

23. november 2020

J.nr. 20/523

ANRA

# REFERAT

Emne: Ekstraordinært møde i Universitetsrådet

Dato og tidspunkt: Fredag den 20. november 2020 kl. 13.00-14.00

Sted: Microsoft teams

Referent: Anne Rasmussen

## Dagsorden:

Pkt.	Referat
1.	<b>Fempunktsplanens ad 3. Administration</b> v/ Henrik Dam
2.	<b>Fempunktsplanens ad 4. Lokaler</b> v/ Henrik Dam

## Referat:

Punkter:	
1.	<b>Fempunktsplanens ad 3. Administration</b> v/ Henrik Dam
	<p>Rektor redegjorde for direktionens overvejelser vedrørende indsatsen om administration. Generelt ønsker direktionen en dialogbaseret tilgang med fokus på opgaverne fremfor en KPI-styring. KPI'er kan være arbitrære og svære at sætte fælles for hele universitetet – også over tid, hvor der kan ske en forskydning. Direktionen vil derfor gerne have dialog om, hvilke administrative opgaver, der skal løses. Rektor understregede, at ledelsen ikke så administrationen som "vildt voksende", men at det var helt almindeligt, at man jævnligt genbesøgte administrationens funktioner med henblik på at se, om opgaveporteføljen var den rigtige.</p> <p>Mads Lildholdt takkede for rektors redegørelse og for det grundige materiale. Han hæftede sig ved dialogen, der lægges op til, som også har sammenhæng til arbejdet med medbestemmelse og medinddragelse. Han efterspurgte mere skelnen mellem <i>nice to have</i> og <i>need to have</i> i de administrative opgaver og pegede på en risiko for at satse for meget på it-effektiviseringer, som ikke kan give de ønskede resultater.</p> <p>Casper Sylvest takkede for de indledende bemærkninger og var enig i, at materialet dannede et nyttigt grundlag. Han tilsluttede sig rektors bemærkninger. Han mente, at det er fornuftigt ikke at arbejde med en simpel VIP/TAP-ratio – det er virkeligheden for kompleks til, og gentog sin holdning fra sidste gang Universitetsrådet drøftede dette, nemlig at TAP-gruppen gør et uhyre stort og vigtigt</p>

arbejde på SDU. Som opfølgning på sine bemærkninger ved Universitetsrådets første drøftelse af dette havde han et spørgsmål og et konkret forslag. Baggrunden var, at han ikke umiddelbart kunne se sine bemærkninger og andres tilsvarende bemærkninger afspejlet i det efterfølgende arbejde.

Casper Sylvest indledte sit spørgsmål: På trods af det gode datagrundlag og de mange siders notater, var han i tvivl om, om de nævnte forslag til indikatorer indfanger en mulig forskydning mellem det, han ville kalde praksisnær administrativ støtte til kerneopgaver og den mindre praksisnære administration på universitetet. Der er indikationer på en sådan forskydning (f.eks. i væksten i TAP-årsværk siden 2016, stigningen i lønomkostninger til TAP, og udviklingen i forskellige stillingskategorier/-koder). Han havde tidligere foreslået, at det fremadrettede arbejde fokuserede på det forhold og spurgte: Indfanges det spørgsmål i de foreslåede indikatorer – hvis ja, hvordan og hvis nej, burde det ikke være tilfældet?

Dernæst stillede Casper Sylvest et konkret forslag om en yderligere indikator af betydning for medarbejdersammensætningen og balancen på SDU: Det drejede sig om andelen af VIP på hhv. basismidler/eksterne midler og andelen af basismidler, der anvendes på administration, evt. central administration på SDU. Disse tal er tilgængelige i rå form i statistisk årbog. Det er en simpel indikator, som han mente, kan give meget nyttig information om, hvordan SDU udvikler sig – særligt over tid, og som også siger noget om sektorens udvikling.

Rektor svarede om *nice to have* og *need to have*, at der er forskellige holdninger i organisationen til hvilke opgaver, der kan karakteriseres som hvad. Direktionens ønske er at gøre det til en del af den proces, der kommer nu. Vi skal ikke låse holdningen fast endnu til, hvad der er *nice to have* og *need to have*. Vi kan nok hurtigt samles til enighed om nogle ting, men der skal også være respekt om de holdninger, der går i anden retning. Inddragelse er en forudsætning og skal selvfølgelig indarbejdes i sagsmaterialet. Til Mads Lildholdts kommentar om it-effektiviseringer svarede han, at der ikke er en holdning til, at it-projekter altid er det rette. Rektor bad Casper Sylvest om sende sit forslag til indikator, så vil rektoratet og Økonomiservice tage stilling til det.

