

Københavns Universitets bestyrelse

**INDSTILLING**

5. JUNI 2026

Sag **Halvårlig status for administrationsreformen****Rektoratets Stab**
Strategi, Udvikling og Styling**Sagstype** Beslutning Drøftelse Orientering HøringKRYSTALGADE 25
KØBENHAVN K**Indstilling**

Det indstilles, at bestyrelsen:

- Orienterer sig i status for administrationsreformen,
- Godkender, at de halvårlige tilfredshedsundersøgelser fremover gennemføres som skiftevist kvantitative og kvalitative undersøgelser.

DIR 35 32 64 07
MOB 29 35 69 40

lj@adm.ku.dk

Baggrund

Bestyrelsen modtager hvert halve år en status for implementering af administrationsreformen. Det primære fokus i denne statusrapportering er på de aftalte nøgleindikatorer knyttet til reformens pejlemærker.

De kvalitative pejlemærker handler dels om brugerorientering, nærhed og tilgængelighed og fælles servicekultur – dvs. den samlede kvalitet af den administrative understøttelse - dels om trivsel og udviklingsmuligheder for medarbejdere og ledere i administrationen.

Det kvantitative pejlemærke (effektivitet) handler om at frigøre ressourcer fra administration i størrelsesordenen 300 mio. kr. årligt.

I vedlagte bilag udfoldes status på de målinger, som det er aftalt med bestyrelsen, at der gennemføres for at tilvejebringe ledelsesinformation om status for implementering af reformen.

Det bemærkes, at der foregår et stort udviklingsarbejde i administrationen for at realisere målene med reformen ift. både kvalitet, effektivitet og arbejdsmiljø. Udviklingsarbejdet vedrører i høj grad harmoniseringer, forenklinger og effektiviseringer af processer og regelsæt suppleret af et omfattende digitaliseringsprogram. Samtidig pågår en stor indsats for at få stabilitet i driften i hverdagen, højere transparens ift. roller og ansvar samt velfungerende snit- og samarbejdsflader mellem kerneforretning og administration.

Det kan også nævnes, at det i et tæt samarbejde mellem en mindre gruppe af akademiske ledere og den nye administration på relativt kort tid er blevet udviklet nye, KU-fælles økonomimodeller for ph.d.-området og for afregning af store datamængder. Denne arbejdsform har vist sig effektiv til at løse komplekse problemstillinger, som går på tværs af kernefaglighed og effektiv administration.

AI indgår i sagens natur også i udviklingen af administrationen på KU, herunder som et redskab til realiseringen af målene med den administrative reform. Dette sker dels i regi af det samlede arbejde med AI på KU (jf. drøftelse herom på nærværende bestyrelsesmøde), dels via indsatser rettet specifikt mod administrative opgaver. Som led heri er der også taget initiativer til bredere kompetenceudvikling inden for AI.

Angående udvikling af administrative AI-løsninger ligner KU i høj grad andre virksomheder/organisationer og kan derfor trække på erfaringer og løsninger udefra. Administrationen på KU har dertil en fordel i også at kunne trække på viden fra KU's AI-forskermiljøer.

Løsning

Der foregår en løbende dialog på flere niveauer i det daglige samarbejde mellem kerneforretning og universitetsadministrationen (UA) om den administrative opgaveløsning. Af den grund er der til daglig et godt situationsbillede af udfordringerne og en løbende prioritering af forbedringer. De nyligt gennemførte tilfredshedsundersøgelser blandt VIP og TAP er et vigtigt bidrag til situationsbilledet.

Så mange som muligt af problemstillingerne løses løbende, mens de dybere liggende udfordringer først for alvor bliver løst, efterhånden som strukturelle forbedringer og effektiviseringer kan implementeres. Disse forbedringer og effektiviseringer har lidt længere aftræk, da de bl.a. forudsætter udvikling, fastlæggelse og forankring af nye arbejdsgange og digitalisering; dvs. udviklingsprojekter, som er igangsat i kølvandet på reorganiseringen i 2025.

