

Møde den: 25. september 2015 kl. 10.00-12.00
Katrinebjergvej 89F, bygning 5132, lokale 229
Samarbejdsudvalg, Administrationscenter Health

Dagsorden

Deltagere: Steen Harrit Jakobsen, Søren Dam, Maja Skrydstrup, Henriette Stevnhøj, Simon Bygdin, Antonio Sylvester, Emil Hornung-Nissen, Sidsel Lindberg Tefre, Hanne Christensen, Damian Hertoft Goldberg, Mads Rasmussen

Sekretariat: Bente Pedersen, Birgit Honoré

1. Godkendelse af dagsorden

Dato: 18. september 2015

2. Status på budget 2016-2019

Formanden orienterer om status på budget 2016-2019.

Side 1/5

Bilag 1: Sagsfremstilling - Status på budget 2016-2019 for Enhedsadministrationen

Bilag 2: Status på budget 2016-2019 for enhedsadm

Bilag 3: Tabel 1-2

Bilag 4: Sagsfremstilling – LSU adm.center øko 2016-2019

Bilag 5: Udmøntning af effektivisering admcenter HE 2016-2019 lsu final

3. Sygefravær 1. halvår 2015

Emne
Arbejdsmiljøstatistikker 2. kvartal 2015
Resumé
Arbejdsmiljøstatistikkerne dækker psykologisk rådgivning, arbejdsskader og sygefravær.
Indstilling
AU HR udarbejder fire gange årligt arbejdsmiljøstatistikker med det formål at informere ledelsen og medarbejderrepræsentanter om udviklingen i arbejdsmiljøet og hermed danne grundlag for forebyggende og opfølgende indsats.
Sagsfremstilling
I statistikkerne for 2. kvartal (Q2) 2015 er administrationscentrene som udgangspunkt medtaget under fakulteterne, således at der rapporteres i forhold til den nye organisering af fakulteterne og Fællesadministrationen. Statistikkerne for 2013 og 2014 rapporteres i forhold til den daværende struktur

med fakulteterne og AU Administration.

Side 2/5

Psykologisk rådgivning

I Q2 2015 har der været 36 rådgivningsforløb, hvilket er mindre end i hvert af de fem foregående kvartaler. I de to første kvartaler i 2015 har der i alt været 93 forløb med psykologisk rådgivning.

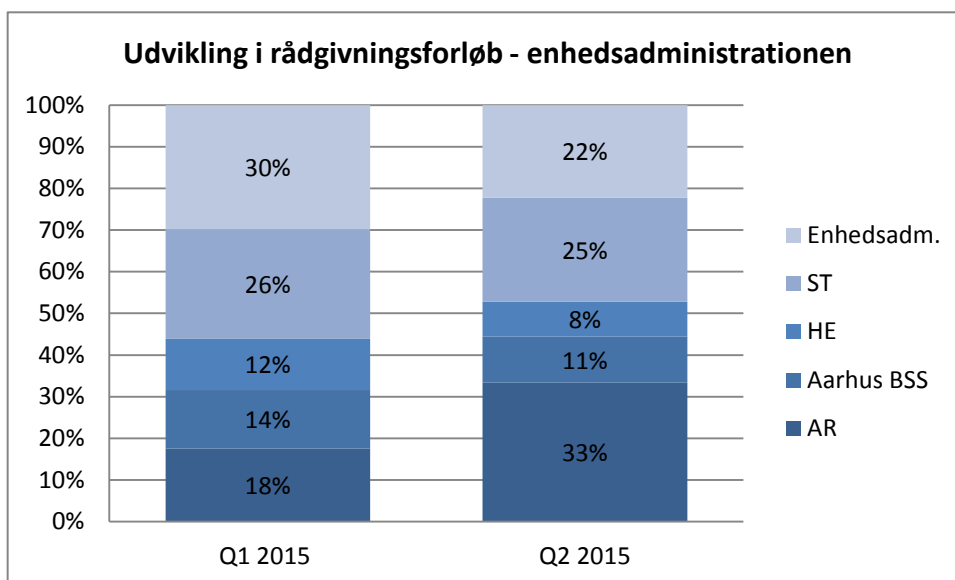
Rådgivningsforløb	ARTS	BSS	HE	ST	FA	Øvrige	AU
Q1 2015	10	10	7	19	11	0	57
Q2 2015	12	4	3	9	8	0	36

Rådgivningsområdet 'Stress/udbrændthed' fortsætter som i de foregående år med at dominere. 75 % (27/36) af rådgivningsforløbene vedrører således 'Stress/udbrændthed' i andet kvartal 2015.

De 75 % er markant højere end de 67 % (38/57) kategorien udgjorde i første kvartal 2015.

De 67 % fra første kvartal var desuden identisk med niveauet for 2014, hvis man fraregner de 37 forløb vedrørende 'Afskedigelse' i 2014 (149/223), hvilket var et fald fra knap 80 % i 2013.

'Stress/udbrændthed' fortsætter således med at være et opmærksomheds- og indsatspunkt i den daglige ledelse i enhederne.



Søjlen Q1 2015 viser, at Enhedsadministrationen anvendte 30 % af rådgivningsforløbene i første kvartal 2015, hvilket er tæt på 2014-niveauet for AU Administration (29 %). I andet kvartal 2015 har enhedsadministrationen imidlertid oplevet et fald til 22 % (8 henvendelser). ARTS har derimod haft en stigning fra 10 til 12 henvendelser i samme periode, mens de tre øvrige fakulteter har haft færre henvendelser. ST er for eksempel gået fra 19 til 9 henvendelser i samme periode. ARTS' andel af det samlede forbrug er således steget fra 18 % til 33 %.

Medregnes administrationscentrene på fakulteterne kan der observeres små udsving i procenttallene, da der var henholdsvis to og en henvendelse fra administrationscenter HE og administrationscenter ST i andet kvartal 2015.

Anvendes antallet af ansatte (Headcount) fra sygefraværstatistikken for Q2 2015 fremgår forskellen på fakulteternes og Fællesadministrationens brug af ordningen i Q2 2015:

- AU: 36 forløb/8581 ansatte = 0,42 henvendelse pr. 100 ansatte
- ARTS: 12 forløb/1173 ansatte = 1,02 henvendelse pr. 100 ansatte
- Aarhus BSS: 4 forløb/1166 ansatte = 0,34 henvendelse pr. 100 ansatte
- HE: 3 forløb/2557 ansatte = 0,11 henvendelse pr. 100 ansatte.
- ST: 9 forløb/2960 ansatte = 0,30 henvendelse pr. 100 ansatte.
- FA: 8 forløb/691 ansatte = 1,16 henvendelse pr. 100 ansatte.

Fællesadministrationens brug af rådgivning adskiller sig desuden væsentligt fra administrationscentrenes forbrug af psykologisk rådgivning, da de fire administrationscentre blot har 0,28 henvendelse pr. 100 ansatte (3 forløb /1043 ansatte) i andet kvartal mod 0,58 henvendelse pr. 100 ansatte (6 forløb/1036 ansatte) i første kvartal 2015.

De ni rådgivningsforløb på administrationscentrene i Q1 2015 fordeler sig på følgende måde: Administrationscenter Aarhus BSS 2; Administrationscenter HE 2; Administrationscenter ST 3.

Arbejdsskadestatistik

I andet kvartal 2015 er der anmeldt fem arbejdsskader. Aarhus BSS er det eneste fakultet, hvor der ikke er anmeldt arbejdsskader i 2015.

Anmeldte arbejdsskader	ARTS	BSS	ST	HE	FA	AU
2015 1. halvår*	1	0	8	5	3	18
2015 1. kvartal*	1	0	6	4	2	13
2015 2. kvartal	1	0	2	1	1	5

* Antallet af ulykker adskiller sig fra tidligere oplyste tal, da medarbejdere kan anmelde arbejdsskader op til et år efter ulykkestidspunktet.

I 2014 var 60 % (45/75) af de anmeldte arbejdsskader forbundet med under en dags fravær, hvilket adskiller sig fra første halvår i 2015, hvor blot 17 % (3/18) af arbejdsskaderne er forbundet med under 1 dags fravær. I Q2 2015 er der således anmeldt procentvist flere skader med længere fravær, men færre skader end tidligere.

De anmeldte skader omhandler ofte led-skader, forstrækninger, brud og forstuvninger samt sår-skader. Henholdsvis 56 % og 22 % af arbejdsskaderne i 2015 vedrører således disse kategorier, hvilket afspejler tidligere opgørelser – fx 2014 hvor de respektive tal var 49 % og 25 %.

Af 'Arbejdstilsynets Årsopgørelse for 2013' – udarbejdet november 2014 – fremgår det, at der i branchegruppen 'Universiteter og forskning' er anmeldt 186 arbejdsulykker i 2013. AU anmeldte forholdsvis mange arbejdsskader i 2013 (78 anmeldelser). I 2014 anmeldte AU 75 arbejdsskader. Tallet for første kvartal 2015 giver forhåbninger om væsentligt færre arbejdsskader i 2015.

På trods af de foreløbigt lave anmeldelsestal i 2015 er det vigtigt, at man i de lokale ledelsesteams, arbejdsmiljøudvalg og -grupper løbende drøfter forebyggelse for at sikre, at medarbejderne ikke får kort- og langvarige gener i forbindelse med deres arbejde.

Sygefraværstatistik

I forhold til andet kvartal 2014 er fraværet på AU faldet med 0,1 dag til 1,2 dag pr. medarbejder i an-

det kvartal 2015.

Side 4/5

Sygefravær 2015	ARTS	BSS	HE	ST	FA	Øvrige ¹	AU
Sygedage Q2 2015	1782	1481	2388	3353	1110	10	10124
Antal ansatte Q2 2015	1173	1166	2557	2960	691	34	8581
Antal sygedage pr. ansat Q2 2015	1,5	1,3	0,9	1,1	1,6	0,3	1,2

¹ Øvrige: Omfatter pt. Aarhus Institute of Advanced Studies (AIAS).

Imellem fakulteterne og AU Administration har der tidligere været store forskelle i det registrerede sygefravær. I både første og andet kvartal i 2015, hvor administrationscentrene er medtaget under de respektive fakulteter, er en del af forskellen imellem fakulteterne og Fællesadministrationen blevet udlignet. På de fire administrationscentre er det registrerede gennemsnitlige sygefravær henholdsvis 2,1 dage (Aarhus BSS og Arts), 2,7 dage (ST) og 2,9 dage (HE), hvilket giver et gennemsnitligt fravær på 2,5 dage (2598 sygedage /1043 ansatte) i administrationscentrene, hvilket er højere end det gennemsnitlige fravær på 1,6 dage i Fællesadministrationen. Udelades data fra administrationscentrene på de fire fakulteter, er fraværet for andet kvartal 2015 følgende: Arts 1,4 dage, Aarhus BSS 1,0 dage, HE 0,8 dage, ST 0,9 dage.

Fremadrettet indsats

I forhold til eventuelle sammenligninger imellem og internt på fakulteter, administrationscentre og Fællesadministrationen skal der tages højde for forskelle i registreringspraksis, forskelle i arbejdsfunktioner og de videnskabelige medarbejderes rapportering af sygedage. Imidlertid bør det alligevel undersøges, hvorfor nogle enheder har markant højere fravær end andre.

Manglende registreringer af sygefravær indebærer et potentielt økonomisk tab i forhold til manglende indhentning af lønrefusion ved længerevarende fravær, mens der også kan være personlige konsekvenser for medarbejdere ved, at eventuelt fravær ikke registreres fx ved forlængelse af ph.d-studier, skilsmisse, forsikringsspørgsmål mv.

HR arbejder løbende på at forbedre registreringsdisciplinen.

Sagsbehandler

Jacob Søndergaard Jensen

Involvering

Arbejdsmiljøstatistikkerne bør løbende behandles i HAMU, FAMU/AAMU og eventuelt på LAMU-niveau samt i samarbejdsorganisationen.

Bilag 6: Arbejdsmiljøstatistikker Q2 2015

Bilag 7: Sygefravær Q2 2015

5. Retningslinjer for arbejdstid på Administrationscenter Health

Side 5/5

Skal administrationscenter HE have nogle "Retningslinjer for arbejdstid" mht. flex, afspadsering m.m.?

Inspiration kan findes i vedlagte bilag fra det tidligere "Økonomi og planlægning" samt tidligere "Forskning og Talent".

Bilag 8: Retningslinjer for arbejdstid OEP adm funktioner

Bilag 9: Retningslinjer for arbejde i AU FT November 2012

6. Lønforhandling 2016

Hvad er forventningerne til puljen for lønforhandling i 2016?

7. Eventuelt

Evaluerings af mødet.

Sagsfremstilling

Mødedato: 2. september 2015
Møde: Møde i Universitetsledelsen
Punktejer: Jane Kraglund
Gæst: Niels Jørgen Rasmussen

Beslutningspunkt (sæt kryds)
Drøftelsespunkt (sæt kryds)
Meddelelsespunkt (sæt kryds)

Lukket punkt (sæt kryds)

☐
☒
☐
☒

Emne
Status på budget 2016-2019 for Enhedsadministrationen på Aarhus Universitet
Indstilling
Det vedlagte notat er til orientering af Universitetsledelsen omkring Enhedsadministrationens budget for 2016-2019. Det indstilles, at notatet drøftes og efterfølgende behandles i ASU og lokale LSU'er i enhedsadministrationen.
Sagsfremstilling
Ved vedtagelsen af budget 2014 og 2015 blev det besluttet, at debiteringsrammen til Enhedsadministrationen skal reduceres med ca. 100 mio. kr. frem mod 2019. I foråret 2015 blev der udarbejdet en fordeling af sparekravet på de administrative enheder, og en fordeling mellem løn og kontorhold og fællesudgifter. Denne fordeling indgik i Budgetindkaldelsen for 2016-2019, der har været behandlet af Universitetsledelsen. Med henblik på at udmønte reduktionerne er der igangsat en række analysegrupper, med det formål at identificere mulige effektiviseringer. At igangsætte analyserne blev besluttet af universitetsledelsen 13. marts 2015. - I det vedlagte notat fremgår en status på alle analyserne, som har været drøftet på LEA seminar 2. juli 2015. Ifølge fordelingen af sparekravet skal der findes 20 mio. kr. på fællesudgifter i 2016 og yderligere 10 mio. kr. i 2017. Der er på nuværende tidspunkt fundet knap 20 mio. kr. i 2016 og der er en udfordring på 4-5 mio. kr. i 2017. Der vil derfor fortsat i efteråret blive arbejdet på at finde yderligere reduktioner på fællesudgifterne - Der gives i notatet desuden en status på de i gangsatte analyser. Analyserne er fortsat under udarbejdelse. - Derudover gennemgås status for det enkelte vicedirektørområde og administrative center. Hvor meget der skal reduceres med på området, samt en kort beskrivelse af hvilke analyser, der kan bidrage til reduktionerne, og hvor man i øvrigt forventer at kunne finde reduktioner. Der vil i løbet af efteråret blive udarbejdet mere detaljerede beskrivelser af, hvordan effektiviseringerne skal gennemføres, og hvilke reduktioner der i øvrigt skal foretages på det enkelte område.
Sagsbehandler
Anita Pedersen/Morten Vils/Niels Jørgen Rasmussen. Notatet har været drøftet på to LEA-møder i august.
Bilag
Status på budget 2016-2019 for enhedsadministration på Aarhus Universitet, NJR august 2015

Modtager(e): Universitetsledelsen, ASU og LSU'er

Notat

Status på budget 2016-2019 for Enhedsadministrationen på Aarhus Universitet

1. Indledning

Formål med dette notat er, at give en status på budgetprocessen for B2016-2019 for den del af budgettet som vedrører Enhedsadministrationen.

Notatet redegør for status på de analyser, der er igangsat. Herunder indgår en overordnet vurdering af, hvilke implikationer analyserne har for de enkelte områder. Redegørelsen vil også omfatte de næste opgaver for hver enkelt analyse.

Desuden gives der i notatet en status for reduktionsmålene for de enkelte administrative enheder, og hvorledes de igangsatte analyser kan hjælpe med at indfri sparemålene.

Endelig gives der, til sidst i notatet, et overblik over den videre proces og inddragelse af SU og medarbejderne i det videre arbejde.

1.1. Baggrund

Med vedtagelsen af budget 2014 og budget 2015 er det besluttet, at udgifterne til de administrative enheder skal reduceres fra 1.061,9 mio. kr. (inkl. medfinansiering fra USM) i 2015 til 962,1 mio. kr. i 2019 (jf. nedenstående tabel). Samlet set falder de budgetterede udgifter til de administrative enheder med ca. 100 mio. kr. frem mod 2019 i forhold til niveauet i 2015. Da bortfaldet af medfinansiering fra USM ikke påvirker debiteringsrammen, sker der et fald i debiteringsrammen på 86 mio. kr.

