



Kan frit distribueres
Godkendt

Aalborg Universitet
Fredrik Bajers Vej 7K
Postboks 159
9220 Aalborg

Sagsbehandler:
Camilla Skjødt
Telefon: +4599403943
Email: csj@adm.aau.dk

Dato: 19-06-2026
Sagsnr.: 2025-234-01102

Referat af møde i FSA den 9. juni 2026

Deltagere: Søren Lind Christiansen (SLC), Jacob-Steen Madsen (JSM), Christina Lademann Wiederholt (CLW), Thine Gaarn Kirwa (TGK), Jane Grønning Johansen (JGJ), Allan Brun (AB), Tine Lykke Tindal Leth Bak (TLT), Bettina Spleth Bazuin (BSB), Kamilla Kjærsgaard Jakobsen (KKJ), suppleant for PROSA, Jimmi S. Jensen (JSJ).

Afbud: Kristoffer Aagaard Stormark, Steen Harrit Jakobsen, Gitte Leander Nielsen

Øvrige deltagere: Michael Rasmussen (MR) punkt 4, Julie Gulstad Andersen (JGA) punkt 5, Jonathan Henig (JH) punkt 6, Camilla Skjødt (CSJ) ref.

Ad 1. Godkendelse af dagsorden

Indstilling: FSA godkender dagsordenen.

Udvalget godkendte dagsordenen.

Ad 2. Orientering fra Universitetsdirektøren

Indstilling: FSA tager orienteringen til efterretning.

SLC bød velkommen til CLW, som er indtrådt i FSA som ny vicedirektør for HR-afdelingen.

SLC orienterede om projektet Study House, hvor der er igangsat et arbejde med at samle studenterrettede services i Krogstrædet 3. Den konkrete tilrettelæggelse er endnu ikke fastlagt, men projektet forventes på sigt at indebære flytning af personale og afdelinger. Projektet opleves at være godt i gang, og der pågår løbende drøftelser i AL og lokalt om processen.

SLC orienterede om HR- og økonomiprojekterne i relation til det kommende HSU-møde den 15. juni, hvor bemandingsprocessen for de nye enheder skal behandles. Materialet er frigivet og bygger på tidligere udmeldinger, men med et højere detaljeringsniveau. Processen er fortsat opdelt i en intern fase med henblik på omplacering og en efterfølgende fase for eksterne opslag, hvis ikke alle stillinger besættes i første fase. Omplacering og udvælgelse sker på baggrund af stillings- og kompetenceprofiler samt udvælgelseskriterier, og der gælder samme vilkår for alle medarbejdere uanset organisatorisk placering og ansættelsesform. Projekterne skrider frem i forskelligt tempo, og den proces, der behandles i HSU, skal ses som en overordnet paraplyproces, der skal kunne rumme de enkelte projekter.

For økonomiprojektets del 1 vedrørende etableringen af en Økonomi Hub er arbejdet fremskredet. Der arbejdes med en tidsplan, hvor den interne proces forventes igangsat umiddelbart efter HSU-mødet og hvor det

samtidig tilstræbes at denne fase, så vidt muligt, gennemføres inden sommerferien, for at skabe afklaring for de berørte medarbejdere. Økonomi Hub forventes fuldt implementering 1. januar 2027.

HR-projektet er mindre fremskredent. Der er ansat en projektleder, og arbejdet er i fuld gang, men kræver fortsat afklaringer af opgaveafgrænsning. Tidsplanen fastholdes med forventning om fuld implementering inden sommerferien 2027.

For økonomiprojektets del 2 forventes opstart efter sommerferien med ekstern konsulent tilknyttet, og en styregruppe hvor alle fakulteter vil være repræsenteret.

Medarbejdersiden spurgte ind til vilkår for deltidsansatte og lønharmonisering. CSJ præciserede, at omplacement som udgangspunkt sker på uændrede ansættelsesvilkår, og at eventuelle lønændringer vil være betinget af et sagligt grundlag og blive varslet. Det kunne fx blive relevant i relation til ændringer af ledelsesansvar. SLC bemærkede i den forbindelse, at der er behov for at se på lønspænd i de nye enheder samt at der arbejdes med tiltag, der kan understøtte en god opstart.

Der blev spurgt til den situation hvor der er flere ansøgere i den interne proces end stillinger i den ny enhed. Det blev i den forbindelse oplyst, at medarbejdere, som ikke opnår ansættelse i den nye enhed, vil fortsætte i deres nuværende organisatoriske enhed, hvor funktionen udfases. Håndtering heraf udgør en lokal ledelsesopgave. Det blev samtidig oplyst, at processerne forventes at medføre en besparelse, som vil blive udmeldt af direktionen, og det vil være op til den lokale ledelse, hvordan denne skal udmøntes. Det er forventningen, at dette i videst muligt omfang skal ske i forlængelse af den interne fase.

