



Sag

Titel: BM 3-2025 20250625
Sagsbehandler: 101259, Merete Wolder Lange
Sagsnummer: 2024-012-00390
Oprettet: 02-05-2024
Opdateret: 24-09-2025

Sagparter

Dokumenter

Titel	Tilstand	Type	Aktnr.
02.0 dagsorden BM 3-2025	UÅ, Udkast	DAGSOR, Dagsorden	0
03.0 sagsfremstilling referat BM 2-2025	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
03.1 ÅBENT referat BM 2-2025	UÅ, Udkast	DOK, Dokument	0
04.0 sagsfremstilling formandens orientering	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
05.0 sagsfremstilling rektors orientering	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
05.1 rektors orientering	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
08.0 sagsfremstilling strategi	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
08.1 præsentation overvejelser strategi	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
08.2 præsentation Peter Mogensen Kraka	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
08.3 resumé fem EU-rapporter	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0



09.0 sagsfremstilling kompetencekrav	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
09.1 procesplan nyt medlem	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
09.2 kortlægning af kompetencer	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
10.0 sagsfremstilling udpegningsorgan	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
11.0 sagsfremstilling trivsel på AAU og andre danske universiteter	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
13.0 sagsfremstilling eventuelt	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0
13.1 punkter til kommende møder	UÅ, Udkast	BILAG, Bilag	0



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet
Fredrik Bajers Vej 7K

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

Sagsnr.: 2024-012-00390
Dato: 09-06-2025

Indkaldelse til møde 3-2025 i bestyrelsen for Aalborg Universitet
Onsdag den 25. juni 2025
Fredrik Bajers Vej 7K, 9220 Aalborg Øst, lokale 0.03

1. **Bestyrelsesformandens velkomst (09:00 – 09:05)**
2. **Godkendelse af dagsorden (09:05 – 09:10)**
Bilag 0: Dagsorden
3. **Godkendelse af referat fra bestyrelsens møde 2-2025 den 9. april 2025 (09:10 – 09:15)**
Bilag 0: Sagsfremstilling
Bilag 1: Foreløbigt referat fra bestyrelsens møde 2-2025 den 9. april 2025
4. **Orientering fra bestyrelsesformanden (09:15 – 09:25)**
Bilag 0: Sagsfremstilling
5. **Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse (09:25 – 09:40)**
Bilag 0: Sagsfremstilling
Bilag 1: Rektors orientering til bestyrelsen
6. **Orientering om perioderapport 1-2025 (09:40 – 09:50) (LUKKET PUNKT)**
Bilag 0: Sagsfremstilling
Bilag 1: Perioderapport 1-2025
Bilag 2: Præsentation
7. **Introduktion og drøftelse af ESG-relaterede investeringer for AAU (09:50 – 10:30) (LUKKET PUNKT)**
Bilag 0: Sagsfremstilling
Bilag 1: AAU's nuværende investeringspolitik

Vicedirektør for økonomi Steen Harrit Jakobsen deltager i punkterne 6 og 7.
Client Executive, Niels Hagelund Eriksen, Institutional Clients SEB Asset Management deltager i punkt 7.

10:30 – 10:50 Pause



8. Rektors overvejelser ift. den kommende strategi for AAU og efterfølgende drøftelse (10:50 – 12:00) (LUKKET PUNKT)

Bilag 0: Sagsfremstilling

Bilag 1: Præsentation overvejelser strategi

Bilag 2: Præsentation Peter Mogensen, Kraka

Bilag 3: Resumé af fem EU-rapporter

12:00 – 12:30 Frokost i gæstekantinen Kroghstræde 3

9. Input til kompetencekrav til eksternt bestyrelsesmedlem (12:30 – 12:45)

Bilag 0: Sagsfremstilling

Bilag 1: Procesplan for udpegning

Bilag 2: Kortlægning af nuværende bestyrelsesmedlemmers kompetencer

10. Drøftelse af udpegning af medlemmer til AAU Udpegningsorgan (12:45 – 13:00)

Bilag 0: Sagsfremstilling

11. Orientering og drøftelse af trivsel på AAU og andre danske universiteter (13:00 – 13:20)

Bilag 0: Sagsfremstilling

Bilag 1: Notat om trivsel på AAU og andre danske universiteter (*lukket efter aftale med sammenlignende universiteter*)

Bilag 2: Præsentation

12. Status på cyber- og informationssikkerhed på AAU (13:20 – 14:00)

Bilag 0: Sagsfremstilling

Bilag 1: Præsentation

13. Eventuelt (14:00 – 14:05)

Bilag 0: Sagsfremstilling

Bilag 1: Liste over punkter til kommende møder

14. Evaluerings af bestyrelsens arbejde og egen tid (14:05 – 14:30)

Afsked med Christine Antorini (14:30 – 15:00)

Der er bestilt taxa til Aalborg Lufthavn kl. 15:00

Kan frit distribueres
Til beslutning

Sagsnr.: 2024-012-00390

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 25. juni 2025

Godkendelse af referat fra bestyrelsens møde den 9. april 2025

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen godkender referat fra bestyrelsens møde den 9. april 2025.

Bilag

Bilag 1: Referat fra bestyrelsens møde den 9. april 2025.

Sagsfremstilling

Ingen.

Kommunikation

De åbne dele af referatet offentliggøres på bestyrelsens websted.

