



Handlingsplan til synliggørelse af KU's grundlag for at realisere målene i den strategisk rammekontrakt 2018- 2021

Handlingsplan for 2018-2019

September 2018

1. Handlingsplanens formål

KU's handlingsplan har til formål at synliggøre arbejdet med de fastsatte mål i den strategiske rammekontrakt. Handlingsplanen har primært fokus på aktiviteter for det kommende år, men i enkelte tilfælde indgår aktiviteter, der dækker hele kontraktperioden. Handlingsplanen fornyes årligt i forbindelse med udarbejdelse af statusredegørelse til Uddannelses- og Forskningsministeriet (UFM).

2. Strategi på KU

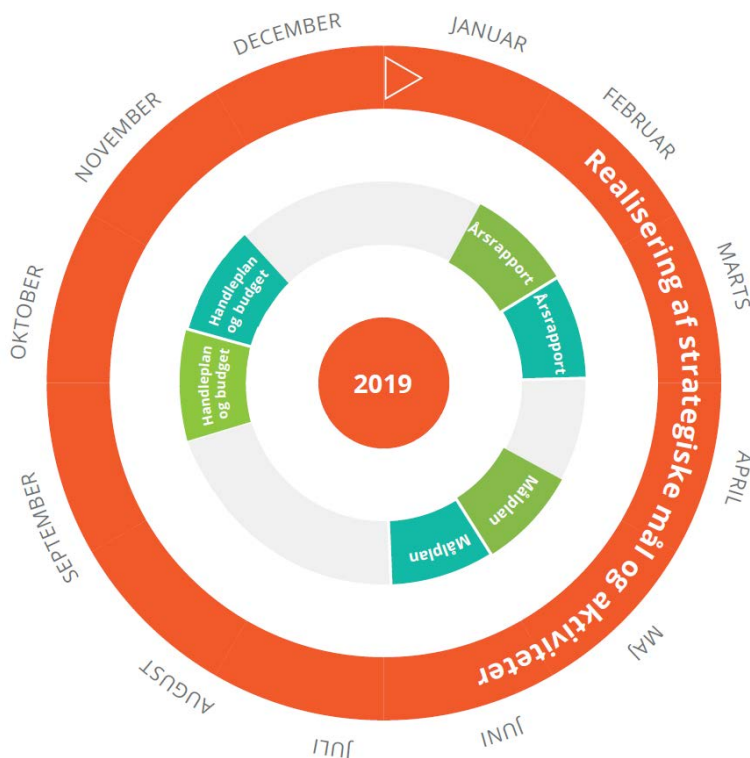
KU's strategi *Talent og samarbejde – strategi 2023*, gælder fra 2018 og seks år frem. Samtidig med at universitetet har indledt en ny strategiperiode er UFM's koncept om strategisk rammekontrakt implementeret. Der er et stort sammenhæng mellem KU's strategi og den strategiske rammekontrakt, og de to dokumenter understøtter hinanden og angiver tilsammen retningen for universitetet.

Samtidig med udarbejdelse af KU's strategi *Talent og samarbejde* i 2017 har KU også vedtaget en model for strategiimplementering. Med implementeringsmodellen systematiserer KU det løbende arbejde på hele universitetet med at indfri de mål, som er fastlagt i strategi og rammekontrakt. Det grundlæggende i modellen er en *struktureret ledelsesdialog*. Strukturering af det løbende arbejde med strategi på KU bidrager samtidig til ambitionerne i strategien om et mere samlet og fokuseret universitet.

Struktureret ledelsesdialog om universitetets retning

Rektor igangsatte i 2018 et årshjul for strategiimplementering. Årshjulet, som er illustreret i figur 1, afspejler, hvordan hhv. rektorat/dekanat og dekanat/institutledelse arbejder med strategiske mål- og handleplaner. Rektorat afholder tre årlige møder med dekanerne (turkis markering), som ligeledes afholder tre årlige møder med fakultetets institutledelser (grøn markering). Dialogen udmønter sig i en mål- og handleplan på både fakultets- og institutniveau, som godkendes af hhv. dekan og rektor.

