

UDVALG

Akademisk Råd

MØDE

Akademisk Råd, Health

STED

Frandsensalen, Nordre Ringgade 1

STARTTIDSPUNKT

27-02-2015 13:00:00

SLUTTIDSPUNKT

27-02-2015 16:00:00

PUNKTER

0. Mødeinformation

1. Velkommen til nye medlemmer af rådet

2. Temadrøftelse: Uddannelse

3. Til drøftelse: Ansættelsesarbejdsgruppe

4. Til drøftelse: Evaluering af og opfølgning på Seminar for de akademiske råd og Universitetsledelsen den 27.-28. november 2014

5. Til beslutning: Nyt medlem af Dyrevelfærdsudvalget på Health

6. Til orientering: Kommissorier for de to tværgående udvalg

7. Til orientering: Status på Den interne problemanalyse

8. Til orientering: Aarhus Universitets Udviklingskontrakt 2015-2018

9. Mundtlig orientering ved formanden

10. Mundtlig orientering ved dekanen

11. Til beslutning: Kommunikation i forlængelse af mødet

12. Til beslutning: Tema til næste møde

13. Eventuelt

Mødeinformation

Sagsfremstilling

Mødedeltagere: Jens Christian Hedemann Sørensen (formand), Allan Flyvbjerg, Jørgen Frøkiær, Erik Ernst, Kim Overvad, Anne Sofie Lynnerup, Bente Nyvad, Ask Vest Christiansen, Christoffer Witt, Majken Sand, Jørgen Andresen, Nina Bjerre Andersen, Anders Børglum, Erik Elgaard Mikkelsen, Eirild Espeseth, Rikke Eltved, Anders Roed, Marie Kjær Sørensen (referent)

Afbud: Lene Warner Thorup Boel, Jytte Kragelund, Line Petersen, Lene Baad-Hansen, Poul Henning Jensen, Peter Hokland, Tine Gregersen

Gæster: Charlotte Ringsted og Liza Strandgaard deltager under temadrøftelsen, Christina Lund Højfeldt fra Health Kommunikation deltager i mødet som observatør

Der er udarbejdet en tentativ tidsplan for mødet, der er uploadet som bilag.

Bilag til Mødeinformation

- Tentativ tidsplan for mødet

Velkommen til nye medlemmer af rådet

RESUME

Det indstilles:

At formanden orienterer om rådets opgaver og arbejdsform

REFERAT

Jens Christian og Allan orienterede om akademisk råds arbejde og opgaver.

Eirild Espeseth, Erik Elgaard Mikkelsen og Rikke Eltved præsenterede sig selv, hvorefter der var en kort præsentationsrunde af mødets øvrige deltagere.

Det aftaltes, at de medlemmer, hvis billede ikke fremgår af "forbryderalbummet", fremsender dette til Marie Kjær Sørensen snarest muligt.

Sagsfremstilling

Velkommen til de nye medlemmer af rådet.

Af forretningsordenens §2, stk 2 fremgår "*På det første møde efter at nyvalgte studentermedlemmer er tiltrådt, giver formanden en orientering om akademisk råds arbejde, og rådets mødeplan fastsættes.*"

I 2015 er der planlagt møder den 27. februar, den 18. maj (med efterfølgende spisning), den 17. september og den 10. december.

Uploadet som bilag:

- Forretningsorden
- Oversigt over medlemmerne i rådet (de manglende fotos må gerne fremsendes)

Ansvarlig / Sagsbehandler

Jens Christian Hedemann Sørensen / Kirsten Brusgård

Bilag til Velkommen til nye medlemmer af rådet

- 20140115 Forretningsorden - akademisk råd, HE
- Akademisk Råd - forbryderalbum

Temadrøftelse: Uddannelse

RESUME

Som opfølgning på drøftelsen af kvalitet på seminaret for akademiske råd og universitetsledelsen i november på Sandbjerg ønskes en drøftelse af, hvad der forstås ved forskningsbaseret undervisning på Health.

Det indstilles:

At Akademisk Råd drøfter forskningsbaseret undervisning.

REFERAT

Prodekan for Uddannelse på Health, Charlotte Ringsted, gav et indledende oplæg om forskningsbaseret uddannelse – præsentationen er uploadet som bilag til punktet.

- Ministeriets kvalifikationsramme lægger nu større vægt på videnskabelige kvalifikationer – særligt på kandidatdelen.
 - De studerende skal i højere grad lære metoden og tankegangene frem for detaljerne – og det er det, vi fremadrettet skal fokusere på.
- Kvalitet i uddannelse, hvem og hvordan?
 - VIP, D-VIP og studerende: hver deres forcer.
 - Kvalitetsudvalgets rapport lægger et stort ansvar på HE's ledere: institutledere, studieledere og kursusledere.

I den efterfølgende drøftelse i plenum blev nedenstående bl.a. berørt:

- Feedback på opgaver mangler i høj grad – men undervisning er også en begrænset ressource, så hvordan løser vi problemet i praksis? Hvordan normerer vi feedbacken?
- Hvordan hænger forskningsbaseret undervisning sammen med inddragelse af studerende i undervisningen?
 - Samme problemstilling kan gøre sig gældende i forhold til D-VIP'ere, der kan være mere praksisorienterede end forskningsorienterede.
 - Kan det løses gennem stillingsopslagene (fx på Odontologi)?
 - Det er et akkrediteringskrav, at der skal være klare standarder for D-VIP'ernes kvalifikationer.
 - Det er en videnskabelig person, der har ansvaret for undervisningen.
- Diskrepans mellem studiebeskrivelserne, det man gerne vil opnå og de midler, som stilles til rådighed.
- Skal man gøre dokumenteret pædagogikum obligatorisk? Der kan være fordele og ulemper.

Sagsfremstilling

Den 27. november 2014 var de akademiske råd og universitetsledelsen samlet på Sandbjerg, hvor kvalitetsbegrebet blev drøftet med afsæt i de to rapporter fra Udvalget for Kvalitet og Relevans i de Videregående Uddannelser.

Rapporterne indeholder mange dimensioner af kvalitetsbegrebet: Relevans, antal undervisningstimer, kvaliteten af undervisningen, underviserne og de studerende. Men i opsamlingen af drøftelserne på Sandbjerg går det igen flere gange, at de akademiske råd og universitetsledelsen ser forskningsbaseret undervisning som værende det grundlæggende i kvalitetsbegrebet.

Men hvad forstår vi egentligt ved forskningsbaseret undervisning på Health?

Prodekan for uddannelse Charlotte Ringsted vil holde et indledende oplæg for drøftelsen.

Ansvarlig / sagsbehandler

Charlotte Ringsted / Liza Strandgaard

Bilag til Temadrøftelse: Uddannelse

- Opsamling på seminar for de akademiske råd og universitetsledelsen 20150227
- Oplæg - Forsknings-baseret uddannelse

Til drøftelse: Ansættelsesarbejdsgruppe

RESUME

Det indstilles:

At 1. Kim orienterer om arbejdsgruppe til afklaring af procedure, ansvarsfordeling mm. ved ansættelse af videnskabeligt personale ved AU Health

At 2. rådet kommer med input til arbejdsgruppens arbejde

REFERAT

Kim Overvad orienterede om ansættelsesarbejdsgruppens opgaver og nuværende status for arbejdet. Præsentationen er uploadet som bilag.

- Medinddragelse er i høj grad kommet på dagsorden.
- Arbejdets færdige produkt vil komme på høring snarest.

I den efterfølgende drøftelse, blev nedenstående bl.a. berørt:

- Hvornår er en bedømmer inhabil?
 - Kravet om ingen sampublicationer de sidste fem år, bliver i stigende grad sværere at leve op til.
 - Kan bedømmerens egen opfattelse være et kriterium (gøre opmærksom på det og så bestemmer det samlede udvalg)?
- Hvilken gradbøjning vil rådet lægge op til – det skal helst være operationelt? Og hvem skal tage stilling til habiliteten?
 - Beholde nuværende krav, og i de tilfælde, hvor det ikke lader sig gøre, så lade det være op til en konkret vurdering i det enkelte tilfælde.
 - Det skal påføres, hvor der er et eventuelt problem: fx perifære sampublicationer (direkte referencer til de publikationer, der kan give anledning til inhabilitet).
 - Der er i rådet støtte til, at kravet om ingen sampublicationer de sidste fem år blødes op.
- Rådet tilslutter sig, at akademisk råd kun ser forslag til bedømmelsesudvalg på karrierestillinger og professorniveau fremadrettet – resten af stillingerne delegeres til Institutlederne.
- Smal eller bred fortolkning?
 - Tavshedspligt er en konsekvens af den brede fortolkning.
 - Der er i rådet støtte til den brede fortolkning.
- På KU er studerende med i alle ansættelsesudvalg.

Sagsfremstilling

På det seneste møde i Akademisk Råd orienterede Kim om arbejdsgruppe til afklaring af procedure, ansvarsfordeling mm. ved ansættelse af videnskabeligt personale ved AU Health.

Arbejdsgruppen har siden arbejdet videre med opgaven, og de forventer at have materiale klar til i drøftelse i fakultetsledelsen primo marts, inden det sendes til høring i blandt andet Akademisk Råd.

På mødet orienterer Kim om arbejdet og rejser eventuelt nogle spørgsmål til afklaring.

Ansvarlig / Sagsbehandler

Kim Overvad / Kirsten Brusgård

Bilag til Til drøftelse: Ansættelsesarbejdsgruppe

- Oplæg - Ansættelse af videnskabeligt personale. Akademisk Råd. 150227

Til drøftelse: Evaluering af og opfølgning på Seminar for de akademiske råd og Universitetsledelsen den 27.-28. november 2014

RESUME

Det indstilles:

At 1. seminaret evalueres med henblik på input til det næste seminar

At 2. eventuel opfølgning på drøftelserne på seminaret drøftes

REFERAT

Jens Christian orienterede om seminarets tema, indhold m.m.

Jens Christian udbad sig desuden en evaluering af seminaret, mulige emner for fremtidige seminarer og eventuelle forbedringer. Nedenstående blev bl.a. fremført i den efterfølgende drøftelse:

- Godt initiativ, der skal fortsætte i fremtiden
 - Gruppearbejdet var det mest udfordrende, da der er meget stor forskellighed på tværs af fakulteter. Fælles drøftelse gav en mere direkte værdi.
 - Powerdotting og speed-dating var rigtig godt.

Input til næste seminar: rådet vil blive spurgt igen på et senere tidspunkt.

- Næste seminar er udskudt til 2016 pga. valget

Sagsfremstilling

Den 27.-28. november var der seminar for de fire akademiske råd og Universitetsledelsen. Opsamling på seminaret, hvoraf program for seminaret fremgår, er uploadet som bilag.

Seminaret er en årlig tilbagevendende begivenhed, men det er besluttet, at det ikke skal afholdes i november. Der planlægges derfor ikke et seminar i 2015, men der arbejdes på, at det næste seminar bliver primo 2016, når der er nyvalgte akademiske råd.

Ansvarlig / Sagsbehandler

Jens Christian Hedemann Sørensen / Kirsten Brusgård

Bilag til Til drøftelse: Evaluering af og opfølgning på Seminar for de akademiske råd og Universitetsledelsen den 27.-28. november 2014

- Opsamling på seminar for de akademiske råd og universitetsledelsen - November 2014

Til beslutning: Nyt medlem af Dyrevelfærdsudvalget på Health

RESUME

Jacob Bentzon flytter i foråret 2015 til Madrid, hvor han skal arbejde de kommende år, og der skal findes en afløser til hans plads i Dyrevelfærdsudvalget på Health.

Det indstilles:

At Akademisk Råd udpeger Gregers Wegener som afløser for Jacob Bentzon i Dyrevelfærdsudvalget på Health.

REFERAT

Jens Cristian orienterede kort om udvalgets formål, opgaver, sammensætning etc.

Rådet udpegede Gregers Wegener som afløser for Jacob Bentzon til Dyrevelfærdsudvalget på Health.

Sagsfremstilling

Jacob Bentzon flytter i foråret 2015 til Madrid, hvor han skal arbejde de kommende år, og der skal derfor findes en afløser til hans plads i Dyrevelfærdsudvalget på Health.

Jf. kommissoriet for Dyrevelfærdsudvalget, udpeges udvalgets forsker-repræsentanter af Akademisk Råd. Dyrevelfærdsudvalget indstiller Gregers Wegener, professor i eksperimentel psykiatri og driftsleder af dyrestaldene ved Psykiatrisk Hospital til den ledige plads i udvalget. Gregers har gennem mange år arbejdet med studiet af psykiatriske sygdomme i gnavermodeller, herunder adfærdsundersøgelser.

Ansvarlig / sagsbehandler

Jens Christian Hedemann Sørensen / Tina Hjort Hansen

Bilag til Til beslutning: Nyt medlem af Dyrevelfærdsudvalget på Health

- Kommissorium for Dyrevelfærdsudvalget

Til orientering: Kommissorier for de to tværgående udvalg

RESUME

Det indstilles:

At kommissoriet tages til orientering

REFERAT

Allan orienterede om baggrunden for dannelsen af de to tværgående udvalg, og hvordan man inddrager institutterne i udvalgenes arbejde.

Rådet fremførte blandt andet følgende kommentarer til orienteringen:

- Tidsrammen for inddragelse er foråret 2015
- Der er et ønske om en snarlig afklaring af fremtiden for de fire tværgående FORA
- Kommissoriet er ikke klart formuleret

Sagsfremstilling

De tidligere fire tværgående bånd på universitetet er sammenlagt til to tværgående udvalg:

- Uddannelsesudvalget
- Udvalget for Forskning og Eksternt samarbejde

Uploadet til orientering er kommissorium for udvalgene.

Ansvarlig / Sagsbehandler

Allan Flyvbjerg / Kirsten Brusgård

Bilag til Til orientering: Kommissorier for de to tværgående udvalg

- Kommissorium_for_de_tvaergaaende_udvalg

Til orientering: Status på Den interne problemanalyse

RESUME

Det indstilles:

At orienteringen tages til efterretning

REFERAT

Allan orienterede om, hvor langt fakultetet er nået efter problemanalysen: vi er generelt nået langt – har været igennem det hele – og har egentlig kun ét hængeparti tilbage (de fire FORA). Men der er alligevel lang vej endnu, særligt i forhold til medinddragelsen af medarbejdere og de studerende.

Rådet fremførte blandt andet følgende til orienteringen:

- Der skal afsættes rigelig tid til inddragelsen af medarbejdere (starte store processer/projekter tidligere).
- Administrativ understøttelse fortsættes som hidtil: hvordan stemmer det overens med de krævede besparelser?
 - Skelnen mellem økonomi og organisering
 - Tilpasningen vil i største grad ske i fællesadministrationen (det tidligere back-office)

Sagsfremstilling

Processen med implementering af Universitetsledelsens beslutninger i forlængelse af Den interne problemanalyse er nu nået dertil, hvor beslutningerne er blevet omsat til handlinger og beslutninger på fakulteter og institutter.

Dekanen orienterer om status for processen på Aarhus Universitet og på Health.

Ansvarlig / Sagsbehandler

Allan Flyvbjerg / Kirsten Brusgård

Bilag til Til orientering: Status på Den interne problemanalyse

- Implementering af beslutninger som opfølgning på den interne problemanalyse 290115
- Health - Institutternes tilbagemeldinger på processer vedrørende medinddragelse og ledelsesdelegering og -nærvær

Til orientering: Aarhus Universitets Udviklingskontrakt 2015-2018

RESUME

Det indstilles
At Udviklingskontrakten tages til orientering

REFERAT

Allan takkede for input til udviklingskontrakten – og orienterede om, at det endelige produkt for arbejdet nu foreligger.

Sagsfremstilling

De videregående uddannelsesinstitutioner har underskrevet nye udviklingskontrakter med Uddannelses- og Forskningsministeriet. Kontrakterne indeholder fem temaer, som er fastlagt af ministeren, samt et antal mål, som de enkelte institutioner selv har valgt.

Involvering i udarbejdelse af udviklingskontrakten foregik henover sommeren.

Ansvarlig / Sagsbehandler

Allan Flyvbjerg / Kirsten Brusgård

Bilag til Til orientering: Aarhus Universitets Udviklingskontrakt 2015-2018

- aarhus-universitet-udviklingskontrakt-2015-17

Mundtlig orientering ved formanden

RESUME

Det indstilles:

At orienteringen tages til efterretning

REFERAT

Jens Christian orienterede om:

- Udnævnelse af æresdoktor ved Health: John Kopchick blev efter høring i akademisk råd udpeget af formandskabet.
- Akademisk råd formændenes møde med den nye AU Direktør, Jane Kraglund. Et emne, der blev vendt, er nærhedsprincipper.
 - Man kunne overveje at invitere Jane Kraglund ind til et kommende møde for at høre mere om processen.

Sagsfremstilling

Formanden orienterer blandt andet om:

- Indstilling til æresdoktor
- Møde med AU's nye direktør, Jane Kraglund

Ansvarlig / Sagsbehandler

Jens Christian Hedemann Sørensen / Kirsten Brusgård

Mundtlig orientering ved dekanen

RESUME

Det indstilles:

At orienteringen tages til efterretning

REFERAT

Allan orienterede om:

- Dekanatsbesøg rundt på institutterne er meget givende for dekanatet.
- Dekanatsprocessen vedr. opgave- og ansvarsfordeling er mandag den 2. marts.
- Healths økonomi: det går generelt godt, selvom der var et lille underskud.
 - Når tallene for 2014 ligger klar, vil rådet blive orienteret nærmere.
- Genbrug af eksamensopgaver: Health er blevet bedt om at fremsende en redegørelse til Styrelsen/Ministeriet i den kommende uge.
 - Der er en proces i gang pt. i forhold til fremtidige retningslinjer på området.

Sagsfremstilling

Dekanen orienterer blandt andet om:

- Dekanatsbesøgsrunde 2015
- Dekanatsproces vedrørende opgave- og ansvarsfordeling
- Healths økonomi
- Genbrug af eksamensopgaver

Ansvarlig / Sagsbehandler

Allan Flyvbjerg / Kirsten Brusgård

Bilag til Mundtlig orientering ved dekanen

- Dekanbemærkninger budget 2015 - 2018

Til beslutning: Kommunikation i forlængelse af mødet

RESUME

Det indstilles:

At 1) rådet drøfter, hvorvidt der skal iværksættes en særlig kommunikationsindsats omkring et eller flere emner fra dagens møde

At 2) rådet beslutter, hvilke emner, der skal videreformidles til Kommunikation.

REFERAT

Jens Christian orienterede om, at det er begrænset, hvor mange medarbejdere og studerende, der læser de nyheder, som kommer ud fra Rådet.

Der blev lagt op til en drøftelse af, hvordan nyheder skal kommunikeres (om overhovedet) fremadrettet:

- I rådet var der enighed om, at muligheden med den korte nyhedsteaser med link til referatet er en god idé.

Sagsfremstilling

Undersøgelser i Kommunikation viser desværre, at artikler i nyhedsbrevet vedrørende temaer fra bl.a. Akademisk Råd kun i begrænset omfang bliver læst af medarbejderne. Derfor ønskes en drøftelse af, hvordan der bedst kommunikeres relevante emner fra rådet.

Formålet med dette punkt kunne med fordel ændres til, at rådet fremover tager stilling til, hvilke emner fra dagens møde, der kan videreformidles til Kommunikation, som herefter tager stilling til, om eller hvordan et givent punkt skal videreformidles. Det er håbet, at formidlingen fra Akademisk Råds møder på denne måde kan kvalificeres yderligere.

Ansvarlig / Sagsbehandler

Allan Flyvbjerg / Marie Kjær Sørensen

Til beslutning: Tema til næste møde

RESUME

Det indstilles:

At tema til næste møde besluttet

REFERAT

Der var støtte blandt rådets medlemmer til det foreslåede emne "Lighed i akademiske karriereforløb".

Det blev foreslået, at man, udover at invitere Lise Wogensen Bach og Thomas G. Jensen, inviterer Hans Bonde fra KU for at få præsenteret to forskellige syn på emnet.

Sagsfremstilling

Rådet drøfter og beslutter tema for næste møde.

Formandsskabet har drøftet, at næste mødes tema med fordel kan være "lighed i akademiske karriereforløb", da emnet er højaktuelt bl.a. på grund af Uddannelses- og Forskningsminister Sofie Carsten Nielsens nyligt nedsatte task force, der har til opgave at skaffe flere kvinder i forskning.

På Universitetsledelsesmødet den 18. februar drøftes desuden udkast til en ny ligestillingspolitik på AU. Det sker på baggrund af arbejdet i Udvalget for Mangfoldighed, som blev nedsat i 2012.

Ansvarlig / sagsbehandler

Jens Christian Hedemann Sørensen / Kirsten Brusgård

Bilag til Til beslutning: Tema til næste møde

- Debatindlæg Maskulin Dominans

Eventuelt

REFERAT

Der var ingen bemærkninger.

Møde i Akademisk Råd den 27. februar 2015 – Tentativ tidsplan

1 Velkommen til nye medlemmer af rådet - Kl. **13.00-13.10**

2 Temadrøftelse: Uddannelse - Kl. **13.10-14.10**

3 Til drøftelse: Ansættelsesarbejdsgruppe - Kl. **14.10-14.25**

Pause kl. **14.25-14.40**

4 Til drøftelse: Evaluering af og opfølgning på Seminar for de akademiske råd og Universitetsledelsen den 27.-28. november 2014 - Kl. **14.40-14.55**

5 Til beslutning: Nyt medlem af Dyrevelfærdsudvalget på Health - Kl. **14.55-15.05**

6 Til orientering: Kommissorier for de to tværgående udvalg - Kl. **15.05-15.10**

7 Til orientering: Status på Den interne problemanalyse - Kl. **15.10-15.20**

8 Til orientering: Aarhus Universitets Udviklingskontrakt 2015-2018 - Kl. **15.20-15.25**

9 Mundtlig orientering ved formanden - Kl. **15.25-15.30**

10 Mundtlig orientering ved dekanen - Kl. **15.30-15.35**

11 Kommunikation - Kl. **15.35-15.40**

12 Valg af tema til næste møde - Kl. **15.40-15.50**

13 Eventuelt - Kl. **15.50-16.00**



FORRETNINGSORDEN

for

Akademisk Råd ved Health

Udarbejdet inden for rammerne af den standardforretningsorden for akademiske råd, som rektor har fastsat, jf. vedtægt for Aarhus Universitet § 19, stk. 5. Justeret på baggrund af universitetslovens bestemmelse om, at Akademisk Råd vælger en formand blandt sine medlemmer jf. § 15, stk.5.

Medlemstal, konstitution m.v.

§ 1. Akademisk Råd består af i alt 18 medlemmer. Dekanen er født medlem. Derudover består Akademisk Råd af 12 medlemmer valgt blandt fakultetets videnskabeligt ansatte (3 fra Institut for Klinisk Medicin, 3 fra Institut for Biomedicin, 2 fra Institut for Folkesundhed, 2 fra Institut for Odontologi, 1 fra Institut for Retsmedicin og 1 ansat Ph.d. studerende) og 5 medlemmer valgt blandt fakultetets studerende (2 fra medicinuddannelsen, 1 fra tandlægeuddannelsen, 1 fra øvrige uddannelser og 1 ikke-ansat Ph.d. studerende). Desuden deltager 3 observatører, valgt blandt fakultetets tekniske og administrative personale.

Stk. 2. Akademisk Råd vælger en formand blandt sine medlemmer. Dekanen er ikke valgbar.

Stk. 3. Akademisk Råd kan indbyde andre ikke-medlemmer til i nærmere angivet omfang at deltage i Akademisk Råds møder som observatører.

Stk. 4. Observatører har taleret, men ikke stemmeret.

§ 2. Akademisk Råds studentermedlemmer er valgt for en periode på 1 år. Akademisk Råds øvrige medlemmer er valgt for en periode på 4 år.

Stk. 2. På det første møde efter at nyvalgte studentermedlemmer er tiltrådt giver dekanen en orientering om Akademisk Råds arbejde, og rådets mødeplan fastsættes.

Udvalg

§ 3. Akademisk Råd kan nedsætte rådgivende udvalg, men disse kan ikke tillægges selvstændig kompetence.

Ordinære og ekstraordinære møder, skriftlig behandling

§ 4. Akademisk Råd udøver sin virksomhed i møder, jf. dog § 6. Ordinære møder afholdes på universitetet to gange pr. halvår dog ikke i tiden 1. juli - 15. august.

Stk. 2. Senest 10 hverdage inden hver ordinær mødedag udsender formanden og dekanen en dagsorden eller en aflysning til medlemmerne. Dagsordenen eller aflysningen skal samtidig offentliggøres på universitetets netsted eller på anden egnet måde. Tillægsdagsorden med supplerende sager kan udsendes senest 2 dage før mødet.

Stk. 3. Hvis et medlem senest 2 uger forud for et ordinært møde skriftligt anmoder om behandling af en sag, skal formanden og dekanen sætte sagen på dagsordenen for det pågældende møde.



Stk. 4. Formanden skal med bistand fra dekanstaben sørge for, at medlemmerne får forelagt de nødvendige oplysninger til bedømmelse af sagerne. Hvis materialet ikke er tilsendt medlemmerne sammen med dagsordenen for et ordinært møde, skal det så vidt muligt fremlægges til gennemsyn i dekanstaben senest 3 hverdage inden mødet.

§ 5. Ekstraordinære møder afholdes, når dekanen finder det nødvendigt. Ekstraordinære møder skal endvidere afholdes, hvis der fremsættes krav herom fra en tredjedel af Akademisk Råds medlemmer. Mødet skal afholdes senest 1 uge efter at kravet er fremsat.

Stk. 2. Indkaldelse til ekstraordinært møde skal ske med mindst 24 timers varsel. Indkaldelsen skal angive dagsordenspunkterne og indeholde de oplysninger, der er nødvendige til bedømmelse af sagerne.

§ 6. Hvis alle medlemmer er enige herom, kan rutinesager afgøres uden for et møde ved skriftlig behandling. Som grundlag for behandlingen udsendes et forslag til beslutning sammen med de nødvendige oplysninger til bedømmelse af sagen. Medlemmerne skal tilkendegive, om de kan tilslutte sig behandlingsmåden, og i bekræftende fald, om de kan tilslutte sig det udsendte forslag til sagens afgørelse. Såfremt et medlem ikke kan tilslutte sig, at sagen afgøres ved skriftlig behandling, optages sagen som punkt på dagsordenen for næste møde i Akademisk Råd.

Mødeoffentlighed

§ 7. Akademisk Råds møder er offentlige. Akademisk Råd kan dog bestemme, at dørene skal lukkes under behandlingen af enkelte punkter på dagsordenen, hvis det på grund af sagens beskaffenhed eller omstændighederne i øvrigt findes nødvendigt.

Stk. 2. Finder Akademisk Råd, at dets forhandlinger forstyrres, kan det for det pågældende møde udelukke en eller flere tilhørere. Dørene kan om nødvendigt lukkes for resten af mødet.

Stk. 3. Dørene skal lukkes ved behandling af sager, hvor det er nødvendigt at hemmeligholde oplysninger for at varetage væsentlige hensyn til offentlige eller private interesser.

Stk. 4. Spørgsmål, om hvorvidt en sag giver grundlag for dørlukning, skal forud forhandles for lukkede døre, hvis dette bestemmes af dekanen eller et flertal af medlemmerne.

Stk. 5. Akademisk Råd kan tillade, at observatører overværer behandlingen af sager for lukkede døre.

Stk. 6. I sager, der i medfør af stk. 3 behandles for lukkede døre, har medlemmer og observatører tavshedspligt.

Beslutningsdygtighed, mødeledelse og sagernes behandling

§ 8. Akademisk Råd er beslutningsdygtigt, når mindst halvdelen af det fastsatte antal medlemmer er til stede.

Stk. 2. Akademisk Råds møder ledes af formanden. I tilfælde af at formandens forfald vælger Akademisk Råd et andet medlem til at overtage mødeledelsen. Mødelederen træffer afgørelse i alle spørgsmål vedrørende mødernes ledelse. Sagerne behandles i mødet i den rækkefølge, hvori de er optaget på dagsordenen.