Tabel 1: Udvikling i budget for de administrative enheder 2015-2019 (mio. kr. i 2015 pl.)

Måltal for den samlede administration	2015	2016	2017	2018	2019
Debitering*	1.056,6	1.048,1	1.022,8	1.002,1	981,9
Udmøntning af reduktioner B2014 og B2015		-25,3	-20,7	-20,2	-19,8
Dispositionsbegrænsning***	-8,5				
Samlet ramme for administrative enheder (debiteringsramme)**	1.048,1	1.022,8	1.002,1	981,9	962,1
Bidrag fra USM	13,8	0,0	0,0	0,0	0,0
Samlet budget for administrative enheder	1.061,9	1.022,8	1.002,1	981,9	962,1
Årlige reduktioner		39,1	20,7	20,2	19,8
Samlet reduktion ift. 2015		39,1	59,8	80,0	99,8

Niels Jørgen Rasmussen

Vicedirektør

Dato: 3. august 2015

Side 1/1

- * Fra 2015 er det alene udgifter i fællesadministrationen der debiteres – debitering er derfor snare en ramme for Enhedsadministrationen.
- ** Det er alene udgifterne til VD-områder og fællesudgifter der opkræves via debiteringen.
- *** Dispositionsbegrænsningen er en teknisk indregning i debiteringsrammen, som følge af at udviklingen i pris- og lønninger ikke har været helt som forventningset ved beregningen/fremskrivningen af B2015. Dispositionsbegrænsningen påvirker ikke sparekravet i perioden fra 2015-2019.

Side 2/12

Der er i forbindelse med B2016 ikke sket ændringer i målet for reduktionerne af budgetterne. Derimod er der sket nogle ændringer af budgettet, da opgaver er blevet flyttet (jf. budgetindkaldelsen). Ændringerne påvirker ikke behovet for reduktioner i perioden 2015-2019, da det både er budget og opgaver der flyttes. Det samlede budget for de administrative enheder ser dermed ud som beskrevet i tabel 2.

Tabel 2: Samlet budget for de administrative enheder 2015-2019 (2015 pl).

	2015	2016	2017	2018	2019
Samlet budget for administrative enheder (jf. tabel 1)	1.061,90	1.022,80	1.002,10	981,90	962,10
Øvrige ændringer (jf. budgetindkaldelsen)		-4,7	-4,7	-4,7	-4,7
Samlet budget for de administrative enheder*	1.061,90	1.018,10	997,40	977,20	957,40
Samlet budget i løbende priser*	1.061,90	1.027,70	1.027,2	1.026,8	1.026,5

* For 2016-2019 er det samlede budget lig med debiteringsrammen.

Den konkrete udmøntning på de enkelte område, fordelt over årene, er beskrevet i bilag 1.

De vedtagne reduktioner svarer til ca. 2 pct. årligt i budgetperioden. Det blev fremhævet på ASU mødet i marts 2015, at en årlig effektivisering på 2% er et vilkår, der findes for store dele af den generelle finansiering af AU, om end udmøntningen af denne effektivisering er forskellig fra område til område. En årlig effektivisering på 2 % er desuden et vilkår, der generelt er gældende mange steder i den offentlige sektor.

Som det fremgår, er en del af reduktionerne (13,8 mio. kr.) betinget af bortfald af USM finansiering. Disse midler har været anvendt til finansiering af såvel varige udgifter som til finansiering af midlertidige udgifter. Hertil kommer, at der indenfor debiteringsrammen er udgifter på ca. 24 mio. kr., som er mere eller mindre midlertidige. Det drejer sig blandt andet om IT projektbevilling m.v. Nogle af disse projekter vil have afledte og permanente driftsudgifter.

Med henblik på "at få ryddet op" i midlertidige/projektbevillinger samt at skabe en mulighed for at indlejre en vis projektkapacitet på relevante områder, er det derfor besluttet at beregne reduktionerne med udgangspunkt i det samlede 2015 budget. Til gengæld er der indført et sparemål på fællesudgifter på 30 mio. kr.. Fællesudgifterne er alle placeret på vicedirektørområderne og omfatter udgifter for hele AU. Det drejer sig blandt andet om udgifter til licenser, infrastruktur, afskrivning på IT-udstyr, eksamenslokaler mv.

Med henblik på at lave en langsigtet plan for besparelser og sikre fortsat fokus på effektiv opgaveløsning besluttes det at igangsætte en række analyser. Disse analyser blev drøftet i såvel ASU som LSU i uge 13, 2015 (23.-27. marts 2015). Status på analyserne er kort beskrevet i dette notat.

Det samlede sparekrav, på ca. 100 mio. kr. i perioden 2015-2019, er i foråret 2015 blevet fordelt på de enkelte administrative enheder. Universitetsledelsen behandlede fordelingen i forbindelse med budgetindkaldelsen for 2016-2019. Fordelingen er ligeledes blevet drøftet i ASU d. 22. juni samt i de lokale LSU'er. Reduktionerne som fremgår af bilag 1 er således kendte.

2. Status på analyserne

Universitetsledelsen besluttede på mødet den 13. marts 2015 at igangsætte en række analyser. Formålet med analyserne er, at finde effektiviseringer på de områder analyserne omfatter. De effektiviseringer og lettelser i opgaveløsningen, som identificeres i forbindelse med analyserne, vil kunne indgå i udmøntningen af de reduktioner, der er besluttet i universitetsledelsen. Alle analyser er forankret i LEA, som udgør styregruppen for analyserne (med undtagelse af analysen vedrører uddannelse).

Der udarbejdes analyser på følgende områder:

- Biblioteksområdet
- Rejseafregning
- Tidsallokering
- IT projekter
 - EDDI
 - Digital eksamen
 - Blackboard
 - Tjek and Go
 - IT arbejdspladsen
 - PHD planner
 - Evt. nye ideer – f.eks. digitalpost mv.
- Rengøring
- Teknisk drift
- Konsulenttydelser
- Gennemgang af IT-området
- Gennemgang af Uddannelsesområdet
- Gennemgang af kommunikationsområdet
- Gennemgang af HR

På ASU mødet den 24. marts blev der orienteret om analyserne og disse blev ligeledes drøftet lokalt i LSU i uge 13. Endvidere har der i løbet af foråret været løbende drøftelser og orienteringer i alle LSU'er af vilkår, analyser og perspektiver.

Som en del af analysen vedr. IT-projekter er det i LEA besluttet, at udarbejde business-cases på en række allerede besluttede IT- og digitaliseringsprojekter. Business-casene udarbejdes med henblik på at synliggøre effektiviseringer i forbindelse med projekterne. Effektiviseringerne vil ligesom analyserne kunne indgå i udmøntningen af de besluttede budgetreduktioner. Business-casene omfatter følgende projekter:

- Opdatering af Navision og IndFak – herunder implementering af indkøbsmodul af IndFak.
- Implementering af nyt system til tidshåndtering
- Tjek and Go

- PHD planer
- Digital eksamen

Status på analyserne blev drøftet på LEA seminaret den 3. juli 2015, og nedenfor gives en kort status og kommende opgaver.

2.1. Status på analyserne

Biblioteker

Biblioteksanalysen har afdækket de nuværende omkostninger og finansiering. Der er behov for en overordnet drøftelse af, hvordan de fælles biblioteksopgaver skal finansieres fremadrettet, og der er brug for en konkret drøftelse med de enkelte dekaner om tilrettelæggelsen og dimensioneringen af den del af biblioteksbetjeningen, der er placeret på og finansieret af fakulteterne.

Rejseafregning

Der sigtes mod en forbedret service herunder rykkerprocedurer, udvidet anvendelse af kreditkort, mulighed for samlet afregning m.v. Det vurderes, at det er muligt at rationalisere med godt 1-2 mio. kr. Den fulde reduktion kræver, at der på lidt længere sigt skal arbejdes for at lette behovet for kontrol af alle afregninger. Dette vil give yderligere muligheder for reduktioner. Hertil kommer aflastninger på institutniveau, som ikke nærmere adresseres i denne analyse. Analysen vurderes at kunne færdiggøres i efteråret 2015. Der skal fremadrettet arbejdes på at reducere antallet af fejl i afregningerne med henblik på senere at mindske kontrolopgaven.

Tidsallokering - Generel reduktion på økonomiområdet

Der har været en generel drøftelse af den nuværende model for placering af lønudgifter på projekter (den såkaldte tidsallokering). Det er vurderet, at implementeringsprocessen fra 2012 har været lang, endvidere at tidsallokeringen har været svær at forklare. Det er vurderingen, at der ikke længere anvendes så mange ressourcer på dette område, hvorfor der burde være et mindre pres. Desuden vurderes det, at der fortsat er mulig effektiviseringsmuligheder i den nuværende model for tidsallokering på projekter. Som følge af dette mindre pres, kombineret med af opgradering af Navision, implementering af nye elementer i IndFak, nye budgetopfølgningsprocedurer, hvor hyppigheden af forecast ændres mv. og et generel fokus på procedurer, vurderes det samlet set at være muligt, at effektivisere for ca. 10 mio. Der udestår en opgave med at gennemføre forslag til effektiviseringer af den nuværende model for tidsallokering.

IT-projekter

Som nævnt er det i forhold til IT-projekterne besluttet at udarbejde business-cases på fem større IT- og digitaliseringsprojekter. Nedenfor gives en kort status på disse business-cases.

- **IndFak samt Navision/ØSLDV.** Selve opgraderingen af den eksisterende del af IndFak fandt sted i juni 2015. Denne opgradering har medført mindre forbedringer i form af øget brugervenlighed mv. Opgraderingen af Navision og ØSLDV finder steder i efteråret 2015, og fra 2016 implementeres indkøbsmodulet af IndFak gradvist på AU. Business-casen udarbejdes i efteråret 2015.
- **Indførelse af nyt tidshåndteringssystem.** Det nye tidshåndteringssystem implementeres primo 2016 og udrulles herefter. En meget foreløbig og umiddelbar vurdering af rationaliseringsgevinster tyder på et pro-

venu på ca. 8 mio. kr. for hele AU, hvoraf ca. halvdelen kan findes på flere administrative områder. Det skal understreges, at tallene er meget foreløbige og hviler på en række usikre forudsætninger. Der udestår en proces i forhold til nærmere validering af tallene. Denne validering skal først og fremmest foregå på ST.

- **Tjek & Go** fase 1 implementeres i sommeren 2015. De øvrige to faser implementeres over de næste 12 måneder. Der er en forventet besparelse på Health på 1-1,5 mio. kr., som vil berøre flere områder på det administrative center. Hertil kommer betydelig aflastning på institutterne (færre blanketter og lettere arbejdsgange). På baggrund af estimatet for effektiviseringer på HE er vurderingen, at der på tværs af AU, som helhed, kan forventes besparelser i størrelsesordenen 4-6 mio. kr. (efter fuld implementering). Umiddelbart efter sommerferien skal der tages stilling til den fremtidige organisering af Tjek & Go herunder involvering af andre fakulteter, VD-områder mv.
- **PHD planner.** PHD planner fungerer på alle fakulteter, systemet bruges imidlertid meget forskelligt. Der gennemføres derfor en workshop med fokus på brugen af systemet, og hvordan fakulteterne kan bruge det. Workshopen gennemføres med deltagelse af alle relevante parter, herunder naturligvis de faglige miljøer. Efter sommerferien udarbejdes en businesscase for integration mellem Captia og PHD planner samt for automatisering af indberetninger. Umiddelbart forventes mulig effektiviseringer for samlet 1-2 mio. kr.
- **Digital eksamen.** Digital eksamen er allerede indført på Aarhus BSS (wise-flow). På baggrund af erfaringer på Aarhus BSS, vurderes det muligt, på de enkelte fakulteter, at realisere besparelser på ca. 1,5 - 2 mio. kr. som følge af en mere enkel eksamensadministration, og som følge af direkte overførelse af karakter fra Digital eksamen til STADS. Dette skal konkretiseres på fakultetsniveau i sammenhæng med den konkrete udbredelse af Digital eksamen.

Rengøring

Der er p.t. udbud af rengøringsartikler. Der forventes en årlig besparelse på kr. 700.000. Besparelsen vil slå fuldt igennem fra 2017. Der vurderes, at være yderligere potentialer ved genudbud (evt. hjemtagning) af allerede udliciterede områder. Ovennævnte besparelser er ikke fuldt ud en del af administrationscentrenes budgetter, hvorfor medregning af disse gevinster kræver en nærmere aftale. Der er væsentlige besparelser at hente via fortætning på AU generelt. Eksempelvis regnes der på ST med en effektiviseringsgevinst fra 2019 på ca. 4 mio. kr. som følge af mere effektiv arealanvendelse.

Teknisk drift

Som det fremgår af kommissoriet påbegyndes analysen af mulige effektiviseringer af den tekniske drift først i efteråret 2015.

Konsulentområdet

En umiddelbar screening af området viser, at der anvendes ikke uvæsentligt beløb til køb af vare- og tjenesteydelser. Det drejer sig ikke alene om indkøb af konsulenter, men vare- og tjenesteydelser generelt. I det kommende arbejde vil der blive set på andre indkøb i administrationen end konsulenter. Der arbejdes videre hermed i Øko-

nomi og Bygninger (Indkøb). Umiddelbart vurderes det realistisk at reducere med 1-2 mio. kr.

Side 6/12

IT-området/IT support

Der er med inddragelse af eksterne konsulenter igangsat en analyse af IT-området og områdets organisering. Arbejdet har omfattet interviews med en række interessenter fra fakulteter, andre vicedirektørområder, universitetsledelsen og AU IT. Konklusionerne på denne del af arbejdet blev fremlagt før sommerferien, og der vil blive arbejdet videre med forslagene – herunder organisering, forretningsgange og procedure. Selvom analysen af IT-området ikke særskilt har fokuseret på omkostningerne til AU's IT-organisering, har analysen dog peget på behovet for at forbedre og forenkle visse processer og arbejdsgange på IT-området. Analysen kan dermed bruges som input til at identificere besparelspotentialer.

Sideløbende med den mere generelle analyse er der i første omgang arbejdet med et forslag om et nyt indkøbssetup. Dette indkøbssetup har som målsætning, at der kan købes standardudstyr via Indkøbs hjemmeside. Hjemmesiden kobles til økonomisystemet (via nyt IndFak), hvilket muliggør en umiddelbar fakturering af udstyret. Det forventes, at en aftale med ekstern leverandør vil omfatte beslutninger om, at der i højere grad skal ske levering af konfigureret udstyr, endvidere at der aftales attraktive leveringstider og fleksibilitet i forhold til leveringssteder. Processen med udbud af IT-udstyr startes op i efteråret 2015, og samtidigt udarbejdes mere detaljerede beskrivelser af det nye indkøbssetup. Målsætningen er, at modellen kan implementeres i sommeren 2016 med en overgangsperiode frem mod 2017. Det vurderes, at der med denne model er besparelser både i IT-supporten, i Økonomi (via af færre fakturaer når indkøbsmodulet af IndFak tages i anvendelse) og i form af bedre indkøbsaftaler. Det samlede besparelsesniveau vurderes at ligge på 4-6 mio. kr.

Når det nye indkøbssetup er implementeret skal der arbejdes videre med brugersupport, herunder muligheder for decentralisering til superbrugerniveau kombineret med udvikling af call-center funktion.

Uddannelse

Uddannelsesanalysen er ved at finde sin form. Der ses på proces, hvor man primært har set på optagelsesområdet, studienævnsbetjeningen, vejledningsopgaven og større projekter. På optagelsesområdet vil fokus primært være på digitalisering af arbejdsgange. Der igangsættes analyser sidst i august. På studienævnsområdet arbejdes med et idékatalog til inspiration, primært for dekanerne. "SNUK-båndet" har identificeret en række områder som klagesager, digital post mv. Vejledningen er forankret i "vest-båndet", her arbejdes med muligheden for flere fastansatte vejledere og ændring af samtaleformatet og snitflader til rekruttering. Der forventes en afrapportering ultimo 2015.

Kommunikation

Analysen vil skabe synlighed omkring, hvad kommunikation på AU er, og hvilke opgaver, der varetages på dette område, ligesom de fremtidige behov vil blive adresseret. Det vurderes, at der er besparelspotentiale både på Universitetsledelsens Stab, vicedirektørområderne og på de administrative centre ved at omorganisere partnerordningen. Herudover vil der være besparelsemuligheder på en række driftsområder. Det vurderes muligt – på tværs af de administrative enheder – at rationalisere for ca. 6 mio. kr.. Fremadrettet skal mulighederne for synergi med Folkeuniversitetet undersøges, ligesom mulighederne for synergi i forhold til grafisk service.

HR-området

I overensstemmelse med kommissoriet er der nedsat en arbejdsgruppe, der ser på samarbejdsflader på Ph.d.-området. Desuden er der igangsat en proces omkring kompetenceudvikling. Efterfølgende skal det som beskrevet i kommissoriet ses på samarbejdsflader mellem HR og øvrige administrative enheder – herunder særligt økonomiområdet og IT. Fakulteterne skal inddrages i denne del af analysen.

