere aktiviteterne fremadrettet i forbindelse med det generelle kvalitets- og udviklingsarbejde.
1c: Reduktion af frafald på bachelor. Målet for 2016 er at reducere bachelorfrafald til 17 %	-	Målet opgøres først pr. 1/10 2016 og afrapporteres endeligt i årsrapport 2016.
2. Større relevans og øget gennemsigtighed		
2a: Øget fokus på aftagere af RUC-kandidater i den private sektor: Målet opgøres endeligt ved udviklingskontraktperiodens afslutning og skal øges fra 30 %(baseline på baggrund af kandidatundersøgelse) til 34 %	-	I kontraktperioden er der gennemført og påbegyndt en række aktiviteter og projekter, der har til formål at etablere samarbejde mellem at disse påvirker andelen af RUC-kandidater med beskæftigelse i den private sektor positivt. RUC har igangsat en særlig employability-indsats for at lette overgangen til arbejdsmarkedet og har i denne sammenhæng bl.a. fokus på et øget privat arbejdsmarked.
2b: Samarbejde mellem studerende og offentlige og private virksomheder. Med udgangspunkt i baseline 2015 på 385 samarbejder, er målet 2016 er stigning på 5 % i forhold til baseline.	368 registrerede projektsamarbejder	Målet forventes opfyldt.
2c: Undervisning i entreprenørskab for hhv. studerende og undervisere. Målet for 2016 er at 180 studerende og 25 undervisere gennemfører kursus i entreprenørskab.	Studerende: 30 Undervisere: 7	Vedr. måltal for undervisere: Det fagmiljø, der udbyder efteruddannelsen, fortæller, at det er overordentlig svært at rekruttere undervisere til at deltage. Derfor er der ikke lykkedes at nå op på et højere deltagerantal. Studerende: Sidste år blev der i regi af den samfundsvidenskabelige bacheloruddannelse udbudt et kursus, som mere end 130 studerende gennemførte. Dette kursus blev ikke udbudt i foråret, hvorfor tallet er betydeligt lavere.

		Der er behov for at videreudvikle aktiviteter i relation til dette målepunkt.
3. Bedre sammenhæng og samarbejde		
3a: Øget antallet af ansøgere der optages på kandidatuddannelse på RUC og efterfølgende består supplerende uddannelse – jf. uddannelsesbekendtgørelsens § 10-11. Målet for 2016 er 70 ansøgere	-	Da der kun er sommersupplering én gang årligt opgøres optaget samlet pr. 1.9.16. dette kan først gøres efter 1.9.16 dvs. ved indrapportering af 2. halvår 2016.
3b: Samarbejde mellem SMV'ere i Region Sjælland og forskere. Målet for 2016 er 8 nye samarbejdsaftaler.	3 nye samarbejdsaftaler	Målet forventes opfyldt inden udgangen af 2016
4. Styrket internationalisering		
4a: Fastholde antallet af RUC-studerende på studie- og praktikophold (der indgår i uddannelsen på RUC) i udlandet gennem udvekslingsprogrammer. Målet for 2016 er: 170	8	RUC har i foråret alene haft 8 studerende på udveksling. Tallet for foråret er lavt, men da vi kan se en pæn stigning i antallet af studerende, der forventes at tage på udveksling i det forestående semester (E2016), vurderes det realistisk at nå målet på 170 for kalenderåret 2016. På baggrund af antal tildelte udvekslingspladser til efteråret 2016 samt efterfølgende aflysninger har vi pt. forventning om at sende 176 studerende på udveksling i efteråret 2016. Dette dog med forbehold for at flere kan nå at aflyse (fx pga. situationen i Tyrkiet eller problemer med fag, der ikke bliver udbudt ved partneruniversitetet som forventet). RUC har arbejdet målrettet på at øge antallet af RUC-studerende på studieophold gennem udvekslingsprogrammer. Samtidig er der dog en udfordring i, at studerende oplever det usikkert at planlægge et studieophold i udlandet, når fremdriftsreformen lægger pres på gennemførslen. Der er forhåbningen, at vi med strategiske indsatser (beskrevet ved afrapporteringen til udviklingskontrakten for 2015) har formået at skabe en stabil og varig forøgelse af antallet af RUC-studerende på udveksling.
4b: Øge rekrutteringen af internationale full degree studerende til de internationale kandidatuddannelser. Målet for 2016 er 170 studerende. Korrigeret måltal: 98 – se bemærkninger.	33	Tallet 33 dækker over antallet af full degree kandidatstuderende indskrevet. pr.1.feb.2016. Det endelige tal for indskrevne internationale kandidatstuderende 2016 opgøres i forbindelse med oktober-indberetningen, hvorfor et her-og-nu-tal for optaget pr 1. september på 33 ikke er retvisende. Det er dog overbevisningen, at RUC - med en stigning i antallet af tilbudte pladser fra 267 sidste år til 386 i år - vil nå måltallet på 98 optagne KA-studerende. I år har RUC sendt svar til ansøgerne 11 dage tidligere end det var tilfældet sidste år og der har også været øget fokus på intens fastholdelseskommunikation, så forventningen er, at flere internationale studerende vælger RUC end tidligere. Vedr. måltal (jf. afrapportering for 2015 i januar 2016): Tallet 170 er (formodentlig) baseret på antallet af studerende på både bachelor og kandidatuddannelser, der blev tilbudt optag i 2014. Da punktet hedder kandidatuddannelser, vælger vi at måle udelukkende på studerende på kandidatuddannelser. Da forskellen på antallet af studerende, der tilbydes optag og antallet af studerende, der rent faktisk indskrives er relativ stor – og da antallet af indskrevne (i modsætning til antallet af ansøgere der tilbydes optag) kan valideres i STADS – er det valgt at overgå til at måle antallet af indskrevne studerende. RUC forventer målopfyldelse ved årlig afrapportering baseret på efterårets optag