Stk. 3. Akademisk Råd kan beslutte at optage nye punkter på dagsordenen, og det kan beslutte at fravige den i dagsordenen angivne rækkefølge for sagernes behandling.



Stk. 4. Beslutning i sager, der ikke som selvstændige punkter har været optaget på den før et ordinært møde meddelte dagsorden, kan kun træffes, såfremt intet tilstedeværende medlem protesterer herimod.

Stk. 5. Beslutning i sager, der ikke som selvstændige punkter har været optaget på den før et ekstraordinært møde meddelte dagsorden, kan kun træffes, såfremt alle medlemmer er til stede, og intet medlem protesterer herimod.

§ 9. Akademisk Råds afgørelser træffes ved simpelt stemmeflertal.

Mødepligt, habilitet og indkaldelse af suppleanter

§ 10. Medlemmerne har pligt til at deltage i Akademisk Råds møder.

Stk. 2. Medlemmer, der er forhindret i at deltage i et møde, skal underrette formanden herom inden mødets afholdelse. I beslutningsreferatet anføres for hvert enkelt møde, hvilke medlemmer der har været fraværende.

Stk. 3. Medlemmerne kan kun deltage i rådets afstemninger, når de personligt er til stede under disse, jf. dog § 6.

§ 11. Et medlem skal underrette formanden, hvis der foreligger forhold, der kan give anledning til tvivl om medlemmers habilitet. Underretningen skal så vidt muligt gives inden mødets afholdelse.

Stk. 2. I tvivlstilfælde afgør Akademisk Råd, om medlemmet kan deltage i behandlingen af den pågældende sag. Hvis medlemmet ikke kan deltage i behandlingen af sagen, indkalder formanden den pågældendes suppleant, hvis en sådan er valgt, til at deltage i behandlingen.

§ 12. Når et medlem ved fravær i mindst 2 måneder på grund af sygdom, studierejse eller lignende er ude af stand til at deltage i Akademisk Råds arbejde, indkalder formanden suppleanten til at indtræde for fraværperioden. Formanden afgør, hvorvidt betingelserne for suppleanters indtræden er til stede. Beslutninger vedrørende suppleanters indtræden skal meddeles valgsekretariatet.

Stk. 2. Mister et medlem sin valgbarhed, udtræder medlemmet af Akademisk Råd. Ved orlov kan rektor (v/valgsekretariatet) efter indstilling fra rådet bestemme, at vedkommende kun udtræder i orlovsperioden.

§ 13. Indtræder der vakance i Akademisk Råd og er der ikke valgt eller udpeget et tilstrækkeligt antal suppleanter til, at Akademisk Råd kan være fuldtalligt, afgiver rådet indstilling til rektor (v/valgsekretariatet) om, hvorvidt den eller de ledige pladser skal besættes ved suppleringsvalg, eller om besættelsen kan udsættes til næste ordinære valg.

Beslutningsreferat og ekspedition af Akademisk Råds beslutninger

§ 14. Akademisk Råds beslutninger optages i et beslutningsreferat, der så vidt muligt udsendes senest 14 dage efter mødet. Referatet godkendes ved rundsendelse eller forelægges til godkendelse i næste møde. Ethvert medlem kan forlange sin afvigende mening kort optaget i referatet.

Stk. 2. Formanden ekspederer Akademisk Råds beslutninger.



AARHUS UNIVERSITET
HEALTH

Stk. 3. Godkendte referater af Akademisk Råds møder offentliggøres på universitetets netsted, i det omfang beslutningerne ikke er omfattet af tavshedspligt.

Stk. 4. Formanden er ansvarlig for, at Akademisk Råd orienterer aktivt om sit arbejde.



Spørgsmål vedrørende forretningsordenens og standardforretningsordenens forståelse

§ 15. Spørgsmål om forretningsordenens forståelse afgøres af Akademisk Råd.

Stk. 2. Spørgsmål om standardforretningsordenens forståelse, eller om forretningsordenens overensstemmelse med standardforretningsordenen, skal dog forelægges rektor.

Ændringer i forretningsordenen og standardforretningsordenen

§ 16. Denne forretningsorden træder i kraft 31. januar 2012. Forretningsordenen kan ændres ved almindelig flertalsvedtagelse i Akademisk Råd, når ændringsforslaget er udsendt mindst 14 dage før det møde, hvor det skal behandles.

Stk. 2. Ændringer i standardforretningsordenen for Akademisk Råd, fastsat af rektor, ændrer samtidig denne forretningsorden.

Stk. 3. Rektor kan i ganske særlige tilfælde, og inden for vedtægtens rammer, dispensere fra denne forretningsordens bestemmelser.

Aarhus Universitet, den 28. februar 2014

Dekan Allan Flyvbjerg

Formand Jens Christian Hedemann Sørensen

Akademisk Råd, Health

Formand		Næstformand	
	Klinisk Professor Jens Christian Hedemann Sørensen Institut for Klinisk Medicin		Dekan Allan Flyvbjerg
Medlemmer			
Valggruppe 1: Videnskabelige medarbejdere			
	Klinisk Professor Jørgen Frøkiær Institut for Klinisk Medicin		Klinisk Professor Peter Hokland Institut for Klinisk Medicin
	Professor Erik Ernst Institut for Biomedicin		Professor Anders Børglum Institut for Biomedicin

	Lektor Ask Vest Christiansen Institut for Folkesundhed		Professor Kim Overvad Institut for Folkesundhed
	Professor Bente Nyvad Institut for Odontologi		Lektor Lene Baad-Hansen Institut for Odontologi
	Lektor Lene Warner Thorup Boel Institut for Retsmedicin		Ph.d-studerende Tine Gregersen Institut for Klinisk Medicin
	Professor Poul Henning Jensen Institut for Biomedicin		

Valggruppe 4: Studerende

 A portrait of a young woman with blonde hair, smiling, wearing a red top and a blue lanyard. She is standing in front of a display board with various papers and charts.	Nina Bjerre Andersen Medicin		Eirild Espeseth Medicin
	Erik Elgaard Mikkelsen Idræt		Christoffer Witt Ph.d.-studerende

Valggruppe 3: Tekniske og administrative medarbejdere

	Bioanalytiker Majken Sand Institut for Biomedicin		Laboratoriekoordinator Jørgen Andresen Institut for Biomedicin
	Sekretær Jytte Kragelund Institut for Biomedicin		
Observatører			
	Studerende Rikke Eltved Odontologi		Ph.d.-studerende Line Petersen
	Chefrådgiver Anders Roed		

Opsamling på seminar for de akademiske råd og universitetsledelsen, november 2014

Indhold

Program	2
Status på drøftelser om at styrke inddragelsen af de akademiske råd	4
Arts	4
Business & Social Sciences.....	4
Health.....	6
Science & Technology.....	7
Noter fra gruppedrøftelser vedrørende Kvalitet på AU	8
Hvilket kvalitetsbegreb fremgår af rapporten fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser?	8
Hvordan passer det begreb med vores forståelse af kvalitet på AU?	9
Hvilke anbefalinger vil vi give universitetsledelsen til opfølgning på rapporten fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser?	10
Andre kommentarer.....	11
Anbefalinger på flip overs inklusiv powerdotting	13
Deltagere	15

Program

Torsdag den 27. november 2014

13.00 – 13.15	Velkomst ved Per Stounbjerg, formand for Akademisk Råd ved Arts Marit-Solveig Seidenkrantz, formand for Akademisk Råd ved ST, er ordstyrer på dagen
	Tema 1: Den interne problemanalyse
13.15-13.30	Status på problemanalysen og implementering af beslutninger ved rektor Brian Bech Nielsen
13.30-14.00	Status på drøftelser om at styrke inddragelsen af de akademiske råd ved de fire formænd (fem minutters oplæg hver) Rapportering i henhold til Universitetsledelsens beslutninger som opfølgning på problemanalysen: <i>"Det beslutes, at dekanen i samråd med formanden for Akademisk Råd tager beslutning om, hvorledes rådet i højere grad skal inddrages i planlægning, gennemførelse og opfølgning på rådsmøderne, samt hvorledes det sikres, at Akademisk Råd får mulighed for at blive inddraget i væsentlige kommende ledelsesbeslutninger forud for, at beslutningen træffes. Herudover skal det beslutes, hvordan gode ideer og input fra rådene kommer videre til universitetsledelsen. Beslutningerne for de fire fakulteter rapporteres på de akademiske råds seminar i november 2014."</i>
14.00 – 15.00	Generel drøftelse i plenum Åben drøftelse af den interne problemanalyse og de efterfølgende beslutninger
15.00 – 15.30	Kaffepause
	Tema 2: Kvalitet på AU
15.30-15.45	Korte møder En kort aktivering af alle som opvarmning til drøftelse af kvalitet
15.45-16.30	Oplæg • Pro-rektor Berit Eika • Professor Lars Arge, medlem af Akademisk Råd, ST • Medicinstuderende Nina Bjerre Andersen, medlem af Akademisk Råd, Health (udpeget af de studerende i de fire akademiske råd) Den 2. rapport fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser offentliggøres dagen før seminaret (onsdag den 26. november kl. 12-16 på AU). Oplæggene tager afsæt i rapporten, men forholder sig med dette afsæt til kvalitet i uddannelse og forskning mere generelt.
16.30-17.30	Gruppearbejde Gruppespørgsmål: • Hvilket kvalitetsbegreb fremgår af rapporten fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser? • Hvordan passer det begreb med vores forståelse af kvalitet på AU? • Hvilke anbefalinger vil vi give universitetsledelsen til opfølgning på rapporten fra

Universitets- ledelsen indgår i grupperne.	Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser? Afrapportering: Afrapportering på en flip over fra hver gruppe, hvor gruppens anbefalinger til universitetsledelsen er anført. Efter gruppearbejdet hænges de op i Staldauditoriet. Desuden er der en referent i hver gruppe, der noterer fra drøftelserne. Bilag: Analyserne fra Udvalget for kvalitet og relevans på: http://ufm.dk/uddannelse-og-institutioner/rad-naevn-og-udvalg/kvalitetsudvalget Vedhæftet som bilag er 'Nye veje. Kort fortalt', der er et sammendrag af udvalgets 1. rapport, og et refleksionspapir, som udvalget udarbejdede i forlængelse af debatten i forbindelse med deres 1. rapport. Deltagerne skal selv være opmærksomme på at orientere sig i udvalgets 2. rapport.
17.30-18.00	Fernisering og powerdotting Der serveres et glas vin og lidt snacks, som alle kan nyde, mens de læser de forskellige anbefalinger. Alle får udleveret fem "stemmer" (i form af små klistermærker), som de kan fordele på de forskellige anbefalinger. Det giver en samlet indtryk af medlemmernes prioritering af anbefalingerne. Klistermærkerne har forskellige farver for de forskellige fakulteter, så eventuelt faglige forskelle også kan træde frem.
18.00-18.30	Drøftelse i plenum Opsamlende drøftelse i plenum.
18.30-18.40	Afrunding ved Jens Christian Hedemann Sørensen, formand for Akademisk Råd, Health og rektor Brian Bech Nielsen

Status på drøftelser om at styrke inddragelsen af de akademiske råd

Arts

ARTS

Aftaler mellem dekan og rådsformand

1. Ved større beslutninger sikres tid og kommunikativ støtte til involverende høringsproces. Det sker, mens der stadig er dilemmaer at drøfte og ikke kun færdige politikker, og ledelsen giver respons og begrundelser, når en beslutning træffes
2. Rådet søges aktivt inddraget i politikudarbejdelsen på Arts, fx ved udvalg med både rådsmedlemmer og ledelsesrepræsentanter
3. I en tidlig fase kan politikudvikling ligeledes finde sted ved brugen af temamøder i AR
Forslag fra rådet, endnu ikke afstemt med ledelse
4. Mere formaliseret inddragelse af medarbejdere og studerende på AU-niveau. Fx i form af et senat, som det kendes på KU, evt. som erstatning for de fire fora. Det kunne være et bud på, hvordan 'ideer og input fra rådene kommer videre til universitetsledelsen'

Business & Social Sciences

Proces

- › Primo oktober: Indledningsvis drøftelse mellem formand og dekan
- › 20. oktober: Akademisk Råd nedsætter arbejdsgruppe
- › 10. november: Akademisk Råd drøfter forslag til beslutning
- › 25. november: Akademisk Råd træffer endelig beslutning

Forudsætninger for medinddragelse

- › Væsentlige akademisk relaterede emner på dagsordenen
- › Tiltag drøftes på et så tidligt tidspunkt i processen som muligt
- › Aktiv mødedeltagelse og incitamenter til at prioritere dette
- › Indflydelse bør synliggøres af ledelsen

Beslutninger

- › Mødeafholdelse:
 - › Akademisk Råd inddrages løbende i planlægning af møder
 - › Antallet af møder er passende
 - › Temadrøftelser er velfungerende
 - › Drøftelse af budgetmæssige prioriteringer o.l. bør forbedres
- › Videreformidling af input
 - › Rådet beslutter fremadrettet på hvert møde, hvorvidt der er input, som dekanen skal videreformidle til Universitetsledelsen
 - › Formandsforsamlingens møder med hhv. bestyrelse og ledelse bør fastholdes og styrkes

Beslutninger - fortsat

- › Akademisk Råd som idegenerator
 - › Akademisk Råd skal medvirke til at fremme nytænkning og udvikling
 - › Oplæg til drøftelser bør komme fra både Universitetsledelsen og fra rådet selv
- › Forholdet til institutterne
 - › Mange beslutninger, som har konsekvenser for Akademisk Råd, tages på institutniveau uden gensidig orientering og systematisk koordinering
 - › Yderligere drøftelse af forholdet mellem rådet og institutfora iværksættes

Health

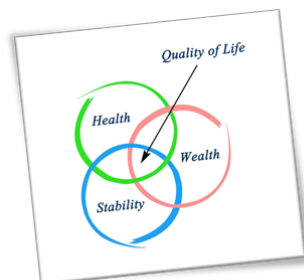
AKADEMISK RÅD PÅ HEALTH

- ▶ Vi arbejder indenfor rammerne af vores forretningsorden på baggrund af Universitetslovens bestemmelser.
- ▶ Vi arbejder med en mødeform, hvor flest mulige kommer til orde
- ▶ Vi evaluerer mødeform, samarbejde og kommunikation løbende
- ▶ Vi kvalificerer ledelsesbeslutninger via dialog mellem ledelse, medarbejdere og studerende



AKADEMISK RÅD PÅ HEALTH ØNSKER FREMADRETTET ...

- ▶ **Rettidigt omhu:** Drøfte væsentlige emner tidligere i processen, så der er tid til medinddragelse, mulighed for at få indflydelse og kvalificering af beslutninger
- ▶ **Sparring til ressourceprioritering:** Sætte konkrete økonomiske udfordringer på dagsordenen
- ▶ **Tage bladet fra munden:** Bidrage med rådets meninger til udformning af politiske holdningstilkendegivelser fra AU.



Science & Technology

SCIENCE AND TECHNOLOGY

- ▶ Direkte drøftelser gennem møder mellem udvalgte medlemmer af AR og Fakultetsledelsen; dels som faste møder, dels ad hoc hvor nødvendigt.
- ▶ Detaljeret Årshjul for Fakultetsledelsen deles med AR som led i tidligere inddragelse. Overvejelser om fælles portal/forum (internet).
- ▶ Dekan og AR Formand vil fortsat drøfte planlægning, gennemførsel og opfølgning af AR møder.
- ▶ Ad-hoc møder mellem AR Formanden og Dekanen ved udmelding af større beslutninger.
- ▶ Del af Dekanens opgaver er at viderebringe emner/input fra AR til Uni-ledelsen.
- ▶ Bibeholde fælles seminar mellem AU ledelsen og AR.

Noter fra gruppedrøftelser vedrørende Kvalitet på AU

Hvilket kvalitetsbegreb fremgår af rapporten fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser?

- Kvalitet forbindes med beskæftigelse og det fremtidige arbejdsmarkedsbehov
 - Det teoretiske grundlag omtales som mindre relevant, der refereres slet ikke til forskningsgrundlaget for uddannelse/undervisning
 - Der er fokus på, at universitet skal motivere de studerende, ikke på hvad de studerende selv skal
 - Antal timer, der bruges på studiet, angives som en væsentlig parameter
 - Samspil mellem studerende og undervisere er vigtigt – det er vi enige i
 - Der sættes ikke fokus på studierelevant erhvervsarbejde/studiejobs
 - Fokus på færdigheder, som man tror arbejdsmarkedet har brug for – særligt SMV
-
- "Markeds- og fakturakvalitet", specielt i rapport 1.
 - 2. rapport mere fokus på det fagligt høje niveau.
 - Højt fagligt niveau med relevans for arbejdsmarkedet (diskrepans: det høje faglige niveau er ikke nødvendigvis ensbetydende med relevans)
 - Kvalitet i undervisningen og hos underviserne
 - Kvalitet i "råstoffet", dvs. de studerende
 - Skift til et mere elitært system, dvs. færre og dygtigere studerende
 - Fokus på uddannelseskvalitet og at det skal højere på dagsordenen; balance mellem forsknings- og uddannelseskvalitet; konkurrenceparameteret skal nu ikke kun gælde for forskning men også for uddannelse
 - Særlige puljer, der uddeles efter ansøgning, medfører mulighed for udvikling af A og B universiteter
 - Samlet set skal der være et højt fagligt niveau og et højt undervisningsniveau, men måske ikke nødvendigvis hos den samme person

Se rapport 1, side 9. Kvalitet kan ikke reduceres til et mål for relevans. Faglig højde og dannelse. Hvad der er kvalitet og relevans for den givne uddannelse må genovervejes jævnlige. Er høj livsløn et reelt udtryk for relevans. Der er en bundgrænse for et argument for manglende sammenhæng, men de fysikere, der får høj løn, er dem, der vælger et job i finansieringsbranchen.

- Luftigt og lidt uklart kvalitetsbegreb, men der er en god intention med at ville bringe læring i spil frem for undervisning. Der er ligeledes en anvendelsesorientering som tillæg til fokus på de generelle kompetencer.
- Der mangler universitetspædagogisk fokus på, hvad læring er. Den røde tråd i læringen mangler ofte – altså hvorfor man skal lære det, man netop sidder med. Der er hos de studerende et behov for at få at vide, hvorfor man skal lære specifikke ting, men det er stadig også i orden, at der er noget, man ikke lige forstår nytten af.
- Rapporten søger at finde redskaber til at skabe god kvalitet, men det er måske blot for at man kan måle det.
- Forskningsbaseret undervisning sættes der på, men måden hvorpå det måles er ikke god på tværs af fagområder. D-VIP er ikke det samme på alle fagområder.

- Relevans er meget tæt knyttet til kvalitet. Erhvervsrelevans og høj faglighed på internationalt niveau. Synet er ret ensidigt.
- Hvor er nytteværdien i det her? Er det livskvalitet eller bundlinje. Rapport 2 har et stort fokus på uddannelse, og forskning er sat lidt i baggrunden. Forskningen er et større grundlag end det, der bliver fremsat.

Rapporten bygger på antagelser uden klare definitioner. Der skelnes mellem viden/analytisk tænkning og hands-on erfaring, og praktiske færdigheder vægtes højere i rapporten. Succeskriterie måles på opnåelsen af job og løn efter endt uddannelse.

Hvordan passer det begreb med vores forståelse af kvalitet på AU?

- At undervisningen er forskningsbaseret er en kvalitet hos os
 - Fagfælle evalueringer er en væsentlig parameter
 - International dimension i forskning og uddannelse – både med hensyn til gensidig inspiration, det faglige niveau og studiemiljøet
 - Tæt kontakt mellem studerende og undervisere/vejledere/ (er ikke altid til tilfældet, men burde være det)
 - Brug af studenterinstruktører – godt med øjenhøjde i forhold til de studerende
 - Kvalitet i undervisningen er ensbetydende med markant progression (de studerende skal være faglig udfordret)
- God forskning giver god undervisning, men gælder måske ikke den anden vej rundt
 - Kvalitet er graden af progression
 - Dimittender med et højt fagligt niveau, der kan måle sig med toppen internationalt
 - Et andet bredere kvalitetsbegreb, når der skal indtænkes afsætning til arbejdsmarkedet
 - Højt fagligt niveau er nødvendigt, og man kan så opgraderes/udvikles undervisningsmæssigt/pædagogisk

Kvalitet, forstået som forskningsbaseret undervisning er det grundlæggende. Relevans noget efterfølgende.

- Der skal tages hensyn til undervisningskompetencer ved ansættelse af VIP:
 - Man ansætter ikke VIP pga. de gode undervisningskompetencer, men man tjekker selvfølgelig om den gode forsker også kan undervise
 - Der er dog ikke nødvendigvis korrelation mellem god forsker og god underviser
- Erhvervsrettede uddannelser:
 - Tiltro til at vores kompetencer kan bruges – de studerende har ikke nødvendigvis tid til også at bekymre sig om anvendeligheden
 - Der er forskel på, hvad det private efterspørger – store virksomheder ønsker talent, men mindre virksomheder ønsker en mere erhvervsparat kandidat
 - Alt i undervisningen bør ikke være praksisorienteret
- Øgede ressourcer til forskning mhp. at øge forskningsbaseret undervisning
 - Enig i, at det er afgørende, men der er ikke tiltro til at politikere vil øge ressourceindsatserne
 - Forskningsbaseret er ikke ALT
 - Alignment

- Hvordan ser man på undervisning? Vi er ikke nødvendigvis gode til at se på undervisning som et privilegium. Undervisning skal have højere status. Skal man se på om undervisning skal vægte højt ligesom publikationer?
- Hvordan kan ph.d.'erne få flere undervisningstimer? Også nogle, der giver mening.
- Der er nogle dilemmaer – bl.a. vores økonomimodeller. De gør det svært at få det hele til at passe sammen. Forelæsninger er ikke et godt undervisningsmiddel. God undervisning bevæger sig ud over pensum.
- Hvis man skal have undervisere, der kun underviser, skal de virkelig brænde for det.
- På universitetet lærer de studerende at tilegne sig viden og forhold sig kritisk til denne og får derved lettere ved at indgå i komplekse sammenhæng. Hvilket er evner/egenskaber, som fortsat vil være efterspurgt på arbejdsmarkedet. Vi mener, at den akademiske frihed er central på et universitet, men hvis halvdelen af en årgang skal uddannes herfra, bliver beskæftigelsen også vigtig.
- På nogle humanistiske studier har de studerende på overdelen mulighed for at bruge op 30 ECTS point på fag som er rettet mod virksomhederne.

Hvilke anbefalinger vil vi give universitetsledelsen til opfølgning på rapporten fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser?

- Holde fast i brug af studenterinstruktører (en udfordring ifht fremdriftsreformen)
- Etablere bedre strukturer for individuel feedback (mindre hold og øget brug af feedback fra undervisere til studerende)
- Holde fast i at udbygge internationale relationer (på alle niveauer; studenterudveksling, ph.d. og forskere, især også at sende vores egne forskere ud)
- Peer to peer feedback (fx underviser til underviser, forsker til forsker, studerende til studerende)
- Kontinuert pædagogisk opkvalificering
- Øget fokus på høj kvalitet i undervisning og uddannelse
- Styrke forskningsbaseret undervisning, som stadig må være idealet
- Pas på med at sætte forskningsparametre og undervisningsparametre ligeværdige
- Fokus på effektive læringsformer, sætse på øget feedback; f.eks. videoforelæsninger og anvende konfrontationstimerne til spørgsmål og feedback
- Fokus på kompetenceudvikling og meritering
- Ledelsen må gerne agere politisk

Ikke flere puljer. Fastholde det enstrengede system. Arbejde med studenternes arbejdsintensitet og uddannelsernes krav til samme. Holde dem til ilden. Arbejde med undervisningens status vs. Forskning.

- Forsvar studiecævnens rolle på AU. Som garant for uddannelseskvalitet.
- Sikre forskning som grundlag for kvalitet i undervisningen
- Hellere basismidler end konkurrenceudsatte midler
- Overveje om bachelor uden automatisk overgang til kandidatdelen vil give mening på nogle uddannelser. Kunne det være aktuelt at oprette elite-spor på kandidaten?

- Få personer fra industrien til at indgå/afholde mere af undervisning, samt at fortælle om deres arbejde.
- Universitetet skal selv være garant for dets kvalitet – censorkrops er uden reel betydning, og midler til undervisning skal ikke overføres til et nationalt råd.
- Forskningsbaseret undervisning er essentiel for at kunne fastholde og skabe interesserede studerende, og derved stadig kunne adskille sig fra produktionshøjskolerne.

Andre kommentarer

- I øvrigt er det en rigtig dårlig ide at man vil konkurrenceudsætte uddannelsesmidler
 - Det er bekymrende at man vil give det faglige og økonomiske ansvar til studieleder
-
- Ydre/indre rammer har forskellig påvirkning af kvaliteten i både uddannelse og undervisning, fakulteterne imellem.
 - Planlægning og meningsfuld administrativ understøttelse er vigtig for kvalitet i undervisningen.
 - Humaniora kommer ikke til orde i kvalitet/relevans rådet
 - Hvordan får vi, som universitet, reflekteret over, hvor mange vi skal uddanne? Hvordan får vi kortlagt de studerendes evner og kompetencer? Hvordan får vi gjort erhvervslivet opmærksom på disse kompetencer?
 - Kvalitet er at kunne bruge opnåede evner og kompetencer til at løse et ukendt problem.
 - Det skal være vanvittigt spændende at studere (så de studerende ønsker at gøre en ekstra indsats) og uddanne (så forskere/undervisere ønsker at udvikle sig, som undervisere).
 - Kvalitet er, når vi når til diskussionsstedet i vores uddannelser (typisk vores kandidater).
 - Vi skal til kanten af ny viden i uddannelserne. På denne kant, hvor der vil være ukendte problemer, skal underviseren være guide for de studerende, og ikke bare give facit.
 - Hvordan takler vi stigende optag af bachelorstuderende? Hvordan får vi større grupper til at brænde for uddannelse?
 - Med et større optag kunne det forestilles, at motivationsniveauet hos nye studerende har en større spredning. Hvordan takler vi det?
-
- Tiltag der styrker synergi mellem undervisning og forskning – de er ikke hinandens modsætninger
 - De universitetspædagogiske centre bør prioriteres:
 - Pædagogiske kurser løbende i VIP karriereforløb
 - Forskning i, hvad der virker
 - Løbende udviklingsorienteret evaluering af undervisningsforløbet/processen/læringen og ikke af underviseren
 - Prestige ved at undervise bør højnes:
 - Dilemma ift. at tiden går fra forskningen
 - Højere grad af dialog mellem undervisere
 - Basisfag skal undervises af forskellige over tid. Samme underviser skal ikke have lov til at undervise mere end en given periode, således at det ikke bliver rutinepræget undervisning
 - Kunne man forestille sig, at nogle ansættes med en anden fordeling en 50/50?

- Det er dog stadig relevant, at alle forskere underviser, og at alle undervisere forsker (forskningsfanen skal holdes holdt)
- Ressourcer til pædagogisk udvikling på kursusniveau/fagniveau, fordi kvalitet sikres i de faglige miljøer/nedefra
- Studieleder (eller en repræsentant for denne) som en del af ansættelsesudvalg (på lige fod med den forskningsansvarlige)
- Større incitament til at være studieleder (der tales her ikke om magt)
- Hvordan sikrer vi fuldtidsstudier?
- Hvad gør man vedrørende censorkorps?

