

# INDSTILLING

## Bestyrelsesmøde den 14. maj 2020

### Dagsordenens punkt 2

**Sag:**

Rammevilkår – fempunktsplan for indsatser i 2020-2021

**Bilag:**

-

**Sagsindhold:**

De forsknings- og uddannelsespolitiske, økonomiske, sociokulturelle, og teknologiske rammevilkår påvirker løbende SDU's muligheder for at bedrive forskning, udbyde uddannelser, samarbejde med omverdenen og drive universitetet.

Efter folketingsvalget i juni 2019 dannede Socialdemokratiet regering. Den nye uddannelses- og forskningsminister har et særligt fokus på grøn omstilling, velfærdsuddannelser, uddannelser i hele landet og de studerendes trivsel. Endvidere har ministeren et skarpt fokus på, at de videregående uddannelser ikke uddanner dimittender til ledighed. Økonomisk har Finanslov 2020 medført en tilbageførsel af omprioriteringsbidraget fra 2020, og den midlertidige takst-1 forhøjelse til SAMF og HUM er forlænget med 3 år for perioden 2020-2022. Uddannelses- og Forskningsministeriet (UFM) forventes i anden halvdel af 2020 at forhandle en reform af fordelingen af forsknings-tilskud (basisforskningsmidler) til universiteterne. Et langsigtet demografisk blik på SDU's optagelsesområder (særligt Syddanmark og Sjælland) peger på faldende ungdomsårgange, som forventes at påvirke søgningen til SDU's heltidsuddannelser i hvert fald 10 år frem. Endeligt foregår der i disse år en massiv digitalisering af samfundet, hvilket også vil påvirke SDU's muligheder for at drive universitetet.

COVID-19 og nedlukningen af Danmark medfører, at SDU ser ind i en yderligere ændring af universitetets rammevilkår. Det må forventes, at konsekvenserne af COVID-19 såvel på kort som på lang sigt vil påvirke SDU's forretningsmodel. Nedlukningen har i første omgang betydet, at universitetets undervisning, eksamen og forskning ikke kan gennemføres fysisk, hvorfor undervisning og eksamen må afholdes digitalt. En del af SDU's forskning, særligt på de våde områder, påvirkes af den manglende fysiske adgang til campus, herunder adgangen til laboratorier. På det administrative område påvirkes SDU eksempelvis i forhold til afholdelse af det testbaserede optag, der således er omlagt til digital afholdelse. COVID-19 forventes desuden at få økonomiske konsekvenser for SDU, dels i form

af ændringer i aktivitetsniveauet på forskning og uddannelse, dels i form af en forværring af økonomien i samfundet og dermed de offentlige finanser.

Til at imødegå en række af disse rammevilkår planlægger rektoratet at gennemføre fem indsatser i 2020-2021: (1) Beskæftigelse, (2) Studieintensitet, (3) Administration, (4) Lokaler og (5) Budgetmodel. Indsatserne er nærmere beskrevet nedenfor i forhold til situation, indsats og proces.

Direktionen har derudover iværksat en proces med henblik på at drøfte, hvordan SDU kan indrette sine kerneydelser i lyset af ovenstående udfordringer, herunder ikke mindst de kort- og langsigtede virkninger af COVID-19. Sidstnævnte har afsløret en betydelig sårbarhed i SDU's forretningsmodel, men i kølvandet på nedlukningen er der også opnået en erkendelse af, at en række af disse sårbarheder kan afbødes ved at omlægge den måde, hvorpå universitetet drives.

## **Beskæftigelse (ad 1)**

### Situation

Uddannelses- og Forskningsministeren skrev den 20. november 2019 til rektorerne på de videregående uddannelsesinstitutioner, at ministeren har et skarpt fokus på balancen mellem udbud af og efterspørgsel efter nyuddannede fra de videregående uddannelser, og at Uddannelses- og Forskningsministeriet (UFM) vil udarbejde en ny model for statslig dimensionering af de videregående uddannelser. Samtidig opfordrede ministeren uddannelsesinstitutionerne til selv at kaste et kritisk blik på uddannelser med udfordringer i forhold til ledighed.

UFM's seneste ledighedstal viser, at dimittendledigheden i 4. kvartal efter dimission er stabil omkring 14-15% for universitetssektoren. Ledigheden for SDU's dimittender er imidlertid ikke stabil. Ikke alene er SDU's tal højere end sektorens tal, SDU's dimittendledighed er også steget fra 16,1% i 2017 til 16,7% i 2018.