Figur 1: KU's årshjul for strategiarbejde



Hvert møde i årshjulet har et specifikt formål, som fremgår herunder:

1. **Møde:** Ligger først på året. Her ser ledelserne bagud og drøfter fakulteters og institutters udvikling i det forgangne år.
2. **Møde:** Ligger sidst på foråret. Her drøfter ledelserne fakulteternes og institutternes overordnede og langsigtede udvikling i den indeværende strategiperiode.
3. **Møde:** Ligger i efteråret. Her drøfter ledelserne en konkret handleplan for det følgende år. Mødet lægger ligeledes op til, at rektor på baggrund af den konkrete handleplan kan godkende fakulteternes budgetter. Tilsvarende kan dekanerne godkende institutternes budgetter.

Mål- og handleplanen er afsæt for dialog og tydelig retning

I mål- og handleplanerne forholder hvert fakultet og institut sig til, hvordan de kan bidrage til realisering af KU's strategiske mål, som de er formuleret i strategi og rammekontrakt. Mål- og handleplanerne rummer de enkeltes fakulteters og institutters forskelligheder, men giver også et ensartet grundlag for den strategiske ledelsesdialog ledelsesniveauerne imellem. Mål- og handleplanerne skal både fungere som et ledelsesredskab til prioritering i det daglige, men det er også en aftale mellem ledelsesniveauerne om retningen for det enkelte institut, fakultet og for KU samlet set. Som bilag til mål- og handleplanerne udfyldes også en måltalsrapport. På en række udvalgte områder fremskriver fakulteterne/institutterne kvantitative og kvalitative data, som også indgår som en vigtig komponent i de strategiske drøftelser for KU's udvikling.

Aktiviteter og forandring i 2018 og 2019

Arbejdet med implementering af en struktureret ledelsesdialog om universitetets retning er påbegyndt i februar 2018. Aktiviteter i 2018 og første halvår af 2019 er:

- Alle fakulteter og institutter udarbejder mål- og handleplaner og måltalsrapporter efter fælles skabelon.
- Udvalgte et antal fælles tværgående strategi 2023-projekter, der skal bidrage til at indfri de strategiske mål, som kræver fælles aktiviteter, for at KU kan indfri dem.
- Implementering af årshjulet og løbende afstemning af opfølgning/planlægning af aktiviteter/udvikling inden for forskning, uddannelse, vidensspredning og økonomi. Fx proces for kvalitetssikring, forskningsevalueringer og budgetlægning.
- Erfaringsopsamling vedrørende mål- og handleplaner og årshjul mv. med henblik på mulig justering inden næste ”rul” i årshjulet, hvor fakulteter og institutter revurderer deres mål- og handleplaner.

Disse aktiviteter bidrager til, at KU kan nå i mål med de strategiske mål formuleret i strategi og rammekontrakt. De bidrager samtidig til ambitionen om et mere samlet universitet, som beskrevet i rammekontraktens mål 8.

3. Aktiviteter, der understøtter de enkelte mål i rammekontrakten

I dette afsnit redegøres for aktiviteter og målepunkter, der understøtter de enkelte mål i rammekontrakten.

Mål 1: KU's forskningsmiljøer skal være internationalt førende gennem tiltrækning, fastholdelse og udvikling af talent (Kobling til strategikapitel 1.1 og 1.2.)

Indikator overskrift: Bedre rekruttering og bedre rammer for forskningen

Målt på blandt andet:

- Antal Tenure Track adjunkturer
- Andel af opslåede Faculty VIP stillinger med ansøgere af begge køn
- Antal forskningsgrupeledere på ledelsesudviklingskurser

Aktiviteter:

Indikatorer under mål 1 er i sig selv aktiviteter og vil være selvstændige markører i handlingsplanen. KU har derudover yderligere planer om at igangsætte en række øvrige aktiviteter på området. Det er for eksempel aktiviteter, der forbedrer universitets konkurrencedygtighed og renommé nationalt og internationalt.

Branding af ét samlet KU:

- Tydeliggørelse af tværvidenkab: Omdanne forskning.ku.dk til en tematisk indgang til KU's forskning struktureret i temaer, interessehjul eller efter FN's mål for bæredygtighed
- Tydeliggøre KU's samfundsmæssige impact via en hjemmeside og serie af eksempelvis 10 film og en række impact-cases.