SLC orienterede herefter om arbejdet med den nye budgetmodel, som har betydning for den måde, Fælles Service (FS) finansieres på. FS finansieres i dag via bidrag beregnet som en andel af indtægterne, og det har været et vigtigt hensyn at fastholde denne model, da den sikrer en vis stabilitet. Hvis bestyrelsen godkender indstillingen, videreføres bidragsbetalingen i sin nuværende form. Som alternativ til den valgte model har der været overvejelser om en fast ramme, der årligt kunne reguleres. I den hidtidige budgetmodel har der været begrænsede økonomiske incitament, mens den nye budgetmodel i højere grad indeholder incitamentsstrukturer. Fx indgår ekstern finansiering fremover kun med en tredjedel i beregningsgrundlaget, hvilket skal styrke incitamentet til at tiltrække eksterne midler.

SLC orienterede slutteligt om overvejelserne bag den kommende analyse af uddannelsesområdet. Baggrunden for analysen er blandt andet, at der på tværs af institutterne er betydelige forskelle i den administrative tilgang. Derudover opleves problemer med compliance, ligesom den nuværende praksis på flere områder ikke længere vurderes tidssvarende. Der arbejdes derfor med at forberede en analyse med henblik på at skabe større standardisering og forbedrede processer. Det blev understreget, at der er tale om et område med mange involverede medarbejdere og stort engagement, samt en bred interessentkreds, hvilket stiller store krav til forberedelsen af processen. Analysen forventes ikke igangsat før årsskiftet. Samtidig blev det fremhævet, at der er en fælles erkendelse af de nuværende forskelle på tværs af områderne, og at der også forventes et effektiviseringspotentiale ved at arbejde systematisk med uddannelsesområdet.

Ad 3. Orientering fra medarbejdersiden

Indstilling: FSA tager orienteringen til efterretning.

Medarbejdersiden gav udtryk for et ønske om større inddragelse i beslutningsprocesser, herunder gennem mere direkte kommunikation. Det blev fremhævet, at information ofte går gennem ledelsesstrengen, og at til-lidsrepræsentanter ikke altid modtager samme information som medarbejderne, hvilket vanskeliggør forberedelsen og muligheden for at understøtte processerne. SLC bemærkede, at der foreløbigt er udsendt begrænset information om HR- og Økonomi projekterne, da man har afventet drøftelserne i HSU, men understregede samtidig, at processerne gennemføres åbent, og at ingen bevidst holdes uden for informationsflowet. CLW oplyste,

at der planlægges medarbejdermøder for berørte medarbejdere med deltagelse af tillidsrepræsentanter, så alle får samme informationsgrundlag.

Medarbejdersiden takkede for det seneste afholdte orienteringsmøde ifm. HR- og Økonomi projekterne som SLC havde inviteret til, men pegede på et behov for større fokus på medarbejderperspektivet. Der var en oplevelse af, at mødet i høj grad havde haft et VIP-fokus, herunder omkring rejseafregninger, og at der i mindre grad var fokus på de medarbejdere, der bliver mest berørt af processerne. SLC tilkendegav forståelse for dette og bemærkede, at det kan være en udfordring at balancere forskellige dagsordener i større fora.

Afslutningsvis rejste medarbejdersiden et opmærksomhedspunkt om flådestyring og GPS-tracking, som behandles på det kommende HSU-møde den 15. juni, herunder behovet for, at der sikres tydelig information til medarbejderne om konsekvenserne af de trufne beslutninger forud for implementering.

Ad 4. Årsregnskab for 2025 og 1. periodeopfølgning (januar-marts) for FS

Indstilling: FSA tager orientering til efterretning og drøfter eventuelle spørgsmål.

MR præsenterede årsregnskabet for 2025, hvor resultatmålet for Fælles Service var et overskud på 5,2 mio. kr., mens det faktiske resultat blev et overskud på 174,8 mio. kr., svarende til en positiv afvigelse på 169,6 mio. kr. Afvigelsen kan primært forklares med tildelte midler fra forskningsreserven, kvalitetsløft af socialrådgiveruddannelsen og kandidatreformen samt et bedre end forventet afkast på finansielle poster. Derudover ses en afvigelse på 44 mio. kr., som primært skyldes tilbageførte hensættelser i forbindelse med voldgiftssagen vedrørende Thomas Manns Vej 23.

