

11. december 2020  
J.nr. 20/36  
NIHA/chark

## REFERAT

Emne: Møde i SDU's bestyrelse

Dato og tidspunkt: Torsdag den 10. december 2020 kl. 15.00 og fredag den 11. december 2020 kl. 9.00

Sted: Via Microsoft Teams

Referent: Nisrin Adel Hamad

**Fra universitetets bestyrelse deltog:** Niels Thorborg (formand), Ralf Hemmingsen, Per Have, Gurli Martinussen, Søren Klarskov Vilby, Mads Lildholdt, Gitte Rasmussen, Ida Bech Kargo Karlsen og André Shamoun Darbroudi

**Afbud:** Søren Klarskov Vilby forlod mødet kl. 11 den 11. december 2020.

**Af universitetets ledelse og medarbejdere deltog:** Rektor Henrik Dam, prorektor Sebastian H. Mernild, universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind, sekretariatschef Anni Søborg og souschef Nisrin Adel Hamad i hele mødet.

Vicedirektør for Økonomi Nicolai Sørensen og budgetchef Linda DaCosta deltog i behandling af punkt 7, 8 og 9.

Vicedirektør for Økonomi Nicolai Søren og chefcontroller Heidi Kriebler deltog i behandling af punkt 10.

**Gæster:** Kommende studenterrepræsentanter i bestyrelsen Marius Folden Pedersen og Kristian Hald deltog i mødets åbne punkter, Kristian Hald deltog kun den 10. december 2020.

### Dagsorden:

Åbne punkter:	
1.	<b>Torsdag den 10. december 2020. Bestyrelsesmøde dag 1</b> Bemærkninger til dagsordenen
2.	Science Venture Denmark A/S (SVD)

3.	Status på håndtering af COVID-19 på SDU
4.	Prækvalifikation af nye uddannelser – ansøgningsrunde 2021-1
5.	Fempunktsplan <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Administration</li> <li>2. Lokaler/bygninger</li> </ul>
6.	<i>Fredag den 11. december 2020. Bestyrelsesmøde dag 2.</i> Bemærkninger til dagsordenen
7.	Økonomisk afrapportering – Økonomistatus 4, 2020
8.	Budget 2021 og budgetoverslagsårene 2022-2024
9.	SDU's egenkapital
10.	Revisionsprotokollat om forberedende revisionsarbejder for 2020
11.	Status for Direktionens strategiske pulje
12.	SDU's Risikoprofil
13.	Status for høring over anbefalinger om medbestemmelse og medinddragelse
14.	Strategisk rammekontrakt for SDU 2018-2021
15.	Status på byggesager <ul style="list-style-type: none"> <li>0. Oversigt over huslejemæssige konsekvenser af sager på bestyrelsesmødet</li> <li>1. Ombygning af lejemål i Studiegården, København</li> </ul>
16.	Meddelelser fra bestyrelsesformand Niels Thorborg
17.	Meddelelser fra rektoratet
18.	Eventuelt

Referat:

Åbne punkter:

