



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet
Fredrik Bajers Vej 7K
Sagsbehandler:
Merete Wolder Lange
Telefon: 9940 9493
E-mail: mwl@adm.aau.dk

Sagsnr.: 2024-012-00391
Dato: 20-08-2025

Indkaldelse til møde 4-2025 i bestyrelsen for Aalborg Universitet
Onsdag den 3. september 2025
AAU, Fredrik Bajers Vej 7K, lokale 0.03

1. **Bestyrelsesleders velkomst (09:00 – 09:05)**
2. **Godkendelse af dagsorden (09:05 – 09:10)**
3. **Godkendelse af referat fra bestyrelsens møde 3-2025 den 25. juni 2025 (09:10 – 09:15)**
Bilag 0: Sagsfremstilling
Bilag 1: Foreløbigt referat fra bestyrelsens møde 3-2025 den 25. juni 2025
4. **Orientering fra bestyrelseslederen (09:15 – 09:25)**
Bilag 0: Sagsfremstilling
5. **Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse (09:25 – 09:40)**
Bilag 0: Sagsfremstilling
Bilag 1: Rectors orientering til bestyrelsen
6. **Godkendelse af opdateret forretningsorden for AAU's bestyrelse (09:40 – 09:50)**
Bilag 0: Sagsfremstilling
Bilag 1: Opdateret forretningsorden
7. **Status på rekrutteringsindsatsen Q1 og Q2 2025 (09:50 – 10:30)**
Bilag 0: Sagsfremstilling

I punkt 7 deltager vicedirektør for Kommunikation og Public Affairs Louise Puck, områdechef for Uddannelseskommunikation Camilla Kristensen samt områdechef Brobygning og events Annette Lind.

10:30 – 10:45 pause

8. **AAU benchmark med sektoren (10:45 – 11:15)**
Bilag 0: Sagsfremstilling
Bilag 1: Præsentation



AALBORG UNIVERSITET

9. Status på strategiprocessen - Viden for verden 2026-29 (11:15 – 12:00)

Bilag 0: Sagsfremstilling

Bilag 1: Status siden sidst – udvikling af strategi for AAU

12:00 – 13:00 Frokost i gæstekantinen Kroghstræde 3

10. AAU's samfundsmæssige impact samt etablering af kapitalfond (13:00- 14:00)

Bilag 0: Sagsfremstilling

Bilag 1: Oversigt over kapitalfonde og fondskonstruktioner på danske universiteter

Bilag 2: Præsentation

I punkt 10 deltager innovationsdirektør Mads Bang.

11. Eventuelt (14:00 – 14:10)

Bilag 0: Sagsfremstilling

Bilag 1: Liste over punkter til kommende møder

12. Bestyrelsens egen tid (14:10 – 14:30)

Der er bestilt taxa til Aalborg Lufthavn kl. 14:35

Kan frit distribueres
Til beslutning

Sagsnr.: 2024-012-00391

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 3. september 2025

Godkendelse af referat fra bestyrelsens møde den 25. juni 2025

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender referat fra bestyrelsens møde den 25. juni 2025.

Bilag

Bilag 1: Referat fra bestyrelsens møde den 25. juni 2025.

Sagsfremstilling

Ingen.

Kommunikation

De åbne dele af referatet offentliggøres på bestyrelsens websted.

Sagsbehandler(e)

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

15. august 2025



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet
Fredrik Bajers Vej 7K
Postboks 159
9100 Aalborg

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

Dato: 11. august 2025

Sagsnr.: 2025-012-00426

Referat af
Aalborg Universitets bestyrelsesmøde den 25. juni 2025

	Til stede	Afbud
EKSTERNE MEDLEMMER		
André Rogaczewski (bestyrelsesleder)	X	
Anne Jastrup Okkels (næstleder)	X	
Christine Antorini (CA)	X	
Lars Raadkjær Enevoldsen (LRE)	X	
Randi Muff Christensen (RMC)	X	
Henrik Tvarnø (HT)	X	
INTERNE VIP-MEDLEMMER		
Thessa Jensen (TJ)	X	
Kjeld Nielsen (KN)	X	
INTERNT TAP-MEDLEM		
Lene Horn (LH)	X	
INTERNE STUDENTERMEDLEMMER		
Andrea Werner Iversen (AWI)	X	
Bertil Weis Jørgensen (BWJ)	X	
FASTE DELTAGERE UDEN STEMMERET		
Per Michael Johansen (rektor)	X	
Anne Marie Kanstrup (prorektor)	X	
Søren Lind Christiansen (universitetsdirektør)	X	

Mødet begyndte kl.: 09.00
Mødet sluttede kl.: 15.00
Referent: Nicklas Schreiber Nielsen/Martin Vive Ivø
Næste ordinære møde: 03.09.2025

Vicedirektør for økonomi Steen Harrit Jakobsen deltog i punkt 6 og 7. Client Executive, Niels Hagelund Eriksen, Institutional Clients SEB Asset Management, deltog i punkt 7. Vicedirektør for IT Services, Jacob-Steen Madsen, deltog i punkt 12.

1. Bestyrelseslederens velkomst

Bestyrelseslederen bød velkommen til mødet.

2. Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen blev godkendt.

3. Godkendelse af referat fra bestyrelsens møde 2-2025 den 9. april 2025

Bilag 0) Sagsfremstilling

Bilag 1) Foreløbigt referat fra bestyrelsens møde 2-2025 den 9. april 2025

Referatet blev godkendt.

4. Orientering fra bestyrelseslederen

Bilag 0) Sagsfremstilling

Bestyrelseslederen orienterede om, at han har deltaget i flere debatter i relation til det kommende EU-formandskab. Debatterne havde haft to overordnede temaer; dels en bekymring om, at EU er bagud ift. teknologiudvikling og konkurrencekraft, dels behovet for digital suverænitet inden for EU.

Bestyrelseslederen orienterede også om sin deltagelse på folkemødet, hvor suverænitet var et stort debattemne. Bestyrelseslederen deltager desuden til åbningen af EU-formandskabet, hvor EU's konkurrencekraft er et stort debattemne.

Derudover orienterede bestyrelseslederen om, at statsministeren vil lancere tre AI-storskalaprojekter. Ambitionen har været at finde tre projekter inden sommerferien, med det har ikke været muligt inden for tidsrammen. Der er to fokuspunkter i forhold til udvælgelsen af projekterne. For det første skal projekterne kunne skaleres hurtigt, og for det andet skal muligheder for at kombinere AI og jura afsøges.

5. Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Bilag 0) Sagsfremstilling

Bilag 1) Rektors orientering til bestyrelsen

Rektor orienterede om et møde med departementschefen om beredskab på universiteterne, herunder hvordan sektoren ruster sig som følge af det komplekse trussels- og risikobillede.

Rektor orienterede derudover om regeringens udmelding om besparelser på statslige arbejdspladser på 5,5 mia. kr. frem mod 2030 (svarende til 6.500 årsværk). For universitetssektoren medfører udmeldingen en besparelse på 500 mio. kr. Der er tale om en omprioritering af midler, som i stedet skal allokere til f.eks. forsvar, politik og beredskab. Det er stadig uklart, hvilke konsekvenser udmeldingen vil have for AAU. Dog skal besparelsen ikke udelukkende findes ved nedlæggelse af stillinger, og det forventes, at der vil være et tilbageløb til sektoren.

Rektor orienterede desuden om fordelingen af ekstrabevillingen i frie forsknings- og innovationsmidler på 85 mio. kr. 50 mio. kr. fordeles mellem fakulteterne med udgangspunkt i gearing af hjemtag i forhold til basismidler, 10 mio. fordeles til tiltrækning og rekruttering af excellente forskere, 10 mio. kr. til innovationsindsatsen og 15 mio. kr. til forskningsudstyr og styrkelse af forskningsinfrastrukturen. Direktionen har dog besluttet, på baggrund af input fra fakulteterne, at hæve bevillingen til forskningsudstyr til ca. 40 mio. kr.

Rektor kunne derudover fortælle, at uddannelses- og forskningsministeren har adviseret, at der vil blive udarbejdet en forsknings- og innovationspolitik efter sommerferien, og at designforskere på

tværs af forsknings- og uddannelsesinstitutioner i Danmark etablerer et dansk center for design-forskning, som vil blive ledt af en forsker på AAU.

Bestyrelsen godkendte på forrige bestyrelsesmøde en revideret vedtægt som følge af den nye universitetslov. I forlængelse heraf orienterede rektor om, at det er nødvendigt at justere den reviderede vedtægt efter dialog med styrelsen. Proceduren for udpegning af eksterne medlemmer til udpegningsudvalget foreslås justeret således, at de akademiske råd og de eksterne aktører, som i det oprindelige forslag skulle udpege medlemmer, i stedet indstiller kandidater, og at rektor udpeger medlemmer blandt de indstillede kandidater. Det skyldes, at AAU er forpligtet til at tilstræbe en ligelig sammensætning af kvinder og mænd i AAU's udpegningsudvalg, jf. ligestillingsloven. AAU kan ikke efterleve forpligtelsen, hvis flere aktører udpeger uafhængigt af hinanden. Derudover var der et ønske om, at der skulle tilstræbes en "divers sammensætning" blandt de eksterne bestyrelsesmedlemmer frem for en "ligelig sammensætning" af kvinder og mænd. Ligestillingslovens ordlyd ikke kan fraviges, og derfor er det nødvendigt at fastholde det oprindelige formulering. Bestyrelsen godkendte vedtægten med de nævnte justeringer.

6. Orientering om perioderapport 1-2025 (LUKKET PUNKT – åbent efter mødet)

- Bilag 0) Sagsfremstilling
- Bilag 1) Perioderapport 1-2025
- Bilag 2) Præsentation

Vicedirektøren for økonomi orienterede om hovedtallene i perioderapporten, som både vedrører AAU's økonomi i 2025 og overslagsårene 2026-2027. AAU estimerer et overskud på 86 mio. kr. i 2025 mod ankerbudgettets overskud på 1 mio. kr. Det skyldes, at omkostningsestimatet er øget med 38 mio. kr. til 3.448 mio. kr., mens indtægtsestimatet er øget med 123 mio. kr. til 3.534 mio. kr. Derudover er ekstrabevillingen på 85 mio. kr. i frie forsknings- og innovationsmidler indtægtsført. Alle hovedområder er ambitiøse ift. deres aktivitetsniveau, og hjemtaget er 560 mio. kr. før sommerferien. Det er positivt, men også forbundet med et paradoks, da det omvendt stiller krav til, at midlerne også skal forbruges.

I overslagsårene er indtægterne stabile, men vicedirektøren gjorde opmærksom på, at indtægtsniveauet ikke følger prisudviklingen i samfundet, hvilket medfører, at tallene de facto er udtryk for, at universitetet får færre midler at gøre med. I forhold til den langsigtede økonomistyring, er der fokus på at styrke egenkapitalen, så der er en buffer til den kommende tid, hvor dimensioneringer, demografiske udfordringer og kandidatreformen vil have betydning for universitetets økonomi.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

7. Introduktion og drøftelse af ESG-relaterede investeringer for AAU (LUKKET PUNKT)

- Bilag 0) Sagsfremstilling
- Bilag 1) AAU's nuværende investeringspolitik

8. Rectors overvejelser ift. den kommende strategi for AAU og efterfølgende drøftelse (LUKKET PUNKT)

- Bilag 0) Sagsfremstilling
- Bilag 1) Præsentation overvejelser strategi
- Bilag 2) Præsentation Peter Mogensen, Kraka
- Bilag 3) Resumé af fem EU-rapporter

9. Input til kompetencekrav til eksternt bestyrelsesmedlem

- Bilag 0) Sagsfremstilling
- Bilag 1) Procesplan for udpegning
- Bilag 2) Kortlægning af nuværende bestyrelsesmedlemmers kompetencer

Bestyrelsen drøftede kompetencekrav til et nyt eksternt bestyrelsesmedlem, som skal afløse Christine Antorini. Bestyrelsen udtrykte et ønske om, at det nye medlem i muligt omfang gerne måtte have samme kompetencer som Christine Antorini, som har bidraget med væsentlige input til bestyrelsens arbejde. Bestyrelsen fremhævede bl.a. indsigt i og erfaring med politisk og strategisk ledelse samt det nationalpolitiske system. I tillæg hertil kunne det nye medlem også have kendskab til fremtidens store samfundsordre, herunder forsvars- og/eller teknologiområdet.

Bestyrelsen gav bestyrelseslederen mandat til at godkende den endelige formulering af inputtet til AAU Udpegningsudvalg.

10. Drøftelse af udpegning af medlemmer til AAU Udpegningsudvalg

- Bilag 0) Sagsfremstilling

Bestyrelsen udpegede Anne Jastrup Okkels, Thessa Jensen og Andrea Werner Iversen til AAU Udpegningsudvalg.

11. Orientering og drøftelse af trivsel på AAU og andre danske universiteter

- Bilag 0) Sagsfremstilling
- Bilag 1) Notat om trivsel på AAU og andre danske universiteter (*lukket efter aftale med sammenlignende universiteter*)
- Bilag 2) Præsentation

Efter ønske fra bestyrelsen orienterede rektor om trivsel på AAU sammenholdt med andre danske universiteter. Medarbejdernes motivation ligger stabilt højt i de indbyrdes sammenlignelige resultater fra AAU i 2019, 2020 og 2021, ligesom motivation og engagement ligger højt på AAU i 2023. 25 % medarbejderne svarer dog også, at de ret ofte eller meget ofte oplever symptomer på stress. Det aktuelle sygefravær, som netop var blevet opgjort til 7,8 sygedage pr. årsværk i gennemsnit, må have en vis kausalitet ift. stress. Antallet af sygedage var dog ikke højt sammenlignet med sektoren.

Bestyrelsen pointerede, at der er vigtigt at have fokus på langtidssygemeldinger pga. stress, da forholdene på arbejdspladsen kan være årsagen. Rektor svarede, at der er fokus på dette ledelsesmæssigt. Universitetsdirektøren supplerede, at universitetet har fået et støtteværktøj i PowerBI, som giver fuld gennemsigtighed i sygefraværsregistreringerne og dermed ledelsen bedre handlemuligheder.

Bestyrelsen spurgte, om det er muligt at komme nærmere årsagerne til, at 25 % svarer, at de ret ofte eller meget ofte oplever symptomerne på stress. Rektor forklarede, at det er muligt, men at det vil kræve en justering af spørgerammen til næste trivselsmåling.

Bestyrelsen drøftede også håndtering af krænkelser, og rektor fortalte i den forbindelse, at han har sat tydeligt fokus på området på bl.a. institutledelsesmøder.

Bestyrelsen udtalte betryggelse ved, at der er fokus på medarbejdernes trivsel og ønskede at få en opfølgning på emnet i 2026, når der foreligger en ny trivselsmåling.

12. Status på cyber- og informationssikkerhed på AAU

- Bilag 1) Sagsfremstilling
- Bilag 2) Præsentation

Bestyrelseslederen havde efterspurgt en status på cybersikkerhed, informationssikkerhed og fysisk sikkerhed på AAU. Derfor gav universitetsdirektøren en status på området og fortalte indledningsvis, at AAU er i tæt dialog med myndighederne om trusselsbilledet, og om hvordan AAU skal ruste sig som universitet. Styrelsen for Samfundssikkerhed har udgivet sin første vurdering af cybertruslen mod den danske universitetssektor, som bl.a. beskriver, at truslen fra cyberspionage og cyberkriminalitet er meget høj, og at truslen fra cyberaktivisme er høj. AAU er overordnet på niveau med sektoren på området, men er dog længere fremme end sektoren for så vidt angår sikkerhedsvurdering af universitetets ansatte. Danske universiteter er generelt åbne miljøer, og det er fortsat ambitionen. Derfor handler en del af arbejdet om at identificere miljøer, der har særligt behov for beskyttelse.