3. Status på reduktion af fællesudgifter

Som beskrevet er det besluttet, at ca. 30 mio. kr. af den samlede reduktion på ca. 100 mio. kr. skal findes ved reduktion af fællesudgifter. De 30 mio. kr. fordeler sig med en reduktion på 20 mio. kr. i 2016 og yderligere 10 mio. kr. i 2017. Fællesudgifterne findes alene på vicedirektørområderne. Der er tale om udgifter til vare- og tjenesteydelser for hele AU. Som det fremgår af bilag 1, er der for hvert enkelt vicedirektørområde fastsat nogle mål for reduktionerne. På baggrund af målene er fællesudgifterne på hvert enkelt vicedirektørområde blevet gennemgået.

Gennemgangen har resulteret i, at der foreløbig er identificeret reduktioner for knap 20 mio. kr. i 2016 og yderligere 4-5 mio. kr. i 2017. Arbejdet med at finde yderligere reduktioner fortsætter efter sommerferien med henblik på at finde den fulde reduktion – specielt i 2017. Fordelingen af reduktioner svarer ikke fuldt ud til fordelingen i bilag 1, da det på nogle områder vurderes at kunne finde større reduktioner, mens det på andre områder på nuværende tidspunkt ikke er muligt at finde det fulde sparemål. Der er f.eks. udfordringer med stigende udgifter til afskrivninger på IT-området som følge af behovet for at vedligeholde og udbygge kapaciteten på AU's IT-infrastruktur.

Reduktionerne på de enkelte vicedirektørområder spænder vidt. Der er tale om reduktioner på porto og forsendelser som følge af at mere post sendes digitalt, generelle reduktioner på udgifter til IT-systemer som følge af den generelle tekniske udvikling, forventede reduktioner i udgifter til konsulenter og andre tjenesteydelser, forventede reduktioner på fastnettelefoni, desuden sker der en reduktion i udgifterne til midlertidige opgaver og projekter.

For hvert enkelt vicedirektørområde udarbejdes der en nærmere redegørelse for reduktionerne af fællesudgifter. Redegørelserne drøftes i såvel universitetsledelsen som ASU og LSU. Redegørelserne forventes drøftet i universitetsledelsen i sep. 2015 og efterfølgende i ASU og LSU.

4. Scenarier for de enkelte administrative enheder

Nedenfor gives en kort redegørelse på arbejdet med effektiviseringer i de enkelte enheder, herunder hvilke analyser, der kan understøtte udmøntningen af sparekravene for de enkelte enheder, og hvilke implikationer analyserne kan have.

Det skal bemærkes, at der i løbet af sensommeren og efteråret vil blive udarbejdet mere detaljerede beskrivelser af effektiviseringer og prioriteringer for hver enkelt enhed.

Der er i bilag 1 udarbejdet forskellige tabeller, som viser udviklingen i budgetterne for de administrative enheder i budgetperioden. Tabel 1 viser budget 2015-2019.

Budgettet er faldende og afspejler derfor det samlede sparebehov på 99,8 mio. kr., som angivet ovenfor i tabel 1. Eksempelvis falder budgettet til løn, kontorhold mv. for Økonomi og Bygninger fra 65,2 mio. kr. i 2015 til 59,5 mio. kr. i 2019. For fællesud-

gifterne falder budgettet for Økonomi og Bygninger fra 25,8 mio. kr. til 22,3 mio. kr. Alle beløb i tabellen er i 2015 pl.

Der er ikke taget højde for budgetændringer som følge af flytning af opgaver, ændringer i organisering mv. Ændringerne vil påvirke budgettets absolutte størrelse for de enkelte enheder. Da de vil påvirke både budgettet og de tilhørende udgifter, vil sådanne ændringer ikke påvirke de angivne behov for reduktioner¹. Selvom de angivne budgetter, således vil blive ændret, vil det ikke umiddelbart påvirke behovet for reduktioner for de enkelte enheder.

Tabel 2 i bilag 1 viser det samlede behov for reduktioner for enhederne i perioden 2015-2019. For Økonomi og Bygninger er behovet for reduktioner på 1,6 mio. kr. på budgettet til løn og kontorhold i 2016, mens reduktionen i 2017 er steget med yderligere ca. 0,9 mio. kr., så reduktionerne i 2017 udgør i alt ca. 2,5 mio. kr. i forhold til budget 2015. I 2019 er det samlede behov for reduktioner på løn, kontorhold mv. på 5,7 mio.kr. i forhold til budget 2015.

4.1. Vicedirektørområder

Økonomi og Bygninger

Økonomi og Bygninger skal i perioden 2015 til 2019 reducere udgifterne til løn og kontorhold fra 65,2 mio. kr. til 59,5 mio. kr. svarende til 5,7 mio. kr. De igangværende analyser vil kunne indgå i planlægningsarbejdet på følgende områder:

- Ændring af rejse- og udgiftsafregninger
- IT support/indkøbsmodul i IndFak,
- IT-projekter vedr. Navision og IndFak samt tidshåndtering
- Analysen vedrørende tidsallokering

Det vurderes umiddelbart, at der udover bidraget fra analyserne vil være behov for at identificere besparelser for mellem 2-3 mio. kr. fordelt i perioden 2016-2019. Disse besparelser skal findes ved interne justeringer af processer og arbejdsgange. I den forbindelse ses der blandt andet på ændringer i den løbende økonomiopfølgning, ændringer af processer og rapporter for økonomistyringen på vicedirektørområderne mv.

HR

HR skal i perioden 2015–2019 reducere udgifterne til løn og kontorhold fra 29,9 mio. kr. til 27,3 mio. kr., svarende til 2,6 mio. kr. Det vurderes at de igangsatte analyser i begrænset omfang bidrager til identifikation af effektivisering/rationaliseringsområder. Som beskrevet ovenfor arbejdes, der derfor videre med den særlige analyse på HR området, der identificerer mulige rationaliseringsområder. Analysen skal som beskrevet i kommissoriet ske med bred inddragelse af interessenter, herunder fra fakulteterne. Analysen igangsættes i efteråret 2015 og skal udover besparelserne også adressere den fremtidige strategi for HR- drift og udvikling.

IT

AU IT skal i perioden 2015 – 2019 reducere udgifterne til løn og kontorhold fra 78,5 til 72,1 mio. kr. svarende til 6,4 mio. kr. AU IT vil med udgangspunkt i analysegrup-

¹ Når der i tabel 1 ikke er taget højde for ændringer i budgettet som følge af organisationsændringer og flytning af opgaver, betyder det også, at budgettallene ikke umiddelbart kan sammenlignes med tallene i budgetindkaldelsen. Budgetindkaldelsen er desuden opgjort i løbende priser.

pens arbejde om rationalisering af IT-supporten og den tidligere omtalte eksterne analyse af IT-området foretage en strategisk vurdering af, hvor de ønskede besparelser kan gennemføres mest hensigtsmæssigt. Formålet med denne vurdering er, at sikre, at AU IT også fremadrettet kan imødekomme AU's behov for såvel IT-udvikling som sikker og stabil IT-drift. Det skal i øvrigt bemærkes, at budgetteringsprincipperne er med til at fastholde en vis fast projektkapacitet i AU IT. Der henstår et arbejde i forhold til at sikre prioritering og synliggørelse af denne kapacitet. Der fastholdes ligeledes projektkapacitet for AU Uddannelse og andre administrative enheder.

Forskning og Eksterne relationer

Forskning og Eksterne relationer skal i perioden 2015 til 2019 reducere udgifterne fra 42,60 mio. kr. til 38,8 mio. kr. – svarende til 3,8 mio. kr. Det vurderes, at resultaterne fra kommunikationsanalysen og fra videreudviklingen af PHD planer vil bidrage til realiseringen af sparemålet. Herudover vil der skulle laves en plan for den resterende del af besparelserne. Den gennemførte reorganisering af erhvervssamarbejde og TTO vil være områder, der skal indgå i planlægningen.

Uddannelse

Uddannelse skal i perioden 2015 – 2019 reducere udgifterne til kontorhold fra 64,6 mio. kr. til 59,2 mio. kr. – svarende til 5,4 mio. kr. Det vurderes, at analysen på uddannelsesområde vil bidrage til identifikation af besparelsen. Da uddannelsesanalysen først forventes afsluttet ultimo 2015, kan det på nuværende tidspunkt ikke vurderes, i hvilket omfang der vil blive brugt for øvrige interne tilpasninger på AU Uddannelse.

Universitetsledelses Stab

Universitetsledelsens Stab skal i perioden 2015-2019 reducere udgifterne til kontorhold fra 30,1 mio. kr. til 27,5 mio. kr., svarende til 2,6 mio. kr. Det vurderes at kommunikationsanalysen i overvejende grad vil identificere besparelsesområderne. Kommunikationsanalysen forventes afsluttet i september 2015.

4.2 Administrationscentre

Administrationscentre skal i perioden 2016-2019 reducere udgifterne til løn og kontorhold fra 447,0 mio. kr. til 407,7 mio. kr. – svarende til 39,3 mio. kr.

Budgetreduktionerne fordeler sig med 12,9 mio. kr. på ST, 9,1 mio. kr. på Arts, 7,2 på Health og 10,1 mio. kr. på Aarhus BSS.

Udmøntningen af budgetreduktionerne på de administrative centre sker i tæt samarbejde mellem administrationschefen, dekanen og universitetsdirektøren. Der vil således være tale om en lokalprioritering og med inddragelse af fakultetsledelsen.

Administrationscentre er forskellige både med hensyn til den samlede opgaveportefølje og organisering. Ligeledes vil der i større eller mindre omfang allerede være foretaget besparelser/effektiviseringer på de enkelte områder. Dermed vil effektiviseringspotentialet i de tværgående analyser også være forskelligt mellem de administrative centre. Konklusionerne og potentialet for reduktioner i analyserne er håndtag, som kan tages i anvendelse i den lokale proces på fakultetet.

Mulige effektiviseringer på de administrative centre, som følge af analyserne:

Side 10/12

- **På biblioteksområdet** skal der på baggrund af de indledende analyser ske en nærmere vurdering af, hvorledes det er muligt at effektivisere området. Det vurderes, at der primært vil være muligheder for besparelser på hhv. Arts og Aarhus BSS
- **Tidsallokering – og generel reduktion på økonomiområdet.** Som nævnt er det forventningen at der skal ske reduktioner på økonomiområdet. Ud af den samlede besparelse på ca. 10 mio. kr. (jf. afsnit 2.1) vurderes det umiddelbart, at ca. 1-2 mio. kr. kan findes på de enkelte administrative centre.
 - Reduktionerne vil bl.a. kunne findes som følge af analysen **for tidsallokering**.
 - Ændringer på økonomiområdet i forretningsgange og procedurer bl.a. udarbejdelsen af budgetopfølgningen.
 - Besparelser som følge af tilpasser **rejseafregningssystem** som forventeligt vil indgå i den samlede tilpasning af økonomiområdet.
 - IT projekterne omkring indførelsen **af indkøbsmodulet i IndFak og opgradering af Navision** vil give mulige effektiviseringer.
 - Indførelse af det nye tidshåndteringssystem, som tentativt vurderes at have rationaliseringspotentiale på det administrative område på ca. 4 mio. kr., vil overvejende have effekt på ST, da det er her, der i al væsentlighed anvendes tidsregistrering, men systemet vil også have effekter for andre enheder.
- **IT-projekter**
 - **Gennemførelsen af Tjek and Go og Udvikling af Captaintegration** til PHD planner vil samlet set give muligheder for effektiviseringer på fakulteternes HR område. Den konkrete størrelsesorden skal nærmere vurderes, når analyserne er afsluttet, men det vurderes at give mulighed for effektiviseringer på hvert fakultet i størrelsesordenen 1,0 mio. kr. Hertil kommer en aflastning for institutterne.
 - Indførelse af **digital eksamen** vurderes, at give mulighed for rationaliseringer på de enkelte administrationscentre på mellem 1-2 mio. kr.
 - **IndFak samt Navision/ØSLDV** forventes at give effektiviseringer på de administrative centre. Som nævnt skal der i efteråret 2015 udarbejdes en business-case, hvor potentialet vil blive vurderet nærmere.
 - **Indførelse af nyt tidshåndteringssystem** vil i primært give effektiviseringer på ST. Der kan dog også være effekter på andre fakulteter.
- **Rengøringsanalysen** peger på en mindre besparelse på fakultetsniveau allerede fra 2016 på drift og på genudbud af allerede udliciterede områder. Det skal drøftes nærmere, om disse besparelser kan indgå i den samlede besparelse, idet driftsudgifter på rengøringsområdet er budgetlagt på fakultets driftskonto.
 - Betydelige besparelser som følge af fortætning af arealudnyttelsen. I første omgang er der peget på en besparelse på ST på ca. 4 mio. kr. fra 2019 som følge af ændret lokaleudnyttelse.

- **IT support analysen** vil give mulighed for effektivisering på de enkelte administrationscentre på mellem 1-2 mio. kr.
- **Kommunikationsanalysen** vil give forslag til rationaliseringer i størrelsesordenen 1-2 mio. kr. på hvert enkelt fakultet. Det skal bemærkes, at der allerede på ST er gennemført en omorganisering/besparelse på kommunikationsområdet. Det vil derfor som på andre områder være en lokal prioritering på det enkelte fakultet.
- **Uddannelsesanalysen** forventes at pege på rationaliseringsmuligheder på administrationscenterniveau. Hertil kommer, at der på flere fakulteter arbejdes med at omlægge/forenkle studieordningerne, hvilket i sig selv vil kunne give anledning til mulige rationaliseringer.
- Desuden vil de analyser, som igangsættes i efteråret 2015 og frem på sigt kunne give effektiviseringer på de administrative centre. Det drejer sig blandt andet om analyserne vedr. **teknisk drift**, brug af **konsulenter/indkøb** af vare- og tjenesteydelser samt **HR-analysen**.

5. Den videre proces

Dette notat drøftes i LEA-kredsen medio august og i universitetsledelsen ultimo august.

Drøftelse i ASU og LSU

Herefter drøftes notatet i ASU og de enkelte LSU'er.

Drøftelserne i ASU/LSU sker både med henblik på generel orientering, og med henblik på tilbagemeldinger fra medarbejderside i forhold til yderligere analyseelementer og overvejelser i forhold til de beskrevne scenarier for de enkelte enheder.

Ultimo 2015 orienteres ASU om status på planerne på tværs af enhederne, mens planerne løbende skal drøftes lokalt i LSU.

Færdiggørelse af analyserne, udarbejdelse af planer

I løbet af efteråret skal analyserne færdiggøres.

I den rækkefølge analyserne bliver afsluttet forelægges analysernes konklusioner og forslag for universitetsledelsen med henblik på beslutning.

Konklusionerne på analyserne vil desuden blive drøftet lokalt i LSU'erne.

Parallelt med analysernes færdiggørelse skal de enkelte adm.chefer /VD med udgangspunkt i de overordnede scenarier foretage en konkret planlægning af, hvorledes de udmeldte besparelser kan realiseres. Denne planlægning sker i samarbejde med såvel ledergruppe som med inddragelse af LSU. For vicedirektørerne drøftes den endelige udmøntning i universitetsledelsen. Ligesom der i budgetprocessen er indarbejdet mulighed for at komme med input fra fakulteterne.

For så vidt angår planlægningen på administrationscenterniveau sker denne i tæt samarbejde med dekaner/universitetsdirektør. Det er afgørende, at institutniveauet inddrages i alle relevante forhold. Den nærmere proces herfor tilrettelægges på de enkelte fakulteter.

For så vidt angår den konkrete udmøntning af reduktioner på puljer/fællesudgifter forelægges disse til beslutning i universitetsledelsen.

