

REFERAT HSU d. 24-10-2025

Mødedato Fredag d. 24. oktober 2025 kl. 09:00

Mødested 03.2-S49

Indholdsfortegnelse

Drøftelse af universitetsledelsens oplæg til beslutning vedr. styrkelse af Roskilde Universitets admi	3
Referat.....	7

Punkt 1: Drøftelse af universitetsledelsens oplæg til beslutning vedr. styrkelse af Roskilde Universitets administrative driftsmodel

Bilag

Beslutningsoplæg adm drift_Final.pdf

Bilag 2_Resultater af Fase 1 analyse.pdf

Drøftelse af universitetsledelsens oplæg til beslutning vedr. styrkelse af Roskilde Universitets administrative driftsmodel

Indstilling

Det indstilles, at Hovedsamarbejdsudvalget (HSU):

1. Drøfter konsekvenserne af de initiativer som universitetsledelsen påtænker at igangsætte med henblik på at styrke universitetets administrative driftsmodel. Herunder
 - Kvalificerer ledelsens oplæg til beslutning og drøfter dets konsekvenser med fokus på betydningen for samarbejde og tillid, rammerne for faglighed og kvalitet i opgavevaretagelsen, trivsel og psykisk arbejdsmiljø.
 - Giver input til hvordan organisationen kan arbejde med den kulturforandringsproces der følger af oplæggets største og vigtigste ændring; at vi alle skal arbejde sammen – *sammen om opgaven* – på en ny måde.
 - Drøfter hvorvidt nogle af forslagene i ledelsens oplæg giver anledning til særlige opmærksomhedspunkter i forhold til arbejdstilrettelæggelse, personalebehov og kompetenceudvikling.
 - Kvalificerer ledelsens oplæg til den forestående proces frem mod og efter endelig beslutning og de foreløbige planer for implementering, med henblik på at sikre en hensigtsmæssig håndtering af konsekvenserne for arbejdspladsen og skabe de bedst mulige rammer for medarbejderne.

Sagsfremstilling

I begyndelsen af 2025 igangsatte rektoratet et udviklingsarbejde, i samarbejde med konsulenthuset Implement. Formålet med projektet under titlen "Styrkelse af RUC's administrative driftsmodel" er at styrke Roskilde Universitets samlede administration. Det er sket gennem et fokuseret og intensivt analyse- og forandringsforløb, der har etableret en faktabaseret indsigt i nuværende opgaver og opgaveløsning.

Projektets faser og resultaterne af analysen af den nuværende driftsmodel og administrative opgavevaretagelse er uddybet i vedlagte Bilag 2.

Med afsæt i analyseforløbets indsigter og forbedringsobservationer har projektet til formål at udvikle og implementere konkrete løsningsforslag, som styrker den fremtidige driftsmodel. Forløbet med Implement blev afsluttet i slutningen af august, hvor de afleverede en rapport med anbefalinger og løsningsforslag til projektets styregruppe. Styregruppen har derefter bearbejdet anbefalingerne til et oplæg, som har været behandlet i universitetsledelsen. Det har været drøftet om og hvordan anbefalingerne kunne implementeres, og om universitetets samlede strategiske prioriteringer kalder på andre/yderligere initiativer. Universitetsledelsens oplæg til beslutning om, hvilke initiativer der skal iværksættes for at styrke universitetets samlede administration, er vedlagt i Bilag 1. Oplægget er organiseret i syv spor:

- Tydeliggøre governance
- Implementere den fremtidige administrative driftsmodel
- Styrke og forenkle studienævnenes arbejde og studielederrollen

- Styrke af kvalitetssikring af uddannelser og undervisning
- Styrke uddannelsesadministration og understøttelse af de studerende
- Styrke forskningsunderstøttelse
- Udvikle fremtidens institutsekretariat.

Oplægget indeholder desuden et udkast til en handleplan, der skitserer en tidsplan og prioriteret rækkefølge for implementering af initiativerne. Beslutningsoplægget danner en overordnet ramme for de initiativer, som ledelsen ønsker at prioritere til implementering fra januar 2026 og 1½ år frem. Efter en endelig beslutning er truffet, vil der på en række områder skulle ske en yderligere konkretisering, med involvering af medarbejdere.

Som det fremgår af Bilag 1 indeholder oplægget, foruden initiativer der skal bidrage til at udvikle og forenkle det administrative arbejdsgrundlag og samarbejde, en række organisatoriske justeringer. Da der er tale om et oplæg til en rammebeslutning, indeholder oplægget ikke konkrete beslutninger om, hvor de enkelte medarbejdere i de berørte enheder skal placeres, og hvilke konkrete opgaver de fremover skal løse. Dette skal håndteres i de sædvanlige ledelses- og samarbejdsstrenger.

Videre proces

Indholdet i universitetsledelsens beslutningsoplæg præsenteres fortroligt for HSU d. 1. oktober, og udsendes til udvalgets medlemmer. På møde d. 24. oktober drøftes oplægget med udgangspunkt i ovenstående indstilling. Medarbejderrepræsentanterne i udvalget har påtaget sig at inddrage medarbejderne i den mellemliggende periode, og overlevere input fra organisationen på HSU-mødet d. 24. oktober.