Sagsbehandler(e)

Marie Louise Bosmann Lauritzen, mlbl@adm.aau.dk, Rectorsekretariatet

11. juni 2025



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet
Fredrik Bajers Vej 7K
9220 Aalborg Ø

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

Dato: 14. maj 2025

Sagsnr.: 2025-012-00425

Referat af
Aalborg Universitets bestyrelsesmøde den 9. april 2025

	Til stede	Afbud
EKSTERNE MEDLEMMER		
André Rogaczewski (formand)	X	
Anne Jastrup Okkels (næstformand)	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.: 9.00
Mødet sluttede kl.: 13.30
Referent: Marie Louise Bosmann Lauritzen/Martin Vive Ivø
Næste ordinære møde: 25. juni 2025

Statsautoriseret revisor Lars Hillebrand og revisor Lars Jørgen Madsen fra Deloitte deltog i punkt 6. Vicedirektør for økonomiafdelingen Steen Harrit Jakobsen deltog i punkterne 6 og 7.

1. Bestyrelsesformandens velkomst

Formanden bød velkommen til mødet.

2. Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen blev godkendt.

3. Godkendelse af referat fra bestyrelsens møde 1-2025, 26. februar 2025

Bilag 0) Sagsfremstilling

Bilag 1) Referat fra bestyrelsens møde 1-2025, 26. februar 2025

Referatet blev godkendt

4. Orientering fra bestyrelsesformanden

Bilag 0) Sagsfremstilling

Formanden orienterede om, at han siden sidst havde været til møde med forsknings- og uddannelsesministeren. Ved mødet blev især regeringens seneste forslag om den nye ungdomsuddannelse EPX drøftet. Det var regeringens klare forventning, at reformen af ungdomsuddannelserne bliver gennemført. Regeringens næste fokusområde ville blive forskningspolitik.

Formanden havde også været til møde med bestyrelsesformænd fra de øvrige danske universiteter. Drøftelserne på det møde bar særligt præg af forskningspolitik og forholdet mellem forskningsfrihed og formålsdrevet forskning i den nye geopolitiske virkelighed, herunder potentielle samarbejder på forskellige områder med private virksomheder.

Derudover orienterede formanden om det kommende uddannelses- og forskningsmøde. Agendaen til mødet bar præg af de globale politiske forandringer, herunder hvordan man kan håndtere samarbejde med lande, som man grundlæggende ikke ønsker at samarbejde med. Flere store danske virksomheder erkender selv, at de er dårlige til at sikre sig både mod fysisk og digital adgang for uvedkommende. Dansk Industri havde især advaret mod, at særligt de danske universiteter var alt for åbne sikkerhedsmæssigt, og at universiteterne gav for meget information til lande som fx Kina. Man kunne derfor forvente, at det bliver et emne med politisk bevågenhed i den nærmeste fremtid.

5. Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse

Bilag 0) Sagsfremstilling

Bilag 1) Rektors orientering til bestyrelsen

Bilag 2) Kommunikationskanaler til AAU's studerende

Bilag 3) Notat: Reform af professionsuddannelser

Rektor orienterede om sit besøg i EU, hvor han har talt med forskningskommissæren Ekatarina Zaharieva. De drøftede bl.a. udarbejdelse af FP10 (Framework Programme for Research and Innovation). Rektor havde som tilgang til dialogen valgt at betone, hvad universiteterne kunne gøre for Europa og EU, og lagt vægt på at forskningsmidlerne i systemet skulle fordeles på baggrund af excellence og gå til de dygtigste forskningsmiljøer fremfor til regional udvikling i EU-landene.

Rektor orienterede også om en rapport som Australien Strategic Policy Institute (ASPI) har udarbejdet. Rapporten konkluderer, at ud af 44 kerneteknologier i verden i dag er Kina førende på 37. USA er førende på de resterende syv med Kina på en anden plads. Europa fører på ingen af dem ligesom Draghi rapporten viser, at vi halter bagud på teknologi, innovationsevne, digitalisering og adgang til risikovillig kapital.

Som opsamling på formandens orientering, informerede rektor desuden kort om AAU's håndtering af sikkerhed på universitetet. AAU har generelt et højt sikkerhedsniveau i forhold til sektoren, vi har gode procedurer på plads og desuden et godt og effektivt samarbejde med både PET og FE.

Derudover fortalte rektor om sin deltagelse i kongeparrets statsbesøg i Paris, hvor han primært deltog i forsvarsdelen af besøget. Rektor havde bl.a. erfaret, at der fremover ved forsvarsindkøb mellem landene arbejdes for, at offset (modkøb) af forskning direkte på universiteter og vidensmiljøer vil kunne anvendes.

Den 1. april 2025 var statsministeren på besøg på AAU, hvor prorektor var vært. Omkring 200 studerende deltog, og der var bl.a. en engageret debat om sikkerhedspolitik.

Rektor har deltaget i et møde med den danske forsvarsattaché i Kina, Søren Boutrop. De havde bl.a. talt om hvilke områder, hvor det er muligt at samarbejde med kinesiske forskere.

Derudover orienterede rektor også om, at AAU har ansat en ny dekan til det Sundhedsvidenskabelige Fakultet. Navnet offentliggøres efter påske.

Rektor orienterede desuden om, at professor Per Halkjær Nielsen fra Institut for Kemi og Biovidenskab vil modtage en guldmedalje fra Videnskabernes Selskab. Medaljen uddeles for hans livslange forskningsindsats og hans unikke evne som forskningsleder. Medaljen er ikke blevet uddelt de seneste år.