Pkt.	Beslutning(er)
1.	<p><b>Torsdag den 10. december 2020. Bestyrelsesmøde dag 1</b></p> <p><b>Bemærkninger til dagsordenen</b></p> <p>Bestyrelsen havde ingen bemærkninger til dagsordenen.</p>
2.	<p><b>Science Venture Denmark A/S (SVD)</b></p> <p>Prorektor Sebastian H. Mernild fremlagde status vedrørende Science Ventures Denmark med henvisning til det udsendte bilag.</p> <p>Ralf Hemmingsen spurgte, om det er et bestemt projekt, der har medført det negative resultat for 2019. Henrik Dam bekræftede dette og oplyste, at det vedrører værdiansættelsen i FF Udvikling ApS.</p> <p>Per Have spurgte ind til, hvilke projekter der er i pipeline. Rektor svarede, at der er en forventning om yderligere aktivitet i det kommende år baseret på SDU's styrkepositioner.</p> <p>Bestyrelsen tog med de faldne bemærkninger orienteringen til efterretning.</p>
3.	<p><b>Status på håndtering af COVID-19 på SDU</b></p> <p>Universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind gav en mundtlig orientering vedr. COVID-19 på SDU med henvisning til medbragte powerpoints.</p> <p>Gitte Rasmussen udtrykte tilfredshed med organiseringen af kriseberedskabsarbejdet.</p> <p>Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.</p>
4.	<p><b>Prækvalifikation af nye uddannelser – ansøgningsrunde 2021-1</b></p> <p>Rektor Henrik Dam fremlagde sagen med henvisning til det fremsendte bilag. Han beklagede, at det var nødvendigt at anmode om bestyrelsens bemyndigelse til, at han og formanden ville vurdere, om ansøgningerne skulle indsendes, men det var nødvendigt pga. tidsfristerne.</p> <p>Han orienterede samtidig om, at det ville blive vurderet, om kvalitetspolitikken skulle ændres, således at den afspejlede det forhold, at ansøgningerne som oftest ikke kunne godkendes af den samlede bestyrelse pga. tidsfristerne.</p> <p>Bestyrelsen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forhåndsgodkendte de to indsendte uddannelsesforslag om hhv. en master i arbejdsmiljøledelse og en master i intelligence og cyber studier.</li> <li>• Tog til efterretning, at Det Samfundsvidenskabelige Fakultet fortsætter arbejdet med udviklingen af den tidligere forhåndsgodkendte akademiske overbygningsuddannelse i Justice, Society and Institutions.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gav bestyrelsesformand og rektor fuldmagt til at fremsende ansøgningerne til prækvalifikation og godkendelse i Uddannelses- og Forskningsministeriet den 1. februar 2021 kl. 12., såfremt indholdet vurderes at være tilfredsstillende.</li> </ul>
5.	<p><b>Fempunktsplan</b></p> <p><b>1. Administration</b></p> <p>Universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind redegjorde med henvisning til de fremsendte bilag for direktionens overvejelser vedrørende fempunktsplanens indsats om administration, herunder opstillingen af en indikator som VIP/TAP-ratioen, der har vist sig at være en simpel indikator for udviklingen i administrationen. Direktionen besluttede på baggrund af et stort analysearbejde en række indikatorer, der bedre kan indfange udviklingen i administrationen.</p> <p>På baggrund af input fra organisationen vil der blive etableret et dialogforum for at sikre en bred involvering i implementeringen på universitetet.</p> <p>Gurli Martinussen kvitterede for et godt materiale. Hun understregede, at det har fundet en god balance og at det i den fortsatte proces er væsentligt, at organisationen trækker i fælles retning og understøtter opgaveløsningen på tværs.</p> <p>Gitte Rasmussen takkede for et godt, nuanceret og seriøst materiale og stillede to spørgsmål.</p> <p>Det første spørgsmål omhandlede den kommende proces, der skal afdække need-to-have og nice-to-have opgaver. Hun spurgte, hvorvidt processen også vil indeholde en undersøgelse af, hvad der er praksisnært og ikke-praksisnært, idet hun fremførte, at forskerne vil gå op i dette. Universitetsdirektøren svarede, at det vil blive taget med i den videre proces. Han bemærkede, at der er forskel på, hvad der opleves som praksisnært. Et eksempel på dette er GDPR-lovgivningen, der muligvis ikke opleves praksisnært, men som stadig er relevant.</p> <p>Gitte Rasmussens andet spørgsmål omhandlede ønske om en uddybning af bekymringen vedrørende sammenhængskraften på universitetet. Universitetsdirektøren svarede, at der kan være en bekymring for, at der tales om særlige medarbejdergrupper som værende ikke lige så vigtige som andre. Han tilføjede i den sammenhæng, at nervøsiteten var større i foråret end her i efteråret. Med de gode dialoger der har været etableret i processen, er man kommet et sted hen, hvor bekymringen er håndterbar.</p> <p>Per Have takkede for et godt, sobert og redeligt materiale. Han understregede, at ud fra erfaringerne med lignende sager, er formidlingen vigtig. Han tilføjede, at der er behov for fleksibilitet, og at det er vigtigt, at der tilvejebringes opbygning og skalering af en fælles kapabilitet i forhold til systemer og strukturer. Han talte derfor imod, at opgaverne italesættes som need-to-have og nice-to-have.</p> <p>Mads Lildholdt fandt, at der var behov for en god og involverende proces, hvor man nåede til enighed om, hvad der er need og nice. Det bliver derfor vigtigt, at der i processen er opmærksomhed på indikatorer, og at vi er fleksible og dynamiske. En af farerne ved en indikator-model er, at det kan være svært at definere den enkelte medarbejder som det ene eller det andet.</p>

Ralf Hemmingsen vurderede, at det er rettidig omhu, at ledelsen tager fat nu, inden vi står over for en større økonomisk udfordring. Opdelingen af VIP på eksterne og ordinære midler vil være spændende at se, hvis ledelsen har et overblik over tal, men han advarede imod, at man gør yderligere ud af opdelingen.

Gitte Rasmussen fandt, at kernebegrebet er fleksibilitet, herunder fleksibilitet i opgaveløsningen. Det mindre praksisnære skal ikke prioriteres på bekostning af det praksisnære.

Søren K. Vilby bemærkede, at den stigende administrationsprocent tilsiger, at sagen tages op. Han tilføjede, at der skal være en hastighed i processen fremadrettet. Universitetsdirektøren medgav, at hastighed i processen er vigtig, og at det samtidig er vigtigt at få skabt klarhed og tydelighed. Der er således ikke tale om en lang administrativ proces. Han understregede, at der vil blive arbejdet med sagen så hurtigt som muligt og meddelte, at der allerede i dag sker meget.

