



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet
Fredrik Bajers Vej 7K

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

Sagsnr.: 2022-012-00289
Dato: 01-12-2023

Møde i bestyrelsen for Aalborg Universitet
Mandag den 18. december 2023
Aalborg Universitet, Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet,
Selma Lagerløfs Vej 249, 9260 Gistrup, lokale RETINA 6 (12.02.066)

1. **Bestyrelsesformandens velkomst (09:00 – 09:05)**
2. **Godkendelse af dagsorden (09:05 – 09:10)**
3. **Godkendelse af referat fra bestyrelsens møder 25. og 26. oktober 2023 (09:10 – 09:15)**
Bilag A) Sagsfremstilling
Bilag B) Foreløbigt referat fra bestyrelsens møder onsdag den 25. og torsdag den 26. oktober 2023
4. **Orientering fra bestyrelsesformanden (09:15 – 09:25)**
Bilag A) Sagsfremstilling
5. **Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse (09:25 – 09:40)**
Bilag A) Sagsfremstilling
Bilag B) Rektors orientering til bestyrelsen
6. **Orientering og drøftelse af SUND's samarbejde med regionen og Digital Health (09:40 – 10:30)**
Oplæg ved dekan Lars Hvilsted Rasmussen

10:30 – 10:45 pause
7. **Godkendelse og underskrift af institutionsrevisors protokollat vedr. løbende revision 2023 (LUKKET PUNKT) (10:45 – 11:00)**
Bilag A) Sagsfremstilling
Bilag B) Revisionsprotokollat af 18. december 2023
Bilag C) Præsentation

Statsautoriseret revisor Jakob B. Ditlevsen og regnskabschef Morten Bang Henriksen deltager i punktet.

Punkt 7 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.

8. Behandling af budget 2024 (11:00 – 11:45)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Budget 2024 notat
- Bilag C) Resultatopgørelser for AAU og hovedområder samt investeringsbudgetter
- Bilag D) Præsentation

9. Godkendelse af AAU's niveau for egenkapital (11:45 – 12:00)

- Bilag A) Sagsfremstilling

Budgetchef Gitte Hartung deltager i punkterne 8 og 9.

12:00 – 12:45 Frokost i kantineområdet i stueetagen

10. Besøg og fagligt oplæg Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet (12:45 – 14:15)

11. Status på ligestilling og diversitet (14:15 – 15:00)

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Handleplan
- Bilag C) Afrapportering
- Bilag D) Præsentation

Formand for Udvalget for Ligestilling og Diversitet Lars Hvilsted Rasmussen og chefkonsulent Tina Strandvig deltager i punkt 11.

12. Status på AAU-strategi Viden for verden 2022-2026 – implementering i 2023 og målaftaler for 2024 (15:00 – 15:45)

- Bilag A) Sagsfremstilling

13. Eventuelt (15:45 – 15:50)

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

14. Bestyrelsens egen tid (15:50 – 16:00)

15. Afsked med afgangende bestyrelsesmedlemmer og ønsket om en glædelig jul (16:00 – 16:30)

16:35: Taxa er bestilt til dem, som skal til Aalborg Lufthavn. Flyafgang med Norwegian kl. 17:45.



Kan frit distribueres
Til beslutning

Sagsnr.: 2022-012-00289

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 18. december 2023

Godkendelse af referat af bestyrelsens møder den 25. og 26. oktober 2023

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender referaterne af bestyrelsens møder den 25. og 26. oktober 2023.

Bilag

Bilag B: Foreløbigt referat fra bestyrelsens møde den 25. og 26. oktober 2023.

Sagsfremstilling

Ingen.

Kommunikation

De åbne dele af referaterne offentliggøres på bestyrelsens websted.

Sagsbehandler(e)

Kasper Lykkegaard Andersen, klan@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet

1. december 2023



Dato: 8. november 2023

KLAN/KVAS

Sagsnr.: 2023-012-00349

Referat af
Aalborg Universitets bestyrelsesmøde, 5-23, 25-26.10.2023

	Til stede d. 25.10.2023	Til stede d. 26.10.2023	Afbud
EKSTERNE MEDLEMMER			
André Rogaczewski (formand)	X	X	
Christine Antorini (næstformand)	X	X	
Anne Jastrup Okkels (AO)	X	X	
Lars Raadkjær Enevoldsen (LRE)	X	X	
Claus Holstein (CH)	X	X	
Henrik Tvarnø (HT)	X	X	
INTERNE VIP-MEDLEMMER			
Antje Gimmler (AG)	X	X	
Kjeld Nielsen (KN)	X	X	
INTERNT TAP-MEDLEM			
Lene Horn (LH)	X	X	
INTERNE STUDENTERMEDLEMMER			
Daniel Sejr Vitagliano (DSV)		X	
Marie Elisabeth Strøbyberg (MES)		X	
FASTE DELTAGERE UDEN STEMMERET			
Per Michael Johansen (rektor)	X	X	
Anne Marie Kanstrup (prorektor)	X	X	
Søren Lind Christiansen (universitetsdirektør)	X	X	

Mødet begyndte: Den 25. oktober kl. 09.00
Mødet sluttede: Den 26. oktober kl. 14.10
Referent: Kasper Lykkegaard Andersen (KLAN) / Katrine Vasegaard (KVAS)
Næste ordinære møde: 18.12.2023

25.10.2023: Direktionens medlemmer deltog hele dagen. Vicedirektør Martin Vive Ivø, AAU, adjunkt Edlira Dushku, AAU, lektor Johannes Bjerva, AAU, samt lektor Henrik Schønau Fog, AAU, deltog i pkt. 6.

26.10.2023: Bestyrelsesmedlem Henrik Tvarnø deltog fra kl. 10.00. Vicedirektør for økonomi Steen Harrit Jakobsen, AAU, deltog i pkt. 7, 8 og 9. Adjunkt Andreas Møgelmoose, AAU, deltog i pkt. 10.

Bestyrelsesmedlem Antje Gimmler deltog online begge dage.

1. Bestyrelsesformandens velkomst

Formanden bød velkommen.

2. Rektors velkomst

Rektor bød velkommen.

3. Præsentation af fakultetet samt udfordringer og muligheder.

Det Ingeniør- og naturvidenskabelige Fakultet

Dekan Mogens Rysholt Poulsen (MRP) præsenterede ENGINEERING, herunder fakultetets aktuelle økonomiske udfordringer, der bl.a. skyldes nedgang i studenteroptag, betydelige udgifter til husleje og laboratorier samt pres på det eksterne hjemtag og overheadfinansieringen på enkelte institutter. På positivsiden fremhævede MRP fakultetets deltagelse i den grønne dagsorden, mindre frafald blandt studerende, et stigende eksternt hjemtag på tværs af fakultetets institutter, ingeniøruddannelsernes ranking, EVU-området samt de veletablerede samarbejder med industri og myndigheder.

Bestyrelsen spurgte til årsagerne bag nedgang i optaget. MRP fortalte, at udviklingen skyldes øget konkurrence på uddannelsesudbud, mindre ungdomsårgange samt politiske målsætninger om hhv. udflytning af studiepladser og reduktion i antallet af udenlandske studerende. I forhold til tiltrækning af nye studerende bemærkede bestyrelsen vigtigheden af ingeniøruddannelsernes ranking-resultater, samt at der arbejdes strategisk for at sikre topplaceringerne på sigt. Yderligere bemærkede bestyrelsen, at AAU's tværfaglige fokus og PBL bør indgå i profileringsindsatsen.

Bestyrelsen drøftede fakultetets involvering i den grønne dagsorden samt det betydelige potentiale, klimaudfordringerne rummer for fakultetets forskning. Bestyrelsen bemærkede i denne forbindelse, at AAU har behov for en koordineret indsats på public affairs-området, når der kommunikeres eksternt med fonde og øvrige aktører. Afslutningsvis drøftede bestyrelsen AAU's muligheder for at frigøre kapital ved at lade virksomheder medfinansiere universitetets laboratorier.

Bestyrelsen fastsatte følgende aktionspunkter:

- Bestyrelsen ønsker, at AAU's public affairs-politik genbesøges på et bestyrelsesmøde i 2024.
- En analyse under rekrutteringsindsatsen skal vise, hvorfor studerende vælger/fravælger AAU.
- En arbejdsgruppe skal undersøge, om AAU kan lade private aktører finansiere AAU-laboratorier.
- Der skal laves PR på artikel i tidsskriftet Nature, hvor AAU-bachelorstuderende er medforfattere.

4. Præsentation af fakultetet samt udfordringer og muligheder.

Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet

Dekan Lars Hvilsted Rasmussen (LHR) præsenterede SUND, herunder fakultetets aktuelle udfordringer, der bl.a. omfatter et tiltagende pres på den offentligt finansierede støtte til SUND's forskningsaktiviteter samt fakultetets robusthed ift. eksternt hjemtag, hvor en mindre gruppe af forskere står bag de afgørende bevillinger. På positivsiden fremhævede LHR nye EVU-initiativer inden for militærmedicin, state-of-the-art-faciliteter i Aalborg Øst, fakultets grundforskningscentre samt SUND's betydelige satsninger inden for digital health.

Bestyrelsen spurgte ind til ambitionerne inden for digital health-området. LHR fortalte, at SUND uddanner både læger og sundhedsfaglige civilingeniører, samt at der siden 2010 er blevet skabt en række virksomheder med afsæt i sundhedsteknologi. Via en datadrevet, tværfaglig og tværsektoriel tilgang, er det målet at skabe et førende digital health-uddannelses- og forskningsmiljø i Aalborg Øst. Bestyrelsen bemærkede, at der er tale om et spændende strategisk initiativ med forbindelse til

AAU-missionerne, men at SUND i en tid med øget pres på økonomien i sundhedssektoren fortsat bør sikre fokus på impact og på at levere konkrete løsninger og målbare resultater.

Bestyrelsen og direktionen drøftede afslutningsvis, at der på tværs af universitetets områder opleves en antiuniversitær diskurs i offentligheden, hvilket aktualiserer arbejdet med public affairs-strategien yderligere.

5. Præsentation af fakultetet samt udfordringer og muligheder.

Det Tekniske Fakultet for IT og Design

Dekan Thomas Bak (TB) præsenterede TECH med fokus på IT-uddannelserne og Campus København, hvor konkurrencesituationen ift. uddannelsesudbud samt rekruttering af studerende og medarbejdere blev fremhævet som værende blandt nuværende udfordringer. På positivsiden omtalte TB fakultetets involvering i aktuelle dagsordener, der omfatter AI, bæredygtighed og digitalisering samt uddannelse af eftertragtede IT-specialister inden for bl.a. cyber security.

Bestyrelsen spurgte til IT-uddannelsernes rekrutteringsindsatser. TB fortalte, at der er stor efterspørgsel på IT-specialister i hovedstaden, og at der p.t. arbejdes på bl.a. at etablere nye diplomuddannelsesudbud inden for IT-området. TECH øger måltallet for optagelsen på IT-uddannelserne de kommende år, hvorfor der er igangsat en proces, der skal tiltrække nye studerende og medarbejdere. Et særligt element i rekrutteringsindsatsen er bredde og diversitet, hvortil bestyrelsen bemærkede, at udenlandske studerende kan være et relevant fokus for Campus København. Bestyrelsen drøftede herefter uddannelsesreformernes betydning for udvidelsesambitionerne samt mulighederne for at øge udbuddet af IT-faglige uddannelser på øvrige AAU-lokationer.

Bestyrelsen blev afslutningsvis præsenteret for emnet "*quantum computing*", der i fremtiden vil udgøre et prioriteret forskningsområde i Danmark. Bestyrelsen bemærkede i denne forbindelse, at AAU's deltagelse i de store dagsordener, herunder satsningerne inden for AI, er af stor betydning for universitetets fortsatte udvikling og positionering.

6. Oplæg ved og besøg hos udvalgte forskningsgrupper

Vicedirektør Martin Vive Ivø præsenterede campus i København.

Lektor Johannes Bjerva præsenterede sin forskning inden for sprogmodeller og AI.
Adjunkt Edlira Dushku præsenterede sin forskning inden for cyber security.

Viceinstitutleder Henrik Schønau Fog fremviste filmprojektet ViZARTS.

7. Præsentation af fakultetet samt udfordringer og muligheder.

Det Humanistiske og Samfundsvidenskabelige Fakultet

Dekan Rasmus Antoft (RA) præsenterede SSH og fortalte om aktuelle udfordringer, hvor AAU Business School og optaget på humaniora-uddannelserne var omdrejningspunktet. Fakultet, der har været igennem en stor fusion, oplever i dag et styrket sammenhold, fortalte RA, der samtidig fremhævede EVU-satsninger, signaturprojekterne MASSHINE og Green Societies samt øget forskningsproduktivitet og et forbedret eksternt hjemtag som positive udviklingstendenser på SSH.

Bestyrelsen spurgte, hvilke indsatser der er igangsat på humaniora, hvor udflytningsreformen, politiske krav om dimensioneringer samt kommende års mindre ungdomsårgange medfører, at uddannelser inden for bl.a. læring, kultur, og kommunikation vil opleve markante fald i optaget frem mod 2030. RA fortalte, at Danske Universiteter har nedsat en taskforce, der har udarbejdet en række anbefalinger, som har afstedkommet, at AAU og de øvrige universiteter styrker samarbejdet om udbud af sprogfag og sikring af udbud. Desuden etableres et tættere samarbejde om koordinering, opstart og lukning af udbud.

Bestyrelsen bemærkede vigtigheden af humanioras tilstedeværelse ift. at sikre universitetets forskningsbredde, herunder humanioras betydningsfulde bidrag i AAU-missionerne. Yderligere bemærkede bestyrelsen, at lukningen af uddannelsesudbud kan medføre ukendte og utilsigtede konsekvenser. Rektor fortalte, at ministeriet er opmærksom på, at humaniora som uddannelsesområde er udfordret, samt at kandidatudvalget forventeligt også vil forholde sig til problematikken.

Bestyrelsen fastsatte følgende aktionspunkter:

- Bestyrelsen ønsker en opfølgende status på humaniora på et bestyrelsesmøde i 2024.

8. Præsentation af AAU Innovation og innovationsområdet samt AAU's udfordringer og styrker på området

Innovationsdirektør Mads Bang (MB) præsenterede AAU Innovation samt innovationsområdets barrierer, muligheder og potentialer. På udfordringssiden fremhævede MB AAU's evne til at tiltrække venture-kapital samt potentialet i at forbedre kommunikationen om AAU's innovationsresultater både internt og eksternt.

MB fortalte, at AAU generelt har positive resultater inden for studenterentreprenørskab, hvor der opleves vækst i deltagelsen i start up-programmer samt vækst i etableringen af nye virksomheder. Et særligt positivt aspekt i denne forbindelse er AAU-spinout-virksomheders topplacering ift. årsværk, der er beskæftiget i virksomhederne. MB bemærkede yderligere, at AAU inden for forskningsområdet er blandt de bedst præsterende universiteter, når der måles på andelen af forskere med CVR-nummer. Afslutningsvis fortalte MB, at spinout-virksomhederne fra AAU har en god overlevelsesrate.

Bestyrelsen drøftede betydningen af AAU's kommercialiseringssamarbejde med eksterne aktører. Det blev i denne forbindelse bemærket, at en forskningskarriere i dag tilskynder, at forskere har fokus på publiceringer og i mindre grad stiftelsen af virksomhed, hvilket er uheldigt set ud fra et innovationsperspektiv. Formanden afrundende punktet og konkluderede, at AAU har et solidt innovationssetup, samt at der bør kommunikeres yderligere internt og eksternt om AAU's resultater på området.

Bestyrelsen fastsatte følgende aktionspunkter:

- Der skal igangsættes kommunikationsinitiativer, der fremhæver innovationsområdets resultater.

9. Præsentation af Fælles Service og de administrative effektiviseringer

Universitetsdirektøren præsenterede indledningsvis Fælles Service og det strategisk pejlemærke omhandlende en samlet administrativ organisering. Universitetsdirektøren fortalte herefter om effektiviseringer, Shared service, initiativer inden for fysisk og digital sikkerhed, den digitale masterplan og AI samt vigtigheden af dialog med medarbejdere og ledelse, når fremtidens lokale og fælles løsninger skal skabes på AAU.

Bestyrelsen drøftede emnet digital sikkerhed, der er et strategisk indsatsområde i 2024. Universitetsdirektøren fortalte i denne forbindelse, at IT-sikkerhed er en topprioritet på AAU, og at der opleves et stigende behov for fokus herpå. Universitetsdirektøren fortalte yderligere, at direktionen har bevilget flere midler til området, så sikkerhedsniveauet på AAU kan opretholdes og udbygges fremadrettet. Bestyrelsen spurgte i forlængelse heraf, om AAU Defence får etableret særlige sikkerhedsadgange og -procedurer, hvilket universitetsdirektøren svarede bekræftende på.

