



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet
Fredrik Bajers Vej 7K
9220 Aalborg Ø

Sagsbehandler:
Merete Wolder Lange
Telefon: 9940 9493
E-mail: mwl@adm.aau.dk

Sagsnr.: 2020-012-00156
Dato: 06-12-2021

Indkaldelse til møde 5-21 i bestyrelsen for Aalborg Universitet
Torsdag den 16. december 2021
Online via Teams

1. **Bestyrelsesformandens velkomst (09:00 – 09:05)**
2. **Godkendelse af dagsorden (09:00 – 09:05)**
3. **Godkendelse af referat fra bestyrelsens møde 4-21 den 28. oktober 2021 (09:05 – 09:10)**
Bilag A) Sagsfremstilling
Bilag B) Foreløbigt referat fra bestyrelsens møde 4-21 den 28. oktober 2021
4. **Godkendelse og underskrivelse af institutionsrevisors protokollat vedr. løbende revision 2021 (LUKKET PUNKT) (09:10 – 09:30)**
Bilag A) Sagsfremstilling
Bilag B) Revisionsprotokollat af 16. december 2021
Bilag C) Præsentation

Statsautoriseret revisor Jakob B. Ditlevsen og vicedirektør for økonomi Steen Harrit Jakobsen deltager i punktet.

Punkt 4 holdes som fast standard lukket, da revisionsprotokollatet kan indeholde personhenførbare oplysninger. Protokollatet samt referat fra behandling af protokollatet offentliggøres i videst muligt omfang umiddelbart efter mødet, når bestyrelsen har haft lejlighed til at vurdere, hvorvidt protokollatet indeholder emner af fortrolig karakter.

5. **Beslutning om forlængelse af den nuværende aftale med Deloitte (institutionsrevisor) omkring levering af revisionsydelser (LUKKET PUNKT) (09:30 – 09:40)**
Bilag A) Sagsfremstilling

Vicedirektør for økonomi Steen Harrit Jakobsen deltager i punktet

Pause 09:40 – 09:45



6. Behandling af budget 2022 (09:45 – 10:25)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Notat budget 2022
- Bilag C) Bilag til notat budget 2022
- Bilag D) Præsentation

Budgetchef Gitte Hartung og vicedirektør for økonomi Steen Harrit Jakobsen deltager i punktet.

Pause 10:25 – 10:35

7. Input til kompetencekrav til ny bestyrelsesformand og to eksterne bestyrelsesmedlemmer (10:35 – 10:55)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Procesplan
- Bilag C) Kortlægning af nuværende bestyrelsesmedlemmers kompetencer

8. Revision af bestyrelsens forretningsorden (10:55 – 11:05)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Forretningsorden for Aalborg Universitets bestyrelse

Pause 11:05 – 11:10

9. Godkendelse af plan for reduktion og udflytning af uddannelser (LUKKET PUNKT) (11:10 – 12:05)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Institutionsplan
- Bilag C) Høringssvar Hovedsamarbejdsudvalg (HSU)
- Bilag D) Præsentation

9a. Orientering om økonomiske konsekvenser af oplæg til udflytning og reduktion af studiepladser (LUKKET PUNKT) (12:05 – 12:15)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Økonomiske konsekvenser af oplæg til udflytning og reduktion af studiepladser
- Bilag C) Præsentation

Vicedirektør for økonomi Steen Harrit Jakobsen deltager i punktet.

Frokost 12:15 – 12:45

10. Orientering om status for AAU's arbejde for ligestilling og diversitet 2017 – 2021 (12:45 – 13:10)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2017 – 2021
- Bilag C) Præsentation



11. Godkendelse af AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022 – 2026

(13:10 – 13:30)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Strategisk handleplan for ligestilling og diversitet 2022 – 2026
- Bilag C) AAU Gender Equality Plan – sammenfatning
- Bilag D) Præsentation

Dekan og formand for Udvalget for Ligestilling og Diversitet (ULD) Lars Hvilsted Rasmussen, Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet og udvalgssekretær Tina Strandvig deltager i punkt 10 og 11.

Pause 13:30 – 13:40

12. Orientering fra bestyrelsesformanden (13:40 – 13:50)

- Bilag A) Sagsfremstilling

13. Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse (13:50 – 14:10)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Rektors orientering til bestyrelsen
- Bilag C) AAU Strategi Viden for verden 2022 - 26

14. Eventuelt (14:10 – 14:20)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Liste over punkter til kommende møder
- Bilag C) Årshjul for dagsordenspunkter til bestyrelsesmøder

Afsked med Christian Obel Pinstrup og glædelig jul (14:20 – 14:35)



Fortroligt (KUN til mødedeltagere)
Til beslutning

Sagsnr.: 2020-012-00156

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 16. december 2021

Godkendelse af referat fra møde 4-21 den 28. oktober 2021

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender referat af møde 4-21 den 28. oktober 2021.

Bilag

Bilag B: Referat fra bestyrelsens møde 4-21 den 28. oktober 2021.

Sagsfremstilling

Ingen.

Kommunikation

De åbne dele af referaterne offentliggøres på bestyrelsens websted.

Sagsbehandler(e)

Nicklas Schreiber Nielsen, nsn@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet

3. december 2021

AALBORG UNIVERSITET
Bestyrelsesmøde: 5-21, 16/12 2021
Pkt.: 3
Bilag: B

(Åbent referat)



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet
Fredrik Bajers Vej 7K
Postboks 159
9100 Aalborg

Telefon: 9940 9940
E-mail: aau@aau.dk

Dato: 12. november 2021

NSN/bigu

Sagsnr.: 2021-012-00204

Referat af
Aalborg Universitets bestyrelsesmøde, 4-21, 28.10.2021

	Til stede	Afbud
EKSTERNE MEDLEMMER		
Lene Espersen (formand)	X	
Lars Raadkjær Enevoldsen (næstformand)	X	
Claus Holstein (CH)	X	
Henrik Tvarnø (HT)	X	
Stener Kvinnsland (SK)	X	
André Rogaczewski (AR)	X*	
INTERNE VIP-MEDLEMMER		
Antje Gimmler (AG)	X	
Kjeld Nielsen (KN)	X	
INTERNT TAP-MEDLEM		
Anne Bisgaard Pors Eriksen (ABP)	X	
INTERNE STUDENTERMEDLEMMER		
Christian Obel Pinstrup (COP)	X	
Linea Winkler Pedersen-Ulrich (LPU)	X	
FASTE DELTAGERE UDEN STEMMERET		
Per Michael Johansen (rektor)	X	
Anne Marie Kanstrup (prorektor)	X	
Søren Lind Christiansen (universitetsdirektør)	X	

*AR deltog virtuelt.

Mødet begyndte kl.: 09.00
Mødet sluttede kl.: 15.00
Referent: Nicklas Schreiber Nielsen/Birgitte Guldborg
Næste ordinære møde: 16.12.2021

Vicedirektør Steen Harrit Jakobsen og budgetchef Gitte Hartung deltog i punkt 4 og 5. Vicedirektør Henrik H. Søndergaard deltog i punkt 7. Dekan for Det Samfundsvidenskabelige Fakultet og konstitueret dekan for Det Humanistiske Fakultet Rasmus Antoft deltog i punkt 8.

1. Bestyrelsesformandens velkomst

Formanden bød velkommen til mødet.

2. Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen blev godkendt.

3. Godkendelse af referat af bestyrelsens møde 3-21 den 22.-23. juni 2021

Bilag A) Sagsfremstilling

Bilag B) Foreløbigt referat af bestyrelsens møde 3-21 den 22.-23. juni 2021

Referatet blev godkendt.

4. Orientering om periodeopfølgning 2-2021 (LUKKET PUNKT)

Bilag A) Sagsfremstilling

Bilag B) 2. periodeopfølgning 2021

Bilag C) Præsentation

Vicedirektøren orienterede om 2. periodeopfølgning 2021, som viser et overskud på 130,7 mio. kr. svarende til en positiv afvigelse på 141,9 mio. kr. ift. budgettet. Rektor forklarede, at afvigelsen bl.a. skyldes myndighedsopgaven med genomsekventering af COVID-19-prøver for Statens Serum Institut. Afvigelsen skyldes også en negativ afvigelse på 45 mio. kr. på de tilskudsfinansierede aktiviteter og færre forbrugte forbrugsomkostninger på 77 mio. kr. Der er fortsat færre forbrugte forbrugsomkostninger til rejser, udlandsophold og konferencer.

Efter 2. periode er den ajourførte forventning et større overskud med et årsresultat for 2021 på 81 mio. kr. svarende til en positiv afvigelse på 75 mio. kr. ift. budgettet. Der er en række opmærksomhedspunkter ift. årsestimatet, bl.a. en forøgelse af forbrugsomkostningerne på 13 mio. kr. pga. usikkerhed om levering af IT-udstyr, inventar og byggematerialer. Derudover er en reduktion af henholdsvis kvalitetstilskuddet og tilskud til oprettelse ekstra studiepladser 2020/2021 indregnet i estimatet. Formanden bemærkede, at udfordringen med at få oprettet og besat alle ekstra studiepladser var kendt fra start. Budgetchefen oplyste, at 5,4 mio. kr. af tilskuddet skal tilbageføres. Universitetsdirektøren oplyste supplerende, at der er kommet klarhed over beregningsgrundlaget for feriepengeforpligtelsen.

Formanden udtrykte bekymring for de tilskudsfinansierede aktiviteter. Vicedirektøren forsikrede, at der er fokus på området. Alle dekaner har bekræftet, at der er igangsat rekruttering af medarbejdere. Næstformanden foreslog at lægge ekstra indsats i at få medarbejdere til at deltage i konferencer og besøge samarbejdspartnere mv. Rektor svarede, at der fortsat afholdes hybride konferencer, og at universitetet vil bruge en kombination af fysiske og hybride konferencer fremadrettet. Formanden supplerede, at mange udskudte aktiviteter vil blive afholdt i den kommende periode. Budgetchefen supplerede, at der vil være behov for at investere i understøttelse af hybride aktiviteter, hvorfor der sandsynligvis vil forekomme en forskydning. Vicedirektøren fortalte, at årsresultatet på 81 mio. kr. kan blive endnu højere. Universitetsdirektøren forklarede, at det skyldes en forudsætning om tilbagevenden til fuldt aktivitetsniveau efter nedlukningen. Rektor tilføjede, at det kan blive en udfordring at indhente udskudte ansættelser.

Vicedirektøren orienterede om, at der er disponeret 22,2% af investeringsbudgettet i 2021, hvoraf 25,1% er AAU-finansieret og 13,2% er eksternt finansieret. Ved udgangen af 2. periode mangler fortsat investeringsanmodninger for ca. 107 mio. kr. (AAU-finansieret), hvorfor der resten af året vil være fokus på at få fremsendt de resterende investeringsanmodninger. Ved 2. periode har AAU samlet optjent 16.169 STÅ mod 16.005 STÅ i budgettet, hvilket medfører en forøgelse af STÅ-indtægten på 8,9 mio. kr. ift. budgettet. Derudover har AAU hjemtaget ca. 668 mio. kr. Rektor vurderede, at årets

hjemtag vil nærme sig 800 mio. kr., hvilket er et flot men også problematisk resultat ift. universitetets basisforskningsbevilling. Formanden bemærkede, at der er en skæv fordeling mellem offentlige og private fonde. Vicedirektøren svarede, at der er sket et skifte, og at der bevilliges mange midler til forskningsprojekter på nuværende tidspunkt. Rektor supplerede, at bevillinger fra private fonde er vokset meget. Vicedirektøren oplyste, at restbeholdningen med det budgetterede niveau vil være 1.611 mio. kr. svarende til 2,2 års forbrug.

Vicedirektøren orienterede om personaleudviklingen i 2. periode med en samlet afgang på 102 medarbejdere fordelt på stillingskategorierne adjunkt, post doc, ph.d.-stipendiat, VIP øvrige, chefer og TAP øvrige. Bestyrelsen kommenterede, at det, for så vidt angår administrative IT-stillinger, kan være problematisk at rekruttere medarbejdere, fordi universitetet ikke kan matche lønnen på det private arbejdsmarked. Studenterrepræsentanterne spurgte, om der bliver ansat videnskabelige medarbejdere i deltidsstillinger, da dette kan medvirke til et stærkere samarbejde med erhvervslivet. Rektor bekræftede dette og henviste bl.a. til erhvervs-ph.d. og 20 %-professorer. Bestyrelsen pointerede vigtigheden af samarbejde med erhvervslivet, da der er politisk fokus på universiteternes evne til at samarbejde med det omgivende samfund. Medarbejderrepræsentanterne bemærkede, at det er en udfordring at rekruttere til videnskabelige stillinger, da karrierevejen på et universitet ikke er tydelig.

Bestyrelsen tog periodeopfølgningen til efterretning.

5. Drøftelse af niveauet for AAU's egenkapital

Bilag A) Sagsfremstilling

Formanden redegjorde for bestyrelsens beslutning i 2019 om at vedtage et nyt princip for niveauet for egenkapitalens størrelse, hvor det tidligere soliditetsprincip blev erstattet af et indtægtsprincip. Med indtægtsprincippet styrkes egenkapitalen ved at egenkapitalen ultimo året skal være 8,5 % af de eksterne indtægter.

Bestyrelsen drøftede niveauet for AAU's egenkapital, herunder de kommende års strategiske planer og økonomiske ubekendte faktorer. Bestyrelsen besluttede på baggrund af drøftelsen at fastholde niveauet for AAU's egenkapital svarende til 8,5 % af de eksterne indtægter.

6. Godkendelse af AAU-strategi Viden for Verden 2022 – 2026 (LUKKET PUNKT)

Bilag A) Sagsfremstilling

Bilag B) AAU Strategi Viden for verden 2022-26

Bilag C) PowerPoint præsentation af AAU Strategi Viden for verden 2022-26

Bilag D) Oversigt over involveringsaktiviteter i strategiformuleringsprocessen

7. (LUKKET PUNKT)

8. Orientering om status på sammenlægning af Det Humanistiske Fakultet og Det Samfundsvidenskabelige Fakultet

Bilag A) Sagsfremstilling

Bilag B) Profil og pejlemærker for Det Humanistiske og Samfundsvidenskabelige Fakultet

Bilag C) Præsentation

Dekanen orienterede om status på sammenlægning af Det Humanistiske Fakultet og Det Samfundsvidenskabelige Fakultet. Fakultetssammenlægningen har til formål at styrke profileringen af SSH-områderne og AAU som et internationalt anerkendt missionsdrevet universitet, til formål at skabe gode rammer for SSH-forskning i verdensklasse samt til formål at videreudvikle de fusionerende fakulteters uddannelsesportefølje. Efter fakultetssammenlægningen vil forskning og uddannelse inden for SSH-området spille en markant og dagsordenssættende rolle i universitetets fremtidige udvikling med

ca. 800 medarbejdere og 10.000 heltidsstuderende, toneangivende forskningsmiljøer og en bred palet af humanistiske og samfundsvidenskabelige fagligheder.

Der er i sammenlægningsprocessen gennemført en kortlægning af SSH-aktiviteter – ikke begrænset til HUM og SAMF, men også på ENG, TECH og SUND. Der blev nedsat tre arbejdsgrupper, som bl.a. skulle afdække SSH-forskning og SSH-fakultetets uddannelsesportefølje. Der er ligeledes gennemført en række involverende aktiviteter i form af workshop for ledere og medarbejdere, drøftelser i de akademiske råd og dialogmøde med de studerende. En arbejdsgruppe bestående af ledere, medarbejdere og studerende har formuleret en profilbeskrivelse for SSH-fakultetet, som var i høring i september, og som skal medvirke til, at fakultetet bliver anerkendt både nationalt og internationalt.

AAU's nye strategi *Viden for verden 2022-2026* er inddraget i udarbejdelsen af profilbeskrivelsen. Profilbeskrivelsen indeholder fakultetets karakteristika, pejlemærker for SSH-forskning samt forslag til konkrete SSH-signaturprojekter. Fakultetets karakteristika bliver bl.a. kritisk tænkning i forhold til måden at tilgå viden på, vidensudveksling og samarbejde som en del af AAU's DNA PBL samt tværvidenskab. Signaturprojekterne er født tværvidenskabelige og er opstået gennem inddragelse af forskere og ledere. Børn og unge-området er et eksempel på et område, der har stort fokus på tværs af SSH-fakultetets institutter. Bestyrelsen kommenterede, at signaturprojekterne er formuleret meget bredt. Dekanen svarede, at signaturprojekterne vil blive defineret yderligere.

Dekanen gennemgik pejlemærkerne for det nye fakultet: læring i det 21. århundrede, sundhed, bæredygtighed, digitala humaniora og samfundsvidenskab, innovation og entreprenørskab samt kultur, samfund og udvikling. Dekanen fortalte, at der bliver etableret et Advanced Center for Social Sciences and Humanities Research, som både skal forholde sig kritisk til og beskæftige sig med videreudviklingen af fakultetet som missionsdrevet fakultet. Medarbejderrepræsentanterne bemærkede, at formålet med centeret bl.a. er at tage ejerskab for begrebet "missionsdrevet". Bestyrelsen kommenterede, at pejlemærkerne og signaturprojekterne ikke er nemme at forstå, hvorfor disse bør konkretiseres og gøres letforståelige for omverdenen. Dekanen svarede, at der vil blive formuleret en forsimplet version til omverdenen. Studenterrepræsentanterne spurgte, hvordan uddannelserne vil ændre sig som følge af fakultetssammenlægningen. Dekanen forklarede, at den forskningsbaserede undervisning over tid vil ændre sig, da fakultetets profil vil ændre sig. De studerende vil særligt kunne mærke integrationen af STEM i SSH-uddannelserne og SSH i STEM-uddannelserne.

Dekanen orienterede afslutningsvis om processen frem mod 1. januar 2022, hvor fakulteterne sammenlægges.

Bestyrelsen takkede for orienteringen.

9. Godkendelse af vedtægtsændring ifm. etablering af Det Humanistiske og Samfundsvidenskabelige Fakultet (SSH)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Udkast til revideret vedtægt

Bestyrelsen godkendte det forelagte udkast til revideret vedtægt.

10. Orientering om status på etablering af ny fælles undervisnings- og forskningsenhed i PBL Institute for Advanced Study in PBL (IAS PBL)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Præsentation

Prorektor gav en status på etablering af den nye fælles undervisnings- og forskningsenhed Institute for Advanced Study in PBL (IAS PBL). Prorektor fortalte indledningsvis, at tidsplanen for etableringen overholdes. Formålet med etableringen af IAS PBL er at skabe et AAU med en unik og tydelig profil

samt styrke universitetets forskningsposition inden for PBL ved at samle allerede eksisterende PBL-miljøer.

Hvis AAU skal være førende inden for PBL, er det ikke nok at fortælle om, hvad universitetet allerede gør. Det er nødvendigt at videreudvikle undervisningsmodellen. For at kunne give verdens bedste undervisning til de studerende, er det nødvendigt have grundviden om og forskning i PBL. PBL er AAU's rygrad som forskningsbaseret uddannelsesinstitution, og der er i direktionen opbakning til etablering af IAS PBL som et strategisk initiativ. AAU er i forvejen et PBL-feltlaboratorium, og formålet med at samle PBL-miljøerne i IAS PBL er at blive endnu skarpere på, hvordan AAU udbyder verdens bedste universitetsuddannelser. IAS PBL etableres som en ny fælles enhed i en matrix-organisering, hvor lederen får reference til prorektor og indgår i Det Strategiske Uddannelsesråd. Det videnskabelige personale (VIP), som bliver tilknyttet IAS PBL, vil fortsat være ansat på institutterne, men indstationeres i enheden. Det betyder, at VIP lægger en del af deres forskningstid i IAS PBL og indgår i tværgående aktiviteter, men fortsat underviser på institutterne. Der bliver indgået aftaler med VIP for 3-5 år ad gangen, hvor forskningstiden i IAS PBL aftales. Der vil også blive tilknyttet administrative medarbejdere permanent, herunder Center for Digitalt Understøttet Læring (CDUL). Enhedens funktioner og arbejdsfelt vil være bredt fokuseret på at sikre synergi mellem forskning i PBL, uddannelse i PBL og udvikling af PBL. Det er en vigtig ambition at universitetspædagogik også ses i relation til digitalisering og integration af SSH og STEM i uddannelserne mv.

Bestyrelsen spurgte ind til matrix-organiseringen, da det kan blive en udfordring at få skaleret enhedens arbejde med opsamling på forskning og undervisning. Prorektor bekræftede, at det er et vigtigt fokusområde. Bestyrelsen spurgte ind til budgettet for IAS PBL. Universitetsdirektøren svarede, at der permanent vil blive afsat 25 mio. kr. om året. Bestyrelsen spurgte ind til sammenhængen ml. digitalisering og PBL. Prorektor fortalte, at der allerede er fokus på digitalisering i undervisningen under indsatsen PBL Digital i den nuværende strategi. Medarbejderrepræsentanterne supplerede, at universitetet med den nuværende strategi er godt på vej ift. digitalisering. Det er vigtigt, at de studerende får tidssvarende undervisning, ligesom underviserne skal være i digital øjenhøjde med de studerende. Bestyrelsen bemærkede, at der bør formuleres succeskriterier for IAS PBL, herunder hvad der skal prioriteres. Prorektor forklarede, at enheden vil blive samlet, når der er vished om, hvem der skal indgå heri. Herefter vil der blive igangsat et definitionsarbejde. Formanden bemærkede, at etableringen af IAS PBL er en oplagt must win-battle i den nye strategiperiode. Bestyrelsen understregede, at det er vigtigt, at der bliver rekrutteret en stærk leder, som formår at drive projektet og skabe den nødvendige forankring i organisationen.

Bestyrelsen takkede for orienteringen.

11. Orientering fra bestyrelsesformanden

Bilag A) Sagsfremstilling

Formanden orienterede om et møde med uddannelses- og forskningsministeren i regi af Danske Universiteter, hvor den politiske aftale "Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark", aftalen om engelsksprogede videregående uddannelser og Finanslov 2022 var på dagsordenen. SEA-ordningen og forskeres deltagelse i den offentlige debat blev også drøftet.

12. Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Bilag A) Sagsfremstilling

Bilag B) Rektors orientering til bestyrelsen

Bilag C) Strategiske uddannelsesdata for AAU og sektoren – optag 2021

Bilag D) Skema om projektorienterede forløb

Bilag E) Notat "Politisk aftale om flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark"

Rektor orienterede om den politiske aftale "Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark" og den interne proces på AAU ift. formulering af et institutionsoplæg til, hvordan AAU kan reducere optaget med op til 10 % frem mod 2030.