Universitetsdirektøren meddelte endelig, at da arbejdet blev igangsat var det ikke med henblik på at nå frem til et effektiviseringsmål. Situationen er dog i dag rent økonomisk en anden, og der er nogle områder, der er under økonomisk pres.

Med de faldne bemærkninger besluttede bestyrelsen at:

- Godkende, at der opstilles et sæt af indikatorer for udviklingen i administrationen, som opgøres årligt i forbindelse med årsrapporten.
- Godkende, at der etableres en enkel governancestruktur, som sikrer ledelsens løbende fokus på indikatorerne for administrationens omfang og udvikling.
- Godkende, at der formuleres en udviklingsstrategi 2021-2024 med fokus på at udvikle en forbedringskultur og igangsætte initiativer, som optimerer og effektiviserer den administrative opgaveløsning.

## **2. Lokaler/bygninger**

Universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind redegjorde med henvisning til de fremsendte bilag for sagen, der tager afsæt i bestyrelsens løbende drøftelse af brug af lokaler/bygninger.

Direktionen havde besluttet ikke at gå videre med incitamentsmodeller og i stedet tage ansvar for en mere effektiv brug af lokaler, hvor direktionen vil opstille et ambitionsniveau for huslejudgifter.

Universitetsdirektøren orienterede om, at den kommende proces omfatter udarbejdelse af en masterplan, som vil medføre, at op til 20 forskellige lejemål skal opsiges. I stil med indsatsen vedr. administration vil der ligeledes blive etableret et dialogforum med ledelses- og medarbejderrepræsentanter i den kommende proces.

Gitte Rasmussen udtrykte tilfredshed med processen, der er gået forud for bestyrelsesmødet. Hun spurgte, om det var muligt allerede nu at oplyse, hvilke lejemål, der potentielt skal opsiges. Derudover spurgte hun til om idéen om rul med hjemmearbejde blandt medarbejderne ikke vil give omkostninger til etablering af hjemmearbejdspladser.

Universitetsdirektøren svarede, at mulige lejemål til opsigelse eksempelvis kunne være Tietgenbyens lagerhaller, hvor vi blandt andet opmagasinerer biblioteksbøger og knoglesamlinger. Komplexiteten bliver i så fald at finde ud af, hvor de opmagasinerede materialer skal flyttes hen. Et andet eksempel kunne være opsigelse af en række midlertidige pavilloner til Det Tekniske Fakultet i Odense, hvilket forudsætter, at medarbejdere og studerende flyttes tilbage til campusbygningen. Universitetsdirektøren tilføjede, at hjemmearbejdspladser naturligvis skal være fuldt fungerende og i overensstemmelse med arbejdsmiljølovgivningen.

Per Have fandt, at det er rigtigt at søge at finde en besparelse på så stor en omkostningspost. Han tilføjede, at det kunne være en overvejelse, at man klemmer sig ind på færre kvadratmeter. Endvidere foreslog han, at der lægges en ejendomsprisbillet på midler fra fonde til forskningsprojekter. Universitetsdirektøren kvitterede for et godt forslag, som ledelsen vil tage med videre. Traditionelt vil fondene ikke betale faste huslejeomkostninger, men man kan overveje at indtænke midler til forskningsudstyr.

Rektor oplyste, at vi lægger et stort pres på vores interne midler og ikke kun på bygninger, når vi indhenter eksterne midler. Der er nedsat en arbejdsgruppe med fonde og universiteter i regi af Uddannelses- og Forskningsministeriet, som har været i gang i de sidste to år. Danske Universiteter arbejder på at finde en fælles omkostningsmodel, der tilgodeser, at det ikke alene er forskningen, fondene bevilger midler til. Derfor fandt han det vigtigt, at der også arbejdes med Per Haves forslag.

Ralf Hemmingsen var enig i rektors opsummering. Hvis ikke man kan blive enige blandt universiteterne, er det vigtigt at være i løbende dialog med fondene om sagen. Han tilsluttede sig endvidere direktionens beslutning om ikke at opstille incitamentsmodeller til dette arbejde og støttede den analyse, som direktionen har lagt til grund for det videre arbejde.

Gurli Martinussen anerkendte den store grad af kompleksitet. Hun betonedede vigtigheden af den fysiske samhørighed og anbefalede, at tværfaglige forskningsprojekter kan bo sammen.

Mads Lildholdt gav udtryk for, at Gurli Martinussens bemærkning om fysisk samhørighed gør, at øvelsen er kompleks. Modellen skal have et langtidssigte, for ikke at flytte folk rundt for ofte.

Universitetsdirektøren nævnte, at nogle af forskningsmiljøer er mærket af, at man ikke kan mødes fysisk (pga. COVID-19). Derfor fandt han det vigtigt, at hjemmearbejde er baseret på frivillighed. Universitetsdirektøren var enig med Mads Lildholdt om nødvendigheden af et langtidssigte, hvorfor en masterplan skal skabe klarhed og transparens for medarbejderne.