Vurderingerne af den samlede kvalitet af den administrative service

Data viser samlet set – omend der ikke er opsat konkrete mål for de forskellige parametre – at kvaliteten af den administrative service endnu ikke er på det ønskede, langsigtede niveau. Udfordringerne handler i høj grad om:

- uklarhed om opgavesnit og oplevelse af opgaveglidning - sidstnævnte er særlig markant blandt VIP,
- at kontakthfladerne til administrationen er svære at gennemskue, og at for meget af samarbejdet foregår via funktionspostkasser,
- for lange svartider og lav transparens ift. til fremdrift i opgaveløsningen,
- mangelfuld koordination mellem administrative enheder i UA,
- ønske om bedre lokalkendskab.

Der er tale om forhold, der forud for reformen blev italesat af mange som risici ved en samling af de administrative funktioner, og som det er vigtigt at få taget hånd om.

Data viser samtidig, at medarbejderne i UA gennemgående vurderes som fagligt kompetente, professionelle og imødekommende. Partner-/rådgiverrollen opleves som meningsfuld og værdiskabende.

Universitetsledelsen er meget opmærksom på behovet for forbedringer af kvaliteten i den administrative understøttelse og på, at den administrative ledelse følger tæt op på de data, der kommer ind. Det er vigtigt, at der hele tiden er den tilstrækkelige fremdrift. Det er også vigtigt, at de gennemførte tilfredshedsundersøgelser bruges som input til den løbende prioritering af den administrative udvikling. Bl.a. vil der på den korte bane blive implementeret tiltag, der skal gøre det nemmere at få overblik over, hvem man som VIP kan kontakte på de forskellige områder.

Universitetsledelsen vurderer samtidig, at resultaterne af tilfredshedsundersøgelserne overordnet set er forventelige i denne fase af reformen. Administrationen har skullet drifte et meget højt antal forskellige arbejdsgange, systemer og retningslinjer/politikker på alle de administrative områder. Dette er sket samtidig med relativt store besparelser. Udviklingen af nye arbejdsgange, systemer og fælles retningslinjer/politikker er en proces, der tager tid og ressourcer – også fordi de skal kunne virke og også nyde opbakning i de mange forskellige faglige miljøer på universitetet.

Universitetsledelsen noterer sig i den forbindelse, at der er en omfangsrig udviklingsaktivitet i administrationen, som i høj grad retter sig mod de udfordringer, som data viser. Dette fremgår også af bilaget til sagen.

Hertil kan også anføres, at opgaveglidning mod VIP vedrører en del forhold, hvor opgavesnit/processer/systemer ikke er på plads endnu, og hvor VIP ender med at udføre opgaver af nødvendighed. Ikke som en permanent løsning, men som udtryk for udeståender i den administrative udvikling.

Dertil kommer, at opgaveglidning til dels også er udtryk for 1) harmonisering og tilpasning af serviceniveauer baseret på den forskellighed, som var til stede på KU inden reformen, og 2) beslutninger om, at der er opgaver, som bør ligge hos VIP (fx at alle VIP fremover selv skal starte forskningsansøgninger op i det pågældende fagsystem).

Hvad angår den administrative understøttelse af de studerende, viser data en høj grad af tilfredshed blandt de studerende med kvaliteten af den studievejledning, som de har modtaget. Dog har studievejledningerne været ramt af tekniske udfordringer, der har ført til lange telefonkøer, og som snarest søges udbedret.

Trivsel og udviklingsmuligheder i administrationen

De væsentligste data om dette emne er indeholdt i den gennemførte forandrings-APV, som er behandlet i en særskilt sag. I bilaget til nærværende sag er der dertil data for sygefravær og personaleomsætning.