Rektor orienterede om forhandlingerne om Finanslov 2022, herunder fordeling af forskningsreserven. Rektor oplyste, at takst 1-forhøjelsen kun er medtaget i 2022 i finanslovsforslaget og ikke fremadrettet. Der er dog en forventning om, at takst 1-forhøjelsen er forlænget i overslagsårene, når det endelige finanslovsforslag fremsættes.

Rektor orienterede om, at der ikke umiddelbart er udsigt til en ny model for fordeling af basisforskningsmidler i år.

Rektor orienterede om universitetets håndtering af den seneste tids fokus på internationale forskningssamarbejder. TECH og ENG er bl.a. ved at kortlægge kritiske teknologier (dual use) med henblik på en fornyet gennemgang og tilpasning af sikkerhedsforanstaltninger, it-sikkerhed samt fysisk sikring og adgang for personer.

13. Eventuelt

Bilag A) Sagsfremstilling

Bilag B) Oversigt over punkter til behandling på kommende bestyrelsesmøder

Bilag C) Årshjul for dagsordenspunkter til bestyrelsesmøder

Bestyrelsen besluttede at afholde bestyrelsesmødet den 3. marts 2022 på Campus Esbjerg.

Bestyrelsen ønskede en rundvisning i AAU Science and Innovation Hub på næstkommende bestyrelsesmøde.

Kan frit distribueres
Til drøftelse og beslutning

Sagsnr.: 2021-121-00451

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 16. december 2021

Behandling af budget 2022, herunder overslagsårene 2023 og 2024

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender AAU's budget 2022.

Det indstilles, at bestyrelsen godkender AAU's investeringsbudget 2022.

Bilag

Bilag B: Budget 2022 notat.

Bilag C: Resultatopgørelser for AAU og hovedområder, samt Investeringsbudgetter for hovedområder.

Bilag D: Præsentation af budget 2022.

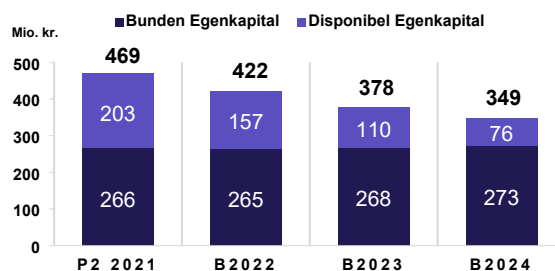
Sagsfremstilling

Budget 2022

Aalborg Universitet (AAU) er et velkonsolideret universitet, der med sin høje faglighed, fokus på tværfaglighed, og opsøgende samfundsengagement har unikke muligheder for i fællesskab med universitetets omverden at deltage i løsningen af de komplekse udfordringer, som verden står overfor nu og i fremtiden. Med denne vision for øje igangsætter AAU i 2022 sin nye strategi Viden for verden 2022-26. Tiltagene under den nye strategi vil blive finansieret via strategi- og prioriteringspuljer placeret hos hvert af hovedområderne, hvorfra der forventes at gå ca. 37 mio. kr. årligt til strategiske initiativer under Viden for verden 2022-26.

I budget 2022 (B2022)'s periode forventer AAU at øge sine indtægter fra de tilskudsfinansierede aktiviteter, hvor universitetet vil have et fokus på forskning indenfor fx STEM, bæredygtighed og digitalisering. For at understøtte dette planlægger AAU med en lang række tiltag, fx øget forskningsstøtte og et skærpet fokus på EU-programmer. Derudover har konsekvenserne af COVID-19 skabt en situation, hvor AAU's egenkapital over en længere periode har ligget over bestyrelsens krav til den bundne egenkapital på 8,5 % af AAU's indtægter. Dette giver AAU mulighed for at anvende egenkapitalen til at investere i strategiske prioriteringer på tværs af universitetet, mens samtidig at understøtte de aktiviteter, som er blevet forskudt grundet COVID-19.

På baggrund af ovenstående, budgetterer AAU med en samlet egenkapitalpåvirkning på -120 mio. kr. Dermed udvikler AAU's egenkapital sig på følgende vis, når der tages udgangspunkt i det estimerede resultat fra 2. periodeopfølgning 2021 (P2 2021) og kravet til den bundne egenkapital:

FIGUR 1: EGENKAPITAL PÅ AAU-NIVEAU*


* Den angivne egenkapital i teksten og figur 1 er opgjort ekskl. den tekniske opjustering som følge af AAU SIH.

Denne udvikling ligger i forlængelse af AAU's grundlæggende økonomiske styringsmål – at egenkapitalen over en flerårig periode skal holdes på et stabilt og tilfredsstillende niveau.

I de kommende budgetår ser AAU også ind i en række risici. I B2022's periode forventer AAU fortsat en markant risiko fra de uforudsigelige effekter fra COVID-19. Udover COVID-19 ser AAU også en potentiel risiko fra frafaldet af takstgruppe 1-forhøjelsen i 2023 på heltidsuddannelser, den økonomiske usikkerhed fra regeringens politiske aftale: "Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark" og forhandlingerne om ændret model for fordeling af basisforskningsmidlerne.

B2022 indeholder de budgetterede indtægter og omkostninger for det kommende budgetår 2022, samt de forventede niveauer i overslagsårene 2023 og 2024.

Tabel 1: Resultatopgørelse, R2020 – B2024*

Mio. kr., løbende priser	R2020	P2 2021	B2022	B2023	B2024
Indtægter	3.012	3.139	3.124	3.159	3.218
Omkostninger	2.909	3.059	3.171	3.203	3.246
Resultat	102	81	-47	-44	-29

* I tabeller og figurer, uanset om tal vises med decimaler eller ej, medfører delsummer i visse tilfælde, at de ikke summerer til det viste grundet bagvedliggende yderligere decimaler.

Uddannelsesindtægter

AAU's uddannelsesindtægter øges henover B2022's periode med 32 mio. kr., der primært skyldes to overordnede faktorer ved heltidsuddannelse: en ministeriel ændring ved resultattilskuddene, samt AAU's forventninger til udviklingen i STÅ.

Uddannelses- og Forskningsministeriet har suspenderet de to resultattilskud under heltidsuddannelse pga. påvirkninger fra COVID-19. AAU modtager derfor yderligere 20 mio. kr. i heltidsuddannelsesindtægter ved resultattilskuddet fra beskæftigelse i 2023 og 2024. AAU forventer, at dette vil bortfalde fra og med 2025.

Ift. udviklingen i heltidsuddannelses-STÅ er det AAU's forventning, at der vil ske et samlet fald i størrelsesordenen af 550 STÅ fra 2020 til 2024. Dette fald vil primært ske ved takstgruppe 1 på SSH.



Tilskudsfinansierede aktiviteter

Forbruget af tilskudsfinansierede aktiviteter stiger henover B2022's periode. Væksten fra 2021 til 2022 skal ses i lyset af COVID-19, hvor der i 2022 er en forventning om en normalisering med øget aktivitet på de eksisterende bevillinger, og hurtigere opstart på nyttilkomne projekter.

Tabel 2: Udvikling i Tilskudsfinansierede aktiviteter, R2020 – B2024

Mio. kr., løbende priser	R2020	P2 2021	B2022	B2023	B2024
Tilskudsfinansierede aktiviteter	631	700	774	789	819

De tilskudsfinansierede aktiviteter er forbundet med den risiko, at forsinkelse i de planlagte forskningsaktiviteter vil give et manglende frikøb og dermed påvirke AAU's økonomiske resultat.

Herudover kan et øget hjemtag af forskningsmidler ikke nødvendigvis omsættes, da der er budgetteret med frikøb på personale, der forventes at blive ansat i B2022's periode. Det er derfor nødvendigt, at der rettidigt kan rekrutteres nye medarbejdere. Investeringer kan ligeledes påvirke realisering af de tilskudsfinansierede aktiviteter, såfremt investeringerne bliver udskudte grundet aktivitetsforskydninger eller længere leveringstider.

Personaleomkostninger

Henover B2022's periode er der budgetteret med en minimal stigning i personaleomkostningerne. Usikkerheden på personaleomkostningerne ligger ved AAU's evne til at rekruttere det videnskabelige personale på et globalt marked, der endnu ikke har åbnet sig fuldt ud efter COVID-19. Der er dog AAU's forventning, at disse udfordringer minimeres i takt med, at det globale arbejdsmarked åbnes mere op.

Tabel 3: Udvikling i personaleomkostninger R2020-B2024

Mio. kr., løbende priser	R2020	P2 2021	B2022	B2023	B2024
Personaleomkostninger	1.915	1.999	2.062	2.083	2.109
- VIP-løn	1.217	1.259	1.293	1.310	1.344
- TAP-løn	697	733	756	756	753
- Øvrige personaleomk.	1	7	13	17	13

Bygningsbudget

Bygningsbudgettet forventes at stige med 67 mio. kr. henover B2022's periode, hvilket primært kan tilskrives ibrugtagning af det nye fakultetsbyggeri for SUND, AAU Science & Innovation Hub, det Tekniske Fakultet for IT og Design's nye tværfaglige laboratoriebygning, udfasning af permanent brug af pavillonbygninger og der gennemføres omfattende renoveringer af hovedcampus i områderne omkring Fibigerstræde og Frederik Bajers Vej.

Direktionen besluttede i maj 2020, at der for 2022 og frem skulle findes en besparelse på 40 mio. kr. på bygningsbudgettet. I B2022's periode realiseres besparelsen bl.a. ved brug af overskud på bygningsbudgettet fra 2020 og 2021 samt via en række flytninger i B2022's periode. Heraf kan fx nævnes flytning af første studieår på det Ingeniør- og Naturvidenskabelige Fakultet og det Tekniske Fakultet for IT og Design til hovedcampus, fraflytningen af Frederikskaj 10A i København, Fælles Services fortætning til Fredrik Bajers Vej 1, samt en fortætning af Campus Esbjerg.



Investeringsbudget

Investeringsbudgettet er fastlagt på baggrund af hovedområdernes kendskab til konkrete investeringsplaner og til erfaringsmæssigt vurderede puljer til investeringer, som først bliver kendt i løbet af året.

Tabel 4: Udvikling i Investeringsbudget, B2021 – B2024

i mio. kr.	B2021	B2022	B2023	B2024
Indretning af lejede lokaler	80	59	69	49
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	88	77	85	84
Andre investeringer*	22	58	19	18
I alt	190	194	174	150
- donationer	54	34	33	35
- AAU-finansieret	136	160	141	115
Af- og nedskrivninger	99	102	131	142

* Driftsmateriel, inventar og IT-software.

Der er på nuværende tidspunkt ikke hjemtaget donationer til alle eksternt finansierede investeringer, hvorfor de udgør en betydelig usikkerhed i det samlede investeringsbudget på AAU-niveau med afsmittende effekt på det tilskudsfinansierede område.

AAU budgetterer med en stigning i af- og nedskrivninger på samlet 40 mio. kr. henover B2022's periode, som består af afskrivninger fra investeringer, der allerede er ibrugtaget, og fra budgetterede investeringer, der forventes ibrugtaget i de kommende år.

Kommunikation

Økonomiafdelingen varetager den videre kommunikation af budget 2022

Sagsbehandler(e)

Steen Harrit Jakobsen, shja@adm.aau.dk, Økonomiafdelingen

Gitte Hartung, gha@adm.aau.dk, Økonomiafdelingen

16. december 2021

BUDGET 2022

INVESTERINGER I FREMTIDEN

Aalborg Universitet (AAU) er et velkonsolideret universitet, der med sin høje faglighed, fokus på tværfaglighed, og opsøgende samfundsengagement har unikke muligheder for, i fællesskab med universitetets omverden, at deltage i løsningen af de komplekse udfordringer, som verden står overfor nu og i fremtiden. Med denne vision for øje igangsætter AAU i 2022 sin nye strategi: Viden for verden 2022-26. Udgangspunktet er AAU's særkender, og der fokuseres på en lang række strategiske punkter under uddannelse, forskning og innovation. Jf. AAU's nye budgetprincipper fra og med 2022 vil strategien blive finansieret via strategi- og prioriteringspuljer, der er placeret hos hvert af hovedområderne. Fra disse puljer forventes at gå ca. 37 mio. kr. årligt til initiativer under Viden for verden 2022-26. Her af anvendes en andel til at finansiere en række nye tværgående strategiske initiativer, der i 2022 fokuserer på forskning, kommunikation og profilering, administration og service, samt organisation og ledelse.

I Budget 2022 (B2022)'s periode fra 2022 til 2024 ser AAU ind i en virkelighed præget af både muligheder og risici. Af muligheder forventer universitetet i B2022 at øge sine indtægter fra de tilskudsfinansierede aktiviteter, hvor AAU vil have et fokus på forskning indenfor fx STEM, bæredygtighed og digitalisering. Der er i B2022's periode planlagt en lang række tiltag til at understøtte de tilskudsfinansierede aktiviteter, som fx øget forskningsstøtte og et skærpet fokus på EU-programmer. Derudover har de seneste to års mærkbare konsekvenser af COVID-19 skabt en situation, hvor AAU's egenkapital over en længere periode har ligget over kravet til den bundne egenkapital. Dette giver AAU mulighed for både at anvende egenkapitalen til at investere i strategiske prioriteringer på tværs af AAU, mens samtidig at understøtte de aktiviteter, som er blevet forskudt pga. de seneste to års påvirkning fra COVID-19.

Af konkrete strategiske prioriteringer kan bl.a. nævnes sammenlægningen af Det Humanistiske Fakultet og Det Samfundsvidenskabelige Fakultet til det nye SSH-Fakultet, hvor der i B2022 er allokeret 20 mio. kr. som opstartskapital til etableringen af det nye fakultet. Opstartskapitalen vil bl.a. blive anvendt til at bane vejen for nybrud inden for SSH-forskning, uddannelse og vidensamarbejde via fakultetets fire foreslåede signaturprojekter; Computational SSH, Advanced Center for

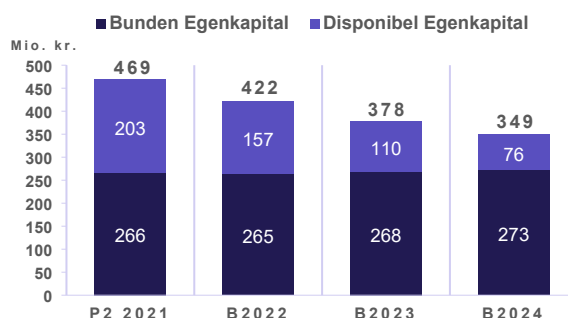
Social Sciences and Humanities Research, Børn og unge samt Bæredygtig omstilling. En anden af AAU's strategiske prioriteringer er etableringen af det nye Institute for Advanced Study in PBL (IAS), der har til formål at sikre en kontinuerlig udvikling af AAU's PBL læringsmodel via tværfaglige praksisnære forskningssamarbejder. Der er i B2022 budgetteret 5 mio. kr. i hvert budgetår til finansiering af enhedens nye aktiviteter.

Udover SSH og IAS tager universitetet den nye AAU Science & Innovation Hub (AAU SIH) i brug i medio 2022, som har til hensigt at være et attraktivt innovationsmiljø for studerende, forskere, samarbejdspartnere, nationale og internationale gæster, og skal danne rammen for tværvideenskabelig forskning, innovation og entreprenørskab. En anden bygning, der tages i brug i B2022's periode er det Sundhedsvidenskabelige Fakultet (SUND)'s nye fakultetsbyggeri i tilknytning til det nye Aalborg Universitetshospital. SUND samler hovedparten af sine aktiviteter i det nye fakultetsbyggeri, der vil sikre fakultetet gode rammer for en fortsat udvikling og vækst i tæt relation til hospitalet og inden for SUND's vision for 2030.

Yderligere er der hos Fælles Service (FS) afsat 5 mio. kr. årligt til en særlig indsats, der søger at styrke AAU's digitale fundament ved at forbedre samarbejdet mellem FS og institutterne.

På baggrund af ovenstående strategiske prioriteringer, budgetterer AAU med en samlet egenkapitalpåvirkning på -120 mio. kr. Dermed ses følgende udvikling for AAU's egenkapital, med udgangspunkt i det estimerede resultat fra 2. periodeopfølgning 2021 (P2 2021) og jf. bestyrelsens krav om en bunden egenkapital svarende til 8,5 % af årets eksterne indtægter.

Figur 1: Egenkapital på AAU-niveau



* Den angivne egenkapital i teksten og figur 1 er opgjort ekskl. den tekniske opjustering som følge af AAU SIH.

Udover muligheder ser AAU også ind i en periode med en række risici. En markant risiko for AAU er de fortsatte effekter af COVID-19. Igennem de to sidste år har effekterne vist sig at være uforudsigelige med påvirkninger på både indtægter og omkostninger. AAU vil derfor fremadrettet bibeholde fokus herpå i den løbende rapportering.

Udover COVID-19 står AAU også overfor en række andre uforudsigelige effekter fra politiske beslutninger på uddannelses- og forskningsområdet. På uddannelsesområdet ser AAU en mulig risiko, hvis frafaldet af takst 1-forhøjelsen på heltidsuddannelser fastholdes, og desuden en økonomisk usikkerhed fra regeringens "Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark" aftale. Disse punkter vil blive belyst nærmere i det følgende "Uddannelsesindtægter" afsnit. På forskningsområdet forventes regeringen at tage initiativ til drøftelse af en ændret model for fordeling af basisforskningsmidlerne. Der foreligger ikke et konkret udspil og ej heller en tidsplan for, hvornår en ændret model kan forventes at blive implementeret.

FLERÅRIG ØKONOMISTYRING

Udviklingen i egenkapitalen ligger i forlængelse af AAU's grundlæggende økonomiske styringsmål – at egenkapitalen over en flerårig periode skal holdes på et stabilt og tilfredsstillende niveau ift. bestyrelsens krav til den bundne egenkapital.

I 2021 har AAU haft fokus på at videreudvikle universitetets økonomistyring med projektet om flerårsbudgettering. Projektet har via en inkluderende proces mellem Økonomiafdelingen og AAU's institutter og enheder udviklet nye værktøjer og restrukturere processerne for udarbejdelsen af budgettet. Dette har givet mulighed for at indarbejde mere viden fra institutterne og enhederne i B2022's to overslagsår, hvilket har til hensigt at forbedre det flerårige økonomiske styringsgrundlag og give ledelsen et bedre grundlag for at træffe langsigtede strategiske beslutninger. I 2022 er det AAU's hensigt, at den løbende rapportering i højere grad skal have et mere flerårigt perspektiv end rapporteringen hidtil. Koblet med den øgede viden i budgettets overslagsår, skal den nye rapportering skabe et større fokus på de aktiviteter, der driver AAU's økonomi, og i højere grad identificere de muligheder og risici, der potentielt kan påvirke AAU's økonomi, før disse umiddelbart har skabt en økonomisk påvirkning.

B2022 indeholder indtægter og omkostninger for det kommende indeværende budgetår 2022, samt det forventede niveau af indtægter og omkostninger i de to budgetoverslagsår 2023 og 2024. Med dette udgangspunkt, fordeler AAU's indtægter og omkostninger sig på følgende vis i B2022:

Tabel 1: Resultatopgørelse på AAU-niveau: R2020 til B2024*

I mio. kr., løbende priser	R2020	P2 2021	B2022	B2023	B2024
INDTÆGTER					
Statsindtægter	2.188	2.261	2.188	2.211	2.237
Salg af varer og tjenesteydelser	182	167	155	152	155
Tilskudsfinansierede aktiviteter	631	700	774	789	819
Indtægter i alt	3.001	3.128	3.117	3.152	3.211
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	310	305	311	328	336
Forbrugsomkostninger	596	662	693	662	660
Personaleomkostninger**	1.915	1.999	2.062	2.083	2.109
Af- og nedskrivninger	88	93	105	131	142
Omkostninger i alt	2.909	3.059	3.171	3.203	3.246
Finansielle poster	11	11	7	7	7
Resultat	102	81	-47	-44	-29

* B2022 er udarbejdet i løbende priser, hvorfor personaleomkostningerne er reguleret med de forventede overenskomstmæssige reguleringer, og huslejeomkostningerne i bygningsbudgettet er PL-reguleret i henhold til dels AAU's lejekontraktens reguleringsbestemmelser og et historikbaseret estimat for nettoprisindeksets udvikling i budgetperioden. Derudover er alle indtægter fra finansloven i 2022 PL-reguleret med PL-procenten i FFL-2022 på 1,02%, mens posterne i 2023 og 2024 er reguleret med et 3-årigt gennemsnit af PL-procenter på henholdsvis 1,07% i 2023 og 0,96% i 2024.

** I B2022 er der ikke indregnet regulering af hensættelse til ferieforpligtelser i personaleomkostningerne.

UDDANNELSESINDTÆGTER

Uddannelsesindtægter er den største indtægtskategori på AAU, og en delmængde af posten "Statsindtægter" fra den ovenstående tabel 1. Uddannelsesindtægterne kan yderligere opdeles i de poster, der ses i den nedenstående tabel 2.

Sammenholdes uddannelsesindtægternes udvikling i tabel 2 med udviklingen i "Statsindtægter" i tabel 1 ses det, at henover B2022's periode udgør udviklingen i AAU's uddannelsesindtægter på 32

mio. kr. langt størstedelen af udviklingen i universitetets statsindtægter på 49 mio. kr.

Nedbrydes udviklingen i uddannelsesindtægterne yderligere ses det, at langt størstedelen af de 32 mio. kr. stammer fra en stigning i AAU's heltidsuddannelsesindtægter, mens AAU's indtægter fra deltidsuddannelse og øvrige uddannelsesindtægter er forholdsvis stabile henover B2022's periode.

Tabel 2: Udvikling i uddannelsesindtægter på AAU-niveau: R2020 til B2024

I mio kr., løbende priser	R2020	P2 2021	B2022	B2023	B2024
Heltidsuddannelse	1.201	1.198	1.190	1.208	1.221
- Aktivitetsbevilling	807	814	810	805	814
- Grundbevilling	298	300	303	307	310
- Resultattilskud - Studietid	44	45	45	45	45
- Resultattilskud - Beskæftigelse	26	27	25	45	45
- Kompensation	13	9	5	5	5
- Campusbevilling	2	2	2	2	2
- Kvalitetstilskud	10	0	0	0	0
Deltidsuddannelse	69	73	76	78	79
Øvrige uddannelsesindtægter*	29	43	41	38	39
Uddannelsesindtægter i alt	1.300	1.314	1.307	1.325	1.339

* Adgangskursus, IT-vest midler, Udvekslingsstuderende, Fripladspulje, Udenlandske selvbetalere og Aktiverede heltids- og deltidsstuderende

Udover den tidligere nævnte PL-regulering, er udviklingen i heltidsuddannelsesindtægterne primært drevet af to overordnede faktorer; en ministeriel ændring ved resultattilskuddene, samt AAU's forventninger til udviklingen i STÅ.