Forbrugsomkostningerne på FF viste et samlet underskud på 8,7 mio. kr., hvilket især skyldes en højere erstatningsopgørelse i direktørens pulje end forudsat, øgede aktiviteter i HR, herunder tilførslen af Udvalget for Ligestilling og Diversitet (ULD) og lederudviklingsinitiativer, samt etableringen af Forskningsstøtteenheden. Personaleomkostningerne på FF viste derimod et overskud på 3,6 mio. kr., som bl.a. skyldes et højere refusionsniveau end budgetteret og lavere lønregulering end forventet. Derudover bidrog reduceret aktivitet i procesenheden i Forskningservice og vakante stillinger i CAS og ØA til mindreforbrug, mens AUS havde et merforbrug som følge af ansættelse af jurister finansieret af kandidatreformen samt lavere frikøb til NytSIS-projektet end planlagt.

SLC bemærkede, at udviklingen i personaleomkostningerne afspejler løbende prioriteringer i samarbejde med vicedirektørerne og en generel budgetdisciplin.

MR præsenterede herefter første periodeopfølgning for 2026 (januar–marts), hvor ankerbudgettet for Fælles Service forudsatte et overskud på 11,1 mio. kr., mens det aktuelle estimat viser et underskud på 44,9 mio. kr., svarende til en negativ afvigelse på 56 mio. kr. Afvigelsen kan primært henføres til at ekstra forskningsmidler, som i ankerbudgettet var placeret centralt, i estimatet er viderefordelt til de relevante enheder. På FF ses der en mindre positiv afvigelse på 2 mio. kr., bl.a. som følge af lavere husleje, mens innovationsmidler ikke forventes fuldt udnyttet i 2026 og delvist videreføres til 2027. Samtidig er der bevilliget træk på egenkapitalen til markedsføring i AAU Kommunikation. ITS forventer fortsat et mindre underskud trods tiltag, og HR har øgede lønomkostninger i forbindelse med implementeringen af Fremtidens HR.

SLC bemærkede, at AAU Innovation fremover forventes at få en større budgetmæssig rolle, og det overvejes om det nødvendiggør en selvstændig underkonto, i takt med øgede midler til innovationsaktiviteter. For AAU Kommunikation er der bevilliget en pulje for at styrke markedsføringen, særligt i København, hvor der arbejdes på at øge markedsandelen og løfte universitetets brand. SLC fremhævet slutteligt, at der fortsat må forventes kommende besparelser i de næste år, bl.a. som følge af de nationale prioriteringer om omfordeling fra forskningsadministration til forskning. Der forventes en afklaring heraf i forbindelse med Finansloven for 2027.



Ad 5. Sygefraværstatistik for Fælles Service for 2025

Bilag 5.1 - Sygefraværstatistik for 2025 – Aalborg Universitet

Bilag 5.2 - Sygefraværstatistik for 2025 – Fælles Service

Bilag 5.3 - Hjælpetekst til sygefraværstatistikken

Bilag 5.4 - Fra tal til dialog og handling

Indstilling: FSA drøfter sygefraværstatistikken for Fælles Service i 2025 samt HR-afdelingens anbefalinger, samt hvorvidt FSA vurderer, at tendenserne i syge-fraværstatistikken giver anledning til, at der bør iværksætte yderligere initiativer.

JGA præsenterede sygefraværstatistikken for 2025. Det gennemsnitlige sygefravær var 6,84 dage pr. årsværk, hvilket er et fald på 0,57 dage sammenlignet med 2024. Opgørelsen er baseret på årsværk.

Der ses et fald i både længere- og korterevarende sygefravær. Længerevarende fravær defineres som fravær, der samlet overstiger 30 dage, uanset om det er på fuld tid eller deltid. Korterevarende fravær er fravær under 30 dage.

Størstedelen af det samlede fravær ligger i de længerevarende forløb. Det blev desuden fremhævet, at sygefraværet typisk er højest i 1. og 4. kvartal.

AAU ligger samlet set under gennemsnittet for de øvrige universiteter, der har oplyst data på sygefravær, og også under niveauet for 2024 i staten (8,82 dage), regionerne (13,5 dage) og kommunerne (15,2 dage).

For Fælles Service var det gennemsnitlige sygefravær 10,9 dage, svarende til en stigning på 0,3 dage i forhold til 2024. Udviklingen dækker over et fald i det kortvarige sygefravær, men en stigning i det længerevarende sygefravær. Det blev bemærket, at der er forskelle mellem afdelingerne i forhold til fordelingen mellem det kortere og længerevarende sygefravær.

