

---

## **Beslutningsforslag som opfølgning på det interne Arts-eftersyn**

### **Baggrund**

Den 13. november 2013 tiltrådte bestyrelsen universitetsledelsens plan om at iværksætte en opfølgning på den faglige udviklingsproces. Målet var at få identificeret og håndteret de problemfelter, som Aarhus Universitet stod med efter de store reorganiseringer. Universitetsledelsen fremlagde den 15. august 2014 sit udspil til opfølgning på denne problemanalyse. Efter en høringsproces fremlagde universitetsledelsen den 22. oktober sine beslutninger. I udspillet og de efterfølgende beslutninger indgik, at fakulteterne forventes at gennemføre et eftersyn af deres institutorganisering m.v. I forlængelse af et stormøde på Arts den 18. august besluttede fakultetsledelsen at indkalde indspil fra alle medarbejdere og studerende til et eftersyn af fakultetets interne organisering samt at nedsætte en arbejdsgruppe til at bearbejde indspillene og komme med synspunkter herom til fakultetsledelsen. Arbejdsgruppen behandlede de knapt 60 indsendte indspil i eftersynsprocessen og præsenterede den 7. oktober fakultetsledelsen for en række overvejelser og forslag til mulige ændringer i fakultets interne organisering. Fakultetsledelsen afholdt desuden den 28. oktober et fællesmøde med Fakultetssamarbejdsudvalget (FSU) og Akademisk Råd. Nærværende beslutningsforslag bygger på de indkomne indspil fra medarbejdere og studerende, mødet med arbejdsgruppen samt mødet med FSU og Akademisk Råd.

Johnny Laursen

Konst. dekan

Dato: 17. november 2014

---

Målet med eftersynet er at organisere fakultetet på en måde, der bedst muligt understøtter de faglige kerneopgaver og giver den størst mulige medarbejder- og studenter-tilfredshed.

Det fremgår af kommentarer fra medarbejdere og studerende, at der på den ene side er et ønske om, at beslutningsprocessen i forbindelse med eftersynet afsluttes så hurtigt som muligt, så der ikke kommer til at herske uklarhed om de organisatoriske grundstrukturer i længere tid. På den anden side giver kommentarerne udtryk for ønske om, at organisationen i højere grad end tidligere tager højde for forskellige, lokale forhold på institutterne. Desuden er det et udtalt ønske i kommentarerne, at der sker medinddragelse i udformningen af de lokale, organisatoriske løsninger.

Fakultetsledelsen har forsøgt at imødekomme disse ønsker ved at fastholde medio december som slutmål for fakultetets beslutningsproces, samtidig med at der åbnes mulighed for sideløbende interne drøftelser på institutter og centre om de lokale løsninger. Hvor sådanne drøftelser iværksættes, sker det med forbehold for, at der i høringsprocessen gives tilslutning til den foreslåede institutstruktur. Mens selve eftersynet planlægges afsluttet medio december, kan der være tale om særlige forhold, der kræver længere udredningstid.

Som anført nedenfor iværksættes der desuden en proces om organisering af administrationen på Arts i forlængelse af universitetsledelsens beslutning af 22. oktober.

Fakultetsledelsen har i det fremlagte beslutningsforslag bestræbt sig på at imødekomme det fremherskende ønske om større fleksibilitet. Det skal understreges, at beslutningen om fakultetets organisering naturligvis ikke udelukker, at organisationen fremover løbende tilpasses forskellige behov og udfordringer.

### **Fakultetets enheder**

Det er fremgået af såvel indspil som arbejdsgruppens respons, at det anses for at være uhensigtsmæssigt at ændre fundamentalt ved institutstrukturen på Arts på nuværende tidspunkt. Der er således ikke et udbredt ønske om at ændre den eksisterende institutstruktur med tre store institutter. Tilslutningen til institutstrukturen sker under forudsætning af, at der findes løsninger på de påpegede udfordringer på de nuværende institutter og på institutternes muligheder for at løse deres faglige kerneopgaver – herunder eksterne forpligtelser.