Den ministerielle ændring omhandler, at Uddannelses- og Forskningsministeriet (UFM) har suspenderet de to resultattilskud under heltidsuddannelse, som følge af COVID-19's påvirkning på de studerendes studietid og mulighed for at komme i job efter endt kandidatuddannelse. Resultattilskud - Beskæftigelse er suspenderet i 2023 og 2024, mens Resultattilskud - Studietid er suspenderet i 2022 og 2023 med genindfasning i 2024 - 2026. Dette har den effekt, at AAU modtager den fulde indtægt fra Resultattidsskud - Beskæftigelse, hvorfor denne indtægt stiger med 20 mio. kr. fra 2022 til 2023, som vist i tabel 2. Men da AAU i forvejen modtager den fulde indtægt fra Resultattilskud - Studietid, har suspenderingen ingen påvirkning på AAU's indtægter fra Resultat-

tilskud - Studietid. Bemærk, at denne effekt vil bortfalde fra og med 2025, hvorved AAU alt andet lige vil falde tilbage på det normale niveau ved resultattilskuddene og miste de ekstra 20 mio. kr. i indtægter fra og med 2025.

Endvidere udgår Kvalitetstilskuddet, da Aftalepartierne har besluttet, at disse midler fra 2021, 2022 og 2025 skal benyttes som en del af finansieringen til den politiske aftale "Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark".

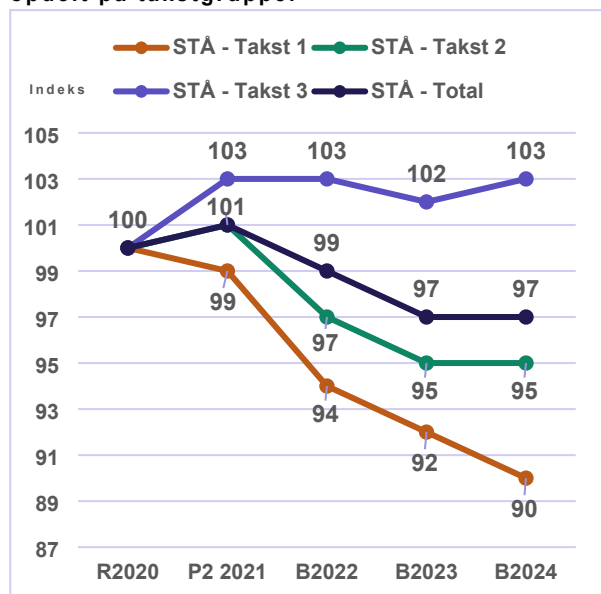
Og til sidst er påvirkningen fra AAU's forventninger til udviklingen i STÅ. Her er det AAU's forventning, at der vil ske et samlet fald i størrelsesordenen af 550 STÅ fra 2020 til 2024, hvilket primært vil ske ved takstgruppe 1 STÅ.

Den primære årsag til den forventede nedgang i STÅ-produktionen er en antagelse om, at studentebestanden på AAU's heltidsuddannelser vil falde med ca. 5%, svarende til ca. 1.000 stude-

rende fra 1/10-2019 til 1/10-2023. Denne udvikling skyldes dimensioneringer, samt et generelt lavere bacheloroptag, hvilket bevirker færre studerende med overgang til kandidatuddannelserne.

Faldet ved primært takstgruppe 1 STÅ ses i nedenstående figur 2, som viser udviklingen i STÅ, fordelt på de tre takstgrupper og den totale udvikling.

Figur 2: Forventning til udvikling i antal STÅ, opdelt på takstgrupper



I de ovenstående tal for heltidsuddannelsesindtægterne er der to centrale forudsætninger indarbejdet i B2022, som er vigtige at nævne.

Først og fremmest har AAU i B2022's heltidsuddannelsesindtægter indarbejdet en forventning om, at den nuværende takst-forhøjelse på takstgruppe 1 heltidsuddannelser fortsætter i 2023 og frem. På baggrund af tidligere erfaringer med de politiske beslutninger angående takstgruppe 1-forhøjelsen, er det AAU's bedste overbevisning, at forhøjelsen vil fortsætte. Der skal dog træffes en aktiv politisk beslutning herom, hvorfor der er en risiko for, at forhøjelsen bortfalder.

Derudover er der ikke indregnet nogen, hverken positiv eller negativ, effekt af den politiske aftale "Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark" i heltidsuddannelsesindtægterne i B2022. På baggrund af den politiske aftale forventes AAU bl.a. at skulle etablere og udbyde en tandlægeuddannelse, samt etablere en socialrådgiveruddannelse, begge i Hjørring. Da der endnu ikke er taget stilling til den konkrete udmøntning af de økonomiske aspekter af den politiske aftale,

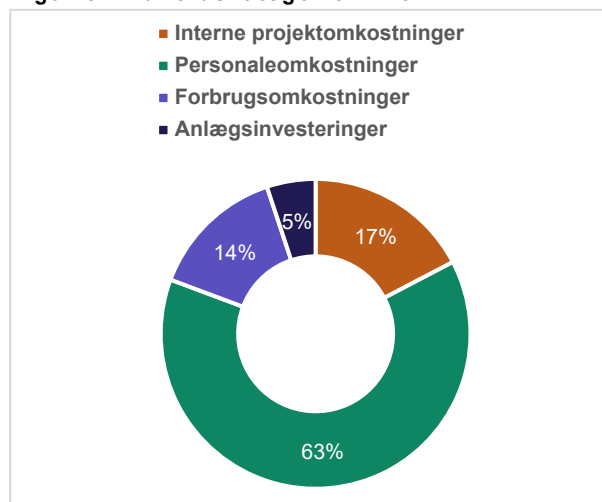
kender AAU ikke de konkrete økonomiske konsekvenser heraf, hvorfor disse ikke er indarbejdet i B2022. Der pågår pt. på sektor-niveau og på de enkelte universiteter et arbejde med at udarbejde en samlet plan for, hvordan den politiske målsætning om udflytning eller nedskalering af det samlede optag i de største byer på op til 10% kan realiseres frem mod 2030.

TILSKUDSFINANSIERED E AKTIVITETER

På indtægterne fra de tilskudsfinansierede aktiviteter ses en budgetteret stigning på 74 mio. kr. fra P2 2021 til 774 mio. kr. i 2022. Samlet ses en stigning på knap 7% henover en femårig periode fra R2020 til B2024. Væksten fra 2021 til 2022 skal især ses i lyset af COVID-19, hvor der i 2022 er en forventet øget normalisering eller øget bevægelighed, der skal igangsætte aktiviteten på de eksisterende bevillinger igen, ligesom nyttilkomne projekter forventes at kunne igangsættes hurtigere. I 2022 udgør 79% af de tilskudsfinansierede aktiviteter eksisterende projekter. Herudover er der placeret 15% på nye projekter vurderet som lav-risiko og de resterende 6% er placeret som mere usikre projekter. I overslagsårene ses en naturlig forskydning, hvor en større del af projekterne er placeret som endnu ukendte og derved mere usikre projekter.

Indtægterne på tilskudsfinansierede aktiviteter stammer fra bevillinger fra samarbejdspartnere i forskningsprojekter og andre projekter, som først indtægtsføres, når AAU har afholdt omkostningerne hertil. Aktiviteterne sker primært via forskningsaktiviteter, der øger personaleomkostninger samt forbrugsomkostninger og interne projektindtægter- og omkostninger. Figur 3 nedenfor viser fordelingen af de forskellige omkostningsposter i 2022. Over en femårig periode ses samme fordeling som i 2022 +/- 4 procentpoint.

Figur 3: Indholdskategorier B2022



Som det ses af figur 3, er det især personaleomkostninger, der genererer aktiviteterne fra de tilskudsfinansierede aktiviteter. Dette skaber den

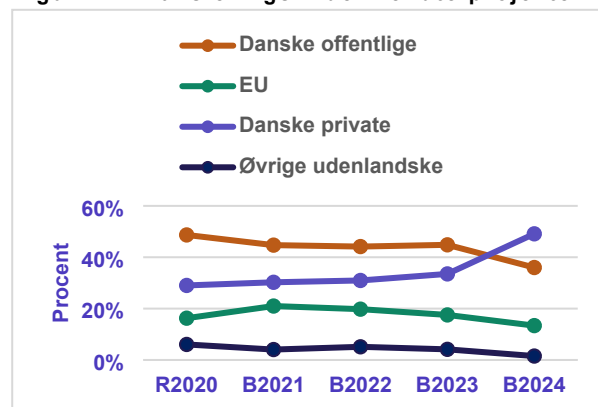
risiko, at hvis det ikke er muligt at hjemtage tilstrækkeligt med eksterne midler, eller det af anden årsag ikke er muligt at gennemføre de planlagte forskningsaktiviteter, kan personaleomkostninger til de ansatte medarbejdere, der er frikøbt til de pågældende forskningsaktiviteter, give en uforudset påvirkning på AAU's økonomiske resultat. Dette sker, idet personaleomkostningerne til de pågældende ansatte medarbejdere ikke længere kan finansieres af hjemtagne eksterne midler, men i stedet af AAU's ordinære midler.

Herudover kan et øget hjemtag ikke nødvendigvis omsættes, da der på flere projekter er budgetteret med frikøb på ikke ansat personale. Det er derfor en nødvendighed, at der kan rekrutteres til tiden.

Kommende investeringer kan påvirke realisering af de tilskudsfinansierede aktiviteter, såfremt investeringerne bliver udskudte på grund af fx længere leveringstider, hvilket senest er set i 2021 som følge af COVID-19. Herudover er der endnu ikke indhentet ekstern finansiering på flere af de budgetterede investeringer, hvilket især er gældende i 2023 og 2024.

Alle hovedområder har fokus på at omsætte prestigefyldte projekter hjemtaget fra specifikke samarbejdspartnere. Figur 4 nedenfor illustrerer fordelingen heraf over en femårig periode.

Figur 4: Finansieringskilder kendte projekter



Som det ses af figur 4, omsætter AAU flest projekter finansieret af henholdsvis danske offentlige institutioner og danske private virksomheder. Helt overordnet ses der en stabil udvikling, blot påvirket af, at fordelingen i 2024 mellem danske offentlige og danske private byttes rundt. Dette kan i lige så høj grad tilskrives den usikkerhed, der naturligt ses i overslagsårene. De sidste fem år har

den gennemsnitlige overheadprocent været størst på bevillinger finansieret af danske offentlige virksomheder. Figur 4 ovenfor viser, at det ligeledes primært er denne samarbejdspartner AAU i den kommende budgetperiode forventer at omsætte mest fra, når der kun tages højde for de kendte projekter.

På AAU har forskningsstøtte høj prioritet, hvor forskningsstøttestrategien er et af resultaterne af denne prioritering. Konkret betyder den, at AAU Innovation gennem målrettede aftaler og services, der er tilpasset de enkelte fakulteter, bidrager til at styrke AAU's hjemtag af eksterne midler. Der er også udviklet en række digitale værktøjer til at skabe de bedst mulige rammer for blandt andet forskere, så samarbejdet gøres mere smidigt. Forskningsstøttestrategien, og dermed også forskningsstøtteindsatsen, skal i de kommende år desuden videreudvikles og styrkes i et samarbejde mellem AAU Innovation og hovedområderne, så den understøtter AAU som missionsdrevet universitet.

De kommende år bliver der fortsat et skærpet fokus på EU-programmer. Dette bliver gennem en målrettet EU-indsats, der skal understøtte Viden for Verden 2022-2026 og AAU SIH. AAU Innovation vil blandt andet i denne sammenhæng arbejde målrettet for at styrke AAU's position ift. missionsdrevne forskningsindsatser – ikke mindst i relation til grøn omstilling.

På det nye SSH-fakultet er der fokus på, at der skal opdyrkes hjemtag af midler inden for EU, bæredygtighed, digitalisering og grøn omstilling. Herudover arbejdes der en del med Innovationsfonden, hvor det er fakultetets mål at øge hjemtaget fra. Der er bl.a. arbejde undervejs ift. at skabe en understøttende proces for at indgå i kommende runder af Innovationsfondens InnoMissions. Derudover indgår man på ledelsesniveau i dialoger med fonden om, hvordan SSH på bedst mulig måde kan spille ind i Innovationsfondens arbejde.

Det Ingeniør og Naturvidenskabelige Fakultet (ENGINEERING) har i den kommende budgetperiode strategisk fokus på øget vidensamarbejde internt på fakultetet mellem ENGINEERING og Science områderne, samt på mulighederne inden for STEM-SSH. Fokus på forskningen vil derfor tage afsæt i ENGINEERING's særlige bæredygtighedsprofil og herunder ni styrkeområder. Den øgede eksterne finansiering søges opnået gennem det missionsbaserede område med fokus på bevillinger fra blandt andet Innovationsfonden og Horizon Europe samt private fonde som Grundfos og Novo Nordisk Fonden. Der er ligeledes målrettede initi-

ativer inden for kategorierne Pioneer- og excellence-området, der understøtter vigtigheden af innovation med fokus på bevillinger fra fx Villum Fonden.

På fundingområdet har det Tekniske Fakultet for IT og Design (TECH) styrket indsatsen de seneste år og anlagt en ambitiøs strategi. I foråret 2021 har fakultetet sikret store prestigefyldte bevillinger ved fx Villum Fonden, KR Foundation, Industriens Fond og Innovationsfonden. Der er mange indsatser i gang rettet mod private fonde ift. bæredygtighed og digitalisering, men også en begyndende orientering mod sundhed.

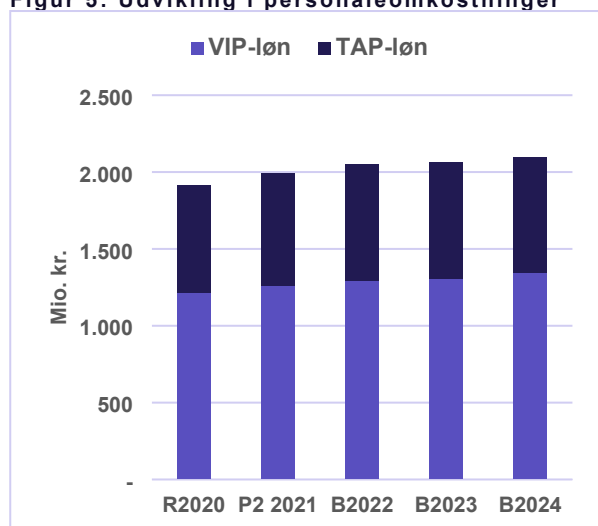
SUND har ligeledes stort fokus på hjemtag af prestigefulde bevillinger, hvor det senest er lykkedes at hjemtage et nyt grundforskningscenter, PREDICT, med en 6-årig bevilling fra Danmarks Grundforskningsfond på 68 mio. kr. En bevilling, der matcher fokus og ambitioner i fakultetets vision og AAU's strategi. Siden sin start 1. marts 2021 har PREDICT været i en etableringsfase, men vil i budgetperioden konsolidere sig som et center i fuld drift. Derudover har SUND et stort fokus på hjemtag af forskningsbevillinger fra Novo Nordisk Fonden, Lundbeck Fonden og EU.

Der ses en tendens til, at bevillingsgivere i stigende grad reducerer overheadsatser samt de omkostningstyper, der kan finansieres. Dette presser hovedområdernes økonomi ift. deres medfinansieringsandel. Derfor kan hovedområder være tvunget til at sige nej til store prestigefyldte projekter, da deres økonomi ikke kan bære medfinansieringsandelen. Ovenstående kan derfor være med til at bremse AAU ambitionen om at vækste på tilskudsfinansierede aktiviteter.

PERSONALEOMKOSTNINGER

Henover B2022's periode ser AAU ind i en minimal stigning ved personaleomkostningerne. Niveaet af personaleomkostninger forventes nu større end før COVID-19. Usikkerheden på personaleomkostningerne ligger ved AAU's evne til at rekruttere det videnskabelige personale på et globalt marked, der endnu ikke har åbnet sig fuldt ud efter COVID-19. Der er dog AAU's forventning, at disse udfordringer minimeres, i takt med det globale arbejdsmarked åbnes mere op. Derfor forventes det generelt for AAU, at henover B2022's periode vil VIP-lønnen stige ca. 7 % og TAP-lønnen ca. 3 %, sammenlignet med P2-2021.

Figur 5: Udvikling i personaleomkostninger



ENGINEERING ser ind i en stabil udvikling af personaleomkostningsniveauet. Fra 2022 skal der rekrutteres yderligere, som led i strategien med vækst på ekstern omsætning og øget STÅ produktion. Isoleret set på udviklingen mellem P2 2021 til B2022, er der budgetteret med en stigning på ca. 14 mio. kr. Årsagen er, at personaleomkostninger i 2021 ikke er vækstet som planlagt, hvilket bl.a. skyldes udfordringer med rekruttering. Derfor forventes der yderligere rekrutteringer i 2022 for at opnå den planlagte kapacitet.

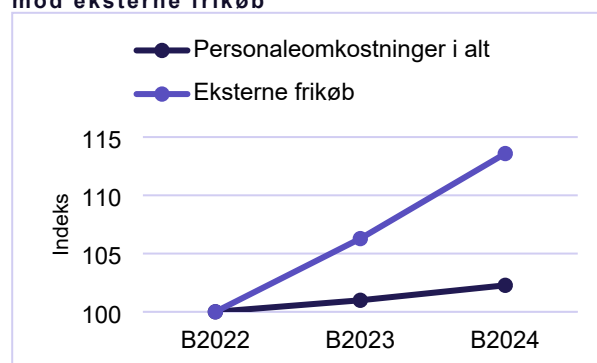
TECH forventer en betydelig stigning i de tilskudsfinansierede aktiviteter. Dette bevirker også øgede personaleomkostninger dedikeret til de pågældende projekter, hvortil der skal tilknyttes medarbejdere.

SSH ser ind i faldende STÅ produktion over budgetperioden. Dette betyder, at SSH er i gang med en tilpasning af ressourceforbruget. Budgettet afspejler samlet set ikke denne tilpasning, da der samtidig sker allokering af flere ressourcer til tilskudsfinansierede aktiviteter, SSH's bidrag til Videns for verden 2022-26, samt forbruget af SSH's tildelte opstartskapital.

I budgetperioden forventer SUND en stigning i de eksterne indtægter, der skyldes dels en forventning om en øget produktion af studenterårsværk, øgede indtægter fra deltidsuddannelser samt øgede forskningsindtægter. Hertil er det planlagt at lave personaletilpasninger, således omkostninger ikke vil stige tilsvarende indtægterne. Denne følgevirkning er en kombination af stigende fremtidige omkostninger forbundet med indflytning i SUND's nye fakultetsbyggeri, samt stigende omkostninger som følge af SUND's vækst.

Fælles Service (FS) forventer en stigning fra P2 2021 til B2022 på ca. 29 mio. kr. Den primære forklaring på de øgede lønomkostninger er, at der i 2022 indgår ca. 18 mio. kr. i lønninger på FU-budgettet til det nyetablerede IAS PBL, som er en indlejring af videnskabelige aktiviteter i FS, der hidtil har været placeret og budgetteret på hovedområderne.

Figur 6: Udvikling i personaleomkostninger mod eksterne frikøb



Det ses i figur 6, at det generelle niveau for personaleomkostninger er stabilt stigende. Dette holdt op imod, hvordan udviklingen ses i eksterne frikøb, underbygges det hertil, at der skal allokeres flere ressourcer over til de tilskudsfinansierede aktiviteter.

BYGNINGSBUDGET

Bygningsbudgettet forventes at stige henover B2022's periode, hvilket primært kan tilskrives faktorer som, at det nye fakultetsbyggeri for SUND og AAU SIH ibrugtages, permanent brug af pavillonbygninger udfases samt at der gennemføres omfattende renoveringer af hovedcampus.

Siden direktionens beslutning om besparelseskraft på 40 mio. kr. og planen herfor har AAU arbejdet på at igangsætte og realisere planens indhold. Overordnet set er der god fremdrift i realiseringen, og det er med planen lykkedes at nedbringe stigningen på bygningsbudgettet med de målsatte ca. 40 mio. kr. I 2022 og 2023 sker reduktionen på bygningsbudgettet bl.a. med brug af overskud på bygningsbudgettet fra 2020 og forventet overskud på bygningsbudgettet i 2021. Omkostningsreduktionen på de 40 mio. kr. er fordelt på særligt huslejeomkostninger, men også afskrivninger og driftsposter relateret til fortætningen.

I den kommende budgetperiode gennemføres en række flytninger, som bidrager til nedbringelsen af bygningsbudgettet. Heraf kan fx nævnes flytningen af første studieår på ENGINEERING og TECH til hovedcampus, fraflytningen af Frederikskaj 10A på Campus CPH, Fælles Services fortæt-

ning til Fredrik Bajers Vej 1 med implementering af aktivitetsbaseret indretning med delearbejdspladser, samt en fortætning af Campus Esbjerg. Flytningerne følges naturligt af lejemålsopsigelser, hvormed AAU's tilstedeværelse i Aalborg midtby og ved NOVI reduceres mod en koncentration af aktiviteterne på hovedcampus.

Sideløbende med ovennævnte ibrugtages flere nyopførte bygninger, herunder AAU SIH i medio 2022, det nye fakultetsbyggeri for SUND i ultimo 2022, samt den nye kommende tværfaglige TECH laboratoriebygning, hvilket forventes ibrugtaget i 2024. Ydermere forventes gennemført en række moderniseringer af bygningerne på hovedcampus i særligt områderne omkring Fibigerstræde og Fredrik Bajers Vej.

Det samlede bygningsbudget fremgår af nedenstående tabel. Tabellen viser dels en nedbrydning af bygningsomkostningerne på omkostningstyper samt en angivelse af det samlede areal og den interne kvadratmeterpris, som anvendes i AAU's huslejemodel.

Tabel 3: Bygningsomkostninger: R2020 til B2024

I mio kr., Indekserede priser	R2020	B2021	B2022	B2023	B2024
Husleje	284	285	292	309	314
Ejendomsskatter	8	8	9	10	10
Drift, service	54	57	55	58	59
Forsyning	22	29	29	30	31
Bygningsforandringer	12	14	14	14	14
Afskrivning	34	35	38	53	56
Fælles IT-drift	4	4	4	4	4
Andel af bygningsvedligehold	25	22	22	23	23
Fremleje	1	1	1	1	1
Årets bygningsomkostninger i alt	444	453	461	501	509
Budgetår: Indarbejdet under-/overskud fra 2 år tidligere	-18	3	18	5	0
Bygningsomkostninger i alt til intern opkrævning	462	450	442	496	509
Lejemål brutto m ²	263.075	259.125	256.790	265.547	264.372
Intern bygningsomkostning i kr. pr. brutto m ² for AAU	1.720	1.739	1.727	1.870	1.930

INVESTERINGSBUDGET

Investeringsbudgettet viser forventningen til igangsætning af anlægsinvesteringer henover B2022's periode. Investeringsbudgettet er fastlagt på baggrund af hovedområdernes kendskab til konkrete investeringsplaner og til erfaringsmæssigt vurderede puljer til investeringer, som først bliver kendt i løbet af året. Det samlede investeringsbudget skal bestyrelsesgodkendes som en del af det samlede AAU-budget.