Bestyrelsen drøftede digitaliserings- og effektiviseringsindsatserne, hvor AI blev fremhævet som et vigtigt fokusområde for AAU. Universitetsdirektøren fortalte, at der er dialog med eksterne softwareleverandører om mulighederne for brug af AI i administrationen, samt at det forventes, at AI på sigt vil kunne understøtte AAU's medarbejdere i en lang række jobfunktioner. Bestyrelsen opfordrede i

denne forbindelse AAU til at søge inspiration ved virksomheder, der har erfaringer på området, herunder Netcompany, Novo Nordisk og Deloitte.

Universitetsdirektøren fortalte afslutningsvis om AAU's klimaplan, der er en del af det strategiske mål om en grøn organisation. Formanden afrundede punktet med at fastslå, at der er mange spændende initiativer på administrationsområdet, samt at AAU's brug af AI har et stort potentiale for både administration, forskning og uddannelse.

Bestyrelsen fastsatte følgende aktionspunkter:

- Bestyrelsen ønsker, at klimaplanen præsenteres på et bestyrelsesmøde i 2024.

10. Afrunding

Rektor afrundede dagens program.

Bestyrelsen takkede for oplæg og udtrykte tilfredshed med de valgte temaer i direktionens præsentationer.

1. Bestyrelsesformandens velkomst

Bestyrelsesformanden bød velkommen.

2. Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen blev godkendt.

3. Godkendelse af referat fra bestyrelsens møde den 28. august 2023

Bilag A) Sagsfremstilling

Bilag B) Foreløbigt referat fra bestyrelsens møde den 28. august 2023

Referatet blev godkendt.

4. Beslutning om mødereferater fremadrettet

Bilag A) Sagsfremstilling

Bestyrelsen drøftede formen på bestyrelsens mødereferater, herunder referaternes længde og graden af fortrolighed i referaterne. De interne bestyrelsesmedlemmer bemærkede, at referaterne læses af medarbejdere i organisationen, hvorfor en vis detaljeringsgrad og transparens i referaterne bør prioriteres.

Bestyrelsen besluttede, at referaterne fremadrettet skal være kortere og mere opsummerende, men med hensyntagen til ønsket om transparens. Informationerne fra sagsfremstillingerne skal ikke gives i referaterne. Derudover ønskede bestyrelsen en tydeliggørelse af aktionspunkter.

Bestyrelsen besluttede yderligere, at det aktuelle niveau af fortrolighed er passende. Fortroligheden er med til at sikre fri debat på bestyrelsesmøderne, og det blev i denne forbindelse bemærket, at medarbejdere og studerende får relevante oplysninger om bestyrelsens beslutninger via øvrige fora, herunder via HSU og studenterorganisationerne.

Bestyrelsen fastsatte følgende aktionspunkter:

- Bestyrelsen ønsker, at punktet genbesøges på bestyrelsesmødet i juni 2024.

5. Orientering fra bestyrelsesformanden

Bilag A) Sagsfremstilling

Formanden fortalte, at han har afholdt møde med udenrigsminister Lars Løkke Rasmussen. På mødet blev de politiske målsætninger om fælles-dimensioneringer drøftet, og formanden pointerede overfor ministeren, at AAU har gennemført tidligere politiske reformer, hvilket ikke bør medføre, at AAU rammes ekstraordinært hårdt ved igangsættelsen af de nye uddannelsespolitiske initiativer.

Formanden fortalte yderligere, at han aktivt spreder budskabet om AAU's betydning for Nordjylland, herunder at nedskæringer i uddannelsesaktiviteterne på AAU vil medføre negative konsekvenser for regionen.

Bestyrelsen tog formandens orientering til efterretning.

6. Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Bilag A) Sagsfremstilling

Bilag B) Rektoratets orientering

Bilag C) Strategiske uddannelsesdata – optag 2023

Rektor gav en status på kandidatudvalgets arbejde, akkrediteringen af AAU, arbejdet med Viden for verden 2022-2026, det forestående AAU-valg, tildeling af formidlings- og undervisningspriser, samt afholdelsen af et strategiseminar og et trivselsseminar.

Rektor fortalte, at der afholdes møder i regi af kandidatudvalget den kommende tid, samt at der formentlig skal igangsættes en lovproces for at sikre, at ministeren har det nødvendige mandat til at gennemføre flere af de påtænkte politiske tiltag. Yderligere fortalte rektor, at han over for departementschefen i Uddannelses- og Forskningsministeriet har fremhævet AAU's betydning for den nordjyske region, samt at øvrige universiteter bør gennemføre tidligere reformer, inden nye politiske initiativer realiseres.

Bestyrelsen spurgte til basisforskningsmidlerne, og om hvorvidt debatten herom skal genoplives via kandidatudvalget. Rektor svarede, at debatten om basisforskningsmidler stadig er aktuell, men at emnet ikke er en del af diskussionerne i kandidatudvalget. Kandidatudvalget beskæftiger sig med uddannelsesområdet, og debatten om basisforskningsmidler omhandler forskning, herunder samfundsnyttens af forskning og samarbejde med universiteterne.

Bestyrelsen bemærkede afslutningsvis, at AAU's tilgang til det politiske miljø, hvor både sektorens interesser og AAU's egne interesser fremhæves, er fornuftig. Yderligere bemærkede bestyrelsen, at behovet for at skaffe kapital aktualiseres yderligere, når sektoren reformeres, og bevillinger beskæres, hvorfor initiativer som f.eks. virksomhedsfinansierede laboratorier bør prioriteres.

Bestyrelsen tog rektoratets orientering til efterretning.

7. Orientering om periodeopfølgning 2-2023 (LUKKET PUNKT)

8. Godkendelse af rammeaftale vedr. projekttillæg ifm. ansøgninger fra udvalgte danske private fonde

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Tekstudkast til aftale (version 8. august 2023)
- Bilag C) Præsentation

Rektor fortalte om baggrunden for rammeaftalen vedr. projekttillæg ifm. ansøgninger fra udvalgte danske private fonde.

Aftalen indebærer en ny finansieringsmodel, hvor fondene dækker en række af de afledte omkostninger, som universiteterne har, når forskningsprojekter finansieres via fondenes bevillinger. Aftalen forventes indgået af Danske Universiteter og en række fonde, herunder Novo Nordisk Fonden, Vilum Fonden, Carlsbergfondet, Velux Fonden, Lundbeckfonden og Leo Fondet.

Bestyrelsen godkendte rammeaftalen til ny model for finansiering af projektomkostninger.

9. Godkendelse af forlængelse af aftale med institutionsrevisor Deloitte

- Bilag A) Sagsfremstilling

Vicedirektør for økonomi Steen Harrit Jakobsen fortalte, at AAU's aftale med institutionsrevisoren Deloitte kan forlænges 1 år, hvorefter revisionsaftalen skal i udbud.

Vicedirektøren fortalte, at samarbejdet med revisor har været tilfredsstillende, hvorfor anbefalingen er, at AAU forlænger aftalen, hvorefter udbudsprocessen kan påbegyndes næste år.

Bestyrelsen godkendte, at den nuværende aftale med Deloitte omkring levering af revionsydelser forlænges med 1 år.

10. Introduktion til kunstig intelligens samt muligheder og trusler set i et samfundsperspektiv

Adjunkt Andreas Møgelmoose (AM) fra Institut for Arkitektur og Medieteknologi holdt oplæg om kunstig intelligens, hvor overskriften var *"AI is whatever hasn't been done yet"*.

AM forklarede teorien bag AI-teknologien og fortalte, at optimal brug af moderne AI, herunder sprogmodeller, forudsætter en grundlæggende forståelse for fænomenet, som retteligt bør betegnes *"applied statistics"*. Under oplægget fortalte AM, at problemdefinition bør gå forud for anvendelsen af AI, samt at brugen af sprogmodeller fortsat kræver en vis grad af faglig ekspertise, når svar skal kvalificeres.

Bestyrelsen drøftede afslutningsvis, hvordan forskning i og med AI kan gavne universitetet. Bestyrelsen fandt tilsvarende, at AI rummer et stort potentiale inden for både uddannelsesområdet og for AAU's administration.

11. Kunstig intelligens på uddannelsesområdet

- Bilag A) Sagsfremstilling
- Bilag B) Præsentation

Prorektor præsenterede status på arbejdet med AI på uddannelsesområdet. Prorektor fortalte, at emnet drøftes på AAU og i regi af Danske Universiteter.

På AI-området er der for studerende oprettet en hjemmeside med information vedr. brug af AI i forbindelse med studier og specifikt også eksamen. Der arbejdes herudover på etablering af et AI-lab til studerende, som forventes klar primo 2024. Der er igangsat en række initiativer, som er målrettet undervisere, herunder udarbejdelse af inspirationskataloger, webinarer og podcasts med det formål at have fælles drøftelser og videnopbygning samt støtte drøftelser på alle fag om, hvordan AI skal inkorporeres i uddannelsernes studieordningerne. Herudover er der nedsat en eksamensgruppe, som samler problematikker og drøfter fremtidig håndtering af prøver.

I forlængelse af prorektors oplæg drøftede bestyrelsen, om en AI-sprogmodel kan udarbejdes med afsæt i PBL, hvorved studerende f.eks. kan få virtuel sparring under deres uddannelsesforløb. Yderligere drøftede bestyrelsen mulighederne for i den forbindelse at gøre brug af universitetets betydelige mængder af forskellige typer eksisterende data i sprogmodellen. Formanden afrundede punktet med at konstatere, at AAU på uddannelsesområdet skal tilstræbe en stærk AI-fundering, hvilket vil kunne udgøre et vigtigt element i forbindelse med profileringen af universitetets uddannelser, samt at mulighederne for at udvikle en sprogmodel inden for PBL bør undersøges.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

Bestyrelsen fastsatte følgende aktionspunkter:

- Det skal undersøges, hvordan AI kan bringes i spil i regi af PBL.

12. Eventuelt

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

Bestyrelsen spurgte, hvornår det forventes, at bestyrelsen hører yderligere om de AAU-tiltag, der udspringer af DFIR-rapporten, KDVS-rapporten samt rapporten fra Tænketanken DEA. Rektor for-

talte, at bestyrelsen vil blive orienteret herom primo 2024, når rapporten har været behandlet i relevante fora på AAU.

Bestyrelsen drøftede afslutningsvis vigtigheden af, at AAU-strategien Viden for verden fortsat er styrende for de indsatser, der igangsættes på universitetet, samt at tværfaglighed og samarbejde på tværs af fakulteter er nødvendig for kunne løse fremtidens udfordringer. Satsninger inden for de store dagsordener, herunder AI, er afgørende for AAU's udvikling, men bestyrelsen understregede, at investeringerne også skal medføre mærkbare afkast for universitetet.

Bestyrelsen tog listen over punkter til kommende møder samt årshjulet til efterretning.

Bestyrelsen fastsatte følgende aktionspunkter:

- Bestyrelsen ønsker et oplæg om, hvordan AI indgår i strategien Viden for verden.

13. Bestyrelsens egen tid

Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2022-012-00289

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 18. december 2023

Orientering fra bestyrelsesformanden

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Bilag

Ingen.

Sagsfremstilling

Bestyrelsesformanden giver en mundtlig orientering.

Kommunikation

Ingen.

Sagsbehandler(e)

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

1. december 2023



Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2022-012-00289

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 18. december 2023

Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager rektoratets orientering til efterretning.

Bilag

Bilag B: Rektoratets orientering til bestyrelsen.

Sagsfremstilling

Rektoratet har udarbejdet en skriftlig orientering. Desuden gives en mundtlig orientering om dagsaktuelle emner.

Kommunikation

Ingen.

Sagsbehandler(e)

Pernille Sværke Lang Johansen, pslj@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet

1. december 2023



AALBORG UNIVERSITET

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

Dato: 24. november 2023
Sagsnr.: 2023-012-00318

Rektors orientering til bestyrelsen

Kandidatreform

Arbejdet med kandidatreformen er i gang. Der er nedsat et Kandidatudvalg, som rektor deltager i. Kandidatudvalget har indtil videre afholdt tre møder. Derudover er der nedsat en forberedende arbejdsgruppe til Kandidatudvalget, hvor prorektor og universitetsdirektøren deltager.

Senest er der nedsat en underarbejdsgruppe for gymnasierettede uddannelser, hvor prodekanerne for uddannelse på ENG og SSH deltager.

Kandidatudvalget og de to arbejdsgrupper er etableret som en selvstændig forvaltningsmyndighed. Det betyder i praksis, at dokumenter, der oprettes af og udveksles i Kandidatudvalget og arbejdsgrupper, er interne dokumenter. Arbejdet i Kandidatudvalget og de to arbejdsgrupper er derfor fortroligt.

Kandidatudvalget drøfter i øjeblikket rammerne for de nye typer kandidatuddannelser og er så småt gået i gang med den første foreløbige skitse til, hvilke uddannelsesområder og kandidatuddannelser, der vil kunne omlægges til de nye typer uddannelser.

Man kan følge kandidatudvalgets arbejde her:

[Kandidatudvalget — Uddannelses- og Forskningsministeriet \(ufm.dk\)](#)

Aftale mellem fonde og de danske universiteter

På bestyrelsesmødet i oktober godkendte bestyrelsen et aftaleudkast vedr. en ny model for finansiering af projektomkostninger.

Danske Universiteter og de seks fonde, Novo Nordisk Fonden, Villum Fonden, Carlsbergfondet, VELUX FONDEN, Lundbeckfonden og LEO Fondet, indgik aftalen primo november.

Aftalen indebærer en model for dækning af indirekte omkostninger, der er forbundet med fondenes bevillinger til forskning på universiteterne. Blandt andet indgår basisomkostninger til administrativ forskerunderstøttelse, forskningsinfrastruktur og it-infrastruktur i definitioner af de indirekte omkostninger.

Som det fremgik af aftaleudkastet, som bestyrelsen blev præsenteret for i oktober, indebærer aftalen med fondene, at de "tørre" forskningsområder (humaniora, samfundsvidenskab, jura og teologi) fremover får et projekttillæg på 200.000 kr. pr. projektansat videnskabeligt årsværk, fx ph.d.-

og postdoc-ansatte. For de "våde" hovedområder (naturvidenskab, sundhedsvidenskab og teknisk videnskab) udgør tillægget 250.000 kr.

Det anslås, at fondenes samlede bidrag til dækning af afledte omkostninger vil ligge mellem 700-800 millioner kr. årligt, når aftalen er fuldt implementeret.

Det er forventningen, at modellen træder i kraft pr. 1. januar 2024 med løbende indfasning hos de fonde, der har tiltrådt aftalen.

AAU-valg 2023

I år er der valg til de tre medarbejderrepræsentantspladser i AAU's bestyrelse.

TAP-repræsentant Lene Horn genopstiller uden modkandidat. Lene Horn er dermed genvalgt for den næste fireårige periode.

VIP-repræsentant Antje Gimmler genopstiller ikke.

VIP-repræsentant Kjeld Nielsen genopstiller.

De opstillede VIP'er er:

- Kjeld Nielsen, lektor på Institut for Materialer og Produktion
- Lars Arendt-Nielsen, professor på Institut for Medicin og Sundhedsteknologi
- Petar Popovski, professor på Institut for Elektroniske Systemer
- Poul Homan Andersen, professor på Aalborg University Business School
- Romeo Turcan, professor på Aalborg University Business School
- Svend Birkelund, professor på Institut for Medicin og Sundhedsteknologi
- Thessa Barbara Frauke Jensen, lektor på Institut for Kommunikation og Psykologi

Den ene af de to studenterrepræsentantspladser i bestyrelsen, som lige nu er besat af Marie Elisabeth Strøyberg, er også på valg. Marie Elisabeth Strøyberg genopstiller ikke.

Afstemningsperioden for valget løber fra 27.-30. november. Der er klagefrist 11. december.

Pladserne som medarbejderrepræsentanter og studenterrepræsentant er med besættelse 1. februar 2024.

Desuden har pladsen til et af de eksterne bestyrelsesmandater været i opslag. Mandatet til denne plads behandles pt. i AAU Indstillings- og Udpegningsorganer. Denne plads er også med besættelse 1. februar 2024.

Rektor følger op på valget mundtligt på bestyrelsesmødet.

SUND dekan fortsætter

Rektor og dekan for Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet, Lars Hvilsted Rasmussen, har indgået en aftale om, at Lars Hvilsted Rasmussen fortsætter som dekan til 2025. Baggrunden er, at AAU SUND står overfor nogle afgørende år blandt andet i forbindelse med etableringen af Nyt Aalborg Universitetshospital (NAU).

Kan frit distribueres
Til drøftelse og beslutning

Sagsnr.: 2023-100-01990

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 18. december 2023

Behandling af budget 2024, herunder overslagsårene 2025 og 2026

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender AAU's budget 2024.