Efter mødet d. 1. oktober er alle tillidsrepræsentanter inviteret til en fortrolig orientering om indholdet i beslutningsoplægget.

D. 22. oktober drøftes beslutningsoplægget med Akademisk Råd (AR) med fokus på betydningen for forskning, uddannelse og undervisning, ud fra et brugerperspektiv.

På baggrund af input fra HSU og AR foretages eventuelle justeringer af de foreslåede initiativer og plan for implementeringen heraf. Universitetsledelsen forventes at træffe endelig beslutning d. 6. november.

Fra orienteringen d. 2. oktober og frem vil være en særlig opmærksomhed på at sikre den bedst mulige proces for de organisatoriske justeringer og konkretiseringen heraf for de enkelte medarbejdere og ledere. Det bliver vigtigt at sikre en passende balance mellem at håndtere den usikkerhed, det indebærer for ansatte på de berørte områder samtidig med, at der skabes plads til input og eventuelle justeringer, inden der træffes endelig beslutning. Nærmeste leder for de berørte medarbejdere vil indgå i dialog om, hvordan de foreslåede justeringer påvirker medarbejderes trivsel, motivation, kompetencer og opgaver. For at sikre at placeringen af opgaver og medarbejdere er på plads til implementering pr. 1. januar 2026, vil det være nødvendigt at påbegynde disse dialoger efter d. 2. oktober.

Konkrete forslag til organisering og opgavefordeling drøftes på HSU-møde d. 13. november. Herefter vil en samlet udmelding om den endelige beslutning blive meldt ud til organisationen. Frem mod juleferien fastlægges den endelige placering af medarbejdere og opgaver, så alle medarbejdere kender deres organisatoriske placering, leder og primære arbejdsopgaver, inden de går på juleferie.

På HSU-mødet d. 13. november og efterfølgende skal det drøftes, om der er behov for at tilbyde understøttelse til de enkelte enheders arbejde med at sikre udvikling, faglige fællesskaber, motivation, sammenhængskraft og trivsel i takt med implementeringen. Da der kan være forskel på de enkelte enheders situation, skal dette ske ud fra dialog om de konkrete behov.

Økonomiske og administrative konsekvenser, herunder finansieringskilde

Såfremt de påtænkte initiativer vedtages og implementeres, vil det indebære forandringer for alle medarbejdere, idet vi i fællesskab skal udvikle måden, vi arbejder og samarbejder på. Der må desuden forventes ressourceforbrug hos mange administrative medarbejdere til at tydeliggøre arbejdsgrundlag, forenkle og harmonisere processer mv. På udvalgte områder igangsættes større udviklingsinitiativer, hvor der vil blive behov for medarbejdernes faglige input i konkretiseringen af løsningerne, og hvor nye arbejdsformer efterfølgende skal implementeres. Arbejdet vil kræve en investering på den korte bane for at kunne frigive ressourcer på længere sigt. Dette fordrer en stor ledelsesmæssig opmærksomhed på prioritering af opgaver og ressourcer i den kommende tid.

En række medarbejdere vil skulle indgå i nye teams, og nogen vil få nye ledere. Forslaget indebærer potentielt også, at nogle teamledere i fællesadministrationen vil skulle overtage ledelsesansvaret for nye fagområder samt arbejde målrettet med at etablere nye faglige fællesskaber og samarbejdsstrukturer i og på tværs af enheder.

Der må desuden forventes udgifter til en fysisk flytning af nogle medarbejdere primo 2026.

ALF har en vigtig opgave i løbende at vurdere behovet for eventuel omfordeling af ressourcer mellem enheder og behov for kompetenceudvikling i takt med, at arbejdsform og arbejdsopgaver ændres.

Kommunikation

Alle medarbejdere orienteres om indholdet i UL's beslutningsoplæg d. 2. oktober via orienteringsmøder med TAP-ansatte og udsendelse af oplægget til alle ansatte, inkl. VIP. Præsentationer fra TAP orienteringsmøder sendes til institutledelser til brug for kommunikation med VIP, hvor det vurderes nødvendigt.

En samlet, endelig beslutning om initiativer til implementering og organisering af administrative enheder udmeldes forventeligt i uge 47, efter drøftelse med HSU d. 13. november om de organisatoriske justeringer.

Forelæggelsen er godkendt af

Vicedirektør for HR Miriam Skjalm Lissner og Universitetsdirektør Henrik Zobbe

Bilag

- Bilag 1: "Sammen om opgaven: Universitetsledelsens oplæg til beslutning vedr. styrkelse af Roskilde Universitets administrative driftsmodel"
 - Bilag 2: Præsentation af projekt og analyseresultater
-

Punkt 2: Referat

Referatet blev godkendt på HSU mødet d. 28. januar 2026.

Bilag

GODKENDT Referat_Ekstraordinært HSU den 24. oktober 2025