

## Aarhus Universitets økonomiske strategi for 2017-2020 som opfølgning på universitetets indtægtsnedgang

### 1. Baggrund

Finansloven for 2016 indebærer en nedgang i de statslige indtægter for Aarhus Universitet og resten af universitetssektoren. Uddannelsesindtægterne falder som følge af dimensionering af uddannelser, omprioriteringsbidrag på 2 pct. årligt og fremdriftsreform med risiko for fremdriftsbøde. Myndighedskontrakterne har allerede i mange år været omfattet af et 2 pct.'s omprioriteringsbidrag, hvilket formentligt vil fortsætte i de kommende år. Dertil kommer, at der på Finansloven for 2016 er afsat 1,4 mia. kr. mindre til de statslige forskningsråd, og derfor vil der også være endnu større konkurrence om de eksterne forskningsmidler. På den baggrund har bestyrelsen ønsket en økonomiplan, som beskriver, hvorledes AU vil forholde sig til de faldende indtægter.

Økonomiplanen skal overholde to overordnede målsætninger. For det **første** skal AU fortsat kunne investere i strategiske indsatsområder og tilpasningen af universitetets profil. Det er en præmis i økonomiplanen, at AU fortsat skal have et årligt strategisk råderum på 100 mio. kr., og at fakulteterne har et tilsvarende råderum til at kunne medfinansiere de strategiske indsatsområder. Samtidig skal økonomiplanen sikre, at universitetet har budgetbalance i de kommende år.

For det **andet** lægger Universitetsledelsen vægt på en glidende omkostningsreduktion, så større aktivitetsopbremsninger og større afskedigelsesrunder undgås. Indtægtsnedgangen er en markant udfordring, men indtægtsfaldet sker dog over en længere årrække. Endvidere har AU et godt udgangspunkt. AU har gennemført store besparelser i 2014 og haft et tilfredsstillende økonomisk resultat for 2015. Endvidere er budgettet for 2016 i balance. AU har en almindelig personaleomsætning på ca. 8 pct. årligt. Det betyder, at der kan opnås besparelser ved løbende at ansætte færre nye medarbejdere hver gang, et antal stillinger falder bort. Fakulteterne skal benytte sig af mulighederne for ansættelser, der sikrer deres strategiske udvikling (f.eks. ved at ansætte nye medarbejdere i områder, der ønskes styrket, mens stillinger i andre områder falder bort).

## Forudsætninger

Inden selve økonomiplanen præsenteres er det nødvendigt at præcisere nogle centrale forudsætninger.

Side 2/10

1. Økonomiplanen tager afsæt i Budget 2016-2019 og forholder sig til de større kendte ændringer og økonomiske udfordringer. Der er således ikke tale om et nyt budget. Budget 2017-2020 vil blive udarbejdet i efteråret 2016, og økonomiplanen vil være et element i budgettet. Det betyder, at eksempelvis det forventede indtægtsfald ikke er ens i Budget 2016-2019 og i Økonomiplanen samt i det kommende Budget 2017-2020, da forudsætningerne og forventningerne til indtægtsfaldet og omkostningsreduktionerne løbende ajourføres.
2. Økonomiplanen kvalitetssikrer og ajourfører universitetets forventninger til indtægtsgrundlaget og fokuserer på, hvordan universitetet kan tilpasse sine udgifter i forhold til de faldende indtægter. I budgettet indgår der traditionelt også stigende indtægter fra f.eks. nye uddannelser eller optag af flere studerende på eksisterende uddannelser. Det er dog kun nettoindtægterne, som indgår i økonomiplanen.
3. Universitetsledelsen forventer, at omprioriteringsbidragene på 2 pct. om året fortsætter efter 2019, og det vil i budget 2017-2020 blive indarbejdet i hele budgetperioden. Fremdriftsbøden (dvs. reduktion i udbetaling af færdiggørelsesbonus, hvis et universitet kun delvist opnår målsætningerne om studietidsreduktion) vil være fuldt indfaset i 2020. I økonomiplanen er der indarbejdet en forventet bøde på samme niveau som for 2019.
4. Der knytter sig en række usikkerheder til økonomiplanen. Især fremdriftsbøden og taxameterreform/finansieringsreform kan ændre billedet betydeligt. Disse usikkerheder kan på nuværende tidspunkt ikke kvantificeres sikkert og er derfor ikke indarbejdet i økonomiplanen.
5. Tidshorisonten for økonomiplanen er de kendte udfordringer, og fokus i økonomiplanen er derfor holdt til perioden 2016-2020. Dimensioneringen har dog en længere indfasning end 2020 og vil først være fuldt indfaset omkring 2023/2024. Dimensioneringen omfatter primært Arts. Håndteringen af dimensioneringen på Arts er behandlet på bestyrelsesmødet den 26. april 2016, og indarbejdet i økonomiplanen.
6. Økonomiplanen er udarbejdet på baggrund af fakulteternes økonomiske planer. De enkelte fakulteterne har haft en inddragende proces og løbende behandlet deres økonomiske planer i deres samarbejdsudvalg, akademiske råd mv.