Anbefalinger på flip overs inklusiv powerdotting

Gruppe	Kvalitetsanbefalinger	Prikker
1	• Holde fast i (også) mindre hold og tutorer	1 gul, 1 rød, 3 grønne
	• Holde fast i forskningsbaseret	
	• Strukturere for individuel feedback	1 rød, 1 grøn, 1 blå
	• Holde fast i at udbygge internationale relationer – udveksling, faglige miljøer mv. – på alle niveauer fra bachelor til professor-niveau.	1 gul, 1 rød, 3 grønne, 3 blå
	• Peer-to-peer feedback – underviser, studerende, forsker...	1 rød, 1 grøn, 1 blå
	• Kontinuert pædagogisk opkvalificering	2 gule, 2 røde, 1 grøn, 7 blå
2	• Øget fokus på høj kvalitet i undervisning og uddannelse	
	• Undervisningen skal tage udgangspunkt i forskning	3 gule, 3 røde, 5 grønne, 4 blå
	• Fokus på effektive læringsformer	2 gule, 2 røde, 3 grønne, 1 blå
	• Fokus på kompetenceudvikling og meritering	
	• Ledelsen skal agere politisk	2 gule, 1 grøn, 6 blå
3	• Uddannelse baseret på højeste faglige niveau – som et særkende for universitet	2 gule, 8 røde, 2 grønne, 4 blå
	• Ikke flere puljer	1 rød, 1 grøn, 1 blå
	• En økonomisk streng	1 grøn
	• Øge studenternes arbejdsintensitet og uddannelsens krav til samme	2 gule, 2 røde, 1 blå
	• Fastholde de studerendes selvstændighed	2 gule, 3 røde, 2 grønne, 2 blå
4	• Læring prioriteres – obligatorisk pædagogik-kursus	1 gul, 1 rød, 2 grønne, 1 blå
	• Evaluering af undervisningsforløb – proces (undervisning)	2 grønne
	• + Ressourcer til udviklingsprojekter	1 gul, 1 rød, 1 grøn, 1 blå
	• + Prestige og incitament til studieleder (ikke penge?!)	
	• Fokus på forskningsbaseret UVi	1 grøn
5	• Forsvare studienævns ret til undervisningsstyring	1 gul, 1 rød, 1 grøn, 2 blå
	• Sikre forskning som grundlag for kvalitet i undervisning	2 gule, 4 røde, 2 grønne, 3 blå
	• Hellere basismidler end konkurrenceudsatte midler	5 gule, 3 røde, 4 grønne, 11 blå
6	• Lad os gøre det selv (mindre ekstern censur m.m.)	1 gul, 1 rød, 1 grøn
	• Forskningsbaseret → minus deltidsansatte	1 gul
	• – Overnationalt råd! (undervisning)	1 gul
	• – Retskrav fra bachelor til kandidat (på masseuddannelser)	1 rød

	+ Retskrav (afhængig af kontekst) - Viden om arbejdsmarkedet – ikke praktiske færdigheder	2 gule, 3 grønne
7	Hold fast i forskningsbaseret undervisning – giv plads til fordybelse	4 gule, 2 røde, 3 grønne, 5 blå
	Progression i undervisningen (hold fast i den røde tråd)	6 røde, 2 grønne, 1 blå
	Sætte tid af til at udvikle god undervisning → feedback til underviser samt øget anerkendelse – prestige	2 gule, 2 røde, 2 grønne, 9 blå
	Bedre studiemiljø og rammer som middel til at opnå større effektivitet	1 gul, 2 røde
??	Kvalitet = relevans for arbejdsmarkedet!	1 grøn
	AUs uddannelseskvalitet = evnen til at løse en ukendt opgave	1 gul, 1 rød, 3 grønne, 5 blå
	Information om AU til arbejdsmarkedet	
	Arbejdsmarkedets relevante tilvalgsmoduler	1 grøn
	Varvittigt spændende uddannelser for både undervisere og studerende!	3 blå

Arts = gule stemmer, ST = røde stemmer, BSS = grønne stemmer, HE = blå stemmer

Deltagere

Fornavn	Efternavn	Ansættelsessted	Stilling	Stillingstype
Allan	Flyvbjerg	Health	Dekan	Andet
Anne	Jensen	Institut for Miljøvidenskab	Senior Forsker	VIP
Anne Sofie	Lynnerup	Health	Studerende	Studerende
Anni	Christensen	Institut for Molekylærbiologi og Genetik	Laborant	TAP
Asger	Emborg	IUP, Emdrup	Studerende	Studerende
Bente	Nyvad	Institut for Odontologi	Professor	VIP
Berit	Eika	Aarhus Universitet	Prorektor	Andet
Bobby	Zachariae	Psykologisk Institut	Professor	VIP
Brian	Bech Nielsen	Aarhus Universitet	Rektor	VIP
Christian	Andersen	Aarhus University	PhD-studerende	Studerende
Christoffer	Witt	Aarhus Universitetshospital	Ph.d. studerende	Studerende
Hanne Lakkenborg	Kristensen	Institut for Fødevarer, Årlev	Sektionsleder	VIP
Helle	Dam	Institut for Erhvervskommunikation	Professor	VIP
Jens Christian	Hedemann Sørensen	Institut for Klinisk Medicin		VIP
Jesper	Simonsen	Institut for Kemi, Science & Technology, AU	Studerende	Studerende
Joachim Krogstrup	Mikkelsen	Studerende		Studerende
Johnny	Laursen	Dekanatet, Arts	Konstitueret dekan	TAP
Jytte	Kragelund	Institut for Biomedicin	Sekretariatsmedarbejder	TAP
Jørgen	Andresen	Biomedicin	Laboratoriekoordinator	TAP
Jørn	Flohr Nelsen	Inst. for Marketing og Organisation, BSS	Professor	VIP
Karen-Margrethe Lindskov	Simonsen	Institut for Æstetik og Kommunikation, Arts, AU	Lektor	VIP
Klaus	Grunert	BSS-BADM	Professor, centerleder	VIP
Kristine	Stage	Juridisk Institut		Studerende
Lars	Arge	MADALGO, Datalogisk Institut	Professor, Centerleder	VIP
Lauge	Hoyer	Datalogi	Studerende	Studerende
Lene	Baad-Hansen	Odontologi	Lektor	VIP
Lene Warner Thorup	Boel	Institut for Retsmedicin	Vicestatsobducent	VIP
Line	Petersen	Institut for Klinisk Medicin	Phd-studerende	Andet
Lise	Skanting	Institut for Uddannelse og Pædagogik	Specialkonsulent	TAP

AARHUS UNIVERSITET

Fornavn	Efternavn	Ansættelsessted	Stilling	Stillingstype
Lone Plougmann	Iversen	Arts	Chefrådgiver	TAP
Majken	Sand	Institut for Biomedicin	Laborant	TAP
Marianne F.	Løyché	Science & Technology	Chefrådgiver	Andet
Marit-Solveig	Seidenkrantz	Insitut for Geoscience, AU	Professor	VIP
Niels Chr.	Nielsen	ST dekanat	Dekan	Andet
Niels Christian	Dahl	Arts	Studerende	Studerende
Nina	Bjerre	Health	Studerende	Studerende
Palle Bo	Madsen	Juridisk Institut	Professor	VIP
Paul	Krüger Andersen	Juridisk Institut	Professor	VIP
Per	Stounbjerg	Arts, IÆK, Nordisk	Lektor, formand for AR-Arts	VIP
Per	Henriksen	Dekansekretariatet, BSS	Chefrådgiver	TAP
Peter	Balling	Institut for Fysik og Astronomi	Professor MSO	VIP
Poul Erik	Borg	AU Herning	Lektor	VIP
Poul Henning	Jensen	Health		VIP
Sissel	Sørensen			Studerende
Svend	Andersen	IKS	Professor	VIP
Svend	Hylleberg	BSS	Dekan	
Søren	Lomholt	Health	Studerende	Studerende
Tine	Gregersen	AU-klinisk institut	Ph.d. studerende	Studerende
Tonny Brems	Knudsen	Statskundskab, AU	Lektor	VIP
Trine	Bjerregaard Larsen	Fakultetsskretariatet BSS	Rådgiver (Sekretær for Akademisk Råd BSS)	TAP
Mads	Niemann-Christensen	Universitetsledelsens Sekretariat	Chefjurist	TAP
Kirsten	Brusgård	Fakultetssekretariatet, Health	Rådgiver	Andet

FORSKNINGS-BASERET UDDANNELSE

FLERE PERSPEKTIVER

- ▶ **Indhold i undervisning** – forskningsbaseret
- ▶ **Form og struktur** – forskningsbaseret
- ▶ **Undervisere** – forskere

INDHOLD - FORSKNINGSBASERET

- ▶ Indholdet i uddannelsen skal være baseret på nyeste forskningsresultater/evidens
- ▶ Kvalifikationsrammen
 - › Viden, færdighed og kompetence
 - › Bachelor og kandidat niveau og masteruddannelser

KVALIFIKATIONSRAMMEN - VIDEN

BA

- ▶ Skal have **viden om teori, metode** og praksis inden for et eller flere fagområder.
- ▶ Skal kunne forstå og reflektere over teorier, metode og praksis.

KA

- ▶ Skal have viden, som på udvalgte områder er baseret på **højeste internationale forskning inden for et fagområde**.
- ▶ Skal kunne forstå og på et **videnskabeligt grundlag** reflektere over fagområdets viden samt kunne identificere **videnskabelige problemstillinger**.



KVALIFIKATIONSRAMMEN - FÆRDIGHED

BA

- ▶ Skal kunne anvende et eller flere fagområdets metoder, redskaber, færdigheder.
- ▶ Skal kunne vurdere teoretiske og praktiske problemstillinger samt begrunde valg af relevante løsningsmodeller.
- ▶ Skal kunne formidle faglige problemstillinger og løsningsmodeller til fagfæller og ikke-specialister eller samarbejdspartnere og brugere.

KA

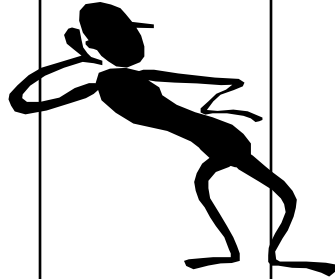
- ▶ Skal **mestre fagområdets videnskabelige metoder, redskaber**, generelle færdigheder.
- ▶ Skal kunne **vurdere og vælge blandt fagområdet videnskabelige teorier, metoder**, redskaber, generelle færdigheder samt på et videnskabeligt grundlag opstille analyse- og løsningsmodeller.
- ▶ Skal kunne **formidle forsknings-baseret viden og diskutere** professionelle og videnskabelige problemstillinger med både fagfæller og ikke-specialister.



.... *HVEM LÆRER HVAD - UNDERVISEREN OG STUDENTEN ?*

▶ **Underviseren**

- ▶ Tage udgangspunkt i egen erfaring
- ▶ Opspore og indhente ny og gammel information
- ▶ Strukturere informationen og reflektere over den
- ▶ Præsentation og formidling



■ **Studenten**

- at lytte
- at kritisere
- at vurdere om -
underviseren kan...

THE ROLE OF BASIC SCIENCE

- ▶ Causal understanding of concepts, principles, and tool design affects retention and transfer of learning Woods et al. 2006, 2007, Schwartz 2004



“It’s the thinking rather than the detail that we need to teach and assess”

Ole Bækgaard

AU Health: May emphasise a research thinking in the education

FORSKNINGSBASERET FORM OG STRUKTUR

▶ Forskning i uddannelse

- › What works, how, why, when and for whom?
- › Pædagogisk fundament for uddannelsen

▶ MEDU – CESU

- › Forskning i uddannelse
- › Forskningsbaseret udvikling af uddannelse

RESEARCH IN HEALTH PROFESSIONS EDUCATION - A DISCIPLINE

▶ Journals



- ▶ Associations and Societies
- ▶ DSMU - Dansk Selskab for Medicinsk Uddannelse
- ▶ AMEE - Association of Medical Education in Europe
- ▶ ASME - Association for the Study of Medical Education
- ▶ AAMC - Association of American Medical Colleges
- ▶ IAMSE - International Association of Medical Science Educators
- ▶ SESAM - Society in Europe for Simulation Applied in Medicine
- ▶ WFME - World Federation for Medical Education

Undervisere

Forskere – VIP

Forskere og praktikere – d-VIP

Postdocs, Phd'er

Studerende

D-VIP'ER SOM UNDERVISERE

- ▶ Kobling af teori og praksis
- ▶ Kvalifikationer?
 - › Forskning
 - › Pædagogisk kompetence

POSTDOCS, PHD'ER, STUDERENDE

Postdocs og PhD'er

- ▶ Introduktion til undervisning
- ▶ Forskning at byde ind med

Studerende

- ▶ Forstår bedre, hvad de studerende har brug for
 - › Bedre til eksempler og 'ikke-eksempler'
 - › Bedre til holde standard for undervisning

UNDERVISNING, KURSUS, UDDANNELSE

Uddannelsen består af en lang række kortere og længere kurser



Kursuslederen skal sikre, at den enkelte underviser er kvalificeret til opgaven og klar over den større sammenhæng

DET SAMLEDE KLASSEMENT

- ▶ Lægeuddannelsen
- ▶ Mange kurser
- ▶ Ses i sammenhæng – hvad kom før og hvad kommer efter
- ▶ Mange eksaminer
- ▶ Ses i sammenhæng – de bidrager alle til test af kompetence



- ▶ Etapeløb
- ▶ Tour de France
- ▶ 21 etaper



KVALITETSUDVALGETS RAPPORT

6: Gode og alsidige undervisningskompetencer

Sikre ligevægt mellem forskning og undervisning via stillingsopslag, bedømmelseskriterier, prioritering, forfremmelse og løn

Stort ansvar for **lederne** – institutter, studier, kurser



??????



THE WAY FORWARD?

Sticks or carrots?



PERSPECTIVES

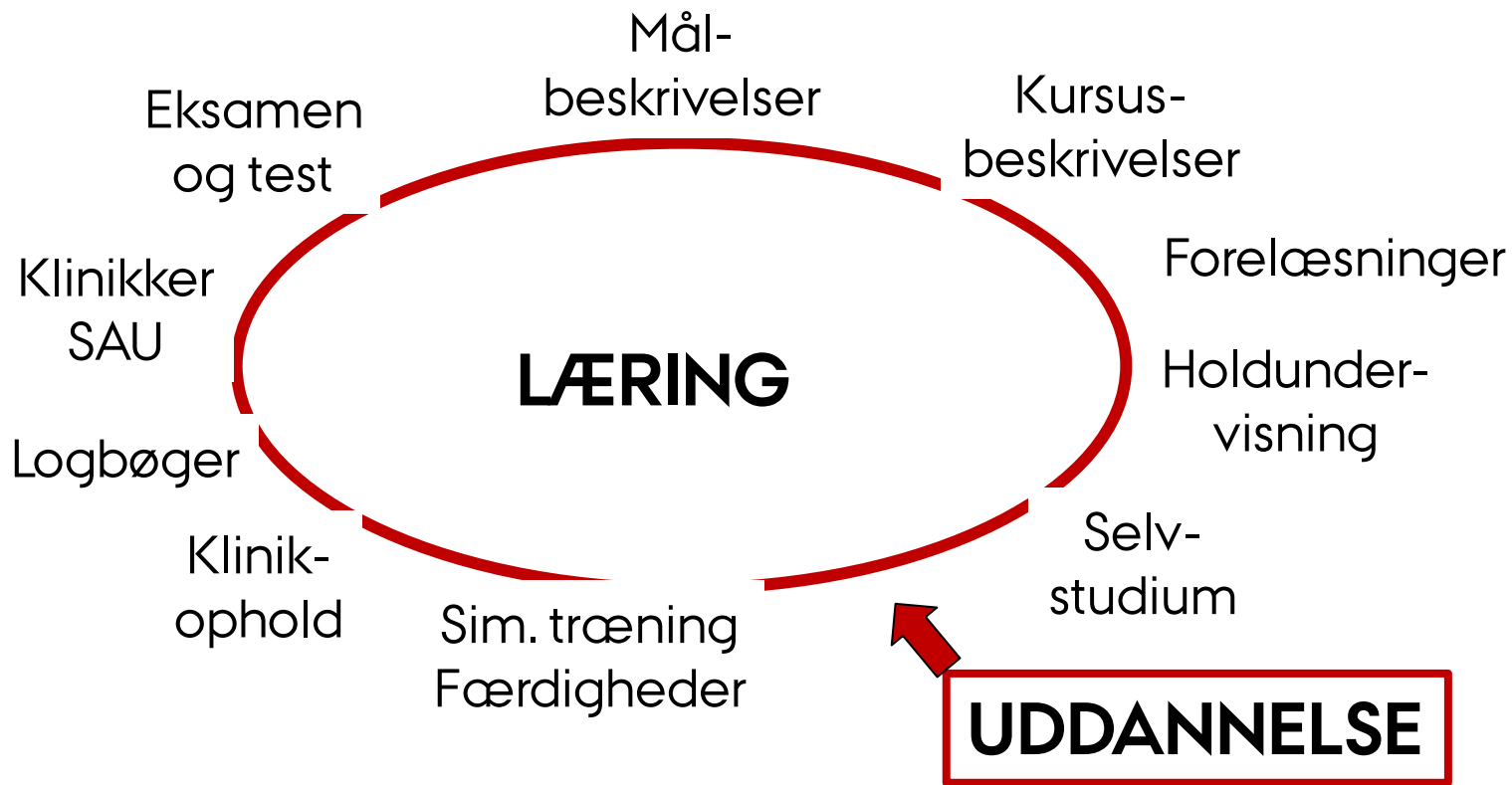
Forskningsbaseret uddannelse



Do things differently and better	Wide collaboration	Research and development
Focus on the good things	New methods new curriculum	Self-reflection Rewards
Improve the bad things	Advices, rules threats	Evaluation against standard



Akkreditering

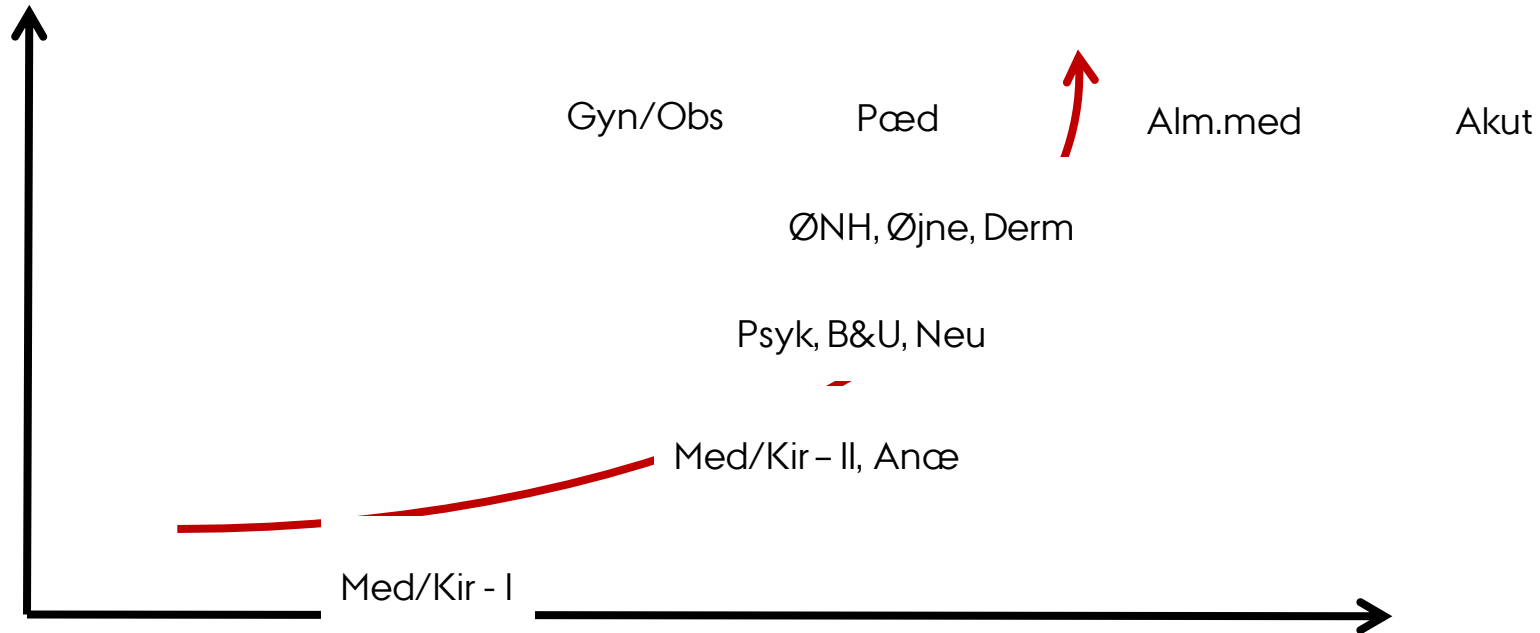




AARHUS
UNIVERSITET

OPBYGNING AF KLINISK KOMPETENCE

Kontinuerlig udfordring – skaber læring nyt fagområde, ny kontekst



KVALIFIKATIONSRAMMEN - KOMPETENCE

▶ BA

- ▶ Skal kunne håndtere komplekse og udviklingsorienterede situationer i studie eller arbejdssammenhænge.
- ▶ Skal selvstændigt kunne indgå i fagligt og tværfagligt samarbejde med en professionel tilgang.
- ▶ Skal kunne identificere egne læringsbehov og strukturere egen læring i forskellige læringsmiljøer.

▶ KA

- ▶ Skal kunne styre arbejds- og udviklingssituationer, der er komplekse, uforudsigelige og forudsætter nye løsningsmodeller.
- ▶ Skal selvstændigt kunne igangsætte og gennemføre fagligt og tværfagligt samarbejde og påtage sig professionelt ansvar.
- ▶ Skal selvstændigt kunne tage ansvar for egen faglig udvikling og specialisering.



INDHOLD - FORSKNINGSBASERET

- ▶ Indholdet i uddannelsen skal være baseret på nyeste forskningsresultater/evidens
- ▶ Uddannelsens mål er - kvalifikationsrammen
 - › BA: Skal kunne forstå og reflektere over teori, videnskabelige metoder og praksis
 - › KA: Skal **mestre fagområdet/ernes videnskabelige metoder** og redskaber samt mestre generelle færdigheder, der knytter sig til beskæftigelse inden for fagområdet/erne,

Ansættelse af videnskabeligt
personale på AU Health
- procedurer, ansvarsfordeling mm

Arbejdsgruppen

- Birgit Honore, HR-partnerchef
- Daniel Toft Jakobsen, rådgiver fra sekretariatet
- Anni Mandrup Høeg, TAP-medarbejder
- Lise Wogensen Bach, prodekan
- Kristjar Skejaa, institutleder
- Kim Overvad, Akademisk Råd

Opgaver

- Procesoversigt for ansættelsesproces – opfølgning på problemanalysen
- Kriterier for ansættelse af videnskabeligt personale
- Notat om sammensætning af bedømmelsesudvalg
- Vejledning til bedømmelsesudvalg
- Vejledning til ansøgere

Procesoversigt:	
Ansættelse i en VIP stilling som adjunkt, forsker, lektor, seniorforsker, seniorrådgiver og professor	
Opslag	
Institutledelsen	Drøfter forslag om ansættelse indenfor et givent fagområde på instituttet med instituttets lektorer, seniorforskere og professorer – eller en repræsentativgruppe (f.eks. fagråd, institutfora, forskningsråd eller lign.) heraf.
Institutlederen	Rådfører sig med dekanen på bilaterale møder, inden igangsættelse af proces omkring opslag og ansættelse
Institutlederen	Godkender opslag
Ansøgning	
Ansøger	Fremsender ansøgning via AU's hjemmeside
Nedsættelse af bedømmelsesudvalg	
Institutledelsen	Rådfører sig med en faglig gruppe af peers blandt instituttets fastansatte medarbejdere om forslag til medlemmer af bedømmelsesudvalget
Dekanen	Påser, at reglerne for indstilling af bedømmelsesudvalg er fulgt
Akademisk Råd	Høring om bedømmelsesudvalg
Institutlederen	Nedsætter bedømmelsesudvalg
Bedømmelse	
Bedømmelsesudvalg	Forestår vurdering af ansøgernes faglige niveau
Ansættelse	
Institutlederen	Udvælger kandidater til samtale, hvis det findes relevant, på baggrund af bedømmelsesudvalgets vurdering
Ansættelsesudvalg	Ansættelsesudvalget afholder samtaler evt. med en HR medarbejder Indhenter evt. udtalelser fra referencer
Institutledelsen	Rådfører sig med en faglig relevant gruppe af peers blandt instituttets fastansatte medarbejdere om indstillingen om ansættelse
Institutlederen	Indstiller om ansættelse indeholdende oplysning om, antal ansøgere, antal til samtale, enighed/uenighed om kandidater, begrundelse for indstilling (skema)
Dekanen	Afgør om indstilling tiltrædes og påser at kvalitetsmål og regler er fulgt

Bedømmelsesudvalg

- forslag til nye regler

- Angivelse af den foreslåede bedømmers navn, stillingsniveau, ansættelsessted, land samt e-mail. Kort redegørelse for det videnskabelige niveau (baggrund, ekspertise og internationale niveau)
- Beskrivelse af antal publikationer i alt samt hvor citeret forskeren er (H-index eller lignende)
- Redegørelse for uafhængighed fra ansøgerne: Medlemmer af bedømmelsesudvalg må kun i meget beskedent omfang have fælles publikationer og projekter med ansøgerne og **ingen fælles publikationer overhovedet indenfor de seneste 5 år**
- Interne medlemmer må ikke være en del af ledelsesstrengen på det pågældende institut
- Eksterne bedømmere skal være uafhængige af instituttet
- Det gælder, at man **kun kan deltage i bedømmelsesudvalg til stillinger, hvor man selv er på mindst samme stillingsniveau dog på mindst lektorniveau**. Eksempelvis skal de der foreslås til at sidde i et bedømmelsesudvalg for en professorstilling selv være på professorniveau.