5. Øget regionalt vidensamarbejde		
5a: Arbejde målrette med rekruttering af unge fra Region Sjælland. Målet for 2016 er at øge andelen af ansøgere fra Region Sjælland med 2,5 pct. i forhold 2015-baseline. I 2015 var 19,4 % af ansøgere fra Region Sjælland og der skal i 2016 således være 21,9 % ansøgere fra Region Sjælland.	22 % af ansøgere er fra Region Sjælland.	Målet for 2016 er nået.
5b: Etablering af uddannelseshus i Kalundborg Målet for 2016 er etablering af formelt partnerskab, udarbejdelse af aktivitetsplan og økonomisk model for projektet, herunder afdækning af muligheder for ekstern finansiering.	-	Der er etableret et partnerskab og uddannelseshuset har nu arbejdstitlen Knowledge Hub Zealand. Der er udarbejdet et fælles visionsdokument og projektbeskrivelse inkl. aktiviteter som alle parter i gruppen har godkendt (der er et par punkter der skal yderligere belyses). Den nye diplomingeniøruddannelse er ikke en del af beskrivelsen, og det er aftalt at denne kører i et parallelt spor med hyppig gensidig information og koordinering. Der er udarbejdet en 3-faset aktivitetsplan for en +3 årig periode. RUC har haft et kick-off møde med Novo Nordisk vedr. samarbejde. Målet forventes opfyldt.
5c: Øget fokus på aftagere af RUC kandidater i Region Sjælland. Målet for kontraktperioden er en stigning af kandidater der får beskæftigelse i Region Sjælland på 2 procentpoint, - dvs fra 18 % til 20 %.	Målet opgøres endeligt i 2017 ifm. kandidatundersøgelsen.	RUC har i samarbejde med Roskilde Kommune igangsat en indsats, der skal etablere specialesamarbejder mellem RUC-studerende og private virksomheder i kommunen. Der vil i kølvandet på samarbejderne blive lagt vægt på perspektiverne i ansættelse i virksomheden. Der er ved udgangen af året allerede etableret 2 konkrete samarbejder. Projektet løber over en 2 årig periode.
6. Forskningsomfang, kvalitet og effekt		
6a: Forskningsproduktion Målet for 2016 er 735 registrerede forskningspublikationer.	320	RUC er efter første halvår 13,5 % under måltal. I forhold til samme tidspunkt i fjor er der dog sket en betydelig stigning i antallet af registrerede publikationer (267 på samme tid i fjor). På daværende tidspunkt blev der opfordret til opstramning af den løbende registrering. Antallet af registrerede publikationer i første halvår 2016 er muligvis resultat af en sådan opstramning. Erfaringsmæssigt registreres der flest publikationer i andet halvår, specielt op mod årsdeadline, så det kan ikke siges på nuværende tidspunkt, hvor vidt måltallet nås eller ej. Det skal dog bemærkes at VIP-populationen i perioden er reduceret og at der som følge af de udmeldte besparelser i sektoren, forventes yderligere reduktion i 2017.
6b: Forskningens eksterne gennemslagskraft. Målet for 2016 er afholdelse af workshops med identifikation af relevante og potentielle effekttyper og indikatorer. Udvikling af prototyper på effekter og indikatorer		Der er i 1. halvår af 2016 udarbejdet kommissorium for arbejdsgruppen, som er blevet etableret og har påbegyndt sit arbejde med repræsentanter fra de fire institutter og fra fællesadministrationen. Projektet fokuserer først og fremmest på forskningsperspektivet og vil have fire elementer: 1. Udvikling af et fælles koncept for forskningens samfundsmæssige gennemslag 2. Udvikling af fælles værktøjer vedrørende samfundsmæssigt gennemslag som kan anvendes af forskere i forbindelse med forskningsansøgninger 3. Udvikling af fælles bud på dokumentation og, om muligt, måling af samfundsmæssigt gennemslag på universitetsniveau 4. Vurdering af muligheder og problematikker i forholdet mellem akademisk gennemslag og samfundsmæssigt gennemslag Målet for 2016 forventes opfyldt.