Tabel 4: Investeringsbudget på AAU-NIVEAU: B2021 til B2024

i mio. kr.	B2021	B2022	B2023	B2024
Indretning af lejede lokaler	80	59	69	49
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	88	77	85	84
Andre investeringer*	22	58	19	18
I alt	190	194	174	150
- donationer	54	34	33	35
- AAU-finansieret	136	160	141	115
Af- og nedskrivninger	99	102	131	142

* Driftsmateriel, inventar og IT-software.

Investeringsbudgettet for AAU udgør i 2022 i alt 160 mio. kr., hvilket er en stigning på 24 mio. kr. ift. budget 2021. Hertil kommer eksternt finansierede investeringer i 2022 for i alt 34 mio. kr. Der er på nuværende tidspunkt ikke hjemtaget donationer til alle de eksternt finansierede investeringer, hvorfor de udgør en betydelig usikkerhed i det samlede investeringsbudget med afsmittende effekt på det tilskudsfinansierede område. Herudover består investeringsbudgettet af en række endnu ukendte, men forventede anlægsanskaffelser, som er opdelt i forskellige puljer, hvor det ikke har været muligt at detailbudgettere på konkrete investeringer. Disse puljer må alt andet lige betragtes som usikre AAU-finansierede investeringer på i alt 28 mio. kr.

Som det fremgår af tabel 4, ser AAU ind i en år-række med stigende afskrivninger, der skyldes allerede ibrugtaget investeringer samt budgetterede investeringer for de kommende år. Afskrivningerne afspejler således stigende investeringsrammer siden 2020. 70% af afskrivningerne i 2022 består af afskrivninger på allerede ibrugtaget investeringer. Henover B2022's periode sker der et naturligt skifte, hvor afskrivningerne i højere grad består af afskrivninger, der stammer fra budgetterede investeringer frem for afskrivninger fra allerede ibrugtaget investeringer.

Der er afsat 48 mio. kr. i 2022 til investering i forsøgsudstyr, IT-udstyr og større faciliteter hos EN-GINEERING. Investeringerne afspejler et strategisk fokus på synergi og samarbejde med science områderne kombineret med markant anvendelse af digitalisering. Hertil fokuseres der på tiltag, der relaterer sig til de ni definerede bæredygtighedsområder. Fakultetet søger løbende ekstern finansiering af større faciliteter, og har øget fokus på at anvende og samarbejde med relevante eksterne testfaciliteter både nationalt og internationalt.

44 mio. kr. af AAU's samlede investeringsbudget i 2022 har fokus på bygningsområdet, herunder den løbende udvikling af de fire campusområder, renovering af bygninger, energioptimeringer samt forbedring af studiemiljøet. Derudover indeholder investeringsrammen også investeringer ifm. den løbende fortætningsproces samt en reservation på 10 mio. kr. til en eventuel ombygning af Studenterhuset i Aalborg.

I investeringsrammen indgår investeringer til indretning af det nye fakultetsbyggeri for SUND. Dette skal sikre SUND passende rammer til fortsat udvikling og vækst i de kommende år. Desuden er der afsat investeringsramme til fornyelse af den eksisterende instrumentplatform inden for massespektrometri. I 2023 og 2024 vender SUND tilbage til et mere normalt investeringsniveau, hvor investeringer til det nye fakultetsbyggeri ikke indgår i samme niveau som tidligere år.

På IT-området investeres i udvidelse af datacenter 3, et nyt backupsystem samt backup storage til infrastrukturområdet. Afledt af IT-sikkerhedshændelsen i 2020 er der opstået et behov for opgradering af AAU's muligheder for backup af data samt investeringer i firewall.

TECH prioriterer i 2022 at igangsætte investeringer frem mod indflytningen af den nye kommende tværfaglige TECH laboratoriebygning og laboratorierne i området omkring Fredrik Bajers Vej, hvor sidstnævnte sker med finansiering fra UFM. Dette sker i tråd med strategien for missionsdrevet forskning på tværs af forskningsmiljøer og institutter, herunder også etablering af partnerskaber med forskningsmiljøer og virksomheder i Danmark og udlandet. I 2023 og 2024 er der budgetteret med en større ombygning af Selma Lagerlöfs Vej på 19 mio. kr. med henblik på en bedre udnyttelse af bygningen samt etablering af bedre fysiske rammer for de studerende.

BILAG 1: AAU - RESULTATOPGØRELSE

I 1.000 kr., løbende priser	R2020	B2021	B2022	B2023	B2024
INDTÆGTER					
Statsindtægter					
Heltidsudd. og Adgangskursus	1.206.869	1.211.458	1.199.850	1.218.156	1.230.865
Øvrige uddannelsesindtægter	19.859	23.541	26.041	23.497	24.267
Basisforskning	846.251	858.135	872.781	885.349	900.100
Myndighedsbetjening	48.545	24.100	22.400	20.900	19.500
Øvrige formål	66.708	63.471	67.028	63.499	62.219
Statsindtægter i alt	2.188.232	2.180.706	2.188.099	2.211.401	2.236.952
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	12.110	10.176	8.898	7.884	7.870
Deltagerbetaling, uddannelse	73.027	77.675	81.379	83.034	83.577
Andre salgsindtægter	97.132	75.065	64.529	61.092	63.266
Salg af varer og tj.ydelser i alt	182.270	162.915	154.806	152.010	154.714
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	611.608	712.686	764.543	779.696	812.286
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	19.093	12.530	9.148	9.083	6.706
Tilskudsfinansierede akt. i alt	630.701	725.216	773.691	788.779	818.992
Indtægter i alt	3.001.203	3.068.837	3.116.597	3.152.190	3.210.658
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	309.681	307.684	310.539	328.000	335.897
Forbrugsomkostninger	596.138	671.255	693.404	661.791	659.568
VIP-løn	1.217.150	1.259.765	1.292.836	1.309.652	1.343.864
TAP-løn	697.060	731.370	756.057	756.221	752.695
Øvrige personaleomkostninger	1.273	3.822	13.397	16.809	12.632
Af- & nedskrivninger	88.184	98.941	104.863	130.717	141.503
Omkostninger i alt	2.909.486	3.072.837	3.171.097	3.203.191	3.246.158
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	0	0	0	0	0
Bygningsbidrag	0	0	0	0	0
FF-bidrag	0	0	0	0	0
FU-bidrag	0	0	0	0	0
Interne overførsler i alt	0	0	0	0	0
Finansielle poster	10.647	10.000	7.000	7.000	7.000
Resultat	102.365	6.000	-47.500	-44.000	-28.501



BILAG 2: ENGINEERING - RESULTATOPGØRELSE

I 1.000 kr., løbende priser	R2020	B2021	B2022	B2023	B2024
INDTÆGTER					
Statsindtægter					
Heltidsudd. og Adgangskursus	268.942	258.077	260.681	267.933	272.441
Øvrige uddannelsesindtægter	2.698	2.536	2.656	2.560	2.696
Basisforskning	250.272	256.437	261.468	266.364	271.937
Myndighedsbetjening	48.545	24.100	22.400	20.900	19.500
Øvrige formål	13.714	14.416	15.867	15.860	15.346
Statsindtægter i alt	584.171	555.567	563.072	573.617	581.919
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	9.041	8.687	7.862	7.124	7.110
Deltagerbetaling, uddannelse	10.426	10.230	9.645	10.335	10.377
Andre salgsindtægter	11.416	13.242	12.670	14.977	15.365
Salg af varer og tj.ydelser i alt	30.883	32.159	30.177	32.435	32.853
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	283.864	349.548	353.851	365.498	386.564
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	518	799	782	1.120	147
Tilskudsfinansierede akt. i alt	284.382	350.347	354.633	366.618	386.711
Indtægter i alt	899.436	938.073	947.882	972.671	1.001.483
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	701	0	0	0	0
Forbrugsomkostninger	80.354	111.853	123.171	122.325	129.325
VIP-løn	361.535	376.825	379.534	387.945	395.947
TAP-løn	105.092	112.109	113.711	108.427	107.569
Øvrige personaleomkostninger	-3.844	-2.213	1.469	1.973	1.308
Af- & nedskrivninger	26.105	31.742	31.002	33.664	38.563
Omkostninger i alt	569.942	630.316	648.887	654.334	672.710
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	26.024	21.637	19.638	5.136	5.544
Bygningsbidrag	-155.330	-156.420	-143.723	-142.811	-146.379
FF-bidrag	-134.308	-135.979	-116.671	-125.578	-122.292
FU-bidrag	-33.880	-33.995	-69.240	-74.084	-71.646
Interne overførsler i alt	-297.495	-304.757	-309.995	-337.337	-334.773
Finansielle poster	0	0	0	0	0
Resultat	31.999	3.000	-11.000	-19.000	-6.000



BILAG 3: SSH - RESULTATOPGØRELSE

i 1.000 kr.	R2020	B2021	B2022	B2023	B2024
INDTÆGTER					
Statsindtægter:					
Heltidsudd. og Adgangskursus	423.179	416.409	402.590	406.498	405.621
Øvrige uddannelsesindtægter	13.745	15.928	19.162	17.376	17.822
Basisforskning	260.604	261.344	263.726	264.632	266.212
Myndighedsbetjening	0	0	0	0	0
Øvrige formål	14.164	15.838	16.227	15.896	14.166
Statsindtægter i alt	711.692	709.518	701.705	704.402	703.821
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	1.130	424	130	0	0
Deltagerbetaling, uddannelse	54.856	58.365	62.561	63.377	63.951
Andre salgsindtægter	5.196	4.384	6.163	2.158	3.642
Salg af varer og tj.ydelser i alt	61.182	63.174	68.853	65.535	67.593
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	85.515	101.505	114.272	114.766	115.313
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	451	649	1.250	573	25
Tilskudsfinansierede akt. i alt	85.966	102.154	115.522	115.339	115.338
Indtægter i alt	858.839	874.846	886.081	885.275	886.752
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	1.041	1.265	986	850	850
Forbrugsomkostninger	42.000	70.986	61.039	59.608	60.854
VIP-løn	394.478	396.271	405.979	406.027	405.898
TAP-løn	105.537	111.618	113.682	113.769	113.832
Øvrige personaleomkostninger	-9	3.371	4.321	4.982	2.114
Af- & nedskrivninger	1.061	1.274	952	1.049	1.435
Omkostninger i alt	544.108	584.786	586.959	586.285	584.982
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	15.410	14.754	4.896	5.765	5.944
Bygningsbidrag	-94.839	-92.309	-88.081	-95.724	-98.725
FF-bidrag	-177.734	-178.404	-140.220	-137.131	-137.143
FU-bidrag	-44.834	-44.601	-83.216	-80.900	-80.346
Interne overførsler i alt	-301.997	-300.560	-306.622	-307.991	-310.270
Finansielle poster	4	0	0	0	0
Resultat	12.738	-10.500	-7.500	-9.000	-8.500



BILAG 4: SUND - RESULTATOPGØRELSE

i 1.000 kr., løbende priser	R2020	B2021	B2022	B2023	B2024
INDTÆGTER					
Statsindtægter:					
Heltidsudd. og Adgangskursus	145.580	156.027	158.286	162.491	166.428
Øvrige uddannelsesindtægter	805	922	1.116	1.203	1.198
Basisforskning	108.020	111.166	115.235	119.043	122.697
Myndighedsbetjening	0	0	0	0	0
Øvrige formål	5.212	5.361	5.873	6.017	6.433
Statsindtægter i alt	259.617	273.475	280.509	288.754	296.756
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	76	241	461	360	360
Deltagerbetaling, uddannelse	2.187	2.326	3.087	3.185	3.067
Andre salgsindtægter	831	300	757	757	757
Salg af varer og tj.ydelser i alt	3.094	2.868	4.305	4.301	4.184
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	89.735	100.362	104.306	100.541	98.558
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	12	0	0	0	0
Tilskudsfinansierede akt. i alt	89.747	100.362	104.306	100.541	98.558
Indtægter i alt	352.459	376.704	389.120	393.597	399.498
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	1.445	1.669	454	203	155
Forbrugsomkostninger	41.689	59.633	64.909	49.792	42.302
VIP-løn	151.771	152.670	152.675	155.994	159.291
TAP-løn	38.212	43.058	48.176	47.516	47.523
Øvrige personaleomkostninger	-685	-629	-774	-761	-1.174
Af- & nedskrivninger	7.155	8.128	6.873	9.747	11.164
Omkostninger i alt	239.587	264.529	272.313	262.493	259.260
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	-2.388	-1.377	-3.012	-1.544	-1.386
Bygningsbidrag	-35.025	-34.039	-39.038	-55.959	-57.672
FF-bidrag	-54.695	-57.808	-48.797	-50.065	-53.713
FU-bidrag	-13.797	-14.452	-28.960	-29.536	-31.468
Interne overførsler i alt	-105.905	-107.675	-119.807	-137.104	-144.238
Finansielle poster	0	0	0	0	0
Resultat	6.967	4.500	-3.000	-6.000	-4.000



BILAG 5: TECH - RESULTATOPGØRELSE

i 1.000 kr., løbende priser	R2020	B2021	B2022	B2023	B2024
INDTÆGTER					
Statsindtægter					
Heltidsudd. og Adgangskursus	376.228	380.945	378.293	381.235	386.375
Øvrige uddannelsesindtægter	2.521	3.626	2.577	2.358	2.551
Basisforskning	227.356	229.188	232.352	235.310	239.254
Myndighedsbetjening	0	0	0	0	0
Øvrige formål	12.042	12.770	14.244	12.703	13.128
Statsindtægter i alt	618.147	626.530	627.466	631.606	641.308
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	1.255	324	45	0	0
Deltagerbetaling, uddannelse	5.557	6.753	6.086	6.138	6.182
Andre salgsindtægter	2.315	3.565	2.723	200	200
Salg af varer og tj.ydelser i alt	9.127	10.641	8.854	6.338	6.382
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	143.789	155.273	182.043	189.158	203.576
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	4.560	204	813	202	0
Tilskudsfinansierede akt. i alt	148.350	155.477	182.857	189.360	203.576
Indtægter i alt	775.624	792.648	819.177	827.304	851.266
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	85	0	0	0	0
Forbrugsomkostninger	46.301	57.342	54.368	51.477	53.352
VIP-løn	304.770	328.525	340.255	357.541	380.464
TAP-løn	74.815	78.543	83.221	81.088	76.405
Øvrige personaleomkostninger	1.946	6.145	2.624	3.198	2.761
Af- & nedskrivninger	6.817	8.586	10.004	10.337	10.756
Omkostninger i alt	434.735	479.141	490.472	503.641	523.740
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	-40.360	-31.738	-36.143	-21.809	-22.116
Bygningsbidrag	-96.443	-99.773	-100.046	-114.806	-117.889
FF-bidrag	-137.189	-139.198	-117.050	-114.500	-118.246
FU-bidrag	-34.606	-34.799	-69.466	-67.549	-69.275
Interne overførsler i alt	-308.597	-305.507	-322.704	-318.663	-327.527
Finansielle poster	-2	0	0	0	0
Resultat	32.290	8.000	6.000	5.000	0



BILAG 6: FÆLLES SERVICE - RESULTATOPGØRELSE

i 1.000 kr., løbende priser	R2020	B2021	B2022	B2023	B2024
INDTÆGTER					
Statsindtægter					
Heltidsudd. og Adgangskursus	-7.061	0	0	0	0
Øvrige uddannelsesindtægter	91	530	530	0	0
Basisforskning	0	0	0	0	0
Myndighedsbetjening	0	0	0	0	0
Øvrige formål	21.575	15.086	14.817	13.022	13.148
Statsindtægter i alt	14.605	15.616	15.347	13.022	13.148
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	609	500	400	400	400
Deltagerbetaling, uddannelse	0	0	0	0	0
Andre salgsindtægter	77.375	53.573	42.218	43.001	43.303
Salg af varer og tj.ydelser i alt	77.984	54.073	42.618	43.401	43.703
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	8.706	5.999	10.069	9.733	8.274
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	13.551	10.878	6.303	7.188	6.534
Tilskudsfinansierede akt. i alt	22.256	16.877	16.372	16.921	14.808
Indtægter i alt	114.846	86.567	74.337	73.344	71.658
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	306.410	304.749	309.099	326.947	334.892
Forbrugsomkostninger	385.794	371.441	389.917	378.589	373.734
VIP-løn	4.596	5.474	14.393	2.145	2.264
TAP-løn	373.403	386.042	397.267	405.420	407.367
Øvrige personaleomkostninger	3.865	-2.852	5.756	7.418	7.624
Af- & nedskrivninger	47.046	49.211	56.032	75.920	79.585
Omkostninger i alt	1.121.113	1.114.066	1.172.465	1.196.439	1.205.466
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	1.315	-3.276	14.621	12.453	12.014
Bygningsbidrag	381.637	382.540	370.887	409.299	420.666
FF-bidrag	503.925	511.388	422.738	427.274	431.393
FU-bidrag	127.116	127.847	250.882	252.069	252.735
Interne overførsler i alt	1.013.994	1.018.500	1.059.128	1.101.095	1.116.807
Finansielle poster	10.645	10.000	7.000	7.000	7.000
Resultat	18.371	1.000	-32.000	-15.000	-10.000

BILAG 7: HOVEDOMRÅDERS INVESTERINGSBUDGET

ENGINEERING

I 1.000 kr.	B2021	B2022	B2023	B2024
Indretning af lejede lokaler	0	0	0	0
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	63.300	48.380	55.475	54.175
Andet (driftsmateriel, inventar og IT-software)	0	0	0	0
I alt	63.300	48.380	55.475	54.175
Samlet donationer	39.400	25.621	26.865	26.074
Samlet AAU-finansieret	23.900	22.759	28.610	28.101
Af- og nedskrivninger	31.742	31.002	33.664	38.563

SSH

I 1.000 kr.	B2021	B2022	B2023	B2024
Indretning af lejede lokaler	2.300	1.600	2.800	0
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	900	400	400	900
Andet (driftsmateriel, inventar og IT-software)	0	0	0	2.300
I alt	3.200	2.000	3.200	3.200
Samlet donationer	200	200	200	200
Samlet AAU-finansieret	3.000	1.800	3.000	3.000
Af- og nedskrivninger	1.274	952	1.049	1.435

SUND

I 1.000 kr.	B2021	B2022	B2023	B2024
Indretning af lejede lokaler	0	10.000	0	0
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	15.646	14.047	18.000	10.000
Andet (driftsmateriel, inventar og IT-software)	0	7.378	0	0
I alt	15.646	31.424	18.000	10.000
Samlet donationer	7.046	7.674	5.500	3.500
Samlet AAU-finansieret	8.600	23.750	12.500	6.500
Af- og nedskrivninger	8.128	6.873	9.747	11.164



BUDGET 2022

AAU

TECH

I 1.000 kr.	B2021	B2022	B2023	B2024
Indretning af lejede lokaler	1.500	3.850	21.450	3.950
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	5.500	4.200	5.950	15.800
Andet (driftsmateriel, inventar og IT-software)	0	0	0	0
I alt	7.000	8.050	27.400	19.750
Samlet donationer	7.000	400	750	5.000
Samlet AAU-finansieret	0	7.650	26.650	14.750
Af- og nedskrivninger	8.586	10.004	10.337	10.756

FÆLLES SERVICE

I 1.000 kr.	B2021	B2022	B2023	B2024
Indretning af lejede lokaler	76.550	43.950	45.000	45.000
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	2.300	9.506	5.450	2.650
Andet (driftsmateriel, inventar og IT-software)	22.133	50.525	19.450	15.400
I alt	100.983	103.981	69.900	63.050
Samlet donationer	0	0	0	0
Samlet AAU-finansieret	100.983	103.981	69.900	63.050
Af- og nedskrivninger	49.211	56.032	75.920	79.585

Kan frit distribueres
Til drøftelse og beslutning

Sagsnr.: 2020-012-00156

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 16. december 2021

Input til kompetencekrav til ny bestyrelsesformand og to eksterne bestyrelsesmedlemmer

Indstilling

Det indstilles, at:

- Bestyrelsen drøfter antal kompetenceprofiler og giver input til kompetencekrav til ny bestyrelsesformand og to eksterne bestyrelsesmedlemmer.
- Bestyrelsen giver formanden mandat til at godkende den endelige formulering af inputtene.

Bilag

Bilag B: Procesplan.

Bilag C: Kortlægning af den nuværende bestyrelses kompetencer.

Sagsfremstilling

Lene Espersens periode som bestyrelsesformand udløber den 30. juni 2022. Lene Espersen har siddet i bestyrelsen i to udpegningsperioder og kan derfor ikke genudpeges. Lars Enevoldsens og Stener Kvinnslands perioder som eksterne bestyrelsesmedlemmer udløber den 30. juni og 31. juli 2022 med mulighed for genudpegningsperiode.

Udpegningsorganets beslutning om genudpegningsperiode

Ifølge forarbejderne til universitetsloven overvejer udpegningsorganet forud for udløbet af de eksterne bestyrelsesmedlemmers periode, om det er hensigtsmæssigt, at de eksterne bestyrelsesmedlemmer fortsætter i yderligere fire år. I bekræftende fald og hvis de eksterne bestyrelsesmedlemmer er villige til at påtage sig en ny periode, foretager udpegningsorganet genudpegningsperiode.

Udpegningsorganet har besluttet, at Lars Enevoldsen og Stener Kvinnsland i første omgang ikke genudpeges som eksterne bestyrelsesmedlemmer for en ny 4-årig periode for at have mulighed for at tilstræbe ligelig køns-sammensætning og diversitet i bestyrelsen, da der på nuværende tidspunkt kun er én kvinde blandt de eksterne bestyrelsesmedlemmer. Derfor indledes i januar 2022 en proces for udpegningsperiode af ny bestyrelsesformand og to eksterne bestyrelsesmedlemmer jf. procesplanen i bilag B. Udpegningsorganet understreger, at beslutningen udelukkende er baseret på ovennævnte hensyn og ikke Lars Enevoldsens og Stener Kvinnslands kompetencer og opfordrede dem derfor til at selvindstille sig til de to mandater, når de bliver ledige i 2022.