HR-afdelingen kom med tre anbefalinger til den videre indsats ifm. forebyggelse og håndtering af sygefravær. JGA bad FSA om at drøfte anbefalingerne med henblik på at vurdere, om tendenserne i sygefraværstatistikken giver anledning til at iværksætte yderligere initiativer;

- 1) Det anbefales, at den enkelte personaleleder arbejder målrettet med opfølgning på det hyppige, atypiske og længerevarende sygefravær. Den tidlige og målrettede dialog bør ske i overensstemmelse med Aalborg Universitets sygefraværspolitik. Det blev fremhævet, at særligt gentagne kortere fraværperioder kan være et tidligt tegn på mistrivsel, og at en tidlig dialog og indsats kan forebygge udviklingen til længerevarende fravær.
- 2) Det anbefales, at ledere aktivt anvender sygefraværstatistikken i Power BI som et ledelsesværktøj til at skabe overblik over mønstre og udvikling i fraværet og dermed understøtte rettidig handling.
- 3) Det anbefales, at ledelsen og samarbejds- og arbejdsmiljøorganisationen samarbejder om en målrettet og koordineret indsats for at forebygge og håndtere sygefravær. Indsatsen bør understøttes af løbende dialog og kobles til APV-arbejdet, herunder trivselsbarometerundersøgelsen.

Efter præsentationen drøftede udvalget bl.a. udviklingen før og efter corona samt mulige forklaringer på sygefraværet. Der blev spurgt ind til, om corona og hjemmearbejde har haft betydning for sygefraværet. Hertil bemærkede JGA, at årsagssammenhænge er vanskelige at fastslå. Det blev fremhævet, at corona har åbnet for øget brug af hjemmearbejde, samtidig med at behovet for kontorpladser er reduceret, og at flere i dag arbejder i storrumskontorer. Der findes forskning, som peger på, at storrumskontorer kan have en påvirkning på sygefraværet. Dette indikerer, at de fysiske arbejdsforhold kan have betydning for sygefraværet.

Der blev også peget på problemstillingen omkring såkaldt "usynligt sygefravær", hvor medarbejdere arbejder hjemme trods sygdom uden at registrere fravær. Det blev fremhævet, at dette også ses på VIP-området, hvor

ledelsen ikke nødvendigvis er opmærksom på medarbejderens reelle sygetilstand, ligesom det kan have betydning for det samlede opgjorte sygefravær på AAU-niveau.

Udvalget drøftede anvendelsen af sygefraværstatistikken i Power BI og efterspurgte opkvalificering, så den i højere grad kan anvendes i lokale drøftelser. Det blev oplyst, at der tidligere har været introduktionskurser, og at HR-partnere kan understøtte anvendelsen, ligesom der arbejdes med nye kursustilbud. I forlængelse heraf blev det fremhævet, at statistik kan fungere som et vigtigt afsæt for dialog og handling.

Der blev også spurgt til fraværstyper, som ikke indgår i statistikken, herunder barns sygedag, og om dette registreres andetsteds, da det kan have betydning for arbejdsmiljøet.

I drøftelsen blev der generelt peget på vigtigheden af systematisk opfølgning og brug af de eksisterende værktøjer, samtidig med at det blev bemærket, at udviklingen i det samlede sygefravær over de seneste år er faldende. Det blev fremhævet, at en stabil og tryk organisatorisk ramme kan have en positiv betydning for sygefraværet, og at arbejdet med systematik og klare processer bidrager hertil. Samtidig blev det understreget, at der fortsat er forskelle mellem medarbejdergrupper, og at oplevelser af usikkerhed, fx i forbindelse med organisatoriske forandringer, kan påvirke fraværet, hvorfor der er behov for fortsat fokus på tryghed og fælles ansvar i håndteringen af sygefravær.

Opfølgning:

JGA undersøger muligheden for at synliggøre andre fraværstyper, fx barns sygedag, i sygefraværstatistikken eller på anden vis.

Ad 6. Trivselsbarometerundersøgelse 2025

Bilag 6.1 - Præsentation af Trivselsbarometer 2025

Bilag 6.2 - Trivselsbarometer Fælles Service

Bilag 6.3 – Læsevejledning

Bilag 6.4 - Trivselsbarometerundersøgelsen tal og dialog og handling

Indstilling: FSA drøfter resultaterne af trivselsbarometer 2025 for Fælles Service og hvorvidt tendenserne i trivselsbarometerundersøgelsen giver anledning til at iværksætte yderligere trivselsfremmende initiativer.