Det indstilles, at bestyrelsen godkender AAU's investeringsbudget 2024.

Bilag

Bilag B: Budget 2024 notat.

Bilag C: Resultatopgørelser for AAU og hovedområder samt investeringsbudgetter for hovedområder.

Bilag D: Præsentation.

Sagsfremstilling

Budget 2024

AAU's budget 2024 afspejler flere strategiske fokusområder, som universitetet vil arbejde med i budgetperioden.

Et første fokusområde er den fortsatte implementering af universitetets strategi Viden for verden 2022-26. Med AAU's missionsdrevne tilgang vil AAU sætte en tydelig retning og skabe værdi gennem ny viden om – og til verden. AAU vil i budgetperioden bl.a. prioritere etableringen af partnerskaber og forskning inden for to strategisk udvalgte fælles missioner, som skal bidrage til at skabe et bæredygtigt dansk energisystem og øge trivselen blandt danske børn og unge. Derudover forventer AAU at igangsætte en yderligere mission med fokus på Digital Health.

Desuden fortsætter AAU hen over budgetperioden det strategiske arbejde med at udvikle universitetets uddannelser. AAU uddanner dimittender med dybdefaglighed og fokus på helhedstækning, der kan bidrage til og samarbejde om løsning af nutidens og fremtidens udfordringer. Derudover vil AAU udvikle flere og nye typer af attraktive og fleksible efter- og videreuddannelsesforløb.

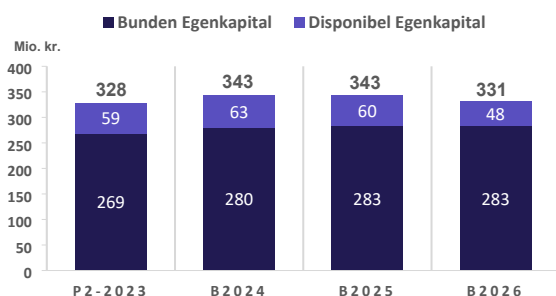
Investeringer i digitalisering og samarbejdet om den digitale masterplan på det administrative område vil fortsat være den primære løftestang for en mere samlet, koordineret og effektiv administration. Samtidig afsøges mulighederne for implementering af kunstig intelligens i administrationen. Digitaliseringsindsatsen indebærer yderligere investeringer i styrket cyber- og informationssikkerhed.

Et andet fokusområde er det fortsatte arbejde med at tilpasse universitetets økonomi til en ny økonomisk virkelighed. AAU har i foråret 2023 sat sig et mål om, at universitetet ved udgangen af 2025 skal have en disponibel egenkapital på minimum 60 mio. kr. Dette for at sikre AAU økonomisk råderum til at fortsætte den strategiske udvikling af universitetet. Målsætningen om at genopbygge den disponible egenkapital skal realiseres i en periode, hvor uddannelsesindtægterne reduceres, og der samtidig foretages nye nødvendige investeringer. AAU har derfor i april 2023 iværksat en bespareelsesplan for at tilpasse universitetets økonomi. Mange af de tiltag, som blev igangsat i 2023, er afspejlet i budget 2024.

Et tredje fokusområde i budgetperioden er den vedvarende indsats på at hjemtage og omsætte eksterne forskningsmidler fra offentlige, private og udenlandske bevillingsgivere. Indtægterne fra de tilskudsfinansierede aktiviteter udgør i budgetperioden et afgørende bidrag til universitetets mange forskningsaktiviteter. Som det fremgår nedenfor, har AAU i budget 2024 sat meget ambitiøse mål for hjemtaget, og AAU vil arbejde fokuseret på en omstilling af universitetets aktiviteter, således der allokeres flere ressourcer til de tilskudsfinansierede aktiviteter med henblik på at øge omsætningen. Derved kan AAU opretholde et højt aktivitetsniveau til trods for de faldende uddannelsesindtægter.

AAU ser i budgettets periode ind i en udvikling for egenkapitalen, som den fremgår af figur 1.

Figur 1: Egenkapital på AAU-niveau



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

Tabel 1 indeholder AAU's samlede budgetterede indtægter og omkostninger for det kommende budgetår 2024, samt den forventede udvikling i budgetoverslagsår 2025 og 2026.

Tabel 1: Resultatopgørelse, R2022 – B2026*

Mio. kr., løbende priser	R2022	P2-2023	B2024	B2025	B2026
Indtægter	3.037	3.168	3.297	3.330	3.330
Omkostninger	3.110	3.220	3.290	3.338	3.342
Finansielle poster	-64	11	8	9	0
Resultat	-138	-39	15	0	-12

* 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

Fra 2024 til 2026 reduceres AAU's uddannelsesindtægter med 30 mio. kr., primært som følge af fald i heltidsuddannelsesindtægterne. AAU forventer hen over perioden 2022-2026 et større fald i STÅ-produktionen på samlet ca. 2.300 STÅ. Fra 2022 til 2023 er der realiseret et fald på 856 STÅ, og der forventes et yderligere fald på 1.452 STÅ fra 2023 til 2026. Den primære årsag til nedgangen i STÅ frem mod 2026 er, at studenterbestanden på universitetets heltidsuddannelser forventes at falde med ca. 2.000 studerende.

Udviklingen i uddannelsesindtægter påvirkes desuden af en pris-/lønregulering på 4,4% i 2024, 2,5% i 2025 og 1,8% i 2026, der isoleret set øger uddannelsesindtægterne.

I 2025 og 2026 påvirkes AAU's beskæftigelsestilskud af den politiske aftale fra 2020 om flere studiepladser på de videregående uddannelser i lyset af COVID-19. Af aftalen fulgte, at reguleringen i resultattilskuddet for beskæftigelse blev sat i bero, hvorfor AAU i 2023 og 2024 modtager det fulde beløb. Fra og med 2025 vil beskæftigelsestilskuddet igen blive reguleret på baggrund af dimittendernes beskæftigelsesgrad, hvilket betyder at AAU's beskæftigelsestilskud falder med ca. 22 mio. kr. fra 2025.

Der er ikke indregnet nogen effekter fra arbejdet med den nye kandidatreform i budgettet.

Tilskudsfinansierede aktiviteter

Der er budgetteret med en indtægt på de tilskudsfinansierede aktiviteter på 809 mio. kr. i 2024, hvilket er en stigning på 40 mio. kr. ift. P2-estimatet for 2023. Indtægten øges med yderligere 13 mio. kr. i 2025 og 2 mio. kr. i 2026. Udviklingen dækker over et fald i de eksternt finansierede investeringer svarende til hhv. 11 mio. kr. i 2025 og 14 mio. kr. i 2026, mens der i både 2025 og 2026 er budgetteret med en stigning i eksternt finansierede personale- og forbrugsomkostninger.

Tabel 2: Udvikling i Tilskudsfinansierede aktiviteter, R2022 – B2026

Mio. kr., løbende priser	R2022	P2 2023	B2024	B2025	B2026
Tilskudsfinansierede aktiviteter	699	769	809	822	824

Omfanget af de tilskudsfinansierede aktiviteter er på længere sigt afhængig af, at AAU løbende kan tiltrække nye eksterne forskningsbevillinger. Det prognosticerede hjemtag er på ca. 846 mio. kr. i 2024, stigende til 902 mio. kr. i 2025 og 963 mio. kr. i 2026. Til sammenligning forventes der i 2023 et hjemtag i omegnen af 800 mio. kr. Der er således sat meget ambitiøse målsætninger for hjemtaget i budgettets overslagsår – men der er samtidig en væsentlig øgning i den forventede uddeling fra de private fonde.

Personaleomkostninger

Personaleomkostningerne budgetteres til 2.120 mio. kr. i 2024, hvilket er en stigning på 13 mio. kr. ift. P2-estimatet for 2023. Fra 2024 til 2025 forventes personaleomkostningerne at stige med 27 mio. kr., mens de er stort set uforandrede fra 2025 til 2026.

Der er overordnet en række modsatrettede effekter, der påvirker udviklingen i personaleomkostningerne. Som led i bespareelsesplanen er der bredt på AAU iværksat tiltag med det formål at reducere personaleomkostningerne. Der er i budgettet indarbejdet en forventet lønstigning på 3% pr. april og 0,3% pr. oktober i 2024, der falder til 2% pr. april og 0,3% pr. oktober i 2025 og 2026. Overordnet set reduceres AAU's personaleomkostninger i budgettets periode, hvis man ser bort fra forventningen til lønfremskrivningen. Den nye overenskomst forhandles først på plads i foråret 2024. Derudover er der indarbejdet en omkostning ift. afskaffelsen af Store Bededag, idet AAU er forpligtet til at udbetale 0,45% af den årlige løn som "Store Bededags-tillæg".

Personaleomkostninger for det videnskabelige personale (VIP) forventes at stige med 3 mio. kr. ift. P2-estimatet for 2023, mens personaleomkostningerne for det teknisk-administrative personale (TAP) forventes i 2024 at stige med 8 mio. kr. ift. P2-estimatet for 2023. Udviklingen i TAP følger af de førnævnte sparetiltag, effekterne fra hhv. lønfremskrivningen, tillægget for Store Bededag samt nye strategiske satsninger såsom AAU Defence og Nationalt Forsvarsteknologisk Center.

Tabel 3: Udvikling i personaleomkostninger, R2022-B2026

Mio. kr., løbende priser	R2022	P2 2023	B2024	B2025	B2026
Personaleomkostninger	2.051	2.107	2.120	2.148	2.147
- VIP-løn	1.263	1.285	1.288	1.308	1.292
- TAP-løn	777	815	824	830	845
- Øvrige personaleomk.	11	7	9	9	10

Af de samlede personaleomkostninger i 2024 udgør planlagte stillinger 179 mio. kr. svarende til 8%. De planlagte stillinger er fordelt med 55% på driften og 45% på de tilskudsfinansierede aktiviteter.

Bygningsbudget

Bygningsbudgettet for 2024 indeholder en stigning i bygningsomkostningerne fra 513 mio. kr. i 2024 til 525 mio. kr. i 2026, dog med en udvikling under den forventede indeksudvikling. Udviklingen er udgjort af et stabilt

eller et let faldende niveau på alle omkostningstyper med undtagelse af huslejeomkostningerne, som fortsat er påvirket af høje indeksreguleringer.

Ift. forventningerne til overslagsårene i sidste års budget 2023 er omkostningsniveauet i bygningsbudgettet reduceret væsentligt, hvor der realiseres besparelser for mere end 23 mio. kr. ved 2024 og 20 mio. kr. ved 2025. Besparelserne realiseres som følge af arealreduktioner på alle fakulteter. I budgetperioden reduceres den samlede bygningsmasse således med ca. 20.000 kvadratmeter, svarende til 7% af bygningsmassen i 2023. I 2027 forventes arealet reduceret yderligere med 8.600 kvadratmeter, hvormed arealet vil være reduceret med 11%. For at reducere bygningsomkostningerne yderligere i de kommende år arbejder Campus Service og fakulteterne videre med analyser af mulige arealreduktioner og besparelsestiltag.

Investeringsbudget

Investeringsbudgettet er enhedernes forventninger til anlægsinvesteringer, de forventer at igangsætte i løbet af perioden. Forventningerne til de samlede anlægsinvesteringer udgør AAU's investeringsramme, der godkendes af bestyrelsen som en del af det samlede AAU-budget.

Tabel 4: Udvikling i Investeringsbudget, B2023 – B2026

I mio. kr.	B2023	B2024	B2025	B2026
Indretning af lejede lokaler	55	71	51	57
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	58	52	44	41
Andre anlægsinvesteringer*	23	49	5	5
I alt	136	172	100	103
- Eksternt finansieret	25	19	15	14
- AAU-finansieret	111	152	85	89
Af- og nedskrivninger	115	111	124	113

* Driftsmateriel, inventar og IT-software.

Den AAU-finansierede del af investeringsrammen udgør 152 mio. kr. i 2024. Det er en stigning på 41 mio. kr. ift. investeringsrammen, som blev godkendt i forbindelse med budget 2023. Investeringsrammen indeholder både konkrete investeringer, som er allerede kendt, og puljer til investeringer, som først vil blive kendt i løbet af året. Disse puljer, hvis størrelse er fastsat på baggrund af enhedernes erfaringsbaserede vurderinger, er på 110 mio. kr. i 2024 og udgør en usikkerhed i den AAU-finansierede andel af anlægsinvesteringsrammen. Af AAU's samlede investeringsramme i 2024 kan 71 mio. kr. henføres til bygningsområdet, herunder den løbende udvikling af campusområderne, renovering af bygninger, laboratorier, energioptimeringer samt forbedring af studiemiljøerne. Derudover indeholder investeringsrammen også investeringer, som foretages i forbindelse med den løbende fortætningsproces. Der er i AAU's samlede investeringsramme i 2024 afsat 37 mio. kr. til yderligere anmodning på Nyt Studieadministrativt System.

I 2024 består 70% af afskrivningerne af afskrivninger fra allerede ibrugtaget og aktiverede anlægsinvesteringer. Herudover er 20 % af afskrivningerne i 2024 investeringer, som forventes ibrugtaget og aktiveret i 2023.

Kommunikation

Økonomaifdelingen varetager kommunikation af budget 2024, der vil blive offentliggjort på hjemmesiden: <https://www.ekonomi.aau.dk/ekonomistyring/> efter bestyrelsens godkendelse.

Sagsbehandler(e)

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

4. december 2023

BUDGET 2024

AAU's budget 2024 afspejler flere strategiske fokusområder, som universitetet vil arbejde med i budgetperioden.

Et første fokusområde er den fortsatte implementering af universitetets strategi Viden for verden 2022-26. Med AAU's missionsdrevne tilgang vil AAU sætte en tydelig retning og skabe værdi gennem ny viden om – og til verden. Gennem høj kvalitet i universitetets kerneaktiviteter vil AAU være med til at skabe løsninger på komplekse samfundsudfordringer både regionalt, nationalt og globalt, herunder bidrage til en bæredygtig udvikling.

Den missionsdrevne forskning skal ske i stærke partnerskaber med det omgivende samfund. Partnerskaber, som forankres og modnes i AAU's forskningsmiljøer. AAU vil i budgetperioden blandt andet prioritere etableringen af partnerskaber og forskning inden for to strategisk udvalgte fælles missioner, som skal bidrage til at skabe et bæredygtigt dansk energisystem og øge trivslen blandt danske børn og unge. Derudover forventer AAU at igangsætte en yderligere en mission med fokus på Digital Health.

AAU fortsætter hen over budgetperioden det strategiske arbejde med at udvikle universitetets uddannelser. AAU uddanner dimittender med dybdefaglighed og fokus på helhedstænkning, der kan bidrage til og samarbejde om løsning af nutidens og fremtidens udfordringer. Derudover skal flere og nye typer af attraktive og fleksible efter- og videreuddannelsesforløb sikre, at AAU i højere grad imødekommer samfundets efterspørgsel på og behov for livslang læring.

AAU har de seneste år arbejdet med at skabe en samlet administration, der arbejder mod fælles mål. Investeringer i digitalisering og samarbejdet om den digitale masterplan på det administrative område vil fortsat være den primære løftestang for en mere samlet, koordineret og effektiv administration. Samtidig afsøges mulighederne for implementering af kunstig intelligens i administrationen. Digitaliseringsindsatsen indebærer yderligere investeringer i styrket cyber- og informationssikkerhed.

Et andet fokusområde er det fortsatte arbejde med at tilpasse universitetets økonomi til en ny økonomisk virkelighed. AAU har i foråret 2023 sat sig et mål om, at universitetet ved udgangen af 2025 skal have en disponibel egenkapital på minimum 60 mio. kr. Dette for at sikre AAU økonomisk rå-

derum til at fortsætte den strategiske udvikling af universitetet. Målsætningen om at genopbygge den disponible egenkapital skal realiseres i en periode, hvor uddannelsesindtægterne reduceres og der samtidig foretages nye nødvendige investeringer.

AAU har derfor i april 2023 iværksat en besparelsesplan for at tilpasse universitetets økonomi. Mange af de tiltag, som blev igangsat i 2023, er afspejlet i budget 2024. Dette gælder fx bygningsbudgettet, hvor arbejdet med arealreduktioner fører til et væsentligt lavere omkostningsniveau i 2024 og 2025 end forudsat i budget 2023. Derudover afspejler budgettet en række af tiltag på personalesiden, hvor bl.a. stillingsprioriteringer og personalereduktioner i 2023 får helårseffekt i 2024 og årene frem.

Et tredje fokusområde i budgetperioden er den vedvarende indsats på at hjemtage og omsætte eksterne forskningsmidler fra offentlige, private og udenlandske bevillingsgivere. Indtægterne fra de tilskudsfinansierede aktiviteter udgør i budgetperioden et afgørende bidrag til universitetets mange forskningsaktiviteter.