Det skal bemærkes, at de administrative medarbejdere og ledere er under et stort pres som følge af forventningerne fra ledelse og kerneforretning til understøttelse af både den daglige drift og den store udviklingsaktivitet. Dette påvirker i høj grad hverdagen og arbejdsmiljøet og har et særskilt ledelsesfokus. Universitetsledelsen anerkender det enorme arbejde, der lægges hver dag.

Status på frigørelse af 300 mio. kr. fra administrationen

Selve frigørelsen af besparelserne i første fase er sket og vil også i anden fase af reformen ske som konkrete budgetreduktioner og fortætninger, således at der samlet frigøres 300 mio. kr. inklusive besparelser på administrative m2. I første fase er der gennemført besparelser på i alt 125 mio. kr., hvoraf 105 mio. kr. er direkte besparelser i de administrative budgetter, mens 20 mio. kr. vedrører reduktioner i administrative m2.

Det kan tilføjes, at administrationen er normeret på baggrund af opgørelser fra 2023. Der har siden været en vækst i KU's forskningsbevillinger og dermed i administrative opgaver. Dermed har der været en højere produktivitetssudvikling end forudsat. Dette kan også bidrage til at forklare nogle af udfordringerne med den oplevede kvalitet.

Som aftalt følges der op på de budgetterede lønomkostninger i 2027 til TAP-AS¹ på fakulteterne for at sikre, at dette afspejler de gennemførte budgetreduktioner. Styringen af i de administrative omkostninger i UA – og

¹ TAP-AS er teknisk/administrativt personale, der som hovedopgave har administrative opgaver, som var omfattet af reformen (dvs. økonomi, HR, uddannelses, bygningsdrift. etc.) og indirekte understøtter universitetets hovedformål.

dermed realisering af besparelserne – sker direkte som led i rammestyningen af administrationen.

SIDE 5 AF 5

Fakulteternes indmeldte budgetter for 2027 viser, at lønbudgetterne til det administrative personale (TAP-AS) samlet set holder sig inden for de reducerede lønrammer, der blev fastlagt ved indbudgettering af administrationsreformens første fase, idet der dog skal tages højde for, at der flere steder har været tale om vækst i aktivitetsniveauet. Der knytter sig en vis usikkerhed til opgørelserne, fordi der for tiden gennemføres en mere præcis registrering af de administrative årsværk, der skal sikre et mere robust grundlag for styringen. På målplansmøderne mellem rektoratet og fakulteternes dekanater drøftes opgørelserne nærmere med henblik på at fastlægge en justeret baseline som grundlag for den fremtidige styring. Bestyrelsen vil på et kommende møde blive orienteret herom.

Endvidere følges der op på udviklingen i de administrative enheders brug af m². Forudsætningen for besparelserne er, at de administrative enheder i 2028 maksimalt har 12 m² pr. årsværk fordelt på kontorlokaler, mødelokaler, opholdsrum og lokaler til opbevaring. Data viser, at UA i 2026 har et gennemsnitligt arealforbrug på 11 m² pr. årsværk.

Forslag om skiftevis gennemførelse af kvantitative og kvalitative tilfredshedsundersøgelser

Det indstilles, at de halvårslige tilfredshedsundersøgelser af den administrative understøttelse fremover gennemføres skiftevist som kvantitative og kvalitative undersøgelser. De kvalitative undersøgelser vil give mulighed for at dykke dybere ned i forhold, der peges på i de kvantitative tilfredshedsundersøgelser, og dermed bidrage til bedre at forstå de helt konkrete udfordringer og til at finde løsninger. Universitetsledelsen vil således tage initiativ til, at der i efteråret 2026 gennemføres fokusgruppeinterviews eller lignende. Tilsvarende vil campusdirektørerne fortsat have statusmøder med institutledelserne, men med fokus på kvalitativ opfølgning.

Videre proces

Bestyrelsen modtager næste halvårsstatus for den administrative reform på mødet i december 2026.

Bilag

1. Halvårlig status for reformens pejlemærker