Udviklingen i dimittendledigheden er forskellig på tværs af SDU's fakulteter. Fra 2017 til 2018 falder dimittendledigheden på SUND (fra 5,6% til 4,1%) og TEK (19,2% til 14,2%), mens ledigheden stiger på NAT (20,1% til 23,2%), SAMF (13,9% til 15,1%) og HUM (25% til 29,7%).

COVID-19 vil alt andet lige påvirke ledigheden i de kommende år, idet antallet af arbejdspladser i Danmark og den generelle ledighed i samfundet har betydning for dimittendledigheden. Det må derfor forventes, at universitetssektorens ledighedstal og SDU's ledighedstal vil udvikle sig negativt i de kommende år.

Det kan heller ikke udelukkes, at der vil være et politisk ønske om, at flere unge optages på videregående uddannelser med henblik på at undgå en for stor negativ udvikling i ungdomsledigheden. På bagkant af finanskrisen var der således et stort politisk ønske om, at unge mennesker søgte en videregående uddannelse.

### Indsats

Inden COVID-19 udmeldte UFM, at der i foråret 2020 fremlægges en ny model for dimensionering, og at dimensioneringen skal have virkning fra sommeroptaget 2020. Ministeriet har ikke udmeldt en ny frist.

De aktuelle ledighedstal efter 4. kvartal viser klart, at SDU har en udfordring med stigende dimittendledighed. SDU's bestyrelse konkluderede i december 2019, at SDU skaber værdi for og med samfundet, og at SDU ikke skal uddanne dimittender til ledighed. SDU skal derfor sideløbende med ministeriets arbejde fortsætte arbejdet

med at gennemføre tiltag, der skal øge de studerendes beskæftigelse, herunder også – men ikke udelukkende – egen dimensionering af SDU's uddannelser.

I lyset af udviklingen og usikkerheden som følge af COVID-19 vil indsatsen fremadrettet bestå af to dele. I anden halvdel af 2020 vil SDU's bestyrelse blive anmodet om at drøfte og fastlægge et måltal for et acceptabelt niveau for dimittendledigheden. Fakulteterne vil derefter udarbejde tiltag, som kan indfri måltallet med henblik på, at direktionen kan drøfte og vedtage en handlingsplan, som bestyrelsen efter planen godkender i december 2020. Herefter vil handlingsplanen blive effektueret på universitetet med henblik på optaget i sommeren 2021.

#### Procesplan

Hvornår	Hvad	Hvem
8. september 2020	HSU orienteres om og drøfter dimittendledighed	HSU
22. september 2020	Universitetsrådet orienteres om og drøfter dimittendledighed	Universitetsrådet
17./24. september 2020	Direktionen indstiller måltal for dimittendledighed	Direktionen
5. oktober 2020	SDU's bestyrelse drøfter SDU's dimittendledighed og fastlægger et måltal for SDU's dimittendledighed	Bestyrelsen
11. november 2020	På lederseminar orienteres om bestyrelsens beslutning	Rektoratet
18. november 2020	På Rektors Studieledermøde orienteres om bestyrelsens beslutning	Rektoratet
10. november 2020	Fakulteter afleverer forslag til tiltag, som kan sikre måltallet for dimittendledighed	Dekaner afleverer til rektoratet
19. november 2020	Direktionen drøfter udkast til handlingsplan til bestyrelsen	Direktionen
26. november 2020	Direktionen godkender endelig indstilling til bestyrelsen	Direktionen
7. december 2020	HSU orienteres om og drøfter forslag til handlingsplan	HSU
December 2020	Universitetsrådet orienteres om og drøfter forslag til handlingsplan på ekstraordinært møde i december	Universitetsrådet
11. december 2020	SDU's bestyrelse drøfter og godkender tiltag for at sikre måltallet for dimittendledighed	Bestyrelsen
Januar 2021 →	Direktionen udmønter bestyrelsens beslutninger.	Direktionen

**Studieintensitet (ad 2)**Situation

UFM gennemfører løbende undersøgelser af de studerendes oplevelse af de videregående uddannelser i form af "Læringsbarometer". Med bevillingsreformen af uddannelsesstilskud til de videregående uddannelser, som er implementeret fra 2019, vil op til 5 procent af grundtilskuddet på de enkelte institutioner være afhængigt af resultaterne i "Læringsbarometer". Samtidig indgår resultaterne fra "Læringsbarometer" i den løbende dialog mellem UFM og de videregående uddannelsesinstitutioner, i de strategiske rammekontrakter og i akkrediteringsarbejdet.