Fra den skriftlige orientering fremhævede rektor reformen af professionsuddannelserne. På AAU er socialrådgiveruddannelsen omfattet af reformen. Med reformen er der et ønske om at gøre uddannelserne kortere og bedre. Uddannelsen forkortes med tre måneder og formindskes med 15 ECTS. Finansieringen øges, og der kommer et kvalitetsløft af praktikken. Diplomingeniørerne bliver ikke omfattet af reformen, dog skal deres uddannelse afsluttes en måned tidligere, hvilket betyder, at de skal skrive deres afsluttende opgave tidligere end de gør nu.

Bestyrelsen drøftede kort oversigten over kommunikation med de studerende. Prorektor oplyste, at Studieservice, ITS og AAU Kommunikation og Public Affairs er i gang med et servicetjek og en evaluering af kommunikationen særligt omkring studiestart. Arbejdet drøftes bl.a. i Studiemiljørådet.

Omkring den nye EPX-uddannelse, som starter i 2030, var der en bekymring om, hvorvidt den vil trække potentielle studerende væk fra AAU i Nordjylland og bestyrelsen foreslog, at de strategiske analyser af rekruttering, på sigt, har blik for dette.

Bestyrelsen drøftede også den geopolitiske situation, herunder om AAU har projekter, der er påvirket af udviklingen i USA. Rektor bekræftede, at udviklingen har betydning for AAU og for nogle projekter.

6. Behandling og underskrift af revisionsprotokollat for årsrapport 2025

Bilag 0) Sagsfremstilling

Bilag 1) Rapportering vedrørende revision af årsrapporten 2024

Statsautoriseret revisor Lars Hillebrand orienterede om, at revisionen af årsregnskabet for universitetet for 2024 er afsluttet. Revisor har givet en revisionspåtegning uden bemærkninger. Der er heller ingen forbehold i hverken den finansielle revision eller forvaltningsrevisionen. Universitetet har en robust økonomi med større overskud end budgetteret.

Efter loven skal revisor særligt undersøge risikoen for besvigelser, hvilket ikke har givet anledning til bemærkninger. Bestyrelsen bekræftede, at de heller ikke har kendskab til besvigelser.

Revisionen gav dog anledning til to opmærksomhedspunkter. Det ene punkt er området generelle it-kontroller, der især handler om brugernedlæggelse, når medarbejdere fratræder. Universitetsdirektøren oplyste, at arbejdet med at lave en politik for brugerstyring er i gang, og han forventer, at politikken kan implementeres i første halvår 2025.

Det andet punkt var knyttet til anvendte begrundelser for engangsvederlag. Her har revisor haft en god dialog med HR for at sikre en procedure, hvor man kommer igennem de rigtige trin, så man opnår relevante begrundelser for vederlagene.

Derudover havde revisor et mindre opmærksomhedspunkt om indkøb. Revisor opfordrede til, at der i universitetets indkøbs- eller sikkerhedspolitik bliver indarbejdet regler om beslutningsgange for anskaffelse af udstyr, der kan have sikkerhedsmæssige konsekvenser for universitetet. Revisor opfordrede også til, at universitetets indkøbspolitik om interessekonflikter opdateres, så den også omfatter samhandel med virksomheder, hvor bestyrelsesmedlemmer har bestemmende indflydelse. Universitetsdirektøren orienterede i forlængelse heraf om, at universitetet er i gang med at opdatere sin indkøbspolitik.

Revisionens opmærksomhedspunkter til revisionsprotokollatet vil blive adresseret i næste års årsrapport.

Revisor Lars Jørgen Madsen gennemgik projektøkonomien med indtægter på knapt 800 mio. kr. Revisor har særskilt påtegnet 25 projekter og har derudover haft stikprøver på ti projekter. Til 6 ud af 25 projekter var der mindre formalia bemærkninger.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

7. Drøftelse og godkendelse af AAU-årsrapport 2024 og 3. perioderapport 2024 (LUKKET PUNKT) (Offentliggøres efter mødet)

- Bilag 0) Sagsfremstilling
- Bilag 1) Udkast til AAU-årsrapport 2024
- Bilag 2) Sagsfremstilling statusredegørelse strategisk rammekontrakt
- Bilag 3) Behandling af statusredegørelse for strategisk rammekontrakt for 2024
- Bilag 4) Statusredegørelse 2024 for AAU om "Flere og bedre uddannelsesmuligheder i Danmark"
- Bilag 5) Orientering om 3. perioderapport 2024
- Bilag 6) Præsentation

Vicedirektør for økonomiafdelingen Steen Harrit Jakobsen (SHJ) præsenterede de væsentligste indsatser og aktiviteter i AAU-årsrapport 2024 inden for universitetets kerneopgaver; uddannelse, forskning og innovation samt en række tværgående indsatser.

SHJ præsenterede også forventningerne til 2025, herunder udviklingen i den geopolitiske situation, implementering af kandidatreformen, det danske EU-formandskab, fokus på udbredelse af AI, digitalisering af kerne- og støtteaktiviteter og bedre økonomistyring.

Universitetsdirektøren orienterede om et nyligt hackerangreb mod Oracle. Ligesom en række andre danske universiteter anvender AAU Oracle til bl.a. økonomi- og budgetstyring. Efter undersøgelser kunne man konstatere, at der ikke var kompromitteret data eller indhentet fortrolige informationer fra AAU. Universitetsdirektøren fremhævede, at det i praksis var en god øvelse, der viste tilstanden af vores beredskab og hvor godt universiteterne arbejdede sammen omkring sikkerhedstruslen.