Gitte Rasmussen bemærkede, at der er nogle miljøer, der indgår i flere forskellige tværoorganisatoriske samarbejder, hvorfor forskerne går ind og ud af forskellige miljøer.

Formanden konstaterede, at man i erhvervslivet er gået meget langt og gør meget for at være arealoptimerende og bæredygtig. Det vil være fornuftigt, at vi bruger mindst muligt areal på at opnå de resultater, vi skal. Det handler meget om tradition og tilvænning. Han gav udtryk for en klar støtte til forslaget.

	<p>Mads Lildholdt sagde, at vi har lært noget af COVID-19, men at der er forskel mellem det at blive sendt hjem og en frivillig proces på den anden side af pandemien. Den frivillige model kunne blive attraktiv. Universitetsdirektøren kvitterede for en relevant bemærkning.</p> <p>Med de faldne bemærkninger besluttede bestyrelsen at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Godkende, at direktionen opstiller et langsigtet ambitionsniveau (måltal) og effektiviseringsmål for SDU's huslejeomkostninger.</li> <li>• Give direktionen i opdrag at udarbejde en masterplan for udviklingen i SDU's bygningsmasse frem mod 2024.</li> </ul>
6.	<p><b>Fredag den 11. december 2020. Bestyrelsesmøde dag 2.</b></p> <p><b>Bemærkninger til dagsordenen</b></p> <p>Bestyrelsen havde ingen bemærkninger til dagsordenen.</p>
7.	<p><b>Økonomisk afrapportering – Økonomistatus 4, 2020</b></p> <p>Universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind redegjorde med henvisning til det fremsendte materiale for et forventet underskud i 2020 på 103,2 mio. kr. mod et budgetteret underskud på 138,6 mio. kr. og redegjorde for de væsentligste afvigelser.</p> <p>Bestyrelsen tog Økonomistatus 4, 2020 til efterretning.</p>
8.	<p><b>Budget 2021 og budgetoverslagsårene 2022-2024</b></p> <p>Universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind fremlagde med henvisning til sagsfremstilling og bilag budget 2021 og det forventede regnskab for 2020.</p> <p>Forslag til Finanslov 2021 blev fremlagt i august og i weekenden indgik regeringen og en række partier forlig vedrørende Finanslov 2021. Forliget indeholder ikke ændringer for universiteterne.</p> <p>Formanden spurgte ind til, hvordan budgetprocessen foregår på fakulteterne. Universitetsdirektøren forklarede, at processen indledes, når regeringen fremlægger finanslovsforslaget i august. I den forbindelse meldes der budgetrammer ud til fakulteterne, hvorefter fakulteterne går i dialog med institutterne. Der samles op i oktober, og i november tilrettelægges en dialog mellem fakulteterne og rektor/direktør om fastlæggelse af budgetter. Der er tale om en langvarig 'bottom-up' proces og en stor konsolideringsøvelse.</p> <p>Formanden konstaterede, at flere fakulteter og Fællesområdet på baggrund af denne 'bottom-up' proces skal indhente besparelser i de kommende år.</p> <p>Gitte Rasmussen takkede for redegørelsen med bemærkning om, at budgettet gav anledning til bekymring. Hun så et behov for, at bestyrelsen tog stilling til nogle principielle forhold. SDU skal have hævet minimumsbeholdning, hvor vi kræver en ligelig deling af udgifter fra alle fakulteter. Hun spurgte til hensigtsmæssigheden i dette særligt i forhold til sammenhængskraften på SDU. I</p>

2022 skyldes udgiften på HUM konsolideringen. Hun spurgte til rimeligheden i, at vi kræver en ligelig deling af udgiften fra alle fakulteter, når fakulteterne har forskellige indtægtsniveauer. Der er store udgifter til Nyt Sund, som jo har en sund økonomi.

Universitetsdirektøren svarede, at denne bemærkning også er blevet fremført af Universitetsrådet, hvor der blev spurgt, om det er relevant, at alle fakulteter løfter i flok i forhold til de fælles udgifter. Universitetsdirektøren forklarede, at budgetmodellen ikke er ændret i forhold til tidligere år. Husleje er en fælles udgift, der bliver fordelt på alle fakulteter. De særlige engangsomkostninger har SUND sparet særligt op til, og de fælles omkostninger er lagt til side igennem de seneste år. Vi har forsøgt at få det balanceret og få det til at følge den almindelige budgetmodel.

Rektor supplerede, at der er benyttet den budgetmodel som bestyrelsen har besluttet. Igennem årene er det forskelligt, hvordan det er kommet fakulteterne til gavn eller last. Ser man det over mange år har det en tendens til at udligne sig. I nyere tid har SDU alene fraveget budgetmodellen i 2015, hvor fællesskabet tilførte HUM yderligere 25 mio. kr. som følge af den udfordring, fakultetet helt uventet befandt sig i som følge af den statslige dimensionering.