Udpegningsorganets beslutning om udpegning af ekstern midlertidig formand for indstillingsorganet
Ifølge universitetslov og vedtægt skal udpegningsorganet udpege en ekstern midlertidig formand for indstillingsorganet ved indstilling af en ny bestyrelsesformand.

Bestyrelsen foreslog på møde 4-21, at tidligere eksternt bestyrelsesmedlem Ulla Tofte udpeges som ekstern midlertidig formand for indstillingsorganet, da Ulla Tofte både har et nyligt og indgående kendskab til universitetets organisation. Udpegningsorganet har besluttet at udpege Ulla Tofte som ekstern midlertidig formand for indstillingsorganet.

Antal kompetenceprofiler og input til kompetencekrav

Bestyrelsen bedes drøfte, om der bør fastlægges en kompetenceprofil for formandsmandatet og en samlet kompetenceprofil for de to eksterne bestyrelsesmandater, eller om der bør fastlægges forskellige kompetenceprofiler for de to eksterne bestyrelsesmandater. Bemærk, at der er lagt op til et samlet opslag af de tre bestyrelsesmandater i procesplanen.

Indstillingsorganet har bl.a. til opgave at fastlægge, hvilke kompetencekrav nye eksterne bestyrelsesmedlemmer skal have. Bestyrelsen kan give input til, hvilke kompetencekrav den nye bestyrelsesformand og de to eksterne bestyrelsesmedlemmer skal opfylde og dermed rekrutteres på baggrund af. Indstillingsorganet skal ved fastlæggelse af kompetencekravene sikre, at den samlede bestyrelse og de eksterne bestyrelsesmedlemmer tilsammen samt hver for sig opfylder kompetencekravene i universitetslov og vedtægt. I skemaet nedenfor er disse kompetencekrav kategoriseret. Bemærk, at der stilles supplerende kompetencekrav til bestyrelsesformanden:

Kategori	Kompetencekrav
Kompetencekrav til den samlede bestyrelse	Bestyrelsens medlemmer skal tilsammen have erfaring og indsigt i: <ul style="list-style-type: none">• Forskning• Forskningsbaseret uddannelse• Vidensformidling• Vidensudveksling• Myndighedsbetjening
Kollektive kompetencekrav	De eksterne medlemmers kompetencer skal tilsammen afspejle universitetets opgaver, og de skal derfor tilsammen have indsigt i: <ul style="list-style-type: none">• Forskning• Forskningsbaseret uddannelse• Ledelse• Organisation og økonomi, herunder vurdering af budgetter og regnskaber
Individuelle kompetencekrav	De eksterne medlemmer skal opfylde følgende individuelle krav: <ul style="list-style-type: none">• Kandidatuddannelse eller uddannelse på tilsvarende niveau• Mindst ét af de eksterne medlemmer skal have erfaring som anerkendt forsker¹

¹ Dette kompetencekrav vil ikke længere være opfyldt, når Stener Kvinnsland udtræder af bestyrelsen.



Krav om afbalanceret repræsentation	Der skal blandt de eksterne medlemmer være en afbalanceret repræsentation i forhold til: <ul style="list-style-type: none">• Den offentlige sektor og den private sektor• Det regionale og det nationale
Supplerende kompetencekrav til bestyrelsesformanden	Bestyrelsesformanden skal opfylde kompetencekravene til de eksterne medlemmer og skal herudover: <ul style="list-style-type: none">• have strategisk ledelseserfaring fra en stor virksomhed eller organisation, samt• væsentlig indsigt i samfundsmæssige forhold

Bestyrelsen skal have en medlemssammensætning, der gør, at bestyrelsen kan varetage ansvaret for den overordnede og strategiske ledelse af universitetet, samt at universitetet bedriver forskning og forskningsbaseret uddannelse indtil højeste internationale niveau inden for sine fagområder. Bestyrelsen har det overordnede ansvar for, at universitetets forskning og uddannelser udvikles løbende. Bestyrelsen skal forvalte universitetets midler effektivt og til størst mulig gavn for samfundet.

Indstillingsorganet og udpegningsorganet skal ifølge ligestillingsloven tilstræbe, at der blandt de eksterne medlemmer af bestyrelsen er en ligelig kønssammensætning.

I bilag C er en kortlægning af, hvilke kompetencekrav de udtrædende eksterne bestyrelsesmedlemmer og øvrige eksterne bestyrelsesmedlemmer opfylder. Bestyrelsen bedes give input til kompetencekrav til den nye bestyrelsesformand og de to eksterne bestyrelsesmedlemmer med udgangspunkt i kortlægningen. Sekretariatet sikrer videreformidling af inputtene til indstillingsorganet.

Involvering

Bestyrelsen, Rektorsekretariatet.

Sagsbehandler(e)

Nicklas Schreiber Nielsen, nsn@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet
24. november 2021

AALBORG UNIVERSITET
Bestyrelsesmøde: 5-21, 16/12 2021
Pkt.: 7
Bilag: B



AALBORG UNIVERSITET

Aalborg Universitet
Postboks 159
9220 Aalborg

Sagsbehandler:
Nicklas Schreiber Nielsen
Telefon: 9940 3206
Email: nsn@adm.aau.dk

Dato: 24-11-2021
Sagsnr.: 2021-012-00156

Procesplan for udpegning til bestyrelsen 2021-2022

Procesplan for genudpegning af Lars Enevoldsen og Stener Kvinnsland	
Tid	Handling
22.-23. juni 2021	<u>Bestyrelsesmøde 3-21</u> <ul style="list-style-type: none">• Udpegning af et eksternt bestyrelsesmedlem til at indtræde som repræsentant for bestyrelsen i AAU Udpegningsorgan (afløser for Lars Enevoldsen).¹• Beslutning om, hvorvidt bestyrelsens nye repræsentant skal deltage i behandling af begge genudpegninger på møde 1-21 i udpegningsorganet jf. nedenfor.
9. november 2021	<u>Møde i 1-2021 AAU Udpegningsorgan</u> <ul style="list-style-type: none">• Beslutning om genudpegning af Lars Enevoldsen som eksternt bestyrelsesmedlem for perioden 1. juli 2022 – 30. juni 2026.• Beslutning om genudpegning af Stener Kvinnsland som eksternt bestyrelsesmedlem for perioden 1. august 2022 – 31. juli 2026.

¹ Lars Enevoldsen er bestyrelsens repræsentant i AAU Udpegningsorgan. Han er dog inhabil ved udpegningsorganets behandling af genudpegning af ham.



	<ul style="list-style-type: none">• Udpegning af midlertidig formand for indstillingsorganet ifm. udpegning af ny bestyrelsesformand.²
Procesplan for udpegning af ny bestyrelsesformand og to nye eksterne bestyrelsesmedlemmer	
Tid	Handling
16. december 2021	<u>Bestyrelsesmøde 5-21</u> <ul style="list-style-type: none">• Fastlæggelse af proces.• Input til AAU Indstillingsorgan vedr. kriterier for ny bestyrelsesformand og to nye eksterne bestyrelsesmedlemmer, herunder drøftelse af antal kompetenceprofiler.
26. januar 2022	<u>Møde 1-2022 i AAU Indstillingsorgan</u> <ul style="list-style-type: none">• Fastlæggelse af kriterier for ny bestyrelsesformand.³• Fastlæggelse af kriterier for to nye eksterne bestyrelsesmedlemmer.• Indstilling om, at formanden gives kompetence til at godkende det endelige opslag.
Ultimo uge 6 2022	De ledige bestyrelsesmandater offentliggøres på aau.dk mv.
13. marts 2022	Deadline for indstilling af kvalificerede kandidater.
25. marts 2022	<u>Møde 2-2022 i AAU Indstillingsorgan</u> <ul style="list-style-type: none">• Beslutning om indstilling af mindst to kvalificerede kandidater pr. ledigt mandat.⁴
20. april 2022	<u>Møde 1-2022 i AAU Udpegningsorgan</u> <ul style="list-style-type: none">• Udpegning af ny bestyrelsesformand efter indstilling fra AAU Indstillingsorgan.• Udpegning af to nye eksterne bestyrelsesmedlemmer efter indstilling fra AAU Indstillingsorgan.

² Udpegningsorganet skal udpege en midlertidig formand for indstillingsorganet ved indstilling af en ny bestyrelsesformand jf. universitetsloven og vedtægten. Udpegningsorganet har på møde den 9. november 2021 udpeget Ulla Tofte, tidligere eksternt medlem i AAU's bestyrelse, som ekstern midlertidig formand for indstillingsorganet.

³ Ulla Tofte indtræder som ekstern midlertidig formand for indstillingsorganet ved fastlæggelse af kriterier for ny bestyrelsesformand.

⁴ Ulla Tofte indtræder som ekstern midlertidig formand for indstillingsorganet ved beslutning om indstilling af kvalificerede kandidater til bestyrelsesformandsposten.



Uge 16 eller 17 2022	Indhentelse af uddannelses- og forskningsministerens godkendelse af den udpegede kandidat til bestyrelsesformandsposten. ⁵
Uge 23 2022	Udsendelse af pressemeddelelse mv.
1. juli 2022	Ny formand indtræder i bestyrelsen for perioden 1. juli 2022 – 30. juni 2026 som afløser for Lene Espersen. Nyt eksternt medlem indtræder i bestyrelsen for perioden 1. juli 2022 – 30. juni 2026 som afløser for Lars Enevoldsen.
1. august 2022	Nyt eksternt medlem indtræder i bestyrelsen for perioden 1. august 2022 – 31. juli 2026 som afløser for Stener Kvinnsland.
August eller november 2022	Afholdelse af kursus for nye medlemmer af bestyrelsen, indstillingsorganet og udpegningsorganet.

⁵ Forventet behandlingstid i Uddannelses- og Forskningsstyrelsen på 3-4 uger. Der er er i tidsplanen til taget højde for evt. længere behandlingstid.



*Kan frit distribueres
Til orientering*

Sagsbehandler
Nicklas Schreiber Nielsen
Rektorsekretariatet

Dato: 24-11-2021
Sagsnr.: 2020-012-00156

Kortlægning af nuværende bestyrelsesmedlemmers kompetencer

De udtrædende bestyrelsesmedlemmer er markeret med grå.

	Interne medlemmer					Eksterne medlemmer						Er kompetencekravet opfyldt?
	Anne Bisgaard Pors (TAP)	Antje Gimmler (VIP)	Kjeld Nielsen (VIP)	Christian Obel Pinstrup (STUD)	Linea Winkler Pedersen-Ulrich (STUD)	Lene Espersen (Formand)	Lars Enevoldsen (Næstformand)	Claus Holstein	Henrik Tvarnø	Stener Kvinnsland	André Rogaczewski	
Krav til bestyrelsens kollektive kompetencer												
Erfaring og indsigt i forskning		X	X				X		X	X		✓



Erfaring og indsigt i forskningsbaseret uddannelse		X	X	X	X				X	X			✓
Erfaring og indsigt i vidensformidling		X	X						X	X			✓
Erfaring og indsigt i vidensudveksling	X	X	X			X	X	X	X	X	X		✓
Erfaring og indsigt i myndighedsbetjening		X	X			X			X				✓
						Individuelle kompetencekrav til bestyrelsesformanden							
Erfaring med strategisk ledelse af en stor virksomhed eller organisation						X	X	X	X	X	X		✓



Væsentlig indsigt i samfundsmæssige forhold	X	X	X	X	X	X	✓
	Individuelle kompetencekrav						
Kandidatuddannelse eller uddannelse på tilsvarende niveau	X	X	X	X	X	X	✓
	Kollektive kompetencekrav						
Indsigt i forskning og forskningsbaseret uddannelse (mindst ét af de eksterne medlemmer skal have erfaring som anerkendt forsker)	X	X	X	X	X	X	✓
Indsigt i ledelse	X	X	X	X	X	X	✓
Indsigt i organisation	X	X	X	X	X	X	✓
Indsigt i økonomi, herunder vurdering af budgetter og regnskaber	X	X	X	X	X	X	✓



	Afbalanceringskriterier						
Sektorer	Offentlig/int eresseorga nisation	Privat	Privat	Offentlig/pr ivat	Offentlig	Privat	✓
Regionalt/Nationalt	Nationalt fokus	Regionalt/na tionalt fokus	Regiont/i nternatio nalt fokus	Nationalt fokus	Internationalt fokus	Nationalt/inter nationalt	✓



Kan frit distribueres
Til drøftelse og beslutning

Sagsnr.: 2019-003-00002

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 16. december 2021

Revision af bestyrelsens forretningsorden

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen træffer beslutning om ændring af forretningsordenens § 13, stk. 1 og § 13, stk. 2.

Bilag

Bilag B: Udkast til revideret forretningsorden.

Sagsfremstilling

Bestyrelsen behandlede på møde den 17. december 2020 et forslag om at fastsætte i forretningsordenens § 13, stk. 1, at bestyrelsen er beslutningsdygtig med et eksternt flertal. Bestyrelsen besluttede at genbehandle ændringsforslaget i § 13, stk. 1 og § 13, stk. 2 på baggrund af en juridisk vurdering forud for evt. revision:

”§ 13. Bestyrelsen er beslutningsdygtig med et eksternt flertal og når mindst halvdelen af medlemmerne er til stede.

Stk. 2. Et medlem, der ikke deltager på et møde, kan forud for mødet skriftligt til formanden afgive stemme eller beslutning om et bestemt punkt. Formanden orienterer herom under beslutningsproceduren for det pågældende punkt jf. stk. 3.”

Legalitetsvurdering

Uddannelses- og Forskningsstyrelsen (UFS) blev efter mødet forespurgt, om der er hjemmel til at fastsætte i forretningsordenen, at bestyrelsen er beslutningsdygtig med et eksternt flertal.

UFS udtalte på baggrund af forespørgslen, at hverken universitetslov eller AAU's vedtægt stiller krav til indholdet i forretningsordenen. UFS havde dermed ingen bemærkninger til ændringsforslagene i forretningsordenen, herunder ændringsforslaget i § 13, stk. 1. Det er derfor ikke i strid med universitetslov eller vedtægten at fastsætte, at bestyrelsen er beslutningsdygtig med et eksternt flertal. UFS bemærkede dog, at der ikke kan udledes noget af universitetslovsændringen i 2017 (bedre rammer for ledelse), som taler for eller imod at fastsætte dette. Beslutning om indholdet i forretningsordenen er et bestyrelsesanliggende.

Universitetsloven fra 2003 indførte kravet om flertal af eksterne medlemmer i universitetsbestyrelserne, som en forudsætning for overgangen til institutionelt selveje. Det vurderes, at kravet om flertal af eksterne medlemmer udelukkende relaterer sig til bestyrelsens sammensætning og dermed ikke beslutningsdygtighed. Univer-



sitetslovsændringen i 2017 indførte bl.a. reglerne om udpegning af eksterne medlemmer og gengiver 2003-lovens krav om flertal af eksterne medlemmer.

Nyt ændringsforslag

Formandskabet foreslår en lempeligere ændring i § 13, stk. 1, som skal sikre, at der blandt de eksterne medlemmer er tilslutning til et forslag eller en beslutning – dog ikke tilslutning fra et eksternt flertal, som det blev foreslået på bestyrelsesmødet den 17. december 2020:

”§ 13. Bestyrelsen er beslutningsdygtig, når mindst halvdelen af medlemmerne, heriblandt formand eller næstformand, er til stede. Godkendelse af forslag forudsætter desuden, at formand eller næstformand samt to øvrige eksterne medlemmer stemmer for forslaget.

Stk. 2. Et medlem, der ikke deltager på et møde, kan forud for mødet skriftligt til formanden afgive stemme eller beslutning om et bestemt punkt. Formanden orienterer herom under beslutningsproceduren for det pågældende punkt jf. stk. 3.”

Ændringsforslaget er fremhævet i bilag B (side 3 nederst). Det foreslås også tilføjet i et nyt stk. 2, at bestyrelsesmedlemmerne forud for et møde skriftligt til formanden kan afgive stemme eller beslutning om et bestemt punkt. Det vil medføre, at et medlem kan afgive stemme eller beslutning uden at have indgået i den forudgående dialog på bestyrelsesmødet, hvor der skal stemmes eller træffes beslutning. Formålet med bestemmelsen er ikke at fravige udgangspunktet om, at bestyrelsen udøver sit virke i møder jf. forretningsordenens § 7. Formålet er at fastsætte en undtagelsesbestemmelse til de tilfælde, hvor et beslutningspunkt ikke kan udsættes, og hvor det samtidig viser sig, at bestyrelsen ikke vil være beslutningsdygtig på det møde, hvor beslutningspunktet skal behandles.

Involvering

Bestyrelsen, Rektorsekretariatet.

Sagsbehandler(e)

Nicklas Schreiber Nielsen, nsn@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet
24. november 2021



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet

Dokument dato: 30/4-2012

Dokumentansvarlig: Nicklas Schreiber Nielsen

Godkendt dato: 23/4-2012

Godkendt af: Bestyrelsen

Senest revideret:

Senest revideret af: Nicklas Schreiber Nielsen

Dato for næste revision: Ved behov

Sagsnr.: 2019-003-00002

Forretningsorden for Aalborg Universitets bestyrelse

FORMÅL OG AFGRÆNSNING

Formålet med forretningsordenen er at fastsætte regler for bestyrelsens virke. Forretningsordenen er fastsat i henhold til § 6 i [AAU's vedtægt](#).

INDHOLDSFORTEGNELSE

FORMÅL OG AFGRÆNSNING	1
INDHOLDSFORTEGNELSE	1
Valg og udpegning af bestyrelsens medlemmer.....	2
Bestyrelsens formandskab	2
Bestyrelsens virke.....	2
Indkaldelse til møder.....	3
Mødets afholdelse	3
Inhabilitet	4
Mødereferater	4
Fastsættelse af forretningsordenen og spørgsmål vedrørende forretningsordenens forståelse	4
OPRINDELSE, BAGGRUND OG HISTORIK	5
OVERORDNEDE RAMMER	5
KONTAKT / ANSVAR.....	5
BEGREBSDEFINITIONER.....	5
BILAG	5

Valg og udpegning af bestyrelsens medlemmer

§ 1. Bestyrelsens interne medlemmer vælges i henhold til vedtægtens § 8. Bestyrelsesformanden og de øvrige eksterne medlemmer udpeges i henhold til vedtægtens §§ 9-20. Bestyrelsen vælger en næstformand blandt de eksterne medlemmer jf. vedtægtens § 22.

Bestyrelsens formandskab

§ 2. Rektor orienterer løbende formanden om alle forhold af væsentlig betydning for universitetet. Rektor og formanden orienterer løbende bestyrelsen om alle forhold af væsentlig betydning for universitetet.

§ 3. Bestyrelsen kan bemyndige formanden til at træffe beslutning i en konkret sag eller i bestemte typer af sager.

§ 4. Formanden udtaler sig på bestyrelsens vegne. Rektor repræsenterer universitetet udadtil og udtaler sig på universitetets vegne.

§ 5. Ved formandens forfald varetages formandens opgaver af næstformanden i forfaldsperioden.

Stk. 2. Ved formandens længerevarende forfald drøfter bestyrelsen processen for udpegning af ny formand.

Stk. 3. Ved næstformandens længerevarende forfald kan bestyrelsen beslutte at vælge en ny næstformand. Bestyrelsen beslutter desuden, om den nye næstformand vælges for den resterende valgperiode eller for en ny 2-årig periode.

Bestyrelsens virke

§ 6. Der tilstræbes den størst mulige åbenhed om bestyrelsens virke.

Stk. 2. Bestyrelsens møder og materiale hertil er offentlige, medmindre det på grund af sagens beskaffenhed eller omstændighederne i øvrigt, bl.a. af hensyn til enkeltpersoner eller kontraktforhandlinger, findes nødvendigt at behandle en sag for lukkede døre eller undtage materialet fra offentligheden jf. vedtægtens § 4. På dagsordenen angives, hvilke punkter der forventes at være lukkede, samt baggrunden herfor.

Stk. 3. Dagsordener og bilag samt referater gøres tilgængeligt for offentligheden i videst muligt omfang. Ved offentliggørelsen foretages de ændringer, som er nødvendige for at sikre, at der ikke offentliggøres oplysninger, som er undergivet tavshedspligt.

§ 7. Bestyrelsen udøver normalt sin virksomhed i møder. Formanden kan dog beslutte at udsende sager til skriftlig behandling. Forretningsordenens bestemmelser skal ligeledes iagttages ved skriftlig behandling.

§ 8. Rektor, prorektor og universitetsdirektøren deltager i møderne som observatører med taleret. Der kan også indkaldes andre til at deltage i behandlingen af punkter på dagsordenen med henblik på at få sagen

bedst muligt oplyst. Bestyrelsen kan undtagelsesvis beslutte at lukke møder eller punkter for observatører og øvrige deltagere, hvis der er enighed herom blandt de tilstedeværende medlemmer.

§ 9. Rektor stiller administrativ bistand til rådighed for bestyrelsen og sikrer ekspedition af sager behandlet af bestyrelsen.

§ 10. Bestyrelsens medlemmer har tavshedspligt, når en oplysning ved lov eller anden gyldig bestemmelse er betegnet som fortrolig, eller når det i øvrigt er nødvendigt at hemmeligholde en oplysning for at varetage væsentlige hensyn til bestemte offentlige eller private interesser jf. forvaltningslovens § 27.

Indkaldelse til møder

§ 11. Bestyrelsen fastsætter i god tid og senest på det sidste møde i året en mødeplan for det kommende års ordinære møder. Der fastlægges løbende en plan over punkter til behandling.

Stk. 2. Ekstraordinære møder afholdes, når formanden finder det nødvendigt. Formanden er forpligtet til at indkalde til ekstraordinært møde, når mindst 1/3 af bestyrelsens medlemmer skriftligt fremsætter begæring herom med angivelse af dagsorden. Mødet skal i så fald afholdes inden 3 uger efter formandens modtagelse af begæringen. Såfremt begæringen vedrører en sag, hvor en tidsfrist indebærer, at sagen ændrer karakter eller forpasses, er formanden forpligtet til at søge mødet afholdt inden fristens udløb.

§ 12. Dagsorden og bilag udgives i universitetets elektroniske dagsordenmodul mindst 8 arbejdsdage før mødets afholdelse. Såfremt særlige grunde gør det påkrævet, kan udsendelse efter formandens bestemmelse ske med kortere varsel.

Stk. 2. Ethvert medlem samt rektor kan kræve punkter optaget på dagsordenen. I forhold til ordinære møder skal anmodning om optagelse af et bestemt punkt samt eventuelle bilag være sekretæren eller formanden i hænde senest 14 arbejdsdage før mødets afholdelse. Formanden kan dispensere fra fristen som følge af særlige forhold.

