

## INDSTILLING

### Bestyrelsesmøde den 10. og 11. december 2020 Dagsordenens punkt 5.1

#### Sag:

Fempunktsplan: Administration

#### Bilag:

1. Analysenotat vedrørende udvikling i TAP og VIP på SDU (baggrundsnotat, 32 sider)
2. Forslag til indikatorer for administrationen (baggrundsnotat, 4 sider)

#### Sagsindhold:

SDU's bestyrelse godkendte d. 14. maj "Rammevilkår - fempunktsplan for indsatser i 2020-2021", der indeholder fem indsatser, som SDU skal gennemføre med henblik på at håndtere en række rammevilkår, som påvirker SDU.

Fempunktsplanen sætter blandt andet fokus på udviklingen i SDU's administration. 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 universitetet bedst muligt løser sine opgaver inden for forskning, uddannelse og formidling.

Opdraget vedr. fempunktsplanens spor om administration falder i flere dele:

- A. At undersøge om der kan opstilles relevante måltal og/eller indikatorer for SDU's administrative udvikling i de kommende år med henblik på at bestyrelsen i december 2020 kan fastlægge måltal/indikatorer i forbindelse med godkendelse af budget 2021-2024
- B. At identificere indsatser som understøtter
  - 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.

#### *Ad A. Måltal/indikatorer*

I første omgang har det været væsentligt for SDU's ledelse at foretage en analyse af balancen mellem medarbejdere fordelt på VIP og TAP med fokus på SDU's administration. Denne analyse fremgår af vedhæftede bilag 1 "Analysenotat vedrørende udvikling i TAP og VIP på SDU".

SDU's direktion har rost det store arbejde med at udarbejde analysenotatet og konkluderede den 26. juni 2020, at der analytisk kan ses bort fra at anvende TAP/VIP-ratio som et primært styringsredskab eller udtryk for administrationens størrelse. Baggrunden er, at TAP/VIP-ratio er en for enkel indikator til at indfange forskellene i universitetets opgaver og på tværs af fakulteterne.

SDU's direktion besluttede at arbejde videre med en række indikatorer til analytisk brug baseret på SDU's formålsregnskab, som indeholder en aktivitetsmæssig tilgang. Disse nye indikatorer kan bruges til at følge udviklingen i aktiviteter og ressourcer. I lighed med SDU's kvalitetssystem kan indikatorerne ikke stå alene men skal danne grundlag for løbende drøftelser af udviklingen i universitetets opgaver og ressourcer med henblik på at prioritere områder og indsatser. Direktionen bemærkede, at der skal være opmærksomhed på, at det ikke skal være administrativt tungt at udarbejde indikatorer baseret på formålsregnskabet, samt at indikatorerne i første omgang udarbejdes med direktionen som målgruppe. På baggrund heraf er der udarbejdet følgende udkast til nye indikatorer, jf. bilag 2 "Forslag til indikatorer for administrationen". Målet har været at udarbejde én, højst to, indikatorer for henholdsvis uddannelse, forskning samt øvrig administration baseret på formålsregnskabet. Anvendelse af formålsregnskabet harmonerer med det statslige krav om implementeringen af statens kontoplan.

De aktivitetsbaserede indikatorer er

- *Uddannelse*
  - *Indikator for STÅ pr. årsværk, der arbejder med henholdsvis uddannelse eller uddannelsesadministration.*
  - *Indikator for studenterbestand pr. årsværk, der arbejder med henholdsvis uddannelse eller uddannelsesadministration*
- *Forskning*
  - *Indikator for antal VIP-årsværk, der arbejder med forskning i forhold til antal årsværk der arbejder med forskningsadministration*
- *Øvrig ledelse og administration*
  - *Indikator for samlede antal årsværk på SDU i forhold til antal årsværk, der arbejder med administration og ledelse*
  - *Indikator for omsætningen på SDU i forhold til antal årsværk, der arbejder med administration og ledelse.*

Analysen har desuden været forelagt og diskuteret i SDU's organer Hovedsamarbejdsudvalget (HSU), De Studerende i Centrum (DSiC) og Universitetsrådet. Det er foreslået at supplere de opstillede aktivitetsbaserede indikatorer med andel af VIP finansieret af eksterne midler og basismidler samt andel administration finansieret af basismidler. Forslagene vil blive kvalificeret yderligere, og de endelige indikatorer vil blive indarbejdet i sættet af aktivitetsbaserede indikatorer for udviklingen i administrationen.