Gitte Rasmussen svarede, at hun ikke er i tvivl om, at direktionen og rektoratet har gjort hvad de skulle i forhold til budgetmodellen. Spørgsmålet var principielt ift. bestyrelsen, dels med henblik på, om man ville ændre i budgettet, dels i relation til en ny budgetmodel. Hun påpegede, at det afstedkommer samme bekymring som i forhold til vip/tap, og hvem der bidrager til kerneaktiviteterne.

Mads Lildholdt tilsluttede sig, at budgettet gav anledning til bekymring. Han fandt det særligt bekymrende, at Fællesområdet skal spare 50 mio. kr. på drift over de næste fire år og spurgte ind til, hvordan vi finder pengene i driften. Derudover bekymrede det ham, at der på TEK kunne forventes en øget uddannelsesaktivitet over de kommende år, men med færre midler til rådighed. Desuden så dimittendledighedstallene ikke godt ud på sigt, heller ikke for TEK.

Universitetsdirektøren medgav, at der er tale om et budget, som ikke har så mange positive toner som tidligere år. Fællesområdet står over for en stor opgave i at finde tiltag til reducere omkostninger. Lige nu har ingen det fulde svar på, hvordan vi sammensætter besparelsen, men der vil ske opgavebortfald og serviceforringelser på nogle områder. Han tilføjede, at TEK har en stor opgave, idet de er ved at opbygge både forskning og uddannelse. Indtægterne kommer ikke i samme takt som omkostningerne. TEK ser ind i at skulle lave opgavebortfald og omprioriteringer for at få frigjort penge.

Søren K. Vilby kvitterede for et meget gennemarbejdet og professionelt budgetoplæg. Han fandt, at det er forventelig læsning, idet bestyrelsen italesatte det for et år siden. Vi har vidst, at vi ville få en økonomisk udfordring, som kommer nu. Han fandt det ikke dramatisk, når man kigger på hele SDU samlet. Ikke mindst i en tid hvor COVID-19 rammer os. Han advarede mod, at man skubber ubehagelige beslutninger foran sig. Det er rettidigt at tage fat i udfordringerne nu.

Per Have var enig med Søren K. Vilby. Han konstaterede, at vi har opereret i et styringsparadigme, hvor vi skulle nedspare. Nu ser vi ind i et andet styringsparadigme, hvor der er behov for at opspare. Spørgsmålet var, om vi skulle nedspare de næste tre år med den planlagte hastighed. Han opfordrede til, at vi sænkede hastigheden i nedsparing med henblik på at manøvrere hen til



	<p>opsparing i 2024. Der var dynamikker på fakulteterne, som for eksempel på TEK, hvor man opbygger. Ekstern virksomhed bærer lønomkostninger med sig, hvorfor det er vigtigt at sikre, at den eksterne virksomhed er med og at have noget i beredskab til, når vi skal opspare.</p> <p>Ralf Hemmingsen tilsluttede sig budgettet som det foreligger sammenlagt med opbygning af egenkapital. Man kunne overveje at rykke opsparing af egenkapital et år tættere på, det vil sige i 2023, men det var ikke et krav han ville stille for at stemme for budgettet. Han fandt ikke, at der var plads til at løsne i budgettet, idet der er usikkerhed i de offentlige bevillinger.</p> <p>Ralf Hemmingsen tilføjede vedrørende Gitte Rasmussens principielle spørgsmål, at der ikke er andre fornuftige veje, end at man i god tid overvejer, hvor meget der skal ligge lokalt og fælles. Det forstår han på rektoratet, at man har gjort. Alternativet er, at man laver et dramatisk brud på budgetmodellen. I yderst sjældne tilfælde som på HUM kan det blive nødvendigt at flytte penge ad hoc. Han understregede vigtigheden af at have en forudsigelig budgetmodel.</p> <p>Formanden bemærkede, at bestyrelsen har besluttet de fire første indsatser i fempunktsplanen. Den ene af Gitte Rasmussens bemærkninger vedrørte den femte indsats, budgetmodellen, som bestyrelsen skal behandle næste år. Formanden konstaterede, at der er en bekymring i forskellige sammenhæng og gav udtryk for forståelse herfor. Men samtidig konkluderede han, at bestyrelsen fandt det nødvendigt, at der bliver taget hånd om de økonomiske udfordringer nu.</p> <p>Med de faldne bemærkninger besluttede bestyrelsen at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Godkende budget 2021 og overslagsår 2022-2024.</li> <li>• Tage følsomhedsanalysen vedr. budget 2021 til efterretning.</li> <li>• Godkende likviditetsbudget 2021.</li> <li>• Bemyndige rektoratet til at indarbejde konsekvenserne af FL21, når denne er vedtaget af Folketinget.</li> <li>• Bemyndige rektoratet til at indarbejde eventuelt reviderede beholdningsmål for 2024.</li> </ul>
<p><b>9.</b></p>	<p><b>SDU's egenkapital</b></p> <p>Universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind redegjorde for egenkapitalen med henvisning til sagsfremstillingen. På baggrund af tidligere drøftelser i bestyrelsen indstilles det, at SDU arbejder for en fri egenkapital på 200 mio. i 2024, hvilket er det øvre mål bestyrelsen har fastlagt. Målet er ikke langt fra det nuværende budget, der giver en fri egenkapital på 195 mio. i 2024.</p> <p>Sagen har været forelagt Hovedsamarbejdsudvalget (HSU) og Universitetsrådet. Nogle medlemmer har udtrykt dels en bekymring for betimeligheden, nu hvor en række områder er udfordrede, dels en overvejelse om, at en egenkapital på et universitet ikke er det samme som for en privat virksomhed. Synspunktet er i alle tilfælde, at egenkapitalen er højt sat.</p> <p>Ralf Hemmingsen tilsluttede sig indstillingen. Det hører med, at der er et element af usikkerhed i den offentlige økonomi, og det derfor er vigtigt at gøre noget rettidigt.</p>