Høring Akademisk Råd

- **Høring af bedømmelsesudvalg i Akademisk Råd – karrierestillinger samt alle stillinger på professorniveau**
 - Efter Institutledelsen har rådført sig med en gruppe af peers blandt instituttets fastansatte medarbejdere om forslag til medlemmer af bedømmelsesudvalg indenfor ***karrierestillingerne samt alle stillinger på professorniveau, fremsendes sammensætning*** til høring i Akademisk råd via HR. Såfremt medlemmerne af Akademisk Råd inden for tre arbejdsdage ikke har bemærkninger til udvalgets sammensætning, anses udvalget som godkendt af Akademisk Råd, hvorefter institutlederen nedsætter bedømmelsesudvalget.
- **Høring af bedømmelsesudvalg i Akademisk Råd – øvrige samt tidsbegrænsede stillinger**
 - Efter institutledelsen har rådført sig med en gruppe af peers blandt instituttets fastansatte medarbejdere om forslag til medlemmer af bedømmelsesudvalg ***ved øvrige samt tidsbegrænsede stillinger*** delegerer Akademisk Råd kompetencen til institutlederen, hvorefter denne nedsætter bedømmelsesudvalget.
 - **Kliniske lektorer (akkreditering?)**

Til diskussion

- Information vedrørende foreslået bedømmelsesudvalg
- Hvad tager Akademisk Råd stilling til vedrørende bedømmelsesudvalg
 - Smal fortolkning
 - Bedømmelsesudvalgets kompetencer i forhold til stillingsopslaget (anonymt)
 - Bred fortolkning
 - Bedømmelsesudvalgets kompetencer i forhold til stillingsopslag og konkrete ansøgere (navne og ansøgninger)

Opsamling på seminar for de akademiske råd og universitetsledelsen, november 2014

Indhold

Program	2
Status på drøftelser om at styrke inddragelsen af de akademiske råd	4
Arts	4
Business & Social Sciences.....	4
Health.....	6
Science & Technology.....	7
Noter fra gruppedrøftelser vedrørende Kvalitet på AU	8
Hvilket kvalitetsbegreb fremgår af rapporten fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser?	8
Hvordan passer det begreb med vores forståelse af kvalitet på AU?	9
Hvilke anbefalinger vil vi give universitetsledelsen til opfølgning på rapporten fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser?	10
Andre kommentarer.....	11
Anbefalinger på flip overs inklusiv powerdotting	13
Deltagere	15

Program

Torsdag den 27. november 2014

13.00 – 13.15	Velkomst ved Per Stounbjerg, formand for Akademisk Råd ved Arts Marit-Solveig Seidenkrantz, formand for Akademisk Råd ved ST, er ordstyrer på dagen
	Tema 1: Den interne problemanalyse
13.15-13.30	Status på problemanalysen og implementering af beslutninger ved rektor Brian Bech Nielsen
13.30-14.00	Status på drøftelser om at styrke inddragelsen af de akademiske råd ved de fire formænd (fem minutters oplæg hver) Rapportering i henhold til Universitetsledelsens beslutninger som opfølgning på problemanalysen: <i>"Det beslattes, at dekanen i samråd med formanden for Akademisk Råd tager beslutning om, hvorledes rådet i højere grad skal inddrages i planlægning, gennemførelse og opfølgning på rådsmøderne, samt hvorledes det sikres, at Akademisk Råd får mulighed for at blive inddraget i væsentlige kommende ledelsesbeslutninger forud for, at beslutningen træffes. Herudover skal det beslattes, hvordan gode ideer og input fra rådene kommer videre til universitetsledelsen. Beslutningerne for de fire fakulteter rapporteres på de akademiske råds seminar i november 2014."</i>
14.00 – 15.00	Generel drøftelse i plenum Åben drøftelse af den interne problemanalyse og de efterfølgende beslutninger
15.00 – 15.30	Kaffepause
	Tema 2: Kvalitet på AU
15.30-15.45	Korte møder En kort aktivering af alle som opvarmning til drøftelse af kvalitet
15.45-16.30	Oplæg • Pro-rektor Berit Eika • Professor Lars Arge, medlem af Akademisk Råd, ST • Medicinstuderende Nina Bjerre Andersen, medlem af Akademisk Råd, Health (udpeget af de studerende i de fire akademiske råd) Den 2. rapport fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser offentliggøres dagen før seminaret (onsdag den 26. november kl. 12-16 på AU). Oplæggene tager afsæt i rapporten, men forholder sig med dette afsæt til kvalitet i uddannelse og forskning mere generelt.
16.30-17.30	Gruppearbejde Gruppespørgsmål: • Hvilket kvalitetsbegreb fremgår af rapporten fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser? • Hvordan passer det begreb med vores forståelse af kvalitet på AU? • Hvilke anbefalinger vil vi give universitetsledelsen til opfølgning på rapporten fra

Universitets- ledelsen indgår i grupperne.	Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser? Afrapportering: Afrapportering på en flip over fra hver gruppe, hvor gruppens anbefalinger til universitetsledelsen er anført. Efter gruppearbejdet hænges de op i Staldauditoriet. Desuden er der en referent i hver gruppe, der noterer fra drøftelserne. Bilag: Analyserne fra Udvalget for kvalitet og relevans på: http://ufm.dk/uddannelse-og-institutioner/rad-naevn-og-udvalg/kvalitetsudvalget Vedhæftet som bilag er 'Nye veje. Kort fortalt', der er et sammendrag af udvalgets 1. rapport, og et refleksionspapir, som udvalget udarbejdede i forlængelse af debatten i forbindelse med deres 1. rapport. Deltagerne skal selv være opmærksomme på at orientere sig i udvalgets 2. rapport.
17.30-18.00	Fernisering og powerdotting Der serveres et glas vin og lidt snacks, som alle kan nyde, mens de læser de forskellige anbefalinger. Alle får udleveret fem "stemmer" (i form af små klistermærker), som de kan fordele på de forskellige anbefalinger. Det giver en samlet indtryk af medlemmernes prioritering af anbefalingerne. Klistermærkerne har forskellige farver for de forskellige fakulteter, så eventuelt faglige forskelle også kan træde frem.
18.00-18.30	Drøftelse i plenum Opsamlende drøftelse i plenum.
18.30-18.40	Afrunding ved Jens Christian Hedemann Sørensen, formand for Akademisk Råd, Health og rektor Brian Bech Nielsen

Status på drøftelser om at styrke inddragelsen af de akademiske råd

Arts

ARTS

Aftaler mellem dekan og rådsformand

1. Ved større beslutninger sikres tid og kommunikativ støtte til involverende høringsproces. Det sker, mens der stadig er dilemmaer at drøfte og ikke kun færdige politikker, og ledelsen giver respons og begrundelser, når en beslutning træffes
2. Rådet søges aktivt inddraget i politikudarbejdelsen på Arts, fx ved udvalg med både rådsmedlemmer og ledelsesrepræsentanter
3. I en tidlig fase kan politikudvikling ligeledes finde sted ved brugen af temamøder i AR
Forslag fra rådet, endnu ikke afstemt med ledelse
4. Mere formaliseret inddragelse af medarbejdere og studerende på AU-niveau. Fx i form af et senat, som det kendes på KU, evt. som erstatning for de fire fora. Det kunne være et bud på, hvordan 'ideer og input fra rådene kommer videre til universitetsledelsen'

Business & Social Sciences

Proces

- › Primo oktober: Indledningsvis drøftelse mellem formand og dekan
- › 20. oktober: Akademisk Råd nedsætter arbejdsgruppe
- › 10. november: Akademisk Råd drøfter forslag til beslutning
- › 25. november: Akademisk Råd træffer endelig beslutning

Forudsætninger for medinddragelse

- › Væsentlige akademisk relaterede emner på dagsordenen
- › Tiltag drøftes på et så tidligt tidspunkt i processen som muligt
- › Aktiv mødedeltagelse og incitamenten til at prioritere dette
- › Indflydelse bør synliggøres af ledelsen

Beslutninger

- › Mødeafholdelse:
 - › Akademisk Råd inddrages løbende i planlægning af møder
 - › Antallet af møder er passende
 - › Temadrøftelser er velfungerende
 - › Drøftelse af budgetmæssige prioriteringer o.l. bør forbedres
- › Videreformidling af input
 - › Rådet beslutter fremadrettet på hvert møde, hvorvidt der er input, som dekanen skal videreformidle til Universitetsledelsen
 - › Formandsforsamlingens møder med hhv. bestyrelse og ledelse bør fastholdes og styrkes

Beslutninger - fortsat

- › Akademisk Råd som idegenerator
 - › Akademisk Råd skal medvirke til at fremme nytænkning og udvikling
 - › Oplæg til drøftelser bør komme fra både Universitetsledelsen og fra rådet selv
- › Forholdet til institutterne
 - › Mange beslutninger, som har konsekvenser for Akademisk Råd, tages på institutniveau uden gensidig orientering og systematisk koordinering
 - › Yderligere drøftelse af forholdet mellem rådet og institutterne iværksættes

Health

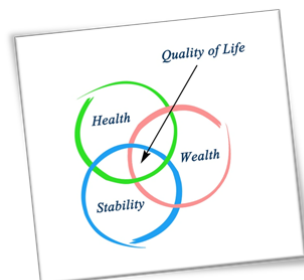
AKADEMISK RÅD PÅ HEALTH

- ▶ Vi arbejder indenfor rammerne af vores forretningsorden på baggrund af Universitetslovens bestemmelser.
- ▶ Vi arbejder med en mødeform, hvor flest mulige kommer til orde
- ▶ Vi evaluerer mødeform, samarbejde og kommunikation løbende
- ▶ Vi kvalificerer ledelsesbeslutninger via dialog mellem ledelse, medarbejdere og studerende



AKADEMISK RÅD PÅ HEALTH ØNSKER FREMADRETTET ...

- ▶ **Rettidigt omhu:** Drøfte væsentlige emner tidligere i processen, så der er tid til medinddragelse, mulighed for at få indflydelse og kvalificering af beslutninger
- ▶ **Sparring til ressourceprioritering:** Sætte konkrete økonomiske udfordringer på dagsordenen
- ▶ **Tage bladet fra munden:** Bidrage med rådets meninger til udformning af politiske holdningstilkendegivelser fra AU.



Science & Technology

SCIENCE AND TECHNOLOGY

- ▶ Direkte drøftelser gennem møder mellem udvalgte medlemmer af AR og Fakultetsledelsen; dels som faste møder, dels ad hoc hvor nødvendigt.
- ▶ Detaljeret Årshjul for Fakultetsledelsen deles med AR som led i tidligere inddragelse. Overvejelser om fælles portal/forum (internet).
- ▶ Dekan og AR Formand vil fortsat drøfte planlægning, gennemførsel og opfølgning af AR møder.
- ▶ Ad-hoc møder mellem AR Formanden og Dekanen ved udmelding af større beslutninger.
- ▶ Del af Dekanens opgaver er at viderebringe emner/input fra AR til Uni-ledelsen.
- ▶ Bibeholde fælles seminar mellem AU ledelsen og AR.

Noter fra gruppedrøftelser vedrørende Kvalitet på AU

Hvilket kvalitetsbegreb fremgår af rapporten fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser?

- Kvalitet forbindes med beskæftigelse og det fremtidige arbejdsmarkedsbehov
 - Det teoretiske grundlag omtales som mindre relevant, der refereres slet ikke til forskningsgrundlaget for uddannelse/undervisning
 - Der er fokus på, at universitet skal motivere de studerende, ikke på hvad de studerende selv skal
 - Antal timer, der bruges på studiet, angives som en væsentlig parameter
 - Samspil mellem studerende og undervisere er vigtigt – det er vi enige i
 - Der sættes ikke fokus på studierelevant erhvervsarbejde/studiejobs
 - Fokus på færdigheder, som man tror arbejdsmarkedet har brug for – særligt SMV
-
- "Markeds- og fakturakvalitet", specielt i rapport 1.
 - 2. rapport mere fokus på det fagligt høje niveau.
 - Højt fagligt niveau med relevans for arbejdsmarkedet (diskrepans: det høje faglige niveau er ikke nødvendigvis ensbetydende med relevans)
 - Kvalitet i undervisningen og hos underviserne
 - Kvalitet i "råstoffet", dvs. de studerende
 - Skift til et mere elitært system, dvs. færre og dygtigere studerende
 - Fokus på uddannelseskvalitet og at det skal højere på dagsordenen; balance mellem forsknings- og uddannelseskvalitet; konkurrenceparameteret skal nu ikke kun gælde for forskning men også for uddannelse
 - Særlige puljer, der uddeles efter ansøgning, medfører mulighed for udvikling af A og B universiteter
 - Samlet set skal der være et højt fagligt niveau og et højt undervisningsniveau, men måske ikke nødvendigvis hos den samme person

Se rapport 1, side 9. Kvalitet kan ikke reduceres til et mål for relevans. Faglig højde og dannelse. Hvad der er kvalitet og relevans for den givne uddannelse må genovervejes jævnlige. Er høj livsløn et reelt udtryk for relevans. Der er en bundgrænse for et argument for manglende sammenhæng, men de fysikere, der får høj løn, er dem, der vælger et job i finansieringsbranchen.

- Luftigt og lidt uklart kvalitetsbegreb, men der er en god intention med at ville bringe læring i spil frem for undervisning. Der er ligeledes en anvendelsesorientering som tillæg til fokus på de generelle kompetencer.
- Der mangler universitetspædagogisk fokus på, hvad læring er. Den røde tråd i læringen mangler ofte – altså hvorfor man skal lære det, man netop sidder med. Der er hos de studerende et behov for at få at vide, hvorfor man skal lære specifikke ting, men det er stadig også i orden, at der er noget, man ikke lige forstår nytten af.
- Rapporten søger at finde redskaber til at skabe god kvalitet, men det er måske blot for at man kan måle det.
- Forskningsbaseret undervisning sættes der på, men måden hvorpå det måles er ikke god på tværs af fagområder. D-VIP er ikke det samme på alle fagområder.

- Relevans er meget tæt knyttet til kvalitet. Erhvervsrelevans og høj faglighed på internationalt niveau. Synet er ret ensidigt.
- Hvor er nytteværdien i det her? Er det livskvalitet eller bundlinje. Rapport 2 har et stort fokus på uddannelse, og forskning er sat lidt i baggrunden. Forskningen er et større grundlag end det, der bliver fremsat.

Rapporten bygger på antagelser uden klare definitioner. Der skelnes mellem viden/analytisk tænkning og hands-on erfaring, og praktiske færdigheder vægtes højere i rapporten. Succeskriterie måles på opnåelsen af job og løn efter endt uddannelse.

Hvordan passer det begreb med vores forståelse af kvalitet på AU?

- At undervisningen er forskningsbaseret er en kvalitet hos os
 - Fagfælle evalueringer er en væsentlig parameter
 - International dimension i forskning og uddannelse – både med hensyn til gensidig inspiration, det faglige niveau og studiemiljøet
 - Tæt kontakt mellem studerende og undervisere/vejledere/ (er ikke altid til tilfældet, men burde være det)
 - Brug af studenterinstruktører – godt med øjenhøjde i forhold til de studerende
 - Kvalitet i undervisningen er ensbetydende med markant progression (de studerende skal være faglig udfordret)
- God forskning giver god undervisning, men gælder måske ikke den anden vej rundt
 - Kvalitet er graden af progression
 - Dimittender med et højt fagligt niveau, der kan måle sig med toppen internationalt
 - Et andet bredere kvalitetsbegreb, når der skal indtænkes afsætning til arbejdsmarkedet
 - Højt fagligt niveau er nødvendigt, og man kan så opgraderes/udvikles undervisningsmæssigt/pædagogisk

Kvalitet, forstået som forskningsbaseret undervisning er det grundlæggende. Relevans noget efterfølgende.

- Der skal tages hensyn til undervisningskompetencer ved ansættelse af VIP:
 - Man ansætter ikke VIP pga. de gode undervisningskompetencer, men man tjekker selvfølgelig om den gode forsker også kan undervise
 - Der er dog ikke nødvendigvis korrelation mellem god forsker og god underviser
- Erhvervsrettede uddannelser:
 - Tiltro til at vores kompetencer kan bruges – de studerende har ikke nødvendigvis tid til også at bekymre sig om anvendeligheden
 - Der er forskel på, hvad det private efterspørger – store virksomheder ønsker talent, men mindre virksomheder ønsker en mere erhvervsparat kandidat
 - Alt i undervisningen bør ikke være praksisorienteret
- Øgede ressourcer til forskning mhp. at øge forskningsbaseret undervisning
 - Enig i, at det er afgørende, men der er ikke tiltro til at politikere vil øge ressourceindsatserne
 - Forskningsbaseret er ikke ALT
 - Alignment

- Hvordan ser man på undervisning? Vi er ikke nødvendigvis gode til at se på undervisning som et privilegium. Undervisning skal have højere status. Skal man se på om undervisning skal vægte højt ligesom publikationer?
- Hvordan kan ph.d.'erne få flere undervisningstimer? Også nogle, der giver mening.
- Der er nogle dilemmaer – bl.a. vores økonomimodeller. De gør det svært at få det hele til at passe sammen. Forelæsninger er ikke et godt undervisningsmiddel. God undervisning bevæger sig ud over pensum.
- Hvis man skal have undervisere, der kun underviser, skal de virkelig brænde for det.
- På universitetet lærer de studerende at tilegne sig viden og forhold sig kritisk til denne og får derved lettere ved at indgå i komplekse sammenhæng. Hvilket er evner/egenskaber, som fortsat vil være efterspurgt på arbejdsmarkedet. Vi mener, at den akademiske frihed er central på et universitet, men hvis halvdelen af en årgang skal uddannes herfra, bliver beskæftigelsen også vigtig.
- På nogle humanistiske studier har de studerende på overdelen mulighed for at bruge op 30 ECTS point på fag som er rettet mod virksomhederne.

Hvilke anbefalinger vil vi give universitetsledelsen til opfølgning på rapporten fra Udvalget for kvalitet og relevans i de Videregående Uddannelser?

- Holde fast i brug af studenterinstruktører (en udfordring ifht fremdriftsreformen)
- Etablere bedre strukturer for individuel feedback (mindre hold og øget brug af feedback fra undervisere til studerende)
- Holde fast i at udbygge internationale relationer (på alle niveauer; studenterudveksling, ph.d. og forskere, især også at sende vores egne forskere ud)
- Peer to peer feedback (fx underviser til underviser, forsker til forsker, studerende til studerende)
- Kontinuert pædagogisk opkvalificering
- Øget fokus på høj kvalitet i undervisning og uddannelse
- Styrke forskningsbaseret undervisning, som stadig må være idealet
- Pas på med at sætte forskningsparametre og undervisningsparametre ligeværdige
- Fokus på effektive læringsformer, sætse på øget feedback; f.eks. videoforelæsninger og anvende konfrontationstimerne til spørgsmål og feedback
- Fokus på kompetenceudvikling og meritering
- Ledelsen må gerne agere politisk

Ikke flere puljer. Fastholde det enstrengede system. Arbejde med studenternes arbejdsintensitet og uddannelsernes krav til samme. Holde dem til ilden. Arbejde med undervisningens status vs. Forskning.

- Forsvar studiecævnens rolle på AU. Som garant for uddannelseskvalitet.
- Sikre forskning som grundlag for kvalitet i undervisningen
- Hellere basismidler end konkurrenceudsatte midler
- Overveje om bachelor uden automatisk overgang til kandidatdelen vil give mening på nogle uddannelser. Kunne det være aktuelt at oprette elite-spor på kandidaten?

- Få personer fra industrien til at indgå/afholde mere af undervisning, samt at fortælle om deres arbejde.
- Universitetet skal selv være garant for dets kvalitet – censorkrops er uden reel betydning, og midler til undervisning skal ikke overføres til et nationalt råd.
- Forskningsbaseret undervisning er essentiel for at kunne fastholde og skabe interesserede studerende, og derved stadig kunne adskille sig fra produktionshøjskolerne.

Andre kommentarer

- I øvrigt er det en rigtig dårlig ide at man vil konkurrenceudsætte uddannelsesmidler
 - Det er bekymrende at man vil give det faglige og økonomiske ansvar til studieleder
-
- Ydre/indre rammer har forskellig påvirkning af kvaliteten i både uddannelse og undervisning, fakulteterne imellem.
 - Planlægning og meningsfuld administrativ understøttelse er vigtig for kvalitet i undervisningen.
 - Humaniora kommer ikke til orde i kvalitet/relevans rådet
 - Hvordan får vi, som universitet, reflekteret over, hvor mange vi skal uddanne? Hvordan får vi kortlagt de studerendes evner og kompetencer? Hvordan får vi gjort erhvervslivet opmærksom på disse kompetencer?
 - Kvalitet er at kunne bruge opnåede evner og kompetencer til at løse et ukendt problem.
 - Det skal være vanvittigt spændende at studere (så de studerende ønsker at gøre en ekstra indsats) og uddanne (så forskere/undervisere ønsker at udvikle sig, som undervisere).
 - Kvalitet er, når vi når til diskussionsstedet i vores uddannelser (typisk vores kandidater).
 - Vi skal til kanten af ny viden i uddannelserne. På denne kant, hvor der vil være ukendte problemer, skal underviseren være guide for de studerende, og ikke bare give facit.
 - Hvordan takler vi stigende optag af bachelorstuderende? Hvordan får vi større grupper til at brænde for uddannelse?
 - Med et større optag kunne det forestilles, at motivationsniveauet hos nye studerende har en større spredning. Hvordan takler vi det?
-
- Tiltag der styrker synergi mellem undervisning og forskning – de er ikke hinandens modsætninger
 - De universitetspædagogiske centre bør prioriteres:
 - Pædagogiske kurser løbende i VIP karriereforløb
 - Forskning i, hvad der virker
 - Løbende udviklingsorienteret evaluering af undervisningsforløbet/processen/læringen og ikke af underviseren
 - Prestige ved at undervise bør højnes:
 - Dilemma ift. at tiden går fra forskningen
 - Højere grad af dialog mellem undervisere
 - Basisfag skal undervises af forskellige over tid. Samme underviser skal ikke have lov til at undervise mere end en given periode, således at det ikke bliver rutinepræget undervisning
 - Kunne man forestille sig, at nogle ansættes med en anden fordeling en 50/50?

- Det er dog stadig relevant, at alle forskere underviser, og at alle undervisere forsker (forskningsfanen skal holdes holdt)
- Ressourcer til pædagogisk udvikling på kursusniveau/fagniveau, fordi kvalitet sikres i de faglige miljøer/nedefra
- Studieleder (eller en repræsentant for denne) som en del af ansættelsesudvalg (på lige fod med den forskningsansvarlige)
- Større incitament til at være studieleder (der tales her ikke om magt)

- Hvordan sikrer vi fuldtidsstudier?
- Hvad gør man vedrørende censorkorps?

Anbefalinger på flip overs inklusiv powerdotting

Gruppe	Kvalitetsanbefalinger	Prikker
1	• Holde fast i (også) mindre hold og tutorer	1 gul, 1 rød, 3 grønne
	• Holde fast i forskningsbaseret	
	• Strukturere for individuel feedback	1 rød, 1 grøn, 1 blå
	• Holde fast i at udbygge internationale relationer – udveksling, faglige miljøer mv. – på alle niveauer fra bachelor til professor-niveau.	1 gul, 1 rød, 3 grønne, 3 blå
	• Peer-to-peer feedback – underviser, studerende, forsker...	1 rød, 1 grøn, 1 blå
	• Kontinuert pædagogisk opkvalificering	2 gule, 2 røde, 1 grøn, 7 blå
2	• Øget fokus på høj kvalitet i undervisning og uddannelse	
	• Undervisningen skal tage udgangspunkt i forskning	3 gule, 3 røde, 5 grønne, 4 blå
	• Fokus på effektive læringsformer	2 gule, 2 røde, 3 grønne, 1 blå
	• Fokus på kompetenceudvikling og meritering	
	• Ledelsen skal agere politisk	2 gule, 1 grøn, 6 blå
3	• Uddannelse baseret på højeste faglige niveau – som et særkende for universitet	2 gule, 8 røde, 2 grønne, 4 blå
	• Ikke flere puljer	1 rød, 1 grøn, 1 blå
	• En økonomisk streng	1 grøn
	• Øge studenternes arbejdsintensitet og uddannelsens krav til samme	2 gule, 2 røde, 1 blå
	• Fastholde de studerendes selvstændighed	2 gule, 3 røde, 2 grønne, 2 blå
4	• Læring prioriteres – obligatorisk pædagogik-kursus	1 gul, 1 rød, 2 grønne, 1 blå
	• Evaluering af undervisningsforløb – proces (undervisning)	2 grønne
	• + Ressourcer til udviklingsprojekter	1 gul, 1 rød, 1 grøn, 1 blå
	• + Prestige og incitament til studieleder (ikke penge?!)	
	• Fokus på forskningsbaseret UVi	1 grøn
5	• Forsvare studienævns ret til undervisningsstyring	1 gul, 1 rød, 1 grøn, 2 blå
	• Sikre forskning som grundlag for kvalitet i undervisning	2 gule, 4 røde, 2 grønne, 3 blå
	• Hellere basismidler end konkurrenceudsatte midler	5 gule, 3 røde, 4 grønne, 11 blå
6	• Lad os gøre det selv (mindre ekstern censur m.m.)	1 gul, 1 rød, 1 grøn
	• Forskningsbaseret → minus deltidsansatte	1 gul
	• – Overnationalt råd! (undervisning)	1 gul
	• – Retskrav fra bachelor til kandidat (på masseuddannelser)	1 rød

	+ Retskrav (afhængig af kontekst) - Viden om arbejdsmarkedet – ikke praktiske færdigheder	2 gule, 3 grønne
7	Hold fast i forskningsbaseret undervisning – giv plads til fordybelse	4 gule, 2 røde, 3 grønne, 5 blå
	Progression i undervisningen (hold fast i den røde tråd)	6 røde, 2 grønne, 1 blå
	Sætte tid af til at udvikle god undervisning → feedback til underviser samt øget anerkendelse – prestige	2 gule, 2 røde, 2 grønne, 9 blå
	Bedre studiemiljø og rammer som middel til at opnå større effektivitet	1 gul, 2 røde
??	Kvalitet = relevans for arbejdsmarkedet!	1 grøn
	AUs uddannelseskvalitet = evnen til at løse en ukendt opgave	1 gul, 1 rød, 3 grønne, 5 blå
	Information om AU til arbejdsmarkedet	
	Arbejdsmarkedets relevante tilvalgsmoduler	1 grøn
	Varvittigt spændende uddannelser for både undervisere og studerende!	3 blå

Arts = gule stemmer, ST = røde stemmer, BSS = grønne stemmer, HE = blå stemmer

Deltagere

Fornavn	Efternavn	Ansættelsessted	Stilling	Stillingstype
Allan	Flyvbjerg	Health	Dekan	Andet
Anne	Jensen	Institut for Miljøvidenskab	Senior Forsker	VIP
Anne Sofie	Lynnerup	Health	Studerende	Studerende
Anni	Christensen	Institut for Molekylærbiologi og Genetik	Laborant	TAP
Asger	Emborg	IUP, Emdrup	Studerende	Studerende
Bente	Nyvad	Institut for Odontologi	Professor	VIP
Berit	Eika	Aarhus Universitet	Prorektor	Andet
Bobby	Zachariae	Psykologisk Institut	Professor	VIP
Brian	Bech Nielsen	Aarhus Universitet	Rektor	VIP
Christian	Andersen	Aarhus University	PhD-studerende	Studerende
Christoffer	Witt	Aarhus Universitetshospital	Ph.d. studerende	Studerende
Hanne Lakkenborg	Kristensen	Institut for Fødevarer, Årsløv	Sektionsleder	VIP
Helle	Dam	Institut for Erhvervskommunikation	Professor	VIP
Jens Christian	Hedemann Sørensen	Institut for Klinisk Medicin		VIP
Jesper	Simonsen	Institut for Kemi, Science & Technology, AU	Studerende	Studerende
Joachim Krogstrup	Mikkelsen	Studerende		Studerende
Johnny	Laursen	Dekanatet, Arts	Konstitueret dekan	TAP
Jytte	Kragelund	Institut for Biomedicin	Sekretariatsmedarbejder	TAP
Jørgen	Andresen	Biomedicin	Laboratoriekoordinator	TAP
Jørn	Flohr Nelsen	Inst. for Marketing og Organisation, BSS	Professor	VIP
Karen-Margrethe Lindskov	Simonsen	Institut for Æstetik og Kommunikation, Arts, AU	Lektor	VIP
Klaus	Grunert	BSS-BADM	Professor, centerleder	VIP
Kristine	Stage	Juridisk Institut		Studerende
Lars	Arge	MADALGO, Datalogisk Institut	Professor, Centerleder	VIP
Lauge	Hoyer	Datalogi	Studerende	Studerende
Lene	Baad-Hansen	Odontologi	Lektor	VIP
Lene Warner Thorup	Boel	Institut for Retsmedicin	Vicestatsobducent	VIP
Line	Petersen	Institut for Klinisk Medicin	Phd-studerende	Andet
Lise	Skanting	Institut for Uddannelse og Pædagogik	Specialkonsulent	TAP

AARHUS UNIVERSITET

Fornavn	Efternavn	Ansættelsessted	Stilling	Stillingstype
Lone Plougmann	Iversen	Arts	Chefrådgiver	TAP
Majken	Sand	Institut for Biomedicin	Laborant	TAP
Marianne F.	Løyché	Science & Technology	Chefrådgiver	Andet
Marit-Solveig	Seidenkrantz	Insitut for Geoscience, AU	Professor	VIP
Niels Chr.	Nielsen	ST dekanat	Dekan	Andet
Niels Christian	Dahl	Arts	Studerende	Studerende
Nina	Bjerre	Health	Studerende	Studerende
Palle Bo	Madsen	Juridisk Institut	Professor	VIP
Paul	Krüger Andersen	Juridisk Institut	Professor	VIP
Per	Stounbjerg	Arts, IÆK, Nordisk	Lektor, formand for AR-Arts	VIP
Per	Henriksen	Dekansekretariatet, BSS	Chefrådgiver	TAP
Peter	Balling	Institut for Fysik og Astronomi	Professor MSO	VIP
Poul Erik	Borg	AU Herning	Lektor	VIP
Poul Henning	Jensen	Health		VIP
Sissel	Sørensen			Studerende
Svend	Andersen	IKS	Professor	VIP
Svend	Hylleberg	BSS	Dekan	
Søren	Lomholt	Health	Studerende	Studerende
Tine	Gregersen	AU-klinisk institut	Ph.d. studerende	Studerende
Tonny Brems	Knudsen	Statskundskab, AU	Lektor	VIP
Trine	Bjerregaard Larsen	Fakultetsskretariatet BSS	Rådgiver (Sekretær for Akademisk Råd BSS)	TAP
Mads	Niemann-Christensen	Universitetsledelsens Sekretariat	Chefjurist	TAP
Kirsten	Brusgård	Fakultetssekretariatet, Health	Rådgiver	Andet

Kommissorium for Dyrevelfærdsudvalg, Health

Formål

Formålet med udvalgets arbejde er at sikre sammenhæng på tværs af fakultetets dyrestalde, der er organiseret under henholdsvis Institut for Biomedicin og Institut for Klinisk Medicin, med henblik på at sikre høj standard for dyreforsøg ved Health.