VIP Karriereveje:

KU skal tiltrække og fastholde de dygtigste talenter fra Danmark og udlandet. KU igangsætter i 2018 et tværgående strategisk projekt med følgende indsatser til at styrke VIP karriereveje på KU:

- Der arbejdes på at udvide tenure track karrierevejen, så det er muligt at tilbyde faculty VIP ved KU en internationalt genkendelig karrierevej så en tenure track-adjunkt/fastansat lektor kan forfremmes til professor uden at skulle søge via åbent opslag. Programmet forudsætter en ændring i stillingsstrukturen og er under udvikling indtil 2020.
- Der arbejdes tentativt på at udvikle karriereudviklingsplan (promotion plan), karriereudviklingsdossier (promotion dossier), kriterier for professoratet, evalueringer undervejs i forfremmelsesforløbet, udvidet MUS, forfremmelsesproces. Programmet implementeres 2020-2021.
- Der udvikles et fælles rammeværktøj, der angiver kriterier for VIP-karrieretrin, hvor både forsknings- og undervisningskompetencer indgår [2018-2019]. Dette suppleres og implementeres lokalt på institutterne [2019 -2021]
- Der nedsættes et tværganisatorisk netværk for videndeling og sparring blandt de, der understøtter VIP-karriereindsatser på KU. Fokus er særligt på yngre forskere vedrørende karriereudvikling

både inden for og uden for academia. Herunder opdateres post doc undersøgelse hvert 2 år for at tilvejebringe flere fakta om Post doc karriereveje. [2018-2019]

Ledelsesudvikling:

- KU udvikler i efteråret 2018 nyt ledelsesgrundlag samt tilhørende nyt koncept for en 360 graders lederfeedback. De følgende år 2019-2021 skal 50-70 ledere om året have lavet en lederfeedback med tilhørende dialogrunde.
- Instituttlederne er ansvarlig for at sende deres forskningsgruppeledere på kurset "Leading research". Der oprettes 4 hold med ca. 20 deltagere, og der er tilmelding til de nye 2019 hold i efteråret 2018.
- Der afholdes også 2-3 årlige Leading Research Lounge med inspirationsoplæg, dialog og træning inden for specifikke emner. I 2018 er emnerne: Direction & common goals - how to get followers, Stimulate intrinsic motivation – and lead without losing it and Recruit the right members to your team.

Mål 2: KU vil bedrive forskning på højeste internationale niveau

(Kobling til strategi kapitel 1.2)

Indikator overskrift: Højt forskningsoutput og øget omsætning på tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed og øget hjemtag af eksterne forskningsmidler

Målt på blandt andet:

- Antal forskningspublikationer, der udgives i de mest anerkendte tidsskrifter.
- Omsætningen på tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed
- Hjemtag fra EU's rammeprogrammer
- Hjemtag fra private fonde

Aktiviteter:

De anførte indikatorer viser resultatet af både en række aktiviteter på universitetet samt en række udefrakommende forhold, herunder ikke mindst de eksterne rammebetingelser for hjemtag af midler (programmernes størrelse og faglige sigte). De vigtigste indsatser fremgår nedenfor.

Der er potentiale i at forbedre KUs forskeres udgangspunkt for at levere et højt kvalificeret output og hjemtage midler. Det vil KU blandt andet gøre ved at skabe større viden om egne styrker og svagheder på tværs af organisationen samt at videreføre et målrettet strategisk arbejde med at forbedre søgningen til forskningspuljer, som KU ikke allerede har stor succes med at hente eksterne midler fra.

Forskningsevaluering:

- KU arbejder med at styrke forskningsgrupper og institutternes forskningsprofil pba. evalueringer gennemført i perioden 2016-2018. Ved udgangen af 2018 har rektor afholdt opfølgingsmøder med alle fakulteterne om de gennemførte evalueringer, og herefter følges løbende op på handlingsplaner for at sikre og styrke høj kvalitet i forskningen. Opfølgningen sker som led i det strategiske årshjul. [2018-2019]
- KU vil videreudvikle arbejdet med systematisk at evaluere alle institutter ved brug af selvevaluering og internationale peer review med henblik på at styrke universitetets kultur med fokus på excellence og talent. [2019]

Omsætning på tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed og hjemtag af eksterne forskningsmidler:

