



Kan frit distribueres
Godkendt

Aalborg Universitet
Fredrik Bajers Vej 7K
9220 Aalborg

Sagsbehandler:
Stine Vestergaard Holmstrøm
Telefon: +4599403880
Email: sve@adm.aau.dk

Dato: 23-02-2026
Sagsnr.: 2025-232-00235

Referat af møde i Hovedsamarbejdsudvalget (HSU) den 27. februar 2026

Deltagere: Per Michael Johansen (PMJ), Anne Marie Kanstrup (AMK), Søren Lind Christiansen (SLC), Karina Dahl Steffensen (KDS), Jesper Wengel (JW), Thomas Bak (TB), Søren Kristiansen (SK), Frederik Hertel (FH), Jesper Lindgaard Christensen (JLC), Lotte Brunø (LB), Rikke Dorothea Huulgaard (RDH), Louiza Bohn Thomsen (LBT), Klaus Kjær (KK), Palle Steen Hansen (PSH) og Kristoffer Aagaard Stormark (KAS).

Afbud: Rasmus Antoft og Thomas Lykke Andersen

Øvrige deltagere: Mads Bang og Louise Bredgaard under punkt 3, Lars Hvilsted Rasmussen under punkt 6, Line Randa under punkt 7, Christina Lademann Wiederholt og Stine Vestergaard Holmstrøm (ref.)

Ad 1. Godkendelse af dagsorden

Indstilling: HSU godkender dagsordenen.

HSU godkendte dagsordenen.

HSU bød velkommen til Søren Kristiansen som overtager pladsen efter Rasmus Antoft samt Palle Steen Hansen som overtager pladsen efter Jakob Skovrup Stampe.

Ad 2. Status på analysen på HR- og Økonomiområdet

Bilag 2.1: Høringsopsamling inkl. oversigt over hvem der har indsendt høringssvar

Bilag 2.2: Organisatorisk findings og scenarier

Indstilling: HSU tager orienteringen om høringen og direktionens beslutning til efterretning og efterfølgende drøfter opmærksomhedspunkter i relation til planlægning og implementering af de valgte løsninger på hhv. HR og Økonomiområdet.

SLC gennemgik det fremsendte materiale og præsenterede direktionens beslutning. Direktionen har valgt at følge styregruppens anbefaling på baggrund af høringssvarene, hvilket betyder at HR-området og økonomiområdet adresseres forskelligt og implementeres i hvert sit tempo.

På HR-området arbejdes hen imod en fremtidig løsning med udgangspunkt i scenarie 1 og 2, hvilket betyder samling af hhv. transaktionsopgaver og koordineringsopgaver i fælles løsninger og med blik for sammenhængende processer. Den estimerede tidshorisont for implementeringen er ca. halvandet år.

På økonomiområdet blev det besluttet at implementere scenarie 1, hvilket betyder at standardisere og samle transaktionsopgaver i en fælles serviceenhed. Derudover skal der ske yderligere drøftelser af scenarie 2 og 3 med udgangspunkt i at indfri potentialerne og designe den fremtidige løsning. Den estimerede tidshorisont for serviceenheden er udgangen af kalenderåret 2026. Den øvrige del forventes at kunne afsluttes ultimo 2027.

Processen kan følges på følgende [hjemmeside](#), som løbende bliver opdateret.

SLC orienterede desuden om, at analysen fra Boston Consulting Group, som kigger ind i omprioriteringen af 500 mio. kr. fra forskningsadministration til forskning på sektorniveau, er sat på pause pga. folketingsvalget.

Udvalget fik mulighed for at komme med deres opmærksomhedspunkter i relation til planlægning og implementering af de valgte løsninger for hhv. HR- og økonomiområdet.

Der blev indledningsvist peget på, at processen ser fornuftig ud. I forhold til de kommende digitaliseringer på området blev sammenhæng mellem studieområdet, HR og Økonomi nævnt som et vigtigt fokuspunkt. Særligt bemanningen på studierne kræver koordination mellem HR-området og økonomiafdelingen, da både medarbejderressourcer og økonomi spiller ind. Der er derfor en opfordring til at have en helhedsorienteret tilgang, og tænke disse områder sammen allerede nu.