Det skal tilføjes, at der på grund af to-campus-problematikken er et særligt behov for en styrket organisatorisk sammenhæng på IUP, og for på Campus Aarhus at sikre en mere fag- og personalenær ledelse.

*Forslag 1) Fakultetsledelsen foreslår at fastholde den grundlæggende inddeling af fakultetet i tre store institutter.*

Center for Undervisning og Digitale Medier (CUDiM)'s rolle og organisatoriske placering har været bragt på bane i flere kommentarer, hvoraf nogle bl.a. har tematiseret et tættere samarbejde med IUP som en mulighed. Ydermere har fakultetsledelsen rejst ønsket om en bedre synergi mellem fakultetets miljøer inden for læring, didaktik og pædagogik og om en konsolidering af CUDiM's aktiviteter. På baggrund af dette ønske og de indkomne kommentarer vil muligheden for en tættere forbindelse mellem IUP's afdeling på Campus Aarhus og CUDiM blive undersøgt. Det er muligt, at et styrket samarbejde vil kunne fremme profileringen af gymnasie- og universitetspædagogikken samt digitale medier i uddannelsesperspektiv på AU. Det er også muligt, at det vil skabe bedre sammenhæng mellem CUDiM's og det samlede IUP's aktiviteter – og herunder kunne udvikle en særlig profil af aktiviteterne i Aarhus. En tættere

forbindelse mellem de faglige miljøer på CUDiM og IUP kan i kombination med et fællesstudienævn bidrage til synergien mellem fakultetets stærke aktiver indenfor læring, didaktik og pædagogik. En sådan udviklingsproces vil kræve særlige beslutningskompetencer hos den fagnære og lokale ledelse og dermed særlige muligheder for at inddrage medarbejdere og studerende i det lokale udviklingsarbejde.

*Forslag 2) Fakultetsledelsen foreslår, at den igangsætter en proces mhp. at udrede mulighederne for en tættere organisatorisk og fysisk forbindelse mellem IUP's afdeling på Campus Aarhus og CUDiM. Processen skal inddrage de medarbejdere og studerende, som kan blive berørt af eventuelle ændringer – herunder også faglige repræsentanter. Processen vil blive varetaget af fakultetsledelsen i samarbejde med de involverede parter – i særlig grad institut- og centerledelser og samarbejdsorganer på hhv. IUP og CUDiM – og vil strække sig fra primo 2015 frem til april 2015.*

Rådgivnings- og StøtteEnheden (RSE) blev med beslutningerne i universitetsledelsens rapport af 9. marts 2011 en del af CUDiM. Med beslutningen i 2011 skete der en adskillelse af de faglige og administrative opgaver knyttet til den Specialpædagogiske Støtte (SPS). De faglige aktiviteter blev lagt ind under CUDiM, mens de administrative opgaver blev placeret i AU Studier back office. Det bør overvejes, om denne adskillelse er hensigtsmæssig. Fagligt udtrykker medarbejderne stor tilfredshed med tilknytning til et pædagogisk center, idet det har vist sig særdeles udviklende for de faglige aktiviteter. Da det også har vist sig, at placeringen under et fakultet skaber væsentlige økonomiske udfordringer og rummer en organisatorisk kompleksitet, er der grund til at genoverveje centrets placering. Der foregår i øjeblikket diskussioner i universitetsledelsen om en mulig ændring af RSE's organisatoriske placering. Fakultetet og centret ønsker at diskutere RSE's placering med universitetsledelsen.

*Forslag 3) Fakultetsledelsen foreslår desuden, at den undersøger, hvordan det, uanset ophæng, bedst muligt sikres, at det faglige samarbejde mellem RSE og CUDiM fortsætter.*

Med beslutningen af 9. marts 2011 blev Center for Entreprenørskab og Innovation (CEI) organisatorisk lagt ind under fakultetet, selv om det udvikler og understøtter aktiviteter på hele AU. Der har været diskussioner i universitetsledelsen om en mulig ændring af CEI's organisatoriske placering. Arts vil i forbindelse med eftersynet komme med sit udspil til universitetsledelsen vedr. placeringen. Fakultetet ønsker at fortsætte det faglige samarbejde med CEI, uanset hvor det placeres organisatorisk.