Dyrevelfærdsudvalget koordinerer og følger den overordnede drift og udvikling på området i dialog med forskere, medarbejdere i dyrestaldene, Dyreforsøgstilsynet m.fl. Udvalget arbejder selvstændigt indenfor rammerne af kommissoriet, det vil sige med at løse de opgaver, der er beskrevet nedenfor. Den samlede opgaveløsning skal sikre et solidt fundament og gode rammer for dyreforsøg på Health. Dekanatet involveres dog i principielle sager med mere vidtrækkende konsekvenser. F.eks. handler udvalget altid efter forudgående inddragelse af dekanatet ved spørgsmål af særlig betydning for fakultetets forskning. Dekanatet kan give opgaver til udvalget.

Opgavebeskrivelse

Udvalget har følgende overordnede opgaver:

- **Sikre høj kvalitet af driften**

Udvalget skal sikre stabil drift af høj kvalitet i alle dyrestalde gennem:

- o Fælles vejledninger for arbejdsgange, standarder for dyrevelfærd mv.
- o Ønsker og behov fra brugerne bl.a. på et årligt brugermøde, hvor udvalget inviterer alle brugere af dyrestaldene
- o Retningslinier for adgang og prissætning i forhold til interne (henholdsvis instituttet, fakultetet og universitetet) og eksterne (offentlige og private) brugere
- o Principper for dyreforsøg i forhold til forskningsværdi

- **Sikre høj grad af koordinering**

Udvalget har til opgave at koordinere via:

- o Gensidig information om tiltag i én stald eller på ét institut, der kan optimere driften, udvikle arbejdsgange eller andet, så sådanne tiltag eventuelt kan udbredes.
- o Opfølgning på tilsynsrapporter fra Dyreforsøgstilsynet. Alle rapporter videreformidles til udvalget, der som et fast punkt på dagsordenen følger op på de tilsyn, der har været siden sidste møde med henblik på, om der er anmærkninger, der giver anledning til tiltag, der også skal iværksættes i andre stalde.

- **Sikre udvikling af området**

Udvalget skal bidrage til udvikling ved:

- o At udtale sig f.eks. til dekanatet eller fakultetsledelsen om den hensigtsmæssige brug af dyreforsøg og staldfaciliteterne og herunder om prioritering af indsatsen og ressourcerne.
- o At følge udviklingen i politiske strømninger, lovgivning, forskningsmæssige resultater og anden ny viden indenfor dyreforsøg. Herunder er det også udvalgets opgave, når der sendes love, bekendtgørelser og andet vedrørende dyreforsøg i høring, at udarbejde et grundlag for dekanatets svar/bidrag til AU's svar.



- o At være ansvarlig for udvikling og udbud af kompetenceudvikling såsom dyreforsøgskurser til ph.d.-studerende, post.docs m.fl.
- **Fungere som dyrevelfærdsorgan for Health Aarhus Universitet og dermed i henhold til bekendtgørelsen om dyreforsøg**
 - o rådgive om spørgsmål vedrørende dyrenes velfærd i forbindelse med erhvervelse, opstaldning, pasning og anvendelse,
 - o rådgive om anvendelsen af principperne om erstatning, begrænsning og forfinelse,
 - o orientere om den tekniske og videnskabelige udvikling inden for erstatning, begrænsning og forfinelse,
 - o fastlægge og ajourføre interne driftsprocedurer med hensyn til overvågning, rapportering og opfølgning vedrørende velfærden for de dyr, der huses eller anvendes i institutionen eller virksomheden,
 - o følge udviklingen og resultater af projekter under hensyntagen til virkningen på de anvendte dyr og identificere og rådgive om faktorer, der yderligere kan bidrage til erstatning, begrænsning og forfinelse, og
 - o rådgive om planer for, hvordan dyr, der skal genhuses eller sættes tilbage i et habitat eller produktionssystem, der er passende for arten, rehabiliteres, herunder socialiseres.

Sammensætning

Udvalget er sammensat af:

- Formand (udpeget af dekanatet)
- Tre repræsentanter for forskerne (udpeget af Akademisk Råd)
- Instituttlederne for Institut for Klinisk Medicin og Institut for Biomedicin

Som observatører på udvalgets møder deltager:

- De to ansvarlige dyrlæger fra henholdsvis Institut for Biomedicin og Institut for Klinisk Medicin
- De to driftsledere fra henholdsvis Institut for Biomedicin og Institut for Klinisk Medicin

Dekansekretariatet varetager sekretariatsopgaven.

Mødefrekvens

Udvalget mødes fast fire gange årligt og kan desuden indkaldes efter behov.

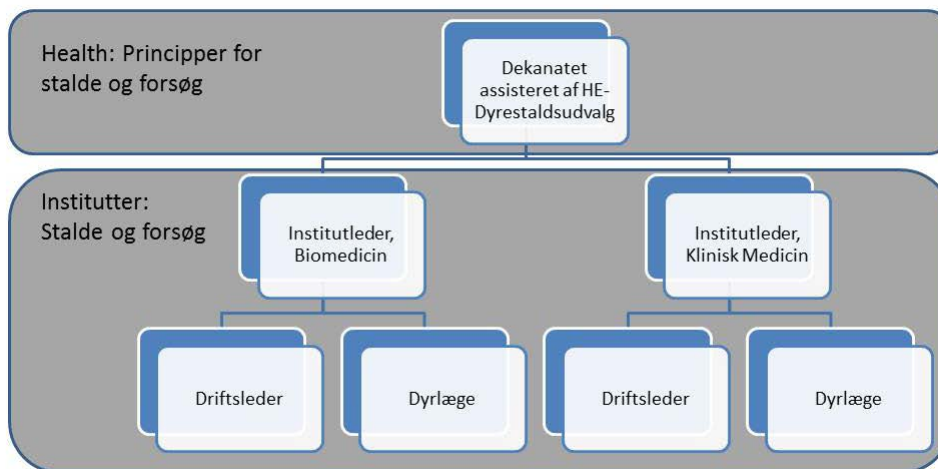
Dagsorden og referater fra møderne journaliseres i henhold til bekendtgørelsen om dyreforsøg.

Ansvar

Udvalget refererer til dekanatet, Health

Organisering

Health's organisation vedrørende dyrestalde og dyreforsøg er:



Institutlederen for Biomedicin har ledelsesansvar for stalddriften og forsøg udført ved dyrestaldene i universitetsparken. Dette uanset hvilken instituttilknytning eller anden tilknytning, som brugerne har.

Tilsvarende har institutlederen for Klinisk Medicin ledelsesansvar for stalddriften og forsøg udført ved dyrestaldene tilknyttet Institut for Klinisk Medicin (ved Health, men udenfor universitetsparken). Dette også uanset hvilken instituttilknytning eller anden tilknytning, som brugerne har.

Det daglige ansvar bæres af driftsledere og dyrlæger. Dyrestaldenes personale refererer til driftslederen.

Driftslederen og dyrlægen ved **Institut for Biomedicin** har for øjeblikket ansvar for følgende dyrestalde:

- Dyrestalden i Bartholinbygningen, Wilhelm Meyers Allé 4, 8000 Aarhus C
- Dyrestalden i 1170, Ole Worms Allé 3, 8000 Aarhus C
- Dyrestalden i 1160, Ole Worms Allé 4, 8000 Aarhus C
- Dyrestalden i 1234, Wilhelm Meyers Allé 3, 8000 Aarhus C

Driftslederen og dyrlægen ved **Institut for Klinisk Medicin** har for øjeblikket ansvar for følgende dyrestalde:

- Påskehøjgaard, Hvidbjergvej 21, 8280 Trige
- Dyrestaldene, AUH Skejby, Brendstrupgårdsvej 100, 8200 Aarhus N
- Forskningslaboratoriet, Medicinsk Endokrinologisk Afdeling, Bygning 9A, kælderen, Tage-Hansensgade 2, 8000 Aarhus C
- Dyrestalden på Psykiatrisk Hospital, AUH Risskov, Skovagervej 2, 8240 Risskov
- Eksperimentel Onkologi, Nørrebrogade 44, Bygning 5, 2. sal, 8000 Aarhus C
- PET centeret, Bygning 10, kld., Nørrebrogade 44, 8000 Aarhus C
- DNC huset, Bygning 10, 2. sal, Nørrebrogade 44, 8000 Aarhus C

Modtager(e): Universitetsledelsen

Kommissorium for de to tværgående udvalg; Udvalget for Forskning og Erhvervssamarbejde og Udvalget for Uddannelse

Formål

De to tværgående udvalg har sammen med Universitetsledelsen ansvaret for faglige spørgsmål og rammebetingelser, som går på tværs af AU's fakulteter. Udvalgene har følgende overordnede formål:

- at identificere og udvikle tværgående initiativer til udmøntning af universitetets fælles strategi inden for uddannelse, forskning, talentudvikling og eksternt samarbejde, som kan understøtte og supplere fakulteternes egne initiativer
- at koordinere og videndele på tværs af fakulteterne
- at påvirke universitetets rammevilkår gennem samspil med regionale, nationale og internationale beslutningstagere
- at rådgive universitetsledelsen i alle overstående områder

Søren Klit Lindegaard og
Julie Goodall

Universitetsledelsens
sekretariat

Dato: 12. november 2014

Side 1/3

Opgaver

De to tværgående udvalg forpligtes til at udføre deres arbejde i aktiv indbyrdes dialog og i dialog med fakulteter, institutter, administration, studenterorganisationer samt eksterne interessenter.

Udvalget for Forskning og Eksternt Samarbejde

Udvalget Forskning og Eksternt Samarbejde har følgende hovedopgaver:

- Nationale og internationale forskningspolitiske spørgsmål
- Incitamenter og virkemidler, som styrker samarbejdet på tværs af fakulteter, herunder uddeling af midler fra universitetsledelsens strategiske ledelsespulje
- Priser og medlemmer af fonde, udvalg mv. samt prioritering af projekter ved begrænsede opslag
- Rådgivning af universitetsledelsen vedr. Aarhus Universitets Forskningsfonds uddelingsstrategi og virkemidler
- Aktiviteter i AU Forum for Forskning, AU Forum for Talentudvikling og AU Forum for Videnudveksling

Udvalget for Uddannelse

Udvalget for Uddannelse har følgende hovedopgaver:

- Nationale og internationale uddannelsespolitiske spørgsmål
- Incitamenter og virkemidler, som styrker samarbejdet på tværs af fakulteterne, herunder uddeling af midler fra universitetsledelsens strategiske ledelsespulje.
- AU's uddannelsesprofil, herunder sikring af internationaliseringsinitiativer
- AU's kvalitetspolitik på uddannelsesområdet (fra rekrutteringstidspunkt over gennemførelse af uddannelse til overgang til arbejdsmarkedet og efter- og videreuddannelse)
- Strategiske samarbejder med bl.a. gymnasieskolen og professionshøjskolerne (sammenhængende uddannelsessystem)
- Strategisk samarbejde med såvel det private som det offentlige arbejdsmarked (uddannelsernes relevans)
- Aktiviteter i AU Forum for uddannelse, AU Forum for Talentudvikling og AU Forum for Videnudveksling (deres fremtid skal afklares)

Udpegning og beslutningskompetence

Rektor er formand for Udvalget for Forskning og Eksternt Samarbejde, og prorektor er formand for Udvalget for Uddannelse. I hvert udvalg bistås formanden af en næstformand udpeget af formanden blandt udvalgets medlemmer. Udvalgene orienterer løbende universitetsledelsen om arbejdet og fremlægger relevante sager til beslutning i universitetsledelsen.

Udvalgenes medlemmer udpeges af dekanerne og skal som repræsentanter for fakulteterne sikre kommunikation mellem fakulteter og indgå aktivt i det tværgående arbejde i udvalget, jf. opgavebeskrivelsen. I udvalget for Uddannelse har fakultetet op til to medlemmer. I Udvalget for Forskning og Eksternt Samarbejde har fakulteterne op til tre medlemmer.

Udvalgene har beslutningskompetence inden for de sagsområder, som Universitetsledelsen har uddelegeret til udvalgene.

I tilfælde af manglende enighed i udvalget forelægges sagen for universitetsledelsen.

Arbejdsform

Dagsorden for møderne udfærdiges af formand og næstformand, der også sikrer fremdrift og konkrete handlingsplaner for udvalgets hovedopgaver. Større tværgående dagsordenspunkter har en punktejer, der er ansvarlig for at inddrage relevante parter på universitetet i forhold til ideudvikling og høring, samt for at fremlægge evt. indstilling for universitetsledelsen. Det er en forudsætning for at arbejdet i udvalgene har legitimitet, at dagsorden inkl. sagsfremstilling og bilag er udsendt minimum 10 dage forud for et møde.

Udvalget kan nedsætte midlertidige (ad hoc) eller permanente underudvalg til varetagelse af afgrænsede opgaver eller med henblik på indspil af ideer/forslag til udvalget.

Side 3/3

Inddragelse og åbenhed

Udvalgene er forpligtet til at inddrage relevante aktører i udvalgets arbejde, herunder fakulteter/fakultetsledelser, studenterende/studenterorganisationer, institutter/institutledere, studieledere, undervisere, akademiske råd, AU Fora, AUPA, Universitetspædagogisk netværk, administrative medarbejdere med ekspertindsigt mfl. Inddragelsen kan ske i form af høring, samarbejde om specifikke initiativer, deltagelse i underudvalg, seminarer med henblik på at diskutere større strategisk/politiske spørgsmål mfl.

Budget

I forbindelse med udarbejdelsen af universitetets budget, beslutter universitetsledelsen i evt. dialog med udvalgene det budget, som der kan disponeres inden for i det kommende år.

Sekretariatsbetjening

Udvalgene sekretariatsbetjenes af Universitetsledelsens sekretariat i tæt samarbejde med fællesadministrationen og i løbende dialog med fakultetssekretariatene med henblik på at sikre, at årshjul, dagsordener og oplæg er koordinerede og har høj kvalitet.

BESLUTNINGER SOM OPFØLGNING PÅ DEN INTERNE PROBLEMANALYSE. STATUS 29.01.15

Tabel 1: Ledelsesdelegering og nærvær

LEDELSESDELEGERING OG NÆRVÆR	AR	BSS	ST	HE
Dekaner uddelegerer ansvar til prodekaner og institutledere	Jf. beslutning af 12.12.2014: Organiseringen af dekanatet afventer den kommende ansættelse af dekan. Institutledere har allerede fået delegeret ansvar vedr. økonomi, ansættelser mv. på deres institut.	Dekanatets begrænsede størrelse (to prodekaner ud over dekanen) nødvendiggør et tæt dagligt samarbejde mellem dekan og prodekaner på tværs af universitetets fire kerneaktivitetsområder. Prodekanerne indgår derfor som en integreret del af den daglige ledelse af fakultetet (såvel dekanat som fakultetsledelse) og har det fornødne ansvar og ledelsesrum. Institutledere har i den eksisterende governancemodel og praksis ift. ansættelser og budget allerede fået delegeret ansvar vedr. økonomi, ansættelser mv. på deres institut. Det er derfor vurderingen, at institutlederne dermed har det nødvendige ledelsesrum til at kunne medinddrage medarbejderne som ønsket af universitetsledelsen.	Der er nedsat en arbejdsgruppe omkring fakultetsledelse, institutledelse og nærvær på ST. Gruppen ser på sammensætning af fakultetsledelsen, institutledelse og sektionsledelser, procedurer for behandling af sager, delegering og nærvær. Beslutninger: - Der er besluttet en ændret sammensætning af fakultetsledelsen, således at fakultetsledelsen nu består af dekanen, prodekanerne, institutlederne, lederne af hhv. iNANO, DCA og DCE samt administrationschefen og chefrådgiveren. - Der er nedsat en koordinationsgruppe med to institutledere der på formøder med dekan og chefrådgiver bistår med fastlæggelse af dagsordner og årshjul for fakultetsledelsen. - Fakultetsledelsen har besluttet at have øget fokus på strategiske emner. - Dekanatstrukturen fastholdes med fire prodekaner for hhv. uddannelse, forskning, viden og talent. Kommende beslutninger: - På fakultetsledelsesmødet den 5. februar 2015 træffes beslutning om overordnede retningslinjer for sammensætning af institut- og centerledelser. - Dekanen udmelder beslutning om delegering på samme møde. - Arbejdsgruppen har besluttet at udarbejde et katalog over initiativer, der kan fremme nærvær, samt at udarbejde et oplæg til procedurer for behandlingen af sager. Gruppen forventes at være klar med oplæggene april 2015.	På fakultetsledelsesmøde den 6. januar blev det besluttet, at den nuværende betydelige grad af delegation fra dekan til institutleder fastholdes, og at institutlederne inddrages tidligere i beslutningsprocesser ved at sætte sager til drøftelse i fakultetsledelsen tidligere.
Universitetsledelsen, specielt dekanerne, skal sammen med prodekanerne identificere på hvilke områder, yderligere ansvar kan	Afventer kommende ansættelse af dekan.	Dekanatets begrænsede størrelse (to prodekaner ud over dekanen) nødvendiggør et tæt dagligt samarbejde mellem dekan og	Det er besluttet, at prodekanerne har øget ansvar for kobling af aktiviteter mellem dekanat og institutter/centre på deres respek-	På dekanatsmøde den 7. januar blev det besluttet at den nuværende betydelige grad af delegation fra dekan til prodekan fasthol-

LEDELSESDELEGERING OG NÆRVÆR	AR	BSS	ST	HE
delegeres til prodekanerne i forbindelse med tværgående aktiviteter		prodekaner på tværs af universitetets fire kerneaktivitetsområder. Prodekanerne indgår derfor som en integreret del af den daglige ledelse af fakultetet (såvel dekanat som fakultetsledelse) og har det fornødne ansvar og ledelsesrum, også ift. tværgående aktiviteter.	tive områder. Desuden er der etableret og uddelegeret arbejdsopgaver vedr. fx erhvervssamarbejde og fundraising.	des.
For de fakulteter, hvor det giver fagligt mening, flytter dekanerne og fakultetssekretariaterne ud af bygning 1430/1431	Den konst. dekan har besluttet, at fakultetssekretariatet bliver i bygning 1430/1431	Der er d. 10. november sket en fysisk udflytning af dekanat og fakultetssekretariat.	Det er besluttet, at fakultetssekretariatet flytter til Ny Munkegade i bygning 1520/21. Tidsplan for flytning er fastlagt til marts 2015, men er pt tidsmæssigt udfordret af bygningsmæssige hensyn.	Dekanat og fakultetssekretariat på Health vil også fremadrettet have til huse i bygning 1430/1431.

Tabel 1.A: Økonomi og budget

ØKONOMI OG BUDGET	AR	BSS	ST	HE
I alle økonomiske enheder arbejdes med fireårige budgetter	Der udarbejdes fireårige budgetter fra 2015.	Dette har været praktiseret ved Aarhus BSS i en årrække og giver derfor ikke anledning til nye beslutninger.	Der er på ST implementeret fireårige budgetter fra og med budget 2015.	Healths økonomimodel, der integrerer principperne, er vedtaget af fakultetsledelsen.
Institutternes overordnede budgetter og deres resultatkrav fastlægges af fakultetsledelsen	Institutternes overordnede budgetter fastlægges af den samlede Fakultetsledelse. Det samme gør sig gældende for institutternes resultatkrav.	Dette har været praktiseret ved Aarhus BSS i en årrække og giver derfor ikke anledning til nye beslutninger.	Det er besluttet, at der fra og med 2015 i årshjulet forud for årets budgetproces indlægges strategiske drøftelser i fakultetsledelsen omkring fælles puljer/prioriteringer, institutter/centres budgetter, udgifter til administrativt center og fællesadministrationen. Og at der som afslutning på processen træffes en fælles beslutning i fakultetsledelsen omkring det samlede ST-budget.	
Fakultetsledelsen beslutter, hvilken andel af institutternes indtægter, der kan føres direkte videre til institutterne og efter hvilke principper.	Alle Arts' indtægter og omkostninger videreføres til institutterne. Det er gennemsigtigt for det enkelte institut, hvordan indtjeningen kan forbedres, og der er mulighed for selv at prioritere økonomien med henblik på at tilgodese høj faglig kvalitet.	Dette har været praktiseret ved Aarhus BSS i en årrække og giver derfor ikke anledning til nye beslutninger.	ST arbejder med udviklingen af en ny økonomimodel. Der forventes at være et oplæg klar inden sommerferien. Det er besluttet, at der skal etableres en risikopulje på dekanatet, fælles strategiske fakultetspuljer og at der skal afsættes en "buffer" til kortvarige udsving på institutniveau. Der er fokus på incitamenterne på institutniveau, men også på at undgå suboptimering.	
Økonomimodellen for det enkelte fakultet skal sikre fuld transparens af alle fakultets og institutternes indtægter og udgifter	Arts' økonomimodel bygger på de overordnede principper i AU's økonomimodel. Alle hovedområdets indtægter fordeles ubeskåret til institutterne, for så vidt muligt på baggrund af hvilke institutter der genererer dem. Herefter opkræves institutterne en betaling til at dække fællesskabets omkostninger (herunder fx administrationen). Det er således både gennemsigtigt, hvad institutterne genererer af indtægter, samt hvad de bidrager med til fællesskabet. Denne styringsmodel sikrer transparens, idet det er tydeligt, hvor meget det enkelte institut råder over, samt hvordan alle indtægter og omkostninger er allokeret.	Dette har været praktiseret ved Aarhus BSS i en årrække og giver derfor ikke anledning til nye beslutninger.	Det er besluttet, at der skal være transparens i forhold til væsentlige økonomiske parametre. Det skal være tydeligt på hvilke niveauer der træffes økonomiske beslutninger i et på forhånd defineret årshjul.	

Tabel 1.B: Ansættelser

ANSÆTTELSE	AR	BSS	ST	HE
Fakultetsledelsen skal sikre effektive ansættelsesprocedurer, der klart beskriver ansvarsfordeling, kvalitetsmål og ansættelseskriterier	I overensstemmelse med "Arts' strategi for rekruttering af VIP-medarbejdere" (04.07.13) og "Opslags-, bedømmelses- og ansættelsespolitik ifm. videnskabelige stillinger på Arts" (03.10.13) er der: • Tydelige retningslinjer for ansvarsfordelingen i ansættelser • Tydelige og veldefinerede ansættelseskriterier • Ansættelsesprocedurerne på Arts indeholder en lang række kvalitetsmål, men er ikke eksplicit beskrevet som sådanne. Selvom de ikke er beskrevet som kvalitetsmål, kan mange af de procedurer, der er opstillet i Arts' strategi og politik imidlertid betragtes som egentlige kvalitetsmål	Dette har Aarhus BSS i en årrække udviklet og praktiseret	En arbejdsgruppe udarbejder med inddragelse af FSU og Akademisk Råd oplæg til etablering af reviderede ansættelsesprocesser på ST. Målet er processer, der sikrer høj kvalitet og inddragende processer, og en beskrivelse af tydlige karriereveje på ST. Gruppen forventes at være klar med et oplæg april 2015.	Principperne for ansættelser bearbejdes i en arbejdsgruppe, hvorefter det kommer til beslutning i fakultetsledelsen og efterfølgende til høring i Akademisk Råd, samarbejdsudvalg mv. Arbejdsgruppen færdiggør deres arbejde i marts 2015.
Institutledelsen har inden for rammen af instituttets godkendte budget ansvaret for alle TAP-ansættelser	På Arts har institut/-centerleder ansvar for ansættelse af TAP-personale, så længe ansættelsen er inden for instituttets/centrets budget	Dette har Aarhus BSS i en årrække udviklet og praktiseret	Institut-centerledere har som hidtil ansvar for TAP – og AC-TAP ansættelser.	
Institutledelsen har inden for rammen af instituttets godkendte budget ansvaret for ansættelse af VIP-personale i tidsbegrænsede stillinger	Institut-/centerleder skal på baggrund af instituttets/centrets generelle visioner og strategier udarbejde flerårige dynamiske bemandingsplaner, der forelægges til drøftelse i fakultetsledelsen og godkendes af dekanen. Inden for rammerne af de godkendte bemandingsplaner, har institut-/centerleder ansvaret for ansættelser af VIP-personale i tidsbegrænsede stillinger.	Dette har Aarhus BSS i en årrække udviklet og praktiseret	Procedurer er under revision, jf. ovenstående arbejdsgruppe.	
Institutledelsen kan iværksætte opslag af nye stillinger inden for rammen af instituttets godkendte budget og strategi	Institut-/centerledelsen kan iværksætte opslag af nye VIP-stillinger, når dette er i overensstemmelse med en godkendt bemandingsplan.	Dette har Aarhus BSS i en årrække udviklet og praktiseret	Procedurer er under revision, jf. ovenstående arbejdsgruppe.	

ANSÆTTELSE	AR	BSS	ST	HE
Institutledelsen nedsætter bedømmelsesudvalg efter fakultetets retningslinjer	I Arts' opslags-, bedømmelses- og ansættelsespolitik er beskrevet klare procedurer for nedsættelse af bedømmelsesudvalg. Bedømmelsesudvalgene nedsættes af institut-/centerledelsen, som indhenter forslag til medlemmer af bedømmelsesudvalget ved fagligt relevante medarbejdere. Dekanen godkender sammensætningen af bedømmelsesudvalg efter indhentet indstilling fra Akademisk Råd.	Dette har Aarhus BSS i en årrække udviklet og praktiseret	Procedurer er under revision, jf. ovenstående arbejdsgruppe.	
Institutledelsen tager beslutning om udvælgelse af kandidater til ansættelsessamtaler	Institut-/centerledelsen træffer beslutning om udvælgelse af kandidater til ansættelsessamtaler og nedsætter et ansættelsesudvalg, når de faglige bedømmelser er modtaget.	Dette har Aarhus BSS i en årrække udviklet og praktiseret	Procedurer er under revision, jf. ovenstående arbejdsgruppe.	
Inden der sendes en indstilling til dekanen om ansættelse, rådfører institutlederen sig med en faglig relevant gruppe af peers	Institut-/centerledelsen rådfører sig med ansættelsesudvalget, inden der sendes en indstilling til dekanen om ansættelse. I tilfælde hvor det vurderes fagligt relevant at inddrage medarbejdere med andre fagligheder end dem, der er repræsenteret i ansættelsesudvalget, vil disse blive inddraget, før indstillingen til dekanen sendes.	Universitetsledelsens beslutningspapir indebærer en formalisering af forpligtelsen til at rådføre sig med instituttets VIP-medarbejdere ved opslag, nedsættelse af bedømmelsesudvalg og indstilling om ansættelse. Noget lignende har været praktiseret uformelt på nogle af institutterne ved Aarhus BSS, men fakultetsledelsen har nu som følge af universitetsledelsens beslutning udarbejdet et forslag til Aarhus BSS procedurer for inddragelse af VIP ifm. ansættelse af VIP. Forslaget er for tiden i høring i FSU og Akademisk Råd, mens institutfora og LSU'er drøfter procedurerne ifm. en kommende drøftelse af implementeringen af ændringerne i institutstrukturen. Fakultetsledelsen godkender procedurerne på et møde i februar 2015, men med mulighed for at justere indholdet, såfremt de kommende drøftelser i institutfora og LSU'er skulle give anledning hertil.	Procedurer er under revision, jf. ovenstående arbejdsgruppe.	
Dekanen påser, at stillingsbedømmelserne sker efter de fastsatte regler og gældende kvalitetsmål	Dekanen træffer den endelige afgørelse om ansættelse. Hvis ansættelserne overholder gældende kvalitetsmål og regler samt sker inden for de eksisterende bemandingsplaner, har dekanen ikke grund til at afvise, at en stilling kan tiltrædes.	Dekanens rolle har i en årrække været at påse, at institutternes ansættelser sker efter de fastsatte regler og gældende kvalitetsmål.	Procedurer er under revision, jf. ovenstående arbejdsgruppe.	