Der blev spurgt ind til den store opgavemængde i HR-support, samt givet en håndsrekning til, at ledelsen må melde ud, hvis de decentrale enheder kan hjælpe. I forhold til support er HR blevet opmandet, hvilket forventes at have en positiv effekt over de kommende tre måneder. Indtil videre har man undladt at trække på institutterne, men det kan blive relevant fremover. Det blev understreget, at samarbejdet mellem enhederne er vigtigt.

Flere medarbejderrepræsentanter gav udtryk for lettelse over, at processen ikke forceres og at grundighed prioriteres over hastighed. Samtidig er der dog betydelig bekymring for omfanget af de kommende besparelser og for, hvordan disse vil påvirke kvaliteten af de fremtidige løsninger. Perioden med usikkerhed, særligt i relation til eventuelle flytninger, blev fremhævet som belastende for medarbejderne.

Der blev desuden udtrykt utryghed omkring fremtiden for stillingerne i HR, herunder om stillinger vil blive slået op, og om det i givet fald kun vil være decentrale medarbejdere, der skal søge. Behovet for en hurtig og tydelig udmelding blev understreget. SLC præciserede, at hvis stillinger slås op, vil alle skulle søge, og der vil ikke blive forskelsbehandlet. SLC understregede at så snart der foreligger konkrete beslutninger om ændringer og eventuelle flytninger, vil dette blive kommunikeret.

Der blev også foreslået, at kompetenceudvikling iværksættes i god tid, og at fysiske rammer tænkes ind tidligt, da pladspres og arbejdsmiljø har stor betydning.

Der blev afslutningsvis spurgt ind til, om den kommende vicedirektør skal styre processen. Her blev det bekræftet, at en ny leder skal overtage ansvaret, men at eksisterende kompetencer, herunder kendskab til processen, fortsat vil blive inddraget. En konkret plan er under udarbejdelse, som skal sikre en god overgang. Processen med at finde en ny vicedirektør for HR-afdelingen er i gang, og håbet er at kunne finde en kandidat inden sommerferien.

Ad 3. Orientering om implementeringsplan for videreudvikling af AAU's meritering af erhvervssamarbejde, innovation, iværksætteri samt drøftelse af eventuelle bemærkninger

Bilag 3.1: Implementeringsplan for videreudvikling af AAU's meritering af erhvervssamarbejde, innovation og iværksætteri

Indstilling: HSU tager implementeringsplanen til efterretning og kommer med eventuelle bemærkninger.

MB præsenterede baggrunden for arbejdet og dets betydning. Udvalget fik efterfølgende mulighed for at komme med bemærkninger til det videre forløb.

Medarbejdersiden efterlyste en bredere repræsentation af deltagere. Da det er tillidsrepræsentanterne, der sammen med ledelsen, drøfter nogle af elementerne, savner medarbejdersiden, at tillidsrepræsentanterne er nævnt i dokumentet. Der blev derfor appelleret til at huske TR i det videre arbejde.

Der var bred enighed om, at der er tale om et vigtigt initiativ. Medarbejdersiden stillede dog spørgsmålstejn ved, om planen er for detaljeret, og foreslog i stedet en mere overordnet ramme, hvor flere detaljer og konkrete



drøftelser forankres lokalt på fakulteter og institutter. Der blev desuden spurgt ind til omfanget og karakteren af det arbejde, der skal foregå i HR-regi.

MB bemærkede, at formålet med arbejdet er at gøre det mere operativt og anvendeligt, særligt for bedømmerne, og samtidig sikre, at forskerne kan genkende sig selv i løsningerne. Dette indebærer et væsentligt HR-arbejde, som ikke nødvendigvis handler om nye politikker, men f.eks. om opdatering af MUS-materiale på baggrund af de trufne beslutninger. MB understregede desuden, at det allerede er planen, at flere elementer drøftes fakultetsspecifikt, så der er reel mulighed for lokal involvering og input.

Ad 4. Orientering om evaluering af de årlige lønforhandlinger 2025

Bilag 4.1: Oversigt over VIP-lønforhandlinger

Bilag 4.2: Oversigt over TAP-lønforhandlinger

Indstilling: HSU tager den skriftlige evaluering af den årlige lønforhandlingsproces samt lønforhandlingsresultaterne til efterretning.