## 2. Den forventede udfordring

I budgettet for 2016-2019 blev faldet i indtægter opgjort til ca. 300 mio. kr. i perioden. I forbindelse med afslutningen af regnskab 2015 og første økonomirapport for 2016 er der sket en revurdering af flere budgetposter. Overordnet set er den samlede udfordring fra 2016-2019 lidt større end de 300 mio. kr. (jf. tabel 1 nedenfor). Nedenstående tabel viser den akkumulerede udfordring i forhold til regnskab 2015. Når ændringen fra 2016 til 2019 fremgår, skyldes det for det første muligheden for at sammenligne med budget 2016-2019. For det andet, at budgettet for 2016, som er det første år med f.eks. 2 pct. omprioriteringsbidrag, forventes at være i balance.

Side 3/10

**Tabel 1. Akkumuleret indtægtsfald i perioden 2016-2020**

mio. kr. niv. 16		2016	2017	2018	2019	2020	Ændring	Ændring
							2016-2019	2016-2020
1.	Uddannelsesindtægter	68	132	189	242	287	174	219
	2 %'s omprioriteringsbidrag	38	71	103	133	164		
	Dimensionering	8	18	30	47	60		
	Fremdriftsbøde	22	43	56	62	63		
2.	Myndighedsbetjening	11	27	34	43	52	32	41
3.	Forbedringer	-18	-11	-22	-22	-15	-3	4
	Øget udd.aktivitet	-8	-19	-32	-37	-31		
	Øvrige indtægtsændringer (resultateffekt)	-10	8	10	15	16		
I alt ordinære drift ekskl. manglende overhead og inddækning							203	263
4.	Fald i eksterne tilskud	-3	75	122	144	138	147	141
<b>Samlet indtægtsfald</b>		<b>58</b>	<b>223</b>	<b>324</b>	<b>408</b>	<b>462</b>	<b>350</b>	<b>404</b>

De enkelte elementer i tabel 1 uddybes nedenfor:

### Ad 1. Uddannelsesindtægter

- De 2 pct.'s omprioriteringsbidrag omfatter indtægtsfaldet, som følger af nedsettelsen af diverse uddannelsestakster med ca. 2 pct. om året.
- Dimensionering omfatter indtægtsfaldet, som følger af de indførte begrænsninger i optaget til udvalgte uddannelser.
- Fremdriftsbøde er den del af færdiggørelsesbonusen, som ikke udmøntes, hvis et universitet kun delvist opfylder sin målsætning om studietidsreduktion. En stigende andel af færdiggørelsesbonusen bliver afhængig af målsætningerne om studietidsreduktion, og dermed øges den potentielle fremdriftsbøde. Indtægtsfaldet som følge af fremdriftsbøden omfatter AU's forventninger om en positiv udvikling i den relative målopfyldelse fra 50 pct. i 2016 til 73 pct. i 2019. Denne målopfyldelse er fastholdt i 2020.

### Ad 2. Myndighedsbetjening:

Kontrakterne med Miljø- og Fødevareministeriet er i mange år blevet reduceret med 2 pct. om året i omprioriteringsbidrag. Indtægtsfaldet i tabel 1 er effekten heraf fremadrettet samt reduktioner pga. konkurrenceudsættelse. For de retsmedicinske ydelser er der nu også indført krav om årlige effektiviseringer på 2 pct. Dette er også indeholdt i tabel 1.