6c: Øget hjemtag af EU-midler Målet for 2016 er at hjemtage 8 mio. dkk.	7 mio. kr.	Der er i 1. halvår opnået et hjemtag i form af underskrevne kontrakter på kr. 7 mio. dkk. fra Horizon2020 og Interreg-programmer, hvilket er meget positivt og tæt på hjemtaget for hele 2016. Det forventes derfor at måles nås. Opgørelsen er baseret på dato for tilsagn eller dato for bevillingsskrivelse.
6d: Øget hjemtag af private midler. Målet for 2016 er at hjemtage 16 mio. dkk.	1.6 mio. kr	Der er i 1. halvår 2016 hjemtaget 1.6 mio. dkk. i danske og internationale private midler. Hjemtaget er ikke tilfredsstillende i forhold til målopfyldelse. Det vurderes ikke på nuværende tidspunkt realistisk, at RUC i andet halvår af 2016 kan målopfylde vedr. dette punkt. RUC har i perioden haft løbende fokus på hjemtag fra private fonde og vil fortsætte dette arbejde. Opgørelsen er baseret på dato for tilsagn eller dato for bevillingsskrivelse.
7. Attraktiv og levende Campus Det er ambitionen, at der skal være en årlig vækst på 10 % i brugen af de trådløse netværk i forhold til 2014 (opgjort for perioden juli 2013- juni 2014), dvs. en samlet forøgelse på 30 % i strategiperioden.		
7a: Liv på campus Målet for 2016 er en stigning på 20 % dvs. 84.663 logins på de trådløse netværk		I første halvår har der været 57.412 enheder/logins på vores trådløse netværk. Det er ca. 67% af måltallet efter et halvt år. Som nævnt i årsrapporten 2015 har vi fået et nyt trådløst netværk, hvor installationen først er afsluttet her før sommer 2016. På dette nye trådløse netværk, er det ikke pt. muligt at opgøre tallet for antal unikke brugere. Vi vil forsøge at finde en teknisk løsning, der kan identificere brugere i stedet for enheder – da mange gør brug af fx mobil og tablet/pc samtidig – dvs. tæller dobbelt, alternativt gå tilbage i vores benchmark og der finde antal enheder. Det skal dog fremhæves, at hastigheden på det mobile netværk er øget i perioden, så mange nok ikke kobler deres mobil på vores trådløse netværk, men går direkte på teleoperatørens 4G netværk.
8. Medarbejderkultur / Kollegialitet Etablering af en medarbejderkultur baseret på tillid og kollegialitet. Øget kendskab til kollegiale kompetencer i forhold til løsning og ejerskab af RUC's kerneopgaver.		
8a: Videreførelse af indsatserne og gennemførelse af APV/trivselsmåling, hvor der måles på mening i arbejdet, tillid og troværdighed mellem ledelse og medarbejder – og mellem medarbejderne – respekt og retfærdighed og tone. APV/trivselsmålingen i 2016 bruges til at måle effekten af ovenstående indsatser. Målet er, at der skal være fremgang på RUC som helhed på alle 3 områder, hvorved det antages, at der har været effekt af indsatserne.		Som opfølgning på opmærksomhedspunktet om arbejdsrelateret stress har der været afholdt et åben arrangement om stress og stressforebyggelse. Til hvert HSU møde udarbejdes en opgørelse over TAP medarbejderes flekstidssaldo som tilsvarende bliver drøftet i administrativt ledelsesforum, ift. at skabe opmærksomhed på worklife balance. I tilknytning til Kollegialitetsprojektet blev der i juni 2016 blevet gennemført en baselinemåling blandt alle studieadministrative medarbejdere med en svarprocent på 77%. Spørgeskemaet bygger på programteori samt både fokusgruppe- og individinterview gennemført i første halvår 2016. Resultaterne fremlægges og behandles på et studieadministrativt seminar ultimo september og efterfølgende på HSU med dialog om hvilke indsatser og aktiviteter der skal arbejdes med i andet halvår af 2016 samt 2017. Medio september gennemføres APV kortlægning dels i form af anonymt spørgeskema samt dialogbaserede runderinger i alle enheder på RUC. APV opfølgingsarbejdet og handleplansarbejdet fortsætter resten af året og fortsætter ind i 2017.

