

Københavns Universitets bestyrelse

**SAGSNOTAT**

6. NOVEMBER 2024

**Vedr.** Status på arbejdet i administrationsreformen på Københavns Universitet

**Sagsbehandler** Louise Skovgaard Byrel

**PROGRAMSEKRETARIATET**KRYSTALGADE 25  
1172 KØBENHAVN K

Efter bestyrelsens godkendelse af en ny organisering af fremtidens administration på Københavns Universitet den 19. juni 2024 er administrationsreformen nu i implementeringsfasen.

DIR 35 32 60 40  
MOB 93 58 86 20

Ved bestyrelsesmødet i juni blev det aftalt, at bestyrelsen på mødet i december modtager en status for implementeringsarbejdet og forberedelsen af den nye organiserings ikrafttrædelse den 1. marts 2025. I dette notat redegøres for status på implementeringsarbejdet i seks afsnit:

lby@adm.ku.dk

REF: LBY

1. Organisering af implementeringsarbejdet
2. Håndtering af risici
3. Bemanding og organisering
4. Governance og samarbejde
5. Økonomiske gevinster, investeringer og transaktionsomkostninger
6. Opfølgning på reformen

**1. Organisering af implementeringsarbejdet**

Implementeringsarbejdet er organiseret i 13 implementeringsprojekter, ét for hver koncernenhed, ét for hvert campuscenter og ét med fokus på etableringen af stabe på fakulteter og institutter.

Implementeringsprojekterne arbejder blandt andet med at konkretisere organiseringen af de enkelte områder, afklare opgavesnit og beskrive arbejdsgange. De tre implementeringsprojekter for campuscentre har udover organiseringen af eget campuscenter særligt fokus på at skabe sammenhæng mellem de administrative områder set fra et brugerperspektiv.

Alle implementeringsprojekter har i deres arbejde fokus på inddragelse og dialog, blandt andet via referencegrupper, workshops og review af oplæg. Dette sikrer, at organisering og opgaveløsning drøftes med både videnskabeligt personale, institutledere, institutadministratorer og administrationsfaglige medarbejdere og ledere, samt prodekaner på de kernefaglige områder.

De overordnede beslutninger ang. administrationsreformen bliver fortsat truffet i Programstyregruppen, der udgøres af rektoratet og de seks dekaner. Siden arbejdet med implementeringen blev igangsat i juni, har Administrativ Ledelse, der består af universitetsdirektøren, vicedirektørerne i FA og fakultetsdirektørerne, desuden fungeret som implementeringsstyregruppe, der beslutter og koordinerer de fleste administrative spørgsmål vedr. implementeringen. For at sikre effektiv behandling af sager om den teknisk-administrative del af implementeringen, bliver relevante emner derudover behandlet i en operationel styregruppe, bestående af universitetsdirektøren, vicedirektører for IT, Campus Service, Økonomi, HR og to campusdirektører (hvoraf den ene i dag er fakultetsdirektør).

## 2. Håndtering af risici

Ved bestyrelsesmødet d. 19. juni blev bestyrelsen præsenteret for et overordnet billede af de risici, der er forbundet med reformen, samt en beskrivelse af, hvordan risici imødegås (bilag x). De beskrevne risici kræver særlig opmærksomhed i implementeringen af reformen både i forbindelse med ikrafttrædelsen og herefter.

I opfølgningen på risici forventes implementeringsprojekterne at have særlig opmærksomhed på de administrative opgaver og processer, som er forretningskritiske i forhold til den daglige drift af universitetets kerneydelser.

Implementeringsprojekterne udarbejder hver måned statusrapporter, hvor de 10 største risici på hvert område indgår. De enkelte risici bliver vurderet i forhold til sandsynlighed og konsekvens, og det beskrives, hvordan risikoen imødegås. På den baggrund vurderer projekterne, hvilke risici, der aktuelt er de vigtigste at følge op på.

Det bemærkes, at en stor del af forbedringer og besparelser i administrationsreformen er afhængige af digitalisering/IT, og over de næste par år skal KU gennemføre en lang række IT-projekter. Anvendelse af standardsystemer og low- og no-code applikationer er en central del af dette. Sideløbende med igangsættelse af konkrete digitaliseringsinitiativer, pågår der en tværgående, flerårig prioritering af området. Det er på det grundlag den aktuelle vurdering, at der er en forhøjet risiko for, at digitaliseringsinitiativerne ikke kan gennemføres fuldt ud inden for den forudsatte tidshorisont, som var sat

til ultimo 2027. Der vil i prioriteringsarbejdet i sagens natur være fokus på at prioritere de projekter med størst effekt, så de ligger så tidligt som muligt.

SIDE 3 AF 5

### **3. Bemanding og organisering**

Som bekendt har afværgeforanstaltninger, herunder kvalificeret ansættelsesstop og frivillig fratræden og mulighed for nedsat tid, har betydet, at den planlagte afskedigelsesrunde i forbindelse med fase 1-realisering af reformens økonomiske gevinster kunne aflyses.

Der arbejdes fortsat med bemanding af den kommende administration. Alle medarbejdere blev d. 4. november orienteret om deres foreløbige placering i den nye organisation. Ledelsen har så vidt muligt fulgt principperne om, at medarbejdere flytter med deres opgaver, og at der af hensyn til driften skal være rette kompetencer til stede i alle enheder. Alle medarbejdere har herefter haft mulighed for dialog med nærmeste leder om eget ønske til fremtidig placering. Herefter har lederne truffet beslutning om medarbejders endelige placering i den nye organisering, hvilket er meldt ud til den enkelte medarbejder d. 5. december.