CLW inviterede udvalget til at komme med bemærkninger til det fremsendte materiale. PSH pegede på, at den økonomiske ramme er begrænset set i forhold til den tid og de ressourcer, der investeres i processen. LB foreslog et andet format for TAP-området, hvor engangsvederlag og stillingsskift kan håndteres løbende, når medarbejderen er berettiget, frem for at blive samlet op én gang årligt. Det vil mindske risikoen for, at væsentlige bidrag går i glemmebogen. For VIP-området blev det tilkendegivet, at der fortsat er tilfredshed med modellen med 4. kvartals-lønforhandlinger.

Ad 5. Drøftelse af økonomisk ramme for de årlige lønforhandlinger 2026

Indstilling: HSU kommer med input til den økonomiske ramme for de årlige lønforhandlinger i 2026 inden denne fastlægges i direktionen.

PMJ gav udvalget mulighed for at komme med input til den økonomiske ramme for lønforhandlingerne, inden direktionen træffer beslutning den 15. april.

JLC orienterede om, at OK26 viderefører principperne for lokal løndannelse, herunder at den ikke normeres af en af parterne central minimums- eller maksimumspulje, og at der heller ikke centralt fastlægges, hvilke typer tillæg der skal udmøntes. Den lokale løndannelse skal ske inden for institutionens økonomiske rammer, og det er ledelsens ansvar at prioritere midler hertil. Udvalget drøftede efterfølgende forskellen mellem rammesætning og prioritering.

I drøftelsen blev det fremhævet, at forskellige forståelser af rammer og fordelingsmodeller kan have betydning for både fleksibilitet og gennemsigtighed i lønforhandlingerne. PMJ understregede, at der, uanset betegnelsen, er behov for et økonomisk loft i forhold til det udmøntede beløb.

SLC bemærkede, at Fælles Service i højere grad end institutterne er underlagt faste økonomiske begrænsninger, hvilket påvirker rammens størrelse. PSH og LBT pegede dog på, at den nuværende økonomiske ramme kan føre til skuffede medarbejdere og udfordringer med fastholdelse, særligt når der ikke opleves mulighed for at honorere talent eller udmønte hele puljen.

Ad 6. Orientering og drøftelse af AAU's strategi Viden for verden 2026-2029



Indstilling: HSU tager orienteringen til efterretning og drøfter det foreliggende strategioplæg.

LHR præsenterede strategioplægget, og udvalget fik mulighed for at komme med input til implementeringen. Medarbejdersiden pegede på, at inddragelsen i processen ikke alle steder har været oplevet som dyb og bred, bl.a. pga. korte frister og korte online-møder. Derudover har flere medarbejdere svært ved at se sig selv i strategien og i de valgte temaer. Specielt administrationen føler ikke de har en plads.

PMJ understregede, at missionerne primært er fokusområder, hvor vi skal være stærkere. Der er fortsat mulighed for udvikling på andre områder. De medarbejdere og områder der ikke er nævnt eksplicit, er ikke glemt. Medarbejdersiden fremhævede, at dette budskab er vigtigt at få tydeliggjort i den videre implementering, for at lykkes og for at flere kan se sig selv i strategien.

Ad 7. Drøftelse af kompetenceudvikling på AAU

Bilag 7.1: Principper for kompetenceudvikling

Indstilling: HSU tager orienteringen til efterretning og giver input til den fremtidige model for arbejdet med strategisk kompetenceudvikling samt de strategiske fokusområder 2026/2027.

Udvalget var enige om, at det var positivt med det store fokus på lederudvikling. Der var dog en bekymring for det manglende fokus på kompetenceudvikling af øvrige medarbejdere, specielt på TAP-området. Det er meget begrænset, hvad der er af interne kurser i Plan2learn, og de få der er, er meget svære at finde.

Medarbejdersiden foreslog at kigge ud i fremtiden og se på, hvilke behov medarbejderne står overfor, og allerede nu kompetence udvikle dem til det. SLC kommenterede, at det kan være svært at sætte konkrete mål op. For nu er planen at køre AI-processen færdig, og derefter må vi se, hvad der skal ske.