Herefter gennemgik SHJ tredje periodeopfølgning for 2024. Opfølgningen viste, at udgifter til husleje og forbrug er faldet. Personaleudgifter er til gengæld steget på grund af de overenskomstbaserede lønstigninger.

Den disponible egenkapital var ultimo 2024 på 177 mio. kr. Målet om en disponibel egenkapital på 60 mio. kr. er således nået tidligere end planlagt. Derudover fremhævede SHJ, at dele af udgiften til Nyt SiS skal tages af den disponible egenkapital.

Bestyrelsen spurgte til status på universitetets aktier og investeringer. SHJ oplyste, at vi har haft et tab over de seneste uger på aktierne. Omvendt medfører den faldende rente, at obligationerne er steget en smule i værdi. Dertil kommer, at AAU har godt 250 mio. kroner stående i kontanter til en fornuftig forrentning.

Bestyrelsen bad om en opdatering på Nyt SiS. Universitetsdirektøren oplyste, at styregruppen skal mødes i denne uge, hvor gruppen skal komme en anbefaling til om projektet skal fortsætte eller revideres.

I forhold til forbrugsomkostninger konstaterede bestyrelsen, at der var budgetteret med 714 mio. kr. i 2024, men alene realiseret udgifter for 657 mio. kr. Bestyrelsen drøftede kort, hvorfor forbrugsudgifterne var faldet og om det måske havde indflydelse på trivslen blandt medarbejderne? Bestyrelsen var enige om, at det i alle fald var et opmærksomhedspunkt.

Bestyrelsen godkendte årsrapporten og tog tredje periodeopfølgning til efterretning.

8. Drøftelse og godkendelse af ny vedtægt

- Bilag 0) Sagsfremstilling
- Bilag 1) AAU's vedtægt med foreslåede ændringer
- Bilag 2) Samlede høringssvar fra organisationen

Rektor redegjorde kort for baggrunden for vedtægtsændringen, og fremhævede de tre forhold, som bestyrelsen særligt skulle forholde sig til.

Bestyrelsen drøftede kort de foreslåede kønsneutrale termer til erstatning af termene "formand" og "næstformand". Bestyrelsen besluttede at anvende betegnelserne bestyrelsesleder og næstleder af bestyrelsen. For de kollegiale organer anvendes forperson og næstforperson.

Om sammensætningen af det nye udpegningsudvalg blev bestyrelsen enige om at erstatte Danske Regioner med Region Nordjylland, så Region Nordjylland udpeger et medlem med særlig indsigt i universitetets opgaver. Udover den ændring tiltrådte bestyrelsen den foreslåede sammensætning af udpegningsudvalget.

På baggrund af organisationens høringssvar blev bestyrelsen enige om at ændre ordlyden af vedtægtens § 20, 3. pkt. Den nye ordlyd af vedtægten indebærer, at udpegningsudvalget bør tilstræbe en divers sammensætning blandt de eksterne medlemmer af bestyrelsen, fremfor en ligelig sammensætning af mænd og kvinder.

Bestyrelsen godkendte herefter vedtægten.

9. Strategisk drøftelse af AAU Esbjerg (LUKKET PUNKT)

10. Eventuelt

- Bilag 0) Sagsfremstilling

Bilag 1) Liste over punkter til kommende møder

Christine Antorini meddelte, at hun har besluttet at træde ud af bestyrelsen i forbindelse med næste møde i juni, som derved bliver det sidste.

Universitetsdirektøren oplyste, at der på mødet i juni også behandles et punkt om cybersikkerhed, selvom det ikke fremgår af listen over punkter til kommende møder.



Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2024-012-00390

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 25. juni 2025

Orientering fra bestyrelsesformanden

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Bilag

Ingen.

Sagsfremstilling

Bestyrelsesformanden giver en mundtlig orientering.

Kommunikation

Ingen.

Sagsbehandler(e)

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

11. juni 2025

Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2024-012-00390

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 25. juni 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

6. juni 2025



**AALBORG
UNIVERSITET**

Rektor
Aalborg Universitet
Fredrik Bajers Vej 7K
9220 Aalborg Ø
rektor@aau.dk

Dato: 3. juni 2025
Sagsnr.: 2025-012-00433

Rektors orientering til bestyrelsen

Implementering af kandidatreformen

AAU's institutionsplan for hvilke uddannelser, der, som led i kandidatreformen, omlægges til eller oprettes som henholdsvis ordinære 75-ECTS-kandidatuddannelser og/eller erhvervskandidatuddannelser, er nu indsendt til Uddannelses- og Forskningsministeriet. Institutionsplanen udgør sammen med den ministerielle lovning på området fundamentet for det videre arbejde med implementeringen af kandidatreformen på AAU.

Implementeringen af kandidatreformen sker gennem en projektorganisering. Det Strategiske Uddannelsesråd (DSUR) har som styregruppe for projektet ansvar for implementeringen. Arbejdsopgaverne i projektet er samlet i fem arbejdsplaner med hver sin arbejdsgruppe. De fem institutionelle arbejdsgrupper har til opgave at udarbejde forslag til rammer for og inspiration til den konkrete, lokale implementering på fakulteter og institutter.

Der igangsættes i juni 2025 to arbejdsgrupper for hhv. 75-ECTS-kandidatuddannelser samt erhvervskandidatuddannelser. Begge arbejdsgrupper er nedsat med repræsentanter fra alle fakulteter. De øvrige tre planlagte arbejdsgrupper, som skal arbejde med Forskerspor for 75 ECTS, EVU/45 ECTS samt Administration og tilrettelæggelse, forventes igangsat primo 2026.