### Ad 3. Forbedringer i indtægtsgrundlaget

- Fakulteterne forventer øgede uddannelsesindtægter på grund af øget optag af studerende på eksisterende (ikke-dimensionerede) uddannelser og enkelte nye uddannelser, samt at de studerende, bl.a. som følge af studiefremdriftsreformen gennemfører flere eksamener. Det vil som udgangspunkt dog også medføre stigende udgifter. I tabel 1 er derfor alene indregnet nettoeffekten af øgede uddannelsesindtægter, dvs. efter alle forventede merudgifter er afholdt.
- I tabel 1 er der desuden indregnet enkelte andre indtægtsforbedringer, såsom flere salgsindtægter på grund af nye prisberegninger mv.

### Ad 4. Udviklingen i eksterne tilskud

Fakulteterne har vurderet udviklingen i forbruget af eksterne tilskud forskelligt. ST forventer en reel nedgang i eksterne tilskud, mens AR, HE og BSS som minimum forventer at kunne fastholde samme niveau. ST's særlige situation er, at de eksterne tilskud udgør en betydeligt større andel af ST's budget, og at en stor andel af tilskuddene kommer fra de statslige forskningsråd. Det betyder, at ST bliver hårdere ramt end de andre fakulteter af nedgangen i de statslige forskningsråd. Endvidere gør ST allerede en stor indsats for at søge andre ikke-statslige eksterne midler. ST forventer derfor ikke at kunne substituere nedgangen i de statslige eksterne midler med vækst i eksempelvis EU-midler og eksterne midler fra private fonde. De tre andre fakulteter forventer omtrentligt at kunne substituere de færre statslige tilskud med vækst i EU-midler og tilskud fra private fonde.

Tabel 2 viser AU's forventninger til udviklingen i de eksterne tilskud.

**Tabel 2. Forventet udvikling i eksterne tilskud ultimo 2015 vs. medio 2016**

mio. kr. niv. 2016	FCIII 2015	B2016	2017	2018	2019
	/ R15	/ ØR 1 16			
a. Eksterne tilskud FCIII 2015 + B2016	1.924	1.943	1.863	1.826	1.820
b. R2015 og Økonomirapport 1 2016/handleplaner 2017-2020	1.823	1.825	1.748	1.701	1.679
Nedjustering i f.t. FC III 2015 og B2016 (a.-b.)	101	117	115	125	142
Nedgang i f.t. R2015 (række b-differencer i f.t. 2015)		-3	75	122	144
nedgang i procent af 2015		-0,1%	4,1%	6,7%	7,9%

Universitetsledelsen har nedjusteret forventningerne til de eksterne tilskud i økonomiplanen med godt 100 mio. kr. ift. Budget 2016-2019. Som det fremgår af tabel 2, forventes der ved Økonomirapport 1 (ØR1 2016) et forbrug af eksterne tilskud i 2016, som er på niveau med Regnskab 2015. Nedjusteringen skyldes, at fakulteterne har udarbejdet en mere realistisk prognose for forbruget af eksterne midler i modsætning til tidligere budgetprognoser, hvor de enkelte projektbevilningshavere tendentielt var for optimistiske ift. projekternes fremdrift og dermed forbruget af de eksterne midler.

Nedgangen i eksterne midler kan have en resultateffekt i form af mindre overhead og færre muligheder for at finansiere faste omkostninger på den ordinære drift med eksterne midler (inddækning). Dette regnestykke er behæftet med en vis usikkerhed, men er skønnet til at udgøre 89 mio. kr. i 2019 og frem. Omvendt

vil en nedgang af de eksterne midler medføre mindre medfinansiering af eksterne midler. Regnskaberne for de forrige år har vist, at et lavere forbrug af eksterne midler ift. årets budgetprognoser ikke har haft en negativ effekt på regnskabsresultatet. Udfordringen på de 89 mio. kr. frem til 2019 må derfor forventes at være et konservativt scenarie.

### *Opsamling på det forventede indtægtsfald*

På baggrund af ovenstående, præsenterer tabel 3 de samlede udfordringer, som har resultat effekt for den ordinære drift. Det vil sige de udfordringer, som har direkte betydning for "bundlinjen", herunder faldet i de eksterne midler som medfører lavere overhead og inddækning. Tabellen viser den akkumulerede udfordring. Dermed bliver den samlede udfordring fra 2016 til 2019 på godt 280 mio. kr. (indtægtsnedgang på 353 mio. kr. i 2019 ift. indtægtsnedgang på 70 mio. kr. i 2016), hvilket er en smule lavere end den samlede forventede indtægtsnedgang i perioden.