	<p>Per Have tilsluttede sig indstillingen. Som bestyrelse kigger vi ind i en periode med lav sigtbarhed. Det beredskab vi skal have i den kommende periode, skal ikke ligge lavere end 200 mio. kr. i den frie egenkapital, idet vi dermed vil tage en unødigt risiko.</p> <p>Med de faldne bemærkninger besluttede bestyrelsen at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Godkende forøgelse af minimumskravet til SDU's frie egenkapital til 200 mio. kr.</li> <li>• Godkende, at de foreslåede ændringer i beholdningsmål konkret indarbejdes ved første mulige budgetrevision i 2021.</li> </ul>
<p><b>10.</b></p>	<p><b>Revisionsprotokollat om forberedende revisionsarbejder for 2020</b></p> <p>Universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind fremlagde det foreløbige revisionsprotokollat med særlig fokus på revisionens opmærksomhedspunkt om eksterne projekter.</p> <p>Søren K. Vilby fandt, at der er tale om en tilfredsstillende protokol.</p> <p>Gurli Martinussen havde et spørgsmål til, hvorvidt de 1,8 mia. kr. fra fonde er inkl. EU-midler, hvilket universitetsdirektøren bekræftede.</p> <p>Med de faldne bemærkninger tog bestyrelsen revisionsprotokollatet til efterretning. Revisionsprotokollatet sendes til bestyrelsen for digital underskrift.</p>
<p><b>11.</b></p>	<p><b>Status for Direktionens strategiske pulje</b></p> <p>Rektor Henrik Dam orienterede bestyrelsen om, at direktionen vil gennemgå principperne for Direktionens Strategiske Pulje (DSP) i 2021 med henblik på evt. revision.</p> <p>Rektor videregav et spørgsmål fra Universitetsrådet om betimeligheden i at fastholde en pulje af den størrelse i en tid, hvor økonomien er presset. Direktionen fandt, at puljen var af begrænset størrelse i betragtning af, at universitetet havde en omsætning på over 3 mia. kr., og indstillede derfor, at puljen blev fastholdt.</p> <p>Rektor forklarede endelig, at der har været et meget stort pres på puljen. Direktionen var ikke kommet i mål med SDG-indsatser, hvis ikke fakulteterne havde medfinansieret en række af de projekter.</p> <p>Formanden gav udtryk for, at det er vigtigt, at man sammenholder puljens størrelse med den samlede omsætning, og at puljen i det lys var meget beskeden.</p> <p>Med de faldne bemærkninger besluttede bestyrelsen at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Godkende den økonomiske ramme for DSP.</li> <li>• Tage orientering om aktuelle udmøntninger til efterretning.</li> </ul>
<p><b>12.</b></p>	<p><b>SDU's Risikoprofil</b></p>