I eftersynsprocessen fremkom kommentarer fra Det Nationale Center for Kultur og Læring (DCL). DCL's organisatoriske placering og opgaver vil blive taget op som led i den administrative proces beskrevet nedenfor.

### **Faglig identitet, synlighed og afdelinger**

I såvel problemanalysen som i mange kommentarer er det blevet fremført, at de store institutter har skabt problemer omkring faglig identitet og synlighed, og at der derfor er et stort behov for identitetsfremmende tiltag og større synlighed.

*Forslag 4) For at styrke synlighed og faglig identitet på institutterne foreslår fakultetsledelsen, at institutlederne iværksætter lokale processer med henblik på at foreslå meningsgivende navne for institutterne og afdelingerne.*

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.

Initiativer, som rummer institutionelle forpligtelser på vegne af universitetet, fakultetet eller som berører andre institutter, faglige områder m.v. vil fortsat være et fakultetsanliggende.

Det har tidligere været diskuteret, om betegnelsen "skole" kan danne afsæt for større ekstern synlighed. Det bør overvejes, om institutbetegnelsen "school" på engelsk med tilhørende "departments" (afdelinger) både kunne bidrage til øget synlighed for IUP og for andre faglige miljøer. Det skal nævnes, at school i den engelsktalende verden ofte anvendes som en akademisk enhed på niveauet over institutter. Denne praksis vil derfor også sprogligt kunne markere den bestræbelse om at sikre større decentralt råderum, som udfoldes i det følgende.

*Forslag 5) Fakultetsledelsen foreslår, at fakultetet på engelsk anvender betegnelserne school og departments for institutter og afdelinger. Betegnelserne institut og afdeling benyttes fortsat på dansk.*

Med beslutningen om at fastholde de store institutter følger et behov for at forbedre den interne organisering, så den bedre understøtter kerneopgaverne indenfor forskning, uddannelse og forskningsbaseret rådgivning. I hovedparten af de fremsendte kommentarer og på de afholdte møder er der udtrykt ønsker om, at institutterne inddeles i afdelinger i forlængelse af den vedtagne justering af fakultetsorganisering fra januar 2014. Der er således ønske om at styrke afdelingernes status på de store institutter, særligt har dette været et klart ønske på LÆK og IKS.

Afdelingerne etableres som omdrejningspunkter for det kollegiale samarbejde om de faglige kerneopgaver (herunder uddannelse og forskningsbaseret myndighedsrådgivning) samt for den personalenære ledelse. Afdelingslederne får fra institutleder uddelegeret personaleansvar for de tilknyttede videnskabelige medarbejdere og indgår i instituttets ledelse. Afdelingsledere afholder bl.a. MUS og mulighedssamtaler – også med ansatte ph.d.-studerende (jf. nedenstående). Afdelingslederne har ansvaret for

faglig udvikling – herunder af afdelingens uddannelser – og for samordning af uddannelsesprofilen med forskningsbaseringen (herunder myndighedsrådgivning). Der er mulighed for at udpege en eller flere uddannelseskoordinatore til støtte for visse af afdelingsledernes uddannelsesopgaver.

*Forslag 6) Det foreslås, at indførelsen af afdelinger fortsætter som besluttet i januar 2014, dog sådan at afdelingsledernes opgaver og funktioner får større fleksibilitet, så bl.a. lokale behov på IUP kan imødekommes – herunder de særlige behov, som knytter sig til IUP/Aarhus.*

Styrkelsen af afdelingerne vil på IKS og IUP tage udgangspunkt i den allerede etablerede afdelingsstruktur. Skulle der være behov for mindre justeringer af denne struktur, foreslår fakultetsledelsen, at institutlederne igangsætter institutinterne drøftelser herom, som skal være afsluttet, før FSU og AR holder de endelige møder om eftersynet i december 2014.

IÆK indleder en intern proces om det mest hensigtsmæssige antal afdelinger og deres inddeling. Den samordnes med de tilsvarende drøftelser om antallet af studienævn. Instituttet afslutter de interne drøftelser før de endelige møder i FSU og Akademisk Råd om eftersynet i december 2014.