**Tabel 3: Samlede udfordringer på den ordinære drift**

<i>mio. kr., niv. 2016</i>	2016	2017	2018	2019	2020
Uddannelsesindtægter	68	132	189	242	287
Myndighedsbetjening	11	27	34	43	52
Forbedringer	-18	-11	-22	-22	-15
Overhead/inddækning	9	53	79	89	89
<b>I alt</b>	<b>70</b>	<b>201</b>	<b>281</b>	<b>353</b>	<b>413</b>

### **3. Budgetforbedringer til at imødegå udfordringerne**

I dette afsnit redegøres for konkrete reduktioner i udgifter, som skal medvirke til at sikre et budget, der fortsat er i balance, når indtægterne falder. Tabel 4 opsummerer de fire tiltag, som AU vil anvende for at reducere udgifterne. Der er generelt lagt vægt på at finde flest mulige omkostningsreduktioner på områder, som ikke direkte berører kerneopgaverne forskning og uddannelse.

**Tabel 4. Tiltag til budgetforbedringer og reduktion af udgifter**

<i>mio. kr. niv. 16</i>	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Tiltag i alt</b>	<b>70</b>	<b>201</b>	<b>280</b>	<b>353</b>	<b>413</b>
I Nedsættelse af adm.bidrag	24	47	67	87	108
II USM-bidragsnedsættelse	40	58	60	61	63
III Nedsættelse af bygningsdriftsudgifter	2	11	26	29	29
IV Tiltag på fakulteterne	4	85	128	175	212

På de følgende sider beskrives de forskellige tiltag:

## I. Administrative besparelser

Universitetsledelsen besluttede allerede i forbindelse med budget 2014 og budget 2015 at reducere de administrative udgifter med 100 mio. kr. i 2019 ift. 2015, dvs. med 2 pct. eller ca. 20 mio. kr. pr. år. Universitetsledelsen har allerede forudsat en yderligere 2 pct.'s reduktion i 2020 og efterfølgende år. De administrative besparelser sikrer, at fakulteternes finansieringsbidrag til administrationen reduceres, og at en større andel af budgettet kan anvendes på forskning og uddannelse.

De administrative besparelser vil medføre, at der vil være færre administrative medarbejdere i de kommende år. AU vil derfor investere i procesoptimering og driftsledelse samt digitalisering for at kunne opretholde en god administrativ service til forskere, undervisere og studerende. Der kan dog også blive tale om opgaver, som ikke længere prioriteres på samme niveau som tidligere.

Udover de vedtagne administrative besparelser, som udgør 120 mio. kr. frem mod 2020, vil AU investere yderligere inden for digitalisering for at kunne opnå yderligere administrative besparelser for at kunne tilgodese fakulteterne yderligere. Disse investeringer finansieres ved at omprioritere inden for administrationens budgetramme.

**Tabel 5. Reduktion af udgifter til enhedsadministrationen 2016-2020**

<i>mio. kr. niveau 16</i>	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Fællesadministration	499	473	458	450	442	433
AU Library, fakulteterne	66	62	61	60	58	57
Administrationscentrene	454	444	438	427	416	408
<b>Enhedsadministrationen samlet</b>	<b>1.019</b>	<b>979</b>	<b>957</b>	<b>937</b>	<b>917</b>	<b>899</b>
<i>Nedsættelse i f.t. 2015</i>		40	62	82	102	120

\* Som det fremgår, er der et fald i udgifterne til administration på 40 mio. kr. fra 2015-2016. Faldet i tabel 4 udgør dog alene 24 mio. kr. Forskellen skyldes primært, at en del administrationsudgifter i 2015 har været finansieret af USM. Denne medfinansiering af administrative projekter er ophørt fra 2016.

## II. Universitetsledelsens strategiske midler

Universitetsledelsen besluttede allerede i forbindelse med budgettet for 2014-2017 at reducere USM-midlerne (Universitetets Strategiske Midler) til 100 mio. kr. USM anvendes primært til strategiske investeringer, men har tidligere også været anvendt til at finansiere udgifter af mere driftsmæssig karakter. Universitetsledelsen har derfor gennemført en prioritering af sådanne udgifter, og indlejret disse udgifter – såfremt aktiviteterne skulle opretholdes – inden for den (reducerede) administrative budgetramme.