- KU har fokus på hjemtag af eksterne forskningsmidler og omsætning på tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed i det strategiske årshjul, herunder fakulteternes målplaner. I den forbindelse er der også fokus på dækning af indirekte følgeomkostninger. [2018-]
- KU udarbejder årligt en prognose for de forventede uddelinger og hjemtag af eksterne forskningsmidler fra universitetets primære kilder. [2018-]
- KU udarbejder en plan, der skal ruste universitetet til deltagelse i Horizon Europe. Aktiviteterne i planen skal indgå i det strategiske årshjul. [2018]

Mål 3: Koblingen mellem forskning og uddannelse på KU skal videreudvikles
(Kobling til strategi kapitel 2.1 i den første indikator)

Indikator overskrift: Bringe de studerende tættere på forskningen og anerkendelse af undervisningsopgaven

Målt på blandt andet:

- Studenterdeltagelse i forskningsprojekter
- VIP/ STUD- ratio
- Implementering af nye kriterier for VIP-karrieretrin.

Aktiviteter:

Forskningsbaseret uddannelse er helt centralt for KU, og der arbejdes løbende med at øge kvaliteten af både form og indhold i uddannelserne. Her afspejler indikatorerne for mål 3 sammen med de underliggende aktiviteter et helhedsbillede af indsatsen for, at KU fremmer både den forskningsbaserede undervisning og selve undervisningsopgavens status på universitetet.

Forskningsintegrerende undervisningsaktiviteter (2023-projekt):

- KU igangsætter i 2018 en række projekter, som skal koordinere og udbrede fakulteternes udvikling af forskningsintegrerende undervisningsformer og studerendes deltagelse i forskningsprojekter og forskningslignende processer. Baseline fastlægges som en del af projektarbejdet.
2018: analyse og planlægningsfase
2019: udførelsesfase

Anerkendelse af excellent undervisning:

- KU igangsætter i 2018 et projekt om anerkendelse af excellent undervisning. Projektet skal udvikle modeller for anerkendelse af og incitament for excellent undervisning. Projektet følger ligeledes op på KU's implementering af de to redskaber undervisningsportefølje og pædagogisk kompetenceprofil. Projektet er et delprojekt i 2023-projektet om VIP karriereveje, jf. mål 1.
2018: analyse og planlægningsfase)
2019: udførelsesfase

Mål 4: KU's studerende skal have et højt og digitalt opdateret læringsudbytte (Delvis kobling til strategi kapitel 2.3)

Indikator overskrift: Højere studieintensitet og digitalt opdateret læringsudbytte

Målt på blandt andet:

- Efterlevelse af minimumskrav om undervisningstimer
- ECTS-optjening pr. fuldtidsstuderende
- De studerendes vurdering af tidsforbrug på undervisning og forberedelse
- Feedback til de studerende: Andelen af kursusbeskrivelser i kursuskataloget, der beskriver feedbackelementerne i undervisningen
- Fælles mål for KU's digitalisering af uddannelserne

Aktiviteter:

Læringsudbyttet er det samlede viden- og kompetencesæt en studerende får ud af at deltage i et uddannelsesforløb. Det sikres gennem en bredspektret indsats, som udover klassisk undervisning, blandt andet omfatter praksisintegrerende undervisning samt tilbud til de studerende om mere feedback. Samtidig vil KU arbejde for, at alle uddannelser er opdateret til den nye digitale virkelighed.

Antal undervisningstimer:

- Fastholdelse og monitorering af krav om minimum 12 timers undervisning på bacheloruddannelser og 8 timers undervisning på kandidatuddannelsernes første år (efter gældende opgørelsesmetoder).

Praksisintegrerende undervisningsaktiviteter (2023 projekt):

- Der igangsættes i 2020 et projekt om praksisintegrerende undervisningsaktiviteter. Projektet skal give de studerende bedre mulighed for at arbejde med praksisorienterede elementer i undervisningen via case- og problemorienterede undervisningsformer og gennemførelse af projektorienteret forløb eller speciale i samarbejde med virksomheder og institutioner (ekstern part)

Feedback til de studerende:

- KU vil understøtte feedback til studerende ved, at der i kursusbeskrivelserne til de studerende også gives en beskrivelse af den feedbackform, som anvendes i kurset.
2018: forberedelse af ny praksis for registrering af feedbackelementer i kursusbeskrivelserne
2019: implementering af ny praksis for registrering

Fælles mål for digitalisering af uddannelserne (2023 projekt):

- KU igangsætter i 2018 et projekt om fælles mål for digitalisering af uddannelserne. Projektet fokuserer på:
- Udvikling af fælles mål og principper for KU's digitalisering af uddannelser, der skal sikre, at de lokale initiativer er koordineret.