I tilknytning til DSUR's arbejde som styregruppe for projektet nedsættes der referencepaneler, hvor repræsentanter fra erhvervsorganisationer, det private erhvervsliv, offentlige arbejdsgivere mfl. kan give input til arbejdet med kandidatreformen på AAU. De to første arbejdsgrupper forventes at præsentere sine overvejelser for panelerne på et møde i oktober 2025 med henblik på at kunne inddrage perspektiver herfra i det videre arbejde. Arbejdsgrupperne skal desuden gennemføre en bredere inddragende proces på AAU for at give medarbejderne mulighed for at høre om arbejdsgruppens arbejde og overvejelser samt bidrage med erfaringer til det videre arbejde.

Arbejdet i de to arbejdsgrupper forventes afsluttet ved udgangen af november 2025, hvorefter afrapporteringen behandles i DSUR og direktionen. Herefter påbegynder fagmiljøerne udviklingen af de enkelte uddannelser.

Besøg af Digitaliseringsministeren

Digitaliseringsminister Caroline Stage Olsen besøgte 28. april AAU til en snak om, hvordan man skaber de bedste rammer for AI-udvikling, tekniske uddannelser og iværksætteri i Danmark. Under besøget blev ministeren blandt andet præsenteret for AI-forskning på AAU og AI:X. Hun besøgte desuden en startup i AAU Innovate.

Dialogmøde mellem Uddannelses- og forskningsminister og AAU's forskere

Uddannelses- og forskningsminister Christina Egelund besøgte 12. maj AAU til dialogmøde med AAU's forskere. Temaet for dialogmødet var den geopolitiske situation, og hvordan denne har gjort internationalt forskningssamarbejde mere komplekst at navigere i end for blot få år siden. Forskere skal i langt højere grad end tidligere forholde sig til en række sikkerhedsmæssige risici. På mødet opfordrede ministeren blandt andet

AAU's forskere til at gøre sig flere overvejelser om de etiske, økonomiske og sikkerhedsmæssige risici i deres forskning.

Space Conference 2025

Den 20.-21. oktober 2025 afholder AAU Rumkonferencen 2025 i samarbejde med Uddannelses- og Forskningsministeriet og en række andre partnere. I år afholdes konferencen som en officiel EU-formandskabskonference, der samler europæiske politikere, embedsmænd, industri og forskere om europæisk rumteknologi og -politik.

Studerende er afgørende for Danmarks engagement og bidrag til fremtidens rumprogram. Derfor indledes Rumkonferencen med en ungdomskonference, Youth Space Conference, for elever på ungdomsuddannelser.

Åbent Universitet

AAU afholder "Åbent Universitet" 17. og 19. juni i Aalborg. Med initiativet ønsker AAU at tiltrække unge sabbatister til universitetet. Arrangementet har til formål at hjælpe de unge, der synes det er svært at træffe et studievalg eller som er bekymrede for, om de vil passe ind på et universitet. Derfor har deltagerne også mulighed for at få hjælp til alt fra adgangskrav til specialpædagogisk støtte (SPS) ved arrangementet.

Indvielse af Uffe Isolottos "Horizontal Cathedral" på campus i Aalborg Øst

Uffe Isolottos nye kunstværk "Horizontal Cathedral" indvies 17. juni. Kunstværket består af fire 12 meter høje skulpturer, som er placeret fire steder i periferien af campusområdet i Aalborg Øst.

Horizontal Cathedral er finansieret af Bygningsstyrelsen. Værket er skabt med fokus på biodiversitet, bæredygtighed og menneskets relation til naturen.

AAU-professor modtager Vanførefondens forskerpris

Professor Thomas Bredgaard, Institut for Politik og Samfund, har modtaget Vanførefondens forskningspris for sin forskning om mennesker med et fysisk handicap og deres mulighed for vedvarende tilknytning til arbejdsmarkedet.

Vanførefondens forskerpris uddeles til forskere inden for blandt andet lægevidenskab og naturvidenskab, der gennem deres forskning bidrager til at begrænse forekomsten af fysisk handicap samt til forskere, der har øget samfundets erkendelse af konsekvenserne af fysisk handicap. Der uddeles årligt 100.000 kr.

Fortroligt (KUN til mødedeltagere)
Til drøftelse og beslutning

Sagsnr.: 2025-043-00676

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 25. juni 2025

Et stærkt Aalborg Universitet – Overvejelser om en ny strategi

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen:

- drøfter rektors og direktionens overvejelser om en ny strategi, herunder universitetets potentialer ud fra bl.a. den præsenterede SWOT-analyse,
- godkender, at der udvikles en ny strategi for perioden 2026-2029, der dermed igangsættes et år tidligere end hidtil planlagt.

Bilag

Bilag 1: Præsentation af overvejelser, inkl. SWOT-analyse og udkast til faseplan for udvikling af ny strategi, herunder involvering af bestyrelse og organisation.

Bilag 2: Slides fra oplæg af Peter Mogensen, direktør i Kraka.

Bilag 3: Resumé fem EU-rapporter.

Sagsfremstilling

Baggrund

Siden Aalborg Universitets første Viden for verden-strategi, der begyndte i 2016, har universitetet løbende tilpasset sin strategiske retning og de organisatoriske rammer.