Stk. 3. Dagsordenen gøres tilgængelig for offentligheden i overensstemmelse med § 6.

Mødets afholdelse

§ 13. Bestyrelsen er beslutningsdygtig, såfremt mindst halvdelen af medlemmerne er til stede.

Stk. . Beslutning træffes som udgangspunkt ved, at formanden konstaterer, om der er tilslutning til et fremsat forslag. Formanden erklærer forslaget for vedtaget. Beslutning skal dog træffes ved afstemning, hvis et eller flere medlemmer forlanger det. Formanden fastlægger i den forbindelse afstemningsproceduren.

Stk. . Medmindre andet fremgår af lovgivning eller universitetets vedtægt, afgøres alle afstemninger ved simpelt flertal blandt de medlemmer, der er tilstede. Står stemmerne lige, er formandens stemme udslagsgivende. Formanden kan dog, i stedet for at træffe beslutning, udsætte afgørelsen til det følgende møde.

Stk. . Bestyrelsen kan kun træffe beslutning i sager, som er optaget som selvstændige punkter på dagsordenen. Dog kan en hastende sag behandles, hvis mindst 2/3 af medlemmerne er til stede og tiltræder, at sagen behandles.

§ 14. Ved mødets begyndelse konstaterer formanden, om bestyrelsen er beslutningsdygtig jf. § 13, stk. 1. Bestyrelsen godkender herefter dagsordenen.

§ 15. Formanden leder møderne, sikrer god orden på møderne og træffer bestemmelse i alle spørgsmål vedrørende forhandlingernes ledelse. Er hverken formanden eller næstformanden i stand til at lede mødet, ledes mødet af det ældste medlem.

§ 16. Fremkommer der på et møde forslag om større ændringer til en indstilling mv., eller er meningene stærkt divergerende, kan formanden bestemme, at sagen udskydes til endelig afgørelse på et senere møde. I tilslutning hertil kan formanden bestemme, at ændringsforslag skal foreligge skriftligt til udsendelse forud for dette senere møde, således at der, bortset fra rene justeringer, ikke ved den efterfølgende drøftelse kan stilles andre ændringsforslag end dem, der er udsendt forud for mødet.

Inhabilitet

§ 17. Finder bestyrelsen, at der i en sag foreligger omstændigheder, som er egnede til at vække tvivl om et medlems eller en observatørs habilitet, jf. forvaltningslovens regler herom, erklærer bestyrelsen den pågældende person for inhabil, hvorefter vedkommende er udelukket fra at deltage i behandlingen af sagen. Det gælder dog ikke, hvis bestyrelsen mister sin beslutningsdygtighed, og sagens behandling ikke kan udsættes uden væsentlig skade for offentlige eller private interesser.

Stk. 2. Et medlem eller en observatør skal underrette bestyrelsen, hvis der foreligger omstændigheder som nævnt i stk. 1, og skal så vidt muligt give formanden meddelelse om sådanne omstændigheder inden mødets afholdelse. Et medlem eller en observatør kan ikke deltage i bestyrelsens behandling af spørgsmålet om vedkommendes habilitet.

Mødereferater

§ 18. Bestyrelsens beslutninger optages i et begrundet beslutningsreferat, som skal indeholde oplysning om hvilke medlemmer der var til stede ved mødets begyndelse. Referatet udsendes senest 14 dage efter mødets afholdelse til kommentering, hvorefter det offentliggøres som foreløbigt i overensstemmelse med § 6. Referatet godkendes på bestyrelsens næste møde.

Stk. 2. Et medlem, en observatør eller en i henhold til § 8 tilkaldt person, kan få sin afvigende mening kort optaget i beslutningsreferatet, såfremt vedkommende forlanger det med angivelse af indhold inden dagsordenspunktets færdigbehandling.

Fastsættelse af forretningsordenen og spørgsmål vedrørende forretningsordenens forståelse

§ 19. Forretningsordenen fastsættes af bestyrelsen. Ethvert medlem kan fremsætte forslag om ændring af forretningsordenen.

Stk. 2. Ved spørgsmål vedrørende forretningsordenens forståelse, er medlemmerne forpligtede til foreløbigt at rette sig efter formandens afgørelse.

OPRINDELSE, BAGGRUND OG HISTORIK

Godkendt af bestyrelsen på møde 2-12 den 23. april 2012.

Forretningsordenen er senest revideret og efterfølgende godkendt af bestyrelsen på møde den.

OVERORDNEDE RAMMER

KONTAKT / ANSVAR

Bestyrelsens forretningsorden er udarbejdet af Rektorsekretariatet og opdateres løbende ved behov. Spørgsmål eller lignende rettes til Rektorsekretariatet via rektorsekretariatet@adm.aau.dk.

BEGREBSDEFINITIONER

BILAG

Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2021-021-01026

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 16. december 2021

Status for AAU's arbejde med ligestilling og diversitet

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Bilag

Bilag B: AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2017-2021.

Bilag C: Præsentation.

Sagsfremstilling

Udvalget for Ligestilling og Diversitet (ULD) har det seneste år arbejdet med at færdiggøre implementeringen af AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet, som udløber den 31. december 2021. Nedenfor gøres status på implementeringen af handleplanens fem indsatsområder.

Indsatsområde 1: Organisationsudvikling

Formålet med indsatsområdet er at indlejre ligestilling og diversitet som en central værdi i organisationen og at sikre et organisatorisk ophæng ved at forankre området bredt i organisationen.

Midtvejsevaluering af lokale handleplaner for ligestilling og diversitet

Samtlige fakulteter og institutter har lavet egne handleplaner for ligestilling og diversitet med udgangspunkt i ét eller flere af indsatsområderne "Flere kvinder i ledelsen"; "Work-life balance" eller "Internationalisering". Work-life balance er dét indsatsområde, som flest har valgt at arbejde med, idet familievenlige arbejdsvilkår anses for at være forudsætningen for rekruttering og fastholdelse – ikke mindst af yngre kvindelige forskere.

Diversitet i ledelse – tema for Lederdagen 2021

For at forankre ligestilling og diversitet på ledelsesniveau var temaet for årets lederdag den 8. november 2021 "Diversitet i ledelse". ULD var ansvarlig for programmet, hvor organisationens 140 ledere arbejdede med ubevidst bias, selv-definerede problemstillinger og løsninger i prototypeformat som grundlag for arbejdet med inkluderende ledelse i den kommende strategiperiode.

Indlejring i årshjul, dialog i relevante fora og introduktion til nye ledere

ULD har indlejret ligestilling og diversitet i årshjulene for universitetets ledelse og i samtlige råd og udvalg. Det betyder, at ULD løbende orienterer universitetets bestyrelse, direktion, institutlederkreds, hovedsamarbejdsudvalg og de akademiske råd om nyt på området. Derudover holder ULD årlige møder med Campusrådene i Esbjerg og i København efterfulgt af dialogmøder med medarbejdere med henblik på at sikre ejerskab

og få input til ULD's indsatser. Endvidere bliver alle nye ledere præsenteret for AAU's arbejde med ligestilling og diversitet som en del af den obligatoriske leder-onboarding.

Indsatsområde 2: Work-life balance

AAU ønsker at være en fleksibel, inkluderende og familievenlig arbejdsplads, hvor det er muligt at kombinere karriere og privatliv. Med dette indsatsområde ønsker AAU at forbedre work-life balance og dermed bidrage til, at AAU bliver en mere attraktiv og rummelig arbejdsplads.

Barselstiltag

For at understøtte AAU's ambition om work-life balance har ULD lavet en række barselstiltag. Det betyder, at der fremover skal holdes samtaler med alle medarbejdere uanset køn (VIP og TAP) før og efter barsel/forældreorlov på mere end 12 uger. Samtalerne har blandt andet til formål at fastholde medarbejdere i en livsfase, der kan give anledning til fravalg af en akademisk karriere og at skabe dialog om work-life balance.

For at sikre medarbejderen en god overgang fra barsel til arbejde, kan ledere tilbyde medarbejdere følgende, såfremt de har været på orlov i mere end 12 uger:

- Et delvist undervisnings- eller forskningsfrit semester
- Forlængelse af post doc- og adjunktforløbet med op til et år
- Øget mulighed for fleksible arbejdsvilkår som f.eks. hjemmearbejde

Videotestimonials

ULD har fået produceret videotestimonials af rektor og ULD-formanden, som fortæller om AAU's ambition om at være en familievenlig arbejdsplads, der tilgodeser medarbejdere i alle livsfaser.

Indsatsområde 3: Rekruttering, ansættelse og karriereudvikling

AAU tilstræber fuld ligestilling og diversitet i forbindelse med rekruttering, ansættelse og karriereudvikling. Med dette indsatsområde ønsker AAU at skabe gennemsigtighed i processer og procedurer på området.

Brede opslag med inkluderende sprogbrug

På baggrund af en analyse af AAU's stillingsopslag, hvor der blev fundet en overvægt af maskuline ord, implementerede AAU i starten af 2020 et program, der screener stillingsopslag for ord med bias. Programmet er indført som et pilotprojekt over en toårig periode med det formål at neutralisere AAU's stillingsopslag, så de appellerer til en bredere ansøgerskare. Efter pilotprojektets udløb evalueres effekten af programmet.

Workshops om unconscious bias

ULD har afholdt en række workshops i unconscious bias, som har haft til formål at klæde ledere og medarbejdere på til at øge bevidstheden om- og reducere ubevidste bias i arbejdsprocesser, herunder rekruttering, ansættelser og forfremmelser. Med workshopsene er der fokus på, hvordan man reducerer unconscious bias og derved øger diversitetsgraden på alle niveauer i organisationen.

Søgekomitéer

På baggrund af forslag fra ULD er der indført krav om anvendelse af søgekomitéer i rekrutteringen af videnskabelige medarbejdere til tidsbegrænsede stillinger på adjunkt-, lektor- og professorniveau med en beskæftigelsesgrad på 50 procent eller derover. Formålet er at sikre et bredt ansøgerfelt af høj kvalitet og diversitet, herunder nationale og internationale kvalificerede ansøgere, der repræsenterer mere end ét køn.

Tenure-track og forfremmelsesprogram til professor

ULD har identificeret en af årsagerne til 'the leaky pipeline' som værende den usikkerhed, der er forbundet



med de tidsbegrænsede stillinger. AAU tilbyder nu tenure-track-ansættelser til talentfulde medarbejdere tidligt i karriereforløbet og forfremmelsesprogram til professor for talentfulde lektorer og seniorforskere. Programmerne skal gøre det muligt for AAU at tiltrække og fastholde de dygtigste medarbejdere og skal samtidig bidrage til at skabe transparens i det videnskabelige karriereforløb.

Evaluering af mentorordning

ULD har i samarbejde med AAU's Research Academy (AAURA) gennemført et pilotprojekt om en tværfakultær mentorordning på AAU for forskere i starten af deres karriereforløb. Der deltog 22 medarbejdere fra alle fem fakulteter, som generelt udtrykker tilfredshed med at have deltaget i projektet. Flere mentees nævner, at deres deltagelse har skarpvinklet egen karrierevej og bidraget til personlig og profession udvikling, mens flere mentorerne fremhæver egen refleksion og udvikling som positivt outcome. Herunder bevidstgørelsen om de akademiske muligheder og udfordringer, som juniorforskere står over for i dag.

Indsatsområde 4: Flere kvinder i ledelsen

AAU ønsker at fremme lige karrieremuligheder for alle medarbejdere. Med indsatsområdet ønsker AAU at forbedre kønsbalancen og at profilere universitetets topforskere og ledere af det underrepræsenterede køn.

Podcastserie og event

ULD har fået produceret podcastserien "Videnskabsmænd er også kvinder", der portrætterer 5 af AAU's kvindelige forskere. Serien skal være med til at inspirere flere yngre kvinder til at satse på en karriere i universitetsverdenen og bygger således videre på ULD's arrangement "kvinde – kend din karriere", hvor kvindelige topforskere uden filter fortalte om deres oplevelse med at gøre karriere i Akademia.

Nye måltal for kønssammensætning i ledelsen

ULD har lavet en politik og måltal for kønssammensætning i ledelsen. Politikken gælder for ledelsen på delegationsniveau 1-3, hvilket svarer til rektor, direktionsmedlemmer, prodekaner, institutledere og FS-chefer. Med måltallet skal AAU inden den 31. december 2021 have en absolut forbedring på 5 procentpoint – dvs. to ekstra kvinder - svarende til en relativ stigning på 20 % flere kvinder. Efter periodens udløb gør ULD status på hvorvidt, AAU har indfriet måltallet, ligesom ULD stiller forslag om et nyt måltal.

Indsatsområde 5: Internationalisering

AAU ønsker at være en konkurrencedygtig, attraktiv og inkluderende arbejdsplads for nationale såvel som internationale medarbejdere.

Etablering af International Staff Unit (ISU)

Som en del af Viden for Verden har AAU etableret International Staff Unit (ISU). Formålet med enheden er at yde support ifm. rekruttering, onboarding og relocation af internationale forskere samt at øge internationale medarbejderes trivsel og fastholdelse. ISU tilbyder et stort udbud af netværksaktiviteter og sociale "fyraftensarrangementer" for internationale medarbejdere og deres medfølgende familier samt et kulturtræningsprogram, der har til formål at forbedrede samarbejdsevner på tværs af kulturer.

Sagsbehandler(e)

Tina Strandvig, tist@adm.aau.dk, HR-afdelingen

25. november 2021



AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2017-2021

Forord

AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet tager afsæt i AAU's strategi Viden for verden og understøtter således universitetets værdier, målsætninger og øvrige strategier.

Handleplanens fokus er på universitetets ansatte, herunder VIP og TAP. Handleplanen nævner begrebet mainstreaming, som her omfatter både køns- og diversitets-mainstreaming. Mainstreaming betyder, at man som princip altid skal overveje, om en beslutning, et tiltag eller en procedure i organisationen kan få køns- og/eller diversitetskonsekvenser. Mainstreaming skal forstås som en metode, der fokuserer på at integrere såvel ligestilling som diversitet på alle niveauer på hele universitetet og gøre disse til en permanent del af universitetets samlede struktur og virke.

Handleplanen skal forankres på både ledelsesniveau og i de kollegiale organer, herunder i samarbejdsudvalgene, de akademiske råd og i institutrådene. Der betyder også, at handleplanens anbefalinger giver mulighed for lokale tilpasninger og løsninger på tværs af universitetet, idet der er vidt forskellige interne forhold på universitetet hvad angår fx kønsfordeling.

Indledning

Igennem årene har AAU på forskellig vis haft fokus på både køn og ligestilling, men trods tidligere indsatser på området har det vist sig vanskeligt at skabe vedvarende forandringer i organisationen. I 2016 blev det besluttet at intensivere indsatsen og hæve ambitionsniveauet ved at nedsætte et nyt Udvalg for Ligestilling og Diversitet (ULD) med direkte reference til direktionen på AAU, som fik til opgave at udarbejde en konkret strategisk handleplan for perioden 2017-2021.

Ligestilling og diversitet er højt prioriteret og skaber værdi for både organisationen og det omkringliggende samfund. På AAU ønsker vi at være en attraktiv, rummelig, konkurrencedygtig og familievenlig arbejdsplads, og vi vægter derfor ligestilling og diversitet i bred forstand højt. På AAU omfatter ligestillings- og diversitetsområdet køn, alder, etnicitet, nationalitet, seksuel orientering, religiøs observans samt medarbejdere med fysisk og/eller psykisk funktionsnedsættelse mv.¹

Det er AAU's ambition at opnå ligestilling og fremme diversitet mest muligt. Derfor skal ligestilling og diversitet også tænkes ind som en integreret del af universitetets samlede organisation og virke, herunder i alle fremtidige strategier, processer og handleplaner.

Denne handleplan indeholder fem prioriterede indsatsområder med en række konkrete anbefalinger og forslag til handlinger til at sikre ligestilling og diversitet på AAU. De fem indsatsområder skal rulles ud i løbet af perioden 2018-2021.

¹ På Aalborg Universitet har vi stort fokus på forebyggelse og håndtering af chikane, herunder sexchikane. Arbejdsmiljøorganisationen varetager dette, men udvalget for ligestilling og diversitet følger området tæt.



Beskrivelse af processen

Forud for udarbejdelsen af handleplanen igangsatte ULD i samarbejde med Center for Ligestilling og Diversitet på AAU et længerevarende strategiforarbejde, hvor fokus har været at facilitere vidensakkumulering og erfaringsudveksling bredt i organisationen, bl.a. via inddragelse af centrale kollegiale organer samt ved at sikre input fra medarbejdere og ledelse. Dette resulterede i en rapport "Ligestillings- og diversitetsindsatser på AAU – Perspektiver, tilgange og tendenser"², som bl.a. indeholder en række konkrete forslag til mulige ligestillings- og diversitetsindsatser og tilhørende anbefalinger, som kan inddrages på AAU i den kommende strategiperiode.

ULD har efterfølgende gennemarbejdet disse handlingsforslag og anbefalinger, og vi foreslår følgende nedenstående fem indsatsområder med tilhørende anbefalinger og handling.

Anbefalinger til strategisk handleplan

Indsatsområde 1: Organisationsudvikling, kapacitetsopbygning, køns- og diversitets-mainstreaming	
Anbefaling	Handling
<p>På AAU skal ligestilling og diversitet være en central værdi, som skal indlejres i alle gøremål. Derfor skal vi sikre et organisatorisk ophæng og fokus, som muliggør dette. Ligestilling og diversitet skal være forankret på alle ledelsesniveau, i samtlige samarbejdsudvalg og i alle øvrige råd og udvalg.</p> <p>Arbejdet med området skal være bredt ud, alment anerkendt og gøres til et permanent fokus i hele organisationen med henblik på at skabe en vedvarende forandring. Dette gør vi via en systematiseret indsats, hvor ligestilling og diversitet internaliseres, systematiseres og professionaliseres i alle relevante processer, via et TAP-personale, der besidder de relevante og nødvendige kompetencer inden for området, herunder mainstreaming i både HR og på fakultets- og institutniveau.</p>	<ul style="list-style-type: none">* Fakulteter og institutter skal i fremtidige strategiske handleplaner og eventuelle midtvejsevalueringer eksplicit forholde sig til ligestilling og diversitet, herunder AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet.* I samarbejdsudvalgs- samt i råd og udvalgsstrukturen skal ligestilling og diversitet indbygges i de organisatoriske årshjul mindst en gang om året.* der skal gennemføres dialog i relevante fora på universitetet med henblik på at sikre ejerskab og engagement af AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet.* AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet skal være en obligatorisk del af introduktionen for alle nye medarbejdere og ledere.* AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet skal indbygges i grundlæggende lederkurser og kurser for TR.* der skal udarbejdes en kommunikationsplan, som skal sikre, at alle ansatte ved universitetet får kendskab til og føler ejerskab for AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet.

² Skrevet af: Stine Thidemann Faber, Anna Stegger Gemzøe og Helene Pristed Nielsen



	<p>* den eksisterende hjemmeside for Udvalget for Ligestilling og Diversitet skal være central for al fremtidig kommunikation og information inden for området og skal indeholde et fyldestgørende informationsmateriale om emnet, herunder en video, der viser ahaoplevelser og erkendelser fra dem, der har arbejdet med emnet.</p> <p>* AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet skal indlejres i alle processer, som HR har ansvaret for, herunder rekruttering, bedømmelse og ansættelse.</p> <p>* der skal ske en faglig efteruddannelse inden for ligestilling og diversitet af både VIP og TAP personale, som har med rekruttering og ansættelse at gøre, således at dette personale kan medvirke til at sikre, at universitetets mål og handleplaner efterleves i forbindelse med rekruttering og ansættelse.</p> <p>* der skal sikres tilstrækkelige HR-resurser til at løfte strategiens indsatser.</p>
Indsatsområde 2: Work-life balance	
Anbefaling	Handling
<p>AAU skal være en fleksibel, inkluderende og familievenlig arbejdsplads, hvor det er muligt at kombinere karriere og familieliv.</p> <p>På AAU skal vi forbedre work-life balance for alle ansatte i alle livsfaser og dermed bidrage til, at AAU bliver en mere attraktiv og rummelig arbejdsplads.</p>	<p>* der skal etableres en fælles barselsfond på AAU</p> <p>* der skal udarbejdes et inspirationskatalog til brug i universitetets råd og udvalg over tiltag, som har en positiv indvirkning på ligestilling, diversitet og work-life balance.</p> <p>Eksempler på sådanne tiltag er:</p> <ul style="list-style-type: none">• modeller for fleksibel tilbagevenden til arbejdet efter barsel (både mænd og kvinder), fx undervisningsfrit semester eller fuld undervisningsbelastning.• fleksible modeller for miljøskifte i ph.d.-uddannelsen, fx flere, men kortere ophold.• forskellige eksempler på ansættelsesformer herunder <i>tenure track</i> (adjunkt til lektor);• alternative karrieremuligheder /udvidet stillingsstruktur fx bundet op på undervisning eller vidensamarbejde. <p>* der skal sikres en aktiv profilering af work-life balance ambitionen på AAU, internt såvel som eksternt, (fx vha. video etc., som kan bruges i forbindelse med eksempelvis rekruttering).</p>



Indsatsområde 3: Rekruttering, ansættelse og karriereudvikling	
Anbefaling	Handling
<p>På AAU tænkes ligestilling og diversitet ind i forbindelse med både rekruttering, ansættelse og planlægning af karriereveje.</p> <p>AAU tilstræber, at processer og procedurer er præget af gennemsigtighed, så det tydeligt fremgår, at AAU i sine ansættelser tilstræber fuld ligestilling og diversitet.</p>	<ul style="list-style-type: none">* der skal sikres brede, internationale opslag med inkluderende sprogbrug.* der bør sikres et bredt ansøgerfelt, hvilket fx kan ske via etableringen af systematiske søgekomitéer med henblik på <i>scouting</i>.* der skal sikres klare og gennemsigtige kriterier for bedømmelsesarbejdet.* kriterier for bedømmelses- og ansættelsesudvalg ift. <i>kønsmainstreaming</i> skal beskrives og efterleves.* der skal indgå aktiv karrierevejledning og –planlægning for de ansatte, og der skal overvejes <i>tenure track</i> – lignende ordninger.
Indsatsområde 4: Flere kvinder i ledelse	
Anbefaling	Handling
<p>På AAU tilstræber vi at forbedre kønsbalancen og fremme lige karrieremuligheder for mænd og kvinder på alle niveauer.</p> <p>På AAU benytter vi åbne rekrutteringer, således at konkurrencen om stillinger sker på en gennemskuelig måde og på lige vilkår, hvoraf det fremgår, at vi ønsker at tiltrække begge køn.</p> <p>På AAU profilerer vi både vores mandlige og kvindelige ledere og topforskere. Vi ønsker dermed at øge opmærksomheden på begge køns karrieremuligheder.</p>	<ul style="list-style-type: none">* udviklingen i AAU's personalesammensætning, skal monitoreres via en årlig, systematisk opfølgning på både universitetsledelses-, fakultets- og institutniveau.* der skal udarbejdes lokale handleplaner på både fakultets- og institutniveau for at fremme en bedre kønsmæssig balance. De lokale handleplaner skal indeholde måltal for kvinder i ledelsen på det givne tidspunkt.* der skal sikres tydelige og gennemsigtige beskrivelser til de enkelte stillingskategorier for at undgå kønsbias.* karrieremuligheder og gennemsigtighed i kriterier for forfremmelser skal være tydelige.* kvindelige rollemodeller skal opfordres til at melde sig som mentorer for fx unge forskere og lederaspiranter.* der skal sikres en øget opmærksomhed ift. at indstille kvalificerede kvindelige forskere til fx poster, priser og bevillinger.
Indsatsområde 5: Internationalisering af medarbejderstaben	
Anbefaling	Handling
<p>På AAU skal vi sikre en internationalisering af medarbejderstaben, idet vi skal være en konkurrencedygtig, attraktiv og inkluderende</p>	<ul style="list-style-type: none">* der skal udarbejdes retningslinjer for udlandsophold og internationaliseringsprincipper, som skal omfatte såvel studerende, ph.d.-studerende, post docs/ adjunkter som senior VIP.