Kaare Christensen spurgte til de nævnte indsats, hvor det fremgår, at man vil lade sig inspirere af OUH's positive erfaringer om den syddanske forbedringsmodel. Han understregede, at de positive erfaringer skal nuanceres lidt. Det er positivt f.eks. at undgå 150 trin i ansættelsen af professorer. At have fokus på lean-forbedringer hos medarbejdere og forskere kan man se, hjælper på *production line* (kvantitet), men ikke nødvendigvis på trivsel, forskning og kvalitet. Hvis vi skal lade os inspirere af forbedringsmodellen, skal det deles op i, hvad der kan være understøttende for forskningen i rutiner og lean-principper, og hvad der ikke kan.

Rektor svarede, at det ikke er tanken ukritisk at overføre tankegangen i forbedringsmodellen til SDU, men at lade sig inspirere. Det er fint at tage de dårlige erfaringer med. Formålet var at forbedre de administrative processer; ikke at bruge modellen på forskning og uddannelse.

Ole Skøtt nævnte, at det er godt at have redskaber til at arbejde med at effektivisere processer. Vi skal have metoder og mekanik til at belyse det med og få f.eks. ansættelsesprocesser til at blive mere effektive. Man skal nok være mere skarp på, hvornår hvilke greb kan bruges.

Kaare Christensen var enig i, at det kan være et godt redskab til nogle ting.

	<p>Mette Præst Knudsen var enig med Casper Sylvest i at tage ekstern økonomi med som parameter. Administration og koblingen til forskning griber hurtigt ind i hinanden. Den enorme konkurrence på eksterne midler gør, at vi skal have flere til at hjælpe forskere med at søge midler. Det er et ræs mellem universiteterne. Mette Præst Knudsen havde ikke en klar indikator på dette, men understregede, at det vil være et stærkt signal at få et forholdsmæssigt måltal ind her.</p> <p>Rektor takkede for bemærkningerne. Det er en vigtig diskussion i fagmiljøerne, hvor meget ekstern finansiering man vil have (dels ud fra et administrativt perspektiv og ud fra den afhængighed, man får).</p> <p>Ole Skøtt supplerede, at en stor del af fondene ikke vil betale <i>overhead</i>, som ellers kunne dække administrative omkostninger. Det går derfor ud på at specificere, hvad omkostningerne vil være.</p> <p>Casper Sylvest anerkendte Mette Præst Knudsens gode overvejelser. Det er vigtigt at drøfte både centralt og lokalt på universitetet. Han foreslog var at bruge en indikator til at se på udviklingen over tid for ekstern finansiering, hvor det kan ses, om andelen ændrer sig, og om der er ændringer i personalesammensætningen samtidig.</p> <p>Rektor takkede for de gode bemærkninger.</p>
<p><b>2.</b></p>	<p><b>Fempunktsplanens ad 4. Lokaler</b> v/ Henrik Dam</p> <p>Rektor redegjorde for direktionens overvejelser vedrørende indsatsen om lokaler. Direktionen havde stor ros til materialet. Det er kompliceret at lave incitament. Direktionen lagde op til at droppe tanken om en incitamentsmodel, der skal ind i budgetmodellen, og i stedet igangsætte et analysearbejde, som skal munde ud i en plan for arealoptimering og en masterplan for udmøntning.</p> <p>Rolf Fagerberg var glad for rektors bemærkninger. Han pegede på, at selve konceptet incitamentsmodel har nogle problemer: Det er kun kontorer, som er en handelsvare, men kontorer er en begrænset del af universitets bygningsmasse. At presse medarbejdere mere sammen på kontorer bliver eneste mulighed, og det giver anledning til bekymring om arbejdsmiljøet. Der er meget data, som skal vedligeholdes, mange negative effekter, og meget moderate gevinster at hente ved incitamentsmodeller.</p> <p>Casper Sylvest var enig med Rolf Fagerberg; han var heller ikke tiltrukket af de tre modeller. Han syntes, at nogle grundlæggende overvejelser burde gøres forud for formuleringen af modellerne: Er der brug for at skelne mellem forskellige behov på forskellige fakulteter/forskningsområder? Lokaletrækket er netop meget afhængigt af den forsknings- og uddannelsesaktivitet, der foregår. Kan modellerne iværksættes uden hensyntagen til lokalernes generelle stand? Hvad er den underliggende ambition: Er det at gøre det muligt for VIP'ere at være tilstede på SDU og være til rådighed for kollegial sparring, interaktion med studerende, el. lign. Er det at optimere muligheden for hjemmearbejde? Han nævnte desuden også trivsel som en overvejelse. Derudover var han ikke sikker på, at afgrænsningen til kontorer var hensigtsmæssig. En række fagspecifikke lokaler var ikke med. Han anerkendte, at vi på SDU skal blive bedre til at udnytte lokaler, men var af den opfattelse, at det kræver et andet forarbejde og en anden type redskab, end der her lægges op til. Han var derfor glad</p>