I forlængelse af ønskerne om styrkede afdelinger skal det overvejes, hvilke yderligere beslutningsrammer, der skal gives afdelingerne, og hvilke yderligere beføjelser, der skal uddelegeres til afdelingslederen.

*Forslag 7) For at imødekomme behovet for råderum på afdelingsniveau foreslås det, at institutlederne undersøger, hvordan der kan etableres bedre og klare rammer for afdelingsledernes handlingsrum. I særdeleshed skal der skabes gode processer mht. inddragelse af institut- og centerorganer og fagmiljøer i forbindelse med oprettelse af stillinger. Dette skal ske i samarbejde med de nuværende afdelingsledere og under inddragelse af de relevante samarbejdsorganer.*

### **Uddannelsesorganisering - studienævn og Uddannelsesfagudvalg (UFU)**

En afgørende indvending mod den nuværende struktur på studieområdet er, at den har forhindret, at alle fag og faglige områder kan være direkte repræsenteret i studienævnet. Samtidig er det blevet fremført af mange, at de enkelte fagligheder hhv. faglige områder skal gives større rum for faglig udvikling af uddannelserne.

Nogle steder vil en større grad af faglig repræsentativitet og fleksibilitet kunne løses inden for den eksisterende struktur. Andre steder kan det være nødvendigt at ændre på strukturen, så der fremover vil være forskelle i institutternes uddannelsesorganisering.

*Forslag 8) Fakultetsledelsen foreslår, at der, hvor det vurderes nødvendigt, igangsættes en intern proces til afklaring af den mest hensigtsmæssige lokale uddannelsesorganisering (studienævn, UFU'er m.v.). Overvejelserne skal være afsluttet før de endelige møder i FSU og Akademisk Råd i december 2014.*

På baggrund af blandt andet arbejdsgruppens udspil foreslås det, at IKS bevarer sine to studienævn. IUP bevarer sit fælles studienævn og vil overveje, om det vil være hensigtsmæssigt at oprette et særskilt studienævn for masteruddannelserne. Desuden vil der på IUP være en særlig opgave med at styrke uddannelsesorganiseringen på afdelingen i Aarhus. På IÆK foreslås igangsæt en inddragende proces til afklaring af, hvorvidt flere studienævn, f.eks. 3-5, vil kunne løse de problemer, som har været anført over for det enkelte studienævn. Den interne proces bør være afsluttet inden eftersynets endelige møder i december.

I de indkomne indspil er der givet udtryk for ønsker om ændringer af UFU-organiseringen, herunder ansvar og kompetencer i UFU'erne.

*Forslag 9) Fakultetsledelsen foreslår, at der på hvert institut nedsættes en arbejdsgruppe, som skal etablere klarere lokale rammer for UFU'ernes arbejde og for deres rolle i forhold til studienævn og afdelinger – herunder en klarere arbejdsdeling mht. de fagnære beslutninger mellem studienævns- og UFU-niveauet, hensynet til CUDiM's uddannelsesaktiviteter og regulering af medarbejdernes og de studerendes repræsentation i UFU'ernes arbejde. Arbejdsgrupperne kan foreslå en anden betegnelse end UFU, hvis det ønskes.*

Efter afslutningen af eftersynet vil fakultetsledelsen i 2015 i samarbejde med Uddannelsesudvalget og studienævnene vurdere, om der er behov for at justere rammerne for uddannelsessamarbejdet på tværs af institutter og studienævn – herunder for de nuværende aktiviteter på CUDiM.

### **Forskningsprogrammer**

Der har i indmeldingerne været forskellige opfattelser af forskningsprogrammernes betydning, og der er fremført ønsker om en mere fleksibel forskningsorganisering. Samtidig er forskningsprogrammernes og forskningsudvalgenes vigtige rolle blevet kommenteret positivt.