I AAU's strategi er der et specifikt mål om en stærk sikkerhedskultur. Aktiviteterne for dette mål er prioriteret i henholdsvis en samlet plan for cyber- og informationssikkerhed og en plan for implementering af URIS-retningslinjerne. Med hensyn til planen for cyber- og informationssikkerhed fortalte universitetsdirektøren om gennemførte aktiviteter og projekter i afsluttende fase. Med hensyn til implementering af URIS-retningslinjerne fortalte universitetsdirektøren, at TECH og ENGINEERING har afsluttet kortlægning af kritisk forskning og infrastruktur. Det forventes, at alle fakulteter har afsluttet kortlægningen med udgangen af 2025.

Derudover fortalte universitetsdirektøren om en række supplerende sikkerhedsindsatser og fremhævede bl.a. arbejdet med fysisk beskyttelse mod uønsket aktivitet. AAU's adgangskontrolsystem er velkonsolideret og baseret på ét sammenhængende system på tværs af fakulteter og campusser, hvilket betyder, at AAU med næsten øjeblikkelig virkning kan lukke for uønsket fysisk adgang. Der er igangsat tiltag med at øge sikkerheden for adgangskontrollen og den bagvedliggende infrastruktur, som forventes afsluttet i 2026.

Direktionen har besluttet at oprette en central sikkerhedsorganisation efter sommerferien, som vil bestå af en sikkerhedschef og en sikkerhedsorganisation. Derudover vil der være site security managere og andre tilknyttet lokale faciliteter, hvor det er nødvendigt. Desuden vil der blive etableret et sikkerhedsudvalg.

Det er pt. under afklaring, om universiteter vil være omfattet af NIS2-loven. Hvis det bliver tilfældet, vil implementering af lovgivningen være et stort fokusområde i fremtiden, og implementerings- og driftsomkostninger anslås til 4-6 mio. kr. årligt.

Næstlederen spurgte, om der bliver gennemført beredskabsøvelser og pointerede, at det bør være en del af beredskabskulturen. Vicedirektøren for IT Services svarede, at der er planer for det i løbet af året.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

13. Eventuelt

Bilag 1) Sagsfremstilling

Bilag 2) Liste over punkter til kommende møder

TJ adresserede omorganiseringen på SSH, som vil resultere i tre S-institutter og ét H-institut, hvilket medfører en bekymring for fremtiden for humaniora på AAU. Bestyrelseslederen mente dog, at bestyrelsen ikke var det rette forum at drøfte omorganiseringen. Bestyrelseslederen pointerede, at HUM også skal være tydelig i den nye strategi.

Bestyrelsen bad sekretariatet have øje for, at punkter på dagsordenen er åbne i videst muligt omfang. Derudover ønskede de, at det fremover tydeliggjordes i dagsordenen, hvis lukkede punkter kunne åbnes efter møderne.

14. Evaluering af bestyrelsens arbejde og egen tid

Sekretariatet deltog ikke i punktet.

Afsked med Christine Antorini

Bestyrelsen tog afsked med eksternt bestyrelsesmedlem Christine Antorini, som udtræder, og takkede for hendes indsats.



Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2024-012-00391

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 3. september 2025

Orientering fra bestyrelseslederen

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Bilag

Ingen.

Sagsfremstilling

Bestyrelseslederen giver en mundtlig orientering.

Kommunikation

Ingen.

Sagsbehandler(e)

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

15. august 2025

Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2024-012-00391

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 3. september 2025

Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager rektors orientering til efterretning.

Bilag

Bilag 1: Rektors orientering til bestyrelsen.

Sagsfremstilling

Rektor 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

15. august 2025



Rektors orientering til bestyrelsen

Status på KOT-optaget 2025

Ved optagelsen den 28. juli 2025 blev der tilbudt en studieplads til 3.793 ansøgere på AAU's bachelor- og professionsbacheloruddannelser. Dette er en stigning på 54 tilbudte studiepladser (1,4 %) sammenlignet med 2024. Der er tilbudt studieplads til alle kvalificerede ansøgere på 65 ud af 76 uddannelser. De øvrige 11 har en adgangskvotient. Til sammenligning var der i 2024 adgangskvotient på 10 uddannelser.

På AAU er der sammenlignet med 2024 en stigning i antal tilbudte studiepladser på campus Aalborg (2,3%) og campus Esbjerg (8,5%). På campus København er der et fald i antal tilbudte studiepladser (-8,4%), se tabel 1.

Tabel 1. Tilbudte studiepladser i 1. runde på AAU

Campus	Tilbudte studiepladser pr. 26/7 2024	Tilbudte studiepladser pr. 28/7 2025	Forskel i antal	Forskel i %
Aalborg	3.276	3.351	75	2,3%
Esbjerg	106	115	9	8,5%
København	357	327	-30	-8,4%
I alt	3.739	3.793	54	1,4%

Kilde: KOT-tilbagemeldingen

Sammenlignet med 2024 tilbyder Det Ingeniør- og Naturvidenskabelige Fakultet (ENG) færre studiepladser (-13,0%), tilsvarende gør Det Tekniske Fakultet for IT og Design (TECH) (-8,6%). Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet (SUND) tilbyder flere studiepladser (22,1%) det samme gør Det Humanistiske og Samfundsvidenskabelige Fakultet (SSH) (7,5%), se tabel 2.

Stigningen i antallet af tilbudte studiepladser på Det Sundhedsvidenskabelige Fakultet (SUND) skyldes blandt andet en stigning på 98 tilbudte pladser (49,7%) på Medicinuddannelsen, hvilket skyldes de nytilkomne studiepladser på uddannelsen.

Tabel 2. Tilbudte studiepladser i 1. runde inkl. standbypladser fordelt på fakulteter

Fakultet	Campus	Tilbudte studiepladser pr. 26/7 2024	Tilbudte studiepladser pr. 28/7 2025	Forsk al antal	Forskel pct.
ENG		664	578	-86	-13,0%
	Aalborg	529	446	-83	-15,7%
	Esbjerg	106	115	9	8,5%
	København	29	17	-12	-41,4%
SSH		1.775	1.909	134	7,5%
	Aalborg	1.775	1.909	134	7,5%
SUND		384	469	85	22,1%
	Aalborg	384	469	85	22,1%
TECH		916	837	-79	-8,6%
	Aalborg	588	527	-61	-10,4%
	København	328	310	-18	-5,5%
I alt		3.739	3.793	54	1,4%

Kilde: KOT-tilbagemeldingen

Der er i ovenstående tale om tilbudte studiepladser. Efter den 28. juli er det fortsat muligt at blive optaget på en ledig studieplads i 2. runde af optaget. Der udbydes ledige studiepladser i 2. runde på 63 uddannelser i 2025 mod 64 uddannelser i 2024. 13 uddannelser er lukket for 2. runde-optag i 2025.

De angivne tal giver et øjebliksbillede, og de endelige tal for antal aktive studerende på AAU opgøres 1. oktober 2025. Bestyrelsen bliver orienteret om de endelige optagelsestal herefter.

[Landsdækkende tal og fakta for optag findes her.](#)

Aktiviteter i forbindelse med EU-formandskabet

Dette efterår står AAU i spidsen for tre konferencer i forbindelse med det danske EU-formandskab. De tre konferencer handler om rumforskningens bidrag til en mere grøn og sikker verden (*Space Conference 2025*), fremtidens forskningsevaluering (*EU High-Level Conference on Reforming Research Assessment*) samt om den samfundsvidenskabelige og humanistiske forsknings bidrag til løsningen af samfundets store udfordringer (*Human Values and Grand Challenges*). Med konferencerne er universitetet med til at sætte fokus på en række højaktuelle EU-dagsordener inden for bl.a. forskning, innovation og rum.

Derudover er AAU medarrangør af missionskonferencen *International Mission Conference*. Konferencen er et pre-event til *ASCEND: Fostering of European Culture of Innovation*. Konferencen arrangeres i samarbejde med Innovationsfonden. Temaet er *Reimagining Public Policy: Does Mission-Oriented Innovation Hold the Key for Europe?*

AAU's Institut for Politik og Samfund afholder desuden en EU-karriereworkshop for studerende. Workshopen er for studerende med interesse i karriere- og praktikmuligheder inden for EU-institutionerne.

Status forskningsindikator

I december 2021 lukkede Uddannelses- og Forskningsministeriet den nationale bibliometriske forskningsindikator (BFI). I foråret 2023 godkendte AAU's bestyrelse AAU Forskningsindikator, som skulle stå i stedet for BFI. AAU ønskede at bibeholde de positive effekter, BFI havde haft for AAU i forhold til dels antal publikationer og publikations-impact, mulighed for synliggørelse af den enkelte forskers resultater, samt mulighed for monitorering af forskningsproduktionen på institut-/fakultets-/ og universitetsniveau.

AAU's forskningsindikator består af to dele; en klassisk bibliometrisk del A, der måler på publikationer og citations-impact, og en del B, som måler på blandt andet samarbejde med erhvervslivet og det offentlige. Registreringer under del B er med til at øge synligheden af den samfundsmæssige impact, opfindelser og software.

Innovation i indikatoren

Fra 2026 indgår innovation mere eksplicit i AAU's forskningsindikator. Indikatoren har skiftet titel til AAU's Forsknings- og innovationsindikator. Udvidelsen med innovation betyder et større datakatalog, hvor innovationsmålepunkter integreres under de eksisterende tre overskrifter (samarbejde, synlighed og åbenhed). Formålet er at styrke synlighed, meritering og incitament for både kommercielle og samfundsorienterede innovationsaktiviteter. AAU's institutter får dermed mulighed for i del B at dokumentere og profilere både forskning og innovationsindsatser som ligeværdige bidrag til universitetets videnskabelige og samfundsmæssige impact.

Kan frit distribueres
Til beslutning

Sagsnr.: 2025-012-00456

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 3. september 2025

Opdatering af forretningsorden for Aalborg Universitets bestyrelse

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender den opdaterede forretningsorden.

Bilag

Bilag 1: Opdateret forretningsorden for Aalborg Universitets bestyrelse.

Sagsfremstilling

På bestyrelsesmøderne den 9. april 2025 og den 25. juni 2025 behandlede bestyrelsen AAU's nye vedtægt som følge af ændring af universitetsloven. Uddannelses- og Forskningsstyrelsen godkendte den nye vedtægt den 1. juli 2025.

I den nye vedtægt er betegnelserne "bestyrelsesformand" og "næstformand" ændret til "bestyrelsesleder" og "næstleder", hvilket medfører, at bestyrelsens forretningsorden skal opdateres i overensstemmelse med ændringen.

I bilag 1 er vedlagt en opdateret version af forretningsordenen, hvor betegnelserne er ændret (markeret med gul tekstfremhævning). Der er ikke foretaget andre ændringer i forretningsordenen.

Kommunikation

Rektorsekretariatet sikrer, at den opdaterede forretningsorden bliver uploadet på bestyrelsens webside på aau.dk.

Sagsbehandler(e)

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

14. juli 2025



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet

Dokument dato: 30/4-2012

Dokumentansvarlig: Nicklas Schreiber Nielsen

Godkendt dato: 23/4-2012

Godkendt af: Bestyrelsen

Senest revideret: 14/07-2025

Senest revideret af: Nicklas Schreiber Nielsen

Dato for næste revision: Ved behov

Sagsnr.: 2025-012-00456

Forretningsorden for Aalborg Universitets bestyrelse

FORMÅL OG AFGRÆNSNING

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

INDHOLDSFORTEGNELSE

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

Valg og udpegning af bestyrelsens medlemmer

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

Bestyrelsens ledelse

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

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

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

§ 5. Ved bestyrelseslederens forfald varetages bestyrelseslederens opgaver af næstlederen i forfaldsperioden.

Stk. 2. Ved bestyrelseslederens længerevarende forfald drøfter bestyrelsen processen for udpegning af ny bestyrelsesleder.

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

Bestyrelsens virke

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

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

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

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

§ 8. Rektor, prorektor og universitetsdirektøren deltager i møderne som observatører med taleret. Der kan også indkaldes andre til at deltage i behandlingen af punkter på dagsordenen med henblik på at få sagen bedst muligt oplyst. Bestyrelsen kan undtagelsesvis beslutte at lukke møder eller punkter for observatører og øvrige deltagere, hvis der er enighed herom blandt de tilstedeværende medlemmer.

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

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

Indkaldelse til møder

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

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

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

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

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

Mødets afholdelse

§ 13. Bestyrelsen er beslutningsdygtig, når mindst halvdelen af medlemmerne, heriblandt **bestyrelseslederen** eller **næstlederen**, er til stede.

Stk. 2. Har et medlem ikke mulighed for at være fysisk til stede, deltager medlemmet som udgangspunkt virtuelt på hele eller dele af mødet efter aftale med **bestyrelseslederen**. Hvis medlemmet hverken har mulighed for at deltage fysisk eller virtuelt, kan medlemmet undtagelsesvis forud for mødet afgive skriftlig stemme eller beslutning om et bestemt punkt til **bestyrelseslederen**. **Bestyrelseslederen** orienterer herom under beslutningsproceduren for det pågældende punkt jf. stk. 3.

Stk. 3. Beslutning træffes som udgangspunkt ved, at **bestyrelseslederen** konstaterer, om der er tilslutning til et fremsat forslag. **Bestyrelseslederen** erklærer forslaget for vedtaget. Beslutning skal

dog træffes ved afstemning, hvis et eller flere medlemmer forlanger det. **Bestyrelseslederen** fastlægger i den forbindelse afstemningsproceduren.

Stk. 4. Medmindre andet fremgår af lovgivning eller universitetets vedtægt, afgøres alle afstemninger ved simpelt flertal blandt de medlemmer, der er til stede. Står stemmerne lige, er **bestyrelseslederens** stemme udslagsgivende. **Bestyrelseslederen** kan dog, i stedet for at træffe beslutning, udsætte afgørelsen til det følgende møde.

Stk. 5. Bestyrelsen kan kun træffe beslutning i sager, som er optaget som selvstændige punkter på dagsordenen. Dog kan en hastende sag behandles, hvis mindst 2/3 af medlemmerne er til stede og tiltræder, at sagen behandles.

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

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

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

Inhabilitet

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

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

Mødereferater

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

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

Fastsættelse af forretningsordenen og spørgsmål vedrørende forretningsordenens forståelse

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

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

OPRINDELSE, BAGGRUND OG HISTORIK

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

Forretningsordenen er senest revideret den 14. juli 2025 og efterfølgende godkendt af bestyrelsen på møde 4-25 den 3. september 2025.

OVERORDNEDE RAMMER

KONTAKT / ANSVAR

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

BEGREBSDEFINITIONER

BILAG

Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2024-012-00391

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 3. september 2025

Status på rekrutteringsindsatsen Q1 og Q2 2025

Indstilling

AAU Kommunikation og Public Affairs indstiller, at bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Bilag

Ingen bilag.

Sagsfremstilling

Bestyrelsen fik i april 2024 en gennemgang af aktiviteterne i AAU Kommunikation og Public Affairs, herunder arbejdet med analyse og ny strategi for rekrutteringsindsatsen som led i den samlede indsats for at tiltrække studerende. Strategien er udviklet med afsæt i data og viden om de studerendes adfærd og brugerrejse forud for studievalget. Den nye strategi er nu implementeret, og vi kan se de første resultater af omlægningen og de prioriterede indsatser. Overordnet set når vi flere, og der er et øget engagement i AAU's uddannelseskommunikation.

Nye kampagner øger opmærksomheden

Strategien betyder, at kampagneindsatsen nu er samlet mod førhen markedsføring af enkeltuddannelser, og at hele fundamentet er nydefineret med afsæt i målgruppen – de unge mennesker, der kan blive fremtidige studerende samt rettet til efter, hvor vi har et potentiale.

Der er udviklet en ny visuel identitet og kommunikationsplatform, som har til formål at styrke universitetets brandposition og øge kendskabet ved at samle og tydeliggøre kommunikationen på tværs af de mange måder, vi kan komme i kontakt med de unge på.

Kampagneindsatsen kører i tre spor:

- En **overordnet imagekampagne**, der styrker kendskabet til AAU og formidler universitetets identitet og styrkepositioner på tværs af platforme.
- En række **tematiske kampagner**, der sætter fokus på AAU's styrker og udvalgte faglige områder (Ingeniør, IT og Teknologi, Naturvidenskab, Medicin og Sundhedsvidenskab).

- **Taktiske kampagner**, der appellerer til konkret handling – fra tilmelding til brobygningsaktiviteter til ansøgning via kvote 1 og 2.