Alle indikatorer vil blive udarbejdet årligt i forbindelse med opgørelsen af det formålsfordelte regnskab.

Indikatorerne vil blive indarbejdet i en løbende governancestruktur, som understøtter, at universitetets ledere har fokus på den langsigtede udvikling af administrationen.

### *Ad B. Indsatser*

Med henblik på at sikre at universitetet har en administration, som har fokus på brugerne og ved sammenhæng og effektivitet frigiver ressourcer til universitetets opgaver inden for forskning, uddannelse og formidling, vil fællesområdet og fakulteterne opstille en udviklingsstrategi for perioden 2021-2024.

Udviklingsstrategien har to spor.

Det ene spor handler om at implementere en forbedringskultur i SDU's samlede administration. Med inspiration fra Region Syddanmarks 'Den Syddanske Forbedringsmodel' opstilles og implementeres en praksis, som forenkler og forsimples opgaver og processer, som sætter brugeren i centrum for de administrative opgaver, som fjerner spild i arbejdsprocesser med særligt fokus på need-to-have og nice-to-have, og som engagerer medarbejdere til at finde og indarbejde forbedringsløsninger i hverdagen.

Tankesættet i 'Den Syddanske Forbedringsmodel' anvendes allerede i dag i flere af SDU's administrative enheder, og ideerne passer fint til SDU's digitaliseringsstrategi, som sætter forskere, undervisere og studerende i centrum for den digitale understøttelse.

Det andet spor handler om at implementere konkrete optimeringsinitiativer i perioden 2021-2024. En række store systemimplementeringer er undervejs (fx nyt Blackboard, nyt HR-system, nyt økonomi-system og nyt studieadministrativt system (Kopernikus)), og det vil være et mål, at den samlede administrative opgaveløsning er mere effektiv efter implementeringen af de nye systemer. Desuden vil der være behov for at gennemgå en række administrative services med henblik på at vurdere muligheden for at nedsætte serviceniveauet, foretage opgavebortfald eller justere på den organisatoriske ansvarsfordeling. Endelig åbner COVID-19 muligheden for at gentænke måden hele administrationen løser opgaver på i lyset af øget brug af digitale redskaber og off-campus arbejde.

Som overordnet ambition for udviklingsstrategien opsættes et effektiviseringsmål (målt i mio.kr.) for SDU's samlede administration (fakultetsadministration + fællesområdet), som strategien skal levere frem mod 2024. Ved udarbejdelse af udviklingsstrategien vil fakulteter og fællesområdet blive bedt om at indmelde et ambitionsniveau for administrationens størrelse og udvikling i de kommende år.

Udviklingsstrategien 'Løbende forbedring 2021-2024' vil være færdigformuleret senest i 1. halvår 2021

Der vil blive etableret et dialogforum, som følger processen og giver mulighed for tværgående dialog.

### **Indstilling:**

Det indstilles, at bestyrelsen

- Godkender, at der opstilles et sæt af indikatorer for udviklingen i administrationen, som opgøres årligt i forbindelse med årsrapporten
- Godkender, at der etableres en enkel governancestruktur, som sikrer ledelsens løbende fokus på indikatorerne for administrationens omfang og udvikling

- Godkender, at der formuleres en udviklingsstrategi 2021-2024 med fokus på at udvikle en forbedringskultur og igangsætte initiativer, som optimerer og effektiviserer den administrative opgaveløsning.

Indstiller:

**Thomas Buchvald Vind**  
Universitetsdirektør

Sagsbehandler:

**Nicolai Sørensen**  
Vicedirektør for Økonomi  
Økonomiservice