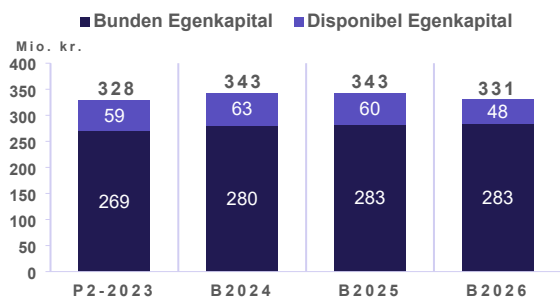
AAU er de seneste år lykkedes med at realisere et årligt hjemtag af eksterne forskningsbevillinger på 700-800 mio. kr. og forventer i budgetperioden at kunne øge hjemtaget yderligere. AAU vil arbejde fokuseret på en omstilling af universitetets aktiviteter, således der allokeres flere ressourcer til de tilskudsfinansierede aktiviteter med henblik på at øge omsætningen. Lykkes det AAU at øge både hjemtag og omsætning, vil en større andel af universitetets omkostninger kunne finansieres af eksterne forskningsbevillinger. Derved kan AAU opretholde et højt aktivitetsniveau til trods for de faldende uddannelsesindtægter. Omstillingen udgør dog en økonomisk risiko i budgetperioden, idet det ikke er muligt for AAU at opretholde aktivitetsniveauet, hvis omstillingen ikke gennemføres succesfuldt.

Universiteternes indtægter fra de tilskudsfinansierede aktiviteter indgår som et parameter i Uddannelses- og Forskningsministeriets model for fordeling af basisforskningsmidler. Såfremt de øvrige universiteter i højere grad end AAU lykkes med at tiltrække og omsætte eksterne forskningsbevillinger kan AAU alt andet lige risikere på sigt at få tildelt færre basisforskningsmidler.

BUDGET 2024

Med ovenstående indsatser hen over budgettets periode ser AAU ind i en udvikling for egenkapitalen, som den fremgår af figur 1.

Figur 1: Egenkapital på AAU-niveau



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

Tabel 1 indeholder AAU's samlede budgetterede indtægter og omkostninger for det kommende budgetår 2024, samt den forventede udvikling i budgetoverslagsår 2025 og 2026.

I forhold til udviklingen i de finansielle poster bemærkes det, at de regionale konflikter i Ukraine og Mellemøsten skaber usikkerhed om kapitalafkastet af egenkapitalen.

Tabel 1: Resultatopgørelse på AAU-niveau: R2022 til B2026*

I mio. kr., løbende priser	R2022	P2-2023	B2024	B2025	B2026
INDTÆGTER					
Statsindtægter	2.187	2.250	2.330	2.346	2.344
Salg af varer og tjenesteydelser	151	149	158	162	162
Tilskudsfinansierede aktiviteter	699	769	809	822	824
Indtægter i alt	3.037	3.168	3.297	3.330	3.330
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	306	347	345	352	359
Forbrugsomkostninger	665	661	714	715	723
Personaleomkostninger	2.051	2.107	2.120	2.148	2.147
Af- og nedskrivninger	89	105	111	124	113
Omkostninger i alt	3.110	3.220	3.290	3.338	3.342
Finansielle poster	-64	11	8	9	0
Resultat	-138	-39	15	0	-12

*Budgettet er udarbejdet i løbende priser, hvorfor personaleomkostningerne er reguleret med de forventede overenskomstmæssige lønstigninger, og huslejeomkostningerne i bygningsbudgettet er indeksreguleret i henhold til dels AAU's lejekontraktens reguleringsbestemmelser og et historikbaseret estimat for nettoprisindeksens udvikling i budgetperioden. Derudover er alle indtægter fra FFL-2024 pris-/lønreguleret med 4,4%, mens posterne i 2025 og 2026 er pris-/lønreguleret med et beregnet estimat på hhv. 2,5% i 2025 og 1,8% i 2026.

UDDANNELSESINDTÆGTER

Hen over budgettets periode reduceres AAU's uddannelsesindtægter med 30 mio. kr., primært som følge af fald i heltidsuddannelsesindtægterne. Uddannelsesindtægterne udgøres af posterne oplyst i tabel 2:

Tabel 2: Udvikling i AAU's uddannelsesindtægter

I mio. kr., løbende priser	R2022	P2-2023	B2024	B2025	B2026
Heltidsuddannelse	1.165	1.185	1.213	1.202	1.181
- Aktivitetsbevilling	793	782	795	797	772
- Grundbevilling	297	307	320	328	334
- Resultattilskud - Studietid	44	43	44	44	43
- Resultattilskud - Beskæftigelse	24	43	44	22	21
- Kompensation	5	5	5	5	6
- Campusbevilling	2	4	4	4	4
- Kvalitetstilskud	-	-	-	-	-
Deltidsuddannelse	71	73	76	77	78
Øvrige uddannelsesindtægter*	34	34	39	40	40
Uddannelsesindtægter i alt	1.271	1.292	1.329	1.319	1.299

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

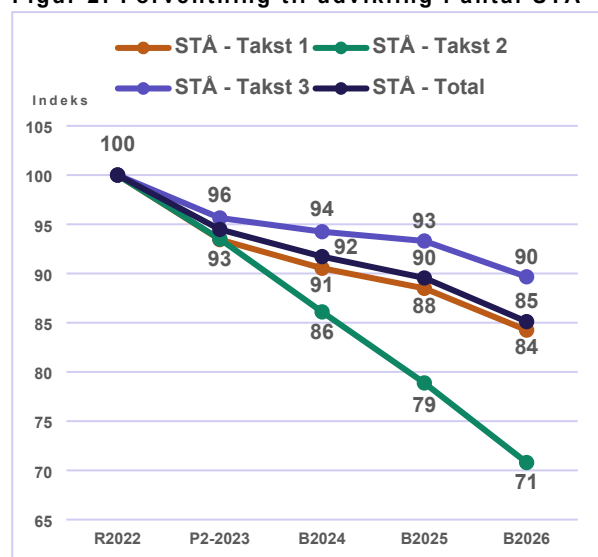
Udviklingen i heltidsuddannelsesindtægterne er primært drevet af tre overordnede faktorer; AAU's prognose for udviklingen i STÅ, pris-/lønregulering af indtægterne samt en ministeriel ændring ved resultattilskuddet for beskæftigelse.

AAU forventer hen over perioden 2022- 2026 et større fald i STÅ-produktionen på samlet ca. 2.300 STÅ. Fra 2022 til 2023 er der realiseret et fald på 856 STÅ, og der forventes et yderligere fald på 1.452 STÅ fra 2023 til 2026. Den primære årsag til nedgangen i STÅ frem mod 2026 er, at studenterbestanden på universitetets heltidsuddannelser forventes at falde med ca. 2.000 studerende. En udvikling, som skyldes dimensioneringer, uddannelseslukninger samt et generelt lavere bachelor-optag, hvilket medfører, at der er færre studerende der overgår til kandidatuddannelserne.

Som det fremgår af tabel 2, er faldet i STÅ fordelt på alle tre takstgrupper. Det største nominelle fald ses ved takst 1, mens det procentuelle fald er størst ved takst 2. Totalt set udgør STÅ fra takst 2 alene mellem ca. 10-12% af den samlede STÅ-produktion, men har alligevel den største negative økonomiske påvirkning på aktivitetsbevillingen hen over perioden. Faldet i STÅ produktionen på takst 2 skyldes primært uddannelseslukninger i København, hvor der i 2024 lukkes for optag på Bacheloruddannelsen i Teknoantropologi og Ba-

cheloruddannelsen i Kommunikation og Digitale Medier. Derudover forårsages faldet af et markant lavere optag på Bacheloruddannelsen i Innovation og Digitalisering og Bacheloruddannelsen i Idræt på Campus Aalborg. Det lavere optag på sidstnævnte uddannelse påvirker også den tilsvarende kandidatuddannelse markant.

Figur 2: Forventning til udvikling i antal STÅ



Udviklingen i uddannelsesindtægter påvirkes desuden af en pris-/lønregulering på 4,4% i 2024, 2,5% i 2025 og 1,8% i 2026. De forholdsvise høje reguleringer i 2024 og 2025 er medvirkende til, at aktivitetsbevillingen øges fra 2023 til 2025 til trods for den faldende STÅ-produktion. Fra 2025 til 2026 falder STÅ-produktionen med 700 STÅ. Effekterne fra aktivitetsnedgangen i 2026 overstiger effekterne fra pris-/lønreguleringen, hvorfor aktivitetsbevillingen reduceres.

I 2025 og 2026 påvirkes AAU's beskæftigelsestilskud af den politiske aftale fra 2020 om flere studiepladser på de videregående uddannelser i lyset af COVID-19. Af aftalen fulgte, at reguleringen i resultattilskuddet for beskæftigelse blev sat i bero, hvorfor AAU i 2023 og 2024 modtager det fulde beløb. Fra og med 2025 vil beskæftigelsestilskuddet igen blive reguleret på baggrund af dimittendernes beskæftigelsesgrad, hvorved AAU alt andet lige vil falde tilbage på tidligere års niveau. Det har den effekt, at AAU's beskæftigelsestilskud falder med ca. 22 mio. kr. fra 2025.

Kvalitetstilskuddet udgår, da midlerne fra 2021, 2022 og 2025 benyttes som en del af finansieringen af den politiske aftale "Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark".

For heltidsuddannelsesindtægterne er der indarbejdet en række forudsætninger i budgettet:

Den nuværende takst-forhøjelse på takstgruppe 1 fortsætter i 2024 og frem. I FFL-2024 er takst 1 forhøjelsen kun indarbejdet i 2024, men idet der foreligger en politisk aftale om, at takst 1 forhøjelsen gøres permanent fremover, har AAU også indregnet takst 1 forhøjelsen i 2025 og 2026.

Effekten af den politiske aftale "Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark" er indregnet ligesom det var gældende for sidste års budget. Dvs. STÅ, som er optjent på campus Esbjerg, udløser en højere takst end STÅ optjent i på campus i Aalborg og København. Den højere takst er på tværs af takstgrupperne 5-6% højere i 2024-2026. Samtidig er campusbevillingen øget fra 2 mio. kr. til 4 mio. kr.

Der er ikke indregnet nogen effekter fra arbejdet med den nye kandidatreform i budgettet.

TILSKUDSFINANSIERED E AKTIVITETER

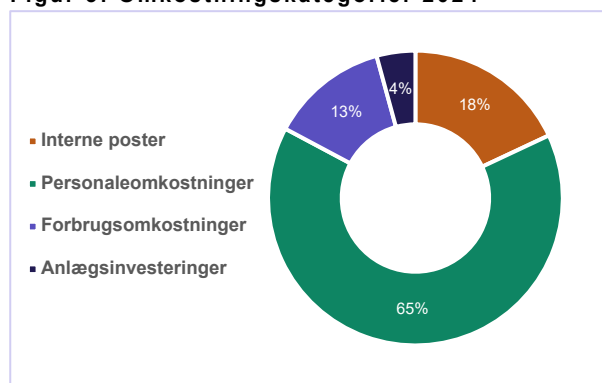
Ved de tilskudsfinansierede aktiviteter ses en budgetteret indtægt på 809 mio. kr. i 2024, hvilket er en stigning på 40 mio. kr. ift. P2-estimatet for 2023. Indtægten øges med yderligere 13 mio. kr. i 2025 og 2 mio. kr. i 2026.

Udviklingen dækker over et fald i de eksternt finansierede investeringer svarende til hhv. 11 mio. kr. i 2025 og 14 mio. kr. i 2026, mens der i både 2025 og 2026 er budgetteret med en stigning i eksternt finansierede personale- og forbrugsomkostninger.

I 2024 udgør projekter med bevillingstilsagn 77% af de tilskudsfinansierede aktiviteter, mens de resterende 23% ikke er budgetteret på konkrete projekter. I overslagsårene udgør de konkrete projekter hhv. 44% i 2025 og 19% i 2026, hvilket afspejler, at en større del af budgettet i overslagsårene ikke er udmøntet til konkrete projekter på nuværende tidspunkt.

Indtægterne ved de tilskudsfinansierede aktiviteter kommer fra bevillinger fra samarbejdspartnere i forskningsprojekter og andre projekter, som først indtægtsføres, når AAU har afholdt aktiviteterne og omkostningerne hertil. Sammensætningen af disse omkostninger i 2024 ses i figur 3.

Figur 3: Omkostningskategorier 2024



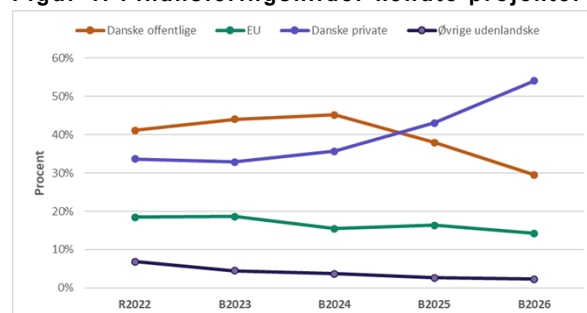
Som det ses af figur 3, udgør personaleomkostningerne den væsentligste andel af de omkostninger, som er forbundet med de tilskudsfinansierede aktiviteter.

Der er en økonomisk risiko forbundet med projekttaktiviteterne i de tilfælde, hvor der er budgetteret et frikøb på eksisterende medarbejdere. Realiseres frikøbet ikke betyder det, at de pågældende medarbejders løn ikke længere kan finansieres af eksterne bevillinger, men i stedet skal finansi-

eres af ordinære driftsindtægter. Denne risiko er ikke gældende i de tilfælde, hvor der er tale om nyansættelser.

Som det ses af nedenstående figur 4, har AAU historisk og i 2024 budgetteret med flest indtægter fra danske offentlige fonde. Bevillingerne fra netop de danske offentlige fonde har de sidste fire år haft den største gennemsnitlige overheadprocent. I 2025 og 2026 skifter omsætningen til primært at være drevet af bevillinger fra Danske private bevillingsgivere. Opgørelsen i overslagsårene er dog behæftet med en vis usikkerhed, da en relativ stor del af budgettet i overslagsårene ikke er budgetteret på konkrete projekter.

Figur 4: Finansieringskilder kendte projekter



Omfanget af de tilskudsfinansierede aktiviteter er på længere sigt afhængig af, at AAU løbende kan tiltrække nye eksterne forskningsbevillinger. De tilskudsfinansierede aktiviteter får tiltagende større betydning for AAU's samlede økonomi, da indtægterne fra uddannelsesområdet forventes at falde. Det er derfor fortsat af væsentlig økonomisk betydning, at AAU opretholder og udvikler indsatserne for at hjemtage nye eksterne bevillinger og omsætte disse til tilskudsfinansierede aktiviteter.

AAU har i forbindelse med udarbejdelsen af budgettet prognosticeret hjemtaget for budgettets periode. Det prognosticerede hjemtag er på ca. 846 mio. kr. i 2024, stigende til 902 mio. kr. i 2025 og 963 mio. kr. i 2026. Til sammenligning forventes der i 2023 et hjemtag i omegnen af 800 mio. kr. Der er således sat meget ambitiøse målsætninger for hjemtaget i overslagsårene – men der er samtidigt en væsentlig øgning i den forventede uddeling fra de private fonde.

PERSONALEOMKOSTNINGER

Personaleomkostningerne budgetteres til 2.120 mio. kr. i 2024, hvilket er en stigning på 13 mio. kr. ift. P2-estimatet for 2023. Fra 2024 til 2025 forventes personaleomkostningerne at stige med 27 mio. kr. mens de er stort set uforandret fra 2025 til 2026.

Der er overordnet en række modsatrettede effekter, der påvirker udviklingen i personaleomkostningerne. Som led i besparelsesplanen er der bredt på AAU iværksat tiltag med det formål at reducere personaleomkostningerne. Dette omfatter bl.a. tiltag som stillingsprioriteringer, udskydelser af ansættelser, kvalificeret ansættelsesstop og personale reduktioner. Nogle af tiltagene får først en økonomisk påvirkning i løbet af budgettets periode. Andre tiltag har allerede bidraget til en reduktion af AAU's personaleomkostninger i 2023, hvor tiltagene får fuld årseffekt i 2024.

Omvendt øges personaleomkostningerne af lønfremskrivningen. Der er i budgettet indarbejdet en forventet lønstigning på 3% pr. april og 0,3% pr. oktober i 2024. I 2025 og 2026 falder lønfremskrivningen til 2% pr. april og 0,3% pr. oktober. Overordnet set reduceres AAU's personaleomkostninger i budgettets periode, hvis man ser bort fra forventningen til lønfremskrivningen. På grund af den høje inflation er der dog usikkerhed forbundet med forventningerne til lønstigningen. Den nye overenskomst forhandles først på plads i foråret 2024.