Den samlede tilgang bidrager til at sikre både langsigtet brandopbygning og kortsigtet effekt. De første resultater viser en positiv udvikling i både visninger, trafik og engagement på tværs af AAU's platforme.

Spændende og engagerende webunivers skaber interesse

Vores egne websider er helt centrale for de unges søgeadfærd, når de orienterer sig mod videregående uddannelser¹. Derfor er en af de centrale indsatser at forbedre uddannelsessiderne. Det omfatter bedre indhold, bedre samlet brugeroplevelse og kunderejse på siderne. Det er gennemført for bacheloruddannelser og igangværende for kandidatuddannelser. Siderne sikrer samtidig datagrundlaget for den AI Studievælger, der er lavet. Derudover arbejdes der målrettet med siderne om studieliv og de tematiske indgange, der understøtter de overordnede kampagner. Målet er at gøre det nemt og inspirerende for potentielle studerende at finde relevant information og få et stærkt førstehåndsindtryk af AAU som uddannelsessted.

De seneste målinger viser en positiv effekt af indsatsen: Både den samlede trafik og engagementstiden på universitetets uddannelsessider er steget. Særligt bacheloruddannelsessiderne har oplevet markant vækst i antallet af besøg og længere gennemsnitlig tid på siden, hvilket indikerer større interesse og fordybelse hos de besøgende. Eksempler vises på bestyrelsesmødet.

Brobygning skaber gode rammer for flere personlige møder med AAU

Rekrutteringsanalysen viser, at brobygningstilbud – de personlige møder med universitetet – huskes af de unge. Det gælder især, når møderne foregår på gymnasiet eller på AAU. Selv efter de et til to sabbatår, som 78%² af de unge tager, kan de stadig huske mødet med AAU.

AAU's brobygningsindsats har fokus på at styrke de eksisterende tilbud fx Åbent Hus, Studiepraktik og AAU Play samt at udvikle nye aktiviteter, der retter sig mod unge på sabbatår og de geografisk potentialeområder, der er identificeret, primært Midtjylland.

De eksisterende brobygningstilbud har generelt oplevet stigende tilslutning fx:

- **Åbent Hus i Aalborg:** 3.000 besøgende i 2025 mod 2.700 i 2024
- **Studiepraktik:** 1.473 tilmeldte i 2024 mod 1.328 i 2023 (afvikles i uge 43)
- **AAU Play:** 56.700 visninger i juli 2025 mod knapt 49.000 i juli 2024
- **Gymnasieportalen:** 9.397 brugere målt i juli 2025, stigning på ca. 350 over et år.

De nye initiativer er kommet godt fra start siden udrulningen fra januar 2025 fx:

- Aftenevent for sabbatister: 500 besøgende

¹ Jf. undersøgelse fra Studievalg Danmark s. 20: <https://studievalg.dk/media/fgodqyps/studenterundersoegelsen-2024.pdf>

² Jf. undersøgelse fra Studievalg Danmark s. 9: <https://studievalg.dk/media/fgodqyps/studenterundersoegelsen-2024.pdf>

- Åbent Universitet: 450 besøgende
- Faglige besøg på AAU: Ca. 1.300 gymnasieelever tilmeldt
- Tilbud til gymnasielærere: Over 100 tilmeldte
- Deltagelse i årsmøder: 4 årsmøder inden for bl.a. naturvidenskabelige fag
- Samarbejde i potentialeområdet: Fx gymnasier i Favrskov, Vejle, Herning, Grenå og Rønde.

Digitale brobygningstilbud – målrettet unge på sabbatår

Unge på sabbatår er spredt geografisk i Danmark og udlandet. Derfor er der udviklet flere digitale formater, som skal nå dem uanset opholdsstedet. Indholdet minder om det, de ville have mødt til fx Åbent Universitet.

De nye tilbud består af:

- **Campus-rundvisninger:** To AAU-studerende viser campusmiljø frem i fem film (publiceret)
- **Eksempler på studieskemaer:** Giver indblik i hverdagen som AAU-studerende – både på studiet og i fritiden (publiceret)
- **Interaktiv 3D-scanning:** Gør det muligt at gå rundt på campus virtuelt (igangsat, afventer GDPR-godkendelse)
- **Mød en dimittend:** Videoer med personlige fortællinger om studieliv og karriere (efteråret 2025)
- **Vod-/podcastproduktion:** Om nogle af de samme emner, som er med på de fysiske events (efteråret 2025)
- **Chat med studerende:** Online dialog med nuværende AAU-studerende (efteråret 2025)
- **Webinarer:** Med fokus på relevante temaer (planlægning påbegyndes efteråret 2025).

Opsummerende viser strategiens første halvår en positiv udvikling. Vi fortsætter med at konsolidere nuværende tiltag og udvikle nye. Indsatserne på kampagner, web og brobygning bliver løbende evalueret ud fra en lang række datapunkter. De bruges til at justere i tiltagene og vurdere, om der skal ændres til. Vi er samtidig i løbende dialog med den øvrige organisation om indsatserne, og hvordan vi skal reagere på udviklingen i studieoptaget.

Kommunikation

Der fortælles løbende i flere fora i organisationen om arbejdet med rekrutteringsindsatsen.

Sagsbehandler(e)

Camilla Kristensen, cakr@adm.aau.dk, Uddannelseskommunikation, AAU Kommunikation og Public Affairs

Annette Lind, ali@adm.aau.dk, Brobygning og events, AAU Kommunikation og Public Affairs

15. august 2025

Kan frit distribueres
Til drøftelse

Sagsnr.: 2024-012-00391

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 3. september 2025

AAU benchmark med sektoren

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen drøfter resultaterne af benchmarken og tager orienteringen til efterretning.

Bilag

Bilag B: Præsentation.

Sagsfremstilling

Rektor og prorektor præsenterer benchmark af AAU i det universitetspolitiske landskab.

Kommunikation

Ingen.

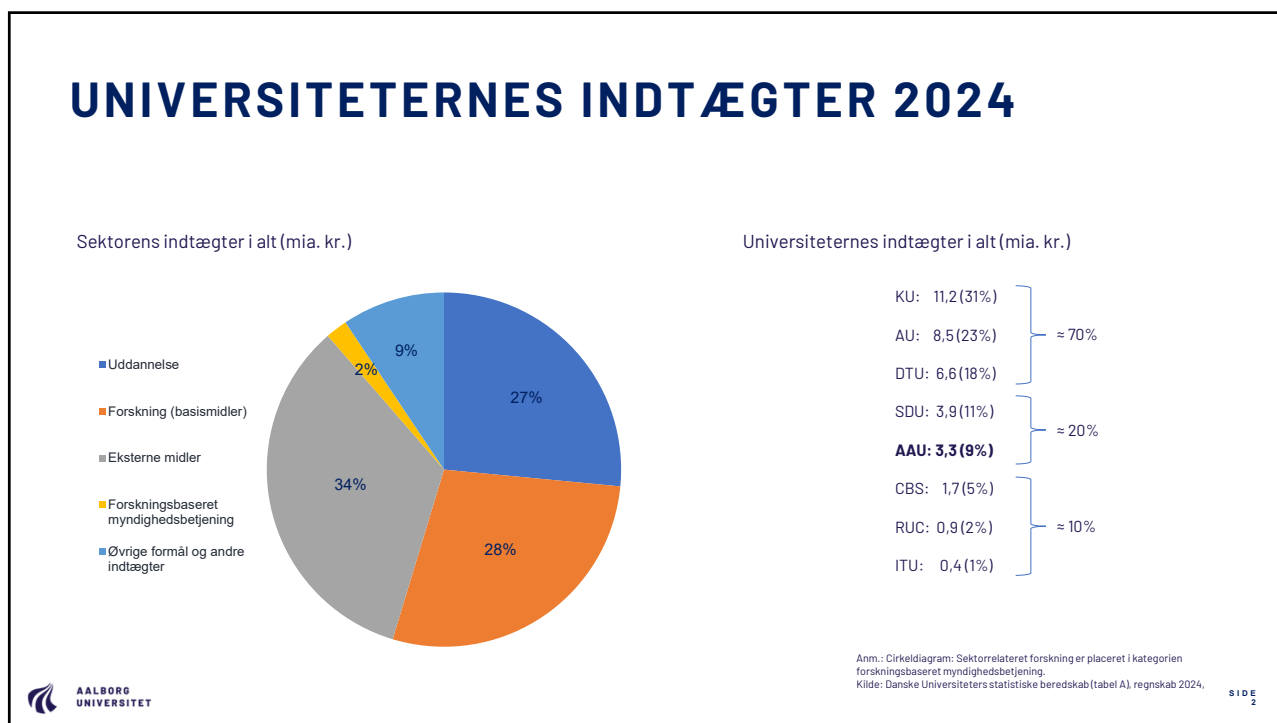
Sagsbehandler(e)

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

15. august 2025

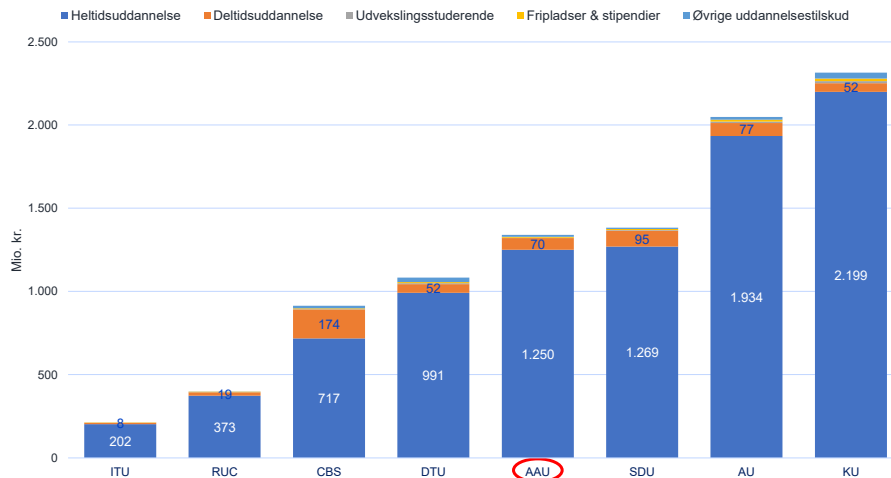


1



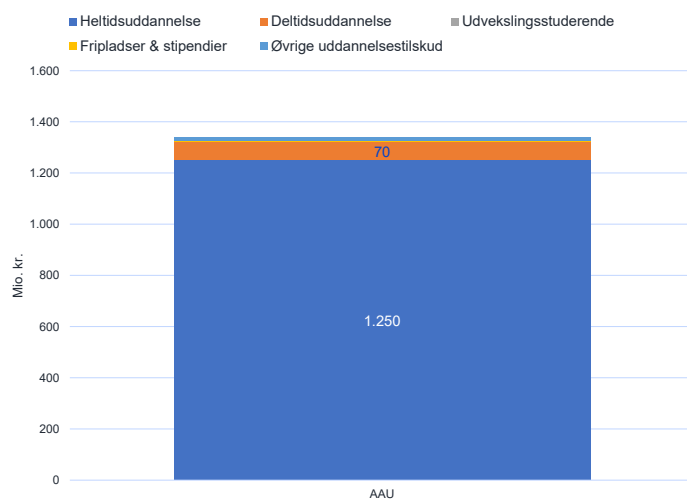
2

UDDANNELSESINDTÆGTER 2024



3

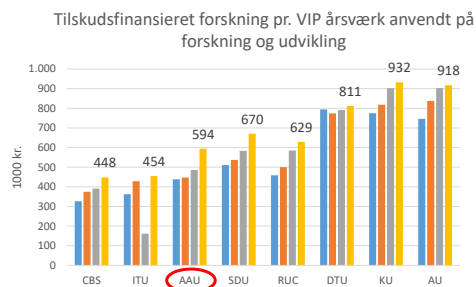
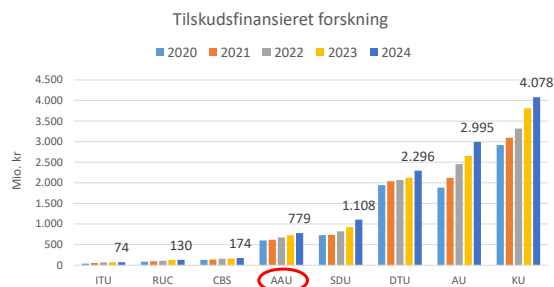
UDDANNELSESINDTÆGTER FOR AAU 2024



4

TILSKUDSFINANSIERET FORSKNING

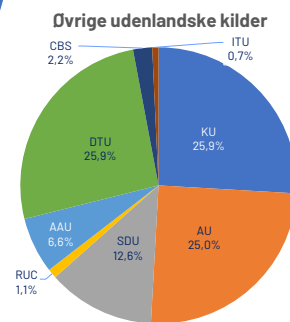
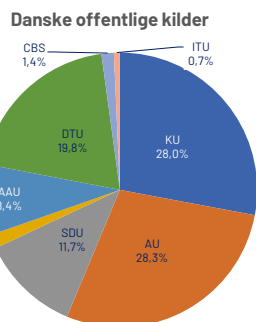
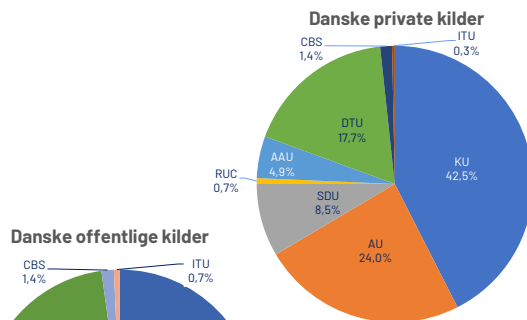
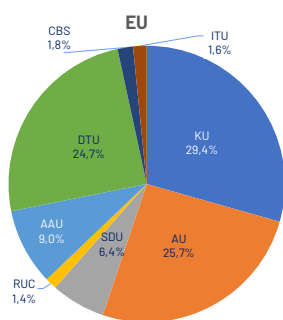
INDTÆGTER



5

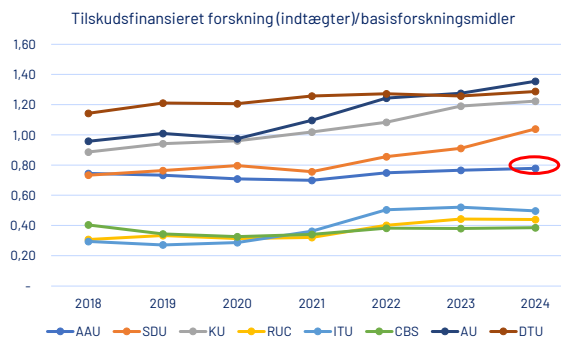
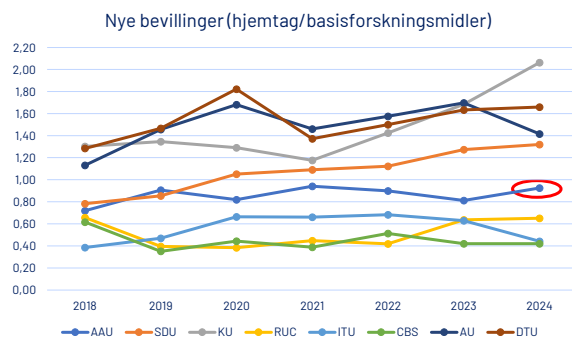
TILSKUDSFINANSIERET FORSKNING 2024, FORDELT PÅ KILDER

INDTÆGTER



6

FORHOLDET MELLEM EKSTERNE OG INTERNE FORSKNINGSMIDLER



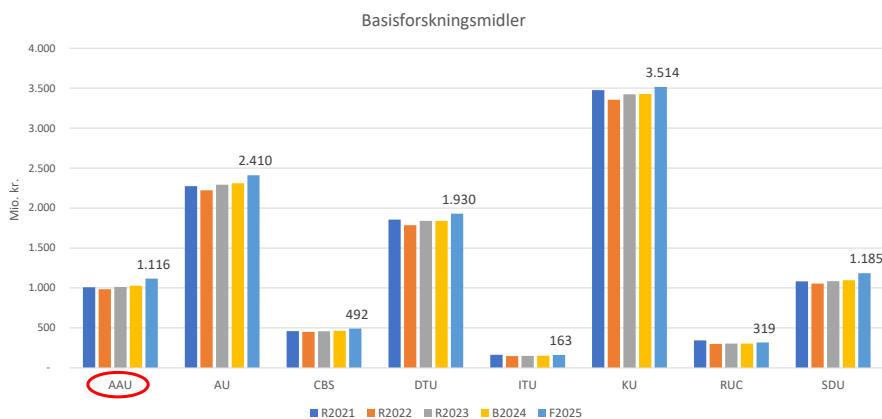
Anm.: Hjemtag af "Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed" (UK 95) og "Andre tilskudsfinansierede aktiviteter" (UK 97) i forhold til basisforskningsmidlerne.
Kilde: Danske Universiteters statistiske beredskab (tabel K), regnskab 2024.