AAU's nuværende strategi, Viden for verden 2022-26, blev besluttet i 2021. Næppe mange, der kiggede frem mod i dag, ville have set et 2025 præget af krig, oprustning, handelskrige og inflation, kunstig intelligens, uforudsigelige verdensledere, en kandidatreform og udsigt til færre unge akademikere. Denne nye verdenssituation betyder, at rektor og direktionen har indledt overvejelser om universitetets nuværende strategi. Overvejelserne handler i særlig grad om, hvordan man kan skærpe sit strategiske fokus for at sikre, at Aalborg Universitet fortsat er relevant for det samfund, som universitetet er sat i verden for at bidrage til udviklingen af.

Direktionen har i løbet af foråret drøftet de ændrede fremtidsperspektiver og søgt inspiration udefra. Blandt andet har Peter Mogensen, direktør i Kraka, holdt oplæg for direktionen og fremlagt Krakas analyse af Danmark som en Small Great Nation "Danmark i 2050 – Fyrtårn eller fodnote" (bilag 2) og EU's overvejelser i forhold til teknologi og forskning.

Overvejelser om en ny strategi

Rektor og direktionen overvejer at øge hastigheden af den strategiske omstilling af universitetet, så vi bedre favner de hastige forandringer, vi står overfor. Målet er, at universitets ledelse selv skaber rammerne for udviklingen af universitetet og dermed viser rettidig omhu i forhold til at udnytte mulighederne i stedet for at blive tvunget af omstændigheder og politiske nødvendigheder.

Rektors og direktionens overvejelser handler om at fokusere uddannelses- og forskningsområderne, så vi står stærkt med en samlet portefølje rustet til en fremtid, hvor vi kan levere fortsat høj kvalitet, impact og relevans for vores omverden. Samtidig vil vi fortsætte med at skabe de bedste rammer for innovation og entreprenørskab samt samarbejde med erhvervsliv og organisationer. Denne fokusering vil kræve, at universitetet bliver endnu bedre til strategisk prioritering inden for de tre kerneopgaver; uddannelse, forskning og innovation. Samtidig skal der fastholdes et fokus på at skabe de bedste administrative rammer for, at man kan lykkes i kerneopgaverne.

Arbejdet med at skærpe det strategiske fokus for universitetet sker blandt andet med udgangspunkt i en SWOT-analyse, som direktionen i fællesskab har udarbejdet (bilag 1).

Alle de ovennævnte overvejelser peger altså i retning af en stærkere strategisk fokusering. Samtidig har forårets drøftelser i direktionen givet anledning til, at der er kommet et ønske om at forkorte den nuværende strategiperiode, der står til at udløbe med udgangen af 2026. Rektor og direktionen mener, at der er et præsent behov for, at en ny strategiperiode allerede begynder med indgangen til 2026, altså et år før hidtil planlagt.

Proces og involveringsaktiviteter

Det ligger rektor meget på sinde, at der er fokus på den gode proces med involvering af hele organisationen. Det er en faseplan med korte frister, men det er en plan med en lang række involveringsaktiviteter (bilag 1).

Faseplanen er sammensat så organisationen, hvis bestyrelsen godkender den nye strategiperiode, vil få en nyhed d. 26. juni om den nye strategiperiode. Herefter vil en række planlagte aktiviteter med involvering af Hovedsamarbejdsudvalget (HSU), fakultetsledelser, Akademiske Råd (AR) og Institutråd (IR) blive igangsat. Derudover er der planlagt en række aktiviteter, der skal udføres i linjeledelsen, altså hvor kommunikationen skal ske ned gennem ledelseslagene til medarbejderne.

Der er planlagt en struktur med statuspunkter på alle bestyrelsesmøder frem til vedtagelsen af en endelig strategi, så bestyrelsen løbende kan følge strategiudviklingen tæt undervejs. De enkelte statuspunkter på møderne er uddybet i bilag 1.

Kommunikation

Efter bestyrelsesmøde vil Rektorsekretariatet kommunikere beslutningen om strategiperioden til organisationen via AAU Update. Derudover vil de nævnte involveringsaktiviteter blive igangsat.

Sagsbehandler(e)

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



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

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

9. juni 2025

10. juni 2025
Aalborg Universitet

Fremtidens
AAU

Per Michael
Johansen

Fremtidens AAU

Overvejelser om den strategiske retning



1

Indhold

- 03 Den strategiske udfordring
- 04 Den internationale kontekst
- 05 Den europæiske kontekst
- 06 Den nationale kontekst
- 07 SWOT
- 08 Konklusion internationalt, europæisk og nationalt
- 09 Fra Konsolidering, til Profilerings, til Fokusering
- 10 Fuld faseplan inkl. mødeaktivitet
- 11 Tidsplan for udvikling af ny strategi for AAU
- 12 Anbefaling

2



Den strategiske udfordring

- Aalborg Universitet har de sidste 10 år løbende tilpasset sin strategiske retning og organisatoriske ramme
- Men de næste 10 år vil behovet for forandringer på AAU accelerere – virkeligheden overhaler den nuværende strategi
- Hvilke konsekvenser skal det have for Aalborg Universitet?