**Tabel 6. USM 2015-2020**

<i>mio. kr. niveau 16</i>	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Fakulteternes bidrag til USM	156	116	98	96	94	92
<i>nedsættelse siden 2015</i>		40	58	60	61	63

I løbende priser er bidraget fra 2017 og frem 100 mio. kr.

## III. Reducere bygningsdriftsudgifter

Reduktionen i bygningsudgifterne omfatter bl.a. fald i husleje, energioptimering, reduktion i bygningsdrift og -vedligeholdelse mv. AU er bl.a. i gang med at udarbejde en masterplan vedrørende den løbende overtagelse af og indflytning i

Kommunehospitalet, som giver muligheder for en bedre arealanvendelse og for-tætning og dermed muligheder for at reducere bygningsdriftsudgifter. Målet er, at de samlede huslejeudgifter skal holdes på så lavt et niveau som muligt. Huslejens udvikling vil således blive fuldt løbende.

Derudover budgetteres med faldende udgifter til driften af universitets fælles-arealer (jf. tabel 7). En del af besparelsen i tabel 7 skyldes bedre udnyttelse af fællesarealer, eksempelvis auditorier, og mindre tomgangshusleje (dvs. den husleje der betales for bygninger, der ikke udnyttes i en periode f.eks. fordi de er under ombygning).

**Tabel 7. Omkostninger til fælles bygningsforbrug 2015-19**

<i>faste 2016-priser, mio. kr.</i>	R2015	B2016	B2017	B2018	B2019
Huslejetillæg	118,4	116,8	109,1	106,4	105,3
Auditorier	44,8	43,4	43,1	42,6	42,3
Den tværgående byggepulje	28,2	30,0	29,4	28,8	28,3
<b>I alt</b>	<b>191,4</b>	<b>190,2</b>	<b>181,6</b>	<b>177,8</b>	<b>175,9</b>
<i>Indeks 2015</i>	100,0	99,4	94,9	92,9	91,9

*Huslejetillægget opkræves til at dække omkostningerne til fælles lokaler som kantiner, parkeringskældre, "tomgang" og andre fælles bygningsrelaterede omkostninger som pleje og renholdelse af udearealer.*

#### **IV. Tiltag på fakulteterne**

De førnævnte tiltag omfatter en række tværgående budgetforbedringer, men der udestår stadig et behov for budgetforbedringer på de enkelte fakulteter på samlet 4 mio. kr. i 2016 stigende til 212 mio. kr. i 2020. Det er endvidere vigtigt at være opmærksom på, at de enkelte fakulteter står over for forskellige budgetmæssige udfordringer. Nedenfor redegøres for de fire fakulteters tiltag, som er nødvendige for at for at imødegå indtægtsfaldet samt for at håndtere andre budgetmæssige udfordringer. Udfordringerne præsenteres på fakultetsniveau, men udgiftsreduktionerne finder i høj grad sted på institutniveau. Derudover kan institutterne inden for samme fakultet have forskellige budgetmæssige udfordringer.

Det er endnu for tidligt at sige præcist, hvordan reduktionerne vil være fordelt mellem løn og øvrig drift på fakulteterne. Fakulteterne vil arbejde for at hente en væsentlig del af besparelserne på øvrig drift. Det sker blandt ved evt. at reducere udgifterne til bygningsdrift og husleje, jf. ovenfor. Desuden vil det være muligt at reducere udgifterne til øvrig drift ved i stigende grad at anvende indkøbsaftaler og udbud af vare- og tjenesteydelser.

#### *Science & Technology*

ST skal frem mod 2019/2020 reducere udgifterne med ca. 106 mio. kr. på løn og øvrig drift, når der er taget højde for besparelserne på administration, bygningsdrift mv. ST vil for det første udmønte besparelser på institutter, centre og dekanat, stigende til 36 mio. kr. i 2020. Besparelserne skal realiseres gennem løbende tilpasninger via naturlig afgang og strategiske ansættelser. For det andet vedrører 48 mio. kr. et forventet fald på myndighedsområdet. Den udfordring er ikke ny og håndteres ved løbende at effektivisere myndighedsbetjeningen, øge andelen af eksterne midler mv. Endvidere vil ST for det tredje finde den resterende budgetfor-

bedring ved midlertidigt at reducere ledelsespuljen til strategiske investeringer og uforudsete udgifter. Ledelsespulje reduceres til 20 mio. kr. i 2016 og vokser herefter til 42 mio. kr. i 2019. Derudover har ST styrket indsatsen med at fremskaffe flere eksterne midler, herunder tiltag for at øge antallet og kvaliteten af fondsansøgningerne.