- Kortlægning af undervisernes digitale kompetencebehov både i forhold til pædagogik og anvendelse af læringsteknologi.
2018: analyse og planlægning
2019: udførelse

Mål 5: KU's dimittender er arbejdsmarkedspare og kendetegnes ved at have relevante kompetencer

(Kobling til strategi kapitel 2.2)

Indikator overskrift: KU dimittender med praksiserfaring, internationale kompetencer og høj beskæftigelse:

Målt på blandt andet:

- Kandidaters beskæftigelsesgrad 12. – 23. måned efter endt uddannelse (AMR)
- Dimittendledighed i 4.-7. kvartal efter dimission
- Ph.d'er's beskæftigelsesgrad op til et år efter erhvervet grad
- Andel af studerende, der gennemfører projektorienterede forløb
- Andel af studerende, der skriver speciale med ekstern part
- Andel af udrejsende studerende (udveksling)

Aktiviteter:

Et vigtigt bidrag til dimittendernes arbejdsmarkedsparethed er, at de får bedre kontakt til omverden som en naturlig del af deres studium. Kontakten til omverdenen kan i den sammenhæng både være muligheden for at studere på tværs af fagområder, at indgå i et projektorienteret forløb med en virksomhed eller at tage ud af landet og studere på et andet universitet. KU vil derfor arbejde med rammebetingelserne for disse områder.

Praksisintegrerende undervisningsaktiviteter (2023 projekt):

- I 2020 igangsættes et projekt om praksisintegrerende undervisningsformer.

Et sammenhængende KU for studerende (2023 projekt):

- I 2020 igangsættes et projekt om behov og barrierer for at gennemføre kurser og uddannelsesdele uden for eget fakultet.

Projektorienterede forløb:

Uddannelseselementet 'Projektorienteret forløb' kan i uddannelsesforløbet bruges til at arbejde med udfordringer fra praksis og indgå i samspil med virksomheder.

- Der etableres og implementeres registreringspraksis for projektorienteret forløb. [2018]

Opfølgning på dimittendundersøgelser:

- KU vil anvende aggregerede data fra dimittendanalyser i det strategiske arbejde med uddannelserne og uddannelsesudviklingen.
2018: analyse og planlægning
- 2019: udførelse.

Mål 6: KU's aktiviteter bidrager til vækst og udvikling i Danmark

(Delvis kobling til strategi kapitel 3.2)

Indikator overskrift: Højt niveau af samarbejde med offentlige og private virksomheder og øget teknologioverførsel

Målt på blandt andet:

- Antal sampublicationer med erhvervslivet globalt
- Antal licensaftaler
- Antal spin-outs
- Indtægter fra kommercielle aftaler sammenholdt med udgifterne til patentering.

Aktiviteter:

KU vil blandt andet prioritere en øget dialog med videnintensive organisationer og virksomheder særligt nationalt. Samtidig fortsættes indsatsen for gennem kommercialisering at nyttiggøre forskningsresultater, der frembringes på KU.

Samarbejde med offentlige og private virksomheder:

- KU vil fremme samarbejde med offentlige og private virksomheder med udgangspunkt i den strategiske partnerskabsaftale mellem KU og GTS-institutterne, der blev indgået i december 2017. Aftalen fokuserer på følgende samarbejdsområder:
 1. Projektsamarbejde med fokus på "trekantsamarbejder"
 2. Samarbejde om forsknings- og innovationsinfrastruktur
 3. Ph.d.-samarbejde
 4. Speciale- og praktiksamarbejde med KU's studerende[2018-]

Kommercialisering:

Med udgangspunkt i KU's Tech Trans Kontor vil KU arbejde for følgende:

- Fysisk tilstedeværelse (outplacement af TT-medarbejdere) på centrale institutter
 - KU Proof-of-Concept finansiering af særligt kommercielt lovende opfindelser
 - Øget markedsføring af teknologier til eksterne parter i ind- og udland (LinkedIn, deltagelse på partnering events (herunder BIO Europe)
 - Anvendelse af forhandlede standardaftaler med danske virksomheder ved forskningssamarbejder.
- [2018-]