Derudover er der i budgettet indarbejdet en omkostning ift. afskaffelsen af Store Bededag, idet AAU, som følge af loven om afskaffelsen af Store Bededag, er forpligtet til at udbetale 0,45% af den årlige løn som "Store Bededags tillæg". Der er på budgetteringstidspunktet ikke vished om den konkrete implementering af tillægget, men AAU forventer at skulle afholde omkostningen fra og med 2024. Der er derfor indarbejdet en omkostning på ca. 7 mio. kr. i hver af de tre budgetår.

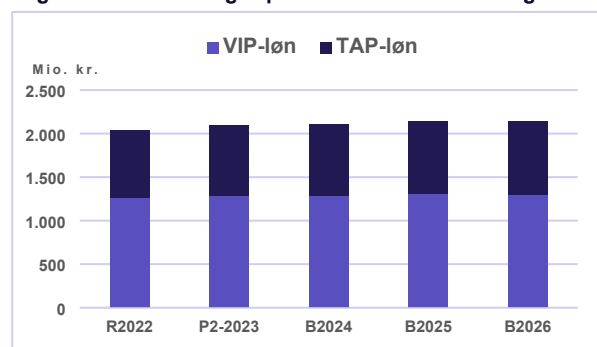
Personaleomkostninger for det videnskabelige personale (VIP) forventes at stige med 3 mio. kr. ift. P2-estimatet for 2023. Udviklingen er primært et resultat af de førnævnte sparetiltag og de modsatrettede effekter fra hhv. lønfremskrivningen og tillægget for Store bededag samt forventningen om stigende vækst på de tilskudsfinansierede aktiviteter.

Personaleomkostningerne for det teknisk-administrative personale (TAP) forventes i 2024 at stige med 8 mio. kr. ift. P2-estimatet for 2023. Udvik-

lingen følger af de førnævnte sparetiltag og de modsatrettede effekter fra hhv. lønfremskrivningen og tillægget for Store bededag samt nye strategiske satsninger såsom AAU Defence og Nationalt Forsvarsteknologisk Center.

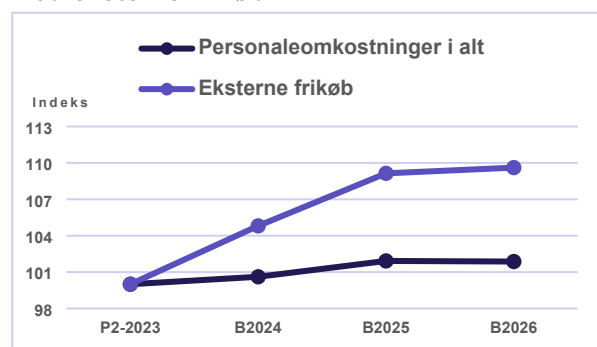
Personaleomkostningerne i 2024 er fordelt på 61% VIP og 39% TAP. Fordelingen mellem VIP og TAP er stort set uforandret hen over budgettets periode jf. figur 5.

Figur 5: Udvikling i personaleomkostninger



I figur 6 ses en mindre stigning på personaleomkostningerne hen over budgettets periode. De eksterne frikøb stiger i samme periode fra 509 i 2024 til 532 mio. kr. i 2026. Udviklingen i de to poster afspejler, at der allokeres flere personale ressourcer til de tilskudsfinansierede aktiviteter.

Figur 6: Udvikling i personaleomkostninger mod eksterne frikøb



Af de samlede personaleomkostninger i 2024 udgør planlagte stillinger 179 mio. kr. svarende til 8%. De planlagte stillinger er fordelt med 55% på driften og 45% på de tilskudsfinansierede aktiviteter. AAU har fortsat fokus på at budgettere planlagte stillinger realistisk. Der er en usikkerhed forbundet med budgetteringen af de planlagte stillinger. Besættes stillingerne ikke kan det påvirke

både driftsresultatet og størrelsen på de tilskudsfinansierede aktiviteter.

BYGNINGSBUDGET

Bygningsbudgettet for 2024 indeholder en stigning i omkostningerne i budgettets periode, dog med en udvikling under den forventede indeksudvikling. Udviklingen er udgjort af et stabilt eller et let faldende niveau på alle omkostningstyper med undtagelse af huslejeomkostningerne, som fortsat er påvirket af høje indeksreguleringer. De højere indeksreguleringer påvirker især huslejeomkostningerne og i nogen grad omkostningerne til drift, service, bygningsforandringer og -vedligehold.

Afskrivningsniveauet varierer i perioden, men reduceres overordnet med 2 mio. kr. i forhold til budgettet for 2023. Dette skyldes både tilbageholdenhed, realisering af projekter til under budget samt udskydelse af projekter.

Forsyningsomkostningerne er budgetteret lavere end i budgettet for 2023 grundet reducerede forsyningspriser, specielt for elektricitet. Dog er der med FFL-2024 lagt op til en reduktion af Uddannelses- og Forskningsministeriets kompensation for AAU's reducerede energiafgiftsgodtgørelse, hvilket øger forsyningsomkostningerne med ca. 5 mio. kr. årligt fra 2024.

For at bygningsbudgettet kan bidrage til genopbygningen af AAU's egenkapital, er der indarbejdet en besparelse på afskrivningerne i 2024 med det formål at generere et overskud, som modsvares af en regulering i 2026, hvor der budgetteres

med et underskud. Underskuddet skaber en øget forbrugsmulighed ved hovedområderne. Der er endnu ikke truffet beslutning om, hvorvidt denne forbrugsmulighed i 2026 skal modsvares af en regulering af hovedområdernes resultatmål i året.

Ift. forventningerne til overslagsårene i sidste års budget 2023 er omkostningsniveauet i bygningsbudgettet reduceret væsentligt, hvor der realiseres besparelser for mere end 23 mio. kr. ved 2024 og 20 mio. kr. ved 2025. Besparelserne realiseres som følge af arealreduktioner på alle fakulteter. I budgetperioden reduceres den samlede bygningsmasse således med ca. 20.000 kvadratmeter, svarende til 7% af bygningsmassen i 2023. I 2027 forventes arealet reduceret yderligere med 8.600 kvadratmeter, hvormed arealet vil være reduceret med 11%.

For at reducere bygningsomkostningerne yderligere i de kommende år arbejder Campus Service og fakulteterne videre med analyser af mulige arealreduktioner og besparelsestiltag.

Det samlede bygningsbudget fremgår af nedenstående tabel 3. Tabellen viser bygningsomkostningerne opdelt på omkostningstyper samt det samlede areal og den interne kvadratmeterpris, der anvendes i AAU's huslejemodel i budgettet.

Tabel 3: Bygningsomkostninger

I mio. kr., Indekserede priser	R2022	B2023	B2024	B2025	B2026
Husleje	291	330	324	330	338
Ejendomsskat	9	10	10	10	11
Drift, service	61	59	57	56	56
Forsyning	33	46	38	37	37
Bygningsforandringer	14	14	14	14	14
Afskrivning	33	48	46	51	46
Fælles IT-drift	4	4	4	4	4
Andel af bygningsvedligehold	28	23	22	22	22
Fremleje	-2	-2	-2	-2	-2
Årets bygningsomkostninger i alt	470	532	513	522	525
Budgetår: Indarbejdet under-/overskud fra 2 år tidligere	-7	-7	7	-15	-
Træk på AAU's egenkapital vedr. forsyningsudgifter 2023	-	-10	-	10	-
Spareplan afskrivninger	-	-	6	-	-6
Bygningsomkostninger i alt til intern opkrævning	464	514	526	517	519
Lejemål brutto m ²	257.937	266.778	246.380	241.386	240.261
Intern bygningsomkostning i kr. pr. brutto m ² for AAU	1.727	1.936	2.146	2.155	2.174

INVESTERINGSBUDGET

Investeringsbudgettet er enhedernes forventninger til anlægsinvesteringer, de forventer at igangsætte i løbet af perioden. Forventningerne til de samlede anlægsinvesteringer udgør AAU's investeringsramme, der bestyrelsesgodkendes som en del af det samlede AAU-budget.

Tabel 4: Investeringsramme på AAU-NIVEAU

i mio. kr.	B2023	B2024	B2025	B2026
Indretning af lejede lokaler	55	71	51	57
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	58	52	44	41
Andre anlægsinvesteringer*	23	49	5	5
I alt	136	172	100	103
Eksternt finansieret	25	19	15	14
AAU-finansieret	111	152	85	89
Af- og nedskrivninger	115	111	124	113

*Inventar og IT-software.

Den AAU-finansierede del af investeringsrammen udgør 152 mio. kr. i 2024. Det er en stigning på 41 mio. kr. ift. investeringsrammen, som blev godkendt i forbindelse med sidste års budget.

Investeringsrammen indeholder både konkrete investeringer, som er allerede kendt, og puljer til investeringer, som først vil blive kendt i løbet af året. Disse puljer, hvis størrelse er fastsat på baggrund af enhedernes erfaringsbaserede vurderinger, er på 110 mio. kr. i 2024 og udgør en usikkerhed i den AAU-finansierede andel af anlægsinvesteringsrammen.

Investeringsrammen indeholder derudover eksternt finansierede investeringer i 2024 for 19 mio. kr. Der er på nuværende tidspunkt ikke hjemtaget finansiering til alle eksternt finansierede investeringer, hvorfor de udgør en usikkerhed i den samlede investeringsramme og tilsvarende usikkerhed på de tilskudsfinansierede aktiviteter.

Herudover er der investeringsramme svarende til 149 mio. kr., der er godkendt i perioden 2017-2022, men som endnu ikke er realiseret. Langt størstedelen af investeringsrammen fra tidligere år tilskrives investeringer i Fælles Service med 142 mio. kr., hvor de væsentligste investeringer er AAU-SUND og nyt studiesystem. Bortset fra Nyt Studieadministrativt System forventes de fleste investeringer taget i brug i perioden 2023-2026.

Af AAU's samlede investeringsramme i 2024 kan 71 mio. kr. henføres til bygningsområdet, herunder den løbende udvikling af campusområderne, renovering af bygninger, laboratorier, energiopti-

meringer samt forbedring af studiemiljøerne. Derudover indeholder investeringsrammen også investeringer, som foretages i forbindelse med den løbende fortætningsproces.

Der er i AAU's samlede investeringsramme i 2024 afsat 37 mio. kr. til yderligere anmodning på Nyt Studieadministrativt System.

Som det fremgår af tabel 4, ser AAU ind i en årække med stigende afskrivninger, der skyldes allerede ibrugtagende investeringer samt budgetterede investeringer for de kommende år.

I 2024 består 70% af afskrivningerne af afskrivninger fra allerede ibrugtaget og aktiverede anlægsinvesteringer. Herudover er 20 % af afskrivningerne i 2024 investeringer, som forventes ibrugtaget og aktiveret i 2023, og er primært placeret hos Fælles Service.

I løbet af budgetperioden sker der et naturligt skifte, hvor afskrivninger fra allerede ibrugtaget og aktiverede anlægsinvesteringer falder til 39% i 2026, så afskrivningerne i højere grad kommer fra budgetterede anlægsinvesteringer.

I 2025 er der afskrivninger fra allerede ibrugtaget og aktiverede investeringer svarende til 68 mio. kr. Dertil kommer afskrivninger, svarende til 58 mio. kr. fra budgetterede investeringer, der forventes ibrugtaget 2023-2025. Heri er der afskrivninger på 22 mio. kr. fra investeringer, som ibrugtages i 2023 og forventes aktiveret ultimo 2023, 15 mio. kr. fra investeringer, som forventes ibrugtaget i 2024 fra tidligere års rammer og 14 mio. kr., der kan henføres til investeringsrammen 2024. Med erfaring fra tidligere år er der sandsynlighed for, at investeringer ibrugtages senere end budgetteret, og derved kan det reducere og ud-sætte afskrivningerne i budgetperioden.

BILAG 1: AAU - RESULTATOPGØRELSE

I 1.000 kr., løbende priser	R2022	B2023	B2024	B2025	B2026
INDTÆGTER					
Statsindtægter					
Heltidsudd. og Adgangskursus	1.173.577	1.207.162	1.219.323	1.209.346	1.188.939
Øvrige uddannelsesindtægter	30.625	26.093	25.105	22.972	23.029
Basisforskning	897.781	935.673	984.690	1.011.579	1.029.787
Myndighedsbetjening	23.355	20.900	18.600	17.960	17.080
Øvrige formål	61.292	65.642	81.928	83.745	84.842
Statsindtægter i alt	2.186.629	2.255.469	2.329.646	2.345.602	2.343.677
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	15.504	11.009	10.822	9.462	9.088
Deltagerbetaling, uddannelse	77.649	84.014	88.252	89.033	89.694
Andre salgsindtægter	58.132	54.002	58.947	63.136	63.408
Salg af varer og tj.ydelser i alt	151.285	149.025	158.021	161.630	162.190
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	638.151	805.676	797.983	812.795	816.926
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	15.444	17.660	11.469	9.476	7.414
Tilskudsfinansierede akt. i alt	698.595	823.336	809.452	822.271	824.339
Indtægter i alt	3.036.509	3.227.831	3.297.119	3.329.504	3.330.207
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	305.689	348.574	344.992	351.932	359.433
Forbrugsomkostninger	664.710	688.663	713.925	714.631	723.134
VIP-løn	1.262.751	1.320.309	1.287.599	1.308.205	1.291.760
TAP-løn	777.079	806.013	823.663	830.310	845.221
Øvrige personaleomkostninger	11.286	11.533	8.910	9.152	9.651
Af- & nedskrivninger	88.659	114.721	111.330	123.775	113.207
Omkostninger i alt	3.110.173	3.289.812	3.290.419	3.338.004	3.342.406
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
Innovationsbidrag	0	0	0	0	0
Interne overførsler i alt	0	0	0	0	0
Finansielle poster	-63.836	0	8.100	8.600	0
Resultat	-137.500	-61.982	14.800	100	-12.200

BILAG 2: ENGINEERING - RESULTATOPGØRELSE

I 1.000 kr., løbende priser	R2022	B2023	B2024	B2025	B2026
INDTÆGTER					
Statsindtægter					
Heltidsudd. og Adgangskursus	256.468	264.567	273.659	274.103	268.585
Øvrige uddannelsesindtægter	3.523	3.265	2.408	3.156	3.236
Basisforskning	269.321	281.798	296.765	305.511	312.459
Myndighedsbetjening	23.355	20.900	18.600	17.960	17.080
Øvrige formål	15.028	16.158	15.978	16.530	16.764
Statsindtægter i alt	567.696	586.688	607.410	617.260	618.124
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	10.778	7.730	7.719	7.443	6.546
Deltagerbetaling, uddannelse	8.829	8.111	13.176	14.120	14.090
Andre salgsindtægter	11.481	13.249	10.968	10.726	9.974
Salg af varer og tj.ydelser i alt	31.088	29.091	31.863	32.288	30.610
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	316.547	371.353	375.080	379.404	384.399
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	1.120	1.687	970	429	85
Tilskudsfinansierede akt. i alt	317.667	373.040	376.050	379.832	384.484
Indtægter i alt	916.451	988.818	1.015.322	1.029.380	1.033.218
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	1.044	-1.000	0	0	0
Forbrugsomkostninger	92.942	98.689	110.638	117.813	128.587
VIP-løn	375.594	407.127	379.567	389.276	389.081
TAP-løn	119.054	119.166	109.725	108.551	107.920
Øvrige personaleomkostninger	3.473	1.001	-184	-1.099	1.424
Af- & nedskrivninger	25.879	28.006	25.263	28.326	25.845
Omkostninger i alt	617.986	652.990	625.010	642.867	652.857
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	14.958	-1.181	-7.780	-2.082	-1.854
Bygningsbidrag	-145.606	-148.565	-154.649	-149.817	-149.188
FF-bidrag	-116.671	-114.066	-132.165	-137.157	-138.680
FU-bidrag	-69.240	-78.863	-86.879	-88.972	-92.609
Innovationsbidrag	0	-13.153	-3.840	-3.985	-4.029
Interne overførsler i alt	-316.558	-355.828	-385.313	-382.013	-386.360
Finansielle poster	-2	0	0	0	0
Resultat	-18.095	-20.000	5.000	4.500	-6.000