Side 12/12

Bilag 1 tabel 1

Budgetter for administrative enheder for B2015-2019 efter indregning af reduktionsbehov (øvrige ændringer i budgetperioden indgår ikke)

	2015		2016		2017		2018		2019	
	Løn og kontorhold	Fællesudgifter	Løn og kontorhold	Fællesudgifter	Løn og kontorhold	Fællesudgifter	Løn og kontorhold	Fællesudgifter	Løn og kontorhold	Fællesudgifter
2015 pl (mio. kr)										
VD-områderne	313,0	184,4	305,7	166,4	301,6	157,4	293,8	157,4	286,2	157,4
ULS	30,1	20,3	29,4	18,4	29,0	17,5	28,3	17,5	27,5	17,5
FER	42,6	11,8	41,6	10,4	41,0	9,7	39,9	9,7	38,8	9,7
Ø&B	65,2	25,8	63,6	23,5	62,7	22,3	61,1	22,3	59,5	22,3
HR	29,9	27,1	29,2	24,4	28,8	23,0	28,0	23,0	27,3	23,0
UDD	64,6	47,3	63,1	42,7	62,3	40,4	60,7	40,4	59,2	40,4
IT	78,5	51,6	76,7	46,5	75,7	44,0	73,9	44,0	72,1	44,0
AU Fælles Karriere og Alumni	2,1	0,5	2,1	0,5	2,0	0,5	2,0	0,5	1,9	0,5
Administrationscentrene	447,0	-	436,3	-	430,3	-	418,9	-	407,7	-
AR	103,0	-	100,5	-	99,2	-	96,5	-	94,0	-
ST	147,1	-	143,6	-	141,6	-	137,9	-	134,2	-
HE	81,9	-	79,9	-	78,8	-	76,7	-	74,7	-
BSS uden fælles betalt Karriere og Alumni	115,0	-	112,3	-	110,7	-	107,8	-	104,9	-
Library	42,3	22,2	41,3	20,2	40,8	19,2	39,7	19,2	38,6	19,2
heraf AR	19,2	5,2	18,7	4,8	18,5	4,5	18,0	4,5	17,5	4,5
heraf ST	5,4	9,3	5,3	8,4	5,2	8,0	5,1	8,0	5,0	8,0
heraf HE	2,3	1,1	2,3	1,0	2,2	1,0	2,2	1,0	2,1	1,0
heraf BSS	15,4	6,6	15,0	6,0	14,8	5,7	14,4	5,7	14,0	5,7
Øvrige	-	39,2	-	52,9	-	52,9	-	52,9	-	52,9
I alt	802,4	245,8	783,3	239,5	772,6	229,5	752,4	229,5	732,6	229,5
Løn, kontorhold og fællesudgifter i alt*		1.048,1		1.022,8		1.002,1		981,9		962,1

*For 2015 er budgettet for de administrative enheder samlet tilpasset debiteringsrammen på 1048,1. Det samlede budget uden bortfald af USM finansiering er 1.061,9

Bilag 1 tabel 2

Budgetreduktioner for de enkelte administrative enheder B2016-2019

2015 pl (mio. kr)	2016		2017		2018		2019	
	Løn og kontorhold	Fællesudgifter	Løn og kontorhold	Fællesudgifter	Løn og kontorhold	Fællesudgifter	Løn og kontorhold	Fællesudgifter
VD-områderne	7,3	18,0	11,4	27,0	19,2	27,0	26,8	27,0
ULS	0,7	1,8	1,1	2,8	1,9	2,8	2,6	2,8
FER	1,0	1,4	1,6	2,1	2,7	2,1	3,8	2,1
Ø&B	1,6	2,3	2,5	3,5	4,1	3,5	5,7	3,5
HR	0,7	2,7	1,1	4,0	1,9	4,0	2,6	4,0
UDD	1,5	4,6	2,3	6,9	3,9	6,9	5,4	6,9
IT	1,8	5,1	2,7	7,7	4,6	7,7	6,4	7,7
AU Fælles Karriere og Alumni	0,1	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1
Administrationscentrene	10,7	0,0	16,8	0,0	28,1	0,0	39,3	0,0
AR	2,5	0,0	3,9	0,0	6,5	0,0	9,1	0,0
ST	3,5	0,0	5,5	0,0	9,3	0,0	12,9	0,0
HE	2,0	0,0	3,1	0,0	5,2	0,0	7,2	0,0
BSS uden fælles betalt Karriere	2,8	0,0	4,3	0,0	7,2	0,0	10,1	0,0
Library	1,0	2,0	1,6	3,0	2,7	3,0	3,7	3,0
heraf AR	0,5	0,5	0,7	0,7	1,2	0,7	1,7	0,7
heraf ST	0,1	0,8	0,2	1,2	0,3	1,2	0,5	1,2
heraf HE	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2
heraf BSS	0,4	0,6	0,6	0,9	1,0	0,9	1,4	0,9
Øvrige	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
I alt	19,1	20,0	29,8	30,0	50,0	30,0	69,8	30,0
Løn, kontorhold og fællesudgifter i alt	39,1		59,8		80,0		99,8	

Sagsfremstilling

Mødedato: 25. september 2015
Møde: Møde i LSU, Adm.center HE
Punktejer: SHJ
Gæst:

Beslutningspunkt (sæt kryds)
Drøftelsespunkt (sæt kryds)
Meddelelsespunkt (sæt kryds)

Lukket punkt (sæt kryds)

☐
☒
☐
☐

Emne
Effektiviseringer i det adm. center HE - Budget 2016-2019
Indstilling
Det indstilles, at notaterne drøftes og, at der efterfølgende sker en dialog på enhedsmøderne mhp. at opsamle gode idéer mv. til effektiviseringstemaer i centret.
Sagsfremstilling
Ved vedtagelsen af budget 2014 og 2015 blev det besluttet, at debiteringsrammen til Enhedsadministrationen skal reduceres med ca. 100 mio. kr. frem mod 2019. Andelen ift. det administrative center på Health er 7,2 mio. kr. Med henblik på at udmønte reduktionerne er der igangsat en række analysegrupper, med det formål at identificere mulige effektiviseringer. Status på analyserne er vedlagt dette dagsordenspunkt. Der er dog to forhold vedr. analysen af kommunikation, som er vigtigt at præcisere. 1) På side 6 i notatet (status på budget 2016-2019) står der, at der kan ske besparelser via omorganisering af partnerordningen både på Universitetsledelsens Stab, vicedirektørområderne og på de administrative centre. Dette er ikke korrekt; besparelserne kan gælde for alle dele af kommunikationsområdet og altså ikke kun partnerordningen. 2) På side 11 i notatet (status på budget 2016-2019) står der, at der kan findes 1-2 mio. kr. i besparelser på hvert fakultet. Det er en fejl. Beløbet kan findes på tværs af fakulteterne ARTS, BSS og HE. I tilknytning til de overordnede analyser er der udarbejdet en plan, der anviser udmøntningen i det adm. center HE.
Sagsbehandler
SHJ
Bilag

Modtager(e): LSU, Adm.center HE, Fakultetsledelsen HE**Notat****Udmøntning af effektiviseringer, Adm.center HE – 2016-2019**

Indledning

Med henblik på at frigive flest mulige ressourcer til universitetets kerneopgave, er det i forbindelse med B2014-2017, B2015-2018 og B2016-2019 besluttet, at der skal ske en reduktion i de administrative budgetter. Reduktionerne udgør ca. 2 pct. årligt for enhedsadministrationen. Det vil sige både vicedirektørområderne og administrationscentre.

SHJ

Dato: 10. september 2015

Side 1/8

Forslag til budgetreduktioner

Beslutningen om budgetreduktioner indebærer, at der er brug for et langsigtet fokus på effektiviseringstiltag og i det omfang, at det ikke er muligt at løse opgaven ved effektiviseringer, er der endvidere brug for egentlige prioriteringer. Både på de enkelte vicedirektørområder på administrationscentre og helt overordnet på puljer/fællesudgifter/midlertidige bevillinger.

Betydelige dele af de administrative opgaver varetages i et samspil mellem Vicedirektørområder og administrationscentre. Desuden er flere opgaver baseret på fælles procedurer og systemanvendelse, hvorfor det giver god mening at gennemføre en række tværgående analyser.

Universitetsledelsen besluttede derfor i foråret 2015 at:

-
- 1) En målsætning om reduktioner på de fællesudgifter der vedr. hele AU, som er en del af budgettet for enhedsadministrationen. Disse udgifter udgør bl.a. IT-licenser, konsulenttydelser, elevpulje, infrastruktur, udgifter til revision mv. Målsætningen er en reduktion på 20-30 mio. kr. Som en del heraf indgår også en mulig reduktion af udgifterne til nye projekter og opgaver (23,7 mio. kr. i 2015).
 - 2) En række effektiviseringsanalyser af konkrete opgaver, processer og områder på tværs af enhedsadministrationen omfattende blandt andet biblioteksområdet, rejseafregning, model for tidsallokering mv.

- 3) Specifikke prioriteringer på de enkelte enheder i enhedsadministrationen. Blandt andet med baggrund i input fra dekanerne og i dialog med fakulteter og institutter.

Side 2/4

Forslagene til udmøntningen er ifølge tidsplanen sket i perioden fra marts frem til ultimo september, hvorefter de egentlige implementeringsplaner vil blive udarbejdet. Desuden vil der være analyser af enkelte områder med et lidt længere tidsperspektiv.

I en række af analyserne vil der blive brug for at trække på medarbejderenes ideer og input. Måden hvorpå dette kan gøres vil være forskellig, men det vil indgå som et element i en række analyser.

Personalepolitik

Der tale om en tilpasning af den samlede administration over et 4-5 årigt perspektiv. Dette giver rum og plads til at tænke langsigtet og til at minimere de personalemæssige konsekvenser. Konkret betyder det, at der skal være tilbageholdenhed i den omtalte periode med hensyn til besættelse af faste stillinger. Dertil kommer, og måske mindst ligeså vigtigt, at der er fokus på, at der er et godt match mellem de nødvendige kompetencer, og de medarbejdere vi har i centret til at løse opgaverne.

Status for de specifikke analyser

Der henvises til bilag 1b, hvor der er en nærmere gennemgang af de igangværende analyser, plus den del som er afsluttet eller tæt på en afslutning.

Generelt kan der siges, at analyserne finder effektiviseringsmuligheder i størrelsesordenen 50-70 mio. kr. Opgaven er nu, at få det omsat i praksis i administrationen.

Udover effektiviseringer målt i kroner, vil der på flere områder også kunne forventes et generelt serviceløft på AU.

Gennemgang af planen for Administrationscenter Health

Nedenfor gennemgås den overordnede plan for Administrationscenter Health. Der er ikke opstillet specifikke niveauer for personalemæssige tilpasninger, men der er lavet en beskrivelse for hver adm. enhed, hvor der er en angivelse af potentialet.

Dertil kommer at tilpasninger ses over 2 perioder: 2016-17 og 2018-19. Opdelingen i de to perioder skyldes, at der er tiltagende usikkerhed, når vi kigger på 2018-19.

Opgaven er så gennem tilbageholdenhed og prioriteringer på tværs at nå målet. Personalemæssige tilpasninger gennem afskedigelse søges at undgås, men kan ikke garanteres.

Måltal, opdelt på løn, drift mv. (2016-2017 og 2018-2019) - kr.

Side 3/4

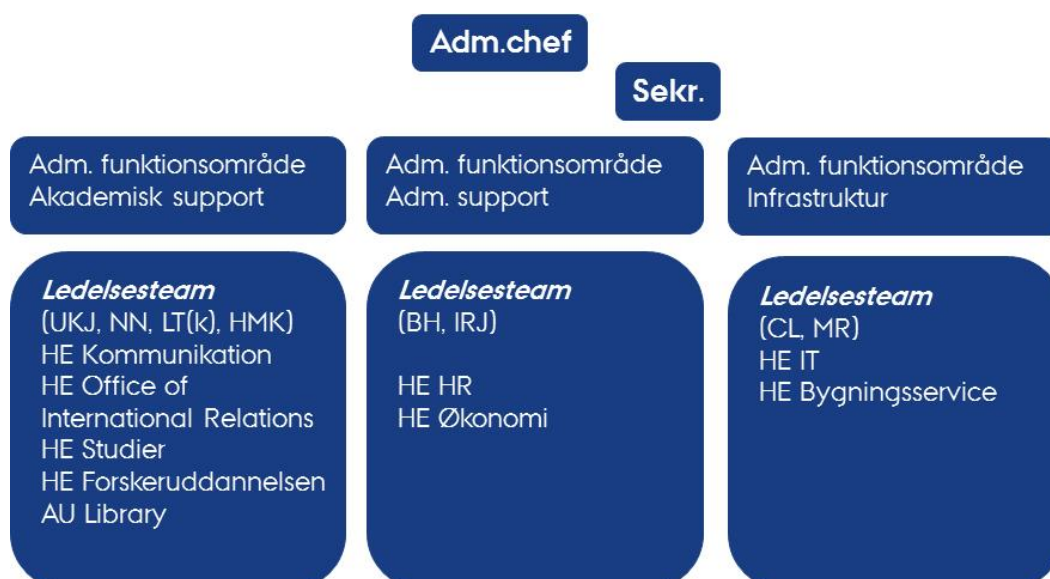
	År 2016-2017	År 2018-2019	<i>Total</i>
Lønsum (effekt)	Ca. 2.850.000 (Ca. 6-7 årsværk)	Ca. 3.650.000 (Ca. 6-8 årsværk)	<i>Ca. 6.500.000</i> <i>(12-15 årsværk)</i>
Driftsmidler mv.	Ca. 350.000	Ca. 350.000	<i>Ca. 700.000</i>
Total	DKK 3.200.000	DKK 4.000.000	DKK 7.200.000

Det adm.center HE skal finde 7,2 mio. kr. over de 4 år, jf. tabellen.

Organiseringen

Vi skal løbende se på vores organisering. Har vi det rette niveau af teamledere, hvor mange funktionsområder skal der være, er der opgaver, som helt skal væk osv.? Alt er i princippet i spil, men det skal gøres med respekt for den enkelte medarbejder og i respekt for den overordnede strategi på Health. Det betyder, at LSU, fakultetsledelse mv. inddrages i eventuelle tilpasninger.

Ledergruppen i det adm.center på HE har fra august 2015 grupperet sig i 3 support-områder med henblik at skærpe arbejdet med at levere professionel og sammenhængende administration rettet mod institutterne og fakultetet. Figuren nedenfor viser opdeling i akademisk support, administrativ support og support rettet mod infrastrukturen.



Gruppen af funktionschefer i hvert team får dermed både allokeret mere tid via mindre mødetid i den samlede funktionschefkreds og dermed mulighed for at fordybe sig i de særlige udfordringer, der kobler sig til hvert team. Det betyder ikke, at sammenhængen mellem de 3 ledelsesteam skal nedprioriteres – tværtimod skal fokus forstærkes på sammenhængskraften mellem enhederne.

Side 4/4

Vi skal til stadighed blive dygtigere til at tænke på tværs, og løse problemer på tværs. Vi skal samtidigt være endnu bedre til at være til stede på institutterne og gøre det sammen – på kryds og tværs og i tæt samarbejde.

Driftsmidlerne

Der hentes samlet set ca. 75.000 kr. pr. år, hertil kommer bedre indkøb af rengøringsmidler mv. Løbende tilpasninger i organiseringen vil også kunne hente lidt på lønsummen.

Måltal for 2016-2019: ca. 700.000 kr.

Effektiviseringer 2016-2017

I dette afsnit beskrives det samlede effektiviseringskrav for det adm. center, herunder hvilke analyser og tilpasninger, der ligger til grund for kravet, når det gælder den enkelte enhed.

Overordnet set skal der findes godt 3 mio. kr. i perioden 2016-2017

<i>HE IT</i>
<i>Baggrund for effektivisering:</i> På IT området vil der gennem en række tilpasninger ske en gradvis reducere af medarbejdere. Tjek & Go, ny IT indkøbsorganisering, ny IT arbejdsplads, standardisering på AV området og en generelt bedre IT struktur på AU vil danne basis for effektiviseringerne.

<i>HE Økonomi</i>
<i>Baggrund for effektivisering:</i> Gennem en forenkling af AUs øko.model og økonomiopfølgning, via Tjek & Go projektet, bedre rapporteringsværktøjer, indførelse af Indfak2 og fokus på et bedre indkøbsflow vil der være basis for en gradvis reducere af bemanning inden for HE Økonomi.

HE Studier*Baggrund for effektivisering:*

Indenfor HE Studier vil der gennem bedre arbejdsgange og øget digitalisering kunne ske mindre tilpasninger af medarbejderstaben.

HE Forskeruddannelsen*Baggrund for effektivisering:*

Indenfor HE Forskeruddannelse vil der gennem bedre arbejdsgange og øget brug digitalisering kunne ske en mindre tilpasning af medarbejderstaben. Dertil kommer, at aktivitetsniveauet sandsynligvis er faldende over den kommende tid.

HE Bygningsservice/rengøring*Baggrund for effektivisering:*

Gennem bedre indkøb ift. rengøring og generelt mere effektive tilgange til rengøring vil der kunne ske tilpasninger inden for rengøringsområdet. Et pres på serviceniveauet vil ikke kunne undgås. På bygningsområdet vil en skærpet arbejdsfordeling og mere effektiv udnyttelse af ressourcerne kunne skabe baggrund for en gradvis tilpasning af medarbejderstaben.

HE HR*Baggrund for effektivisering:*

Over de næste 2 år vil en kontinuerlig fokusering på optimering af arbejdsgange og yderligere digitalisering af HR-processerne skabe grundlag for brug af færre HR resourcer på Health.

HE Kommunikation, AUL/SB, Internationalisering*Baggrund for effektivisering:*

Der er ikke basis for – på nuværende tidspunkt – at der sker tilpasninger indenfor AU Library, HE Kommunikation og HE Office of international relations.