AALBORG UNIVERSITET 10. juni 2025 Fremtidens AAU **03**

3

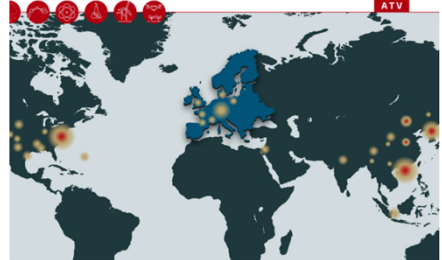
Den internationale kontekst



- EU halter efter USA og Kina i økonomisk og teknologisk udvikling
- Den sikkerhedspolitiske situation er markant ændret og uforudsigelig

Ny analyse: EU taber kapløb om kritisk teknologi

Kritiske teknologier



Europa halter alvorligt efter USA og Kina i den globale teknologikonkurrence. Det konkluderer en ny rapport fra Akademiet for de Tekniske Videnskaber (ATV), som tester Europas innovationsmuskel på 10 kritiske teknologiområder.

AALBORG UNIVERSITET 10. juni 2025 Fremtidens AAU **04**

4

Den europæiske kontekst

Decarbonisation and competitiveness

Closing the innovation gap

Reducing excessive dependencies and increasing security

Coordination

Skills & quality jobs

Financing competitiveness

Single Market

Simplification



AALBORG
UNIVERSITET

10. juni 2025
Fremtidens AAU

05

5

Den nationale kontekst



Universitetsreformen (fusioner i 2007)	2003, 2005
Globaliseringsaftalen	2006
Udviklingskontrakter	2006-2017
Nyt karaktersystem (og læringsmål for de enkelte fag)	2007
Uddannelsesakkreditering 1.0	2007
Aftagerpaneler	2007
Reform i adgangskrav (hovedområde specifikke krav)	2008
Kvalifikationsramme for livslang læring	2009
Uddannelsesmålsætning (60 pct. videregående/25 pct. LVU)	2011
Internationaliseringsstrategi	2013
Institutionsakkreditering	2013
Prækvalifikation	2013
Fremdriftsreform	2013
Ledighedsbaseret dimensionering	2014
Lov om talentinitiativer	2014
Justering af fremdriftsreformen	2016
Uddannelsesloftet	2016-2020
Nyt bevillingssystem	2017
Rammetrakter	2017
Institutionsakkreditering 2.0	2019
Begrænsning af internationale studerende	2018
3-årigt retskrav og 1-årige overbygningssuddannelser	2019
Uddannelse i hele landet – geografisk dimensionering	2021





AALBORG
UNIVERSITET

10. juni 2025
Fremtidens AAU

06

6

STRENGTHS	WEAKNESSES
▪ Digitalisering ▪ Sammenhængende organisation – samarbejdskultur på tværs ▪ Samarbejde – uddannelse og forskning ud mod erhvervslivet ▪ PBL ▪ Missionsdrevet forskning ▪ Innovation – entreprenørskab og spin-outs ▪ Stærke forskningsmiljøer på flere områder ▪ Strategisk modenhed	▪ Forskningssikkerheden er udfordret ▪ Missionsforløbning ▪ Manglende fokusering ▪ For mange uddannelser? ▪ For bred forskningsportefølje – forskningshøjden på forskellige områder ▪ Basisforskningsmidler ▪ Tiltrækning af talent – generationsskifte ▪ Uudnyttet potentiale på campusser i Esbjerg og København ▪ Innovationssynlighed
OPPORTUNITIES	THREATS
▪ Ledelsesopgaven ▪ Talentfokus ▪ Samarbejdspotentiale ▪ Mindre bureaukrati i fx innovation og administration ▪ Forskningsfinansiering ▪ EU fokusområder matcher styrkeområder ▪ Teknologi ▪ Innovation i forskning og uddannelse ▪ Livslang læring (herunder også – men ikke alene – EVU) ▪ Branding af særlige styrkeområder	▪ Manglende fokusering og prioritering ▪ Rekruttering af studerende ▪ Kandidatreform ▪ Ingeniøruddannelsen andre steder ▪ Demografisk udfordring ▪ For snævert innovationsbegreb samt incitamentsstrukturen ▪ Ekstern hjemtag og fundingsamarbejde ▪ Hvis excellencen ikke bliver dyrket ▪ Politisk påvirkning ▪ Sikkerhedskrav ▪ Rekruttering og fastholdelse af både VIP og TAP


**AALBORG
UNIVERSITET**

10. juni 2025
 Fremtidens AAU

07

7

Konklusion internationalt, europæisk og nationalt



- Akut behov for bl.a. at løse udfordringer med forsvar og sikkerhed, teknologi og AI klima og sundhed med mennesket som omdrejningspunkt.
- Voldsom efterspørgsel efter digitale og teknologiske løsninger og dermed efterspørgsel efter viden og kandidater indenfor områderne.
- De offentlige og stigende private forskningsmidler målrettes ovennævnte udfordringer.