Det skal bemærkes, at de økonomiske konsekvenser af ingeniørsatsningen ikke er indeholdt i økonomiplanen. Det er her antaget, at satsningen vil være udgiftsneutral. I forbindelse med den løbende implementering af ingeniørsatsningen vil ST løbende vurdere, om der kan hentes stordriftsfordele og synergieffekter f.eks. på administration, bygningsdrift mv.

#### *Arts*

Arts skal frem mod 2019/2020 reducere udgifterne med ca. 52 mio. kr. på løn og øvrig drift, når der er taget højde for besparelserne på administration, bygningsdrift mv. Fakultetet vil hente en stor del af besparelserne via et uddannelseseftersyn, som allerede er påbegyndt. Som en konsekvens af uddannelseseftersynet forventer Arts, at antallet af kurser vil falde med 180 kurser. Reduktionen vil kunne give en reduktion på ca. 30 fuldtidsstillinger. Som en konsekvens af reduktionen i antal kurser og studerende vil fakultetet sandsynligvis kunne spare yderligere på bygningsdrift og administration.

Desuden løses en del af udfordringen på Arts ved medfinansiering fra USM. Der er støtte fra USM til at understøtte, at der stadig kan ske strategiske ansættelser, der kan styrke den fremtidige faglige udvikling. Støtte fra USM udgør 2 mio. kr. i 2018 stigende til 17 mio. kr. i 2020 og yderligere stigninger herefter frem mod 2024.

Det skal ligeledes bemærkes, at Arts i 2015 havde et overskud på 14 mio. kr., og for 2016 ser det økonomiske resultat ligeledes fornuftigt ud. Det opsparede overskud vil kunne anvendes til en mere glidende tilpasning. Det er endnu lidt tidligt at konkludere, hvorvidt overskuddet i 2015 og de positive forventninger til 2016 er udtryk for, at Arts på nuværende tidspunkt har et mindre permanent råderum. Hvis det er tilfældet, vil det ligeledes kunne hjælpe til at reducere behovet for reduktioner. Af forsigtighedshensyn er det altså ikke forudsat, at overskuddet i 2015 har en mere permanent karakter.

På Arts forventes der desuden andre større strategiske initiativer. Dimensioneringen vil blive implementeret over en længere årrække. Med henblik på at understøtte de strategiske initiativer gives der i perioden frem mod 2024 tilskud fra USM. Med midlerne fra USM samt yderligere finansiering fra Arts er det vurderingen, at der fortsat vil være mulighed for at erstatte størstedelen af de vakante stillinger, som naturligt vil opstå, med nyansættelser. Nyansættelserne vil blive brugt til at forstærke de stærke områder og styrkepositioner, som findes på Arts, og hvor Arts i fremtiden satser på at stå endnu stærkere.



### *Health*

HE er det fakultet på Aarhus Universitet, hvor uddannelsen relativt set udgør den mindste andel i forhold til den samlede bevilling fra Uddannelses- og Forskningsministeriet. Dermed er HE ikke så hårdt ramt af indtægtsfaldet på Finansloven for 2016. HE skal frem mod 2019/2020 reducere udgifterne med ca. 33 mio. kr. på løn og øvrig drift. De administrative besparelser og det faldende bidrag til USM vil være tilstrækkeligt til at håndtere HE's indtægtsfald.

HE står imidlertid overfor andre budgetmæssige udfordringer, som gør forskellige tilpasninger nødvendige. HE ibrugtager i 2017 Skou-bygningen med avancerede biomedicinske forskningsfaciliteter. Endvidere flytter HE i 2019 ind i den nyrenoverede Bartholinbygning. Det betyder, at HE får et betydeligt løft af fakultetets forskningsfaciliteter, som er strategisk vigtig for fakultetets udvikling. Det betyder også, at HE har udgifter til aptering og indflytning af deres nye bygninger. HE har udsigt til en betydelig donation til at finansiere disse udgifter, som forventes endeligt afklaret efter sommerferien. Dertil kommer, at HE også har en langsigtet huslejestigning.