Anm.: Omfatter indtægtsført "Tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed" (UK 95) i forhold til basisforskningsmidlerne.
Kilde: Danske Universiteters statistiske beredskab (tabel A), regnskab 2024.

SIDE
7

7

FORDELING AF BASISFORSKNINGSMIDLER



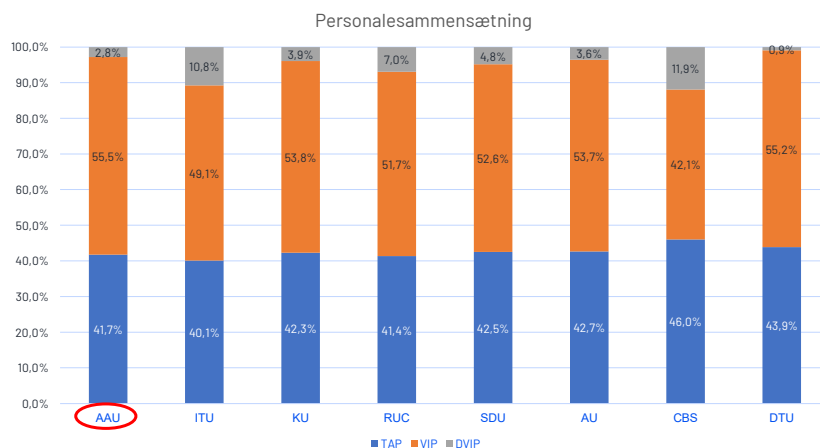
Kilde: FL2025, 2025-prisniveau

SIDE
8

8

PERSONALESAMMENSÆTNING 2024

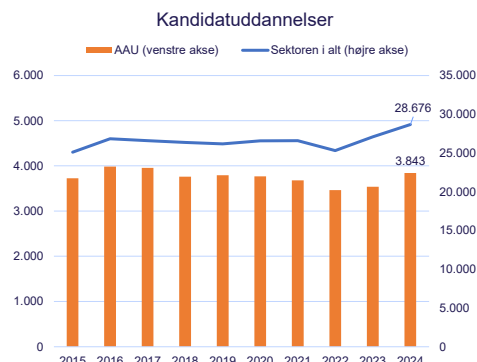
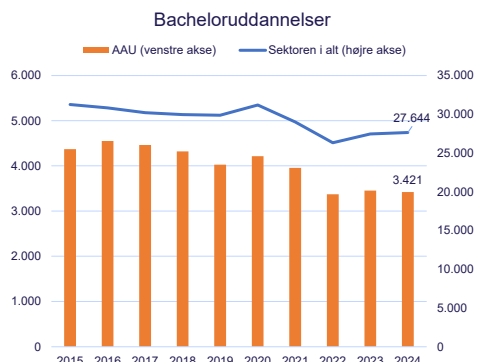
ÅRSVÆRK



9

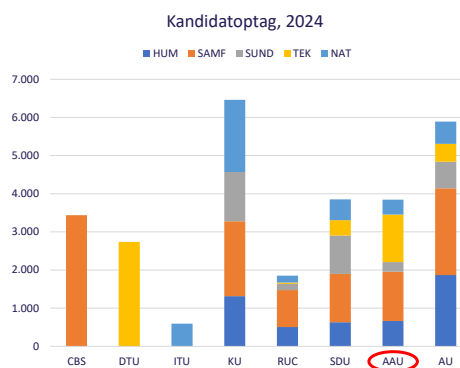
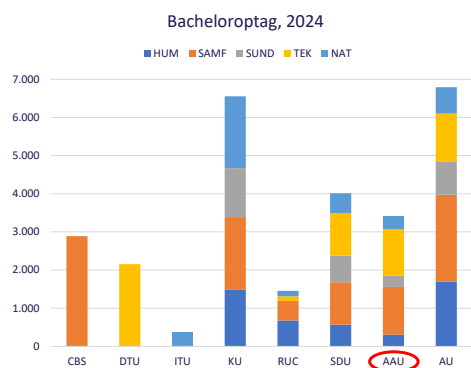
UDVIKLING I OPTAG

Opgjort 1/10, 1.000 studerende



10

BACHELOR- OG KANDIDATOPTAG 2024

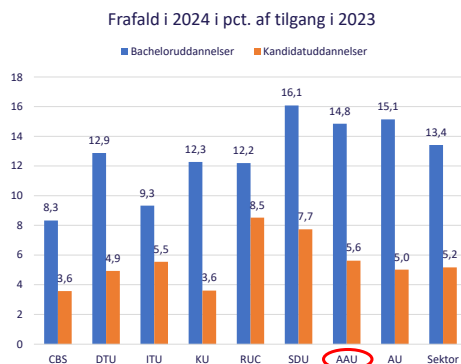


Anm. Bacheloroptag: Summen af årets studiestartere 1. februar opgjort pr. 1. marts (i året) og 1. september opgjort pr. 1. oktober (i året) optaget gennem KOT (inkl. professionsbachelor).
Kandidatoptag: Optagne på kandidatuddannelsen i perioden 1. oktober (året før) til 30. september (i året).
Kilde: Danske Universiteters statistiske beredskab (tabel F)

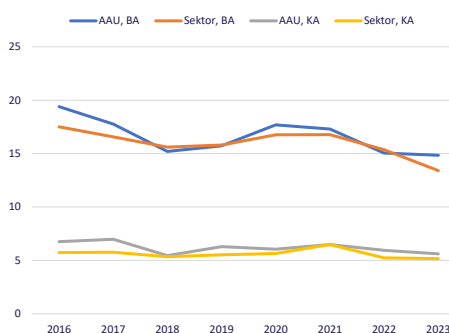
11

FRAFALD 1. STUDIEÅR

Pct. af tilgang i året



Udvikling i frafald 1. år (pct.), AAU vs. sektor

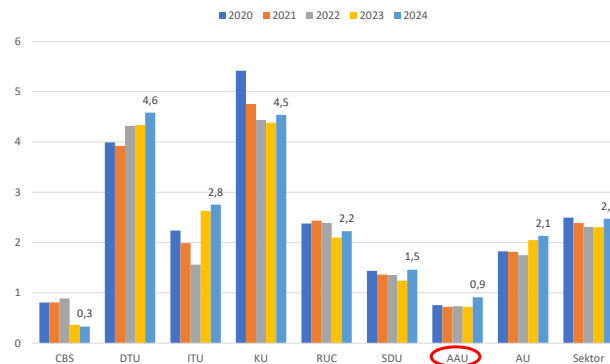


Anm. Ved frafald forstås andelen af en årlig tilgang af studerende (indskrevet i minimum 30 dage), der falder fra indenfor det første år efter studiestart. Frafall kan ske til anden uddannelse på AAU eller som ophør.
Bacheloruddannelser er inkl. professionsbachelor.
Kilde: Uddannelses- og forskningsministeriets datavarehus (ElevStatus)

12

STUDIETID

Overskridelse af normeret studietid, alle uddannelser, måneder



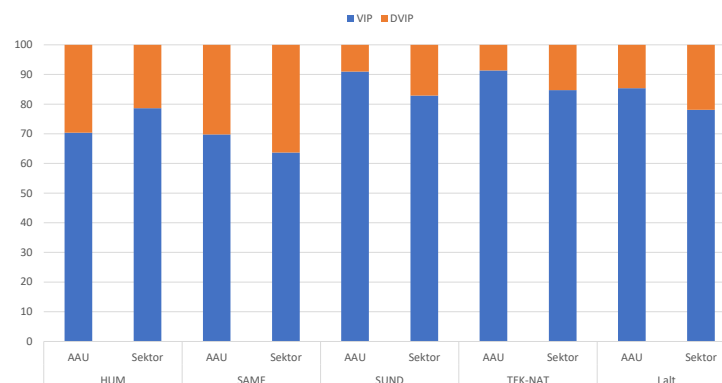
Anm. Årstal henviser til dimittendårgang.
Kilde: Uddannelses- og forskningsministeriets datavarehus,
ElevNormtid

13

FORSKNINGSDÆKNING

Andel af årsværk til undervisning, 2024

Andel af samlede VIP og DVIP årsværk til undervisning

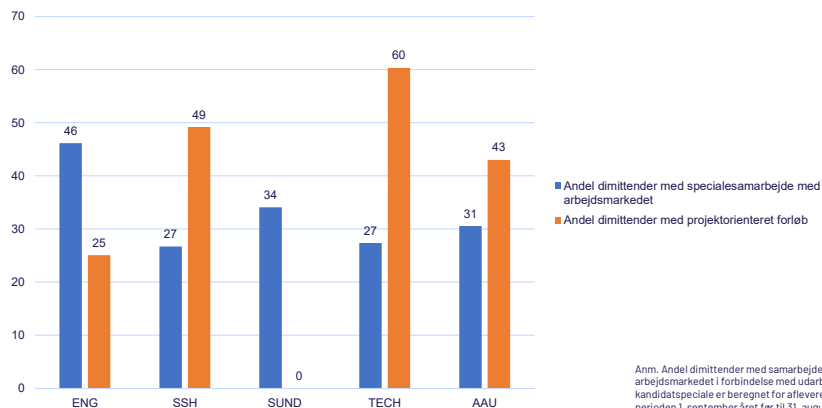


Anm. Vedrører VIP- og DVIP-årsværk til undervisning.
Kilde: Danske Universiteter (tabel C Personale)

14

KANDIDATSPECIALER I SAMARBEJDE MED PRIVATE OG OFFENTLIGE ORGANISATIONER SAMT PROJEKTORIENTEREDE FORLØB 2023

Pct. af kandidatdimittender



Anm. Andel dimittender med samarbejde med arbejdsmarkedet i forbindelse med udarbejdelse af kandidatspeciale er beregnet for afleverede specialer i perioden 1. september året før til 31. august i året.

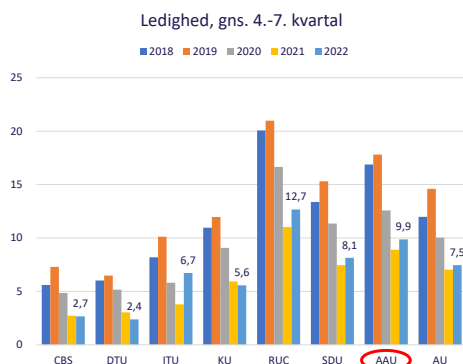
Anm. Andel dimittender med projektorienteret forløb er beregnet for dimittender i perioden 1. oktober året før til 30. september i året.

Kilde: OlikView Datapakke 2024

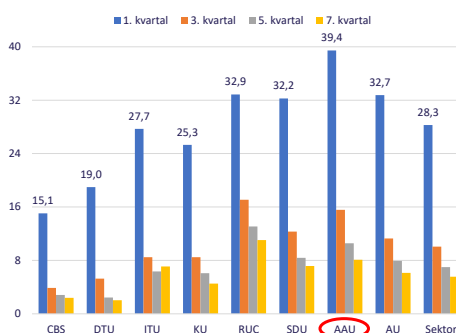
15

LEDIGHED

Dimittender fra kandidatuddannelser



Afgang fra ledighed, årgang 2022

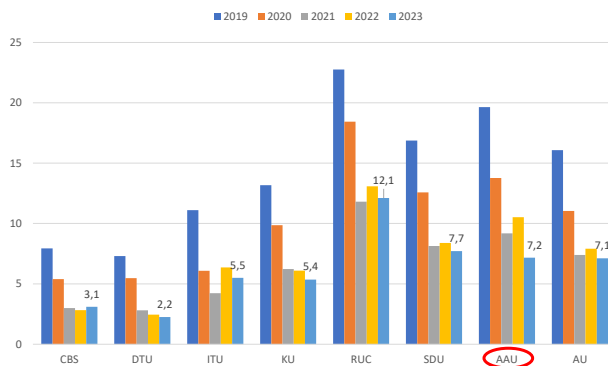


Anm. Vedrører alene dimittender fra kandidatuddannelser. Der tages udgangspunkt i fuldførte i perioden 1. oktober året før til 30. september i året. Ledighedsgraden udtrykker den andel af tiden en person har været ledighed i kvartalerne. Nævneren indeholder alle fuldførte og således også udvandrede.
Kilde: Uddannelses- og Forskningsministeriets Datavarehus (ElevLedighed).

16

LEDIGHED

Dimittender fra kandidatuddannelser, 5. kvartal efter dimission

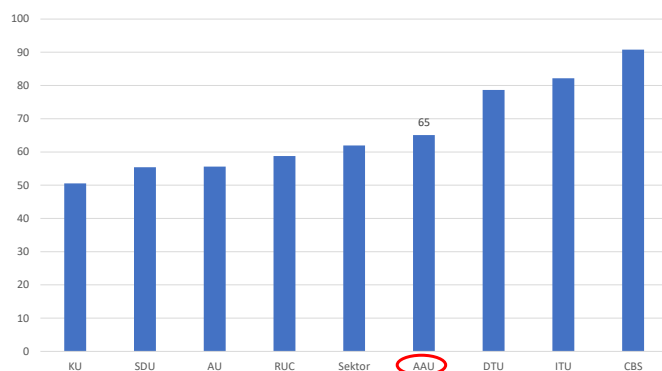


Anm. Vedrører alene dimittender fra kandidatuddannelser. Der tages udgangspunkt i fuldførte i perioden 1. oktober året før til 30. september i året. Ledighedsgraden udtrykker den andel af tiden en person har været ledighed i kvartalene. Nævneren indeholder alle fuldførte og således også udvandrede.
Kilde: Uddannelses- og Forskningsministeriets Datavarehus (ElevLedighed).

17

ANDEL NYUDDANNEDE KANDIDATER ANSAT I PRIVAT SEKTOR

Kandidater fra dimittendårgang 2021, pct. af beskæftigede

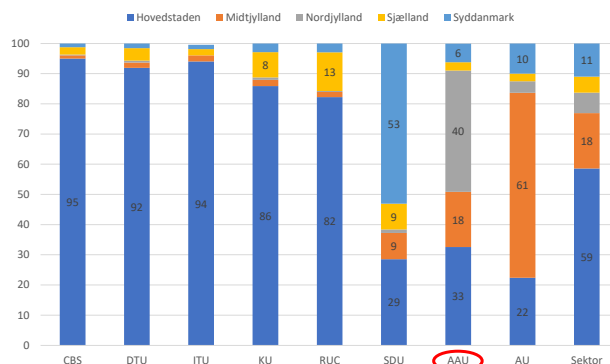


Anm. Beskæftigede er opgjort 23 måneder efter fuldført uddannelse.
Kilde: Uddannelses- og forskningsministeriets datavarehus (ElevBesk) og egne beregninger.

18

BESKÆFTIGELSESREGION

Opgjort i november 2023 for dimitterede i op til 3 år forud, pct. af besk.