*Forslag 10) Fakultetsledelsen foreslår, at deltagelse i et forskningsprogram gøres frivillig, men at forskningsprogrammer fortsat skal fungere som en produktiv og attraktiv ramme for institutternes forskningsamarbejder og -satsninger. De vil og så kunne anvendes til etablering af nye satsningsområder og til tværgående initiativer.*

Efter den planlagte evaluering af de nuværende forskningsprogrammer medio 2015 vil der være åbent for etablering af nye forskningsprogrammer. Fakultetsledelsen

lægger således op til en fleksibel forskningsorganisering, hvor etableringen af nye programmer og forskningsenheder vil udspringe af de faglige miljøer og forme sig efter institutternes ønsker.

Ved siden af forskningsprogrammerne kan institutterne etablere andre forskningsenheder. Der gives mulighed for, at afdelingerne hver får en forskningskoordinator. De enkelte institutter beslutter selv arbejdsdelingen mellem forskningsprogramledere og evt. forskningskoordinatore.

### **Ph.d.-organisering**

Der har været fremført ønsker om en tættere tilknytning af ph.d.-skolens aktiviteter – specielt ph.d.-programmerne – til de faglige miljøer. Samtidig er der fremført ønske om at fastholde ph.d.-uddannelsen i en fakultetsorganiseret ph.d.-skole, som varetager de ph.d.-studerendes behov og sikrer adgang til tværgående ph.d.-aktiviteter såsom kurser, vejledning m.v. Fakultetsledelsen mener, at ph.d.-uddannelsen fortsat bør organiseres i et antal ph.d.-programmer, der dog skal knyttes tættere til institutter og afdelinger, end det er tilfældet nu.

*Forslag 11) Fakultetsledelsen foreslår, at hvert af de nuværende otte ph.d.-programmer knyttes til den eller de afdelinger, de fagligt og opgavemæssigt passer bedst til. De tilknyttede afdelinger indstiller i fællesskab en ph.d.-programleder samt medlemmer til ph.d.-programmets stående bedømmelsesudvalg, der har ansvar for bedømmelser af ansøgninger til ph.d.-stipendier og indskrivning.*

Ph.d.-programlederne fortsætter med at varetage de nuværende opgaver – dog ikke personaleledelse – og deltager fremover i de relevante møder på de afdelinger, som programmet er knyttet til, ligesom de vil være medlemmer af instituttets forskningsudvalg. Afdelingerne kan med henblik på en bedre forankring af ph.d.-programmernes aktiviteter i afdelingerne beslutte at udpege ph.d.-koordinatore. Ph.d.-skolen hhv. ph.d.-programleder kan beslutte at uddelegere lokale opgaver vedrørende ph.d.-kurser, ph.d.-vejledning m.v. til ph.d.-koordinatoren.

På baggrund af de mange ønsker fra de faglige miljøer, fra ph.d.-programledere og fra ph.d.-studerende om en tættere forbindelse mellem forskeruddannelsen og de faglige miljøer er det fakultetsledelsens opfattelse, at de ph.d.-studerende bør forankres stærkere i afdelingerne.

*Forslag 12) Fakultetsledelsen foreslår, at afdelingslederne får personaleansvar for de ansatte ph.d.-studerende i afdelingerne.*

Ph.d.-programledere bør fremover understøtte afdelingslederne ved afholdelse af MUS m.v. for ph.d.-studerende ved at orientere om den aktuelle status for den ph.d.-studerendes ph.d.-uddannelsesforløb. Ph.d.-programleder foranstalter MUS-lignende trivselssamtaler for ph.d.-studerende, som ikke er ansat.

Afhængig af den organisatoriske placering af CUDiM vil der ske en afklaring af CUDiM's relation til ph.d.-skolen.

### **Ledelse og samarbejdskultur**

I forbindelse med diskussionen af de organisatoriske forhold på Arts er det blevet fremhævet, at en god ledelses- og samarbejdskultur udgør en vigtig dimension. I de indkomne kommentarer findes der ingen ønsker om indførelse af yderligere samarbejdsorganer. Til gengæld bliver behovet for en samarbejdsorienteret ledelseskultur fremhævet. Der udtrykkes bl.a. et ønske om at lade medlemmerne i foraene deltage i den beslutningsforberedende del af fakultets- og institutprocesserne. Det gælder både Akademisk Råd, FSU og ph.d.-udvalget på fakultetsniveau og institutfora, forskningsudvalg og LSU'er på institut- og centerniveau samt arbejdsmiljøorganisationen. Det er fakultetsledelsens overbevisning, at der er brug for et målrettet arbejde med at udvikle en åben beslutningskultur og en inddragende ledelsespraksis.