BILAG 3: SSH - RESULTATOPGØRELSE

I 1.000 kr., løbende priser	R2022	B2023	B2024	B2025	B2026
INDTÆGTER					
Statsindtægter:					
Heltidsudd. og Adgangskursus	397.696	409.982	409.853	401.584	390.812
Øvrige uddannelsesindtægter	19.558	18.586	18.740	15.826	15.741
Basisforskning	270.890	279.201	288.974	292.097	293.195
Myndighedsbetjening	0	0	0	0	0
Øvrige formål	14.350	16.688	15.094	15.483	15.571
Statsindtægter i alt	702.494	724.457	732.662	724.989	715.319
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	1.139	600	1.598	979	1.502
Deltagerbetaling, uddannelse	59.409	66.245	62.755	62.859	62.896
Andre salgsindtægter	5.629	4.217	8.201	4.340	5.121
Salg af varer og tj.ydelser i alt	66.177	71.062	72.554	68.178	69.519
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	95.517	122.951	113.977	115.392	119.196
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	1.589	748	684	83	73
Tilskudsfinansierede akt. i alt	97.106	123.699	114.661	115.475	119.269
Indtægter i alt	865.777	919.219	919.877	908.643	904.107
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	1.894	665	964	852	390
Forbrugsomkostninger	56.151	68.135	64.122	58.895	57.004
VIP-løn	396.651	407.605	407.237	401.172	390.102
TAP-løn	115.195	118.449	110.038	109.012	107.679
Øvrige personaleomkostninger	5.318	3.950	3.352	2.178	1.409
Af- & nedskrivninger	967	996	907	482	484
Omkostninger i alt	576.175	599.800	586.620	572.592	557.068
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	6.231	3.309	05	1.892	2.025
Bygningsbidrag	-86.749	-97.542	-90.307	-89.612	-90.436
FF-bidrag	-140.220	-127.951	-147.921	-151.293	-152.417
FU-bidrag	-83.216	-88.462	-97.235	-98.142	-101.783
Innovationsbidrag	0	-14.754	-4.298	-4.396	-4.428
Interne overførsler i alt	-303.954	-325.401	-339.756	-341.551	-347.039
Finansielle poster	10	0	0	0	0
Resultat	-14.342	-5.982	-6.500	-5.500	0

BILAG 4: SUND - RESULTATOPGØRELSE

I 1.000 kr., løbende priser	R2022	B2023	B2024	B2025	B2026
INDTÆGTER					
Statsindtægter:					
Heltidsudd. og Adgangskursus	156.454	167.636	169.682	167.601	169.913
Øvrige uddannelsesindtægter	912	898	991	1.062	1.077
Basisforskning	118.842	126.170	137.180	144.803	150.812
Myndighedsbetjening	0	0	0	0	0
Øvrige formål	5.889	6.246	6.696	6.871	7.311
Statsindtægter i alt	282.097	300.951	314.549	320.337	329.113
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	2.251	1.920	665	200	200
Deltagerbetaling, uddannelse	2.919	2.671	2.412	2.452	2.455
Andre salgsindtægter	2.102	439	960	1.100	971
Salg af varer og tj.ydelser i alt	7.272	5.031	4.036	3.753	3.626
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	94.703	106.643	108.887	108.288	110.541
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	8	0	0	0	0
Tilskudsfinansierede akt. i alt	94.711	106.643	108.887	108.288	110.541
Indtægter i alt	384.081	412.625	427.472	432.378	443.281
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	2.322	-459	226	229	233
Forbrugsomkostninger	49.184	69.621	68.593	66.675	66.572
VIP-løn	150.457	147.610	150.900	150.684	150.591
TAP-løn	49.917	54.672	54.976	55.869	55.802
Øvrige personaleomkostninger	28	-157	-712	-1.061	-1.147
Af- & nedskrivninger	6.026	6.925	8.511	11.310	11.506
Omkostninger i alt	257.934	278.212	282.493	283.707	283.556
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	-3.309	-279	209	-248	-1.209
Bygningsbidrag	-39.460	-56.458	-51.396	-50.460	-50.915
FF-bidrag	-48.797	-46.314	-57.692	-59.284	-63.412
FU-bidrag	-28.960	-32.020	-37.924	-38.457	-42.346
Innovationsbidrag	0	-5.340	-1.676	-1.722	-1.842
Interne overførsler i alt	-120.526	-140.412	-148.479	-150.171	-159.725
Finansielle poster	-3	0	0	0	0
Resultat	5.618	-6.000	-3.500	-1.500	0

BILAG 5: TECH - RESULTATOPGØRELSE

I 1.000 kr., løbende priser	R2022	B2023	B2024	B2025	B2026
INDTÆGTER					
Statsindtægter					
Heltidsudd. og Adgangskursus	363.453	364.976	366.129	366.058	359.629
Øvrige uddannelsesindtægter	4.610	3.344	2.966	2.928	2.974
Basisforskning	238.727	248.505	261.771	269.168	273.321
Myndighedsbetjening	0	0	0	0	0
Øvrige formål	12.959	13.233	13.904	14.083	14.261
Statsindtægter i alt	619.749	630.057	644.770	652.237	650.185
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	791	358	440	440	440
Deltagerbetaling, uddannelse	6.492	6.987	9.909	9.602	10.253
Andre salgsindtægter	3.565	1.464	1.215	1.115	994
Salg af varer og tj.ydelser i alt	10.849	8.808	11.564	11.156	11.687
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	166.340	194.578	190.095	198.821	194.611
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	574	346	40	16	0
Tilskudsfinansierede akt. i alt	166.914	194.924	190.135	198.837	194.611
Indtægter i alt	797.512	833.789	846.469	862.230	856.483
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	728	0	0	0	0
Forbrugsomkostninger	54.046	54.228	52.208	55.081	51.501
VIP-løn	327.437	344.924	336.615	356.414	351.568
TAP-løn	83.677	89.018	86.691	84.912	84.307
Øvrige personaleomkostninger	1.504	1.279	956	1.447	1.055
Af- & nedskrivninger	9.225	9.645	7.423	7.682	7.247
Omkostninger i alt	476.616	499.093	483.894	505.537	495.678
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	-34.796	-18.226	-13.591	-11.038	-10.945
Bygningsbidrag	-101.474	-122.171	-128.622	-125.572	-126.711
FF-bidrag	-117.050	-105.884	-128.001	-129.689	-131.508
FU-bidrag	-69.466	-73.206	-84.141	-84.127	-87.820
Innovationsbidrag	0	-12.210	-3.719	-3.768	-3.821
Interne overførsler i alt	-322.786	-331.696	-358.075	-354.194	-360.805
Finansielle poster	0	0	0	0	0
Resultat	-1.890	3.000	4.500	2.500	0

BILAG 6: FÆLLES SERVICE - RESULTATOPGØRELSE

I 1.000 kr., løbende priser	R2022	B2023	B2024	B2025	B2026
INDTÆGTER					
Statsindtægter					
Heltidsudd. og Adgangskursus	-494	0	0	0	0
Øvrige uddannelsesindtægter	2.021	0	0	0	0
Basisforskning	0	0	0	0	0
Myndighedsbetjening	0	0	0	0	0
Øvrige formål	13.066	13.316	30.256	30.780	30.936
Statsindtægter i alt	14.593	13.316	30.256	30.780	30.936
Salg af varer og tj.ydelser					
Indtægtsdækket virksomhed	545	400	400	400	400
Deltagerbetaling, uddannelse	0	0	0	0	0
Andre salgsindtægter	35.354	34.633	37.604	45.855	46.348
Salg af varer og tj.ydelser i alt	35.899	35.033	38.004	46.255	46.748
Tilskudsfinansierede akt.					
Tilskudsfinansieret forskning	10.044	10.152	9.945	10.890	8.179
Øvrige tilskudsfinansierede akt.	12.153	14.879	9.775	8.948	7.256
Tilskudsfinansierede akt. i alt	22.197	25.031	19.720	19.839	15.435
Indtægter i alt	72.689	73.380	87.979	96.873	93.118
OMKOSTNINGER					
Ekstern husleje	299.701	349.368	343.802	350.851	358.810
Forbrugsomkostninger	412.387	397.988	418.362	416.166	419.469
VIP-løn	12.612	13.043	13.279	10.658	10.418
TAP-løn	409.238	424.709	462.233	471.965	489.513
Øvrige personaleomkostninger	964	5.460	5.498	7.686	6.910
Af- & nedskrivninger	46.561	69.149	69.225	75.975	68.125
Omkostninger i alt	1.181.462	1.259.717	1.312.401	1.333.302	1.353.246
INTERNE OVERFØRSLER					
Intern handel og overhead	16.916	16.377	21.158	11.477	11.983
Bygningsbidrag	373.289	424.736	424.973	415.461	417.249
FF-bidrag	422.738	394.216	465.779	477.423	486.017
FU-bidrag	250.882	272.551	306.179	309.698	324.558
Innovationsbidrag	0	45.457	13.533	13.871	14.121
Interne overførsler i alt	1.063.825	1.153.337	1.231.622	1.227.929	1.253.928
Finansielle poster	-63.842	0	8.100	8.600	0
Resultat	-108.791	-33.000	15.300	100	-6.200

BILAG 7: HOVEDOMRÅDERS INVESTERINGSBUDGET

ENGINEERING

I 1.000 kr.	B2023	B2024	B2025	B2026
Indretning af lejede lokaler	0	20.000	0	0
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	34.909	22.836	23.575	23.575
Andet (driftsmateriel, inventar og IT-software)	0	0	0	0
I alt	34.909	42.836	23.575	23.575
- Eksternt finansieret	16.809	10.625	9.900	9.900
- AAU-finansieret	18.100	32.211	13.675	13.675
Af- og nedskrivninger	28.006	25.263	28.326	25.845

SSH

I 1.000 kr.	B2023	B2024	B2025	B2026
Indretning af lejede lokaler	2.800	0	500	500
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	400	0	0	0
Andet (driftsmateriel, inventar og IT-software)	0	500	0	0
I alt	3.200	500	500	500
- Eksternt finansieret	200	0	0	0
- AAU-finansieret	3.000	500	500	500
Af- og nedskrivninger	996	907	482	484

SUND

I 1.000 kr.	B2023	B2024	B2025	B2026
Indretning af lejede lokaler	2.250	2.446	1.000	1.000
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	13.500	15.356	11.300	5.300
Andet (driftsmateriel, inventar og IT-software)	0	23	0	0
I alt	15.750	17.825	12.300	6.300
- Eksternt finansieret	7.700	8.825	5.500	2.500
- AAU-finansieret	8.050	9.000	6.800	3.800
Af- og nedskrivninger	6.925	8.511	11.310	11.506

TECH

I 1.000 kr.	B2023	B2024	B2025	B2026
Indretning af lejede lokaler	4.100	3.500	4.250	10.125
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	3.700	2.500	3.750	5.875
Andet (driftsmateriel, inventar og IT-software)	0	0	0	0
I alt	7.800	6.000	8.000	16.000
- Eksternt finansieret	350	0	0	2.000
- AAU-finansieret	7.450	6.000	8.000	14.000
Af- og nedskrivninger	9.645	7.423	7.682	7.247

FÆLLES SERVICE

I 1.000 kr.	B2023	B2024	B2025	B2026
Indretning af lejede lokaler	45.853	45.000	45.000	45.000
Forsøgsudstyr og IT-udstyr	5.450	11.070	5.700	6.450
Andet (driftsmateriel, inventar og IT-software)	22.777	48.600	5.400	5.400
I alt	74.080	104.670	56.100	56.850
- Eksternt finansieret	0	0	0	0
- AAU-finansieret	74.080	104.670	56.100	56.850
Af- og nedskrivninger	69.149	69.225	75.975	68.125



Kan frit distribueres
Til drøftelse og beslutning

Sagsnr.: 2023-123-00112

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 12. december 2023

Drøftelse af niveauet af AAU's egenkapital

Indstilling

Det indstilles, at

- bestyrelsen drøfter niveauet af AAU's egenkapital.
- bestyrelsen fastholder, at niveauet af AAU's egenkapital skal udgøre 8,5% af de eksterne indtægter.

Bilag

Ingen.

Sagsfremstilling

Bestyrelsen besluttede på sit møde 22. oktober 2019 et nyt princip for niveauet af egenkapitalens størrelse på Aalborg Universitet (AAU), idet det gældende soliditetsprincip med en soliditetsgrad på 20 blev erstattet af et indtægtsprincip gældende fra og med regnskabsår 2020. Det betyder, at egenkapitalen på AAU-niveau ultimo året som minimum skal udgøre en fast procentandel af de eksterne indtægter i regnskabsåret. Bestyrelsen fastsatte procentsatsen til 8,5%, men besluttede samtidig, at denne procentsats skulle revurderes hvert andet år under hensyntagen til AAU's økonomiske situation og strategiske planer. Procentsatsen er senest fastholdt til 8,5% på bestyrelsesmødet 28. oktober 2021 gældende for regnskabsår 2022 og 2023.

Bestyrelsen skal derfor tage stilling til, om procentsatsen skal ændres med virkning fra og med regnskabsår 2024.

AAU betegner den del af egenkapitalen, som modsvarer kravet om en bestemt egenkapitalstørrelse, for den bundne egenkapital. Bundne reservationsbevillinger, som fx donationen fra A.P. Møller Fonden, kan ikke medgå til opfyldelse af egenkapitalkravet. Den del, der overstiger den bundne egenkapital, betegnes som den disponible egenkapital. Den disponible egenkapital kan anvendes efter bestyrelsens godkendelse, hvilket konkret sker via fastsættelse af resultatmål i de årlige budgetter, herunder vejledende resultatmål for budgetoverslagsårene.

Strategiske planer, den politiske og økonomiske situation

AAU's strategi Viden for verden 2022-26 finansieres inden for den ordinære budgetramme, idet der af fakulteternes budgetrammer er reserveret midler hertil via en strategi-og prioriteringspulje¹. Finansieringen af strategien er dermed sikret for den kommende strategiperiode.

Regeringen (Socialdemokratiet, Venstre og Moderaterne), SF, Danmarksdemokraterne, Liberal Alliance og Det Konservative Folkeparti har indgået en forlig om reform af universitetsuddannelserne i Danmark. Reformen indeholder forslag til fremtidens kandidatlandskab, og de politiske ambitioner er, at mindst 30% af studiepladserne på kandidatuddannelserne i 2032 skal omlægges til kandidatuddannelser på 1 ¼ studieår (75 ECTS) eller fleksible erhvervskandidatuddannelser. Implementeringen af dette sker via en trinvis indfasning startende i 2028.

Udover forslag til et nyt kandidatlandskab indeholder reformen en sektordimensionering af de akademiske bacheloruddannelser. Dimensioneringen skal være på 8% på sektorniveau, men fordelingen imellem universiteterne skal tage betydeligt hensyn til dimittendledighed og til erhvervslivets efterspørgsel efter arbejdskraft, hvorfor nogle universiteter kan blive dimensioneret mere end 8%.

De økonomiske implikationer af reformen kendes ikke fuldt ud endnu, da de endelige politiske forhandlinger først afsluttes i efteråret 2024. Der er nedsat et kandidatudvalg i september 2023, og udvalget skal udarbejde og aflevere sin afrapportering til uddannelses- og forskningsministeren i oktober 2024. Afrapporteringen danner grundlag for de endelige politiske forhandlinger samt den videre implementering af reformen.

Der skal samtidig tages højde for den eksisterende politiske aftale om flere og bedre uddannelsesmuligheder i Danmark, hvilken også indeholder en nedskalering af antallet af studiepladser.

Ser vi på udviklingen i AAU's økonomi baseret på årsrapporterne for 2021, 2022, 2. periodeopfølgning for 2023 og indstillet budget for 2024-2026, ser den således ud:

Mio. kr. , løbende priser	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Eksterne indtægter	3.093	3.027	3.168	3.297	3.330	3.330
Eksterne omkostninger	2.985	3.101	3.220	3.290	3.338	3.342
Årets driftsresultat	108	-74	-52	7	-8	-12
Finansielle poster	9	-64	11	8	9	0
Årets resultat	117	-138	-41	15	1	-12
Balancesum	1.675	1.531	1.464	1.450	1.450	1.450
Soliditetsgrad	36,1	30,5	29,1	30,4	30,5	29,7
Egenkapital	605	467	426	441	442	430
- heraf A.P. Møller Donation	100	100	100	100	100	100
Bunden egenkapital	263	257	269	280	283	283
Disponibel egenkapital	242	110	57	61	59	47
Kilde: Årsrapporter 2021,2022, 2023 er 2. periodeopfølgning 2023 samt indstillet budget 2024-2026.						
Niveauet af balancesummen for 2024-2026 er et skøn						

¹ På AAU-niveau svarer puljen til cirka 55 mio. kroner årligt, hvoraf cirka 39 mio. kroner er tiltænkt finansiering af AAU's strategi og cirka 16 mio. kroner som dekanernes rådighedssummer. Rektor, universitetsdirektør og innovationsdirektør har ligeledes hver en rådighedssum.



Samlet set er det forventningen, at antallet af studerende på AAU falder frem mod 2032, hvilket får negativ indvirkning på finanslovsbevillingerne til uddannelse. Dette, sammenholdt med usikkerheden omkring de økonomiske implikationer af ovenstående reformer samt øget volatilitet på de finansielle markeder gør, at den bundne egenkapital anbefales fastholdt på 8,5% af de eksterne indtægter.