<p>arbejdsplads for både udefrakommende medarbejdere og for danske medarbejdere.</p> <p>AAU skal være blandt de danske universiteter med størst internationalt samarbejde både i form af udenlandsophold og international mobilitet.</p>	<p>* når det gælder udenlandske medarbejdere skal vi sikre, at der ikke sker en diskriminering ift. samtlige af AAU's diversitetsparametre.</p> <p>* krav om udenlandsophold skal tage højde for, at der skal ske en individuel tilpasning ved fx at udarbejde fleksible modeller, som tilgodeser den enkelte medarbejders livsfase.</p>
--	--

Opfølgning på handleplan

ULD refererer direkte til direktionen på AAU, og en af måderne til at sikre permanente forandringer i organisationen inden for ligestilling og diversitet er bl.a. at sikre tilstrækkelig ledelsesmæssig forankring. Derudover er det ambitionen, at såvel fakulteter som institutter skal udarbejde konkrete lokale handleplaner og formulere konkrete indsatser med tilhørende operativt ansvar for fremadrettet at sikre opmærksomhed, medansvar og at sætte ord bag handlingerne.

Denne handleplan tager afsæt i hhv.:

- * AAU's Personalepolitik
- * Kommissoriet for Udvalget for Ligestilling og Diversitet
- * Rapporten "Ligestillings- og diversitetsindsatser på AAU. Perspektiver, tilgange og tendenser³".

³ Udarbejdet af Center for Ligestilling og Diversitet, AAU, 2017



Kan frit distribueres
Til drøftelse og beslutning

Sagsnr.: 2021-021-00974

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 16. december 2021

Godkendelse af AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026 samt den vedlagte sammenfatning om universitetets efterlevelse af EU-krav i relation til Horizon Europe.

Bilag

Bilag B: Strategisk handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026.

Bilag C: AAU Gender Equality Plan – sammenfatning.

Bilag D: Præsentation.

Sagsfremstilling

Baggrund

Da AAU's nuværende strategiperiode udløber den 31. december 2021, skal der vedtages en ny strategisk handleplan for ligestilling og diversitet for perioden 2022-2026.

Fokusområder

Fokusområderne - *diversitet* og *inklusion* – danner ramme for universitetets arbejde med ligestilling og diversitet i perioden 2022-2026. Formålet med at fremme diversitet og inklusion er dels at sikre en divers medarbejdersammensætning, dels at sikre en arbejdsplads hvor medarbejdere har mulighed for at udfolde sit faglige potentiale uden at opleve kulturelle eller organisatoriske barrierer.

Indsatsområder og aktiviteter

Der er udvalgt tre indsatsområder til at understøtte fokusområderne. Indsatsområdet *rekruttering og karriereudvikling* er valgt med henblik på at fremme diversiteten på AAU, mens indsatsområderne *organisationsudvikling* og *work-life balance* er valgt for at fremme inklusionen på AAU. Der er desuden valgt tre aktiviteter til at understøtte hvert indsatsområde.

Indsatsområde 1: Rekruttering og karriereudvikling

- Reduktion af bias i rekrutteringsprocesser
- Reduktion af bias i fremmelsesprocesser
- Kompetenceudviklingsforløb for ledelsestalenter



Indsatsområde 2: Organisationskultur

- Inkluderende sprog og kommunikation
- Inkluderende ledelse
- Inkluderende forhold for personer med særlige behov
-

Indsatsområde 3: Work-life balance

- Forslag til livsfasepolitikker
- Forslag til fleksible arbejdsvilkår
- Forslag til fleksible modeller for udlandsophold

Forankring af indsatsområder og aktiviteter

Den strategiske handleplan forankres på universitets-, fakultet- og institut/afdelingsniveau. Der foretages en årlig revision af handleplanen med henblik på at sikre, at alle aktiviteter fortsat er relevante at arbejde med.

Målgruppe

Handleplanen omfatter alle medarbejdere og studerende på AAU og adskiller sig således fra sidste strategi-periode, hvor initiativerne var målrettet det videnskabelige personale. Planens initiativer koordineres mellem de ansvarlige råd og udvalg på AAU med henblik på at implementere tiltag for hele målgruppen.

Økonomi

Der er afsat ressourcer til at understøtte implementeringen af handleplanen i forhold til kompetenceudviklingsforløb samt koordinering og implementering af indsatser.

Efterlevelse af krav i relation til Horizon Europe

Handleplanen udgør AAU's Gender Equality Plan (GEP), som er en af forudsætningerne for, at universitetet opfylder kriterierne for at ansøge om midler hos Horizon Europe efter den 1. januar 2022. Der er udarbejdet en sammenfatning, som beskriver, hvordan AAU opfylder EU's minimumskriterier i forhold til universitetets Gender Equality Plan. Det omfatter blandt andet planer for undervisning af medarbejdere, universitetets dedikerede ressourcer til at realisere planen samt indsamling og monitorering af kønsopdelte data.

Kommunikation

Efter bestyrelsens godkendelse vil der blive kommunikeret om handleplanen i en artikel på AAU Update.

Sagsbehandler(e)

Tina Strandvig, tist@adm.aau.dk, HR-afdelingen

25. november 2021

STRATEGISK HANDLEPLAN FOR LIGESTILLING OG DIVERSITET

Gender Equality Plan 2022-2026



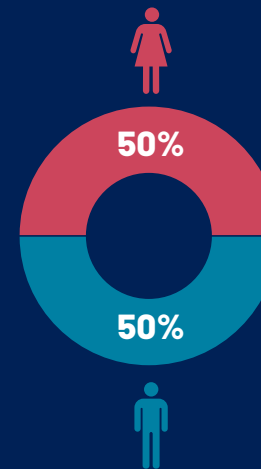
Forord

Ligestilling og diversitet er en kerneværdi for Aalborg Universitet (AAU). Vi har ambitioner om at være en *divers* og *inkluderende* organisation. En organisation, der anser forskellighed som en styrke, og som tør gå nye veje for at skabe en inkluderende kultur.

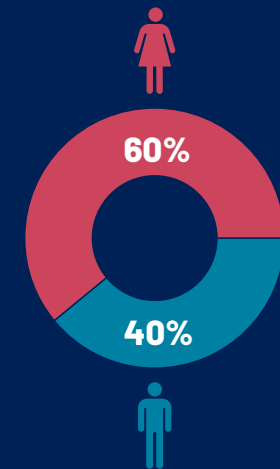
Ligestilling og diversitet udgør en del af fundamentet for universitetets strategi *Viden for Verden 2022-2026*. For med det bliver universitetet i stand til at tiltrække og fastholde talenter, som øger kvaliteten af universitetets forskning, uddannelse og vidensamarbejde. Ligestilling og diversitet er dermed en forudsætning for at lykkes som et missionsdrevet universitet – et AAU der leverer svar på samtidens globale udfordringer.

Siden 2017 har vi arbejdet målrettet med at fremme ligestilling og diversitet på AAU. Vi har gjort fremskridt, men der er stadig arbejde foran os. Vi bærer alle nøglen til forandring. Med den kan vi åbne døren til en organisation, hvor alle har de samme muligheder for at udvikle og udfolde sit faglige potentiale, og hvor vi sammen har forudsætningerne for at skabe stærke løsninger på store udfordringer.

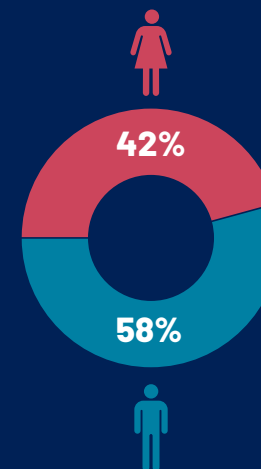
STUDERENDE



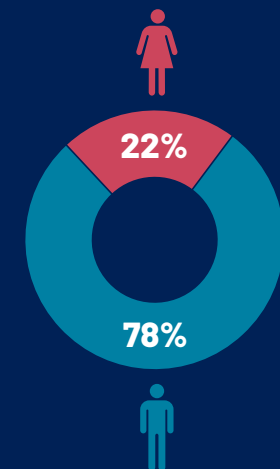
AC-TAP



ADJUNKT



PROFESSOR



Baggrund for handleplanen

UDVALGET FOR LIGESTILLING OG DIVERSITET

På Aalborg Universitet er arbejdet med ligestilling og diversitet forankret i Udvalget for Ligestilling og Diversitet (ULD), der har ansvaret for strategiudvikling, monitorering og afrapportering af området. Udvalget ledes af et direktionsmedlem og repræsenterer ledelses- og medarbejderniveau og refererer til direktionen og bestyrelsen.

BAGGRUNDSANALYSE AF LIGESTILLINGS-OMRÅDET PÅ AALBORG UNIVERSITET

I 2017 fik udvalget udarbejdet rapporten "Ligestillings- og diversitetsindsatser på AAU – perspektiver, tilgange og tendenser" i et samarbejde med universitetets Forskningscenter for Ligestilling og Diversitet (EDGE). Rapporten kortlagde tidligere indsatser, præsenterede tal fra organisationen og viderebragte synspunkter fra medarbejdere og ledere. Rapporten dannede baggrund for "AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2017-2021".

AAU'S STRATEGISKE HANDLEPLAN FOR LIGESTILLING OG DIVERSITET 2017-2021

AAU's strategiske handleplan 2017-2021 bestod af 5 indsatsområder og 27 handlinger, som skulle implementeres i perioden 2018-2021. I figuren til højre ses udvalgte større aktiviteter, som universitetet har gennemført i strategiperioden for at fremme ligestilling og diversitet på AAU.



UDVALGTE INDSATSER I STRATEGIPERIODEN 2017-2021

Organisations-udvikling	Work-life balance	Rekruttering og ansættelse	Kvinder i ledelsen	Internationalisering
Handleplaner på fakultets- og institutniveau	Strategi for barselstiltag	Analyse og screening af stillingsopslag	Podcastserie "Videnskabsmænd og er også kvinder"	Support ifm onboarding og relocation
Oplæg i råd og udvalg	Video-testimonial om work-life balance	Workshops i ubevidst bias	Event "Kvinde - kend din karriere"	Netværksaktiviteter
Integreret del af lederintro		Søgekomitéer	Politik og måltal for kønsbalance i ledelsen	Kulturtræningsprogram
Tema for AAU's lederdag 2021		Mentorordning for forskere i starten af karriereforløbet		

Fokus, indsatser og aktiviteter

UNIVERSITETETS STRATEGISKE HANDLEPLAN FOR LIGESTILLING OG DIVERSITET FOR 2022-26

AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026 bygger videre på arbejdet i den forrige strategiperiode. Som noget nyt omfatter strategien også det teknisk-administrative personale og de studerende og adskiller sig således fra sidste strategiperiode, hvor initiativerne var målrettet det videnskabelige personale.

FOKUSOMRÅDER

I strategiperioden 2022-2026 vil universitetet arbejde med to overordnede fokusområder for en række nye indsatsområder og aktiviteter; diversitet og inklusion. Med fokus på diversitet ønsker universitetet at sikre en bred repræsentation af medarbejdere og studerende med hensyn til køn, alder, nationalitet og etnicitet mv. Dette er et vigtigt opmærksomhedspunkt i arbejdet med rekruttering og karriereudvikling.

Med fokus på inklusion ønsker universitetet at sikre, at medarbejdere indgår i et ligeværdigt fællesskab, hvor den enkelte bliver anerkendt for sine kompetencer, perspektiver og potentialer. Dette er et vigtigt opmærksomhedspunkt i forhold til universitetets organisationskultur samt medarbejders og studerendes trivsel.

FOKUSOMRÅDER, INDSATSOMRÅDER OG AKTIVITETER I DEN STRATEGISKE HANDLEPLAN 2022-26

Fokusområde	Diversitet	Inklusion	
Indsatsområde	Rekruttering og karriereudvikling	Organisationskultur	Work-life balance
Aktivitet	Reduktion af bias i rekrutteringsprocesser	Inkluderende sprog og kommunikation	Forslag til livsfasepolitikker
	Reduktion af bias i forfremmelsesprocesser	Inkluderende ledelse	Forslag til fleksible arbejdsvilkår
	Kompetenceudviklingsforløb for ledelsestalenter	Inkluderende forhold for personer med særlige behov	Forslag til fleksible modeller for udlandsophold

INDSATSOMRÅDER OG AKTIVITETER

Universitetet har valgt indsatsområdet *rekruttering og karriereudvikling* for at fremme diversiteten og ligestillingen i organisationen. Aktiviteterne under indsatsområdet har til formål at reducere ubevidst bias i rekrutterings- og forfremmelsesprocesser samt sikre en bred repræsentation af talentmasse i organisationens ledelsespipeline.

For at fremme inklusionen har universitetet valgt indsatsområderne *organisationskultur* og *work-life balance*. Universitetet vil skabe bevidsthed om inkluderende sprog og ledelse samt afdække universitetets forhold med henblik på at sikre inklusion uanset fysiske eller psykiske funktionsnedsættelser, religion mv. Universitetet vil derudover arbejde med at skabe *work-life balance* gennem livsfasepolitikker, fleksible arbejdsvilkår og fleksible modeller for udenlandsophold.

Forankring af ansvar

FORANKRING AF INDSATSOMRÅDER OG AKTIVITETER

Den strategiske handleplan forankres på tre forskellige niveauer; universitets-, fakultet- og institut/afdelingsniveau.

Der foretages en årlig opfølgning på handleplanen med henblik på at sikre, at alle aktiviteter fortsat er relevante at arbejde med.



FORANKRING AF ANSVAR FOR IMPLEMENTERING AF DEN STRATE- GISKE HANDLEPLAN 2022-2026

Indsatsområde/aktiviteter	Universitetsniveau	Fakultetsniveau	Institut/afdelingsniveau
Rekruttering og karriereudvikling			
Reduktion af bias i rekrutteringsprocesser	X	X	X
Reduktion af bias i forfremmelsesprocesser	X	X	X
Kompetenceudviklingsforløb for ledelsestalenter	X	X	X
Organisationskultur			
Inkluderende sprog og kommunikation	X	X	X
Inkluderende ledelse	X	X	X
Inkluderende forhold for personer med særlige behov	X		
Work-life balance			
Forslag til livsfasepolitikker	X		
Forslag til fleksible arbejdsvilkår	X		
Forslag til fleksible modeller for udlandsophold	X		

Uddybning af aktiviteterne

Indsatsområde: Rekruttering og karriereudvikling

Formål: Reducere bias og øge ledelseskompetencer i rekruttering- og forfremmelsesprocesser, samt sikre diversitet blandt potentielle, fremtidige ledere på AAU.

Aktivitet	Leverancer
Reduktion af bias i rekrutteringsprocesser <ul style="list-style-type: none">• Der udarbejdes nye skabeloner til stillingsopslag, som appellerer til en bredere ansøgerskare.• Der udarbejdes modeller for inkluderende ansættelsesprocesser, som reducerer ubevidst bias.• Der udbydes workshops, som øger bevidstheden om og giver værktøjer til at håndtere ubevidst bias i f.eks. rekrutteringsprocesser.	HR-afdelingen udvikler nye skabeloner til stillingsopslag. ULD udvikler modeller for inkluderende ansættelsesprocesser. ULD udbyder workshops i ubevidst bias.
Reduktion af bias i forfremmelsesprocesser <ul style="list-style-type: none">• Der foretages en gennemgang af kvalifikationskrav for alle stillingskategorier og eventuelt justering, såfremt de direkte eller indirekte fremmer forskelsbehandling eller stereotyper.• Der arbejdes systematisk med karriereplanlægning for bl.a. at fremme kønsligestillingen, f.eks. i forbindelse med medarbejderudviklingssamtalen.• Der etableres en mentorordning for det videnskabelige og det teknisk-administrative personale med henblik på sparring om karriereudvikling.	Institutter og afdelinger gennemgår i samarbejde med HR-afdelingen kvalifikationskrav til stillingskategorier. Fakulteter/institutter/afdelinger drøfter, hvordan de kan øge diversiteten ifm. karriereplanlægning. HR-afdelingen opdaterer MUS-konceptet. ULD udarbejder forslag til en mentorordning for VIP og TAP.
Kompetenceudviklingsforløb for ledelsestalenter <ul style="list-style-type: none">• Der udvikles et kompetenceudviklingsforløb for potentielle ledere for bl.a. at fremme kønsligestillingen. Forløbene er rettet mod:<ul style="list-style-type: none">• Institutledere/administrative chefer• Sekretariatschefer/sektionsledere/områdeledere	HR-afdelingen udarbejder forslag til kompetenceudviklingsforløb. Institutter/afdelinger udvælger medarbejdere og opfordrer dem til at deltage.



Indsatsområde: Organisationskultur

Formål: Skabe grundlaget for en inkluderende kultur på AAU.

Aktivitet	Leverancer
<p>Reduktion af bias i rekrutteringsprocesser</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der skabes bevidsthed om stereotyper i tekst og billeder, f.eks. gennem workshops om inkluderende kommunikation. • Der udbydes kurser i god skriftlig og mundtlig kommunikation, f.eks. i god e-mail og mødekultur. • Der foretages en gennemgang af universitetets designguide ift. at inkludere personer med f.eks. synsnedstættelser. • Der udarbejdes forslag til inklusion af internationale medarbejder i universitetsudvalg. • Der igangsættes tiltag for at inkludere non-binære personer, f.eks. ift. blanketter og skemaer. 	<p>ULD udbyder workshops i inkluderende kommunikation.</p> <p>AAU Kommunikation gennemgår designguiden og foretager eventuelle justeringer.</p> <p>ULD laver forslag til inklusion i universitetsudvalg.</p> <p>HR-afdelingen udarbejder forslag til inklusion af non-binære personer.</p>
<p>Inkluderende ledelse</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der udbydes workshops i inkluderende ledelse. • Der igangsættes tiltag på fakultets-, institut- og afdelingsniveau ved f.eks. at synliggøre rollemodeller, udvælge ligestillings- og diversitetsrepræsentanter eller sætte måltal for diversitet i ledelse og seniorstillinger. • Der arbejdes systematisk med inkluderende ledelse, f.eks. i lederudviklingssamtaler og "360 graders evalueringer". 	<p>ULD udbyder workshops i inkluderende ledelse.</p> <p>Fakulteter/institutter/afdelinger igangsætter lokale tiltag med udgangspunkt i Lederdagen 2021.</p> <p>HR-afdelingen opdaterer konceptet for LUS og "360 graders evaluering".</p>
<p>Inkluderende forhold for personer med særlige behov</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der laves en kortlægning af universitetets forhold i relation til: <ul style="list-style-type: none"> • Inklusion af personer med fysiske, kognitive, psykiske og sensoriske funktionsnedstættelser, f.eks. gennem universelt design. • Inklusion af personer med behov relateret til deres religion som f.eks. madforhold, toiletforhold, bederum mv. • Der gennemføres en inklusionsmåling på AAU. 	<p>HR-afdelingen udarbejder kortlægningen i samarbejde med CAS og Forskningsgruppen for Universelt design.</p> <p>Inklusionsmålingen gennemføres af et eksternt konsulentfirma.</p>

Indsatsområde: Work-life balance

Formål: Skabe en fleksibel, inkluderende og familievenlig arbejdsplads på AAU.

Aktivitet	Leverancer
Forslag til livsfasepolitikker <ul style="list-style-type: none">• Der laves en kortlægning af <i>best practice</i>-tiltag, der tilgodeser medarbejdere i alle livsfaser.• Der udarbejdes en "livsfasepolitik".	ULD- laver kortlægningen. ULD udarbejder forslag til en "livsfasepolitik".
Forslag til fleksible arbejdsvilkår <ul style="list-style-type: none">• Der laves en kortlægning af <i>best practice</i>-tiltag, der bidrager til øget fleksibilitet.• Der udarbejdes en politik/retningslinjer for fleksibelt arbejde på AAU.	ULD laver kortlægningen. ULD udarbejder forslag til fleksibilitet på AAU.
Forslag til fleksible modeller for udlandsophold <ul style="list-style-type: none">• Der laves fleksible modeller for udlandsophold, der tilgodeser medarbejdere, som af hensyn til familielivet og andre forhold, har vanskeligt ved at gennemføre et udlandsophold.	ULD laver forslag til fleksible modeller.





AALBORG
UNIVERSITET

AAU Gender Equality Plan - sammenfatning

Strukturelle barrierer gør det vanskeligere for kvinder og andre minoritetsgrupper at nå til tops i Akademia. Det vil vi gøre noget ved på AAU. For selv om vi allerede har arbejdet målrettet med at skabe lige muligheder og plads til forskelligheder, er vi langt fra i mål. Derfor styrker vi indsatsen for at fremme ligestilling og diversitet på AAU i løbet af strategiperioden 2022-2026.

AAU'S GENDER EQUALITY PLAN

AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet udgør rammen for organisationens arbejde med at fremme ligestilling og diversitet frem mod 2026. Planen omfatter alle medarbejdere og studerende på AAU, hvorfor aktiviteterne koordineres og fusioneres mellem de ansvarlige råd og udvalg på AAU.

Handleplanen er universitetets Gender Equality Plan (GEP) og kompatibel med EU's krav i relation til Horizon Europe. Planen har været drøftet med universitetets ledelse, de fem Akademiske Råd, universitetets Hovedsamarbejdsudvalg (HSU) og Fælles Samarbejds- og Arbejdsmiljøudvalg (FSA).