Dog skal der løbende ske tilpasninger og forbedring i det daglige arbejde og gerne via Lean tavler mv. Yderligere digitalisering og generelle tiltag omkring arbejdsprocesforbedringer vil kunne ændre billedet.

Effektiviseringer 2018-2019

I dette afsnit beskrives effektiviseringskravet for hver enhed, herunder hvilke analyser og tilpasninger, der ligger til grund for kravet. Usikkerheden bliver større, når vi ser på årene 2018-2019, men overordnet set skal der findes godt 4 mio. kr. i perioden 2018-2019.

Side 6/4

HE IT

Baggrund for effektivisering:

På IT området er der stadig fokus på effekterne af Tjek & Go, ny indkøbsorganisering, ny IT arbejdsplads og standardisering på AV området samt en generelt bedre IT struktur på AU vil danne basis for effektiviseringerne. Der må således forventes yderligere tilpasning af medarbejderstaben i IT enheden.

HE Økonomi

Baggrund for effektivisering:

Procesarbejdet i HE Økonomi vil blive skærpet, når vi er ude i 2018-19. Yderligere tiltag omkring en forenkling af AUs øko.model og økonomiopfølgning, endnu bedre rapporteringsværktøjer, og den fulde effekt af indførelse af Indfak2 og fokus på et bedre indkøbsflow vil give øget mulighed for reducere af bemanning inden for HE Økonomi.

HE Studier

Baggrund for effektivisering:

Digitalisering vil være drivkraften bag tilpasninger af HE Studier. Så endnu mere fokus på bedre arbejdsgange og IT understøttelse vil være basis for tilpasningerne af medarbejderstaben.

HE Forskeruddannelsen

Baggrund for effektivisering:

Det forventede fald i aktivitetsniveauet vil nu være slået igennem. Samtidig er forventningen, at der sker øget brug af IT understøttelse i det administrative arbejde. Tilpasning af medarbejderstaben vil dermed kunne ske.

HE Bygningsservice/rengøring*Baggrund for effektivisering:*

Rengøringsområdet tilpasses yderligere i 2018-19. Et pres på serviceniveauet vil ikke kunne undgås.

Side 7/4

AUL/SB, Internationalisering, HE HR*Baggrund for effektivisering:*

Der er ikke basis for i 2018-19, at der sker yderligere tilpasninger indenfor AU Library, HE HR og HE Office of international relations.

Dog skal der løbende ske tilpasninger og forbedring i det daglige arbejde og gerne via Lean tavler mv.

Yderligere digitalisering og generelle tiltag omkring arbejdsprocesforbedringer vil kunne ændre billedet.

HE Kommunikation*Baggrund for effektivisering:*

Bedre arbejdsgange og ændret serviceniveau vil danne baggrund for en mindre tilpasning af ressourcerne indenfor kommunikationsområdet.

Procesplan og usikkerheder*Procesplan*

Processen med at nå målet med at effektivisere for 7,2 mio. kr. i det adm.center HE er formelt sat i gang, da Universitetsledelsen har besluttet at adm. skal finde 100 mio. kr. over de næste 4 år.

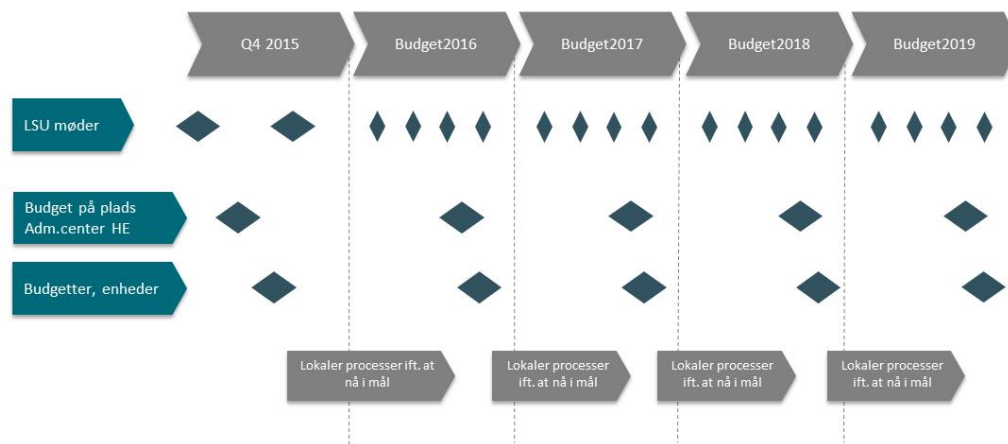
Budgetterne for de adm. enheder fastlægges i oktober/november 2015 gældende for 2016. På baggrund af dette indkaldes LSU til et ekstraordinært møde ultimo november mhp. på en gennemgang af konsekvenserne for de enkelte funktionsenheder.

Udmøntning gældende for 2016-2017 vil efterfølgende sættes i værk.

I skitsen på omstående side ses den overordnede proces. Billedet skal ses som en ramme for at komme i mål med besparelsen på de 7,2 mio. kr. Der vil sikkert ske tilpasninger af processen undervejs.

OVERORDNET FORLØB

Side 8/4



Usikkerhed

I finansloven for 2016 og frem mod 2019 er der indeholdt nye besparelser på 2 % årligt indenfor uddannelsesområdet. Der vides ikke i skrivende stund, hvad det kommer til at betyde for AU og for Health, og dermed heller ikke for det adm.center HE.

ARBEJDSMILJØSTATISTIKKER

Q2 2015

- PSYKOLOGISK RÅDGIVNING
- ARBEJDSSKADER
- SYGEFRAVÆR

1. PSYKOLOGISK RÅDGIVNING

Rådgivningsforløb	ARTS	BSS	HE	ST	FA	Øvrige	AU
Q1 2015	10	10	7	19	11	0	57
Q2 2015	12	4	3	9	8	0	36

Rådgivningsforløb	ARTS	BSS	HE	ST	AU ADM	Øvrige	AU
2014	35	18	49	82	76	-	260
2013	32	13	13	55	60	-	173
2012	28	18	24	54	46	-	170
Q1 2014	8	3	19	29	32	-	91
Q2 2014	6	7	9	20	20	-	62
Q3 2014	10	2	6	16	12	-	46
Q4 2014	11	6	15	17	12	-	61

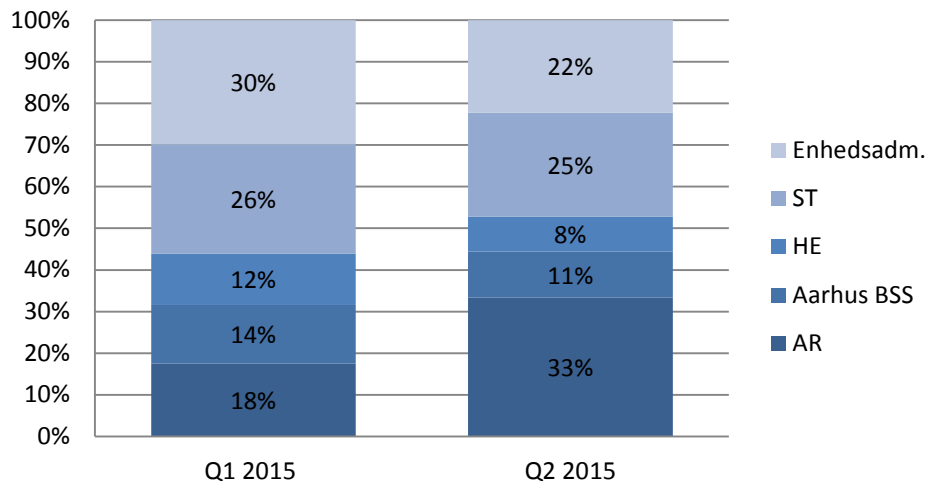
Kommentarer

I 2014 gjorde AU's medarbejdere brug af 260 rådgivningsforløb. I Q2 2015 har der været 36 rådgivningsforløb, hvilket er mindre end i hvert af de fem foregående kvartaler. I de to første kvartaler i 2015 har der i alt været 93 forløb med psykologisk rådgivning.

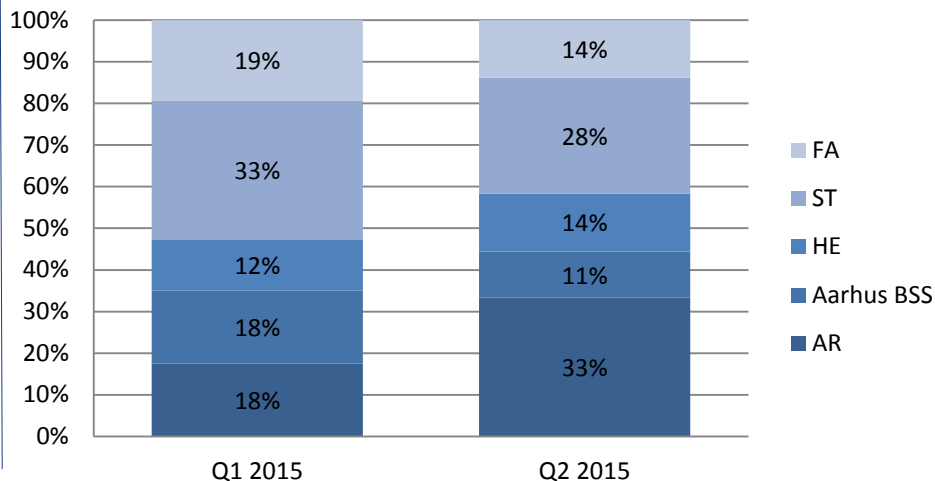
Brugen af ordningen er et udtryk for, at der er forhold i arbejdsmiljøet, der har nødvendiggjort inddragelsen af psykologisk rådgivning. Det lokale kendskab til den visiterede del af ordningen omkring psykologisk rådgivning, hvor lederen informeres om, hvem og hvorfor ordningen benyttes, kan kaste yderligere lys over stigningen. En tidlig henvendelse om psykologisk rådgivning, hvor problemer håndteres i opløbet, vil oftest være forbundet med mindre gener og eventuelt fravær end, hvis problemerne eskalerer og ikke håndteres eller håndteres på et senere tidspunkt.

FORDELINGEN AF RÅDGIVNINGSFORLØB

Udvikling i rådgivningsforløb - enhedsadministrationen



Udvikling i rådgivningsforløb - Fællesadministrationen



Kommentarer

Ovenfor er der afbilledet to diagrammer, hvor der skelnes mellem enhedsadministrationen og Fællesadministrationen. Medregnes administrationscentrene på fakulteterne kan der observeres små udsving i procenttallene, da der var henholdsvis to og en henvendelse fra administrationscenter HE og administrationscenter ST i andet kvartal. Enhedsadministrationen har i 2015 anvendt henholdsvis 30 % og 22 % af rådgivningsforløbene i de to kvartaler. Der er stor forskel i Arts' andel af det samlede forbrug i årets to første kvartaler – henholdsvis 18 % og 33 %.

De fem hovedområder anvendte i 2014 følgende procentandele af det samlede forbrug: AU ADM 29 %, ST = 32 %, Health = 19 %, BSS = 7 %, Arts = 13 %

RÅDGIVNINGSSOMRÅDER - AU

Rådgivningsområder	Q2 2014	Q3 2014	Q4 2014	Q1 2015	Q2 2015
Funktionsproblemer (fx faglige problemstillinger)	8	5	8	7	2
Afskedigelse	6	2	0	0	0
Samarbejdsproblemer	3	4	5	1	5
Voldsomme hændelser	5	3	2	11	2
Stress/udbrændthed	38	30	43	38	27
Angst/Depression	0	0	1	0	0
Misbrug	1	0	0	0	0
Relationsproblemer	1	1	1	0	0
Helbredsproblemer	0	1	1	0	0
AU	62	46	61	57	36

Kommentarer

I Q2 2015 dominerer rådgivningsområdet 'Stress/udbrændthed' igen, men der er imidlertid tale om det laveste antal rådgivningsforløb vedrørende stress i løbet af de seneste fem kvartaler. Stressproblematikker udgør imidlertid 75 % af henvendelserne, hvilket er en stigning fra tidligere kvartaler/år, hvor andelen har ligget omkring 67 %.

Ingen rådgivningsforløb har vedrørt 'Afskedigelser', men 'Voldsomme hændelser' er faldet fra 11 til to forløb. Henvendelser vedrørende 'Samarbejdsproblemer' er desuden steget fra en til fem henvendelser fra første til andet kvartal.

Anvendes antallet af ansatte (Headcount) fra sygefraværstatistikken for Q2 2015 fremgår forskellen på fakulteternes og Fællesadministrationens brug af ordningen i Q2 2015:

- AU: 36 forløb/8581 ansatte = 0,42 henvendelse pr. 100 ansatte
- ARTS: 12 forløb/1173 ansatte = 1,02 henvendelse pr. 100 ansatte
- BSS: 4 forløb/1166 ansatte = 0,34 henvendelse pr. 100 ansatte
- HE: 3 forløb/2557 ansatte = 0,11 henvendelse pr. 100 ansatte.
- ST: 9 forløb/2960 ansatte = 0,30 henvendelse pr. 100 ansatte.
- FA: 8 forløb/691 ansatte = 1,16 henvendelse pr. 100 ansatte.

Fællesadministrationens brug af rådgivning adskiller sig således fra fakulteternes inkl. administrationscentrenes forbrug af psykologisk rådgivning, om end Arts' kvartalsforbrug er højt.

FORDELINGEN AF RÅDGIVNINGSFORLØB Q2 2015 - INSTITUT/VD-OMRÅDE

Arts	12
Center for Undervisningsudvikling og Digitale Medier	2
Institut for Kultur og Samfund	4
Institut for Uddannelse og Pædagogik	4
Institut for Æstetik og Kommunikation	2

Aarhus BSS	4
Institut for Virksomhedsledelse	1
Institut for Statskundskab	2
Institut for Økonomi	1

Health	5
Institut for Folkesundhed	1
Institut for Retsmedicin	1
Institut for Odontologi	1
Administrationscenter HE	2

Science and Technology	10
Ingeniørhøjskolen Aarhus Universitet	1
Institut for Agroøkologi	1
Institut for Matematik	1
Institut for Fysik og Astronomi	1
Institut for Kemi	1
Institut for Molekylærbiologi og genetik	2
Institut for Miljøvidenskab	1
Øvrige	1
Administrationscenter ST	1

AU Administration	5
AU HR	1
AU IT	1
Økonomi og Bygninger	1
Uddannelse	2

Enheder med under 20 medarbejdere er af anonymitetshensyn placeret i kategorien Øvrige.

3. ARBEJDSSKADER

Anmeldte arbejdsskader	ARTS	BSS	ST	HE	FA	AU
2015 1. kvartal*	1	0	6	4	2	13
2015 2. kvartal	1	0	2	1	1	5

*Antallet af ulykker kan adskille sig fra tidligere oplyste tal, da medarbejdere kan anmelde arbejdsskader op til et år efter ulykkestidspunktet.

Anmeldte arbejdsskader	ARTS	BSS	HE	ST	ADM	AU
2013	6	2	13	32	25	78
2014	3	2	18	30	22	75

Kommentarer

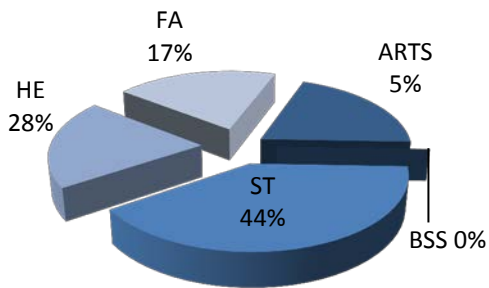
I Q2 2015 er der blot anmeldt fem arbejdsskader, hvorved der er anmeldt 18 arbejdsskader i 2015. 18 anmeldte arbejdsskader på et halvår er imidlertid væsentligt lavere end i både 2013 og 2014.

Aarhus BBS er det eneste fakultet, hvor der ikke er anmeldt arbejdsskader i 2015. På ST er der i første halvår af 2015 sket otte arbejdsskader, hvilket svarer til 44 % af de anmeldte skader på AU. Tallet er en lille stigning fra ST's andel af 40 % af anmeldelserne i 2014, hvor administrationscenter ST dog ikke var medregnet under ST. Fraregnes den ene arbejdsskade, der er sket blandt medarbejderne i administrationscenter ST, udgør ST's andel 39 % (7/18).

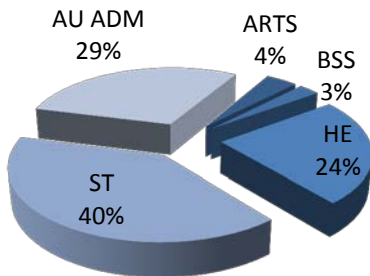
Af 'Arbejdstilsynets Årsopgørelse for 2013' – udarbejdet november 2014 – fremgår det, at der i branchegruppen 'Universiteter og forskning' er anmeldt 186 arbejdsulykker i 2013. AU anmeldte således forholdsvis mange arbejdsskader i 2013.