	<p>Universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind redegjorde for risikoprofilen med henvisning til det skriftlige materiale. Ved gennemgangen blev der foretaget nedslag i de gule og røde markeringer, som bestyrelsen skulle være særligt opmærksom på. Universitetsdirektøren takkede for de gode bilaterale møder med bestyrelsesmedlemmerne i forbindelse med at udarbejde risikoprofilen.</p> <p>Formanden kvitterede for den gennemførte proces og for materialet.</p> <p>Gurli Martinussen kvitterede for et godt materiale og for en god proces. Hun tilføjede, at studieintensitet kunne tilføjes i det videre arbejde, der hvor studenteradfærd lægger op til handlinger.</p> <p>Gitte Rasmussen roste arbejdet, herunder metoden og processen.</p> <p>Med de faldne bemærkninger godkendte bestyrelsen SDU's risikoprofil, herunder at de identificerede risici og tilhørende afbødende handlinger er dækkende for SDU i perioden 2021-2024.</p>
13.	<p><b>Status for høring over anbefalinger om medbestemmelse og medinddragelse</b></p> <p>Rektor Henrik Dam redegjorde for status på processen og de indkomne høringssvar med henvisning til, at de var fremsendt skriftligt til bestyrelsens orientering. Direktionen skal herefter beslutte sig for en udmøntning.</p> <p>Formanden tilføjede, at det har været overvejet, om hele materialet skulle sendes til bestyrelsen, da det var meget omfattende, men at han i lyset af, at processen havde været drøftet tidligere i bestyrelsen, havde besluttet sig for den valgte fremgangsmåde.</p> <p>Gitte Rasmussen takkede for fremsendelse af materialet og kvitterede for fine høringssvar og kommentarer. Hun spurgte ind til, hvem der indgår i den afsluttende dialog. Rektor svarede, at der ikke laves en fornyet høring, men at udmøntningen vil blive drøftet i Hovedsamarbejdsudvalget (HSU), Universitetsrådet og De Studerende i Centrum (DSiC).</p> <p>Gurli Martinussen var overrasket over de mange høringssvar og konstaterede, at der er mange personer, der går igen. Hun spurgte, om man kunne overveje nogle andre processer vedrørende denne type sager.</p> <p>Per Have var enig med Gurli Martinussen. Han fandt, at det var et meget omfattende materiale for en bestyrelse. Han spurgte om, hvordan man måler på den ledelsesopgave, der nu ligger foran direktionen.</p> <p>Rektor svarede, at APV er det bedste redskab vi har, hvorfor det vil være oplagt at benytte den.</p> <p>Gitte Rasmussen bemærkede, at når der er så mange høringsorganer, er det fordi det er dem, der er valg til. Hun tilføjede, at man har været glad for processen internt på SDU.</p> <p>Formanden konkluderede, at bestyrelsen var orienteret og at sagen dermed er afsluttet i bestyrelsen.</p> <p>Med de faldne bemærkninger tog bestyrelsen orienteringen om status for høring over anbefalinger om medbestemmelse og medinddragelse til efterretning.</p>

<p><b>14.</b></p>	<p><b>Strategisk rammekontrakt for SDU 2018-2021</b></p> <p>Formanden indledte punktet med en orientering om, at de kommende strategiske rammekontrakter forventes at have følgende fire hovedpunkter:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grøn omstilling</li> <li>• Styrket ind i fremtiden</li> <li>• Læring og trivsel</li> <li>• Uddannelser og viden i hele landet</li> </ul> <p>Rektor Henrik Dam orienterede om Uddannelses- og Forskningsministeriets (UFM) evaluering af SDU's arbejde med den strategiske rammekontrakt med henvisning til sagsfremstillingen.</p> <p>Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.</p>
<p><b>15.</b></p>	<p><b>Status på byggesager</b></p> <p><b>0. Oversigt over huslejemæssige konsekvenser af sager på bestyrelsesmødet</b></p> <p>Universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind redegjorde med henvisning til det fremsendte materiale for byggesagerne på SDU.</p> <p>SDU's største projekt er Nyt Sund, hvor der har været styregruppemøde i november. Vejdirektoratet, som er byggherre, oplyste at der kan være op til to måneders forsinkelse i projektet pga. COVID-19, hvilket koster 10 mio. kr. om måneden. Styregruppen konkluderede, at man skulle gøre sig umage for at finde besparelsesforslag for at mitigere forsinkelsen. Der er en pulje til uforudsete udgifter, der kan benyttes.</p> <p>SDU har fået overdraget den nye bygning i Esbjerg i midt november. Der vil blive planlagt en besigtigelse for bestyrelsen. Universitetsdirektøren informerede om, at SDU har en donation fra en fond, der nu ikke længere eksisterer. Donationen skal flyttes med over i den nye bygning, og der er en risiko for, at vi ikke får det fulde beløb, idet vi som noget nyt skal betale skat og Civilstyrelsen skal godkende overførslen af donationen. Vi har en del puljer til uforudsete udgifter som ikke er brugt til byggeprojektet og kan bringes i spil ved en manglende overflytning af donationen.</p> <p><b>1. Ombygning af lejemål i Studiegården, København</b></p> <p>Universitetsdirektøren Thomas Buchvald Vind forklarede, at der ikke foreligger en indstilling om udvidelse af lejemål i Studiegården. Ledelsen vil fremkomme med en sådan, såfremt der er en positiv business case.</p> <p>Formanden roste arbejdet med byggeprojekterne.</p> <p>Søren K. Vilby kvitterede for, at man føler sig tryk ved byggesagerne, når man læser materialet og får gennemgangen på mødet.</p>