Tabel 2: Medinddragelse

MEDINDDRAGELSE	UL	AR	BSS	ST	HE
Dekanen tager i samråd med formanden for Akademisk Råd beslutning om, hvorledes rådet i højere grad skal inddrages i planlægning, gennemførelse og opfølgning		Der har løbende været drøftelser med Akademisk Råd om dette, senest på rådets møde 16.12.2014. Af beslutningen som opfølgningen på eftersynet fremgår det: ”Det er fakultetsledelsens overbevisning, at der er brug for et målrettet arbejde med at udvikle en åben beslutningskultur og en inddragende ledelsespraksis. Med henblik på at skabe mere åbne beslutningsprocesser vil formændene for alle samarbejdsorganer på fakultets- og institut/centerniveau iværksætte diskussioner om, hvorledes disse organer vil kunne indgå i de beslutningsforberedende processer på institutter og fakultet. Formændene fremlægger over for Akademisk Råd, FSU og fakultetsledelsen resultatet af disse drøftelser senest 1. april 2015.”	Akademisk Råd har vedtaget et oplæg om tiltag for øget inddragelse af rådet. Rådet vurderer, at det allerede i høj grad inddrages i planlægningen, gennemførelse og opfølgning på rådsmøderne, men anbefaler en løbende gennemgang og evaluering af det eksisterende årshjul. Rådet har endvidere fremsat en række anbefalinger for dels at sikre rådets mulighed for at diskutere og påvirke væsentlige kommende beslutninger og strategier, dels at sikre en videreformidling af gode idéer fra rådet til universitetsledelsen. Rådet anbefaler, at der iværksættes yderligere drøftelse af forholdet mellem Akademisk Råd og institutfora med henblik på en bedre og løbende kommunikation mellem rådet og de enkelte institutter. Fakultetet vil i 2015 arbejde videre med implementeringen af rådets anbefalinger.	Dekanen og formanden for Akademisk råd har besluttet, at de vil fortsætte med at afholde 1-2 formøder pr. møde i rådet med drøftelser af dagsordener og opfølgning. Endvidere vil der blive afholdt ad hoc møder mellem formanden og dekanen fx i forbindelse med udmelding af større beslutninger mv. Fakultetsledelsen har på baggrund af ønske fra Akademisk råd besluttet at drøfte udvalgte emner med repræsentanter fra Akademisk råd. Desuden har Fakultetsledelsen forpligtet sig til at udarbejde mere detaljerede årshjul (m. emner) og dele det med rådet mhp. øget inddragelse i drøftelserne.	Konklusion blev fremlagt på seminar den 27. november, og principperne for den fremadrettede inddragelse af rådet er: • Rettidig omhu: Drøfte væsentlige emner tidligere i processen, så der er tid til medinddragelse, mulighed for at få indflydelse og kvalificering af beslutninger • Sparring til ressourceprioritering: Sætte konkrete økonomiske udfordringer på dagsordenen • Tage bladet fra munden: Bidrage med rådets meninger til udformning af politiske holdningstilkendegivelser fra AU.
Institutlederen træffer i samråd med medarbejdere, studerende og de valgte samarbejdsorganer på institutniveau beslutning om, hvordan instituttets valgte samarbejdsfora kan inddrages i højere grad		Jf. ovenfor.	De lokale drøftelser på institutterne af fremtidig ledelsesdelegering og nærvær, herunder hvorledes instituttets valgte samarbejdsfora i højere grad kan inddrages, vil først finde sted i løbet af foråret 2015 som led i implementeringen af en justeret institutstruktur. Mhp. fortsat at sikre de studerendes medinddragelse, vil dekanen videreføre de månedsmøder med en kreds af studenterrepræsentanter, som har været afholdt i en længere årrække. Ph.d.-udvalget har besluttet at styrke den fremtidige medinddragelse af ph.d.-studerende , således at møderne i ph.d.-udvalget suppleres af 1-2 årlige møder med ph.d.-skolelederen. De studerendes ph.d.-forening ved BSS (PHABUSS) tager initiativ til disse møder.	Drøftelserne på institutter og centre og i udvalg og fora pågår indtil slutningen af februar 2015. Fakultetsledelsen samler op på drøftelserne i marts og beslutter overordnede principper for inddragelse af medarbejdere, studerende og samarbejdsorganer på ST.	Der har været gode og inddragende processer på institutterne, hvor der er vedtaget forskellige justeringer af den interne struktur og arbejdsgang. Fakultetsledelsen foreslår, at vedtægterne revideres, så der vælges en formand til institutforum blandt de videnskabelige medarbejdere. Dekanen afholder dialogmøder 2-4 gange årligt med repræsentanter for de studerende. Fakultetsledelsen peger i forhold til Inddragelse af studerende og ph.d.-studerende på AU-niveau på: • Inddragelse af de studerende bør primært ske via de studerende i studienævn frem for at opbygge en parallel struktur • Inddragelse af de ph.d.-studerende kan med fordel ske ved regelmæssige møder mellem AUPA og kred-

MEDINDDRAGELSE	UL	AR	BSS	ST	HE
					sen af ph.d.-skoleledere Den valgte struktur bør sendes i høring blandt alle studerende, da inddragelsen er sket via studienævn, mens øvrige studerende kan have andre synspunkter
Institutlederen er ansvarlig for afholdelse af medarbejdermøder		Medarbejdermøder afholdes jævnligt på institutter og center, som hidtil.	Fakultetsledelsen har besluttet, at alle institutledere fra og med 2015 afholder minimum 2 årlige medarbejdermøder.	Besluttet og er under implementering.	Institutlederne er ansvarlig for at afholde minimum to årlige medarbejdermøder, hvor der orienteres om instituttets økonomi.
Der er etableret to nye, tværgående udvalg: Uddannelsesudvalget og Udvalget for Forskning og Eksternt Samarbejde. De to udvalg skal som en del af deres organisering fremlægge forslag om, hvordan medarbejdere og studerende sikres indsigt og medinddragelse i arbejdet	De to udvalg har besluttet: - Øget brug af de eksisterende organer på institutter og fakulteter tidligt i processerne. - Tidligere udsendelse af materialet til møderne, så prodekanerne kan orientere og drøfte relevante sager med institutlederne inden møderne. - Målrettede initiativer om konkrete sager, hvor eksperter blandt medarbejderne inddrages i taskforces, underudvalg, workshops eller andre åbne arrangementer.				
Fremtiden for de fire tværgående fora skal afklares					
Universitetsledelsen mødes med de studenterpolitiske organisationer og drøfter, hvordan studerende og ph.d.-studerende kan inddrages mere i de beslutningsprocesser, der har betydning for dem	UL besluttede 28/1, at der oprettes et forum med deltagelse af de studenterpolitiske organisationer, rektor, prorektor og universitetsdirektøren Ph.d. udvalget (ph.d.-skolelederne) holder møder med foreningen af ph.d.-studerende på AU (AUPA)				

Tabel 3: Organisatorisk indretning af fakulteterne

Organisatorisk indretning af fakulteterne	AR	BSS	ST	HE
Der gennemføres et eftersyn af institutstrukturen	Eftersyn gennemført fra august – december 2014, afsluttet med beslutninger på fakultetsniveau 12.december.	Fakultetsledelsen har gennemført en omfattende analyse- og høringsproces vedrørende BSS' institutstruktur, som er mundet ud i et oplæg med to varianter af en fremtidig struktur. De to varianter har været til afstemning på Institut for Marketing og Organisation og Institut for Økonomi. Fakultetsledelsen har fremsendt sin endelige indstilling til universitetsledelsen.	Omfattende og inddragende instituteftersyn er gennemført på institutterne november/december 2014. Fakultetsledelsen har på baggrund af eftersynet besluttet ikke at ændre på den eksisterende institut- og centerstruktur på ST. Akademisk Råd og FSU er blevet hørt omkring beslutningen. Generelt er flere institutter udfordret på spredt geografi og forskelle i rammevilkår. Der er igangsat en række initiativer på institutterne i forhold til at styrke den interne faglige sammenhængskraft.	På Health har drøftelserne primært handlet om Institut for Biomedicin. På baggrund af MUS-samtaler og drøftelser i relevante fora har fakultetsledelsen bakket op om, at instituttet skal bestå i sin nuværende form. Dette er fremlagt på medarbejdermøde på Institut for Biomedicin d. 29. oktober, hvor medarbejderne ikke havde yderligere holdnings-tilkendegivelser. Studienævnetsstrukturen evalueres i primo 2015. Evalueringsprocessen har afventet, at ny prodekan for uddannelse tiltrådte.
Såfremt eftersynet resulterer i et forslag om ændringer af institutstrukturen eller den interne institutorganisering, skal der med inddragelse af medarbejdere udarbejdes en tids- og procesplan der angiver, hvorledes ændringerne kan implementeres	- Den grundlæggende inddeling i tre institutter bevares. - Der iværksættes en undersøgelse af mulighederne for en tættere forbindelse mellem Institut for Uddannelse og Pædagogik og Center for Undervisningsudvikling og Digitale Medier – procesplan under udarbejdelse – beslutning i fak.ledelsen inden sommer 2015. - Fakultetet og centret har d. 28/1 drøftet Rådgivnings- og StøtteEnhedens placering med universitetsledelsen - Ift. den indre organisering foregår nu lokale processer på institutter med beslutning inden 1.april 2015, herunder: "For at imødekomme behovet for råderum på afdelingsniveau undersøger institutlederne, hvordan der kan etableres bedre og klarere rammer for afdelingsledernes beslutningskompetencer. I særdeleshed skal der skabes gode processer mht. inddragelse af institut- og centerorganer og fagmiljøer i forbindelse med oprettelse af stillinger."	Umiddelbart efter der er truffet en endelig beslutning om den fremtidige institutstruktur, vil der blive udarbejdet en tids- og procesplan, der angiver, hvorledes ændringerne i institutstruktur konkret vil blive implementeret.		
Dekanerne for AR, ST og BSS har fokus på følgende opgaver: AR: IUP ST: Ingeniøraktiviteterne BSS: Businessaktiviteterne	Det fremgår af beslutningen som opfølgning på eftersynet af 12.12.2014, at: - Der igangsættes en inddragende undersøgelse af mulighederne for en tættere forbindelse mellem CUDiM og de relevante miljøer på IUP - For at styrke synlighed og faglig identitet på institutterne iværksætter institutlederne lokale processer med henblik på at foreslå meningsgivende navne for institutterne og afdelingerne. Det sker i regi af institutter og center med frist 1. april 2015.	Fakultetsledelsen har gennemført en omfattende analyse- og høringsproces vedrørende BSS' institutstruktur, som er mundet ud i et oplæg med to varianter af en fremtidig struktur. De to varianter har været til afstemning på Institut for Marketing og Organisation og Institut for Økonomi. Fakultetsledelsen har fremsendt sin endelige indstilling til universitetsledelsen. Umiddelbart efter der er truffet en endelig beslutning om den fremtidige institutstruktur, vil der blive udarbejdet en tids- og pro-	Der er nedsat en arbejdsgruppe for ingeniørområdet – organisering og synlighed . Arbejdsgruppen udarbejder en vision for AU Engineering 2025. Der igangsat aktiviteter i forhold til profilering af området med specielt fokus på studenterrekruttering. Arbejdsgruppen forventes at have et samlet oplæg klar marts 2015. Arbejdsgruppen for Ingeniørområdet arbejder med muligheden for at etablere en koordineringsgruppe, der skal varetage den overordnede udvikling af det samlede AU	

Organisatorisk indretning af fakulteterne	AR	BSS	ST	HE
	• "På IUP har synliggørelsesbehovet en lidt anderledes karakter end på de øvrige institutter. Der er behov for at synliggøre instituttet som helhed som en aktør i omverden; i særlig grad overfor uddannelsessektoren. Der har været fremført ønske om større fleksibilitet for IUP i deres samarbejde med eksterne samarbejdspartnere. Det sikres, at institutterne og institutternes ledelse har mulighed for at pleje eksisterende samarbejder og kontakter med eksterne samarbejdspartnere" (citater fra beslutningspapir). • "Fakultetsledelsen vil fortsætte bestræbelserne på at uddelegere beslutningskompetence til det decentrale ledelses- og samarbejdsniveau. Fakultetsledelsen udarbejder fortsat fakultetets overordnede mål og budget, godkender institutternes budgetter og aftaler deres resultatmål. Fakultetsledelsen fastlægger budgettet for det administrative center. Herudover behandles emner, der er fælles for hele fakultetet" (citater fra beslutningspapir).	cesplan, der angiver, hvorledes ændringerne i institutstruktur konkret vil blive implementeret.	Engineering-område herunder sikre synlighed overfor potentielle studerende og erhvervslivet mv. Koordinationsgruppen tænkes bestående af dekanen, prodekan for uddannelse og prodekan for forskning samt direktøren for Ingeniørhøjskolen og institutlederen for Institut for Ingeniørvidenskab. En arbejdsgruppe udarbejder bud på udvikling af det interne samarbejde omkring myndighedsrådgivning og fremtidssikring af indtægtsgrundlaget. Der forventes et oplæg fra gruppen i marts 2015.	

Tabel 4: Kommunikation

KOMMUNIKATION	UL	AR	BSS	ST	HE
Kommunikationsstrategien og –praksis skal revideres	24. februar: beslutning om nedsættelse af arbejdsgruppe og proces for udarbejdelse af ny kommunikationspolitik og brandingstrategi Uge 33: forventet beslutning i UL om kommunikationspolitik og brandingstrategi			På ST udarbejder en arbejdsgruppe et oplæg til en kommunikationsstrategi . Formålet er at udarbejde en kommunikationsstrategi på ST, der fremmer inddragelse og dialog i den interne kommunikation, og som sikrer fagnær formidling og profilering af fakultetet, institutter og centre i den eksterne kommunikation. Det er besluttet, at FAMU, FSU og Akademisk råd samt Fakultetsledelsen udpeger medlemmer til arbejdsgruppen.	
Universitetets hjemmeside revideres	Evt. 24. februar: beslutning om nedsættelse af arbejdsgruppe og proces for revision af hjemmeside				
Brandingstrategien revideres	24. februar: beslutning om nedsættelse af arbejdsgruppe og proces for udarbejdelse af ny kommunikationspolitik og brandingstrategi Uge 33: forventet beslutning i UL om kommunikationspolitik og brandingstrategi				
Der etableres større fysisk nærhed ml. de kommunikationsansvarlige, VIP og den lokale ledelse					

Tabel 5: Administrativ understøttelse

ADMINISTRATIV UNDERSTØTTELSE	UL	AR	BSS	ST	HE
Administrationschefer har det ledelsesmæssige, herunder det personalemæssige ansvar for de administrative centre	Beslutning truffet 22. oktober og implementeret.				
Den konkrete dialog om, hvilke opgaver, der skal løses i relation til institutterne og samarbejdet ml. det administrative center og institutsekretariatene, skal afklares ml. institutlederen, dekanen og administrationschefen		Fakultetsledelsen har den 20. januar tiltrådt handlingsplaner for hvert funktionsområde som skal være med til at institutionalisere dialog og samarbejde mellem administration og faglige miljøer.	Fakultetsledelsen har fremsendt sin indstilling til universitetsledelsen om fremtidig organisering af BSS Administrationen.	Et problemkatalog er udarbejdet på baggrund af afklaringsmøder med institutter og centre. Det er besluttet, at en arbejdsgruppe på baggrund af problemkataloget skal udarbejde oplæg til prioriteringer, der skal danne grundlag for udarbejdelse af konkrete løsningsforslag. Endelig afklaring forventes senest medio marts.	Afklaringen er tilendebragt, og det er besluttet, at der ikke sker ændringer i koblingen mellem institut og center. Der skal løbende arbejdes med at skabe bedre sammenhæng og forståelse for hinanden.
Fakultetsledelsen beslutter i dialog med administrationschefen niveauet for administrativ understøttelse af institutterne og sikrer derved en nødvendig standard		I ovennævnte dialoger skal bl.a. være en drøftelse de konkrete ydelser til de faglige miljøer og laves aftaler om standarder.	I proces, men endelig afklaring afventer beslutning om opgavefordelingen.	I proces, men endelig afklaring afventer beslutning om opgavefordelingen.	I udgangspunktet vurderes det, at der er en fornuftig sammenhæng mellem ressourcer og serviceniveau, og det er derfor besluttet, at der ikke sker ændringer i de vedtagne standarder. Der skal løbende arbejdes med at vurdere behov og ønsker, herunder skærpet fokus på prioritering af de adm. opgaver, da ressourcerne er knappe.
Der sker en sammenlægning af administrative områder (vicedirektørområder), så antallet mindskes til fem	Beslutning truffet 22. oktober og implementeret.				
Der etableres et Universitetsledelsens Sekretariat	Beslutning truffet 22. oktober og implementeret.				
Universitetsdirektøren får som særlig opgave at etablere et mindre projekt- og porteføljestyingsenhed	Projekt- og porteføljestyningen indarbejdes i de eksisterende rammer.				
Back office ændrer navn til fællesadministrationen	Beslutning truffet 22. oktober og implementeret.				
Eventuelle mindre justeringer internt i fællesadministrationen og ml. fællesadministrationen og de administrative centre fastlægges efterfølgende	Indstillingen fra LEA herom blev besluttet på universitetsledelsesmødet den 28. januar .				

HE dekanstaben

Drøftelser på Institut for Biomedicin om medinddragelse

Det er i LSU og Institutforum på Institut for Biomedicin blevet drøftet, hvordan intentionerne om en større grad af medinddragelse på fakultets- og institutniveau kan realiseres. Hermed fremsendes dels en opsummerende samlet tilbagemelding, dels referaterne af drøftelserne i de to fora til anvendelse i fakultetsledelsens drøftelser primo januar.

Thomas G. Jensen

Institutleder

Dato: 15. december 2014

Side 1/4

Opsummeringen er formuleret i fire overskrifter, der hver angiver et påpeget centralt indsatsområde:

1. Styrket medinddragelse gennem styrkelse af nærmiljøerne

Medarbejderne efterlyser på flere punkter en styrkelse af nærmiljøerne, herunder en styrkelse af den lokale ledelse. Både ledelsen af de enkelte forskningsgrupper f.eks. gennem forskningslederkurser o.lign. og den lokale ledelsesrepræsentation (pt i form af viceinstitutledere). I Biomedicin Syd ønskes en viceinstitutleder udpeget (pt er institutlederen også viceinstitutleder her). Ledelsen skal sikre en bedre og mere rettidig inddragelse i lokale anliggender (f.eks. lokalerokader) og bedre information (udmeldinger om nye medarbejdere mv.)

2. Styrket medinddragelse gennem etablering af ny undervisningsorganisation

Medarbejderne venter på realisering af planerne om en fælles undervisningsorganisation i forbindelse med hvilken, der forventes sikret klarere ledelsesstrukturer og medinddragelsesstrukturer ift undervisning. Der er en række spørgsmål relateret til undervisning, som afventer afklaring, og det forudsætter en velfungerende, inddragende organisation. Etableringen følger en udmeldt proces.

3. Styrket medinddragelse gennem styrkelse af eksisterende fora

Medarbejderne peger på rettidig inddragelse som centralt. Herudover er der rejst spørgsmålet om der er sket en uønsket flytning af beslutninger fra det demokratisk valgte Institutforum til instituttet ledergruppe. Herunder om der i ledergruppens ugentlige mødeforum drøftes anliggender, der burde være drøftet i Institutforum. Der er specifikt i LSU drøftet, hvordan arbejdet gøres mere synligt i organisationen.

4. Styrket medinddragelse gennem større indsigt i og indflydelse på ph.d. skolen

Medarbejderne, i dette tilfælde VIP-repræsentanterne, har ift medinddragelsen på organisationen udenfor instituttet peget specifikt på ph.d. organisationen som en organisation, hvor der savnes medinddragelse. Både ift de beslutninger, som træffes, der har stor indflydelse på forskningsgrupperne og ift indsigten heri.

Institutlederens bemærkninger til det fremsendte

I ovenstående og det vedhæftede er vore drøftelser i LSU og Institutforum blevet gengivet, uanset om de primært handler om forhold der er institutspecifikke eller ej.

Hvis jeg skulle konkludere på, hvad der kunne tages op på Fakultetsledelses/AU-plan, på basis af drøftelserne hos os ville det være:

- Eftersyn af Institutforums vedtægter (alternativt kunne der måske tænkes i at lave en ny vejledende forretningsorden for HE institutterne, der operationaliserer vedtægterne på en sådan måde at medinddragelsen styrkes)
- Eftersyn af medinddragelsen på ph.d. skolen på HE – dette synes også relevant ift at ændringerne i ph.d. skolen flytter opgaver og økonomi ud til institutterne og der dermed skabes et øget behov for samarbejde

Jeg vil dog ikke foregribe vores drøftelser primo januar, som jeg ser frem til.

Venlig hilsen
Thomas G. Jensen

Møde den: 13. november 2014

Side 3/4

Ekstraordinært møde i samarbejdsudvalget på Institut for Biomedicin

Pkt. 3. Drøftelse af hvordan medinddragelsen kan styrkes på instituttet

Thomas G. Jensen indledte mødet ned at motivere punktet. Fakultetet har bedt institutterne drøfte i deres fora, hvordan medinddragelsen styrkes. Der skal senest 15. december fremsendes referat af disse drøftelser, således at fakultetsledelsen i januar kan tage stilling til de indkomne forslag.

Han sagde videre, at vi er et stort institut med de ca. 450 ansatte. Instituttets ledelse prøver at være synlige og udøve en anerkendende ledelse.

Herefter var der debat:

- Medejerskab opnås gennem medinddragelse
- LSU kan blive mere synligt blandt medarbejderne, men travle hverdage, oplevelsen af at være ansat på et stort institut og forskellige traditioner for at følge med i LSUs arbejde, er nogle af barriererne for at LSU bidrager til en oplevelse af som medarbejdere at blive medinddraget
- De daglige personaleledere kan styrkes via uddannelse/kurser/netværksdeltagelse – det skal måske være obligatorisk
- Anerkendelse skal ske lokalt
- Medinddragelse kræver at ledelsen forelægger sine overvejelser førend der er truffet en afgørelse, samt at der forelægges argumentationen for den påtænkte afgørelse. Kun således kan medinddragelses-fora spille en rolle
- Beslutninger skal træffes tæt på hverdagen, idet topledelsen kan savne indsigt i organisationen.
- Der er behov for bedre information lokalt, herunder om nye medarbejdere, lokalerokader mv – og adgang til informationer via flere kanaler bl.a. ønskes infoskærme.

Thomas G. Jensen afsluttede punktet med få kommentarer til det skriftlige fremsendte fra B-siden: Institutledelsen ønsker også at medarbejderne oplever nærhed til ledelsen og inddragelse i så god tid, at der forstsat er mulighed for at påvirke de afgørelser, der skal træffes. Ledelsen ønsker at fastholde 4 LSU-møder årligt suppleret med ekstraordinære møder efter behov. Med fire møder årligt kan møderne lægges i forlængelse af møderne i HSU/FSU. Flere møder årligt vil også kræve flere ressourcer.

Møde d. 8.december 2014

Side 4/4

Institutforum møde på Institut for Biomedicin

Pkt. 3 Styrkelse af medinddragelsen på instituttet, HE og AU – hvordan?

Følgende forhold drøftedes:

Institutforums rolle kontra instituttets ledergruppe: Det blev rejst at instituttets ledergruppe, som ikke er demokratisk valgt, med ugentlige møder, fungerer mere i den rolle som Institutforum burde have. Institutforum er demokratisk valgt, men har sjældnere møder og får derfor ikke den betydning, det burde have.

Thomas G. Jensen svarede hertil, at der på instituttet både er en ledelsesstreng og en række fora, herunder Institutforum. Vedtægterne for Institutforum bør sikre, at det har betydelig indflydelse hvilket bl.a. afspejler sig i at forummet kan udtrykke mistillid til Institutlederen.

Ift Institutforums virke var der enighed om, at det er centralt, at forummet inddrages tidligt i beslutningsprocesser, således at det kan kvalificere disse.

Medinddragelsen af DR4-ansatte: Alle ansatte har stemmeret til fora som Institutforum, men i lokale fora - hvad er deres rettigheder så, når de ikke har samme pligter som andre ansatte (f.eks. undervisning)?

Behovet for et undervisningsudvalg/en organisation: Det blev af flere fremhævet, at den undervisningsorganisation som er drøftet i to runde VIP-møder er meget tiltrængt.

Styrkelse af inddragelsen af VIP i Ph.d. skolen: Det efterlystes primært mere transparens i stipendie-tildelingsprocessen og i outcome (hvem der modtager stipendierne), men også større indflydelse på stipendiepolitikken. Der savnes gennemgående en bedre indsigt i Ph.d. skolen.

Bedre information og inddragelse lokalt: Det blev fremhævet at det for den enkelte medarbejder er væsentligst, at der sker inddragelse og informeres i nærmiljøet om lokale forhold. F.eks. om lokaleændringer, nye medarbejdere osv. Der blev efterlyst en vice-institutleder i alle bygningerne.

Institut for folkesundhed

Intern organisering herunder delegering og medinddragelse på baggrund af den psykiske APV og problemanalysen

Denne beskrivelse af ledelsesorganisering, delegering og medinddragelse på Institut for Folkesundhed er et resultat af de møder og diskussioner ledelsen har haft henover det sidste år. Dokumentet har været til drøftelse blandt instituttets seniore medarbejdere og i andre fora senest i forbindelse med proces i relation til problemanalysen. Der har ligeledes pågået en proces på sektionsniveau, hvor de enkelte sektionsledere har drøftet organiseringen indenfor sektionen sammen med sektionens seniore medarbejdere.

Institut ledelsen (10 personer)

Denne gruppe består af

- Institutleder
- Institutsekretariatsleder
- Sektionsledere for instituttets 8 sektioner

To viceinstitutledere udpeges blandt medlemmerne af instituttets sektionsledere.

Hvis ikke der det muligt at få kandidater til posten, kan institutlederen vælge at gå udenfor ledelseskredsen. I givet fald, vil viceinstitutlederen være en del af institutledelsen. Dette er den aktuelle situation.

Mødehyppighed: Månedlige møder af 3 timers varighed, der foregår på skift på sektionerne.

Mødeindhold/formål: Institutledelsen mødes primært om strategiske emner, herunder udviklingsområder indenfor uddannelse, forskning, talent udvikling og videnuudveksling. Endvidere er disse møder forum for videregivelse af informationer fra Fakultetsledelsen og Universitetsledelsen.

Dagsorden og forberedelse af møderne varetages af den daglige ledelsesgruppe.

Daglig ledelse

Den daglige ledelse udgøres af:

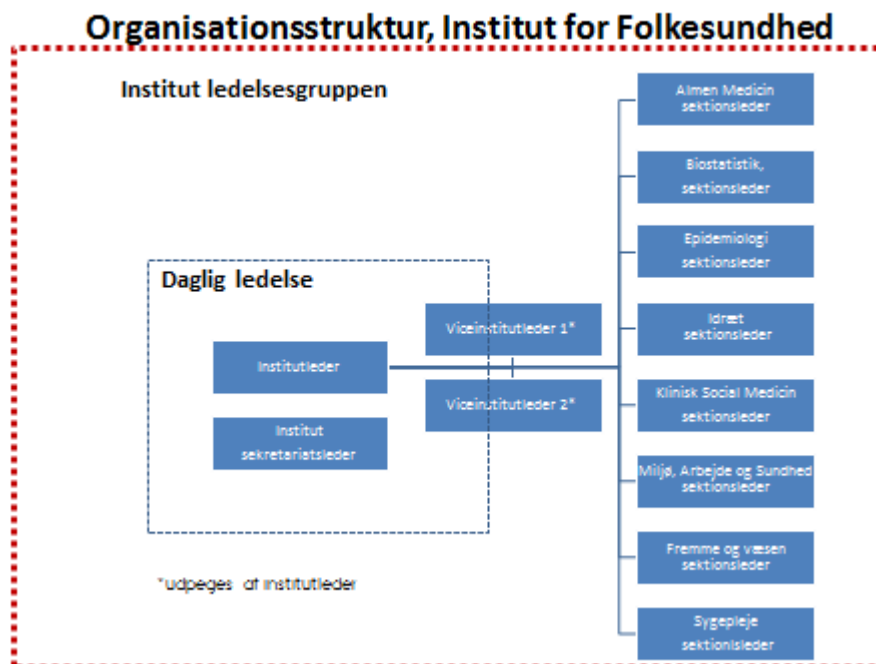
- Institutleder
- Institutsekretariatsleder
- To viceinstitutledere

Mødehyppighed: Ugentligt

Den daglige ledelse håndterer:

- Planlægning af Institutledelsens møder
- Opfølgning og udførelse af Institutledelsens beslutninger
- Opfølgning på strategiplaner
- Planlægning af senior-VIP møder
- Planlægning af årlig Institut forskningsdag
- Planlægning af fælles sociale aktiviteter
- Respons på hastesager fra Fakultetsledelsen

Figuren nedenfor illustrerer organisationsstrukturen:



Sektionsleder

- Denne beskrivelse gælder overordnet. Der kan og vil forekomme sektionsspecifikke ansvarsområder og opgaver, hvorfor der skal udarbejdes en sektionsspecifik funktionsbeskrivelse for hver enkelt sektionsleder.