Finanslovsforslag 2017

Baggrund

Forslag til finanslov for 2017 er offentliggjort tirsdag den 30. august 2016. I dette notat præsenteres de vigtigste elementer.

Sagsfremstilling

De vigtigste elementer i forslaget er:

FFL 2017	BO-år
Mindre fald i takster på heltid	Omprioriteringsbidrag i 2020 på 2 pct. 3 pct. besparelse på takster i 2020 til færdiggørelsesbonus
Mindre fald i pulje til færdiggørelsesbonus	Stigende pulje i kommende år
Basistilskud uændret i 2017	Skrænten rykkes til 2020 Omstillingsbidrag i 2020 på 2 pct.

I de følgende afsnit uddybes de enkelte elementer i finanslovsforslaget. Bevillingerne er generelt pris- og løn-reguleret med 1,1 pct.

Takster til Heltids- og deltidsuddannelser

Taksterne til både heltid- og deltidsuddannelserne falder igen i 2017 ifølge finanslovsforslaget. Faldet er mindre markant end frygtet. Der kan dog ske ændringer på taksterne på den endelige finanslov.

<i>Kroner</i>	Takstskala	2014	FL 2015	FL 2016	FFL 2017	2016-2017
Heltidsuddannelse						
	<i>Takst 1</i>	45.000	44.900	44.300	44.000	-300
	<i>Takst 2</i>	64.900	64.700	63.700	63.200	-500
	<i>Takst 3</i>	94.900	94.500	93.100	92.400	-700
Deltidsuddannelse						
	<i>Takst 1</i>	16.900	16.800	16.200	15.700	-500
	<i>Takst 2</i>	32.400	32.200	31.000	30.100	-900
	<i>Takst 3</i>	44.900	44.600	43.000	41.700	-1.300

Omprioriteringsbidraget fastholdes i forslaget på alle uddannelsestakster og reducerer heltidstaksterne med yderligere 2 pct. i 2020. Omprioriteringsbidraget er dermed stigende frem mod 2020 og kan til den tid have reduceret taksterne med 8 pct.

Desuden reduceres taksterne med 3 pct. i 2020 pga. en overflytning til puljen til færdiggørelsesbonus. Endelig reduceres takster med 0,3 pct. i 2017 pga. Statens 10. fase af Indkøbsprogrammet.

Færdiggørelsesbonus

De vejledende takster til færdiggørelsesbonus falder i 2017 ifølge finanslovsforslaget, jf. nedenstående tabel.