*Forslag 13) Med henblik på at skabe mere åbne beslutningsprocesser foreslås det, at formændene for alle samarbejdsorganer på fakultets- og institut/centerniveau i den kommende tid iværksætter diskussioner om, hvorledes de vil kunne indgå i de beslutningsforberedende processer på institutter og fakultet.*

I tråd med udmeldingen fra universitetsledelsen 22.10 2014 tager den enkelte dekan i samråd med formanden for det akademiske råd beslutning om, hvorledes rådet i højere grad skal inddrages i planlægning, gennemførelse og opfølgning på rådsmøderne, samt hvordan det kan sikres, at det akademiske råd får mulighed for at diskutere væsentlige kommende beslutninger før beslutningen træffes. Tilsvarende drøftelser indledes med næstformanden for FSU og FAMU samt formanden for ph.d.-udvalget.

Fakultetsledelsen har tillige noteret sig det udbredte ønske om, at dekanatet styrker og udbreder dialogen og intensiverer kontakten med de faglige miljøer og med de eksisterende samarbejdsorganer om institutternes, CUDiM's og fakultetets kerneaktiviteter. Der er i særlig grad behov for, at dekanen stiller sig til rådighed for dialog med de faglige miljøer, de studerende og institutternes/centrets samarbejdsorganisationer. Dekanatet vil desuden intensivere deltagelse i møder med de faglige miljøer og lokale samarbejdsorganer på institutterne og centret – herunder også regelmæssige møder med de studerendes valgte repræsentanter og organisationer.

Alle væsentlige forslag til beslutninger i fakultetets og institutternes/centrets ledelsesorganer vil modsvares af drøftelser i fakultetets og institutternes/centrets samarbejdsorganer.

Alle væsentlige beslutninger af betydning for fakultetet – herunder om økonomi, be-  
mandingsplaner m.v. – vil efter drøftelse i de relevante samarbejdsorganer blive taget af fakultetsledelsen under ledelse af dekanen. Institutlederne og centerlederen for



CUDiM indgår i fakultetsledelsen, og har samtidig til opgave at sikre, at deres enheders synspunkter og interesser kommer til udtryk i fakultetsledelsen, herunder ikke mindst synspunkter fremkommet under drøftelser i instituttets/centrets samarbejdsorganer. Dekanen har tilsvarende forpligtelse til at sikre, at synspunkter fremkommet i Akademisk Råd, FSU, ph.d.-udvalget m.v. tages i betragtning i fakultetsledelsens drøftelser.

Tilsvarende vil beslutninger på institutniveau efter drøftelse i de relevante samarbejdsorganer ske i institut-/centerledelsen under ledelse af institutleder/centerleder. Afdelingslederne indgår i institutledelsen og har samtidig til opgave at sikre, at deres afdelings synspunkter og interesser kommer til udtryk i institutledelsen – herunder ikke mindst synspunkter fremkommet i afdelingernes møder m.v. Institutleder/centerleder har tilsvarende forpligtelse til at sikre, at synspunkter fremkommet i institutforum/centerforum, LSU m.v. tages i betragtning i institut-/centerledelsens drøftelser.

Det er fakultetsledelsens opfattelse, at organisationen og arbejdsformen bedst muligt bør understøtte initiativer med udgangspunkt i medarbejderes og studerendes ønsker enten lokalt eller i de relevante samarbejdsorganer.

Den fremtidige dekanats-organisering vil være den kommende dekans afgørelse.

Der knytter sig en særlig problemstilling til organiseringen af samarbejdsudvalg, idet en større gruppe administrativt ansatte i front offices personalemæssigt er flyttet til fakultetets administrative center og dermed til fakultetet. De personalemæssige forandringer tilsiger, at repræsentationsforhold skal gentænkes.