Det skal desuden noteres, at HE i 2015 havde et mindre underskud, som kræver at fakultetet skal finde besparelser for i 2016 at eliminere den negative videreførelsessaldo.

HE forventer, at en række mindre tilpasninger af fakultetets aktiviteter for at sikre budgetbalance. Disse tiltag omfatter:

- Reduktion i undervisningstilbud på folkesundhed
- Optimering af økonomien i lægeuddannelsen
- Loft over indskrivning på forskningsåret
- Øgede undervisningskrav til ph.d.-studerende
- Optimering af driften af dyrestalde som følge af det nye byggeri.
- Synergieffekter på blandt andet ledelse og administration efter sammenlægning af Odontologisk Institut og SKT (Skole for Klinikassistenter, tandplejere og kliniske tandteknikere).

### *Aarhus BSS*

På BSS vil reduktioner på administration og bygningsdrift mv. kunne løse størstedelen af udfordringerne i begyndelsen af budgetperioden. Det er således først senere i budgetperioden, at der vil skulle findes yderligere reduktioner. De samlede reduktioner forventes alt andet lige at udgøre godt 20 mio. kr. i 2019/2020. Som for Arts har BSS i kraft af overskud i 2015 et godt udgangspunkt. Ligeledes forventes der overskud i 2016. De opsparede midler vil kunne anvendes til at indfase reduktionerne. Som for Arts er det ikke antaget, at overskuddet i R2015 på 9 mio. kr. er permanent. Skulle det vise sig at være tilfældet, vil det ligeledes kunne reducere udfordringen. Endelig skal det bemærkes, at BSS i 2015 finansierede en stor del af fremdriftsbøden på AU. Bøden for Aarhus BSS var i 2015 på ca. 10 mio. kr. og Aarhus BSS opnåede på trods af bøden et mindre overskud i 2015. Det vurderes således samlet set, at BSS har et godt udgangspunkt for at håndtere de

kendte udfordringer, som vil kunne håndteres ved mindre tiltag på de enkelte fakulteter.

#### 4. Glidende tilpasning og behov for særlige indsatser

Side 10/10

Personaleomsætningen sikrer, at de fleste institutter kan tilpasse sig glidende ved ikke at nybesætte alle ledigblevne stillinger – også uden ansættelsesstop. En opgørelse viser, at den gennemsnitlige omsætning af fast VIP er på ca. 14 pct. årligt (jf. tabel 8 nedenfor). Opgørelsen er forbundet med en vis usikkerhed. Omsætningen varigere over tid og mellem fakulteter. For det fakultet med lavest omsætning, var omsætningen fra marts 2015 til marts 2016 på godt 8 pct. af ansatte i faste VIP-stillinger.

Personaleomsætningen er endnu større for midlertidigt ansatte VIP som ph.d. og post.docs. Det vil sige, at de fleste institutter kan tilpasse lønomkostningerne ved tilbageholdenhed med genbesættelser af vakante stillinger og stor bevidsthed om, at nyansættelser skal understøtte den faglige udvikling og vækstlaget mest muligt. Denne situation vil tillade, at der stadig sker faglig nyudvikling, at talentfulde unge kan se universitetet som en attraktiv karrierevej, og at universitetet også i fremtiden vil have et vækstlag.

**Tabel 8. Antal ansatte (aflønnede) i marts 2016 vs. marts 2015, AU i alt, uden DVIP og DTAP**

Stillingskategori	fastholdt	fratrådt	ansat	antal marts 2015	Fastholdelsesprocent	Personaleomsætning
faste VIP	1.899	315	320	2.214	86%	14%
midl VIP	714	551	583	1.265	56%	44%
PhD	673	477	418	1.150	59%	41%
TAP	2.902	643	627	3.545	82%	18%
<b>Hovedtotal</b>	<b>6.188</b>	<b>1.986</b>	<b>1.948</b>	<b>8.174</b>	<b>76%</b>	<b>24%</b>

Fastholdelse og personaleomsætning er målt hhv. som antal ansatte, der var aflønnet både i marts '15 og '16, i f.t. antal ansatte i marts '15 og som antal fratrådte i april '15-marts '16 i f.t. antal ansatte i marts '15.