På dialogmødet mellem UFM og SDU 13. november 2019 havde UFM særligt fokus på SDU's præstation for at øge læringsudbytte og studieintensiteten, som er et mål (nr. 4) i SDU's strategiske rammekontrakt. Der er fortsat uddannelser på SDU, hvor studieaktiviteten og timetallet er for lavt, hvilket der er behov for at forbedre. Det handler dels om, at SDU sikrer kvaliteten i de studerendes uddannelse, og dels er det nødvendigt, at SDU styrker den oplevede studieintensitet for at undgå, at universitetet mister en del af grundtilskuddet, når det skal genfastsættes i 2023. Målsætningen er, at SDU kan vise forbedret studieintensitet, når UFM og SDU mødes til de årlige dialogmøder.

Som følge af COVID-19 er der i endnu en periode potentielt en større anvendelse af online undervisning. Der er tale om en ny måde at studere på, hvis betydning for studieintensiteten på nuværende tidspunkt er ukendt. Der er således behov for i det videre arbejde med studieintensiteten også at fokusere på, hvordan man kan opretholde en høj studieintensitet i en situation som den nuværende med ingen eller begrænset fremmøde.

Indsats

Uddannelsesrådet har iværksat en proces, som skal sikre relevante handlingsplaner for uddannelser med opmærksomhedspunkter i forhold til de studerendes oplevede studieintensitet (timetal). Fakulteternes handlingsplaner samles med henblik på, at direktionen og bestyrelsen kan orienteres i 3. kvartal 2020. Rektoratet gennemfører dialogmøde med UFM i 3. kvartal 2020.

Procesplan

Hvornår	Hvad	Hvem
3. april 2020	Uddannelsesrådet igangsætter proces med at udarbejde handlingsplaner på fakulteterne for at sikre studieintensitet (timetal)	Uddannelsesrådet
29. maj 2020	Fakulteterne udarbejder handlingsplaner	Fakulteterne
23. juni 2020	Uddannelsesrådet indsamler og behandler fakulteternes handlingsplaner	Uddannelsesrådet
29. juni 2020	Rektoratet orienteres om fakulteternes handlingsplaner	Rektoratet
13. august 2020	Direktionen orienteres om fakulteternes handlingsplaner	Direktionen
8. sep. 2020	HSU orienteres om fakulteternes handlingsplaner	HSU
22. sep. 2020	Universitetsrådet orienteres om fakulteternes handlingsplaner	Universitetsrådet
3. kvartal 2020	Dialogmøde mellem UFM og SDU	Rektoratet
5. oktober 2020	SDU's bestyrelse orienteres om fakulteternes handlingsplaner	Bestyrelsen

**Administration (ad 3)**Situation

På bestyrelsesmødet den 14. april 2020 rejste de to internt valgte bestyrelsesmedlemmer spørgsmålet om ratioen mellem TAP og VIP med ønske om, at der sættes fokus på at nedbringe antallet af TAP i forhold til VIP.

SDU skal vedvarende have fokus på, hvordan den samlede økonomi bedst muligt sikrer, at universitetet opfylder sin strategi og sine opgaver inden for forskning, uddannelse, vidensamarbejde og administration. Konsekvenserne af COVID-19 i forhold til studerende, ekstern finansiering på forskning og statens finansier accentuerer behovet for dette fokus.

Et godt samspil mellem VIP og TAP er afgørende for, at universitetet er velfungerende og får mest muligt ud af de økonomiske ressourcer. I lyset af SDU's økonomiske situation er det nødvendigt, at fakulteter og fællesområdet tilrettelægger og forbedrer administrative processer, så VIP får mest mulig tid til at løse opgaver inden for forskning, uddannelse og formidling. SDU's administration har endvidere en vigtig opgave med at understøtte studerende og uddannelsesaktiviteterne.

Indsats

Direktionen har besluttet, at universitetsdirektøren i samarbejde med sekretariatschefer på fakulteter og områdechefer i fællesområdet vurderer, hvor universitetets administrative processer kan optimeres.