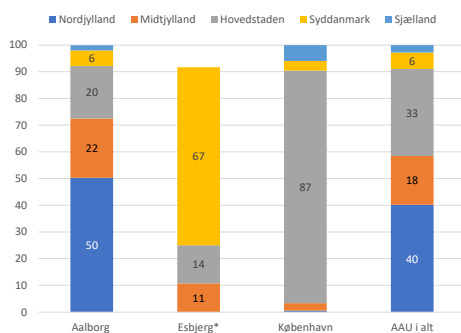


Anm. Fordeling af beskæftigede kandidater på arbejdsstedets beliggenhed
Kilde: Uddannelses- og forskningsministeriets datavarehus (AMR.BUA)

19

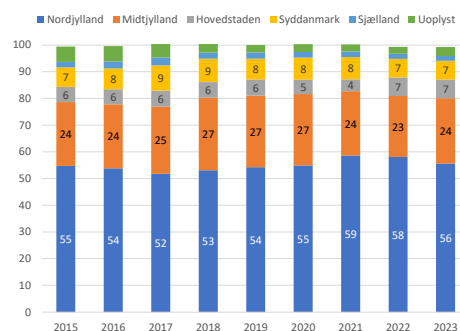
BESKÆFTIGELSES- VS TILGANGSREGION

Pct. af beskæftigede, november 2023



Anm. Fordeling af beskæftigede på beskæftigelsesregion (arbejdsstedets adresse) opgjort i november 2023 for dimitterede i op til 3 år forud.
* De resterende pct. er beskæftiget i Region Sjælland og Region Nordjylland.
Kilde: Uddannelses- og forskningsministeriets datavarehus (AMR.BUA).

Pct. af tilgang BA campus Aalborg

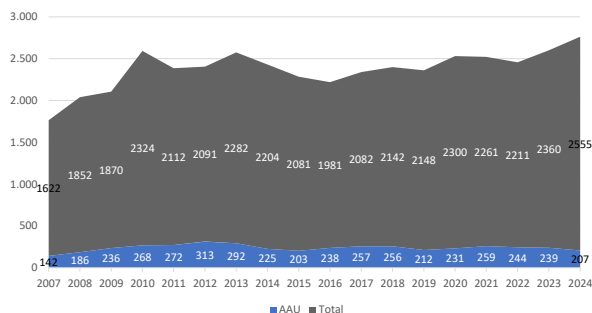


Anm. Tilgang til akademiske bacheloruddannelser ved campus Aalborg fordelt på bopæl 6 mdr. før tilgang.
Kilde: Uddannelses- og forskningsministeriets datavarehus (ElevBasis) og egne beregninger.

20

FORSKERUDDANNELSE

Udviklingen i antallet af ny-indskrevne ph.d.-studerende



Kilde: Danske Universiteters statistiske beredskab (tabel I), 2024

AAU ph.d.-studerende 2024

Indskrevne ph.d.-studerende i alt: 801
- heraf erhvervsph.d.: 53

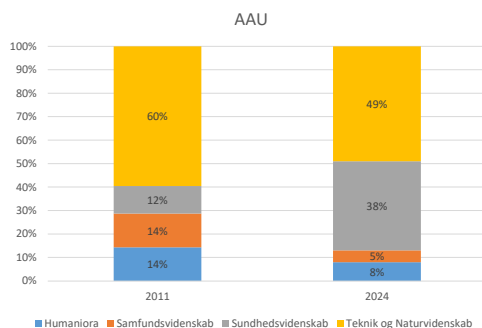
Ny-indskrevne ph.d.-studerende i alt: 207
- heraf erhvervsph.d.: 13

Anm: ErhvervsPhD aftaler dækker over Erhvervs-Ph.d'er i den private sektor og den offentlige sektor
Kilde: AAU PhD

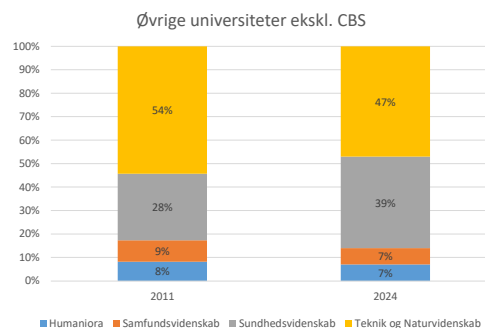
21

FORSKERUDDANNELSE

Nyindskrevne ph.d.-studerende



2011 Nyindskrevne: 272
2024 Nyindskrevne: 207

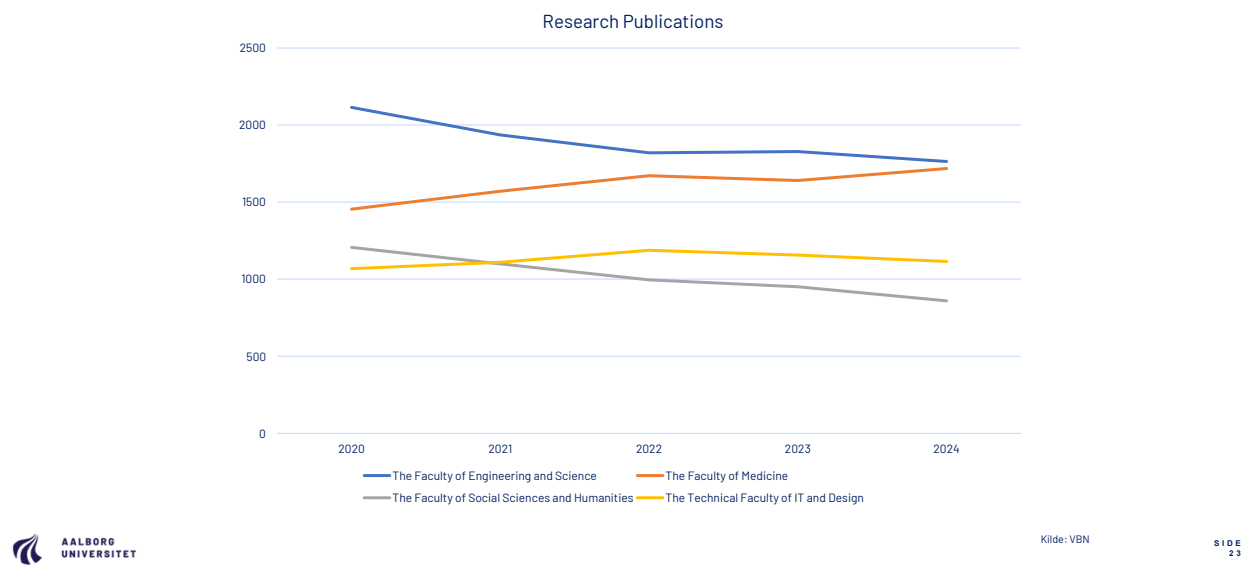


2011 Nyindskrevne: 2065
2024 Nyindskrevne: 2555

Anm: Øvrige universiteter er her eksklusiv CBS, idet CBS ikke har indrapporteret på hovedområdeniveau.
Kilde: Danske Universiteters statistiske beredskab (tabel I)

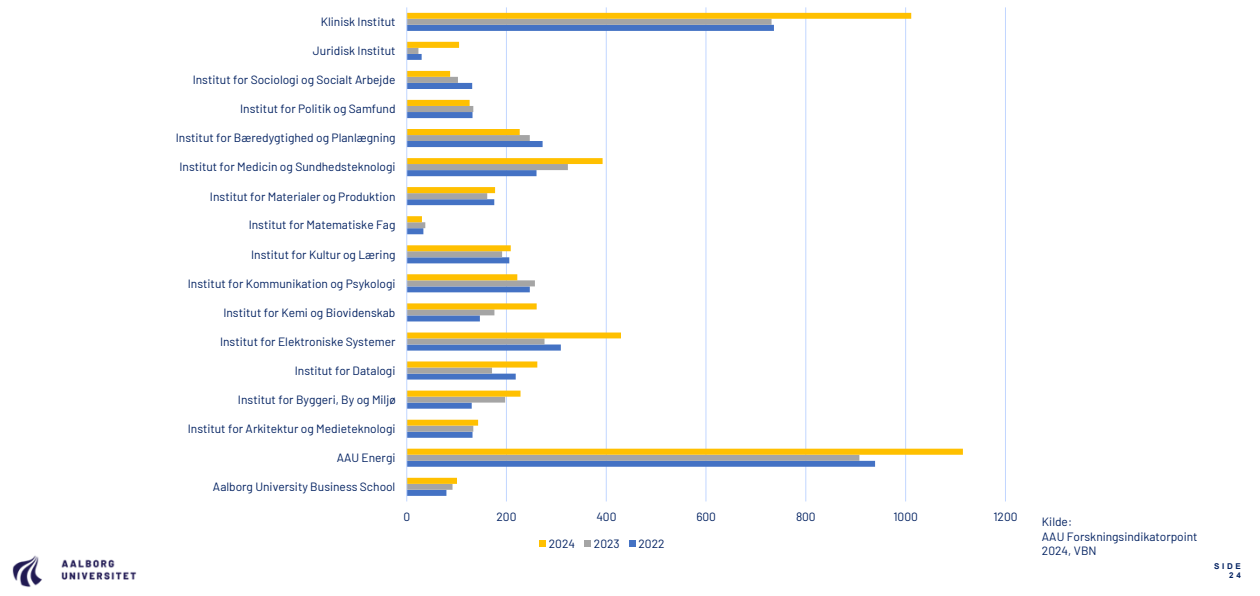
22

PUBLICERING



23

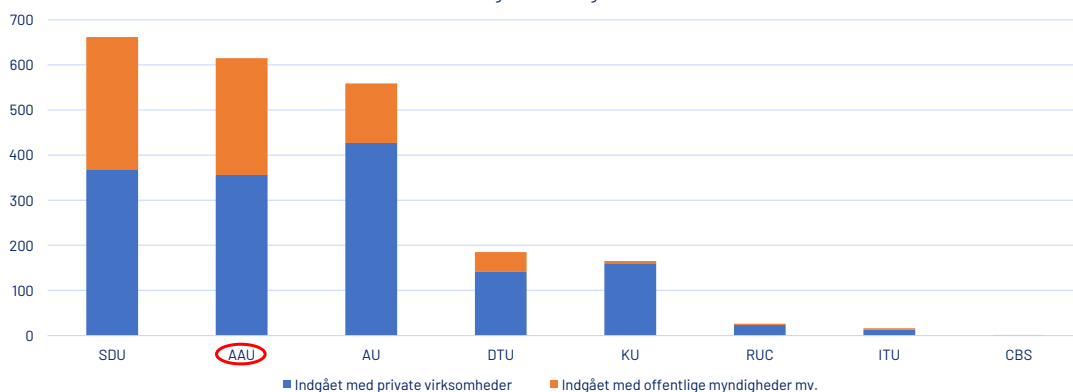
AAU FORSKNINGSINDIKATOR (DEL A - PUBLIKATIONSPOINT)



24

FORSKNINGSSAMARBEJDSAFTALER INDGÅET I 2024

Forskningsaftaler indgået i 2024



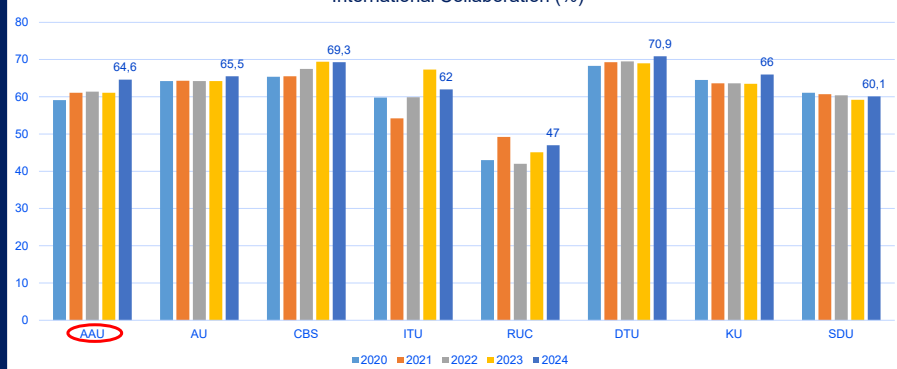
Anm: Som forskningsaftaler medregnes samarbejdsaftaler om samfinansieret forskning, aftaler om kommerciel indtægtsdækket virksomhed (rekvireret forskning), kliniske aftaler, Ph.d.- og postdoc-aftaler (samfinansieret og Erhvervs-).
Anm.: DTU's opgørelsen er excl. Konsortieaftaler, hvorfor det samlede antal er en delmængde af det egentlige antal indgåede aftaler.

Kilde: Kommersialiseringsstatistikken, UFM's datavarehus

25

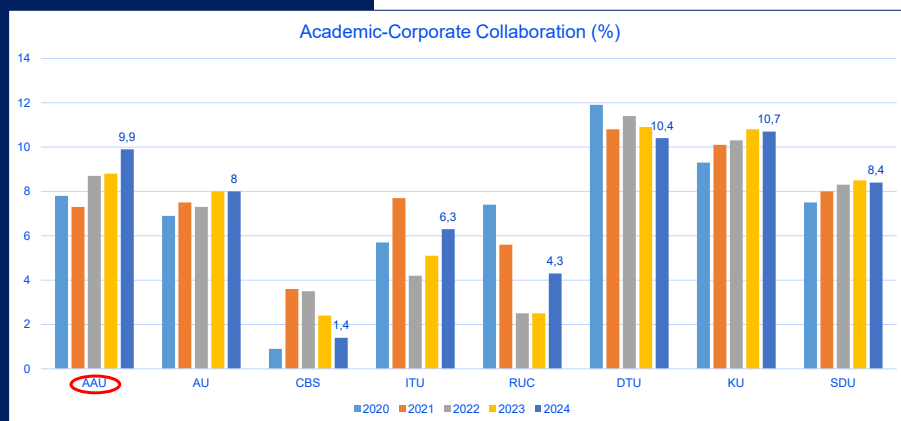
INTERNATIONALT SAMARBEJDE

International Collaboration (%)



26

SAMARBEJDE MED VIRKSOMHEDER



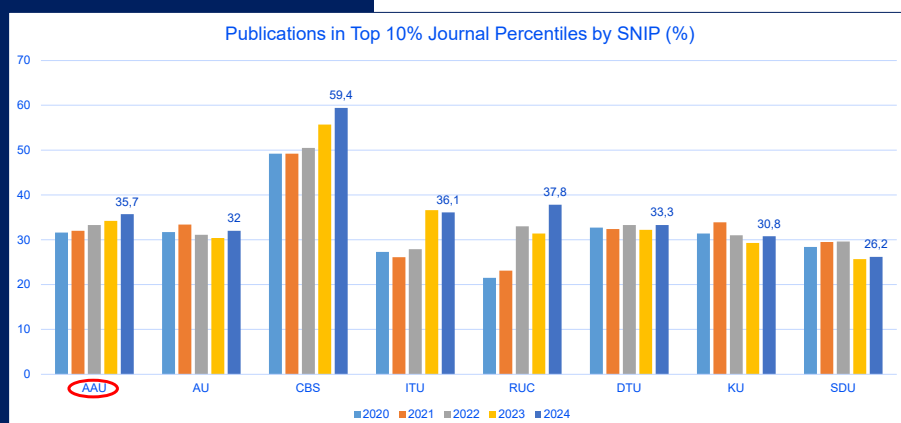
AALBORG UNIVERSITET

Kilde: SciVal (Scopus).
Elsevier B.V. juni 2025

27

TOP 10% TIDSSKRIFTER

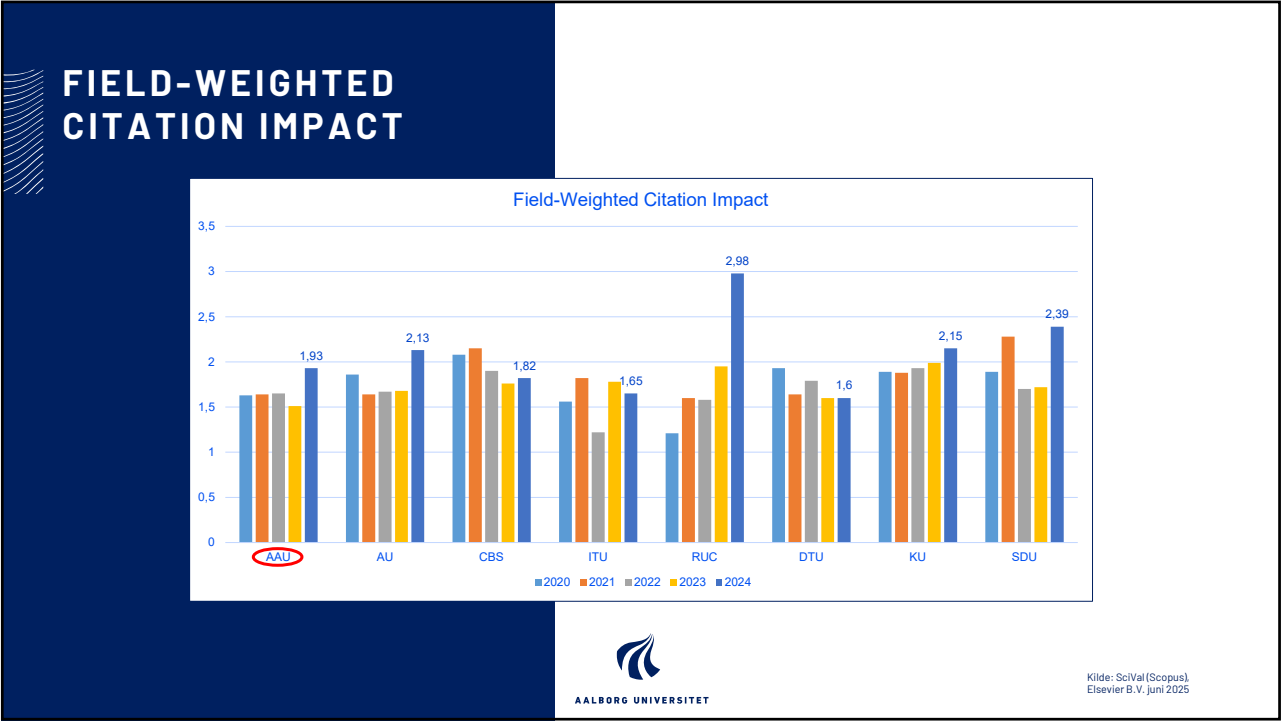
SOURCE NORMALIZED IMPACT PER PAPER (SNIP)