for, at direktionen vil gå en anden vej og ikke have en incitamentsmodel i budgettet. Endelig havde han en refleksion i forhold til referencen solidaritet på SDU. Huslejemodellen er solidarisk, men han syntes, at det var interessant, hvad det er for en solidaritet, der her menes. Det står jo klart i notatet, at fakulteter, der er i nedgangsperioder rammes særligt hårdt af nye bygningsomkostninger, der yderligere reducerer deres bevillinger.

Mads Lildholdt støttede op om Rolf Fagerberg og Casper Sylvest. Han nævnte, at der hos flere medlemmer i bestyrelsen er en forventning om, at SDU går effektivt til processen og reducerer huslejeomkostningerne. Men SDU skal have dagligdagsaspektet med, hvor vi flytter folk rundt for at finde plads, mens andre steder på universitetet står tomme lokaler. Vi skal acceptere at se ind i alternative løsninger i højere grad end i dag.

Johanne Nielsen spurgte, hvordan fagrådslokaler klassificeres?

Linda DaCosta svarede, at fagrådslokaler tæller som kontorlokaler.

Rektor svarede til Rolf Fagerberg og Casper Sylvest, at direktionen af nogenlunde samme overvejelser, som de havde gjort sig, heller ikke gik ind for en incitamentsbaseret model. Når det var sagt, måtte direktionen også konstatere, at bygningsomkostningerne vil stige markant med nyt SUND. Det var derfor nødvendigt at have en drøftelse af, hvad der anses for at være et tåleligt huslejeniveau, og hvilke konsekvenser det vil have for SDU.

Johanne Nielsen tilføjede, at selvom det kan være et nemt sted at finde lokaler, er det vigtigt at opretholde fagrådslokalerne, fordi det har betydning for trivselen for studerende.

Rektor takkede for de gode bemærkninger, herunder at der også i Universitetsrådet var enighed om, at man ikke skulle fortsætte arbejdet med en incitamentsbaseret model.

Næste ordinære møde i Universitetsrådet er tirsdag den 15. december 2020 kl. 13-15.

Forinden er der indkaldt til ekstraordinært møde i Universitetsrådet mandag den 7. december 2020 kl. 8-8.45 via Teams. Emnet er budget 2021.

**Følgende deltog i mødet:**

Formand, professor Kaare Christensen  
Næstformand, studerende Marius Folden Pedersen  
Rektor Henrik Dam  
Lektor Casper Sylvest  
Professor Henrik Karring  
Professor Rolf Fagerberg  
Professor Mette Præst Knudsen  
Laborant Tanja Christensen  
Chefkonsulent Mads Lildholdt  
Studerende Johanne Nielsen

**Følgende observatører deltog i mødet:**

Prorektor Sebastian H. Mernild  
Dekan Henrik Bindslev  
Dekan Simon Møberg Torp  
Dekan Ole Skøtt

**Gæster:**

Souschef Nisrin Adel Hamad  
Vicedirektør for økonomi Nicolai Sørensen  
Budgetchef Linda DaCosta  
Chef for Teknisk Service Leif Jensen  
Projektleder Charlotte Eg Eisenhardt

**Afbud:**

Universitetsdirektør Thomas Buchvald Vind  
Studerende René Gyldenlund Pedersen  
Specialkonsulent Christian Grud  
Dekan Jens Ringsmose  
Dekan Marianne Holmer