	<p>Bestyrelsen godkendte et revideret budget for ombygning af SDU's lejemål i Studiegårdens bygning 2 og dermed en samlet husleje for bygning 2 og 3 på 6,241 mio. kr. pr. år. Ombygningsprojektet finansieres ved, at Bygningsstyrelsen dækker ca. 40 mio.kr. via styrelsens pulje til funktionel fornyelse, og ved at SDU dækker 3,1 mio.kr., som udmøntes i en huslejestigning på 185.000 kr. pr. år i forhold til det fremlagte estimat på bestyrelsesmødet 9. oktober 2017.</p>
<p><b>16.</b></p>	<p><b>Meddelelser fra bestyrelsesformand Niels Thorborg</b></p> <p>Formanden orienterede om, at bestyrelsesformændene har været til møde med Uddannelses- og Forskningsministeren. Ministeren udtrykte stor tak og ros for den store indsats, universiteternes ansatte og studerende har gjort under COVID-19, hvilket formanden hermed videregav til studerende og ansatte.</p> <p>Formændene har drøftet, at man gerne vil tage processen for udpegningen af eksterne bestyrelsesmedlemmer op. Ministeren er lydhør over for, at man kigger på det i 2022.</p> <p>Formanden nævnte, at julegaver til bestyrelsen er sendt til bestyrelsesmedlemmerne med posten.</p>
<p><b>17.</b></p>	<p><b>Meddelelser fra rektoratet</b></p> <p>Rektor orienterede om:</p> <p><b>1. Nyt optagelsessystem</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uddannelses- og forskningsminister Ane Halsboe-Jørgensen ønsker et bedre optagelsessystem. Ministerens fokus er at løse op for de unges jagt på høje karakterer i de adgangsgivende uddannelser.</li> <li>• Der er en politisk proces i gang, men der foreligger endnu ikke et nyt optagelsessystem.</li> <li>• Det forventes ikke at blive en revolutionerende ændring.</li> </ul> <p><b>2. Ny karakterskala</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forslag til ny karakterskala er i høring med afsæt i en rapport, der peger på to mulige nye skalaer; en udvikling af den nuværende 7-trinsskala med flere "mellemkarakterer" og en helt ny skala, hvor afstanden mellem skalatrinnene er ens.</li> </ul> <p><b>3. Forsknings- og ytringsfrihed</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• I de senere år har der været offentlig debat om, hvordan forsknings- og ytringsfriheden bedst sikres for ansatte og studerende på universiteterne.</li> <li>• På SDU gennemfører vi i regi af Hovedsamarbejdsudvalget og De Studerende i Centrum nu en høring i Uddannelsesrådet, Universitetsrådet, RI-rådet og blandt dekanerne.</li> <li>• Høringen er tidligere omtalt i bestyrelsen.</li> </ul> <p><b>4. Taskforce vedr. uønsket seksuel opmærksomhed</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Den hurtigt arbejdende task force startede op den 23. november og har holdt to møder (den 1. og den 9. december). Taskforcen afslutter sit arbejde med en indstilling til direktionen og efterfølgende HSU først i det nye år.</li> <li>• Taskforcens overordnede konklusion forventes at være, at der er nogle lavt hængende frugter, som SDU hurtigt bør kigge på samt behov for nogle længerevarende indsatser.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbejdet er fortsat prioriteret meget højt; SDU er det universitet, der har det mest omfattende set-up for ligestilling med GET og det eneste universitet i DK, der lever op til de nye Horizon Europe krav om ligestilling.</li> </ul> <p><b>5. Grøn forskning og forskningsreserven</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regeringen har præsenteret Danmarks første strategi for investeringer i grøn forskning, teknologi og innovation. Strategien skal sætte en klar retning for den danske indsats og lede til udviklingen af nye teknologier og løsninger, der kan beskytte klimaet, miljøet og naturen.</li> <li>• Aftale om forskningsreserven i 2021 på 3,1 mia. kr. er på plads. Folketingets partier er enige om at løfte grøn forskning til nye højder med målrettet satsning på fire grønne missioner.</li> <li>• De fire satsninger, der udgør 750 mio. kr. er: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fangst og lagring eller anvendelse af CO2</li> <li>• Grønne brændstoffer til transport og industri (Power-to-X)</li> <li>• Klima- og miljøvenligt landbrug og fødevarerproduktion</li> <li>• Genanvendelse og reduktion af plastaffald.</li> </ul> </li> </ul>
<b>18.</b>	<p><b>Eventuelt</b></p> <p>Formanden rettede en stor til de nuværende studenterbestyrelsesmedlemmer Ida Bech Kargo Karlsen og André Shamoun Darbroudi og ønskede dem held og lykke.</p>

Niels Thorborg afsluttede mødet kl. 12.36.

Niels Thorborg  
*formand*

/

Nisrin Adel Hamad  
*referent*

Referatet godkendt 12. januar 2021:

**Rektoratet:**

---

Henrik Dam  
Rektor

Sebastian H. Mernild  
Prorektor

Thomas Buchvald Vind  
Universitetsdirektør

**Bestyrelsen:**

---

Niels Thorborg  
Formand

Ralf Hemmingsen  
Næstformand

Per Have

---

Gurli Martinussen

Søren K. Vilby

Gitte Rasmussen

---

Mads Lildholdt

André Shamoun Darbroudi

Ida Bech Kargo Karlsen