Sektionslederen udpeges af institutlederen blandt sektionens seniore medarbejdere efter rådføring (kun fastansatte på mindst lektorniveau med en ansættelsesbrøk minimum 0,5 kan udpeges). Der er et særligt forhold for Sektion for Socialmedicin og Rehabilitering hvor sektionslederen er den ansvarlige den lokale leder/professor på Center for Folkesundhed.

Ansvar og opgaver

- Dagligt overordnet personale ansvar
- Formulering af visioner og strategier for sektionen
- Kommunikation af ledelsesbeslutninger
- Medinddragelse af relevante medarbejdere i sektionens aktiviteter
- Deltagelse i institutledelsen
- Undervisningsaktiviteter
- Sektionens hjemmeside

Delegering:

- Udarbejdelse og håndtering af sektionsbudget
- Indstilling om ikke strategiske opslag og afskedigelser
- Deltagelse i ansættelsesudvalg
- Nedsættelse af bedømmelsesudvalg
- Udarbejdelse af stillingsopslag

Opgaver:

- MUS samtaler med underliggende ledelseslag
- Daglig ledelse i relation til undervisning
- Rådgiver og dialogpartner for Institutlederen

Ressourcer:

Sektionen tildeles ressourcer til aktiviteter og mindre anskaffelser efter budgetforhandlinger. Lønmidler og udgifter til kontorindretning afholdes af Instituttets fælles budget. Stillinger tildeles såvel ud fra uddannelses- som forskningsaktiviteter. Budget for sektionens aktiviteter lægges årligt og senest den 1. februar.

Viceinstitutledere

To viceinstitutledere udpeges for en to-tre årig periode blandt sektionslederne.

Ansvar og opgaver

- Deltage i den daglige ledelse
- Deltager i institutledelsen
- Rådgiver/dialogpartner overfor Institutleder
- Stedfortræder ved ferie etc.
- Ansvar for særlige områder efter aftale
- I samarbejde med den øvrige daglige ledelse at effektuere ledelsesarbejdet, herunder understøtte:
 - Forskningsstrategier
 - Uddannelsesudvikling
 - Talentpleje
 - Videnudveksling

Delegering:

- Ingen særlige beføjelser

Ressourcer:

- Umiddelbart ingen

Beskrivelse af sektionernes organisering

Institutlederen har besluttet, at hver sektion kommer med deres bud på den bedste organisering. Ligesom institutterne er kommet med deres bedste bud på en organisering. Der er stor forskel på sektionerne, hvilket beskrivelserne også afspejler. Til beskrivelsen forelå nogle punkter til inspiration.

Medinddragelse på Institut for Folkesundhed er drøftet jævnfør nedenstående skema

Medinddragelse sker ved at sektionslederne er en del af institutledelsen. Desuden inviteres de enkelte sektioners medarbejdere til at deltage på skift i institutledelsesmøder.

Instituttet har de obligatoriske fora; LSU, LAMU, Institutforum, studie- og ph.d.-studienævn, hvor der naturligt er medarbejderinddragelse.

Derudover har instituttet nedsat følgende udvalg:

Forsknings- og talentudvalg

Uddannelsesudvalg

Videnudveksling

Funktionsbeskrivelse i henhold til kommissorier. Formænd udpeges for 3 år af gangen.

Der holdes typisk et – to møder for alle medarbejdere pr. semester.
Der holdes to VIP møder for adjunkter, lektorer og professorer pr. semester.

Medinddragelse på Instituttets sektioner

Sektionslederne fremlægger torsdag den 18. deres bud på organisering samt inddragelse.
Hvorefter der laves en fælles opsamling med overvejelse for justering på den enkelte sektion.

Der er fastsat et fælles medarbejdermøde primo januar.

Nedenfor oversigt over proces på Institut for Folkesundhed i relation til Problemanalysen: Ledelse, medinddragelse og delegering.

Dato:	Forum:	Indhold
Forår 2014	Institutledelsesgruppe	Ledelse og ledelsesdelegering
Juni 2014	Institutledelsesgruppe	Institut organisering
28. september	Institutledelsesgruppe	Ledelse og organisering på sektioner
22. september	SVIP møde	Ledelse og organisering på sektioner
24. oktober	LSU	Ledelse
30. oktober	Institutledelsesgruppe	Ledelse
19. november	Institutforum	Ledelse, medinddragelse og organisering
27. november	Institutledelsesgruppe	Organisering og medinddragelse
12. december	LSU	Organisering og medinddragelse
15. december	SVIP møde	Organisering og medinddragelse
18. december	Institutledelsen	Afslutning af proces
Primo januar	Alle medarbejdere	Orientering

Instituttet er allerede i gang med at indarbejde nye procedurer for ansættelser, stillingsopslag og bedømmelsesudvalg med henblik på større inddragelse af medarbejderne. Procedurene justeres, når der kommer en fælles fakultetsbeslutning.

Modtager(e): Dekanetet, Health

Notat

Konklusioner på drøftelser af delegering fra institutleder til de faglige miljøer og medinddragelse på Institut for Klinisk Medicin

Lederforum den 24. november 2014

De koordinerende kliniske lærestolsprofessorer udtrykte tilfredshed med delegeringen til dem fra institutlederen. Ordningen fungerer godt. Der arbejdes nu med at få tydeliggjort ledelsesdelegeringen længere ude i miljøerne. Af informationsveje kan bl.a. nævnes professorsammenslutningen samt møder mellem den enkelte koordinerende kliniske lærestolsprofessor og de kliniske professorer i det pågældende center. Derudover blev det drøftet, hvordan man udnytter Institutforum bedst muligt. Der arbejdes i øjeblikket med inddragelsen af de studerende. Instituttet ønsker at gøre de studerendes rolle mere aktiv. Institutlederen har derfor holdt møde med de studerende, og opfordret dem til at udarbejde punkter til Institutforum. Dette initiativ er blevet godt modtaget af de studerende.

Maiken Schack Vestergaard

AC-fuldmægtig

Dato: 12. december 2014

Side 1/1

LSU den 9. december 2014

Der blev ikke udtrykt ønsker om ændringer i forhold til delegering og medinddragelse fra hverken A -eller B-siden Begge sider er enige om, at transparensen i organisationen er væsentlig. Instituttet arbejder aktivt med at højne informationsniveauet, hvor institutlederens nyhedsbrev er en del af det. Transparens i organisation vil fortsat være et opmærksomhedspunkt for instituttet.

Institutforum 2015

Drøftelserne afventer næste møde.

Samlet konklusion

Drøftelserne har indtil videre givet indtryk af, at der er tilfredshed med de tiltag institutlederen har igangsat vedrørende delegering til de faglige miljøer og medinddragelse. Det vurderes derfor, at der ikke er behov for yderligere tiltag. Instituttet ønsker at fastholde den nuværende kurs, hvor der arbejdes med at gøre organisationen transparent, så informationen når ud til medarbejderne i de faglige miljøer. Drøftelserne har således ikke givet anledning til overvejelser om ændringer eller igangsættelse af aktiviteter, som ikke i forvejen er planlagt.

Instituteftersyn på Odontologi

Ledelse

Instituteftersynet besluttet i universitetsledelsen har været gennemført som en inkluderende proces, hvor fagråd med sektionsledere og afdelingsledere (ledere af TAP og DVIP-personale) samt LSU og Institutforum har været medinddraget.

IO har arbejdet med præcisering af ledelsesorganiseringen. Institutlederen har i lang tid oplevet en tilbageholdenhed hos sektionslederne i forhold til at tage fælles ansvar for beslutninger. Initalt udtrykte en del af sektionslederne da også reservation over for at opfatte sig som en del af institutledelsen med henvisning til universitetslovens definition af råd og udvalg som 'rådgivende'. I løbet af processen ændredes holdningerne dog og flg. er besluttet i fagråd (sektionsledere og afdelingsledere) og LSU samt Institutforum har tilsluttet sig:

Ledergruppen består af institutleder, viceinstitutledere og sekretariatsleder.

Institutledelsen består af ledergruppen, sektionsledere og afdelingsledere, hvor de sidste inddrages *ad hoc* efter eget ønske.

Umiddelbart angiver det ikke en ændring i forhold til det nuværende, men processen har været tilrettelagt mhp. at bevidstgøre sektionslederne om ledelsesansvar og motivere dem til at påtage sig ledelsesansvaret. Med valget af ovenstående model har de taget aktivt stilling.

Ny ledelsesorganisering på IO



I ledergruppen (viceinstitutledere, sekretariatsleder og institutleder) er der arbejdet med at se sig selv som en del af den øverste ledelse, hvor man før i højere grad havde en selvopfattelse som sparringspartner for institutlederen. Der er indført dagsorden for de ugentlige møder i ledergruppen. Ledergruppen udarbejder dagsorden og sagsfremstillinger til institutledelsesmøder. Der diskuteres, hvorledes processerne kan tilrettelægges mhp. at få sektionsledere og afdelingsledere til at tage fælles beslutninger på sig og agere ledelsesmæssigt derefter i deres sektioner og afdelinger.

Der er ikke behov for yderligere delegation til viceinstitutterne for uddannelse og talent, idet de påtager sig ansvaret for alt arbejde med deres respektive områder. Viceinstitutterne har, dels pga. den betrængte personalesituation på sin sektion dels pga. den høje prioritering af eksterne forskningsmidler hos institutlederen, haft færre opgaver uddelegeret.

Med betegnelsen 'institutledelse' signaleres, at sektionsledere og afdelingsledere er en del af en samlet ledelse frem for et 'fagråd', der har set sig selv som rådgivere. Sektionslederne giver udtryk for gerne at ville medinddrages. Der vil til møderne i institutledelsen blive lagt vægt på udvælgelse af emner med ledelsesmæssig konsekvens, på sagsfremstillinger, der klargør om et emne er til beslutning, diskussion eller orientering, og der bliver konkluderet på hvert punkt, så alle er klar over, hvad der er instituttets holdning til en given sag. Det vil blive italesat således, at man som ledere har ansvar for at føre beslutninger videre i de faglige miljøer.

Delegation

IO har i processen med eftersyn af instituttets organisering præciseret de eksisterende delegationer (se nedenfor). De med sort markerede delegationer har hele tiden været gældende og afdelingslederne har ageret efter dem. Sektionslederne har udtrykt glæde over at få dem præciseret. Der har for nogle sektionsledere i kølvandet på den faglige udviklingsproces og den administrative forandringsproces været en følelse af tab mht. viden om egne ledelsesområder. De med grønt markerede delegationer har været institutlederens ønske længe.

Delegation

- **Sektionsledere :**

Sektionslederne er en del af institutledelsen/den udvidede institutledelse, der står sammen om at lede og udvikle instituttets forskning og uddannelser, ansvar for og ledelsesret mht. sektionens undervisning (kan delegere), forskningsleder for sektionen (deles med professor), ansvar for annuum, personaleansvar (VIP og afdelingstandlæger for sektionerne med ansvar for Fællesklinikken; VIP, afdelingstandlæger og kliniske lærere for øvrige sektioner), medinddrages ved stillingsopslag og ansættelser (deles med professor), institutleder medinddrager ved beslutning om bemanning.

- **Afdelingsledere:**

Afdelingslederne er en del af institutledelsen/den udvidede institutledelse, der står sammen om at lede og udvikle instituttet, ansvar for og ledelsesret mht. arbejdsopgaver hørende under ansvarsområdet personaleansvar, ansvar for driftsøkonomi, ansvar for stillingsopslag og ansættelser inden for given ramme, institutleder medinddrager ved beslutning om bemanning.

I forbindelse med instituteftersynet har sektionslederne taget universitetsledelsens intention om, at en leder deltager i ledelsen af niveauet lige over, til sig. Derfor forventes det også, at de nu aktivt tager de delegerede ledelsesområder på sig.

Delegationen har været behandlet i fagråd (sektionsledere og afdelingsledere), LSU og Institutforum.

Sektionsledere og afdelingsledere kan delegere videre til medarbejdere.

Den hyppigste delegation fra sektionsledere gælder fagligt ansvar, idet medarbejdere på samme sektion kan have ansvar for forskellige fag. Sektionslederen har stadig det overordnede ansvar. Sektion for Ortodonti har en særlig konstruktion, fordi sektionen leverer både præ- og postgraduat uddannelse samt driver en specialklinik, og det er besluttet at lave et ledelsesteam. Der er siden sommer arbejdet med udformning af funktionsbeskrivelser indeholdende faglig ansvarsfordeling, arbejdsopgaver samt ansvarsfordeling for personale og økonomi. Afdelingsledere delegerer hyppigst ansvar for delprocesser samt indkøb.

Medinddragelse

Ledergruppen har som nævnt ændret arbejdsform med henblik på at agere som samlet ledelse.

Arbejdet med udarbejdelse af organisationsbeskrivelsen har vist, at sektionsledere og afdelingsledere gerne vil medinddrages i beslutninger men ikke nødvendigvis efterlyser yderligere uddelegering af ansvar og arbejdsområder. Der vil i første omgang blive fokuseret på tilrettelæggelse af dagsordenspunkter således, at hvert punkt/hver sag bliver medinddragende og som naturlig følge heraf ledende til fælles ansvar over for beslutninger.

At sektionslederne ikke nødvendigvis ønsker at påtage sig ansvar for flere arbejdsområder ses ikke som et stort problem. Der vil i høj grad blive trukket på sektionslederne som aktive bidragydere i forbindelse med nedsættelse af *ad hoc* gruppen vedr. udarbejdelsen af ny studieordning. Her er deres motivation stor.

LSU har ikke hidtil været særlig aktivt, og en del møder har været institutlederstyret. Der har været flere tiltag til involvering af de enkelte medlemmer af LSU, som har virket, men det har ikke ført til arbejdende engagement. Medarbejderrepræsentanterne i LSU har bebudet, at man fremadrettet vil forsøge at spille en mere aktiv rolle gennem bedre mødeforberedelse. Institutlederen indfører regelmæssige møder med hele tillidsmandsgruppen på instituttet.

Institutlederen har haft semestertermøder med studenterrepræsentanter fra alle årgange udvalgt af de studerendes forening. Disse formaliseres nu yderligere ved, at hver årgang vælger faste repræsentanter.

Administrativ understøttelse

Økonomi-controller og HR-supporter tilbringer en dag om ugen på instituttet og HR-partner en halv dag om ugen. Det er en tilfredsstillende ordning.

I dette efterår er HR-partneren inddraget meget mere i instituttet. HR-partneren deltager nu i fagrådsmøder (fremadrettet institutledelsesmøder), LSU- og LAMU-møder. HR-partneren har været inddraget i tilrettelæggelsen af strategi-dagen og deltager aktivt i den uddybende undersøgelse af stress på instituttet. HR er inkluderet i et personaleforløb for henholdsvis centrallaboratorium og klinikassistenter.

Drøftelse af problemanalysen, medinddragelse og delegering ved Institut for Retsmedicin

Institut for Retsmedicin har siden oktober 2013 arbejdet med en ny organisering som sikrer delegering af kompetence til afdeling, team og medarbejderniveau.

Ledelsen ved instituttet består af 7 medarbejdere, som repræsenterer institutleder, afdelingsleder (viceinstitutleder), sekretariatsleder, driftsleder og viceskadsobducent. Dermed er samtlige medarbejdere med økonomi- og personaleansvar repræsenteret i instituttets ledelse. Beslutninger vedr. instituttets arbejde diskuteres og besluttet i fællesskab. Under institutledelsen findes flere tværgående og lokale udvalg som inkluderer medarbejdervalgte repræsentanter. Ud over de obligatoriske udvalg, LSU, LAMU og institutforum findes faglige teams, undervisningsudvalg, forskningsfora, personaleudvalg, byggeudvalg, IT-udvalg og kvalitetsgruppe. Diskussioner forsøges taget på laveste niveau i udvalgsstrukturen i relevante spørgsmål.

Problemanalysen og universitetsledelsens løsningsforslag er diskuteret i LSU og Institutforum den 28. august med speciel vægt på medinddragelse. Det blev besluttet at spørge konkret ind til medinddragelse/medindflydelse og trivsel ved hver enkelt medarbejder i forbindelse med efterårets medarbejderudviklingssamtaler. En opfølgning på tilbagemeldingerne er dagsordenssat på LSU den 20. november. Desuden er problemanalysen og løsningsforslagene diskuteret på 2 institutmøder i juni og september. Ved mødet i september blev der endvidere sat fokus på arbejdet i LSU, LAMU og Institutforum med henblik på at tydeliggøre udvalgenes rolle i institut- og universitetsstrukturen, og medarbejdernes mulighed for at udøve indflydelse på beslutninger.

Status pr. 15.12.2014.

På LSU mødet 20. november blev tilbagemelding fra medarbejderne vedr. inddragelse behandlet. Følgende opsummering er ført til LSU referat:

”Ledelsen har den 22. oktober fremlagt sin endelige opfølgning på problemanalysen. De tidligere omtalte forslag til opfølgning (gennemgået på sidste LSU møde) indgår med få ændringer i den endelige opfølgning. Institut for Retsmedicin har besluttet at lægge særlig vægt på temaerne omkring sikring af medarbejdernes inddragelse i beslutningsprocesserne ved instituttet. Dette har således været temaer på seneste institutmøde og ved de netop afholdte MUS samtaler (se nedenfor).

Der var enighed om, at de gennemførte tiltag på instituttet i forhold til problemanalysen og opfølgningen herpå er tilstrækkelige, hvorved arbejdet nu afsluttes.

MUS-Samtaler:

Tilbage meldingen på spørgsmålene stillet af LSU ved årets MUS er generelt, at der er god trivsel på arbejdspladsen, gode muligheder for indflydelse og man føler sig inddraget i egen arbejds situation. Der lægges vægt på gode kolleger, gode arbejdsforhold og et godt arbejdsmiljø. Der er kun ganske få mindre positive tilbagemeldinger på trivselsspørgsmålene, som skyldes individuelle problemstillinger. I denne sammenhæng er MUS et godt forum for individuel opfølgning. Der refterer endnu enkelte samtaler. En endelig tilbage melding gives på næste LSU møde.

Der er ikke bragt øvrige emner op på samtalerne som bør diskuteres i LSU.”

15.12.2014/CL



Gennemgang af fokusområderne fra problemanalysen i SKT-perspektiv

Ledelsesdelegering og nærvær

A. Økonomi og budget

SKT har længe haft en aktivitetsbestemt økonomi med de svingninger, det kan medføre.

Delegering af budgettet fra dekan til skoleleder sammenholdt med kvartalsvis gennemgang af status, giver en god fornemmelse for niveauet af omkostninger og indtægter og kvalificerer skolelederen til at forvalte sit økonomiske ansvar og træffe de nødvendige beslutninger i tide.

Dialogen med dekanen om økonomien både lokalt på Skolen og på fakultet og AU niveau er vigtig for forståelsen af bidrag til den fælles økonomi. Fuld gennemsigtighed hele vejen fra UL til FL og videre til Skolen er nødvendig for troværdigheden i delegeringen.

Sektionslederne på SKT holder kvartalsvise møder med kontrolløren om sektionens økonomi. Dette kvalificerer sektionsledernes økonomiske ansvar eksempelvis ved økonomidrøftelser i ledergruppen og de øvrige formelle fora. Denne inddragelse af mellemlederne ønsker SKT at kvalificere.

Økonomi er et fast dagsordenspunkt på møderne i: LSU, Skoleforum, ledergruppe samt på Skolens årlige strategidag..

B. Ansættelser

SKT oplever høj grad af delegering til skoleleder og sektionsledere i forbindelse med ansættelser.

Ansættelsesudvalg til faste stillinger er besat som følger: skoleleder, sektionsleder, TR for den aktuelle gruppe samt en medarbejder tilhørende gruppen, der skal modtage den nye medarbejder

Ansættelsesudvalg ved vikaransættelser er i udgangspunktet besat på samme måde – dog deltager skolelederen ikke. Ved akutte ansættelser deltager sektionsleder og TR.

Medinddragelse

På SKT finder vi, at inddragelse af medarbejderne i alle de væsentlige beslutninger om SKT er en selvfølge. Inddragelse er bl.a. vigtig for at lederne kan kvalificere deres beslutningsgrundlag, det er desuden tillidsvækkende og det giver ejerskab til udmøntning af beslutningerne.



På SKT anvender vi forskellige ”metoder” til inddragelse:

De formelle fora

Side 2/3

- Skoleforum
- Lokalt samarbejdsudvalg
- Studienævn
- Arbejdsmiljøgruppe
- Elevudvalg

De uformelle fora

- Personalemøder i Skolens forskellige sektioner, herunder temamøder
- Årlig strategidag for alle Skolens medarbejdere, med fremlæggelse og drøftelse af resultater og evalueringer, samt mål og indsats i forhold til strategiplanen
- Årlig personaledag for alle med et fælles fagligt tema fastlagt på LSU
- VIS-uge hvert år i uge 47. Her arbejdes ud fra Skolens vision, mission og værdigrundlag med et strategisk emne. I 2013 var det Skolens pædagogiske profil og i 2014, skal vi arbejde med videndeling – indhold og metoder. Arrangementsgruppen er blandet på tværs af Skolens uddannelser m.v.
- Koordinationsgruppe for Skolens professionsbacheloruddannelse, hvor planlægning, evaluering og forbedrings/udviklingstiltag finder sted. Gruppen består af både ledere og medarbejdere på uddannelserne (sektionsleder, studieleder, studievejleder, klinikkoordinator, koordinator for humanistiske fag og skemaplanlægger).

Organisatorisk indretning af SKT

SKT er organisatorisk sidestillet med institutterne på HE og skolelederen refererer til dekanen på HE.

SKT har en ledergruppe, der består af skoleleder, viceskoleleder, skolesekretariatsleder, studieleder og sektionsledere (2). Til ledergruppen er der knyttet en proceskonsulent (specialkonsulent). Der holdes møde i ledergruppen ca. hver 3. uge.

Skoleleder, skolesekretariatsleder, viceskoleleder og proceskonsulent udgør et ledelsessekretariat, som håndterer daglig drift og mødes hver 14. dag. Der er sket stor udskiftning af personkredsen i ledergruppen, indenfor de seneste 6-7 år. Situationen ser ud til at stabiliseres midt på foråret og SKT håber at kunne arbejde med et kompetenceudviklingsforløb frem til 1. januar 2016. Der søges pt. midler fra SCK til et forløb med afsæt i tillidsbaseret ledelse og ledelse gennem relationer.

EVU-området er ledelsesmæssigt placeret under skolelederen og med en koordinator, der står for den daglige drift.



Kommunikation

På SKT gør vi internt brug af mange forskellige kommunikationsformer. Det sker såvel formelt og uformelt båret af åbenhed og tilgængelighed og det sker som iscenesatte processer omtalt under afsnittet Medarbejderinddragelse. Skolen har i mange år arbejdet med vores måde at kommunikere på, og vi har brug for løbende at etablere stødkurser både for nye medarbejdere og til "gamle" for at fastholde vinklen.

I den interne kommunikation gør SKT brug af:

- sktUPdate som skolen udsender ca. 8 gange årligt og er et relativt kort kig på, hvad der er sket bagud og hvad vi kan se frem til
- Medarbejderportalen med nyttige oplysninger for ansatte på AU, HE og SKT
- Referater fra diverse formelle og uformelle møder
- Løbende udsendelse af relevante e-mails til enkeltpersoner eller gruppe/alle

SKT ønsker at blive bedre til at få bragt informationer videre fra de formelle fora, hvor medarbejderne typisk repræsenterer en gruppe og ikke kun sig selv. LSU har ønsket at arbejde med dette emne i håb om, at kunne opnå både klare og effektive informationsstrømme.

I forhold til den eksterne kommunikation læner vi os op ad HE-Kommunikation og vil gerne blive bedre. På begge de nævnte områder har vi brug for fælles drøftelser med henblik på optimering.

Administrativ understøttelse

SKT er langt henad vejen tilfreds med den service, vi får fra administrativ side. Et forhold, der er blevet klart mere positivt lige efter forandringsprocessen var sat i gang. Vi møder oftest hjælpsomme medarbejdere i centrene og dertil kommer en vis passende overbærenhed med vore "fejl" og vice versa. Det er vores helt klare opfattelse, at den personlige relation mellem os og medarbejderen (partner eller supporter) er af største betydning for at samarbejdet fungerer.

Studieområdet er på flere kanter stadig en udfordring, som vi tænker, begge parter skal arbejde med. Der er store kulturforskelle og det er helt nødvendigt, at forskellene bliver til styrker og at der er tillid til, at den anden parts hensigt er god. Det går bedre og samtidig er der plads til forbedring. SKT er derudover ret sårbar på de systemer, som kun anvendes hos os og typisk på EUD. Derfor er der brug for at der udarbejdes en egentlig plan for, hvordan sårbarheden kan blive mindre.

Aarhus Universitets udviklingskontrakt 2015 – 2017

Præambel

Aarhus Universitets vedtog i 2013 en strategi for 2020. Strategien understreger, at Aarhus Universitet står fast på høj kvalitet på alle sine aktiviteter og fortsat stræber efter fremragende forskning og forskningsbaseret uddannelse til gavn for samfundet. Udviklingskontrakten for 2015 – 2017 ligger i forlængelse af strategien og dens fokus på kvalitet.

Udviklingskontraktens mål og indikatorer er udvalgt inden for rammerne af de tre centrale sigtelinjer, der er fastlagt til at drive udviklingen på Aarhus Universitet:

- Grundforskning og fagdiscipliner af højeste kvalitet, der skal skabe internationale forskningsmæssige nybrud og kombineres i ny interdisciplinær forskning
- Stærke forskningsbaserede uddannelser for alle studerende kombineret med ekstra studieaktiviteter og udfordringer for de mest talentfulde og motiverede studerende
- Internationalisering af uddannelses- og forskningsmiljøerne, der skal bidrage til en høj koncentration og mobilitet af talent på alle niveauer.

Kontrakten omfatter fem pligtige mål, der har fokus på uddannelsesområdet og fire selvvalgte mål. De selvvalgte mål sikrer, at udviklingskontrakten favner det samlede Aarhus Universitet og bredden af universitetets opgaver. De selvvalgte mål er:

- Et forskningsintensivt universitet
- Tiltrækning af eksterne forskningsmidler
- Talentudvikling
- Samarbejde med det omgivne samfund.

Til de enkelte mål er der udvalgt ét eller flere, helt centrale, målepunkter. Der er lagt vægt på relevant kontinuitet til udviklingskontrakten for 2012 – 2014 samt tæt sammenhæng til de årlige strategiopfølgninger og til kvalitetsarbejdet på uddannelsesområdet.

Valget af udviklingskontraktens målepunkter er ambitiøst. Målepunkterne er alle kendetegnet ved at være centrale pejlemærker for universitetets overordnede mål. Tilsvarende er måltallene fastlagt ud fra en ambitiøs, men realistisk, vurdering af fremdriften på de enkelte områder. I den forbindelse skal det understreges, at fastholdelse af et højt aktivitetsniveau på visse områder er udtryk for et højt ambitionsniveau.