På trods af de lave anmeldelsestal i 2015 er det vigtigt, at man i de lokale ledelsesteams, arbejdsmiljøudvalg og -grupper løbende drøfter forebyggelse for at sikre, at medarbejderne ikke får kort- og langvarige gener i forbindelse med deres arbejde.

Anmeldte arbejdsskader
- 1. halvår 2015



Anmeldte arbejdsskader
- 2014



FRAVÆRSDAGE VED ARBEJDSKADE

Fraværsdage ved arbejdsskade 2015	ARTS	BSS	HE	ST	FA	AU
Under 1 dag			1	2		3
1-3 dage	1		1	3	2	7
4-6 dage			1	3		4
7-13 dage			1			1
14-20 dage					1	1
21-29 dage	1					1
1-3 måneder			1			1
3-6 måneder						0

Fraværsdage ved arbejdsskade 2014	ARTS	BSS	HE	ST	AU ADM	AU
Under 1 dag	1	2	15	17	10	45
1-3 dage				6	6	12
4-6 dage			1	4	1	6
7-13 dage	2		2	1	3	8
14-20 dage				1		1
21-29 dage				1		1
1-3 måneder					1	1
3-6 måneder					1	1

Kommentarer

En ulykke kan ifølge Arbejdsskadestyrelsen anerkendes som en arbejdsskade, hvis skaden er sket på grund af arbejdet eller de forhold, arbejdet er foregået under. Der skal være sammenhæng mellem arbejdet og årsagen til skaden. Hvis en medarbejder får en skade, mens medarbejderen er på arbejde, skyldes skaden ikke nødvendigvis arbejdet. Et ulykkestilfælde, fx hvor medarbejderen rejser sig fra en stol og får en diskusprolaps, skyldes ikke nødvendigvis arbejdet.

Når der er sket en arbejdsulykke, har AU pligt til at anmelde ulykken senest ni dage efter ulykken, hvis medarbejderen er fraværende mere end en dag ud over tilskadekomstdagen. Ulykker med under en dags sygefravær anmeldes i tilfælde af efterfølgende gener samt ved udgifter til behandling, lægeerklæringer mv.

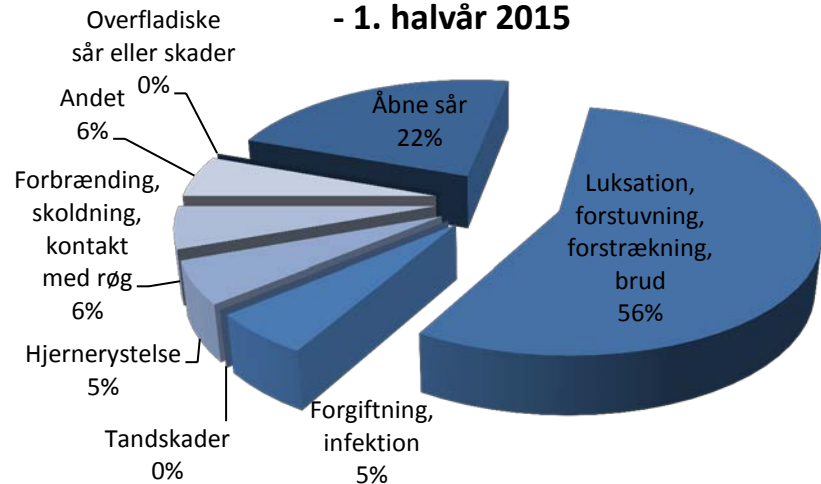
I 2014 var knap 60 % (45/74) af de anmeldte arbejdsskader forbundet med under en dags fravær, hvilket adskiller sig fra første halvår af 2015, hvor 17 % af arbejdsskaderne har været forbundet med under 1 dags fravær. I 2015 er der således anmeldt procentvist flere skader med længere fravær, men samtidigt også færre skader end tidligere.

Udover de rapporterede arbejdsskader modtager HR også en mindre mængde anmeldelser af ulykkestilfælde og nærved-ulykker, som ikke opfylder Arbejdsskadestyrelsen og Arbejdstilsynets kriterier for anmeldelse. Den lokale arbejdsmiljøorganisation bør imidlertid give tilstrækkelig opmærksomhed til nærved-ulykkerne, så fremtidige ulykker forebygges.

ARBEJDSSKADENS ART

Skadens art 1. halvår 2015	ARTS	BSS	HE	ST	FA	AU
Overfladiske sår eller skader						0
Åbne sår				3	1	4
Luksation, forstuvning, forstrækning, brud			3	5	2	10
Forgiftning, infektion			1			1
Tandskader						0
Hjernerystelse	1					1
Forbrænding, skoldning, kontakt med røg			1			1
Andet	1					1
Total						18

Arbejdsskadens art
- 1. halvår 2015



Kommentarer

De anmeldte skader omhandler som tidligere ofte led-skader, forstrækninger, brud og forstuvninger samt sår-skader. Henholdsvis 56 % og 22 % af arbejdsskaderne i 2015 vedrører således disse kategorier, hvilket læner sig op ad billedet fra 2014, hvor de respektive tal var 49 % og 25 %.

Mange af ulykkerne skyldes formentlig uopmærksomhed, men ledelsen og arbejdsmiljøorganisationen kan bidrage til, at mængden af disse og andre former for ulykker mindskes igennem påvirkning af medarbejderadfærd samt tydeliggørelse og ændring af kendte og mulige fareforhold.

FORDELINGEN AF ARBEJDSKADER 1. HALVÅR 2015 – INSTITUT/VD-OMRÅDE

ARTS	2
Institut for Kommunikation og Kultur	1
Administrationscenter ARTS	1

Aarhus BSS	0
-------------------	----------

HE	5
Institut for Biomedicin	2
Institut for Folkesundhed	1
Institut for Klinisk Medicin	1
Administrationscenter Health	1

ST	8
Institut for Husdyrvidenskab	2
Institut for Bioscience	1
Institut for Datalogi	1
Institut for Fødevarer	3
Administrationscenter ST	1

FA	3
AU Uddannelse	1
AU IT og Digitale Medier	2

3. SYGEFRAVÆR

Sygefravær 2015	ARTS	BSS	HE	ST	FA	Øvrige ¹	AU
Sygedage Q2 2015	1782	1481	2388	3353	1110	10	10124
Antal ansatte Q2 2015	1173	1166	2557	2960	691	34	8581
Antal sygedage pr. ansat Q2 2015	1,5	1,3	0,9	1,1	1,6	0,3	1,2

¹ Øvrige: Omfatter pt. Aarhus Institute of Advanced Studies (AIAS).

Sygefravær 2013-2014	ARTS	BSS	HE	ST	AU ADM /FA	Øvrige	AU
Antal sygedage pr. ansat 2014	7	5,9	3,9	5,4	11,4	-	6,5
Antal sygedage pr. ansat 2013	6,8	4,4	3,1	4,6	10,4	-	5,6
Antal sygedage pr. ansat Q2 2014	1,5	1,2	0,9	1	2,4	-	1,3
Antal sygedage pr. ansat Q3 2014	1,6	1,4	0,8	1,4	2,5	-	1,5
Antal sygedage pr. ansat Q4 2014	2,1	1,6	1,2	1,8	3,1	-	1,9
Antal sygedage pr. ansat Q1 2015	2,3	2,0	1,4	1,5	2,4	1,6	1,7

Udvalgte oplysninger om datagrundlag mv.:

- Sygedage omfatter fraværstyperne: Sygdom, Graviditetsbetinget sygdom, Arbejdsskade, Delvis syg nedsat tid, Delvis syg opgavefritagelse, Sygdom §56 refusion.
- Sygedage er opgjort som arbejdsdage og ikke som kalenderdage.
- Sygedage for ansatte, der ikke har 37 timer pr. uge, er medtaget som hele dage (100 %).
- Antal ansatte pr. kvartal er opgjort ved at udregne gennemsnittet af antal månedslønnede ansatte på kvartalets første og sidste dag.

Kommentarer

I forhold til andet kvartal 2014 er fraværet på AU faldet med 0,1 dag i andet kvartal 2015.

Imellem fakulteterne og AU Administration har der tidligere været store forskelle i det registrerede sygefravær. I både første og andet kvartal i 2015, hvor administrationscentrene er medtaget under de respektive fakulteter, er en del af forskellen imellem fakulteterne og Fællesadministrationen blevet udlignet.

På de fire administrationscentre er det registrerede gennemsnitlige sygefravær henholdsvis 2,1 dage (Aarhus BSS og Arts), 2,7 dage (ST) og 2,9 dage (HE), hvilket giver et gennemsnitligt fravær på 2,5 dage (2598 sygedage /1043 ansatte) i administrationscentrene, hvilket er højere end det gennemsnitlige fravær på 1,6 dage i Fællesadministrationen.

Udelades data fra administrationscentrene på de fire fakulteter, er fraværet for andet kvartal 2015 følgende: Arts 1,4 dage, Aarhus BSS 1,0 dag, HE 0,8 dag, ST 0,9 dag.

AU Sygefravær 2015

Datagrundlag

Datagrundlaget – antal ansatte, antal sygedage og de ansattes indplacering på enheder – er baseret på oplysninger fra AUHRA. Bemærk at der kan være forskel mellem registreret fravær og reelt fravær.

Enheder med under 20 medarbejdere er af anonymitetshensyn placeret i kategorien Øvrige på de fire fakulteter og i Fællesadministrationen.

Antal ansatte

Antal ansatte (Headcount) dækker over antallet af entydige månedslønnede ansatte (identifikation ved CPR-nummer) – herunder månedslønnede ph.d.'er. Antal ansatte adskiller sig hermed fra optællingsmetoder som årsværk, ansættelsesbrøk mv.

Ansatte med ansættelse i flere enheder er talt med i de pågældende enheder.

Antal ansatte pr. kvartal er opgjort ved at udregne gennemsnittet af antal ansatte på kvartalets første og sidste dag.

Antal ansatte pr. år er opgjort ved at udregne gennemsnittet af antal ansatte på årets første og sidste dag.

Udregningsmetoden af antal ansatte gør, at der ikke vil være overensstemmelse mellem årsopgørelsen og summen af de fire kvartaler.

Sygedage

Sygedage omfatter fraværstyperne: Sygdom, Graviditetsbetinget sygdom, Arbejdsskade, Delvis syg nedsat tid, Delvis syg opgavefritagelse, Sygdom §56 refusion.

Sygedage er opgjort som arbejdsdage og ikke som kalenderdage. Sygedage i weekenden er hermed ikke medtaget.

Sygedage for ansatte, der ikke har en fuldtidsstilling (37 timer pr. uge), er medtaget som hele dage (100 %).

Sygedage, der ikke er registreret som 100 % fravær, er medtaget med den angivne fraværsp procent.

højst 50 dage på hele AU.

Sygedage for ansatte med Socialt Kapitel – fx fleksjobbere – er medtaget.

Kontakt

Statistikken er udarbejdet af AU HR, Organisationsudvikling og Arbejdsmiljø

Lena Henriksen og Jacob Søndergaard Jensen

Ved spørgsmål, kommentarer eller ønsker kontakt venligst:

Jacob Søndergaard Jensen, jacobsj@au.dk, 871 53542

Læs mere om AU's retningslinjer for fravær på <http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/fravaer/>

Q1 2015

01-01-2015 - 31-03-2015

Hovedområde	Sygedage	Antal ansatte	Antal sygedage pr. ansat
Arts	2708	1186	2,3
Health	3473	2509	1,4
Aarhus Business and Social Sciences	2379	1163	2,0
Science and Technology	4269	2942	1,5
Øvrige	53	33	1,6
Fællesadministrationen	1669	688	2,4
	14551	8521	1,7

Hovedområde	Enhed	Institut/VD	Sygedage	Antal ansatte	Antal sygedage pr. ansat
Arts					
	1986	Administrationscenter Arts	689	198	3,5
	8107	Entrepenørskab og Innovation	26	23	1,1
	1816	Kultur og Samfund, Institut for	670	349	1,9
	1818	Uddannelse og Pædagogik, Inst. f.	288	250	1,2
	1819	Underv.udv. og Dig.Medier, Cent. f	423	74	5,7
	1817	Æstetik og Komm., Inst. f.	600	274	2,2
	9999	Øvrige	12	18	0,7
			2708	1186	2,3
Health					
	1988	Administrationscenter Health	911	194	4,7
	1946	Biomedicin, Inst. f.	691	393	1,8
	2211	Folkesundhed, Inst. f.	225	196	1,1
	1829	HE Centre m.m.	8	106	0,1
	2400	Klinisk Medicin, Inst f.	799	1212	0,7
	2800	Odontologi, Institut for	431	195	2,2
	2320	Retsmedicin, Institut for	159	57	2,8
	2900	SKT - Skolen for Klin.-ass., TP og KT	247	132	1,9
	9999	Øvrige	2	24	0,1
			3473	2509	1,4

Aarhus Business and Social Sciences

1987 Administrationscenter BSS	917	265	3,5
3810 AU Herning	133	62	2,1
1072 Erhvervskommunikation, Inst. f.	172	80	2,2
3200 Juridisk Institut	113	105	1,1
1071 Marketing og Organisation, Inst. f	362	124	2,9
3500 Psykologisk Institut	214	119	1,8
3400 Statskundskab, Inst. f.	237	136	1,7
1024 Undervisning og Læring, Center for	32	20	1,6
3100 Økonomi, Inst. f.	105	229	0,5
9999 Øvrige	94	23	4,1
	2379	1163	2,0

Science and Technology

1989 Administrationscenter ST	1268	379	3,3
1036 Agroøkologi, Institut for	304	238	1,3
5500 Bioscience, Institut for	633	403	1,6
5150 Datalogi, Institut for	88	107	0,8
1864 Dekanat, ST	27	19	1,4
5200 Fysik og Astronomi, Inst. f.	138	199	0,7
5600 Geoscience, Institut for	86	79	1,1
1037 Husdyrvidenskab, Institut for	240	196	1,2
1945 Ingeniørhøjskolen AU	109	149	0,7
1247 Ingeniørvidenskab, Institut for	112	157	0,7
1039 Institut for Fødevarer	122	99	1,2
5213 Interdisciplinær Nanotek., Cent.f.	54	194	0,3
5300 Kemi, Institut for	156	123	1,3
5100 Matematik, Institut for	72	88	0,8
1807 Miljøvidenskab, Inst. f.	248	110	2,3
5400 Molekylærbiologi og Genetik, Inst. f.	359	309	1,2
2244 Science Museerne	141	31	4,5
9999 Øvrige	112	62	1,8
	4269	2942	1,5

Øvrige

1954 Advanced Studies,Aarhus Inst. of	53	33	1,6
	53	33	1,6

Fællesadministrationen

1771 AU Forskning og Eks. Relationer	287	72	4,0
6300 AU HR	89	54	1,6
1398 AU IT og Digitale Medier	271	135	2,0
6200 AU Uddannelse	442	228	1,9
1611 AU Økonomi og Bygninger	482	140	3,4
9999 Øvrige	98	59	1,7
	1669	688	2,4

Q2 2015

01-04-2015 - 30-06-2015

Hovedområde	Sygedage	Antal ansatte	Antal sygedage pr. ansat
Arts	1782	1173	1,5
Health	2388	2557	0,9
Aarhus Business and Social Sciences	1481	1166	1,3
Science and Technology	3353	2960	1,1
Øvrige	10	34	0,3
Fællesadministrationen	1110	691	1,6
	10124	8581	1,2

Hovedområde	Enhed	Institut/VD	Sygedage	Antal ansatte	Antal sygedage pr. ansat
Arts					
	1986	Administrationscenter Arts	418	197	2,1
	1817	Inst. f. Kommunikation og Kultur	397	278	1,4
	1816	Inst. f. Kultur og Samfund	539	346	1,6
	1818	Inst. f. Pædagogik og Uddannelse	262	247	1,1
	1819	Underv.udv. og Dig.Medier, Cent. f	137	73	1,9
	9999	Øvrige	29	32	0,9
			1782	1173	1,5

Health					
	1988	Administrationscenter Health	579	197	2,9
	1946	Biomedicin, Inst. f.	479	409	1,2
	2211	Folkesundhed, Inst. f.	296	196	1,5
	1829	HE Centre m.m.	24	104	0,2
	2400	Klinisk Medicin, Inst f.	539	1228	0,4
	2800	Odontologi, Institut for	171	194	0,9
	2320	Retsmedicin, Institut for	106	55	1,9
	2900	SKT - Skolen for Klin.-ass., TP og KT	187	145	1,3
	9999	Øvrige	7	29	0,2
			2388	2557	0,9

Aarhus Business and Social Sciences					
	1987	Administrationscenter BSS	560	265	2,1
	1072	Erhvervskommunikation, Inst. f.	98	78	1,3
	3810	Institut for Forretningsudvikling	30	65	0,5
	3200	Juridisk Institut	102	107	1,0
	3500	Psykologisk Institut	116	120	1,0
	1024	Undervisning og Læring, Center for	62	21	3,0
	1071	Virksomhedsledelse, Inst. f	196	122	1,6
	9999	Øvrige	317	388	0,8
			1481	1166	1,3

Science and Technology

1989 Administrationscenter ST	1041	384	2,7
1036 Agroøkologi, Institut for	228	248	0,9
5500 Bioscience, Institut for	372	402	0,9
5150 Datalogi, Institut for	66	105	0,6
1864 Dekanat, ST	4	19	0,2
5200 Fysik og Astronomi, Inst. f.	135	199	0,7
5600 Geoscience, Institut for	16	80	0,2
1037 Husdyrvidenskab, Institut for	394	196	2,0
1945 Ingeniørhøjskolen AU	75	151	0,5
1247 Ingeniørvidenskab, Institut for	129	157	0,8
1039 Institut for Fødevarer	46	98	0,5
5213 Interdisciplinær Nanotek., Cent.f.	38	199	0,2
5300 Kemi, Institut for	122	123	1,0
5100 Matematik, Institut for	62	86	0,7
1040 Miljø og Energi(DCE), Nat.C., Roskilde	14	12	1,2
1807 Miljøvidenskab, Inst. f.	200	114	1,8
5400 Molekylærbiologi og Genetik, Inst. f.	280	307	0,9
2244 Science Museerne	79	33	2,4
9999 Øvrige	52	47	1,1
	3353	2960	1,1

Øvrige

Øvrige			
1954 Advanced Studies,Aarhus Inst. of	10	34	0,3
	10	34	0,3

Fællesadministrationen

1771 AU Forskning og Eks. Relationer	136	75	1,8
6300 AU HR	54	52	1,0
1398 AU IT og Digitale Medier	193	138	1,4
6200 AU Uddannelse	317	228	1,4
1611 AU Økonomi og Bygninger	314	140	2,2
9999 Øvrige	96	58	1,7
	1110	691	1,6

Retningslinjer for arbejdstid og håndtering af fravær i AU Økonomi og Planlægning – de administrative centre og Fællesområdet (inkl. de administrative funktioner i Campus Service og Campus Udvikling)

For Bygningsservice - herunder Gartnerafdelingen, telefonomstillingen og intern post - vedtages et særskilt regelsæt.