<i>Kroner</i>	Takstskala	2014	FL 2015	FL 2016	FFL 2017	2016-2017
Færdiggørelsesbonus - Bachelor						
	<i>Takst 1</i>	24.700	26.800	24.100	21.000	-3.100
	<i>Takst 2</i>	35.800	38.600	34.600	34.100	-500
	<i>Takst 3</i>	52.300	56.400	50.700	49.900	-800
Færdiggørelsesbonus - Kandidat						
	<i>Takst 1</i>	15.200	17.900	16.100	14.000	-2.100
	<i>Takst 2</i>	22.000	25.700	23.100	22.700	-400
	<i>Takst 3</i>	32.100	37.600	33.800	33.200	-600

Taksterne er kun vejledende, idet den egentlige takst afhænger af, hvilken andel af den samlede pulje, som universitetet får. En andel som er afhængig af, hvordan universitetet klarer sig i forhold til resten af sektoren. Den samlede pulje til færdiggørelsesbonus til hele sektoren fremgår af tabellen nedenfor:

<i>mio.kr</i>	2015	2016	2017	BO-år 1	BO-år 2	BO-år 3
FFL 2017	819	786	757	779	1.025	1.208

Men ligger aktiviteten på niveau med tidligere år kan universitetet altså forvente et mindre fald i den samlede indtægt på bonus på ca. 5,6 mio. kr.

<i>mio.kr</i>	2016	2017
Budgettering bonus RUC	43,4	37,9
Forskel		5,6

Faste bevillinger

De faste bevillinger holdes stort set uændret på finanslovsforslaget, jf. tabellen nedenfor.

<i>mio.kr</i>	2015	2016	2017	BO-år 1	BO-år 2	BO-år 3
Basismidler til forskning	254	257	256	255	256	213
Øvrige formål	41	40	40	37	37	35

Som det fremgår af tabellen flyttes "skrænten" endnu en gang eet år ud i fremtiden til 2020.

Flytningen af "skrænten" fra 2019 til 2020 finansieres dels via omstillingsreserven og dels via forskningsreserven under Finansministeriet. Omstillingsreserven består bla. af

midler hentet fra andre af universitetets bevillinger i tidligere år og fordeles efter den sædvanlige 45-20-25-10 model.

Så der er lige som tidligere år en trafik mellem forskellige konti på ministeriets paragrafområde. Således reduceres basismidlerne i 2020 med yderligere 2 pct., men det kaldes ikke længere et "omprioriteringsbidrag". Nu kaldes det et "omstillingsbidrag" og overføres til omstillingsreserven, hvorfra universitetet kan forvente at få en andel, der beregnes på FFL 2018.

Det skal dog bemærkes, at en fuld opfyldning af "skrænten" i 2020 kun vil kunne ske med yderligere finansiering fra Finansministeriets forskningsreserve.

Finanslovsforslagets påvirkning på genopretningsplanen

Som konsekvens af, at den såkaldte skrænt er rykket fra 2019 til 2020, er en væsentlig del af de økonomiske udfordringer ligeledes rykket et år ud i fremtiden til 2020.

Med afsæt i ministeriets forudsætninger om aktivitetsniveauer og de foreløbige tal fra finanslovsforslaget, betyder en fuld gennemførelse af alle genopretningsplanens elementer, at universitetet vil få et overskud på mere end 20 mio. kr. i 2019, men til gengæld et underskud i 2020 på et nogenlunde tilsvarende beløb. Dette billede skal dog tages med en stor grad af forbehold.

Den sene offentliggørelse af Finanslovsforslag gør, at der ikke har været tid til en grundig gennemregning af alle indtægterne med taksterne fra forslaget og universitetets egne aktivitetsforudsætninger mm. Dertil kommer, at arbejdet med Prognose 2 for 2016 og Forecast 2 for 2017 er i fuld gang, og de opdaterede data fra dette arbejde vil give mulighed for yderligere kvalificering af universitetets langsigtede økonomi og gennemførelsen af genopretningsplanen.

Prognose 2 for 2016 og Forecast 2 for 2017 forventes fremlagt på næste bestyrelsesmøde onsdag den 12. oktober 2016.