JH præsenterede trivselsbarometeret for 2025, som blev gennemført fra ultimo november til medio december på baggrund af 20 obligatoriske spørgsmål fordelt på 10 temaer. Spørgerammen er ens med målingen i 2023, hvilket muliggør direkte sammenligning.

Svarprocenten i Fælles Service var 88 %, hvilket er en stigning på 8 procentpoint siden 2023 og markant over AAU's samlede svarprocent på 75 %. Dermed vurderes datagrundlaget som solidt. Den overordnede tilfredshed er høj, idet 85 % af medarbejderne i Fælles Service i høj eller meget høj grad er tilfredse med deres job som helhed.

Der ses en generel positiv udvikling på 9 ud af 10 temaer i trivselsbarometeret for Fælles Service, og selv de lavest scorende spørgsmål har haft en positiv udvikling siden 2023. Inden for temaet om stress ses ligeledes en positiv udvikling i forhold til andelen af medarbejdere med symptomer, men det blev samtidig fremhævet, at størstedelen af de medarbejdere, der ofte oplever stresssymptomer, ikke har informeret deres leder herom, og at symptomerne i mange tilfælde har stået på i mere end tre måneder.

Sammenlignet med 2023 ses der i 2025 et fald på 1 procentpoint i andelen, der angiver seksuel chikane. Andelen, der angiver mobning, chikane, diskriminerende eller anden grænseoverskridende adfærd, er steget med 1 procentpoint siden 2023. For fysisk vold og trusler ses ingen ændringer.

I forlængelse af trivselsbarometeret er der udarbejdet en procesplan med seks trin, som beskriver, hvordan resultaterne kan anvendes i det videre arbejde med trivsel og opfølgning i organisationen.



Udvalget drøftede, at trivselsbarometeret viser et overordnet positivt billede, hvor Fælles Service ligger godt på flere parametre, hvilket blev vurderet som tilfredsstillende, samtidig med at der fortsat er områder, der kalder på opmærksomhed, herunder særligt ledelseskvalitet og det fortsatte arbejde med trivsel.

Der blev dog peget på udfordringer i relation til krænkende handlinger, hvor det blev fremhævet som problematisk, at en væsentlig del af oplevelserne relaterer sig til forhold internt mellem kollegaer og ledelse. Dette blev kædet sammen med et behov for fortsat kulturarbejde, for at sikre et trygt arbejdsmiljø. Samtidig blev der rejst spørgsmål vedrørende forekomsten af fysisk vold, som blev vurderet som særligt alvorlig, samt overvejelser om, hvorvidt medarbejdere i nogle tilfælde kan være tilbageholdende med at indberette hændelser, herunder af hensyn til mulige konsekvenser over for den der krænker, som følge af en nultolerancepolitik.

Stress blev også et centralt tema i drøftelsen. Selvom der ses en forbedring siden 2023, blev det understreget, at niveauet fortsat er væsentligt, og at en betydelig andel af medarbejderne kun lejlighedsvis eller ikke deler deres oplevelse af stress med leder eller kollegaer. Der blev peget på behovet for at fastholde dialogen om stress og forstå de bagvedliggende årsager, herunder eventuelle kulturelle forhold, der kan gøre det vanskeligt at bringe emnet op.

Flere pegede på betydningen af tydelige rammer og systematik i ledelsen som et bidrag til trivsel, ligesom det blev understreget, at det er vigtigt at arbejde balanceret med både stress og krænkende handlinger, så indsatsen understøtter en positiv udvikling.

Der var desuden en drøftelse af timingen i opfølgningen, herunder at der kan gå relativt lang tid fra besvarelse til behandling af resultaterne fra trivselsbarometeret, hvilket kan gøre det vanskeligt for medarbejdere at relatere til deres svar. I den forbindelse blev der peget på muligheder for at styrke koblingen til medarbejdernes egen oplevelse, samtidig med at det blev fremhævet, at arbejdet med resultaterne bør tage afsæt i det samlede billede og ikke individualiseres.

Samlet blev det fremhævet, at resultaterne giver et godt grundlag for videre dialog og opfølgning, og at det er vigtigt at fastholde en systematisk tilgang i arbejdet med trivsel og handleplaner.

Ad 7. Godkendelse af mødeplan og årshjul for 2027

Indstilling: FSA godkender mødeplan og årshjul for 2027

Udvalget godkendte mødeplan og årshjul for 2027.

Opfølgning:

FSA-sekretariatet opdaterer mødeindkaldelserne for 2027.

Ad 8. Eventuelt

Udvalget havde ingen bemærkninger under eventuelt.