Der er aktuelt et højt antal ledige administrative stillinger inden for den normering, som er fastlagt i første fase af administrationsreformen (dvs. efter realisering af de aftalte besparelser). Dette vurderes at hænge sammen med det kvalificerede ansættelsesstop og de frivillige fratrædelser, som oversteg antallet af planlagte stillingsnedlæggelser. Der foregår derfor også aktuelt ekstern rekruttering.

I efteråret 2024 har KU's ledere en stor opgave med at styre og lede i den aktuelle kontekst præget af den administrative reform og de forandringer, den medfører. Administrative ledere og lederteams har ansvar for overgangen til den ny organisering, herunder kommunikation og aktiviteter til medarbejdere, der bliver omdrejningspunkt for gennemførelsen af forandringer. Nogle indsatser gennemfører de administrative enheder selv, andre koordineres og afvikles på tværs af alle administrative enheder på KU.

Partnermodellen er en central del af organiseringen af den kommende universitetsadministration, da den skal bidrage til effektiv og koordineret opgaveløsning i dagligdagen. Implementeringsprojekterne arbejder fortsat med at beskrive, hvordan partnermodellen skal fungere for hvert administrativt område.

Onboarding til den kommende administration er centralt for både trivsel, sikker drift og sammenhæng i de administrative ydelser. Ud over en række lokale og fagspecifikke tiltag er der i den administrative ledelse aftalt et tværgående koncept for onboarding, som igangsættes i januar. Hertil kommer en række kurser og en relancering af KU's eksisterende

værktøjer til kompetenceudvikling med henblik på at bistå ledere og samarbejdsudvalgs i arbejdet med karriere- og kompetenceudvikling lokalt. Kompetenceudviklingen er også koordineret med arbejdet for at realisere reformens pejlemærke om en fælles servicekultur.

Som led i onboarding og kompetenceudvikling indgår den udarbejdede *God praksis for administrativt samarbejde* (bilag 3), som danner rammen for arbejdet med fælles servicekultur.

#### **4. Governance og samarbejde**

Universitetsledelsen besluttede før sommerferien den overordnede governancemodell for den kommende administration på Københavns Universitet. Governance-modellen beskriver øverste referencelinjer, der også var beskrevet i materialet til bestyrelsesmødet d. 19. juni 2024, samt de øverste ledelsesorganer på KU.

En del af implementeringsarbejdet handler fortsat om at afklare og beslutte rammerne for styring, koordinering og samarbejde mellem kerneforretningen og universitetsadministrationen, samt det interne samarbejde i universitetsadministrationen mellem koncernenheder og campuscentre. Dette arbejde sker med involvering af bl.a. institutledere.

Helt grundlæggende arbejdes der ud fra et princip om tæt, dagligt samarbejde mellem kerneforretningen og de administrative medarbejdere, herunder partnerne, som omdrejningspunktet for en administrative understøttelse.

På bestyrelsesmødet d. 27. januar 2025 bliver governance for den kommende administration og samarbejdet med kerneforretningen præsenteret.

#### **5. Økonomiske gevinster, investeringer og transaktionsomkostninger**

Siden bestyrelsens beslutning om at gennemføre administrationsreformen er reformens konsekvenser indarbejdet i budgetterne på tværs af KU. I denne del af indbudgetteringen er budgetterne til administration blevet reduceret, så der samlet er et provenu på 104 mio. kr. i varig helårseffekt. Samtidig forventes frigjort arealer til brug for kerneopgaven, til en værdi af ca. 20 mio. kr.

De resterende besparelser op til i alt 300 mio. kr. realiseres efter planen frem til ultimo 2027.

En række af de initiativer, der skal realisere reformens pejlemærker, kræver investering – ikke mindst i digital understøttelse. Investeringerne finansieres i 2025 af reformens provenu. Ud over initiativerne vil der også i 2025 være transaktionsomkostninger til etablering af den nye organisation. De samlede investerings- og transaktionsomkostninger er

ikke opgjort endnu. I foråret 2025 kan der gives et præcist bud på transaktionsomkostningerne i 2025, ligesom et bud omkostninger til investeringerne kan opgøres for 2025.

SIDE 5 AF 5

## **6. Opfølgning på reformen**

I foråret 2023 blev der udført omfattende analyser af administrationen på universitetet. Input fra disse er brugt i designet af Universitetsadministrationen, men kan også bruges som nulpunktsmålninger for effekten af administrationsreformen. Ved udgangen af 2027 skal der gennemføres en større analyse af kvaliteten af den administrative understøttelse.

Desuden skal der udarbejdes mere agile og hyppige måleformer/KPI'er, der kan sikre løbende viden om kvalitet og effektivitet. Det er hensigten at implementere det i løbet af 2025, men der udestår et arbejde med at udvikle KPI'erne og datagrundlaget.

Hertil vil der ske en løbende opfølgning i ledelsen knyttet til realisering af de forudsatte initiativer.

Opfølgningen på den økonomiske indfasning af reformen indgår i den halvårlig status for arbejdet med at indfase reformen, som bestyrelsen modtager fra 2025.