Universitetsdirektøren igangsætter derfor i 2020 en række indsats, som skal understøtte

- at SDU's administrative opgaveløsning hele tiden har fokus på forskere, undervisere, studerende og samarbejdspartnere,
- at universitetet har en sammenhængende effektiv administration, som frigiver ressourcer til universitetets kerneopgaver, og
- at universitetets samlede administration tilpasses de kommende års forventede aktivitetsniveau.

Det er hensigten, at direktionen med budget 2021 kan fastlægge måltal for de kommende års udvikling i universitetets samlede administrative omkostninger, herunder forholdet mellem VIP og TAP.

Procesplan

Hvornår	Hvad	Hvem
15. maj 2020	Sagen drøftes på foranledning af de to internt valgte medarbejderrepræsentanter i bestyrelsen	Bestyrelsen
18. juni 2020	Direktionen drøfter foreløbigt måltal for udviklingen i SDU's administrative omkostninger i 2021-2023	Direktionen efter indstilling fra rektoratet
30. oktober 2020	Universitetsdirektøren udarbejder i samarbejde med sekretariatschefer på fakulteter og områdechefer i fællesområdet forslag til at optimere SDU's samlede administration	Universitetsdirektøren
3. kvartal 2020	Ekstraordinært HSU-møde. HSU orienteres om og drøfter forslag til at optimere SDU's samlede administration.	HSU
3. kvartal 2020	Ekstraordinært Universitetsrådsmøde. Universitetsrådet orienteres om og drøfter forslag til at optimere SDU's samlede administration	Universitetsrådet

November 2020	Direktionen indstiller måltal for udviklingen i SDU's administrative omkostninger i perioden 2021-2023 i forbindelse med godkendelse af budget 2021	Direktionen
11. december 2020	Bestyrelsen beslutter måltal for udviklingen i SDU's administrative omkostninger i perioden 2021-2023 i forbindelse med godkendelse af budget 2021.	Bestyrelsen

## Lokaler (ad 4)

### Situation

På bestyrelsesmødet den 14. april 2020 rejste et af de eksterne bestyrelsesmedlemmer spørgsmål vedrørende SDU's udgifter til bygningsmassen med ønske om, at der kommer fokus på at nedbringe omkostningerne til bygninger.

SDU skal fortsat have fokus på udviklingen i universitetets bygningsarealer og -omkostninger. Bygningsmassen er en vigtig forudsætning for, at universitetet kan bedrive forskning, tilbyde uddannelser, samarbejde med omverden og sikre en effektiv administration. Men bygninger og lokaler er også en betydelig omkostning for universitetet og har ofte et meget langsigtet perspektiv – det gælder både i forhold til at opføre bygninger og til at afvikle bygningsarealer.

Udnyttelsen af SDU's bygninger er helt afgørende for en fornuftig bygningsøkonomi. Universitetets økonomiske ressourcer bør ikke bindes i arealer, som ikke udnyttes til at understøtte universitetets kerneopgaver. Direktionen har i de senere år gennemført forskellige tiltag for at sikre en bedre lokaleudnyttelse. Senest har direktionen den 12. september 2019 besluttet en stor omrokering, som involverer HUM, SUND, NAT og Fællesområdet for at få en bedre lokaleudnyttelse. Opgørelser over lokaleudnyttelsen viser generelt, at kapacitetsudnyttelsen på undervisningslokaler er høj (ca. 90%), at laboratorierne også udnyttes i stort omfang, mens kontormoduler langt fra udnyttes fuldt ud alle steder. Direktionen vedtog derfor også 12. september 2019, at der skal udarbejdes en incitamentsbaseret model, som kan sikre en mere effektiv udnyttelse af lokaler.

I COVID-19 situationen er der behov for færre lokaler i form af undervisningslokaler og kontorer. Det er på nuværende tidspunkt uvist, hvornår situationen vil ændre sig, hvordan krav til genåbning vil udmønte sig, og hvilke langsigtede konsekvenser COVID-19 har for universiteternes behov for fysiske lokaler.

### Indsats

Universitetsdirektøren, Økonomiservice og Teknisk Service har igangsat arbejdet med at opstille en incitamentsbaseret model, som kan sikre en bedre og mere effektiv udnyttelse af universitetets lokaler med henblik på en sund langsigtet bygningsøkonomi.

Det er hensigten, at direktionen med budget 2022 kan fastlægge en incitamentsbaseret model til bedre lokaleudnyttelse.