Mål 7: KU's virke skal komme samfundet til gode gennem øget åbenhed og forstærkede relationer til omverden

(Kobling til strategi 3.3 og 3.4)

Indikator overskrift: God prærekruttering og rekruttering og mere Open Access

Målt på blandt andet:

- Antal downloadede undervisningsmaterialer på www.fokus.ku.dk
- Tilfredsheden med informationen på www.studier.ku.dk
- Den relative andel af KU's publikationer, der gøres tilgængelige som Open Access

Aktiviteter:

En vigtig forskningsleverance til omverdenen er den data, der frembringes og de publikationer, der udgives i forbindelse med forskningsprojekter. KU vil derfor prioritere arbejdet med at fremme brugen af Open Access, så data, og publikationer kan komme en større del af samfundet til gode. Samtidig vil der være fokus på at præsentere KU tydeligt for gymnasielever, således at de bliver bedre klædt på til at træffe et studievalg.

Open Access:

- KU vil løbende gennemføre kampagner for at fremme brugen af Open Access, herunder synliggøre fakultetstal, så alle forskere er opmærksomme på mulighederne for at publicere Open Access, samt fremhæve antal downloads, statistikker og vejledninger på universitetets Forskerportal. (2018-)

Principper for håndtering af forskningsdata:

- KU vil udarbejde fælles politikker for forskningsdata-management, baseret på de internationalt anerkendte FAIR principper (Findable, Accessible, Interoperable and Reusable), og implementere disse i henhold til det nationale kodeks for forskningsintegritet samt aftaler med bevillingsgivere.

Brobygning til gymnasieskolen (2023 projekt):

- KU vil igangsætte projektet "Fælles indsats om brobygning til gymnasieskolen" i 2020. KU vil fortsat operere med online portaler med tilbud til lærere og elever i gymnasiet og grundskolen (FOKUS og studier.ku.dk.).

Indikatorer for god prærekruttering og rekruttering:

- Der etableres baselines i 2018 og 2019 jf. kontrakt.

Mål 8: KU er et samlet og fokuseret universitet med en administration der effektivt understøtter universitetets kerneopgaver, forskning og uddannelse.

Kobling til strategi kapitel 4.2

Indikator overskrift: En sammenhængende og effektiv organisation

- Udvikling af ny revideret budgetmodel
- Gennemgang af administrative områder med henblik på fælles praksis i fælles systemer
- KU's administrationsprocent forstået som andel af de administrative omkostninger i forhold til den samlede udvikling
- Gevinstrealisering i udvalgte administrative forandringsprojekter

Aktiviteter:

Strategiimplementering på KU er en hjørnesten i arbejdet med at samle og fokusere universitetet. I tillæg hertil arbejdes der løbende på en række større og mindre projekter med henblik på at effektivisere organisationen og søge gevinstrealiseringer, hvor det er muligt.

Ny revideret budgetmodel:

- KU er undervejs med en ny budgetmodel, hvis formål bl.a. er at styrke den strategiske prioritering og understøtte samarbejdet på tværs.

Organisationsanalyser:

- KU er i gang med at gennemføre organisationsanalyser af de administrative områder. Nogle områder er allerede analyseret (HR og IT), hvilket har resulteret i organisationsændringer. Nye områder følger.

Gevinstrealisering i projekter:

- I 2018 udpeges de 5-6 projekter, der skal arbejde med gevinstrealisering, gennemføre gevinstkortlægning og udpege gevinstejere. Der udarbejdes efterfølgende i 2019 planer for de forskellige typer af gevinster både kvalitative og økonomiske, der følges op på. Der tages stilling til den konsoliderede opfølgning og rapportering på gevinsterne.

Trivsel – APV:

- Den lovpligtige arbejdspladsvurdering gennemføres på KU i 2019. KU udarbejder i løbet af 2018 tilpasset koncept og materiale. Det kvantitative spørgeskema gøres kortere, og suppleres med dialogmateriale der skal styrke den efterfølgende dialog om psykisk og fysisk arbejdsmiljø i enhederne. På baggrund af undersøgelsen opdaterer alle institutter og fakulteter handleplaner.