AALBORG UNIVERSITET

Kilde: SciVal (Scopus).
Elsevier B.V. juni 2025

28



29

RANKING

AAU er det 16. bedste INGENIØR-UNIVERSITET i verden

	THE Impact	Green Metric	THE World	QS World	U.S. News Eng.	U.S. News Eng.
	2025	2024	2024	2025	2024	Europe 2024
KU			97	101	985	279
AU			110	131	194	38
DTU			124	107	47	6
AAU	9	42	251-300	306	16	2
SDU	201-300		251-300	303	253	57
RUC			501-600			

AALBORG UNIVERSITET

SIDE 30

30

Kan frit distribueres
Til drøftelse

Sagsnr.: 2025-043-00715

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 3. september 2025

Status på strategiprocessen – Viden for verden 2026-29

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager status til efterretning, herunder hovedresultater og indsigter fra interessen-tanalysen.

Bilag

Bilag 1: Status siden sidst – udvikling af strategi for AAU.

Sagsfremstilling

Bestyrelsen besluttede på sit møde d. 25. juni at påbegynde strategiproces for AAU, og at starten på strategi-perioden fremrykkes til 2026. Bestyrelsen vil løbende blive involveret og orienteret om arbejdet med strategien, bl.a. gennem drøftelse af strategiske temaer.

Siden sidst

Siden sidste bestyrelsesmøde er det blevet kommunikeret på AAU, at strategien udvikles i efteråret og igangsættes i 2026. Årets strategiseminar blev afholdt d. 25. august, hvor 60 ledere blev samlet til at drøfte resultaterne af en interessentanalyse fra Operate samt give deres input til vision og pejlemærker i den kommende strategi. Derudover er der fokus på at detailplanlægge tidsplanen og udvikle involveringskonceptet til efteråret. De mange aktiviteter er ved at blive tilrettelagt, og der laves planer for afviklingen af hvert møde for at sikre en struktureret opsamling, som skal danne grundlag i det videre arbejde med at udvikle strategien. Der arbejdes sideløbende med en ny organisering af SSH-fakultetet.

Interessentanalyse fra Operate

Forandringsbureauet Operate har udarbejdet en interessentanalyse for AAU. Analysen bygger på 20 eksterne og 23 interne interviews foretaget af Operate i perioden maj-juli 2025. Der er i udvælgelsen af eksterne interesser lagt vægt på at få et bredt blik på universitetsverdenen fra flere vinkler, hvor både embedsværket, erhvervsfolk, interesseorganisationer, fonde, politikere og internationale forskere har været med i interessentgruppen. Internt er både professorer, lektorer, adjunkter, institutledere og administrativt personale blevet interviewet.

Tidsplan og involvering af organisationen i strategiproces

I forlængelse af bestyrelsens tidligere godkendelse af den overordnede tidsramme, arbejdes der på at lave en plan og et koncept, hvor de forskellige fora skal deltage i forskellige strategiske drøftelser, og der er fokus på bred involvering af organisationen. Herved kan medarbejdernes input være med til at kvalificere de strategiske valg forud for implementering.

Bestyrelsesmødet d. 27.-28. oktober

På bestyrelsesmødets første dag 27. oktober deltager direktionen og drøfter den kommende strategi. Den 28. oktober forventes at blive benyttet til drøftelser om strategiens videre udfoldelse.

Kommunikation

I forlængelse af bestyrelsesmødet 3. september arbejder direktionen videre med at formulere vision og pejlemærker.

Sagsbehandler(e)

Mikkel Høj Svendsen, mhsve@adm.aau.dk, Rectorsekretariatet

Louise Bredgaard, lb@adm.aau.dk, Rectorsekretariatet

Bo Jeppesen, boje@adm.aau.dk, Rectorsekretariatet

25. august 2025

The image shows a modern building with a dark facade and large windows. The letters 'AAU' are prominently displayed on the building's facade. The scene is framed by lush green trees in the foreground, and a grassy area with some outdoor equipment is visible at the bottom. The overall atmosphere is bright and sunny.

AAU

Bilag 1: Status siden sidst – udvikling af strategi for AAU

Bestyrelsesmøde d. 3. september 2025

Siden sidst i strategiprocessen

juni 2025

juli 2025

august 2025

- Udmelding til organisationen om arbejdet med strategiforløbet
- Møder i tværgående fora og udvalg planlagt
- Medarbejdermøder planlagt

- Tilrettelæggelse af involvering af organisationen
- Interviews i interessentanalyse afsluttes

- Interessentanalyse afleveret
- Involvering drøftet i direktionen
- Afvikling af strategiseminar – præsentation af interessentanalyse samt input til vision og pejlemærker

Interessent-analyse

Operate A/S for Aalborg Universitet

August 2025



Om analysen

– metode og datagrundlag

Interessentanalysen afdækker og dokumenterer 20 eksterne samt 23 interne interessenters syn på AAU, den strategiske retning og universiteternes bidrag til værdiskabelse i samfundet generelt.

Interessenter inkluderet i analysen er udvalgt af AAU, i samarbejde med Operate A/S. Interviewene er gennemført ud fra en semistruktureret spørgeramme med åbne spørgsmål og skalaspørgsmål. Interviewene havde en varighed på mellem 15 og 35 minutter.

Interviewene er gennemført i maj, juni og juli 2025, af seniorrådgivere, chefrådgivere og direktører i Operate A/S.

Analysen og de identificerede styrkepositioner, udfordringer og muligheder, er samlet set på tværs af de eksterne og interne interessenter.

Kvalitative interviews med 43 interessenter

Eksterne interessenter:

Embedsværk og politikere

Aalborg Kommune
Uddannelses- og
Forskningsministeriet
Uddannelses- og
Forskningsstyrelsen
Erhvervsministeriet
Forsvarsministeriets Materiel-
og Indkøbsstyrelse

Ekspertter og forskere

University of Oxford
Europa Kommissionen
CESAER

Virksomheder

Grundfos
Siemens Gamesa x2
Novo Nordisk
Trifork

Organisationer

Villum Fonden
Lundbeckfonden
Novo Nordisk Fonden
Dansk Erhverv
Dansk Industri
EIFO
Erhverv Nord Danmark

Interne interessenter:

Stillinger

Adjunkt
Lektor
Professor
Teamleder
Strategisk Rådgiver
Studieleder
Institutledere
Prodekan
Vicedirektør

Institutter

Institut for Bæredygtighed og Planlægning
Institut for Byggeri, By og Miljø
Institut for Datalogi
Institut for Energi
Institut for Kemi og Biovidenskab
Institut for Materialer og produktion
Aalborg University Business School
Klinisk Institut
Institut for Medicin og Sundhedsteknologi
Institut for Elektroniske Systemer
Institut for Politik og Samfund

Fakultet

Det Humanistiske og Samfundsvidenskabelige
Fakultet

Fællesservice & AAU Innovation

AAU Innovation
Forskningsservice
HR

Universiteterne i front, i en verden under pres

*Fra vidensbank til
retningsgivende
samfundsaktør*

Forventningerne stiger – både fra politikere, erhvervsliv og borgere. Der er brug for, og forventning til, at universiteterne tager aktivt ejerskab for løsningen af de store samfundsproblemer.

*Finansiering og
kommercielle
dagsordner*

Ekstern finansiering er afgørende for anvendelsesorienteret forskning, men kan også styre forskningen mod kommercielle dagsordener og dermed udfordre friheden til at stille åbne, kritiske spørgsmål, som uafhængige samfundsinstitutioner.

Universiteterne skal
verificere viden – ikke
blot skabe og formidle
den

Vi står over for en revolution i adgangen til og produktionen af viden med kunstig intelligens. Universiteterne får en vigtig rolle i at verificere informationen – især i en verden præget af stigende fake news.

*Fra elfenbenstårn til
brobygger*

I dag er der for langt mellem forskere og beslutningstagere. Universiteterne har et ansvar for at lukke det gab, som troværdige brobyggere, der bringer viden i spil, når komplekse beslutninger skal træffes.

Interessenter peger på især fire markante styrkepositioner for AAU

Tæt på virkeligheden

Interessenter ser AAU's problemorienterede og missionsdrevne tilgang som en klar styrke, der differentierer universitetet og gør det særligt relevant på samfundskritiske områder som forsvar, AI og sundhed.

Værdi for erhvervslivet

AAU anerkendes som en stærk, samfundsforankret samarbejdspartner med tæt erhvervskobling, der bidrager til regional udvikling, praktikpladser, arbejdsmarkedsparete kandidater og forskningsnetværk.

Høj kvalitet af tekniske og ingeniørfag

AAU anerkendes for sin internationale position inden for ingeniørfag og høje faglige kvalitet, stærke erhvervskobling og kandidatuddannelser i høj efterspørgsel.

Ungt og utraditionelt universitet

AAU fremhæves som et ungt, utraditionelt universitet med fleksibilitet, innovation og mulighed for at udfordre traditionelle konventioner.

Fem udfordringer, som interessenter bredt set mener, at AAU bør forholde sig til

Talent-tiltrækning og -fastholdelse

AAU udfordres af at tiltrække og fastholde topforskere og talenter, især internationalt. Dette kræver et mere dynamisk forskningsmiljø, med global gennemslagskraft.

Finansiering og fri forskning

Eksterne finansieringskrav kan påvirke forskningsfrihed, faglige prioriteringer og arbejdsmiljø, samt skabe et A- og B-hold blandt forskerne.

Fokusering

Interessenter ønsker, at AAU fokuserer på færre, strategisk prioriterede områder for at skabe særlig faglig og samfundsmæssig værdi, samt for at differentiere sig fra andre universiteter.

Systematiske samarbejder

AAUs eksterne samarbejder er ofte personbårne, hvilket begrænser adgang for nye aktører og mindsker universitetets potentiale for brede, systematiske partnerskaber.

Administration og processer

Interne interessenter oplever, at administration og komplekse systemer begrænser tid til forskning og undervisning. Færre kontrolkrav og øget tillid vil frigive ressourcer og styrke tværfagligt samarbejde.

Fire muligheder for AAU, hvor interessenter ser et uforløst potentiale

Tværfaglighed

Interessenter fremhæver, at samfundets komplekse udfordringer kræver tværfaglige løsninger. AAU har erfaring og potentiale til at styrke samarbejde internt og internationalt, fx ved at koble tekniske discipliner med samfundsvidenskab og Humaniora.

Innovation og entreprenørskab

Interessenter ser potentiale for AAU i at styrke innovation og entreprenørskab. Det kan styrke universitetets omdømme, tiltrække studerende og skabe relevante forsknings- og erhvervssamarbejder.

Kommunikation, formidling og interesse- varetagelse

Interessenter ser et uudnyttet formidlingspotentiale hos AAU, og efterspørger bedre omsætning af forskning til virkelighedsnær kommunikation, samt større gennemslagskraft over for samfund og politik.

Kunstig intelligens

Interessenter fremhæver, at AI ændrer universitetets rolle som vidensformidler, samtidig som det er et kraftfuldt redskab i forskning og undervisning. Der efterspørges øget brug af AI og prioritering af grundforskning på området.

Generel bred enighed - med få nuancer

Der er generelt stor enighed blandt interne og eksterne interessenter – især om behovet for fokusering, en missionsdrevet tilgang og virkelighedsnær undervisning og forskning. Der er fælles forståelse for vigtigheden af stærke erhvervssamarbejder, tydelig faglig positionering og bidrag til samfundet.

Væsentligste punkter hvor interessenter var enige:

- Missionsdrevet tilgang og problem-baseret læring
- Behov for fokusering
- Virkelighedsnær undervisning og forskning
- Stærke erhvervssamarbejder
- Bidrag til lokalsamfundet
- Tydelig og anerkendt position inden for ingeniørfag
- Behov for øget involvering af omverdenen gennem partnerskaber og interessevaretagelse
- Udfordring med fastholdelse af talenter

Væsentligste forskelle - fokus og forventninger:

- **Forskning og finansiering:** Interne vægter fri forskning og ser finansiering som en udfordring, mens eksterne primært ser mulighederne ved øget ekstern finansiering og efterspørger mere anvendelsesorienteret forskning.
- **Tematiske top-of-mind fokusområder:** Interne har særligt fokus på AI og understreger samtidig den fortsatte nødvendighed af at adressere klimaforandringer. Eksterne fremhæver i højere grad geopolitik og forsvar som de mest presserende dagsordener. Begge grupper anerkender dog vigtigheden af alle den nævnte områder.
- **Tilgang og positionering:** Eksterne efterlyser større armbevægelser og tydeligere profil fra AAU, mens interne også ønsker at fremhæve en mere ydmyg og nysgerrig tilgang for at undgå selvtilfredshed.
- **Ledelse og arbejdsmiljø:** Eksterne roser ledelsen – særligt rektor – mens nogle interne peger på udfordringer med arbejdsmiljøet.

Ny SSH-organisering

Status til bestyrelsen



Ny SSH-organisering

► Baggrund:

- Omstruktureringen er en videreførelse af sammenlægningen af HUM og SAMF
- Udsigt til faldende ungdomsårgange, kandidatreform og politiske vinde, der ikke har fokus på lange akademiske uddannelser
- Fokus på at sikre den bedst mulige organisering, både ift. uddannelser, forskning og administration

Proces:

Den nye organisering af fakultetet er besluttet af dekan Rasmus Antoft, på baggrund af en involverende proces, hvor både studienævn, forskningsgrupper, institutråd og institutadministrationer er blevet inddraget via en survey, og FSU og AR har været inddraget i løbende drøftelser.

Ny SSH-organisering

Fra 1. januar 2026 består SSH fakultetet af fire institutter:

Institut 1 (navn under udvikling): Det forhenværende Institut for Kultur og Læring samt Institut for Kommunikation og Psykologi

Instituttleder: Keld Thorgård

Institut 2 (navn under udvikling): Det forhenværende Institut for Sociologi og Socialt Arbejde samt Institut for Politik og Samfund

Instituttleder: Jakob Skjøtt-Larsen

Juridisk Institut

Instituttleder: Trine Schultz

Aalborg University Business School

Instituttleder: Mette Vinther Larsen

Juridisk Institut og AAUBS skal fra 1. januar have en fælles administration.