Kommunikation

Økonomiafdelingen orienterer hovedområderne om bestyrelsens beslutning.

Sagsbehandler(e)

Christian Müller, chmu@adm.aau.dk, Økonomiafdelingen

28. november 2023



Kan frit distribueres
Til drøftelse

Sagsnr.: 2023-021-02007

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 18. december 2023

Status på ligestilling og diversitet

Indstilling

Formanden for Udvalget for Ligestilling og Diversitet (ULD) indstiller, at bestyrelsen drøfter AAU's arbejde med diversitet og inklusion og tager afrapporteringen til efterretning.

Bilag

Bilag B: AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026.

Bilag C: Ligestilling og Diversitet – afrapportering 2023.

Bilag D: Præsentation.

Sagsfremstilling

Med udgangspunkt i AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026 arbejdes der med *diversitet* og *inklusion* som universitetets to fokusområder. Formålet er dels at sikre en divers medarbejdersammensætning, dels en inkluderende kultur. Indsatsområder og tilhørende aktiviteter fremgår af bilag B.

Et udpluk fra 2023

Med afrapporteringen (bilag C) gives en status over væsentlige ligestillings- og diversitetsfremmende aktiviteter i 2023. Et udpluk er:

- Etablering af en tværfakultær mentorordning om karriereudvikling for både VIP og TAP.
- Gennemførelse af en inklusionsmåling, der tilvejebringer ny viden om inklusionsudfordringer på AAU.
- Igangsættelse af aktiviteter pba. inklusionsmålingens resultater som f.eks. indførelse af parallelsproglighed og igangsættelse af diversitets- og inklusionstiltag på tværs af organisationen.
- Afprøvning af tiltag, der reducerer ubevidst bias i hele rekrutteringsprocessen.
- Udarbejdelse af tværinstitutionelle tiltag i universitetssektoren.
- Kommunikation om universitetets ambitioner i relation til fejring af Kvindernes internationale kampdag 8. marts.

Central placering af ULD-sekretariatet

For at styrke det strategiske og ledelsesmæssige fokus på diversitet og inklusion er ULD-sekretariatet pr. 1. oktober 2023 overflyttet fra HR-afdelingen til Rectorsekretariatet.



Kommunikation

AAU's råd og udvalg gør én gang årligt status på arbejdet med ligestilling og diversitet. Afrapporteringen forelægges således også for Hovedsamarbejdsudvalget, Fællesarbejds miljøudvalg og de Akademiske Råd. Derudover kommunikeres der om universitetets diversitets- og inklusionstiltag via artikler på AAU Update, i forbindelse med lederintroduktion samt diverse oplæg og workshops. Den eksterne kommunikation tilvejebringes via pressehenvendelser og arrangementer som f.eks. AAU's fejring af Kvindernes internationale kampdag.

Sagsbehandler(e)

Tina Strandvig, tist@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet

29. november 2023

STRATEGISK HANDLEPLAN FOR LIGESTILLING OG DIVERSITET

Gender Equality Plan 2022-2026



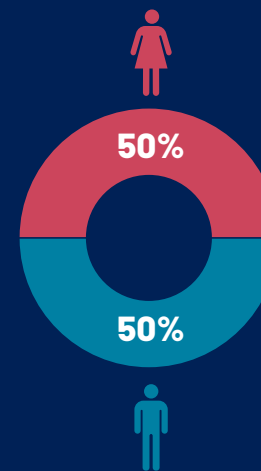
Forord

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.

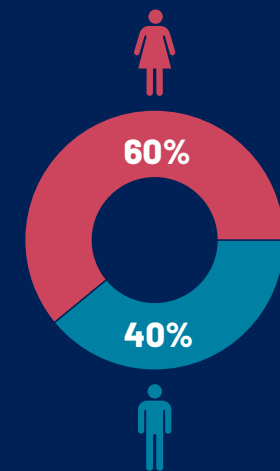
Ligestilling og diversitet udgør en del af fundamentet for universitetets strategi *Viden for Verden 2022-2026*. For med det bliver universitetet i stand til at tiltrække og fastholde talenter, som øger kvaliteten af universitetets forskning, uddannelse og vidensamarbejde. Ligestilling og diversitet 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.

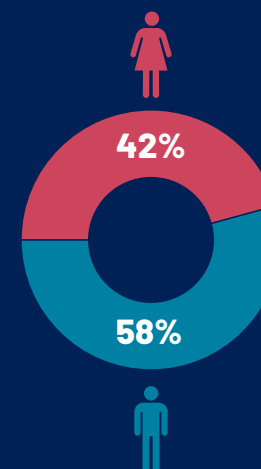
STUDERENDE



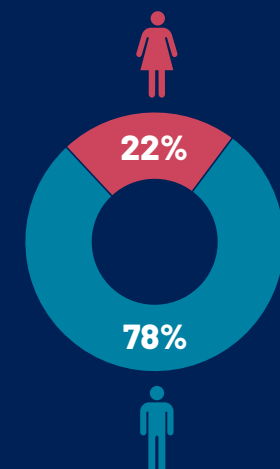
AC-TAP



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	Inter-nationalisering
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 nivåer; 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			
	Universitets- niveau	Fakultets- niveau	Institut/afde- lingsniveau
Rekruttering og karriereudvikling			
Reduktion af bias i rekrutteringsprocesser	X	X	X
Reduktion af bias i forfrem- melsesprocesser	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 - 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 - 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 - Der udvikles et kompetenceudviklingsforløb for potentielle ledere for bl.a. at fremme kønsligestillingen. Forløbene er rettet mod: - Institutedere/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
Inkluderende sprog og kommunikation - 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. syns- og hørselsnedsættelser. - Der udarbejdes forslag til inklusion af internationale medarbejdere i universitetsudvalg. - Der igangsættes tiltag for at inkludere non-binære personer, f.eks. ift. blanketter og skemaer.	ULD udbyder workshops i inkluderende kommunikation. AAU Kommunikation gennemgår designguiden og foretager eventuelle justeringer. ULD laver forslag til inklusion i universitetsudvalg. HR-afdelingen udarbejder forslag til inklusion af non-binære personer.
Inkluderende ledelse - 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".	ULD udbyder workshops i inkluderende ledelse. Fakulteter/institutter/afdelinger igangsætter lokale tiltag med udgangspunkt i Lederdagen 2021. HR-afdelingen opdaterer konceptet for LUS og "360 graders evaluering".
Inkluderende forhold for personer med særlige behov - Der laves en kortlægning af universitetets forhold i relation til: - Inklusion af personer med fysiske, kognitive, psykiske og sensoriske funktionsnedsættelser, 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.	HR-afdelingen udarbejder kortlægningen i samarbejde med CAS og Forskningsgruppen for Universelt design. Inklusionsmålingen gennemføres af et eksternt konsulentfirma.

Indsatsområde: Work-life balance

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

Aktivitet	Leverancer
Forslag til livsfasepolitikker - 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 - 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 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.





Ligestilling og Diversitet

Afrapportering 2023



INDHOLD

01

Fokus- og indsatsområder

02

Ubevidst bias i rekruttering

03

Mentorordning for VIP og TAP

04

Måltal for kønsbalance i ledelse

05

Diversitets- og inklusionstræning

06

Inklusionsmåling

07

Lokale aktiviteter

08

Parallelsproglighed

09

Kønsdimension i forskning

10

Kvindernes Internationale Kampdag

11

Anbefalinger fra Taskforce

12

Kommende aktiviteter



Med udgangspunkt i AAU's strategisk handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026, arbejdes der med diversitet og inklusion som universitetets to fokusområder.

Formålet er dels at sikre en divers medarbejdersammensætning, dels en inkluderende kultur.

Til at understøtte fokusområderne er der udvalgt tre indsatsområder: rekruttering og karriereudvikling, organisationsudvikling og work-life balance.

I det følgende gøres der status på implementering af den strategiske handleplan for ligestilling og diversitet 2022-2026.

- Hvor diversitet handler om at sikre en bred repræsentation af personer med forskellige baggrunde, handler inklusion om at skabe et ligeværdigt og respektfuldt miljø.

Lars Hvilsted Rasmussen, formand for Udvalget for Ligestilling og Diversitet (ULD).

Ubevidst bias i rekruttering

02

Ubevidst bias er en af de største udfordringer i rekrutteringsprocessen, når det kommer til at sikre en divers medarbejdersammensætning. Derfor er der igangsat et pilotprojekt med at reducere ubevidst bias før, under og efter ansættelsessamtalen.



Forud for opslag af stillingen

- Ordene i stillingsopslag screenes for ubevidst bias på baggrund af AAU's 'TOP 10 - stereotypiske ord i AAU's stillingsopslag'.
- Til udvalgte stillinger opfordres ansøgere til ikke at indsætte identitetsmarkører i ansøgning og CV såsom navn, alder og køn.



Forud for kandidatudvælgelse

- Ansættelsesudvalg vægter udvælgelseskriterier, bruger spørgeramme og bliver bevidst om de situationer, hvor ubevidst bias kan komme til udtryk gennem en video lavet til universitetssektoren.



Under ansættelsessamtalen

- Til samtalen tages der udgangspunkt i en opgave, som kandidaterne har forberedt på forhånd for at give et indblik i kandidaternes kompetencer og tilvejebringe et mere objektive vurderingsgrundlag.
- Ansættelsesudvalget undlader at tale om kandidaterne i mellem samtalerne for at undgå at blive præget af hinandens opfattelser.



Valg af den endelige kandidat

- Ansættelsesudvalget rangerer kandidaterne og præsenterer rangordenen på skift.
- Formanden for ansættelsesudvalget afslutter runden, så der ikke lægges et uformelt pres på de øvrige medlemmer af ansættelsesudvalget.



Mentorordning for VIP og TAP

03

Der er indført en tværfakultær mentorordning, som henvender sig til både det videnskabelige og teknisk administrative personale. Ordningen bygger på gruppementoring med én mentor til ca. fem mentees.

Ordningen er etableret som et tolv måneders pilotprojekt med opstart i marts 2023 og med 50 deltagere.

I midtvejsevalueringen tilkendegiver deltagerne tilfredshed med deres foreløbige udbytte, samt måden hvorpå ordningen er organiseret. F.eks. fremhæver deltagerne, at den tværfakultære gruppementoring giver større mulighed for sparring og relationsopbygning i et fortroligt rum uden risiko for interessekonflikter.



Måltal for kønsbalance i ledelsen

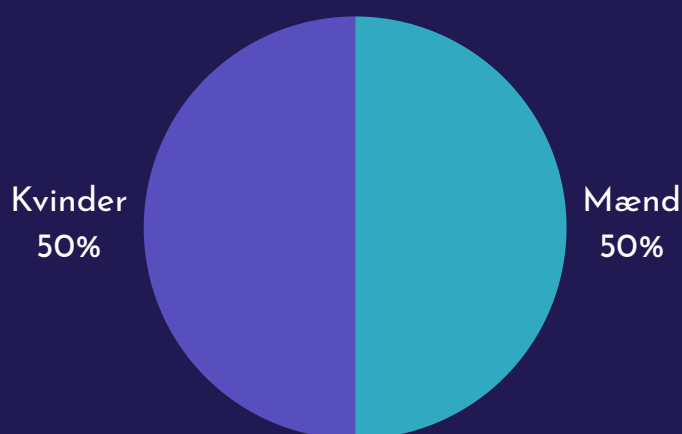
04

AAU har opdateret sine måltal for kønssammensætning i den øverste ledelse, som betyder, at bestyrelsens eksterne medlemmer skal have en 50/50 fordeling af mænd og kvinder inden udgangen af 2026.

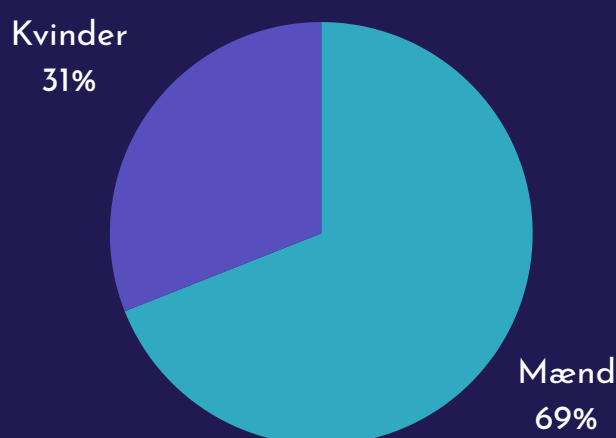
I den øvrige ledelse, svarende til direktion, prodekaner, institutledere og administrative ledere, skal der være tre ekstra kvinder, svarende til en absolut forbedring på 5 procentpoint og en relativ forbedring på 20 procent flere kvinder.

Måltallet skal opfyldes senest den 31. december 2026 og indfries inden for universitetets nuværende stillinger.

Måltal for bestyrelsen



Måltal for øvrig ledelse



Status på kønsfordelingen pr. 1/12 2023:

33/67% I bestyrelsen.

28/72% I den øvrige ledelse.



Diversitets- og inklusionstræning

05

Som en del af AAU diversitets- og inklusionstræning udbydes der workshops i ubevidst bias, inkluderende ledelse, inkluderende sprog og kommunikation og kulturel intelligens som et gratis tilbud for alle ansatte.



01 – Ubevidst bias

På workshoppen bliver deltagerne præsenteret for forskellige typer af bias med udgangspunkt i konkrete situationer fra universitetssektoren. Målet er, at deltagerne skal kunne identificere egne bias og blive bevidste om den utilsigtede indflydelse, som bias har.



02 – Inkluderende ledelse

Ledere bliver motiveret til at se potentialet ved inklusion, at forholde sig til eventuelle udfordringer i den enkelte leders team/afdeling/gruppe og drøfte specifikke arbejdsituationer, hvor ubevidst ikke-inkluderende adfærd typisk kan finde sted.



03 – Inkluderende sprog

Deltagere bliver udfordret i talemåder, udsagn og ordvalg, som kan hæmme inklusion. Målet er, at deltagerne skal forholde sig til sit eget sprogbrug og blive i stand til at 'oversætte' ubevidst ikke-inkluderende sprog til bevist inkluderende sprog.



04 – Kulturel Intelligens

På workshoppen får deltagere forståelse for kulturforskelle og bliver opmærksomme på, hvordan kultur former adfærd og handlinger. Målet er, at deltagerne bliver i stand til at afkode situationer og agere hensigtsmæssigt i det interkulturelle samarbejde.

Siden maj 2022 er der gennemført:

12

Almindelige workshops

200

Deltagere

6

Specialdesignet workshops

250

Deltagere



AALBORG UNIVERSITET

Inklusions- måling

06

Der er gennemført en inklusionsmåling, som måler ansattes oplevelse af inklusion på AAU.

Spørgeskemaundersøgelse



1608 Respondenter



50% Svarprocent

Fokusgruppeinterviews

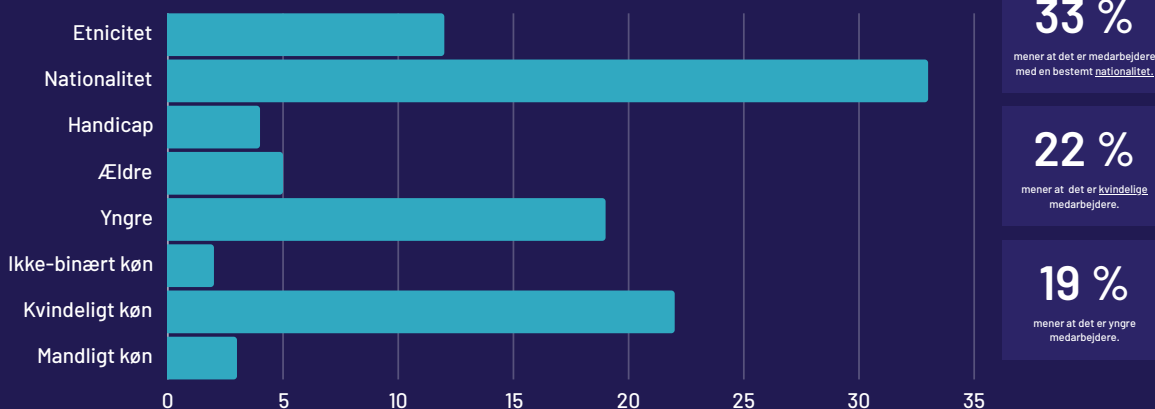


16 Respondenter



2 Campusser

“Hvilke kollegaer er i dit perspektiv mest påvirkede af udfordringer ift. inklusion?”



Hovedresultater

1

AAU er en arbejdsplads med høj grad af venlighed, respekt og frihed, men hvor få tager ansvar for at inkludere dem, som adskiller sig fra majoriteten.