PMJ rejste spørgsmål om, hvordan AAU sikrer kompetenceudvikling målrettet vores mere specialiserede medarbejdergrupper, herunder hvordan vi identificerer relevante kurser i samarbejde med disse medarbejdere, så alle forbliver konkurrencedygtige. Det blev nævnt, at der findes relevante kurser eksternt, men at AAU ikke selv udbyder dem, og at der kan være behov for mere fleksible løsninger. CLW kommenterede, at det måske er tid til at kigge på og justere fokusområde, da vi i dag primært retter indsatsen mod ledere, og i mindre grad mod øvrige medarbejdere.

Udvalget havde ikke øvrige bemærkninger til det fremtidige arbejde med strategisk kompetenceudvikling iht. §8-forpligtigelsen samt den fremtidige behandling af emnet på HSU.

Ad 8. Orientering fra rektoratet

Indstilling: HSU tager orienteringen til efterretning.

PMJ orienterede om, at Rasmus Antoft har sidste arbejdsdag som dekan for SSH den 28. februar. Søren Kristiansen er konstitueret dekan indtil der er rekrutteret en ny dekan. Rekrutteringsprocessen er igangsat og forventningen er, at der er en ny dekan omkring 1. september 2026. Medarbejdersiden fremlagde ønske om involvering fra medarbejderne i rekrutteringsprocessen.

Derudover orienterede PMJ om, at Jesper Wengel pr. 1. marts 2026 er konstitueret prorektor for forskning. Som dekan for ENG konstitueres Michael Toft Overgaard.

Ad 9. Orientering fra medarbejdersiden

Indstilling: HSU tager orienteringen til efterretning.



FH orienterede om, at der den 28. februar er høringsfrist til lovforslag om styrkelse af videns overførsel og innovation fra forskningsinstitutioner gennem ændringer i universitetsloven og forskerpatentloven. Det er et meget komplekst område, men noget af det som medarbejdersiden har stor fokus på er ændringerne i forhold til forskerpatentloven og retten til forskningspublikationer. Medarbejdersiden håber, at der kan være et fælles interessefelt i ikke at ændre ophavsretten.

Herefter gav alle medarbejderrepræsentanter en orientering fra deres område. Der var særligt fokus på sammenlægningen af institutter på SSH. Der er en bekymring for, at en sammenlægning og følelsen af at være et fælles institut bliver svært, så længe man er splittet op på to lokationer. Der er ligeledes nogle udfordringer i at finde sin plads i en ny organisering, hvor nogle tidligere har haft sektioner, og andre ikke har.

RDH orienterede om, at man i SA på PLAN har drøftet AAU's barselstiltag, herunder mulighed for et delvist undervisningsfrit semester eller forlængelse i visse stillinger. Der har været tilfælde, hvor medarbejdere selv har undersøgt barselstiltagene og dermed føler, at de er blevet stillet disse muligheder stillet i udsigt, men hvor det efterfølgende ikke har kunnet lade sig gøre af økonomiske årsager. Det bør derfor undersøges, om tiltagene faktisk bliver anvendt i praksis, eller om vi risikerer at love noget, som i sidste ende ikke kan realiseres. Tiltagene er rigtig gode, men de bør kun eksistere, hvis de kan gennemføres. RDH bringer sagen videre til ULD

Ad 10. Orientering fra HSU-sekretariatet

Bilag 10.1: Referat, HAMiU 24.11.2025

Indstilling: HSU tager orienteringen til efterretning.

SVH orienterede om, at hun går på barsel i slutningen af april, og at der derfor kommer en ny sekretær for udvalget det kommende år.

Ad 11. Eventuelt

JW orienterede om, at det nye lovgrundlag for innovation, som FH også omtalte under punkt 9, vil indebære, at AAU også bliver forpligtiget til at levere forskningsbaseret innovation. Det er komplekst, og derfor vigtigt at de nye muligheder og forventninger kommunikeres ud i organisationen. JW nævnte ligeledes, at det kan blive interessant at kigge på emnet i HSU. Det vil blive overvejet nærmere, når vi er længere i processen.