Der arbejdes nu på klargøring af institutterne:

Fakultetsniveau:

- Dekanen har pt. samtaler med forskningsgrupper om mulige flytninger
- Studieledere på institut 1 og 2 skal udpeges af dekanen på baggrund af indstillinger fra studienævn
- Der er udarbejdet en ensartet struktur for institutadministrationerne med teamsinddeling

Institutniveau:

- Institutledere på de to nye institutter arbejder på at få viceinstitutledere på plads, disse udmeldes snarest
- Der skal på de nye institutter laves nye institutråd og samarbejdsudvalg
- De nye institutter skal have fastlagt nye institutnavne
- Alle institutter skal fremadrettet have sektionsinddeling
- På Juridisk Institut og AAUBS arbejdes med at få etableret en fælles institutadministration

Og meget mere...

Arbejdet foregår på institutniveau med løbende inddragelse af lokale institutråd og samarbejdsudvalg, og på fakultetsniveau med inddragelse af FSU, Akademisk Råd samt løbende møder med fakultetets arbejdsmiljørepræsentanter



Notat til AAU's bestyrelse vedr. etablering af kapitalfond

Aalborg Universitet
Sagsbehandler:
Lise Degn
Telefon: 9940 3851
E-mail: lde@adm.aau.dk

Sagsnr.: 2025-012-00458

Oversigt over kapitalfonde og fondskonstruktioner på danske universiteter

Nærværende notat præsenterer en oversigt over fonde og fondskonstruktioner på danske universiteter, som understøtter forsknings- og teknologibaserede startups og innovation. De beskrevne fonde og fondskonstruktioner har alle til formål at agere brobygning over det, som ofte kaldes "dødens dal"; gabet mellem den viden, som produceres på universiteterne, og det omkringliggende samfund og marked. Notatet skitserer eksisterende konstruktioner, og de grundlæggende modeller som de repræsenterer.

Danmarks Tekniske Universitet (DTU)

DTU har den mest veludbyggede konstruktion i Danmark. DTU støtter igennem datterselskabet PSV Foundry særligt tidlige startups knyttet til DTU. PSV Foundry er en såkaldt "evergreen-investeringsdel" knyttet til Venturehuset PSV (tidligere PreSeed Ventures) som blev grundlagt på DTU i begyndelsen af 2000'erne for at fremme pre-seed-investeringer i Danmark. Under PSV Venturehuset er ligeledes fondene PSV Hafnium, som støtter deep tech startups med forskningsbaseret teknologi, især inden for klima og bæredygtighed, og PSV Tech (og nyligt Tech II), som fokuserer på software og digital infrastruktur. De to fonde er bl.a. støttet af Danmarks Eksport- og Investeringsfond (EIFO), European Investment Fund (EIF), Ingeniørforeningen (IDA), samt ATP.

Økonomi: PSV Hafnium og PSV Tech har budget på hhv. ca. 600 mio. kr. og 450 mio. kr.

Aarhus Universitet (AU)

Aarhus Universitets understøttelse af startups og innovation varetages bl.a. igennem Aarhus Universitets Forskningsfond (AUFF) og den helt nye venturefond Delphinus. Tidligere aktivitet har primært foregået gennem AUFFs ejerskab af Incuba (forskerpark og startup miljø i Aarhus). AUFF er en uafhængig fond, som har en tæt relation til AU, da den er stiftet for at støtte videnskabelig forskning ved Aarhus Universitet. En vigtig pointe er netop, at uafhængigheden fra AU giver en række muligheder for AUFF til at agere strategisk/økonomisk.

AUFF har nyligt, sammen med tre regionale partnere (Heartland, Salling og Norlys) oprettet Delphinus Venture Capital, som er en evergreen venturefond. Delphinus Venture Capital har som formål at "foretage investeringer fra pre-seed til scale-up med et perspektiv på værdiskabelse, der er mere langsigtet end traditionelle venturefonde"¹.

Økonomi: Delphinus Venture Capital har et opstartsbudget på 600 mio. kr. AUFF har overordnet en egenkapital på over 5 mia. kr. Det er ikke oplyst hvor stor en del af de 600 mio. kr. som AUFF står for.

¹ Se mere i pressemeddelelse fra AUFF: <https://auff.au.dk/presserum/nyheder/nyheder-2025/pressemeddelelse-om-delphinus-venture-capital>

Københavns Universitet (KU)

Københavns Universitet har valgt en anden model, som er oprettelsen af investeringsselskabet UCPH Ventures. Selskabet er et datterselskab til Københavns Universitet, oprettet i 2022.

UCPH Ventures er oprettet som en såkaldt "sidefond" til venturefonden EIR Ventures; en nordisk (svensk) venturefond, som har både EIF, Vækstfonden, Novo Holdings A/S, Saminvest og 6 svenske universiteter som investorer. EIR Ventures er en registreret alternativ investeringsfond og arbejder under den svenske lov om forvaltere af alternative investeringsfonde. Hvor UCPH Ventures udelukkende investerer i spinouts etableret på basis af KU-ansatte forskeres arbejde, har EIR Ventures en bredere investeringsportefølje.

Økonomi: KU har investeret 15 mio. kr. i UCPH Ventures, og EIR Ventures har ca. 900 mio. kr. i kapital.

Syddansk Universitet (SDU)

SDU har ligeledes et datterselskab: Science Ventures Danmark A/S, som har fokus på at etablere og udvikle spin-outs fra forskningen på SDU, samt fra andre universiteter og hospitaler. Selskabet er tæt koblet til SDU Research and Innovation Organisation. Selskabet samarbejder med nationale og udenlandske investorer.

Økonomi: Ikke oplyst direkte, men umiddelbart relativt begrænset, med egenkapital på 17 mio. kr.

IT Universitetet (ITU)

ITU understøtter digital innovation, software osv. via datterselskabet ITU Business Development A/S. Selskabet er ejet 100 % af ITU og fungerer primært som intern udviklings- og kommercialiseringsenhed for ITU. Der er fokus på at agere som inkubator/accelerator, men selskabet kan også opkøbe dele af virksomheder og investere i modningsselskaber og spinoffs. Samarbejder med forskellige investerings-/venturehuse, men primært ved at facilitere kontakt til startups osv.

Økonomi: Begrænset størrelse med en egenkapital på 2 mio. kr.

Aalborg Universitet (AAU)

AAU har et eksisterende datterselskab, Forskningsinnovation A/S, som er etableret jf. den danske lovgivning omkring teknologioverførsel. Selskabets formål er at varetage kommercielle aktiviteter ifm. teknologioverførsel og støtte op om innovation og kommercialisering. Selskabet har ikke mulighed inden for lovgivningen til at agere som venturefond i sig selv, men kan investere fx ved at købe egenkapitalandele.

Økonomi: Begrænset størrelse med en egenkapital på 5 mio. kr.

Opsummering

Overordnet set kan tre modeller skitseres ud fra det eksisterende landskab.

1: Etablering af **selvstændigt ventureselskab**, som vil kunne tiltrække investorer både nationalt og internationalt. Dette er overordnet set modellen som ses på DTU og AU. Kræver signifikante kapitalbeholdninger og kan være vanskeligt uden en uafhængig/selvstændig konstruktion som AUFF, eller en lovgivningsmæssig undtagelse/ændring.

2: Oprettelse af **investeringsselskab/sidefond til eksisterende venturefond**. Dette er modellen som anvendes på KU. Kræver samarbejde med eksisterende venturefond, men til gengæld ikke lige så stor kapitalinvestering fra universitetets side.

3: Udnyttelse af **eksisterende fondskonstruktion** (paragraf 4-fond), som AAU allerede har (Forskningsinnovation A/S). Dette er modellen der anvendes på SDU og ITU. Dette kræver en mindre



kapitaltilførsel, men har samtidig også en mindre impact (forstået som muligheder for investeringer direkte i startups, tilførsel af risikovillig kapital osv.), sammenlignet med de andre modeller.

AAU's samfundsmæssige impact
samt etablering af kapitalfond



Indledning

- Der har været et stigende politisk fokus på at iværksætteri og entreprenørskab skal være med til at genskabe væksten i EU samt det danske samfund
- I EU har man bl.a. set rapporterne fra Draghi og Letta pege på at væksten er for lav i EU og vi sakker bag ud i forhold til Kina og USA
- En af de løsninger, der i rapporterne peges på, er at styrke universiteternes plads i innovationsøkosystemet for derigennem at få omsat forskning til nye vækststærke virksomheder
- EU har styrket fokus på universiteternes rolle ved at omlægge EU's forskningsprogrammer til at fokusere mere på innovation. Den nye EU-kommissær har desuden fået udvidet sit ressort til at inkludere startups
- I Danmark har vi fået iværksætterstrategien, og der er nedsat en taskforce til at styrke universiteternes TechTrans. Samtidig er der begyndt at komme dedikerede midler fra forskningsreserven til innovationsområdet
- Målet er klart, at få universiteternes forskning omsat til mere dedikeret til økonomisk aktivitet i samfundet



Innovationsområdet AAU

- På AAU har vi en lang tradition for at omsætte viden til aktivitet i samfundet
- Dette sker både gennem forskningssamarbejder med det omkringliggende offentlige og private erhvervsliv
- Særligt bemærkelsesværdig er vores PBL-model, som har muliggjort, at der er gennemført mange studentprojekter i samarbejde med omkringliggende virksomheder og organisationer. Disse har dermed har nydt godt af flittige studerende og deres iver for at lave nye løsninger til samarbejdspartners udfordringer
- De sidste 25 år har AAU haft et stigende fokus på, hvordan vi kan hjælpe forskere med:
 - Kommercialisering af opfindelser og software
 - Understøtte de der har interesse for at starte egen virksomhed baseret på deres forskning
- Endvidere har vi udviklet et program, der på tilsvarende vis understøtter studerende, der har interesse i entreprenørskab
- For 3 år siden blev disse aktiviteter samlet i Innovate-bygningen (Aalborg). Og har siden set god vækst og fremgang



AAU'S impact på samfundet

AAU's engagement i innovation, forskning, uddannelse og samarbejde med erhvervslivet bidrager til at løse samfundets udfordringer ved bl.a. at skabe økonomisk aktivitet, vækst og arbejdspladser.

- I perioden 2008-2022 blev der etableret 617 nye virksomheder af AAU-forskere, studerende og dimittender
- Den samlede omsætning i 2022 fra AAU-iværksættere virksomheder var på 2,3 mia. kr.
- Disse virksomheder beskæftiger 1.622 årsværk



*Data fra Iris Group "iværksætter i ved Aalborg Universitet", 2024

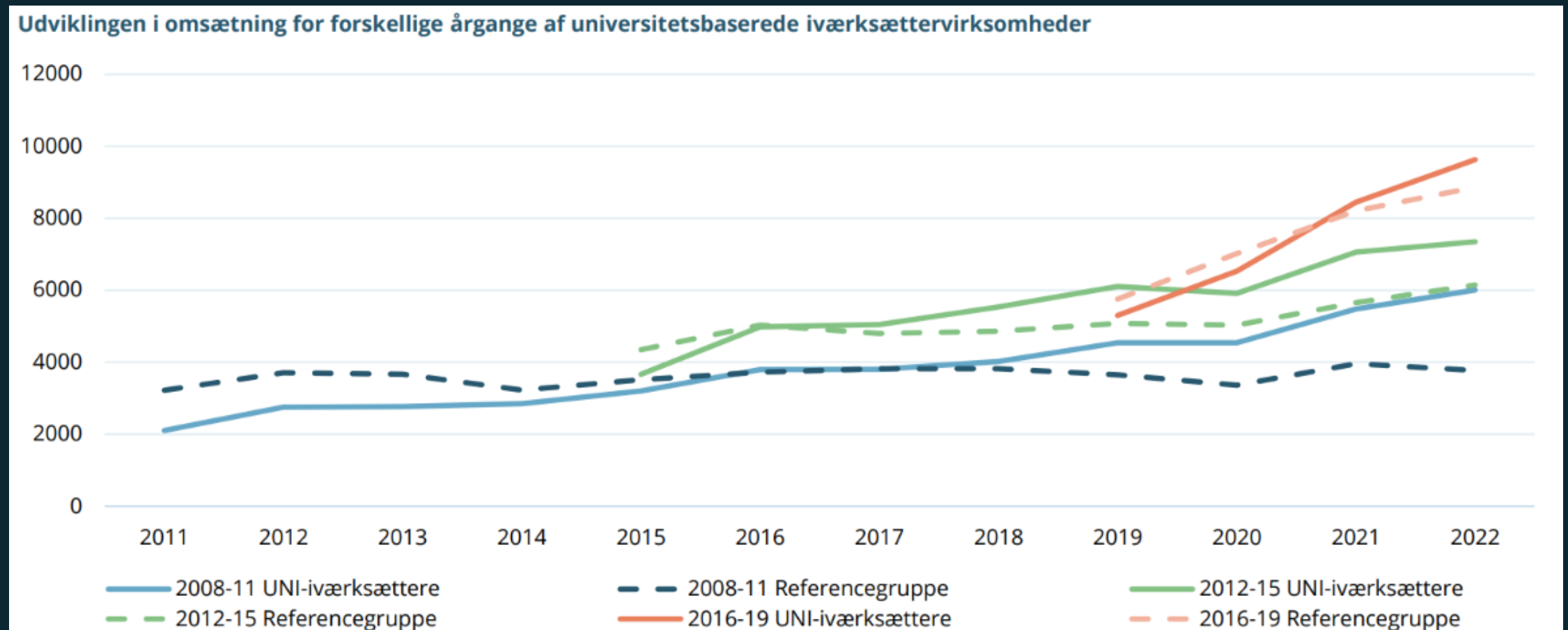
Nøgletal for økonomisk aktivitet blandt AAU-iværksættere, fordelt på aldersgrupper, 2022

Aldersgrupper	Antal virksomheder	Gennemsnitlig årsværk	Gennemsnitlig omsætning (mio. kr.)	Andel med eksport
0-4 år	359	1,8	2,2	22%
5-9 år	184	3,4	5,9	28%
10-14 år	74	4,8	6,5	27%

Kilde: IRIS Group på baggrund af data fra Danmarks Statistisk
N = 617

Indsatsen nytter

- Det øgede fokus på innovation på universiteterne i de seneste år bærer frugt
- Nye virksomheder fra universiteterne genererer hurtigere en større omsætning



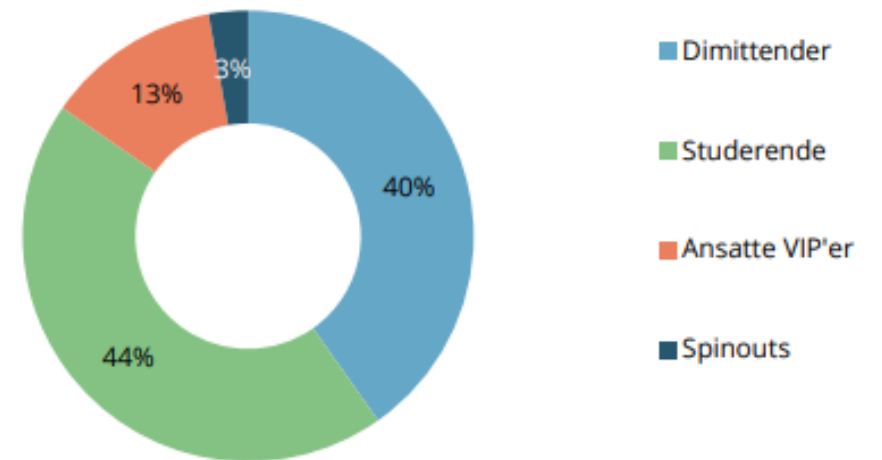
*Data fra Iris Group "Iværksætteri på de danske universiteter", 2024



Når tallene kun fortæller halvdelen af historien

- Uddannelses- og Forskningsministeriet indsamler hvert år data fra alle universiteter til en kommercialiseringsstatistik. Kommercialiseringsstatistikken dækker de aktiviteter, forskerne udfører inden for innovationsområdet
- Det er værd at bemærke, at studerende og dimittender fra AAU står for ca. 84% af alle startups fra universitetet. På landsplan står de studerende og dimittender for ca. 87% af alle startups fra universiteterne.