I AU Økonomi og Planlægning (AU-ØP) er der stor fokus på brugerne og opgavevaretagelsen. Det er lederens ansvar, at mængden af arbejdsopgaver matcher den tid, der er til rådighed.

AU-ØP ønsker at fremme en arbejdstilrettelæggelse og et arbejdsmiljø, hvor der er balance mellem arbejde og fritid. Dermed skabes de bedste forudsætninger for trivsel og bæredygtig opgavevaretagelse på lang sigt. De generelle principper i AU-ØP er:

- Ansvarlighed
- Fleksibilitet
- Rummelighed

Nedenstående retningslinjer for arbejdstid og håndtering af fravær i AU-ØP er et produkt af arbejdet i AU-ØP's samarbejdsudvalg (LSU'er). Dokumentet regulerer særlige forhold, der ikke er omtalt i overenskomster, love, bekendtgørelser etc. Der henvises til AU HR's medarbejder-ABC for beskrivelse af de generelle forhold: <http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/abc/>. Der henvises endvidere til Moderniseringsstyrelsens Personaleadministrativ Vejledning (PAV): <http://hr.modst.dk/Personalejura%20overenskomster/Personalejura/PAV.aspx>. Retningslinjerne er udarbejdet ud fra princippet om frihed under ansvar.

Nedenstående retningslinjer skal gælde generelt for AU-ØP administrative centre og Fællesområdet (inkl. de administrative funktioner i Campus Service og Campus Udvikling). For Bygningsservice - herunder Gartnerafdelingen, telefonomstillingen og intern post - vedtages et særskilt regelsæt. Visse retningslinjer kan være forskellige mellem afdelingerne. Men forskellene skal synliggøres. Som udgangspunkt er der vide rammer for, at nærmeste leder og den enkelte medarbejder kan lave individuelle aftaler inden for de mål og rammer, der er skitseret. De individuelle aftaler må ikke medføre ringere forhold for medarbejderen, end generelle aftaler og regler foreskriver, eller overtræde AU's generelle regler inden for området. Der bør være størst mulig åbenhed i afdelingen om individuelle aftaler mellem medarbejdere og ledere. Individuelle aftaler kan f.eks. gøres tilgængelige for kollegerne i afdelingen via det fælles kalendersystem.

Der henvises i øvrigt til Aarhus Universitets generelle personalepolitiske retningslinjer og gældende overenskomster. I tilfælde af tvivl eller afklarende spørgsmål kan AU-ØP's partner i HR kontaktes.

1. Arbejdstid, registrering og flex

1. a. Mål:

- AU-ØP skal kunne overholde sine eventuelle åbningstider og opfylde sine forpligtelser over for den øvrige del af AU.
- Fuldtidsansatte på månedsnorm forventes at arbejde gennemsnitligt 37 timer om ugen.
- AU-ØP's medarbejdere udfører deres opgaver på arbejdspladsen. Kravet om tilstedeværelse har til formål at sikre tilgængeligheden i forhold til den enkelte medarbejder, at fastholde og udvikle samarbejdet med kolleger og samarbejdsparter samt at sikre medarbejderens kendskab til, hvad der foregår på arbejdspladsen.

Den enkelte medarbejder kan dog i begrænset omfang afholde hele hjemmearbejdsdage med det formål at løse afgrænsede opgaver. Der kan kun arbejdes hjemme efter forudgående aftale med nærmeste leder.

- Bemanning skal også sikres i ferier og ved sygdom og fravær.
- Der er som udgangspunkt flextid. Denne er til fordel for begge parter. Såvel medarbejder som arbejdssted sikres en fleksibel arbejdstilrettelæggelse.
- Tidsregistrering skal kunne danne grundlag for eget flextidsregnskab. Registrering og opgørelse af tidsforbrug på opgaver og projekter skal ske efter behov i samarbejde med lederen.

1.b. Retningslinjer:

- Medarbejderne skal gennem deres kalender angive møder, aftaler og planlagt fravær, og hvis man ikke er i stand til at besvare mails i en eller flere dage, angive fravær i autosvar. Der arbejdes med åben kalender.
- Fixtid angiver et tidsrum, hvor alle medarbejdere skal være på arbejde, med mindre andet er aftalt med nærmeste leder. Flextiden er et vist antal timer før og efter fixtiden, hvor medarbejderne kan placere den resterende del af arbejdstiden. Flextiden er kl. 7.00 – 17.00. Fixtid defineres af de enkelte afdelinger, minimum kl. 10.00 – 14.00.
- Alle medarbejdere er omfattet af flextid, hvis ikke andet er aftalt.
- Medarbejderen kan frit tilrettelægge sin arbejdstid inden for tidsrummet 07-17 mandag til fredag (flextiden), dog med tilstedeværelse inden for fixtiden, medmindre andet aftales med nærmeste leder. Flextiden tilrettelægges under hensyntagen til brugernes behov og den daglige varetagelse af den samlede opgavemængde. Der er mulighed for individuel aftale med nærmeste leder.
- Deltidsansatte aftaler fixtid med nærmeste leder.
- Specialkonsulenter og chefkonsulenter er ikke omfattet af reglerne om højeste arbejdstid – men deres arbejdstid tilstræbes at være 37 t/uge. Planlægning af arbejdstiden aftales specifikt med lederen.

- Fuldmægtige med rådighedsforpligtelse er ansat uden højeste arbejdstid. De er forpligtet til at udføre merarbejde i op til 20 timer pr. kvartal. Rådighedsforpligtelsen indebærer, at uopsættelige arbejdsopgaver skal udføres, selv om arbejdstiden herved strækker sig ud over fixtiden.
- Særlige tidsrammer aftales for vagtsituationer og driftssikkerhed.
- Tid skal registreres som aftalt med lederen. Flextidsskema udfyldes løbende og skal afleveres, mailles eller på anden måde gøres tilgængeligt for lederen en gang om måneden med henblik på dennes løbende tilpasning af ressourcer og arbejdsopgaver. Det er lederens pligt regelmæssigt at forholde sig til skemaerne. Den enkelte leder kan beslutte, at flextidsskemaet skal afleveres med andre intervaller eller løbende for såvel bestemte medarbejdergrupper som for enkelte medarbejdere. Medarbejderen skal kunne dokumentere sit flexregnskab ifølge aftale med sin leder. Tidsregistrering kan f.eks. ske i elektroniske systemer.
- Saldoen for flex må være maks. +37 timer og maks. -15 timer, medmindre andet aftales med lederen.
- Lederen skal holde sig orienteret og sikre balance mellem tid og opgaver.
- Medarbejderen skal orientere sin leder, når flexsaldoen nærmer sig 37 timer, såfremt der ikke allerede foreligger en aftale om afvikling af overskydende timer.
- Afvikling af flextimer skal ske under hensyntagen til arbejdsopgavernes udførelse og afvikles i forholdet 1:1 som enkelttimer/halve/hele fridage. Afvikling i form af hele dage sker efter forudgående aftale med lederen og i forståelse med kolleger.

2. Hjemmearbejde

2.a. Mål

- Medarbejdere udfører som udgangspunkt deres arbejdsopgaver på AU-ØP's lokationer. Det forventes ikke, at medarbejderne i AU ØP arbejder om aftenen og i weekenden, hvis dette ikke særskilt er aftalt.
- AU ØP ønsker at gøre det muligt for medarbejdere at tjekke mail og udføre mindre opgaver om aftenen/i weekenden for at opnå fleksibilitet. Dette aftales med nærmeste leder.

2.b. Retningslinjer:

- Hjemmearbejde skal afvejes med bemanning samt andres behov for kontakt med medarbejderen.
- Der kan som udgangspunkt ikke afholdes faste hjemmearbejdsdage, fx en fast ugedag.
- Hjemmearbejde skal aftales forudgående mellem nærmeste leder og medarbejder.

3. Overarbejde

3.a. Retningslinjer:

- Merarbejde skal være pålagt af leder udenfor flextiden for at tælle som overarbejdstid, ellers opgøres timerne som flextid (jfr. i øvrigt regler om månedsnorm for HK-medarbejdere og rådighedstillæg til AC fuldmægtige).

- Merarbejde som følge af pludseligt opståede nødsituationer kan af lederen efterfølgende godkendes som pålagt overarbejde.

4. AU-ØP's interne fælles mødeaktiviteter (herunder rejser)

4.a. Mål:

- Der tages hensyn til den geografiske spredning.
- Eventuelle gener ved rejseaktivitet minimeres så vidt muligt gennem planlægning og udnyttelse af rejsetiden og anvendelse af videokonferencefaciliteterne.

4.b. Retningslinjer:

- Møder indkaldes så vidt muligt mindst en uge i forvejen.
- Deltagelse pr. videokonference opmuntres.
- Hvor det er relevant, angives i mødeindkaldelsen, om det er et videomøde, eller om fremmøde forventes.
- Møder holdes sædvanligvis inden for tidsrummet 9.00 – 15.00.
- Møder med deltagelse på tværs af landsdelene holdes så vidt muligt inden for tidsrummet 10.00 – 14.00.
- Heldagsmøder indkaldes i særlig god tid og så vidt muligt ikke på fredage.
- Rejsetid tæller som normal arbejdstid, dog må selve rejsetiden maksimalt medregnes i arbejdstidsopgørelsen med 13 timer pr. døgn. Med hensyn til beregning af rejsetid henvises til cirkulære om tjenesterejseaftalen, indgået mellem Moderniseringsstyrelsen og centralorganisationerne.
- Deltagelse i sociale aktiviteter, f.eks. om aftenen efter et fagligt arrangement, medregnes ikke som arbejdstid.
- Medarbejdere, som har brug for overnatning pga. møder/aktiviteter over flere dage, kan efter aftale med lederen arbejde længe de dage, de er udenbys, og afvikle efterfølgende.

5. Rejser, kursusdeltagelse og konference

5.a. Mål:

- AU-ØP ønsker at skabe de bedst mulige forudsætninger for, at medarbejdere deltager i relevante kurser, seminarer og anden kompetenceudviklende aktivitet.
- Ønsker til kompetenceudvikling fremføres bl.a. ved MUS.

5.b. Retningslinjer:

- Ved deltagelse i kurser m.v., som er nødvendige for at medarbejderen kan løse sine daglige arbejdsopgaver, indgår kursustiden og rejsetiden i arbejdstidsopgørelsen for den pågældende dag med det faktiske forbrug. Ved kurser, som primært er i medarbejderens interesse som led i dennes generelle kompetenceudvikling, aftales opgørelsen af arbejdstiden mellem medarbejder og nærmeste leder forud for kurset. Foreligger der ikke anden aftale, betragtes kurset som nødvendigt for den daglige opgavevaretagelse. Rejsetid tæller som normal arbejdstid (ikke som overtid), dog

må selve rejsetiden maksimalt medregnes i arbejdstidsopgørelsen med 13 timer pr. døgn. Med hensyn til beregning af rejsetid henvises til cirkulære om tjensterejseaftalen, indgået mellem Moderniseringsstyrelsen og centralorganisationerne.

- For så vidt angår rejseform og afregning af udgifter i forbindelse med tjenstlig kørsel henvises til AU's retningslinjer for tjenstlig befordring og kørselsbemyndigelse:
<http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/abc/tjenstlig-befordring-og-koerselsbemyndigelse/>
- Medarbejdere i AU-ØP er forpligtet til at overholde AU's rejsepolitik. Se i AU's politik for køb af rejser mv.: <http://medarbejdere.au.dk/administration/oekonomi/organisering/central-oekonomifunktion/regnskab/rejsegruppen/rejser/>

6. Frihed med løn til eksamen og eksamensforberedelse

- Der kan med nærmeste leder aftales frihed med løn 1 dag til eksamen (eksamensdagen) og 1 dag før eksamen til eksamensforberedelse ved arbejdspladsrelateret uddannelsesaktivitet.

7. Ferie mv.

7.a. Mål:

- AU-ØP ønsker at skabe de bedst mulige vilkår for, at vicedirektørområdets medarbejdere kan afholde den berettigede ferie.
- Ferie planlægges med henblik på at sikre det bedst mulige match mellem medarbejderens ønsker og arbejdspladsens behov.

7.b. Retningslinjer:

- Ferie kan afholdes med halve eller hele dage.
- Ferie, herunder særlige feriedage, og afvikling af flex planlægges og aftales med lederen, så afdelingen kan varetage sine funktioner tilfredsstillende. Hovedferien drøftes og aftales med kollegerne i afdelingen. Medarbejdernes ønsker om planlægning af hovedferie skal så vidt muligt fremsættes inden d. 15. januar i året for ferieårets påbegyndelse, og ledernes tilbagemelding skal foreligge senest 14 dage efter. Endelig ferieplan forventes senest medio februar. Senere fremsatte ønsker om planlægning eller ændring af hovedferie kan kun forventes imødekommet, hvis ferieplanlægningen i afdelingen tillader det. Ledernes tilbagemelding vedr. restferie gives snarest muligt og senest inden 14 dage.
- Senest 1. maj sikrer nærmeste leder, at medarbejderne har planlagt hovedferien i det aktuelle ferieår, og senest 15. januar, at medarbejderne har planlagt afholdelse af restferie i det aktuelle ferieår.
- Ferieafholdelse kan ikke påregnes, før det er aftalt med nærmeste leder.
- Det tilstræbes fra begge sider, at planlagt og aftalt ferie ikke aflyses uden tungtvejende grunde.
- Behov for eventuel lukning af afdelingen i sommerferieperioden eller i forbindelse med "mellemliggende fridage" (jul, påske, fredag efter Kr. Himmelfartsdag o.lign.) aftales mellem vicedirektøren og den enkelte funktionschef. Ledelsen i AU-ØP drøfter i god tid aftale om lukning og melder ud til medarbejderne. Eventuel tvungen ferie varsles efter Ferielovens regler.

- Medarbejderen har til ansvar at registrere ferie i flexskemaet og/eller sikre grundlag for inddatering i det relevante system. En feriedag registreres i flexskemaet med 7,4 timer for fuldtidsansatte.
- Efter aftale mellem leder og medarbejder kan den 5. ferieuge overføres til det følgende ferieår. Den 5. ferieuge kan akkumuleres over år. Er der ikke varslet afholdelse af den 5. ferieuge, og er der ikke nogen aftale om overførsel til det følgende ferieår, kan medarbejderen efter anmodning kræve pengene udbetalt. Derimod er ikke-afholdte feriedage op til og med den 4. ferieuge tabt.
- Særlige feriedage (den 6. ferieuge) kan af ledelsen varsles til afholdelse inden for ferieåret, eller der kan indgås aftale mellem medarbejder og leder om overførsel til det følgende ferieår. Foreligger der hverken varsel om afholdelse eller aftale om overførsel, udbetales godtgørelse for ikke-afholdte særlige feriedage.