Procesplan

Hvornår	Hvad	Hvem
12. september 2019	Direktionen besluttede, at der skal opstilles en incitamentsbaseret model til mere effektiv lokaleudnyttelse.	Direktion
1-4. kvartal 2020	Økonomiservice og Teknisk Service udvikler forslag til incitamentsbaseret model. Der tages i den forbindelse højde for evt. ændrede grundforudsætninger som følge af COVID-19.	Universitetsdirektøren
1. kvartal 2021	Direktionen drøfter forslag til incitamentsbaseret model.	Universitetsdirektøren
1. kvartal 2021	Ekstraordinært HSU-møde. HSU orienteres om og drøfter forslag til incitamentsbaseret model.	HSU
1. kvartal 2021	Ekstraordinært Universitetsrådsmøde. Universitetsrådet orienteres om og drøfter forslag til incitamentsbaseret model.	Universitetsrådet
1. kvartal 2021	Direktionen indstiller en incitamentsbaseret model til mere effektiv lokaleudnyttelse, som del af budget 2022.	Direktionen
1. kvartal 2021	Bestyrelsen beslutter en incitamentsbaseret model til mere effektiv lokaleudnyttelse, som del af budget 2022.	Bestyrelsen

**Budgetmodel (ad 5)**Situation

UFM ændrer i disse år på fordelingen af finanslovsstilskud til universiteterne og de videregående uddannelser. Fra 2019 har UFM implementeret nye fordelingsprincipper vedr. uddannelsestilskud, og i 2020-2021 forventes UFM at fremlægge nye fordelingsprincipper vedr. forskningstilskud til universiteterne. Det forlyder, at der i efteråret 2020 optages politiske forhandlinger om en ny model for fordeling af basisforskningsmidler.

Da finanslovsstilskud tegner sig for langt den største del af SDU's indtægter, er det relevant, at SDU også vurderer og beslutter, hvordan SDU's interne budgetmodel skal fordele indtægter til fakulteter og fællesområdet. Den seneste ændring i budgetmodellen blev implementeret i 2019, da UFM ændrede principperne for at give de videregående uddannelser uddannelsestilskud. Når de nye fordelingsprincipper for basisforskningsmidler på Finansloven er kendt, er det hensigtsmæssigt, at SDU også genbesøger sin interne budgetmodel.

Ændringen i balancen mellem studerende på fakulteterne tilsiger også, at SDU fremadrettet skal genvurdere fordelingen af basistilskud, idet tilskuddet til forskning blev opgjort ud fra en opgørelse af antallet af studerende, uddannelser og kurser for snart 5 år siden.

Indsats

Direktionen vil i 2021 gennemføre en revision af SDU's budgetmodel, som fordeler finanslovsindtægter til fakulteter og fællesområdet.

De igangsatte initiativer vedr. dimensionering (ad 1), studieintensitet (ad 2), administration (ad 3) og lokaler (ad 4) vil blive indarbejdet i en kommende revision af budgetmodellen. Tilsvarende vil en ny budgetmodel indeholde tiltag og incitamenter, som kan understøtte SDU's strategi og omstilling i de kommende år.

Det er hensigten, at direktionen i foråret 2021 kan drøfte og beslutte en ny budgetmodel, som kan implementeres fra Budget 2022.

Procesplan

Hvornår	Hvad	Hvem
4. kvartal 2020- 2. kvartal 2021	UFM forventes at fremlægge nye principper for fordeling af forskningstilskud til universiteterne	UFM
3. kvartal 2021	Direktionen drøfter overordnede principper for ny budgetmodel på SDU	Direktionen
3.-4. kvartal 2021	Økonomiservice opstiller forslag til ny budgetmodel på SDU	Universitetsdirektøren
4. kvartal 2021	HSU orienteres om og drøfter ny budgetmodel på SDU	HSU
4. kvartal 2021	Universitetsrådet orienteres om og drøfter ny budgetmodel på SDU	Universitetsrådet
4. kvartal 2021	Direktionen indstiller ny budgetmodel på SDU	Direktionen
4. kvartal 2021	Bestyrelsen godkender ny budgetmodel på SDU med virkning fra budget 2022	Bestyrelsen

**Indstilling:**

Det indstilles, at bestyrelsen

- godkender planen for iværksættelse af fem indsatser, der skal imødegå en række af SDU's rammevilkår, herunder også COVID-19.

Indstiller:

**Henrik Dam**

Rektor

Sagsbehandler:

**Nisrin Adel Hamad**

Kontorchef, Staben

Rektorsekretariatet