Fordeling af AAU-iværksættere efter type, 2008-22



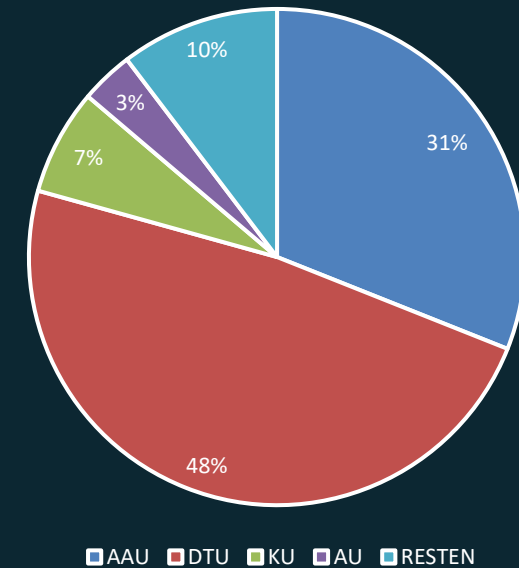
Kilde: IRIS Group på baggrund af data fra Danmarks Statistisk
Note: N= 1.320.



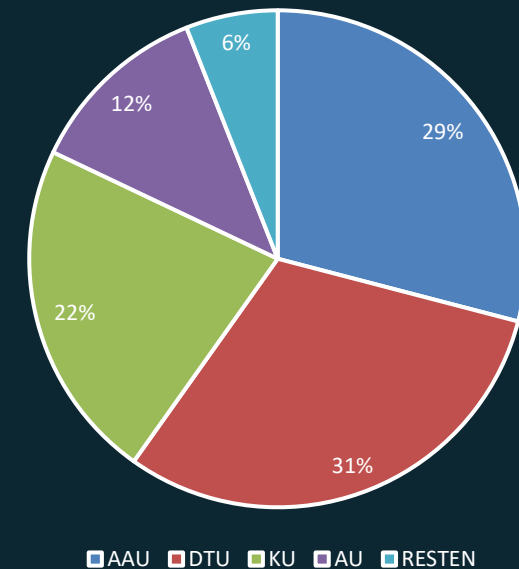
AAU's fokus på innovation

- Målrettet og strategisk prioritering af nyttiggørelsen af AAU's forskningsbaserede viden har gennem de sidst mange år ført til, at AAU bidrager væsentligt til statistikken på flere parametre
- AAU udgør ca. 10% af den danske universitetssektor målt på størrelse, men står for ca. 30% af alle spinouts samt licens-, salgs- og optionsaftaler.

Spinouts 2024



Licens, salgs og optionsaftaler 2024



*Data fra kommercialiseringsstatistikken 2024

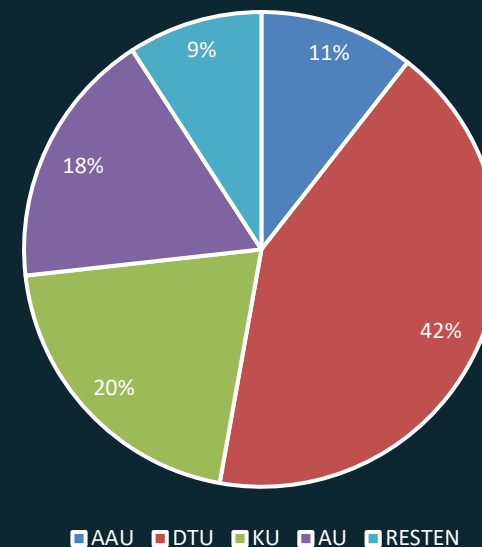


Det er dog ikke på alle parametre, at vi er lige fremtrædende

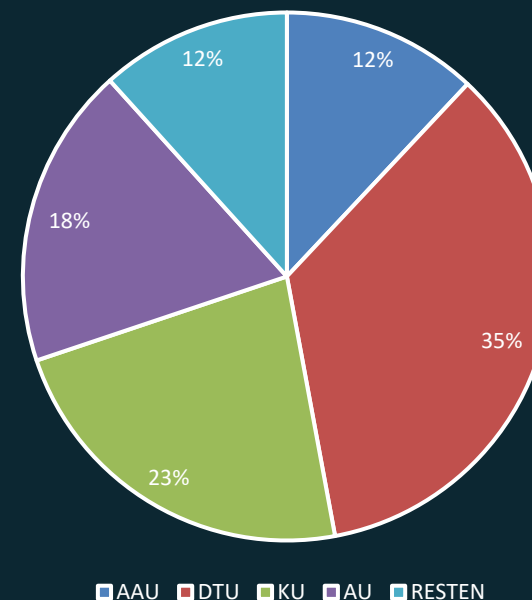
- Patentansøgninger og indmeldte opfindelser ligger tættere på sektorgennemsnittet
- Dette skyldes formentlig både sammensætningen af vores forskningssamarbejdsaftaler og forskernes kendskab til – samt motivation for – innovationsområdet
- Kendskab til innovation og de muligheder, vores programmer indeholder, kan medvirke til at forbedre dette
- Vores nye Forsknings- og Innovationsindikator vil ligeledes være med til at øge fokus
- Derudover er der lanceret en ny strategi for innovationsområdet, der arbejder ud fra fire centrale indsatsområder:
 - Impact gennem innovation
 - Styrket innovationsøkosystem
 - Målrettet innovationsunderstøttelse på AAU
 - Styrkede rammer for innovation
- Målet er at udvikle og fastholde AAU's førerposition på innovationsområdet – og samtidig sikre, at forskning transformeres til samfundsrelevante løsninger. Det skal dog bemærkes, at andre universiteter nu også begynder at rykke på denne dagsorden.



Patentansøgninger 2024



Opfindelser 2024



Kom vi for sent?

- Desværre tyder det på, at toget er kørt, og at Nordjylland ikke er kommet med
- Selvom AAU klarer sig godt, har det ikke været tilstrækkeligt til at flytte os relativt fremad



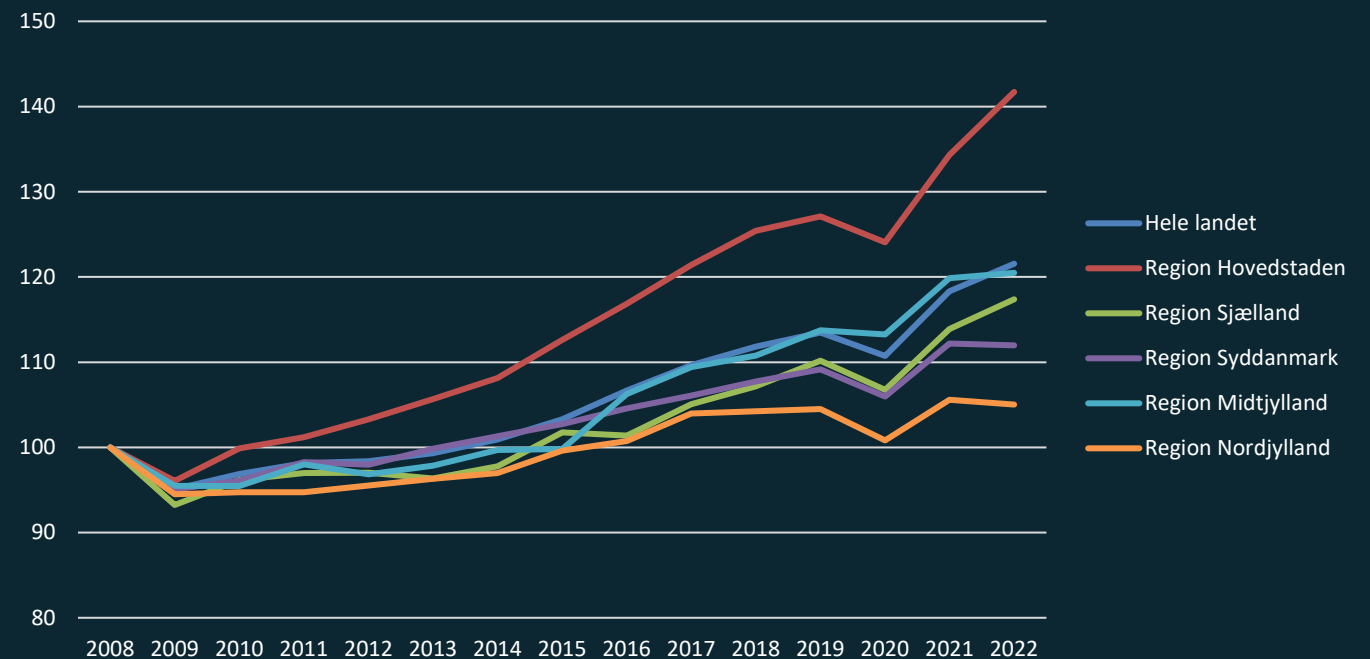
REGION NORDJYLLANDS UDFORDRING

Region Nordjyllands BNP er steget med 5% siden 2008, hvilket er betydeligt lavere end landsgennemsnittet på 20%. Denne forskel antyder, at regionen står over for udfordringer med at stimulere økonomisk vækst.

Generelt viser erfaringen, at unge entreprenante virksomheder baseret på højt vidensniveau typisk opnår de største økonomiske vækstrater.

Region Nordjylland bør derfor fokusere på strategier som innovation og samarbejde mellem virksomheder og forskningsinstitutioner for at skabe nye muligheder og større vækst.

Udvikling i bruttonationalprodukt i faste priser, 2008 til 2022 (2008=100)



*Data fra Danmarks Statistik

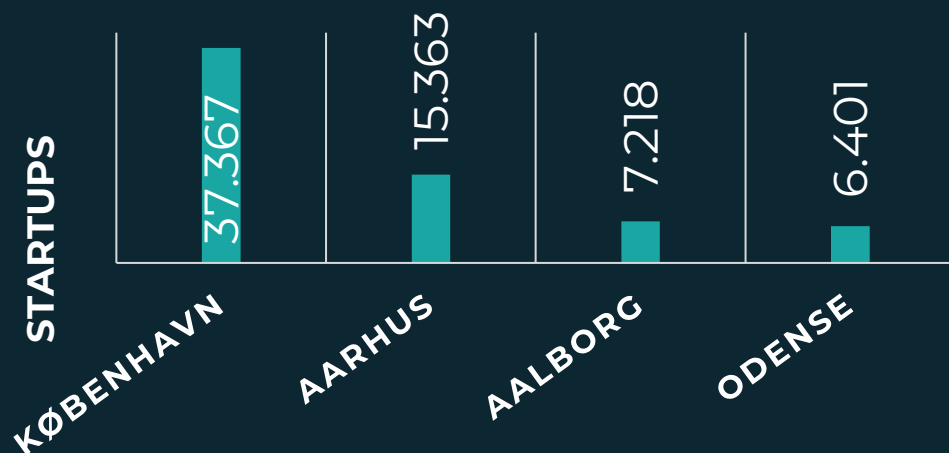


DET UUDNYTTEDE INVESTERINGSPOTENTIALE

Nordjylland halter altså bag efter resten af Danmark, hvilket muligvis skyldes at regionen er det sted, hvor man dårligst formår at tiltrække kapital til at investere i de nye virksomheder

Nystiftede startups i Danmarks fire største kommuner

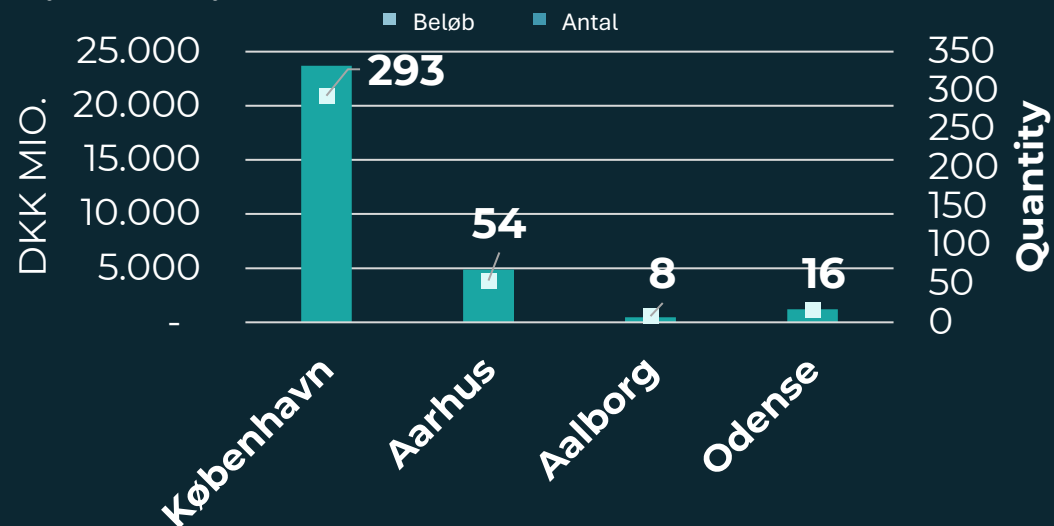
januar 2019 – juni 2023



Kilde: CVR

Ventureinvesteringer fordelt på antal og samlet beløb

januar 2019 – juni 2023



Kilde: Venturelisten, EIFO



Strategisk udfordring

- Skal AAU arbejde for at få etableret en kapitalfond med fokus på pre-seed, seed og venturekapital?
 - Fonden skal levere tidlig, risikovillig finansiering til lovende startups og spinouts baseret på AAU's forskning
 - Porteføljen differentieres gennem strategiske ventureinvesteringer
 - Formålet er at accelerere transformationen af forskning til banebrydende, samfundsrelevante løsninger – samt bidrage til erhvervsudvikling og vækst i Nordjylland
- Hvordan skal denne fond finansieres, når AAU ikke har en stor pengetank tilknyttet?
 - Hovedudfordringen er egenfinansiering til etableringen af fonden, som skal danne grundlag for at tiltrække yderligere kapital gennem investeringer
 - Fonden forventes at skulle bruge en kapitalbase på minimum 150 mio. kr. ved etablering
 - Der skal findes flere større medinvestorer, som hver indskyder minimum 10 mio. kr. hver



Fremadrettede prioriteter bør være

- Styrke kapitalgrundlaget og investeringsmulighederne, så AAU har tilknyttet én eller flere kapitalfonde med høj risikovillighed
- Videreudvikle incitamentsmodeller, der fremmer forskeres og studerendes deltagelse i innovation
- Styrke og etablere et solidt og integreret innovationsøkosystem, hvor AAU INNOVATE fungerer som omdrejningspunkt
- Arbejde for styrkede rammer for innovation – lokalt, nationalt og i EU-regi
- Strategisk retning og ramme for innovationsområdet på AAU
 - Udvælgelse af indikatorer og udrulning af strategi for innovation
- Skabe fælles forståelse for innovationsdagsordenen – hele organisationen skal forstå innovationens betydning for AAU og for det omgivende samfund





Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2024-012-00391

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 3. september 2025

Eventuelt

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager listen over kommende punkter til efterretning.

Bilag

Bilag 1: Oversigt over punkter kommende bestyrelsesmøder.

Sagsfremstilling

Ingen.

Kommunikation

Ingen.

Sagsbehandler(e)

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

15. august 2025



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet

Sagsbehandler:

Merete Wolder Lange

Sagsnr.: 2024-012-00391

Dato: 20. august 2025

Liste over punkter til kommende bestyrelsesmøder

Mandag og tirsdag den 27. og 28. oktober 2025 (med direktionen mandag)

- Bestyrelsesleders velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 4-2025
- Strategisk drøftelse
- Orientering om perioderapport 2-2025
- Notat "Strategisk uddannelsesdata" (rektors orientering)
- Orientering fra bestyrelseslederen
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Bestyrelsens egen tid

Onsdag den 17. december 2025

- Bestyrelsesleders velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 5-2025
- Drøftelse af kompetencekrav til nye eksterne bestyrelsesmedlemmer samt bestyrelsesleders
- Ny strategi
- Status på Viden for verden 2022-2026
- Godkendelse og underskrivelse af institutionsrevisors protokollat vedr. løbende revision 2025
- Behandling af budget 2026
- Status og fokuseret drøftelse ligestilling og diversitet
- Orientering fra bestyrelseslederen
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid
- *Bestyrelsesmedlemmer får en julegave*