8. Fravær, uplanlagt (dvs. sygdom, barns sygedag, omsorgsdage)

8.a. Mål:

- Leder, kolleger og samarbejdspartnere skal have besked ved fravær.
- Leder skal kunne sikre opgavevaretagelsen trods fravær i afdelingen.
- AU's generelle retningslinjer samt lovkrav m.h.t. sygefraværssamtaler og refusion skal kunne opfyldes.
- AU-ØP tilstræber fleksibilitet i forhold til medarbejderens fravær på grund af sygdom og børns sygdom.

8.b. Retningslinjer:

- Medarbejderen skal meddele *sygdom, omsorgsdage eller barns sygedage* så tidligt som muligt og senest kl. 9.00 den første fraværsdag, jf. vejledning om registrering af ferie og fravær.
- Fravær skal så vidt muligt noteres i den elektroniske kalender og eventuelle møder skal aflyses af medarbejderen selv eller med hjælp fra en kollega.
- Fravær som følge af sygdom, omsorgsdage eller barns sygedage registreres i flexskemaet med 7,4 timer for fuldtidsansatte.
- Hvis medarbejderens barn bliver sygt i løbet af en arbejdsdag, kan medarbejderen vælge enten at flexe ud og afholde barns 1. sygedag næste dag (såfremt barnet fortsat er sygt), eller afholde barns 1. sygedag på dagen, hvor sygdommen opstod.
- Ved sygemeldingens ophør opdaterer medarbejderen flexskema og/eller sikrer grundlag for inddatering af fravær i det relevante system.
- Egne besøg ved læge eller tandlæge bør som udgangspunkt søges tilrettelagt udenfor arbejdstiden. Hvis dette ikke er muligt, aftales det med nærmeste leder, at der gives fri med løn, idet det forudsættes, at fraværet finder sted i arbejdstiden med mindst mulig gene for arbejdets udførelse. Hvis der foreligger aftale om frihed med løn, medregnes dagen som en almindelig fuldtidsdagsnorm – 7,4 timer for fuldtidsansatte – uanset længden af besøget hos lægen. Der gives ikke frihed med løn til læge- eller tandlægebesøg, hvor medarbejderen er ledsager f.eks. til børns eller andre familiemedlemmers læge- eller tandlægebesøg.
- Medarbejderen kan med nærmeste leder aftale frihed med løn til egen lægeordineret behandling (eksempelvis speciallæge, psykolog, fysioterapeut, på sygehus eller genoptræningscenter), hvis behandling ikke kan tilrettelægges uden for arbejdstiden.

- Af familiemæssige årsager har medarbejderen for så vidt angår egne børn ret til tjenestefrihed med løn i op til 5 dage pr. barn inden for 12 på hinanden følgende måneder i forbindelse med medarbejderes hospitalsindlæggelse sammen med egne børn under 14 år – tilsvarende gælder hvis barnet passes hjemme. De 5 dage kan holdes enkeltvis eller samlet. Der er ikke noget til hinder for at man aftaler, at dagene kan holdes som halve dage.
- Medarbejderen kan efter anmodning til den nærmeste leder få hel eller delvis tjenestefrihed med løn til pasning af et sygt barn, når
 - o det er barnets 1. eller 2. sygedag
 - o hensynet til barnet gør det nødvendigt
 - o forholdene på tjenestestedet tillader det
 - o barnet er under 18 år
 - o barnet er hjemmenværende

Den anden sygedag er den kalenderdag, der ligger i umiddelbar forlængelse af 1. sygedag.

- Medarbejderen har ret til 2 omsorgsdage med løn pr. barn, født efter d. 1. oktober 2005, i hvert kalenderår til og med det kalenderår, hvor barnet fylder 7 år – i alt op til 16 dage. Retten til omsorgsdage gælder, uanset om barnet er født på et tidspunkt, hvor medarbejderen ikke var ansat i en af statens institutioner. Ikke-afholdte omsorgsdage falder som udgangspunkt bort ved kalenderårets udløb.

Godkendt af LSU d. 24. september 2013

Ikrafttræden pr. 1. november 2013

Retningslinjer for arbejdstid og håndtering af fravær i AU Forskning og Talent

I AU Forskning og Talent (AU-FT) er der stor fokus på brugerne og opgavevaretagelsen, men det må ikke forveksles med at overlade medarbejderne til deres egen samvittighed. Det er lederens ansvar, at mængden af arbejdsopgaver matcher den tid, der er til rådighed.

Vicedirektørområdet ønsker at fremme en arbejdstilrettelæggelse og et arbejdsmiljø, hvor der er balance mellem arbejde og fritid. Dermed skabes de bedste forudsætninger for trivsel og bæredygtig opgavevaretagelse på lang sigt.

Nedenstående retningslinjer for arbejdstid og håndtering af fravær i AU Forskning og Talent er et produkt af arbejdet i AU Forskning og Talents samarbejdsudvalg (LSU). Dokumentet regulerer særlige forhold, der ikke er omtalt i overenskomster, love, bekendtgørelser etc. Der henvises til HR's medarbejder ABC for beskrivelse af de generelle forhold: <http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/abc/>

Den generelle indgangsvinkel til reglerne er:

- Ansvarlighed
- Fleksibilitet
- Rummelighed

Nedenstående regler skal gælde generelt for AU Forskning og Talent. Visse regler kan være forskellige mellem afdelinger. Men de skal synliggøres. I særlige tilfælde kan leder og den enkelte medarbejder lave individuelle aftaler. Der bør være størst mulig åbenhed om særlige aftaler mellem medarbejdere og ledere.

Der henvises i øvrigt til Aarhus Universitets generelle personalepolitiske retningslinjer samt gældende overenskomster. I tilfælde af tvivl eller afklarende spørgsmål kan AU-FT's partner i HR kontaktes.

Arbejdstid, registrering og flex

Mål:

- AU-FT skal kunne opfylde sine åbningstider og forpligtelser overfor AU.
- AU-FT's medarbejdere skal være tilgængelige for kolleger i og uden for afdelingen for at sikre et sundt samarbejde i teams, grupper og afdelinger.
- Bemanding skal sikres i ferier og ved f.eks. sygdom.
- Tidsregistrering skal kunne danne grundlag for eget flextidsregnskab. Registrering og opgørelse af tidsforbrug på opgaver og projekter skal ske efter behov i samarbejde med lederen.
- Tillid under ansvar.

Regler:

- Medarbejdere skal gennem deres kalender angive møder, aftaler og fravær.
- Afdelinger skal være bemandet og funktionsdygtige inden for en eventuel åbningstid.
- Medarbejdere skal normalt placere deres arbejdstid inden for tidsrummet 7.00 – 17.00.

- Der er vide muligheder for at lave individuelle aftaler med nærmeste leder om at placere arbejdstiden uden for dette tidsrum.
- Særlige tidsrammer aftales for vagtsituationer og driftssikkerhed.
- Alle medarbejdere skal registrere deres tid i VD-områdets flexskema.
- Saldoen for flex må være maks. +37 timer og min. -15 timer med mindre andet aftales med lederen, f.eks. i tilfælde af sæsonbetonet arbejde.
- Medarbejderen skal orientere sin leder, når grænserne nærmer sig, såfremt der ikke allerede foreligger en aftale.
- Lederen skal holde sig orienteret og sikre balance mellem tid og opgaver.
- Afspadsering/afvikling af flextimer skal ske under hensyntagen til arbejdsopgavernes udførelse og afvikles i forholdet 1:1 som enkelttimer/halve/hele fridage. For HK'ere ydes tillæg jfr. overenskomsten, hvis arbejdet udføres i weekender eller på helligdage efter pålæg eller aftale med nærmeste funktionschef. Afspadsering i form af hele dage sker efter aftale med lederen og i forståelse med kolleger.
- Ved opgørelse af flex tages der ikke hensyn til om medarbejderen modtager rådighedstillæg.

Hjemmearbejde

Mål:

- Medarbejdere bør så vidt muligt udføre deres arbejdsopgaver på AU-FT's lokationer. Kravet om tilstedeværelse har til formål at sikre tilgængeligheden i forhold til den enkelte medarbejder, at fastholde og udvikle samarbejdet med kolleger og samarbejdsparter samt sikre medarbejderens kendskab til, hvad der foregår på arbejdspladsen.
- Hjemmearbejde kan udføres, såfremt der er et behov og arbejdet tillader det.

Regler:

- Hjemmearbejde skal afvejes med vagtplan, bemanning samt andres behov for kontakt med medarbejderen. Der vil normalt ikke kunne aftales faste hjemmearbejdsdage (f.eks. en bestemt ugedag).
- Hjemmearbejde skal aftales mellem leder og medarbejder.

Overarbejde og nødsituationer

Mål:

- Planlagte opgaver skal kunne løses.
- Opståede problemer skal løses hurtigst muligt.
- Overenskomster skal holdes.

Regler:

- Overarbejde skal være pålagt af leder for at tælle som overarbejdstid, ellers opgøres timerne som flextid.
- Arbejde, der, som følge af pludseligt opståede nødsituationer, har ligget uden for den normale arbejdstid, kan af lederen efterfølgende godkendes som pålagt overarbejde.

- Regler for overarbejde og timeafregning fastlægges i overenskomster og af AU HR. Se regler på: <http://medarbejdere.au.dk/administration/hr/regleraftalervejledninger/vejledninger/vejledningomarbejdstidsregler/>.
- Overarbejde vil kun undtagelsesvis kunne komme til udbetalinger og da kun, hvis der er hjemmel herfor i overenskomsten, og det pålagte overarbejde er dokumenteret. Ved udbetaling af overarbejde vil et evt. rådighedstillæg blive taget i betragtning.

AU-FT's interne fælles mødeaktiviteter

Mål:

- AU-FT's medarbejdere skal kunne deltage i afdelingsmøder.
- Der tages hensyn til den geografiske spredning.
- Eventuelle gener ved rejseaktivitet minimeres så vidt muligt gennem planlægning og udnyttelse af rejsetiden.

Regler:

- Fællesmøder annonceres i god tid.
- Deltagelse pr. videokonference opmuntres.
- Hvor det er relevant, angives i mødeindkaldelse, om det er et videomøde eller om fremmøde forventes.
- Møder holdes sædvanligvis inden for tidsrummet 9.00 – 15.00.
- Møder med deltagelse på tværs af geografi holdes så vidt muligt inden for tidsrummet 10.00 – 14.00.
- Heldagsmøder indkaldes i særlig god tid.
- Rejsetid tæller som normal arbejdstid (ikke som overtid).
- Såfremt rejsen starter fra egen bopæl, opgøres arbejdstiden fra medarbejderen tager af sted hjemmefra, dog maksimalt 13 timer pr. døgn.
- Deltagelse i sociale aktiviteter, f.eks. om aftenen efter et fagligt arrangement, medregnes ikke som arbejdstid.
- Medarbejdere, som har brug for overnatning pga. møder/aktiviteter over flere dage, kan efter forudgående konkret aftale med nærmeste leder arbejde længe de dage, de er udenbys, og afspadsere efterfølgende.

Rejser

Mål:

- AU-FT ønsker at skabe de bedst mulige forudsætninger for, at medarbejdere deltager i relevante møder, konferencer, seminarer m.fl.
- Vicedirektørområdet bidrager til varetagelse af AU's internationale interesser, international markedsføring og rekruttering samt opbygning af netværk med partnere i udlandet

Regler:

- Rejsetid tæller som normal arbejdstid (ikke som overtid).

- Såfremt rejsen starter fra egen bopæl, opgøres arbejdstiden fra medarbejderen tager af sted hjemmefra, dog højst 13 timer pr. døgn. For rejser af længere varighed opgøres arbejdstiden på grundlag af den faktisk arbejdede tid, herunder deltagelse i faglige eller obligatoriske sociale aftensarrangementer, dog højst 13 timer pr. døgn. Der er undtagelsesvis mulighed for at fravige reglen om maksimalt 13 timer pr. døgn, såfremt der foreligger en konkret forudgående aftale med nærmeste leder.
- Ved rejse i egen bil benyttes statens takster for transportgodtgørelse (Laveste km.-takst. Bemyndigelse til høj takst kan gives i særlige tilfælde), jf. AU's politik for kørsel i egen bil.
- Medarbejdere i AU-FT er forpligtet til at overholde AU's rejsepolitik. Se i AU's politik for køb af rejser mv.: <http://medarbejdere.au.dk/administration/oekonomi/organisering/central-oekonomifunktion/indkob/rejser/>

Ferie mv.

Mål:

- AU-FT ønsker at skabe de bedst mulige vilkår for at vicedirektørområdets medarbejdere kan afholde den berettigede ferie.
- Ferie planlægges med henblik på at sikre det bedst mulige match mellem medarbejderens ønsker og arbejdspladsens behov.

Regler:

- Ferie, herunder særlige feriedage, og afvikling af flex planlægges, så afdelingen kan varetage sine funktioner tilfredsstillende. Hovedferierne drøftes og aftales med leder og kollegerne i afdelingen. Såfremt afdelingens medarbejder ønsker at fastlægge ferie(rejser) meget tidligt, forudsættes dette at ske i forståelse med berørte kolleger.
- Behov for eventuel lukning af afdelingen i sommerferieperioden eller i forbindelse med "mellemkommende fridage" (jul, påske, fredag efter Kr. Himmelfartsdag o.lign.) aftales mellem vicedirektøren og den enkelte funktionschef.
- Afholdelse af ferie, herunder tvungen afholdelse af ferie imellem jul og nytår o.l., kan pålægges med mindst 1 måneds varsel.
- Medarbejderen har til ansvar at registrere ferie i flexskemaet og/eller sikre grundlag for inddatering i det relevante system.
- Medarbejderen kan overføre maksimalt 5 dage af den ordinære ferie og kun til det umiddelbart efterfølgende ferieår. Overførsel forudsætter udtrykkelig forudgående, skriftlig aftale herom med chefen. Ikke afholdte feriedage, der hidrører fra den ordinære ferie (25 dage), udbetales ikke.
- Særlige feriedage (den 6. ferieuge) skal som udgangspunkt afholdes i det relevante ferieår. Såfremt dette af ekstraordinære årsager ikke kan ske, kan de optjente dage i sjældne tilfælde udbetales efter forudgående skriftlig aftale med den nærmeste chef.

Fravær, uplanlagt (dvs. sygdom, barns sygedag, omsorgsdage)

Mål:

- Leder, kolleger og samarbejdspartnere skal have besked ved fravær.
- Leder skal kunne sikre opgavevaretagelsen trods fravær i afdelingen.

- AU's generelle retningslinjer samt lovkrav m.h.t. sygefraværssamtaler og refusion skal kunne opfyldes.

Regler:

- Fravær skal noteres i den elektroniske kalender og eventuelle møder skal aflyses af medarbejderen selv eller med hjælp fra en kollega.
- Medarbejderen skal meddele *sygdom, omsorgsdage eller barns sygedage* så tidligt som muligt og senest kl. 9.00 den første fraværsdag, jf. vejledning om registrering af ferie og fravær. Så vidt muligt oplyses om fraværets forventede varighed.
- Hvis medarbejderens barn bliver sygt i løbet af en arbejdsdag, kan medarbejderen vælge enten at flexe ud og afholde barns 1. sygedag næste dag, eller afholde barns 1. sygedag på dagen, hvor sygdommen opstod. 2. sygedag afholdes om nødvendigt dagen efter 1. sygedag.
- Medarbejderen giver besked om raskmelding. Ved sygemeldingens ophør opdaterer medarbejderen flexskema og/eller sikrer grundlag for inddatering af fravær i det relevante system.
- Ved længere tids sygdom (over 21 dage) afholder medarbejderens chef og medarbejderen sygefraværssamtale efter gældende regler. HR partneren for AU Forskning og Talent foretager indberetning om samtalen til kommunen og søger samtidig om refusion (skal ske senest 4 uger efter 1. sygedag).
- Såfremt en medarbejder har haft flere sygefraværperioder af kortere eller længere varighed, afholder medarbejderens chef en samtale med medarbejderen. Formålet med samtalen er at drøfte medarbejderens fravær, herunder arbejdspladsens muligheder for at støtte.
- For sygdom under ferie henvises til ferielovens regler på området.

Særlige fridage (træder i kraft 1. jan. 2013)

Følgende dage er fridage med løn på Aarhus Universitet:

- 24. december
- 31. december
- 5. juni

Følgende dage kan medarbejdere efter aftale med nærmeste leder holde fri, hvis arbejdssituationen efter lederens vurdering tillader det:

- 1. maj