*Forslag 14) Fakultetsledelsen foreslår, at der som følge af universitetsledelsens beslutning om den administrative reorganisering indledes drøftelser i samarbejdsudvalg på fakultets- og institutniveau om, hvorledes ACA-repræsentanter bedre kan inddrages i drøftelser i institutternes centrale samarbejdsorganer.*

### **Økonomi**

Siden fakultetet blev dannet, har fakultetsledelsen arbejdet på at skabe et grundlag for økonomien, der både sikrede en så gnidningsfri fusion af tre tidligere fakulteter som muligt, og samtidig var baseret på solidaritet. Resultatet er blevet en økonomimodel, der fremmer solidaritet, sikrer strategiske indsatser, herunder nationale forpligtelser og samtidig tager højde for de præstationsbestemte nøgler for tildeling af finanslovsmidler. Modellen er blevet anvendt til at fastlægge fakultetets og institutternes budget for 2015.

*Forslag 15) Det foreslås, at den nuværende model med institutterne som de centrale økonomiske enheder fastholdes, men at fakultetsledelsen genovervejer balanceprin-*

*cipperne i økonomimodellen, når eftersynet er afsluttet og de organisatoriske forandringer er afklarede. Dette vil ske i 2015 ifm. budget 2016 på Arts.*

Der skal etableres transparens i de enkelte afdelingers ressourcegrundlag, herunder bemandingsforhold i forhold til opgaver og indtjening. Eftersom den grundlæggende institutbaserede budgetmodel fastholdes, vil afdelingslederne ikke blive tildelt budgetansvar, men får efter beslutning i institutledelsen økonomiske rammer til varetagelse af deres opgaver. Afdelingsleder beslutter i samråd med institutleder og studieleder behov og karakter af DVIP-ansættelser. Afdelingerne inddrages i instituttets overvejelser over stillingsbehov set i forhold til ressourcer og behov.

### **Administration**

I forlængelse af universitetsledelsens beslutning den 22.10. om den fremtidige administrative organisering på AU, er AU front office (dvs. Arts' administrative center) overgået til reference til fakultetets administrationschef, som vil have reference til dekanen og til universitetets direktør. Der vil sideløbende med høringsprocessen vedr. eftersynet blive gennemført en proces for organiseringen af fakultetets administration.

Fakultetsledelsen har noteret sig det udbredte ønske om større nærhed og mere dialog omkring den administrative opgavevaretagelse, herunder administrative ressourcer til understøttelse af afdelingernes, studienævnenes, ph.d.-programmernes m.v. opgaver. I forbindelse med processen vedr. administrationen på Arts vil der blive en udredning af, hvordan den administrative understøttelse af institutterne kan styrkes. Fakultetsledelsen finder, det er vigtigt at styrke det kollegiale samarbejde mellem TAP og VIP i løsningen af de administrative opgaver, så der skabes en bedre gensidig forståelse for de faglige opgaver mellem medarbejdergrupperne og dermed udvikles en god samarbejdskultur.

### **Den videre proces**

Institutlederne på de tre institutter udarbejder ved indledningen af høringsprocessen en handlingsplan for de lokale institutprocesser. Efter afslutningen af høringen, der har frist 5.december, vil der blive taget beslutning om konklusionerne på eftersynet medio december. Beslutningen kan rumme delbeslutninger om, at det vil være nødvendigt at gennemføre yderligere udredninger eller inkluderende processer for at afklare udestående spørgsmål. Eventuelle ændringer af institutterne skal besluttes af bestyrelsen.

Der vil primo 2015 blive udarbejdet en plan for gennemførelsen af de besluttede ændringer. Samtidig fremlægger fakultetsledelsen en tentativ procesplan for så vidt angår forslag 2, hvis dette besluttes i december. Det forudsættes, at eventuelle opfølgende udrednings- og inddragelsesprocesser skal være afsluttet sommeren 2015. Besluttede ændringer træder i kraft senest 1.januar 2016.