I AAU's Gender Equality Plan betragter vi ligestilling som mere end det at sikre en ligelig kønsfordeling. For os handler ligestilling også om at øge diversiteten og at skabe inklusion. Med diversitet ønsker vi at sikre en bred repræsentation i ledelsen og blandt medarbejdere. Med inklusion ønsker vi at skabe en kultur, hvor alle er bekendte med udfordringerne med at skabe ligestilling og diversitet, og hvor alle behandles lige og anerkendes for deres kompetencer og potentialer. Med planen ønsker vi især at øge mulighederne for at rekruttere og fastholde talenter.

UNDERVISNING AF LEDERE OG MEDARBEJDERE

Vi er bevidste om, at ligestilling ikke kommer af sig selv. Det kommer kun, hvis vi ændrer vores vaner, adfærd og kultur. Derfor er kompetenceudvikling et centralt element i AAU's Gender Equality Plan. Vi skal lære at være opmærksomme på vores ubevidst bias og lære at bruge værktøjer til at reducere dem. Vi skal være mere bevidste om stereotyper i sprog og billeder, og vi skal lære, hvordan man leder divers sammensatte teams.

DEDIKEREDE RESSOURCER

Vi har afsat særlige ressourcer til planens realisering. Det sikrer, at der i perioden 2022-2026 kan gennemføres kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere indenfor tre temaer; ubevidst bias, inkluderende sprog og kommunikation samt inkluderende ledelse.

Det sikrer også et ekstra årsværk til AAU's ligestillings- og diversitetssekretariat, så der er to fuldtidsansatte til at implementere AAU's Gender Equality Plan. Ydermere er der afsat ressourcer til, at der kan igangsættes tiltag på fakultets-, institut- og afdelingsniveau med henblik på at sikre opbakning, ejerskab og lokal forankring af planen.

INDSAMLING OG MONITORERING AF DATA

Vi indsamler og monitorerer kønsopdelte data for medarbejdere og studerende fordelt på hovedområder, stillingskategorier, ansøgere samt optagne. Derudover indsamler vi data ifm. rekrutterings- og ansættelsesprocesser.

For bedre at kunne følge kønsfordelingen af vores ansatte og studerende udvikler vi et Data Dashboard, som gør det muligt og let for alle på AAU at få overblik over kønsfordelingen i organisationen. Vi udarbejder desuden en årlig rapport over centrale nøgletal til behandling af universitetets ledelse.

På vegne af AAU's bestyrelse og direktion



Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2020-012-00156

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 16. december 2021

Orientering fra bestyrelsesformanden

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen orienteringen til efterretning.

Bilag

Ingen.

Sagsfremstilling

Bestyrelsesformanden giver en mundtlig orientering.

Kommunikation

Ingen.

Sagsbehandler(e)

Merete Wolder Lange, mwl@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet

3. december 2021



Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2020-012-00156

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 16. december 2021

Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager rektoratets orienteringen til efterretning.

Bilag

Bilag B: Rektors orientering
Bilag C: AAU Strategi Viden for verden 2022 - 26

Sagsfremstilling

Rektoratet har udarbejdet en skriftlig orientering. Endvidere gives en mundtlig orientering.

Kommunikation

Ingen.

Sagsbehandler(e)

Mette Marie Abildgaard, mma@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet

29. november 2021



Rektor
Fredrik Bajers Vej 7K
Postboks 159
9100 Aalborg
rektor@aaau.dk
Tlf. 9940 9500

Dato: 29. november 2021
Sagsnr.: 2020-012-00172

Rektors orientering til bestyrelsen

AAU Strategi Viden for verden 2022-26

Bestyrelsen godkendte AAU's kommende strategi *Viden for verden 2022-26* på bestyrelsesmødet den 28. oktober 2021. Vedlagt som bilag C er den endelige version med justeret billedmateriale. De fysiske eksemplarer af *Viden for verden 2022-26* vil blive distribueret til organisationen i begyndelsen af december.

Rektor og resten af direktionen lancerede Viden for verden 2022-26 på et online medarbejdermøde den 12. november. Der var knap 600 medarbejdere logget på mødet, men flere deltog, da medarbejdere sad sammen og fulgte mødet. Strategien blev vel modtaget, hvilket bl.a. skyldes, at vi har haft en god involverende proces i tilblivelsen af strategien. Nu pågår et arbejde lokalt på institutter, i afdelingerne i Fælles Service og i AAU Innovation med udarbejdelse af målaftaler for realisering af de 12 prioriterede mål for 2022.

Se bilag C "AAU Strategi Viden for verden 2022-26".

Status på implementering af IAS PBL

Direktionen tilsluttede sig den 8. september 2021 den organisatoriske model for universitetets nye satsning - Institute for Advanced Study in PBL - som i daglig tale kommer til at hedde IAS PBL. IAS PBL åbner den 1. januar 2022.

Umiddelbart efter direktionens beslutning nedsatte styregruppen for IAS PBL en implementeringsgruppe bestående af ledere og medarbejdere, som fremover forventes at indgå i den nye enhed. Implementeringsgruppen skal bidrage til implementeringsprocessen med viden om nuværende praksis i de miljøer, som fremover skal indgå i IAS PBL og sikre afklaring af de gode løsninger for det fremtidige samarbejde. Implementeringsgruppen har bl.a. fået til opgave at kvalitetssikre principper for indstilling af videnskabelige (VIP) og teknisk-administrative (TAP) medarbejdere i IAS PBL, planlægge fælles opstartsaktiviteter, udarbejde skitse til aktivitetsplan med workshops for 1. og 2. kvartal 2022 i IAS PBL samt sikre løbende intern og ekstern kommunikation vedr. stadierne i implementeringen af IAS PBL.

Processen for indstilling af medarbejdere til indstationering i (VIP) og overflytning (TAP) til IAS PBL blev igangsat den 4. november 2021, og styregruppen for IAS PBL forventes at træffe beslutning om de samlede indstillinger primo december 2021.

Rekrutteringsprocessen for den kommende leder af IAS PBL blev igangsat umiddelbart efter direktionsbeslutningen. Den nye leder forventes at tiltræde 1. januar 2022.

Status på implementering af Whistleblower-direktivet

På bestyrelsesmødet den 28. oktober blev bestyrelsen orienteret om, at alle offentlige myndigheder med mere end 50 ansatte senest den 17. december 2021 skal have etableret en whistleblowerordning. Bestyrelsen blev orienteret om, at AAU ville tilslutte sig den fælles statslige it-løsning. Imellem tiden har vi valgt ikke at tilslutte os det statslige it-system, men i stedet at indgå en aftale med Advokatfirmaet Bech-Bruun, som stiller dels en indberetningsløsning til rådighed og dels yder bistand i form af screening af indberetninger og vurdering af Aalborg Universitets redegørelse for undersøgelse af sagen. Det er universitetets vurdering, at tilknytningen af et advokatfirma som ekstern udbyder er med til at skabe uvildighed og objektivitet i behandlingen af indberetningerne.

Strategisk rammekontrakt 2022-25

De videregående uddannelsesinstitutioner skal i 2021 forhandle nye strategiske rammekontrakter for 2022-2025. Rammekontrakten indgås mellem uddannelses- og forskningsministeren og bestyrelsesformanden på vegne af bestyrelsen for den enkelte institution. Bestyrelsesformanden og rektoratet forestår forhandlingerne for AAU, mens Uddannelses- og Forskningsstyrelsen forhandler på vegne af ministeren.

Første forhandlingsmøde med styrelsen den 21. maj i år havde til formål at få en fælles forståelse af institutionens udfordringer og styrkepositioner i forhold til kerneopgaverne. På andet og sidste forhandlingsmøde den 4. februar 2022 fastsættes de strategiske mål for kerneopgaverne.

På baggrund af forhandlingsmødet har AAU til opgave at formulere mål for følgende områder:

Kerneopgave A: Uddannelse

- Integration af STEM/SSH i uddannelserne
- PBL og digitalisering af undervisningen
- Øget beskæftigelse gennem bl.a. tilpasning af uddannelserne
- Tilpasning af EVU-aktiviteter, der passer til arbejdsmarkedets behov

Kerneopgave B: Forskning

- Grøn forskning
- Tværvidenskabelige løsninger til de store samfundsmæssige udfordringer

Kerneopgave C: Vidensamarbejde

- Samfundsnyttens af vidensamarbejdet med AAU
- Nyttiggørelse af forskning og studenterinnovation

På det andet og sidste forhandlingsmøde den 4. februar 2022 med styrelsen fastsættes målene. Den nye strategiske rammekontrakt 2022-25 underskrives dernæst af AAU's bestyrelsesformand og uddannelses- og forskningsministeren.

STEM-topmøde

Den 9. november 2021 blev der afholdt STEM-topmøde i et samarbejde mellem AAU og Teknologipagten. Der var 100 deltagere med fysisk fremmøde, og omkring 60 deltog digitalt.

Overskriften og temaet for topmødet var "*Sådan bliver STEM en del af noget større*". Formålet var at stille skarpt på STEM's rolle i en tid, hvor bl.a. klimaforandringer, sundhedskriser og teknologiske forandringer påvirker vilkårene for menneskers liv og muligheder.

Baggrunden for temaet var universitetets to strategiske satsninger med SSH/STEM-integration i uddannelserne samt den nye strategis missionsdrevne tilgang til uddannelse, forskning og innovation. Med udgangspunkt i missionstilgangen havde vi den anerkendte økonom og professor i missionsorienteret økonomi og innovation, Mariana Mazzucato, som keynote speaker. Dagens øvrige oplægsholdere talte ligeledes ind i samme fortælling om, hvordan STEM og universiteterne som helhed bidrager til at løse verdens presserende problemer.

Programmet positionerede AAU som et moderne og progressivt missionsdrevet universitet. Det spillede godt sammen med vores strategi, og deltagerne på topmødet var meget positive. Konklusionen for topmødet var, at tidens store udfordringer med klimaforandringer, sundhedskriser, digitale og teknologiske forandringer kalder på ny organisering, tværfaglighed og partnerskaber på tværs af vidensinstitutioner, den offentlige og private sektor samt civilsamfund.

Ranking – Best Global Universities 2022

Den internationalt, anerkendte rangliste *Best Global Universities 2022* har for femte år i træk udnævnt AAU som det bedste ingeniøruniversitet i Europa. Det fastslår det anerkendte medie U.S. News & World Report, som netop har offentliggjort ranglisten *Best Global Universities*. Ranglisten er baseret på 13 indikatorer, der måler universiteternes akademiske forskningsresultater samt deres globale og regionale omdømme.

Ud over topplaceringen i Europa indtager AAU også en fornem placering på verdensplan, hvor universitetet ligger nummer otte på området. Desuden markerer AAU sig for tredje år i træk i toppen inden for kategorien *Electrical and Electronic Engineering*, hvor universitetet er bedst i Europa og nummer fire i verden.

Ovenstående er kommunikeret på LinkedIn, Twitter, Facebook, aau.dk og i pressemeddelelser. Derudover har Sciencereport og flere fagmedier omtalt AAU's fornemme resultater.

Studiepraktik

1450 gymnasieelever og unge på sabbatår deltog i uge 43 i studiepraktik på AAU i Aalborg, Esbjerg og København, hvor de kunne melde sig ind på 68 forskellige forløb og høre om universitetets bacheloruddannelser.

Et af de nye og vellykkede tiltag i Aalborg var en studiemesse, hvor gymnasieeleverne kunne møde vejledere fra de uddannelser, som de ikke var i praktik hos. På den måde fik de et større overblik over mulighederne og forskellene mellem uddannelserne.

I København besøgte 100 studiepraktikanter campus i Sydhavnen, hvor de gennem miniprojekter, workshops og forelæsninger blev klogere på AAU's bacheloruddannelser i København. De fik også snuset til det sociale liv på campus, da de var inviteret i den studenterdrevne kaffebar Kaffepletten.

I Esbjerg var studiepraktikken slået sammen med en gymnasie-event. Her skulle 20 afgangselever fra hele landet samt 16 2.g-elever fra Varde Gymnasium prøve kræfter med ingeniørstudierne inden for Kemi eller Energi og Elektronik og lave deres eget mini PBL-projekt i de 3 dage studiepraktikken blev afviklet.

Møde med de nordjyske gymnasierektorer

Rektoratet holder et årligt kontaktrådsmøde med de nordjyske gymnasierektorer, og dette fandt i år sted den 22. november 2021. Rektoratet orienterede om de aktuelle temaer i universitetssektoren, samt de strategiske tiltag, som AAU har arbejdet med det seneste år. Dernæst blev rektorerne præsenteret for AAU's tilbud til gymnasierne. Tilbuddene er meget relevante ift. at sikre gode relationer og et godt samarbejde med de nordjyske gymnasier, da eleverne er fødekilde til universitetets uddannelser og det fremtidige arbejdsmarked i Nordjylland. Dekan Rasmus Antoft rundede mødet af med en præsentation af det nye SSH-fakultet samt Aalborg University Business School.

Åbning af nyt forskningscenter MIX

Den 5. november 2021 åbnede Center for Fordrivelse, Migration og Integration, MIX, hvilket foregik som del af den afsluttende konference på forskningsprojektet FLOW "Globale strømme af migrationer og deres indvirkning på Nordeuropæiske velfærdsstater". Med centeret er der skabt en mulighed for, at forskere fra alle samfundsvidenskabelige discipliner kan mødes, diskutere forskning og netværke med henblik på at styrke forskningen i fordrivelses-, migrations- og integrationsprocesser og bidrage til at oplyse den bredere offentlighed. Centeret ledes af lektor Kristian Kriegbaum Jensen.

Forskningsprojektet FLOW har været i gang siden 2018. Her har teamet, der består af et tværfagligt samarbejde mellem historikere, geografer, politologer og sociologer, specialiseret sig i migration. Den afsluttende konference bød på interessante oplæg og debatter med bl.a. udlændinge- og integrationsminister Mattias

Tesfaye, der sammen med professor Jørgen Goul Andersen fra Institut for Politik og Samfund diskuterede indvandringspolitik og fremtiden for den nordiske velfærdsstat.

Åbning af nyt testcenter X-Power

Den 23. november 2021 åbnede et nyt testcenter X-Power på AAU, hvor forskere og industri får mulighed for at teste pålideligheden og holdbarheden af effektelektronik i alt fra vindmøller til smartphones. Testcenteret er yderst aktuelt i behovet for at få skabt effektelektroniske løsninger til brug for den grønne omstilling. Her er bæredygtige energikilder, et øget fokus på energieffektivitet og elektrificeringen af transportsektoren vigtige indsatser.

X-POWER er skabt i et samarbejde ledet af Aalborg Universitet med deltagelse af SDU, FORCE Technology og DTU. Udover testfaciliteterne i Aalborg bliver der også oprettet afdelinger ved Syddansk Universitet i Odense og Sønderborg. Centeret ledes af professor Frede Blaabjerg.

VIDEN FOR VERDEN 2022-26

AAU strategi



AALBORG
UNIVERSITET



Verden har brug for viden

Vi påvirkes alle sammen af globale dilemmaer. Mere end nogensinde før kan verdens store udfordringer mærkes i vores dagligdag.

Vores længere liv og højere krav til livskvalitet tærer på jordens ressourcer og skaber udfordringer for fremtidens velfærd.

Digitale kvantespring skaber muligheder, som ingen havde turde forestille sig, men også en fremtid, som ingen helt kan gennemskue.

Det er omfattende og presserende problemstillinger, som ingen kan løse alene. Vi står alle sammen med en del af ansvaret for at træffe bedre beslutninger.

Viden er alfa-omega, og derfor har verden brug for universiteter, der forholder sig kritisk, engagerer sig konstruktivt og tager ansvar for vores fælles fremtid ved at transformere komplekse udfordringer til bæredygtige forandringer.

Viden for verden

Vi tror på, at viden kan og skal forandre verden.

Derfor er AAU et universitet med ambitioner, der rækker langt udenfor murene og ind i kernen af de mest presserende globale og lokale brændpunkter.

Derfor starter og slutter vores søgen efter viden altid i samspil med omverdenen, orienteret mod reelle problemer.

Derfor er vi de bedste til at samarbejde med dem, der møder problemerne til daglig. Virksomheder, organisationer og myndigheder. Globalt, nationalt og regionalt.

Derfor arbejder vi på tværs af fag og fakulteter på alle niveauer. Derfor tager vi en grundlagsskabende, tværviden-skabelig og transformativ tilgang til viden.



Et missionsdrevet universitet

Vores dybe faglighed, gennemgribende tværfaglighed og opsøgende samfundsengagement giver os unikke muligheder for at arbejde med komplekse udfordringer.

Sammen med vores omverden definerer og deltager vi i missioner, som bidrager til at løse de udfordringer.

Disse missioner skal være drivkraften bag vores virke. Kort sagt er AAU et missionsdrevet universitet.



AAU's særkender

I alt, hvad vi foretager os, har vi fire kvaliteter, som kendetegner AAU.

Problemorientering

Vores forskning og uddannelse tager altid afsæt i reelle problemer.

Samarbejde

Vi er best-in-class til at samarbejde med virksomheder, organisationer og myndigheder, og vi sætter nye standarder for samarbejde på tværs af fagligheder og fakulteter.

Engagement

Vores medarbejdere og studerende er engagerede, både i egen faglighed og i omverdenens problemer.

Forandring

Vores viden og indsigter skaber værdi og innovation, der forbedrer verden.

AAU's strategiske fokuspunkter

Uddannelse

Internationalt niveau

Vi vil levere uddannelser på højeste internationale niveau funderet på problembaseret og digital læring.

Tværfaglighed

Vi vil uddanne dimittender, som tænker og arbejder tværfagligt.

Relevans

Vi vil uddanne dimittender, der arbejder effektivt med virkelige udfordringer. Vi vil løse arbejdsmarkedets behov for kompetencer og opkvalificering gennem fremtidssikrede og fleksible uddannelser.

Forskning

Excellence

Vi vil kultivere verdensførende forskningsmiljøer, der kobler videnskabelig excellence med missionsdrevet engagement.

Samarbejde

Vi vil vise, hvordan forskning styrkes af aktivt samarbejde med vores omverden. Vi har brug for verden, ligesom verden har brug for vores viden.

Transformativ

Vi vil skabe grundlagsskabende, tværvidenskabelig og transformativ forskning, der bidrager til at løse verdens mest komplekse og presserende udfordringer.

Innovation

Førstevalg

Vi vil være den foretrukne internationale, nationale og regionale samarbejdspartner og leverandør af forskningsbaseret innovation.

Dagsorden

Igennem vores samarbejder med eksterne aktører vil vi sætte dagsordenen med innovative svar på relevante problemer.

Nyttiggørelse

Vi vil nyttiggøre vores viden, så den skaber konkret værdi for vores samarbejdspartnere og omverden.

AAU strategi 2022-26

VIDEN FOR VERDEN

www.strategi.aau.dk





Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2020-012-00156

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 16. december 2021

Eventuelt

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager listen og årshjulet til efterretning.

Bilag

Bilag B: Oversigt over punkter til behandling på kommende bestyrelsesmøder.
Bilag C: Årshjul for dagsordenspunkter til bestyrelsesmøder.

Sagsfremstilling

Ingen.

Kommunikation

Ingen.

Sagsbehandler(e)

Merete Wolder Lange, mwl@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet

3. december 2021



Oversigt over punkter til behandling på kommende bestyrelsesmøder

Torsdag den 3. marts 2022 (Esbjerg)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 5-21 den 16. december 2021
- Godkendelse af mødeplan 2023
- Godkendelse af AAU's investeringspolitik januar 2022 – juni 2024
- Styrkelse af lokal forankring på de fire AAU-campusser
- Status på kommunikationsindsatsen på AAU
- Status vedr. Kopernikus
- Strategiske uddannelsesdata på sektor, institutions- og fakultetsniveau
- Status på dimittendledighed
- Status på Viden for verden – prioriterede mål og indsatser 2022
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Mandag den 4. april 2022

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 1-22 den 3. marts 2022
- Godkendelse og underskrivelse af Deloitte's rapportering vedrørende revision af årsrapport 2021
- Godkendelse og underskrivelse af årsrapport 2021 (*herunder afrapportering på målopfyldelse af strategisk rammekontrakt*)
- Orientering om periodeopfølgning 3-2021
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Fotografering af bestyrelsesmedlemmer

Onsdag den 15. juni 2022

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden

- Godkendelse af referat fra møde 2-22 den 4. april 2022
- Orientering om periodeopfølgning 1-2022
- AAU benchmark med sektoren – forskning og uddannelse
- Institutionsberetning på kvalitetsområdet
- Evaluering af bestyrelsens arbejde
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Planlagte, men ikke datosatte punkter

- Orientering om strategi for AAU Science & Innovation Hub
- Godkendelse af ændringer i bestyrelsens forretningsorden
- Udvikling af campus Esbjerg



Årshjul for dagsordenspunkter til bestyrelsesmøder

Møde 1 (februar)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 5 forrige år
- Godkendelse af næste års mødeplan
- Strategiske uddannelsesdata på sektor, institutions- og fakultetsniveau
- Status på dimittendledighed
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Møde 2 (april)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 1 dette år
- Godkendelse og underskrivelse af Deloitte's rapportering vedrørende revision af årsrapport xx-år
- Godkendelse og underskrivelse af årsrapport xx-år (*herunder afrapportering på målopfyldelse af strategisk rammekontrakt*)
- Orientering om periodeopfølgning 3 forrige år
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Møde 3 (juni)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 2 dette år
- Orientering om periodeopfølgning 1-xx-år
- Godkendelse af AAU's investeringspolitik juni 2024 – juni 2027 (første gange i 2024 og herefter hver tredje år)

- Godkendelse af AAU's strategi for finansiel risikostyring juni 2024 – juni 2027 (første gange i 2024 og herefter hver tredje år)
- AAU benchmark med sektoren – forskning og uddannelse
- Institutionsberetning på kvalitetsområdet
- Evaluering af bestyrelsens arbejde
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Møde 4 (oktober - to dage. En dag med direktionen)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 3 dette år
- Orientering om periodeopfølgning 2-xx-år
- Status på strategisk rammekontrakt 2022 - 2025 (i rektors orientering)
- Status på strategi- og handleplaner (i rektors orientering)
- Orientering om akutte emner ift. studiemiljø (drøftes i lige år)
- Status på ligestilling og diversitet
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Møde (december)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 4 dette år
- Godkendelse og underskrivelse af institutionsrevisors protokollat vedr. løbende revision xx-indeværende år
- Behandling af budget xx-år
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- *Bestyrelsesmedlemmer får en julegave*