2

De mest ikke-inkluderende situationer er adgang til uformelle netværk, deltagelse i beslutningsprocesser og relation til leder og indflydelsesrige kollegaer.

3

Der mangler identifikation til den øverste ledelse, der beskrives som ugenomsigtig og lukket: en oplevelse der forstærkes på institutterne, og jo længere væk man kommer fra Aalborg.



På baggrund af inklusionsmålingens resultater har fakulteter, fællesservice og innovation fået til opgave at lave en koordineret indsats for diversitet og inklusion. Med afsæt heri skal institutter og afdelinger igangsætte én aktivitet for diversitet og én for inklusion.

Formålet er at forankre AAU's arbejde med diversitet og inklusion bredt i organisationen ved at få leder- og medarbejderrepræsentanter til at forholde sig til de oplevede udfordringer og på den baggrund iværksætte tiltag med en forbedrende effekt.

Tiltagene skal afprøves i 2024, hvorefter de skal evalueres med henblik på eventuel videreførelse.



-Ansatte på AAU skal ikke blot være kulturbærere. De skal være kulturskabere.

Lars Hvilsted Rasmussen, formand for Udvalget for for Ligestilling og Diversitet (ULD)

Inklusionsmålingen viser, at især internationale medarbejdere ikke oplever at blive inkluderet på universitetet som følge af sprogbarrierer. Derfor har direktionen truffet beslutning om, at AAU's sprogprincipper skal bygge på parallelsproglighed med henblik på at forbedre mulighederne for rekruttering, tilknytning, inklusion og trivsel for medarbejdere og studerende på AAU. De økonomiske og organisatoriske forudsætninger skal afdækkes af:

01 En arbejdsgruppe for den
parallelsproglige arbejdsplads.

02 En arbejdsgruppe for det parallelsproglige
undervisnings- og studiemiljø.

03 En referencegruppe der skal sikre
organisatoriske inddragelse.

Projektet igangsættes ultimo 2023 og forventes afsluttet i tredje kvartal 2024.

Kønsdimension i forskning

09

I EU's rammeprogram for forskning og innovation, Horizon Europe, er ligestilling mellem kønnene et tværgående princip. Målet er at fjerne uligheder i forsknings- og innovationssystemerne ved at adressere ubevidst skævhed og systematiske strukturelle barrierer. Derfor er det blevet et standardkrav, at kønsdimensionen skal integreres i forsknings- og innovationsindhold i forbindelse med ansøgninger til rammeprogrammet. Der har i 2023 været igangsat følgende aktiviteter:



Konference

AAU har i samarbejde med DKUNI og SDU afholdt konferencen 'Gender Dimension in Research' den 17. maj 2023. På konferencen blev der givet eksempler på, hvordan forskningskvaliteten styrkes ved at indtænke kønsdimensionen i den metodiske tilgang.



Workshops

I samarbejde med SDU er der afholdt en workshop for AAU's fundingkontor i, hvordan man rådgiver forskere i at integrere kønsdimensionen i forskning. Desuden er der holdt oplæg i Det Strategiske Råd for Forskning og Innovation (SRFI) samt lokale forskningsorganer for at øge opmærksomheden på kravet.



Tjekliste

Der er udarbejdet en tjekliste, som skal give forskere inspiration til, hvordan man tilgår det i praksis. Derudover arbejdes der på at etablere en hjemmeside med hjælperedskaber på tværs af fagområder. Hjemmesiden etableres i samarbejde med de øvrige universiteter.



Kvindernes Internationale Kampdag

10



– Først når vi afliver myten om, at kvinder ikke er lige så ambitiøse som mænd, kan vi ændre på strukturerne og kulturen i Danmark.

Citat fra arrangementet.

Den 8. marts 2023 fejrede AAU Kvindernes Internationale Kampdag med arrangementet 'Er kampen køn?' på universitetets campus i København.

Til arrangementet deltog forskere, debattører og erhvervsledere, som delte viden om kvinder i ledelse, feministisk økonomi og det glasloft, som mange kvinder fortsat er fanget under.

Formålet var at profilere AAU som en organisation, der er optaget af at give alle lige muligheder, og som har iværksat en række tiltag for at gøre op med den skæve kønsfordeling blandt universitetets forskere og øvre ledelse.

Arrangementet blev overværet af H.K.H. Kronprinsesse Mary.



Anbefalinger fra Taskforce

11

Som følge af den ulige kønsfordeling i universiteternes forskerstab nedsatte rektorkollegiet i 2021 en taskforce for en 2-årig periode med repræsentanter fra alle otte universiteter.

Formanden for Udvalget for Ligestilling og Diversitet (ULD) har deltaget i taskforcen og bidraget til at udvikle nye initiativer, der kan fremme diversitet, inklusion og ligestilling på universiteterne.

Taskforcen har udarbejdet otte anbefalinger, der kan løftes af universiteterne enkeltvis eller i fællesskab. Anbefalingerne blev tiltrådt af Rektorkollegiet den 15. august 2023.

Anbefalingerne retter sig mod forskellige områder, der kan fremme diversitet, inklusion og ligestilling på universiteterne, herunder:

- Fælles principper for kønsdiversitet på universiteterne
- Barselspolitikker på institutionsniveau
- Uddannelse og erfaringsudveksling om inkluderende ledelse
- Fordeling af ikke-forfremmende opgaver
- Diversitet og transparente kriterier for ekspertlister
- Inkluderende sprogbrug
- Udvalgsarbejde og tilgængelige data

Implementering af anbefalingerne bliver prioriteret i relation til AAU's strategiske handleplan for ligestilling og diversitet.



1 — Øget ledelsesforpligtelse

Direktionen vil træffe beslutning om, hvordan der mest hensigtsmæssigt skabes øget ledelsesforpligtelser i forhold til at fremme diversitet og inklusion på AAU.

2 — Forsøg med blind rekruttering

I 2024 vil blind rekruttering (anonymisering af ansøgning og CV) blive testet på 15 udvalgte TAP-stillinger. Formålet er at afprøve, om metoden kan reducere ubevidst bias i rekrutteringsprocessen og dermed bidrage til at fremme diversiteten.

3 — Ekspertlister

AAU er begyndt at monitorere andelen af mænd og kvinder, som bliver citeret i medierne. I tredje kvartal 2023 udgjorde de mandlige eksperter 73%, mens de kvindelige udgjorde 27%. AAU vil derfor opstille et måltal for at få en mere ligelig kønsfordeling i ekspertudtalelser. Derudover vil universitetet sikre, at der ligger transparente kriterier til grund for udvælgelsen af forskere til AAU's ekspertliste.

4 — Den inkluderende arbejdsplads

Behov og ønsker til arbejdslivet kan variere i forskellige livsfaser. Derfor vil der blive lavet en guide til at understøtte dialogen mellem medarbejdere og ledere. Desuden skal det afklares, om der kan etableres familierum til de ansatte, som genoptager arbejdet under barselsorlov og har brug for et sted til at amme, pusle mv.



Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2023-043-00497

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 18. december 2023

Status på AAU's strategi Viden for verden 2022-26

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager status på implementeringen i 2023 af Viden for verden 2022-26 til efterretning.

Bilag

Ingen bilag.

Sagsfremstilling

2023 er andet år i strategiperioden med Viden for verden 2022-26. Det har derfor været et år, hvor erfaringerne fra det første år med strategiparadigmet er blevet implementeret, hvilket har medført mindre justeringer i processen. Justeringer har særligt fokuseret på opfølgningen, hvor der har været arbejdet på at holde fokus på den gode implementering i hele organisationen. Dertil har opfølgningen fået et skærpet blik på at sikre fremdrift i strategiarbejdet ved at være endnu skarpere på at lære af både succeserne og det, som udfordrer implementeringen.

Den 26. juni 2023 udvalgte direktionen universitetets mål for 2024. Rektor vil på bestyrelsesmødet gennemgå målene samt KPI'er for 2024.

Målaftaler for 2023

Alle enheder, dvs. alle institutter, Fælles Service-afdelinger og AAU Innovation, har i 2023 arbejdet med implementering af hver deres målaftale. Målaftalerne blev indgået i december 2022, hvor alle enheder forholdt sig til direktionens ambitioner og forventede resultater for hvert mål. På baggrund af en vurdering af status i egen enhed formulerede alle enheder indsatser, der skulle bidrage til, at AAU samlet nåede 2023-målene.

Universitetets øverste ledelse har løbende monitoreret implementeringen, så den har overblik over status. Monitoreringen er foregået løbende via fokus på strategiindsatser i fakultetsledelserne, via indrapportering to gange årligt af status på målaftalerne i systemet ProjectFlow 365, halvårslige møder mellem rektor og dekan/direktører/prodekan samt i direktionen.

Målaftaler for 2024

På strategiseminarer den 23. august 2023 blev alle ledere, dvs. institutledere, Fælles Service-chefer, ledere i AAU Innovation og Institute for Advanced Studies in PBL (IAS PBL), præsenteret for direktionens udvalgte

mål for 2024. De har siden arbejdet med udformningen af målaftaler, som bliver forelagt til direktionens godkendelse den 11. december 2023.

Lederne har haft ansvaret for at præsentere medarbejderne for målene for 2024 og sikre den rette medarbejderinvolvering i arbejdet med at lave målaftaler for 2024-målene. Det har været op til det enkelte område at tilrettelægge en proces, der har involveret medarbejderne i tilstrækkeligt omfang.

Rektoratet har vurderet, at målaftalerne for 2024 er ambitiøse og har noteret sig, at enhederne forholder sig aktivt og positivt til målene samt til deres rolle og ansvar for universitetets samlede målopfyldelse.

Prioriterede mål for 2024

På direktionsmødet den 28. juni 2023 prioriterede direktionen seks mål, der skal arbejdes med i strategien i 2024. Direktionen prioriterede fire mål til videreførelse i 2024 og to nye mål; "Udvikling af nyt forskertalentprogram" og "En stærk sikkerhedskultur på AAU". Målaftalerne for 2024 baserer sig på detaljerede målbeskrivelser for de enkelte mål.

Målene i 2024 i Viden for verden 2022-26 er:

Uddannelse

- 1.1 Integration af SSH- og STEM-kompetencer i AAU's uddannelser
- 1.2 Styrkelse af livslang læring med flere og nye typer af attraktive efter- og videreuddannelsesforløb

Forskning

- 2.1 AAU inddrager og samarbejder med regionale, nationale og internationale parter om missionsdrevet forskning
- 2.3 Udvikling af nyt forskertalentprogram (*nyt mål*)

Administration og ledelse

- 6.1 En samlet administrativ organisation – i 2024 med primært fokus på digitalisering, herunder HR-data og AI
- 6.3 En stærk sikkerhedskultur på AAU (*nyt mål*)

Der blev ikke valgt mål i 2024 på målområderne Vidensamarbejde, Kommunikation og profilering samt Organisation og ledelse. Den primære grund hertil er, at fokus i måludvælgelsen har været på at styrke indsatsen på de områder, der er prioriteret højest under hensyntagen til den samlede økonomi samt den kommende kandidatreform.

Det strategiske målbillede for Viden for verden 2022-26 er derfor reduceret fra 8 mål i 2023 til 6 mål i 2024. Det primære fokus i målaftalerne for 2024 er på tre mål: 1.2 Styrkelse af livslang læring med flere og nye typer af attraktive efter- og videreuddannelsesforløb; 2.1 AAU inddrager og samarbejder med regionale, nationale og internationale parter om missionsdrevet forskning og 6.3 En stærk sikkerhedskultur på AAU. De resterende tre mål er primært båret af tværgående initiativer styret af den direktionsansvarlige, som institutter og afdelinger involveres i via en tilrettelagt proces.

Sagsbehandler(e)

Mikkel Høj Svendsen, strategikonsulent, mhsve@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet

24. november 2023

Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2022-012-00289

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 18. december 2023

Eventuelt

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager listen og årshjulet til efterretning og kommer med forslag til emner og temadrøftelser til kommende bestyrelsesmøder.

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, Rectorsekretariatet

1. december 2023



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet

Sagsbehandler:
Merete Wolder Lange

Sagsnr.: 2022-012-00289
Dato: 1. december 2023

Oversigt over punkter til kommende bestyrelsesmøder

Mandag den 4. marts 2024

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 5-2023
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Godkendelse af mødeplan 2025
- Status på dimittendledighed
- AI: Status og drøftelse
- Evaluering af bestyrelsens arbejde inkl. sekretariatsbetjening
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid

Mandag den 8. april 2024

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 1-2024
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Godkendelse og underskrivelse af Deloitte's rapportering vedrørende revision af årsrapport 2023
- Godkendelse og underskrivelse af årsrapport 2023
- Orientering om periodeopfølgning 3-2023
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid

Torsdag den 27. juni 2024

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 2-2024
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Orientering om periodeopfølgning 1 2023
- Godkendelse af AAU's investeringspolitik juni 2024 – juni 2027 (første gang i 2024 og herefter hver tredje år)
- Godkendelse af AAU's strategi for finansiel risikostyring juni 2024 – juni 2027 (første gang i 2024 og herefter hver tredje år)
- Godkendelse af mission "Digital Health" - Viden for verden 2022-2026
- Evaluering af bestyrelsens arbejde herunder evaluering af referater fra bestyrelsesmøderne
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid

Torsdag den 29. august 2024

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 3-2024
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Status på økonomi
- Godkendelse af AAU's niveau for egenkapital (drøftes i ulige år)
- AAU benchmark med sektoren – forskning og uddannelse
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid

Onsdag og torsdag den 30. og 31. oktober 2024 (med direktionen onsdag)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 3-2024
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Orientering om periodeopfølgning 2-2024
- Status på strategi- og handleplaner (i rektors orientering)
- Institutionsberetning på kvalitetsområdet (aflægges i lige år)

- Orientering om aktuelle emner ift. studiemiljø (aflægges i lige år)
- Notat med optagelsestal (rektors orientering)
- Bestyrelsens egen tid

Torsdag den 19. december 2024

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 4-2024
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Status på Viden for verden 2022-2026
- Godkendelse og underskrivelse af institutionsrevisors protokollat vedr. løbende revision 2024
- Behandling af budget 2025
- Status på ligestilling og diversitet
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid
- *Bestyrelsesmedlemmer får en julegave*

Forslag til temadrøftelser på kommende bestyrelsesmøder

- Basisbevillingsdebat
- Studenterrettet tema
- AAU Business School
- Campus Esbjerg
- Humaniora
- Kommunikation og Public Affairs
- AAU's klimaplan

Planlagte, men ikke datasatte punkter

- Orientering om studieadministrativt informationssystem (Nyt SIS)
- Omsætning af forskningsmidler
- HR ansættelsesprocesser



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet
Fredrik Bajers Vej 7K
Sagsbehandler:
Merete Wolder Lange

Dato: 1. december 2023

Årshjul 2024 for dagsordenspunkter til bestyrelsesmøder

Møde 1 (februar/primus marts)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 5-2023
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Godkendelse af mødeplan 2025
- Status på dimittendledighed
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid

Møde 2 (april – gerne i Aalborg, da revisor ellers skal have kørepenge)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 1-2024
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Godkendelse og underskrivelse af Deloitte's rapportering vedrørende revision af årsrapport 2023
- Godkendelse og underskrivelse af årsrapport 2023
- Orientering om periodeopfølgning 3-2023
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid

Møde 3 (juni)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 2-2024

- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Orientering om periodeopfølgning 1 2023
- Godkendelse af AAU's investeringspolitik juni 2024 – juni 2027 (første gang i 2024 og herefter hver tredje år)
- Godkendelse af AAU's strategi for finansiel risikostyring juni 2024 – juni 2027 (første gang i 2024 og herefter hver tredje år)
- Evaluering af bestyrelsens arbejde
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid

Møde 4 (august)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 3-2024
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Status på økonomi
- Godkendelse af AAU's niveau for egenkapital (drøftes i ulige år)
- AAU benchmark med sektoren – forskning og uddannelse
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid

Møde 5 (oktober. To dage. En dag med direktionen)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 3-2024
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Orientering om periodeopfølgning 2-2024
- Status på strategi- og handleplaner (i rektors orientering)
- Institutionsberetning på kvalitetsområdet (aflægges i lige år)
- Orientering om aktuelle emner ift. studiemiljø (aflægges i lige år)
- Notat med optagelsestale (rektors orientering)
- Bestyrelsens egen tid

Møde 6 (december)

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden

- Godkendelse af referat fra møde 4-2024
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Temadrøftelse
- Status på Viden for verden 2022-2026
- Godkendelse og underskrift af institutionsrevisors protokollat vedr. løbende revision 2024
- Behandling af budget 2025
- Status på ligestilling og diversitet
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid
- *Bestyrelsesmedlemmer får en julegave*