1. Bedre kvalitet i uddannelserne

Samfundet har fokus på kvalitet i uddannelserne. Som dokumentation for Aarhus Universitets indsats fokuseres der på tre centrale og uafhængige nedslag, der hver især vurderer kvaliteten i universitetets uddannelser. Der peges på studerendes vurdering af tilfredsheden med deres studium, på omfanget af den tilbudte undervisningsaktivitet samt på tidssvarende undervisningsforløb.

1.1 Studerendes tilfredshed med deres studium¹

Udgangspunkt (2014):	2015:	2016:	2017:
88 %	--	--	89 %

Måler kvalitet af Aarhus Universitets uddannelser gennem Studiemiljøundersøgelsernes målinger af, i hvilket omfang de studerende ved Aarhus Universitet er "helt enige" eller "overvejende enige" i, at de føler sig generelt rigtig godt tilpas på deres studie.

Næste studiemiljøundersøgelse gennemføres i 2017. Der er fastlagt måltal herfor. Af-rapporteringerne for 2015 og 2016 vil indeholde dokumentation for aktiviteter på Aarhus Universitet, der understøtter arbejdet med fastholde og yderligere udbygge et godt studiemiljø.

1.2 Undervisningsaktivitet; udbudte timer

2015:	2016:	2017:
Fastlæggelse af udgangspunkt	Måltal for 2016 forhandles i 2015	100 % af BA-uddannelserne

Måler de bachelorstuderende adgang til undervisningsaktivitet på Aarhus Universitet. Målet er, at alle universitetets bacheloruddannelser i 2017 skal tilbyde de studerende minimum 12 timers undervisningsaktivitet om ugen.

Udgangstallet vil blive fastlagt i 2015 på baggrund af optællingsmetode fra Uddannelses- og Forskningsministeriet. I forbindelse hermed vil der blive forhandlet måltal for 2016.

1.3 Tidssvarende undervisningsforløb og -afvikling

Side 3/9

2015:	2016:	2017:
Fokus: Ny fælles E-læringsplatform (Black Board) er tilgængelig for min. 95 % af alle bachelor- og kandidatuddannelser	Fokus: Min. 85 % af alle fastansatte undervisere har fået tilbud om at udvikle deres kompetencer i brugen af Black Board i undervisningen	Fokus: Alle fakulteter har udarbejdet en handleplan for, hvordan og hvilke undervisningselementer der kan gentænkes og redesignes ved hjælp af Black Board eller andre relevante teknologier

En bevægelse mod mere tidssvarende undervisningsforløb og eksamensformer vil i den kommende periode tage udgangspunkt i implementeringen af en ny, fælles E-læringsplatform. Bedre anvendelse af det digitale læringsrum skal sikre en mere effektiv udnyttelse af undervisernes og de studerendes tid samt imødekomme de studerendes diversitet.

Processen frem mod 2017 afspejler en progression fra introduktion af en ny E-læringsplatform for alle studerende og undervisere, hen over kursusforløb og anden kompetenceudvikling for underviserne med henblik på udnyttelse af E-læringsmulighederne, til at de enkelte fakulteter udarbejder handleplaner for en nytænkning af undervisningsforløb samt muligheder for udnyttelse af E-læringsplatform til understøttelse af selvstudier.

2. Større relevans og øget gennemsigtighed

Aarhus Universitets vigtigste bidrag til samfundet er dimittenderne, der både nationalt og internationalt indtager væsentlige positioner og skaber værdi. Det gør de på baggrund af stærke fagligheder fra forskningsbaserede uddannelser af høj kvalitet udviklet i tæt samspil mellem aftagere, videnskabelige medarbejdere og de studerende.

2.1 Overgang til arbejdsmarkedet opgjort gennem analyser af ledigheden efter afsluttet kandidatgrad²

Udgangspunkt (2013): 12 % (= landsgennemsnit)	2015:	2016:	2017:
	Fastholde niveau svarende til landsgennemsnit	Fastholde niveau svarende til landsgennemsnit	Fastholde niveau svarende til landsgennemsnit

Måler kvaliteten af Aarhus Universitets kandidater samt universitetets evne til at tilpasse uddannelserne til arbejdsmarkedets behov gennem arbejdsmarkedets efterspørgsel.

3. Bedre sammenhæng og samarbejde

Aarhus Universitets placering i et sammenhængende uddannelsessystem tager afsæt i den ydre sammenhæng, der har fokus på den vertikale bevægelse mellem forskellige uddannelsesniveauer samt den indre sammenhæng, der har fokus på den horisontale bevægelse mellem de videregående uddannelsesinstitutioner. Aarhus Universitet ønsker at sætte fokus på gode overgange mellem uddannelser og dermed skabe et mere fleksibelt, samlet uddannelsessystem.

3.1 Aarhus Universitets andel af universitetssektorens kandidatstuderende, der optages på baggrund af en bachelor- eller professionsgrad fra andre danske uddannelsesinstitutioner²

Udgangspunkt (2013):	2015:	2016:	2017:
25 %	24 %	23 %	22 %

Måler Aarhus Universitets relative evne til at tiltrække kvalificerede, danske studerende med en bachelorgrad fra andre universiteter og professionsbacheloror fra andre uddannelsesinstitutioner og herigennem bidrage til at skabe bedre sammenhæng i det samlede uddannelsessystem.

3.2 Antal indskrevne ph.d.-studerende ved Aarhus Universitet i samarbejde med en professionshøjskole³

Udgangspunkt (2013):	2015:	2016:	2017:
38	44	47	50

Måler Aarhus Universitets bidrag til det sammenhængende uddannelsessystem på ph.d.-området.

4. Styrket internationalisering

Aarhus Universitets prioritering af internationalisering af uddannelses- og forskningsmiljøerne står helt centralt. Internationaliseringen skal bidrage til en høj koncentration og mobilitet af talent på alle niveauer og derved øge Aarhus Universitets konkurrenceevne om forskningsmidler og talenter.

4.1 Aarhus Universitets andel af universitetssektorens full-degree studerende⁵

Udgangspunkt (2013):	2015:	2016:	2017:
17 %	17 %	18 %	19 %

Måler Aarhus Universitets relative evne til at tiltrække heltidsstuderende fra det internationale uddannelsesmarked.

Side 5/9

5. Øget social mobilitet – flere talenter i spil

Den voksende og mere forskelligartede studenterpopulation, der har varierende grader af studieparathed og kompetencer, vil Aarhus Universitet imødekomme gennem motiverende og intensive studiemiljøer samt fokus på overgange mellem ungdomsuddannelserne og Aarhus Universitet. Med fokus på frafald blandt studerende fra ikke-studievante hjem fastholdes talenter fra alle grupper i samfundet.

5.1 Førsteårs frafald blandt bachelor- og professionsbachelorstuderende fra ikke-studievante hjem*

Udgangspunkt (2014):	2015:	2016:	2017:
20 %	20 %	19 %	19 %

Måler effekten af Aarhus Universitets indsats for at mindske frafaldet blandt universitetets studerende; en indsats, der også vil imødekomme særlige behov hos studerende fra ikke studievante hjem. Indikatoren baserer sig på frafaldet blandt universitetets bachelor- og professionsbachelorstuderende fra hjem, hvor forældrene ikke har en mellemlang videregående, en lang videregående eller en ph.d.-uddannelse.

6. Et forskningsintensivt universitet

Forskning er hovedhjørnestenen for Aarhus Universitet og udgør grundlaget for universitetets øvrige kerneaktiviteter. Kvaliteten af universitetets forskning måles på basis af to indikatorer, nemlig forskningens gennemslagskraft, og dermed anvendelighed i samfundet, samt forskningens udbredelse.

6.1 Forskningsimpact i det internationale forskersamfund*

Udgangspunkt (2013):	2015:	2016:	2017:
1,34	1,34	1,35	1,35

Måler Aarhus Universitets forsknings gennemslagskraft i forhold til et normaliseret verdensgennemsnit. Målepunktet beregnes på baggrund af den andel af de top 10 % mest citerede publikationer, som universitetet har inden for en række forskningsfelter.

6.2 Forskningsproduktion målt ved BFI-publikationspoint⁸

Side 6/9

Udgangspunkt (2013 ⁹):	2015:	2016:	2017:
5.984	6.225	6.350	6.475

Måler omfanget af Aarhus Universitets forskningspublikationer i de vigtigste publikationsformer inden for de forskellige fagområder.

7. Tiltrækning af eksterne forskningsmidler

Fra et stærkt udgangspunkt vil Aarhus Universitet i de kommende år forøge den forskningsmæssige kvalitet og aktivitet. For at indfri denne ambition er det en afgørende forudsætning at fastholde og yderligere udbygge niveauet for eksterne bevillinger og dermed sikre fleksibilitet og frirum for forskningsaktiviteterne.

7.1 Tiltrækning af eksterne forskningsmidler fra danske kilder¹⁰

Udgangspunkt (2013):	2015:	2016:	2017:
1.352 mio. kr.	1.425 mio. kr.	1.475 mio. kr.	1.525 mio. kr.

Måler forskningens nationale konkurrencekraft.

7.2 Tiltrækning af eksterne forskningsmidler fra udenlandske kilder¹¹

Udgangspunkt (2013):	2015:	2016:	2017:
244 mio. kr.	260 mio. kr.	270 mio. kr.	280 mio. kr.

Måler forskningens internationale konkurrencekraft samt Aarhus Universitets evne til at internationalisere forskningen og udnytte finansieringsmuligheder i EU-systemet, herunder ERC, samt andre udenlandske kilder.

8. Talentudvikling

Talentudvikling er en kerneopgave for Aarhus Universitet. Universitets evne til at finde og udvikle de største forskertalenter er med til at sikre det danske videnssamfund en betydelig talentmasse, der danner grundlag for fortsat velfærd og vækst i de kommende generationer. Kvaliteten af satsningen måles gennem samfundets interesse i at beskæftige de færdige ph.d.er og en målrettet indsats for særligt motiverede og kvalificerede talenter.

8.1 Ph.d.ers overgang til arbejdsmarkedet opgjort gennem analyser af jobsituationen 4-19 måneder efter erhvervet ph.d.-grad¹²

Udgangspunkt (2013):	2015:	2016:	2017:
92 % (= landsgennemsnit)	Fastholde niveau svarende til landsgennemsnit	Fastholde niveau svarende til landsgennemsnit	Fastholde niveau svarende til landsgennemsnit

Måler kvaliteten af Aarhus Universitets ph.d.er samt universitetets evne til talentudvikling og til at tilpasse ph.d.-uddannelserne til arbejdsmarkedets behov.

8.2 Antal studerende der deltager i frivillige spor for særligt talentfulde og motiverede studerende¹³

Udgangspunkt (2013):	2015:	2016:	2017:
244	300	400	500

Måler antallet af de mest talentfulde og motiverede bachelor- og kandidatstuderende på Aarhus Universitet, der tilbydes ekstra studieaktiviteter i særlige talentudviklingsprogrammer funderet i stærke forskningsmiljøer.

9. Samarbejde med det omgivne samfund

Aarhus Universitet vil bringe viden i anvendelse gennem tætte, længerevarende og innovative relationer med det omgivende samfund. Målet er at skabe økonomisk, kulturel og teknologisk værdi både for samfundet og universitetet. Forskningsbaseret myndighedsrådgivning er et særligt fokusområde for Aarhus Universitet.

9.1 Det økonomiske omfang af samarbejdsaftaler med det omgivende samfund¹⁴

Udgangspunkt (2013):	2015:	2016:	2017:
864 mio. kr.	875 mio. kr.	890 mio. kr.	900 mio. kr.

Måler Aarhus Universitets evne til at sikre en effektiv videnudveksling mellem universitetets forskningsmiljøer og det omgivende samfund gennem konkrete samarbejdsaftaler med virksomheder og offentlige myndigheder. Heri indgår også det bidrag til innovationsopbygningen, der i kraft af myndighedsopgaverne sker til bl.a. fødevare-, miljø-, energi- og sundhedssektorerne.

9.2 Antal forskningsaftaler med virksomheder¹⁵

Side 8/9

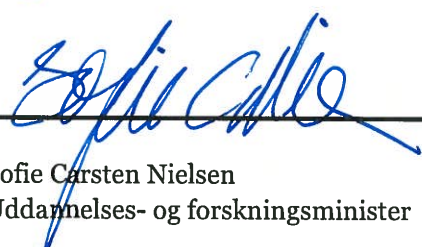
Udgangspunkt (2013):	2015:	2016:	2017:
381	420	440	460

Måler Aarhus Universitets evne til at sikre en effektiv videnudveksling mellem universitetets forskningsmiljøer og det omgivende samfund gennem konkrete samarbejdsaftaler med virksomheder.

Underskrifter


Michael Christiansen
Bestyrelsesformand

8. 1. 15


Sofie Carsten Nielsen
Uddannelses- og forskningsminister

Noter:

1 Aarhus Universitet er forpligtet til – i medfør af Lov om Undervisningsmiljøvurdering – hvert 3. år at undersøge undervisningsmiljøet på sine uddannelser og udarbejde rapporter og handlingsplaner. Aarhus Universitet har foreløbig i 2007, 2011 og 2014 gennemført omfattende, forskningsbaserede undersøgelser, der vil blive gentaget i 2017.

2 Ledighedstal for kandidater udarbejdet af Uddannelses- og Forskningsministeriet. Udgangstallet i 2013 omfatter data fra 2011. (Den præcise definition vil efterfølgende blive oplyst af UFM)

3 Def.: Danske Universiteters nøgletal F.1.3

4 Udtræk fra Aarhus Universitets Ph.d.-planer

5 Def.: Danske Universiteters nøgletal H.3.1

6 Opgørelse foretaget af Uddannelses- og Forskningsministeriet over frafald blandt bachelor- og professionsbachelorstuderende efter 1. studieår summeret over en fire-årig periode. Udgangstallet for 2014 dækker over perioden 2009-2012.

7 Analyser udarbejdet af Center for Forskningsanalyse ved Aarhus Universitet, der gennem et strategisk samarbejde med CWTS (Centre for Science and Technology Studies) under universitetet i Leiden, har adgang til data og analyser via CWTS' forskningsdatabase. CWTS er valgt som samarbejdspartner, fordi centret er verdensførende inden for udvikling af bibliometriske værktøjer og analyser.

8 Opgørelser foretaget af Uddannelses- og Forskningsministeriet.

9 Optællingsåret dækker over produktionen det forudgående kalenderår.

10 Def.: Danske Universiteters nøgletal A.3.1

11 Def.: Danske Universiteters nøgletal A.3.1.c + A.3.1.d

12 Beskæftigelsesundersøgelser udarbejdet af Uddannelses- og Forskningsministeriet. Beskæftigelsesgraden viser andelen af ph.d.er, der er anført som beskæftigede mv. Udgangstallet i 2013 omfatter data fra 2011.

13 BA- og KA-studerende på særlige talentprogrammer. Data leveret af universitetets fakulteter.

14 Det årlige økonomiske omfang (for Aarhus Universitet) af samarbejdsaftaler samt det årlige økonomiske omfang af Aarhus Universitets myndighedsbetjening.

15 Omfatter Aarhus Universitets forskningsaftaler med private virksomheder samt aftaler med offentlige forskningsråd, fonde, programmer mv. med inddragelse af virksomheder samt forskningsaftaler med private virksomheder med offentlig medfinansiering. Indikatoren indgår i Uddannelses- og Forskningsministeriets årlige publikation *Kommercialisering af forskningsresultater*.

Health budget 2015-18 i hovedtræk

AU BUDGET 2015/løbende mio. kr.	R2013	B2014	FCIII 2014	B2015	2016 (B15)	2017 (B15)	2018 (B15)
Finanslovtilskud	848	865	845	853	874	881	891
Uddannelsestilskud	327	334	324	340	349	361	367
Forskning	485	485	481	486	493	499	506
Myndighedskontrakter							
Øvrige finanslovtilskud	36	46	40	27	33	21	18
Eksterne tilskud	340	326	350	350	375	400	430
Salg/øvrige driftsindtægter	126	129	124	116	114	113	113
INDTÆGTER I ALT	1.314	1.320	1.319	1.319	1.363	1.394	1.434
Lønninger	-698	-695	-695	-691	-698	-679	-692
Husleje	-101	-102	-97	-95	-98	-130	-137
Øvrige driftsomkostninger	-500	-487	-502	-493	-532	-552	-569
Driftsomkostninger	-357	-318	-333	-318	-360	-381	-402
Bidrag til fællesområdet	-196	-211	-210	-223	-225	-227	-228
Overheadindtægt	53	42	41	48	53	57	61
Afskrivninger	-27	-29	-32	-32	-33	-38	-36
OMKOSTNINGER I ALT	-1.326	-1.313	-1.326	-1.311	-1.361	-1.399	-1.434
FINANSIELLE POSTER I ALT							
RESULTAT	-12	7	-7	8	2	-5	-

Health forventer i 2015 at kunne leve op til resultatmålet på 8 mio. kr.

En større positiv stigning i indtægter for 2015 end udgifter udmønter sig i et forventet samlet højere resultat i 2015 end 2014 og er således den grundlæggende forudsætning for den forventede efterlevelse af det udstukne resultatmål for 2015.

På de eksternt finansierede midler forventer Health at fastholde den positive udvikling i aktivitetsniveauet (7 % p.a.), og fokus er i særdeleshed på større inddækning af direkte udgifter og en højere samlet overheadprocent for projektporteføljen.

De største udfordringer for Health vurderes især til at knytte sig til stigende huslejeudgifter fra 2017, anskaffelse af udstyr til nye bygninger, STÅ-indtægter og udvikling i eksterne tilskud samt tilhørende inddækning af omkostninger og øget overheadprocent.

Health budget 2015-18

AU BUDGET 2015/løbende mio. kr.	R2013	B2014	FCIII 2014	B2015	2016 (B15)	2017 (B15)	2018 (B15)
A. Med resultateffekt DR 1+2+3							
Finanslovstilskud	848	865	845	853	874	881	891
Uddannelsestilskud	327	334	324	340	349	361	367
Forskning	485	485	481	486	493	499	506
Myndighedskontrakter							
Øvrige finanslovstilskud	36	46	40	27	33	21	18
Eksterne tilskud							
Salg/øvrige driftsindtægter	124	129	123	116	114	113	113
INDTÆGTER I ALT	972	994	968	969	988	994	1.004
Lønninger	-540	-474	-462	-508	-505	-478	-477
Husleje	-101	-102	-97	-95	-98	-130	-137
Øvrige driftsomkostninger	-329	-393	-400	-341	-365	-368	-369
Driftsomkostninger	-186	-224	-231	-166	-193	-198	-202
Bidrag til fællesområdet	-196	-211	-210	-223	-225	-227	-228
Overheadindtægt	53	42	41	48	53	57	61
Afskrivninger	-15	-18	-17	-17	-18	-23	-20
OMKOSTNINGER I ALT	-985	-987	-976	-961	-986	-999	-1.004
RESULTAT	-13	7	-8	8	2	-5	0
B. Uden resultateffekt (eksterne tilskud) DR 4+5							
Finanslovstilskud							
Eksterne tilskud	340	326	350	350	375	400	430
Salg/øvrige driftsindtægter	2						
INDTÆGTER I ALT	342	326	350	350	375	400	430
Lønninger	-159	-221	-233	-183	-193	-201	-215
Husleje							
Øvrige driftsomkostninger	-171	-94	-102	-152	-167	-183	-199
Afskrivninger	-12	-11	-15	-15	-15	-16	-16
OMKOSTNINGER I ALT	-342	-326	-350	-350	-375	-400	-430
RESULTAT							
SAMLET RESULTAT	-	-	-	-	-	-	-

Forventning til årets resultat og budgetforudsætninger

Health forventer i 2015, at kunne leve op til resultatmålet på 8 mio. kr. Institutterne følger de aftalte strategiske prioriteringer under skyldig hensyntagen til de økonomiske rammer og resultatmål.

Budget for midler uden direkte resultateffekt (eksterne tilskud)

Health har i de senere år haft fokus på øget aktivitet på de eksternt finansierede projekter, hvilket har givet sig udslag i en særdeles tilfredsstillende aktivitetsstigning, og den trend forventes fastholdt i årene fremover. På de eksterne tilskud forventer Health således en stigning på 7% p.a.

Der arbejdes kontinuerligt med at øge såvel inddækning af direkte omkostninger som at øge overheadprocenten. Der vil løbende blive fulgt op ved nøje at fokusere på fremdriften af aktiviteterne på de eksternt finansierede projekter, herunder hvorledes overheadprocent udvikler sig på den samlede projektportefølje. Ligeledes vil inddækning af omkostninger og øgede overhead stadig være et fokusområde på fakultetsledelsesniveau ligesom man kontinuerligt fortsat vil arbejde på at sikre dette sker, når forskerne udarbejder ansøgninger.

Af nye store projekter i 2015, har Health på nuværende tidspunkt kendskab til et Grundforsknings Fond Center (Music in the Brain) til 52 mio. kr. Herudover er der en række store ansøgninger i pipelinen. Forventningerne til det stadigt stigende aktivitetsniveau baserer sig i al væsentlighed på institutternes tilbagemelding efter dialog med bevillingshaverne.

Budget for midler med resultateffekt

Indtægter

Health forventer en omsætning 969 mio. kr., hvilket ligger på niveau med forventningerne til 2014. Der forventes øgede STÅ-indtægter og en tilsvarende mindre nedgang i Salg/øvrige driftsindtægter.

Health forventer i budgetperioden 2015 – 2018 øgede STÅ-indtægter som følge af den fortsatte udrulning af meroptaget på medicinuddannelsen i 2009, meroptaget på idræt samt igangsættelsen af optometri-uddannelsen.

Omkostninger

Health forventer udgifter på 961 mio. kr. i 2015, hvilket er et mindre fald end forventningerne til omkostningsniveauet for 2014. Faldet skyldes primært generel tilbageholdenhed på driftsomkostninger.

Vurdering af udfordringer, muligheder og usikkerheder

Healths udfordringer vurderes især at knytte sig til stigende huslejeudgifter fra 2017, anskaffelse af udstyr til nye bygninger, STÅ-indtægter og udvikling i eksterne tilskud samt tilhørende inddækning af omkostninger og øget overheadprocent.

Vedr. husleje: I 2017 forventer Health at ibrugtage Biomedicin-bygningen. Ibrugtagningen vil medføre en væsentlig øget huslejeudgift fra 2017 og fremover. Inddækning heraf forventes at ske gennem generelt øget aktivitet på fakultetet. Ibrugtagning betyder tillige at der skal installeres udstyr for ca. 60 mio. kr., og finansieringen heraf afdækkes for nuværende.

Vedr. STÅ-indtægter: I 2014 har de medicinstuderende haft en markant anderledes adfærd end forventet, hvor de har forlænget deres gennemførelstid betydeligt. Alt efter, om dette adfærdsmønster er af varig karakter eller om gennemførelstiden mindskes som følge af fremdriftsreformen, vil dette følgelig påvirke fakultets økonomi i henholdsvis negativ eller positiv grad.

For redegørelse om eksterne midler, inddækning af omkostninger og øget overheadprocent henvises til ovennævnte beskrivelse.

MASKULIN DOMINANS

Debat: Det er på tide, at vi forholder os til de reelle barrierer for, at kvinder når til tops i den akademiske verden. Det er nemlig ikke viden, vi mangler, men manglende mod til at gøre noget ved en kultur, som fungerer som glasloft for kvinderne, siger prodekan Lise Wogensen Bach og leder af Institut for Biomedicin, Thomas G. Jensen i en kommentar til forskningsministers udspil om task force om ligestilling i forskning.

2015.01.30 | [LISE WOGENSEN BACH OG THOMAS G. JENSEN](#)



Vi skal forholde os til de reelle barrierer for, at kvinder når til tops i den akademiske verden, mener prodekan Lise Wogensen Bach og institutleder Thomas G. Jensen. Arkivfoto/AU

Det glæder os, at forskningsminister Sofie Carsten Nielsen endnu en gang kipper med flaget i kønsdebatten og problematiserer, at der er alt for få kvinder på topposterne i den videnskabelige verden. Det er et faktum, som før jul fik ministeren til at annoncere en hurtigt arbejdende task force, der skal indsamle viden og komme med anbefalinger til, hvordan vi får flere kvinder højere op på den akademiske karrierestige.

Må vi foreslå ministeren en endnu hurtigere model? Nemlig, at vi bruger den viden, som allerede findes både internationalt og herhjemme, hvor vi i årevis har samlet erfaringer, data og viden. Senest rapporten fra cand. scient. pol. og ph. d.-studerende Matthias Wullum Nielsen et al, Dansk Center for Forskningsanalyse, Institut for Statskundskab, Aarhus Universitet.

Den samlede viden peger enstemmigt på, at kvinderne først får plads til at gøre sig gældende i den meget konkurrenceorienterede forskningsverden, hvis der kommer ledelsesmæssigt fokus på kultur, arbejdsmiljø

og tydelige karriereveje. Vi tager det som en selvfølge, at vi lever efter fælles universelle normer.

Men sandheden er (og rigelig forskning viser), at de normer, vi tror, er fælles, i høj grad er defineret af en maskulin kultur med stereotypificering og ubevidst undertrykkelse af kvindernes oplevelser, perspektiver og muligheder. Vi anerkender ikke, hvor stor en betydning dette har. Og derfor er der berøringsangst i forhold til at italesætte de normer og det sprog, der er tilknyttet denne maskuline kultur.

Et eksempel kunne være, at selvsikre mænd bliver oplevet som dynamiske og gode repræsentanter for deres køn, mens selvsikre kvinder ofte opfattes som dominerende. Et andet kunne være, at en mand med gråsprængt manke ses som vis og klog, mens en kvinde i tilsvarende alder har svært ved at få taletid. Det helt klassiske er, at vrede mænd opfattes som handlekraftige og modige, mens vrede kvinder bare er frastødende, magtsyge eller ligefrem hysteriske.

Der er også en berøringsangst i forhold til at italesætte, at det stadig er udbredt på universitetsniveau, at forskningsrelaterede aktiviteter og publikationer ikke vurderes i forhold til den reelle forskningstid. Og gør man ikke det, taber kvinderne terræn fra starten.

Alle ved, at det er vigtigt at profilere sit CV. Alligevel har forskning vist, at der er et misforhold mellem antallet af kvinder, der optræder som sidste-forfattere på videnskabelige publikationer, og sammensætningen af forskere. Hvorfor? Står kvinder for en mere uddelegerende ledelsesstil?

Eller skyldes fænomenet det, som er kendt i andre organisationer, at det inden for små og store hierarkier for mænd forventes, at kvinderne understøtter og cementerer mandlig udfoldelse, så mændene avancerer i forhold til andre mænd. I den sammenhæng er det også interessant, hvorfor kvinder ofte finder sig til rette i netværk, hvor de får relationer på tværs, mens mænd er lynhurtige til at orientere sig opad og dermed pleje deres CV.

Mænd og kvinder bliver mødt med forskellige normer og forventninger, og derfor er deres præmisser for at vælge karrierevej også forskellige. Skal vi udnytte det store uudtømte forskningspotentiale, der ligger hos kvinderne, skal vi væk fra at møde mænd og kvinder med forskellige normer og forventninger. Vi skal arbejde for, at impact af forskningsaktiviteter og evne til at sprede viden og ansvar kommer til at tælle lige så meget som præstationer på individniveau, der aflæses i bibliografi og i H-indeks. Det skal belønnes, når man er i stand til på kreativ vis at få flere til at indgå i dynamiske forskningsgrupper, og der skal være fokus på forskningspotentialet i de tidlige karriereforløb.

Løsningen på kvinde-tomrummet i den akademiske top er altså ikke at lave en ny task force eller at »fikse« kvinderne, så de bliver ligesom mænd.

Løsningen er, at vi alle vælger at tage problemet alvorligt og begynder at arbejde målrettet mod en ændring af den enkelte institutions organisation og kultur.

Det er en langvarig proces, kræver ledelsesmæssig bevågenhed på alle trin, det kræver mod og strategisk forskningsledelse.

Så lad os straks komme i gang.

Debatindlægget er bragt i Weekendavisen 30. januar 2015.

Permalink: <http://newsroom.au.dk/nyheder/vis/artikel/maskulin-dominans/>