**AALBORG
UNIVERSITET**

10. juni 2025
 Fremtidens AAU

08

8

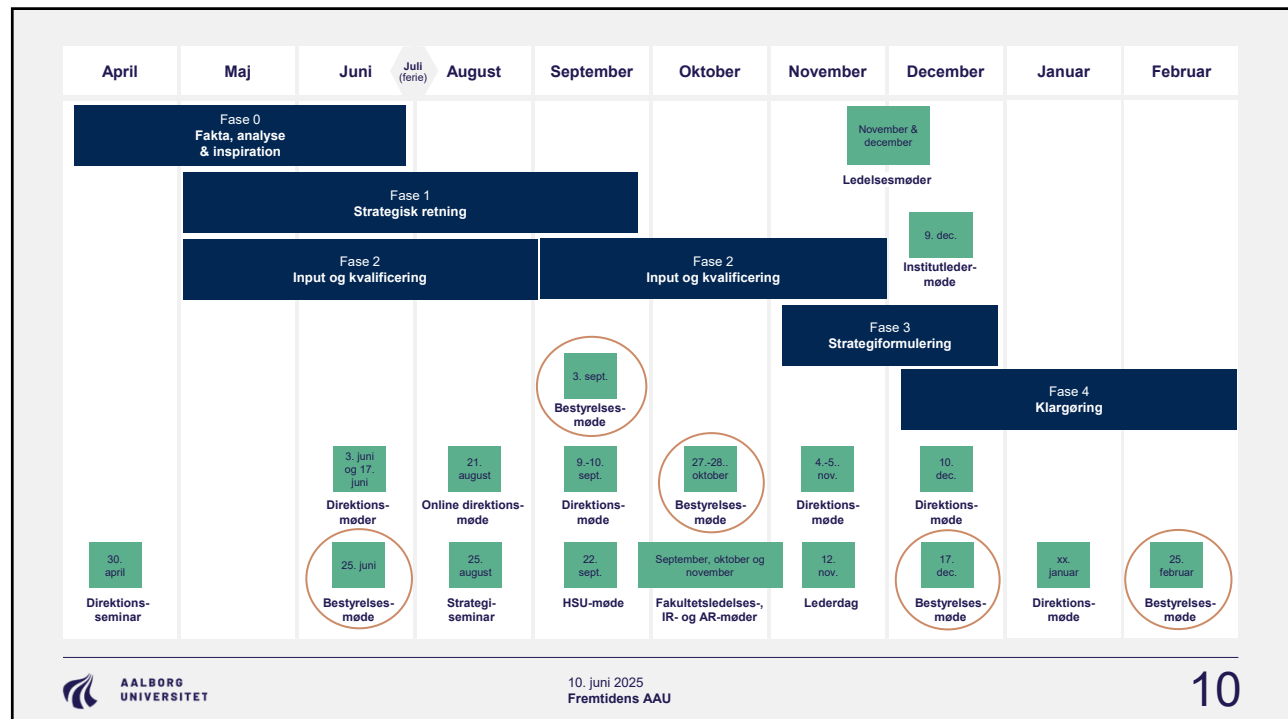
FRA KONSOLIDERING (Viden for verden I)

TIL PROFILERING (Viden for verden II)

TIL FOKUSERING (ny AAU strategi)



9



10

Tidsplan for udvikling af ny strategi for AAU

Aktiviteter i bestyrelsen



11

Anbefaling

1. Fokuserer skarpt på fremtidens udfordringer og samfundets efterspørgsel af viden og kompetencer.
2. Fremrykke ny strategi til primo 2026

12

Deloitte.**kraka****Small Great Nation**

Danmark i 2050 – fodnote eller
fyrtårn?

30. april 2025

1

Deloitte.**kraka**

Vi kigger på Danmark i 2050 – hvorfor?

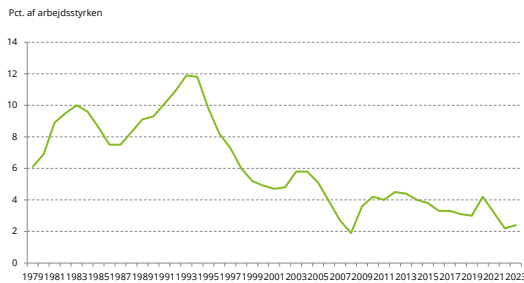
- Klogt at tage det lange lys på nu for at lykkes i 2050
- **Vilde udviklinger** inden for bl.a. AI og geopolitik skal man tage bestik af *nu* – som SGN også har gjort i tidligere rapporter
- Men det er værd at **kigge gennem røret** for at give de strukturelle forhold, der sikrer Danmarks vækst, et grundigt eftersyn
- Fremtidige generationer har krav på, at vi holder bardunerne stramme i dag

2

2

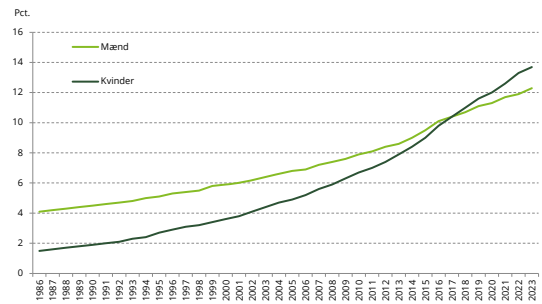
Eksempler på ting, der er gået godt pga. tidligere beslutninger

Ledighedsniveauet er faldet markant



- Økonomiske reformer, bl.a. kortere dagpengeperiode
- Aktiv arbejdsmarkedspolitik fra 90'erne og frem
- ...

Andel med LVU eller Ph.d. er steget – allermost for kvinderne



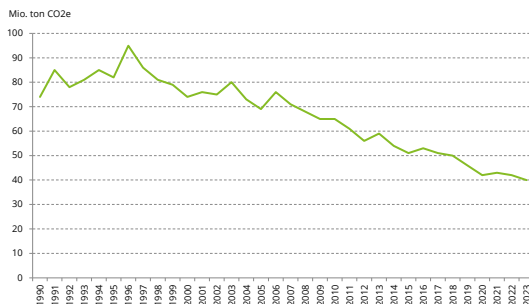
- Målsætninger om bl.a. hvor mange skal gennemføre en ungdomsuddannelse
- Udbud af stadigt flere universitetspladser (indtil de seneste år – dimensioneringer)
- ...

3

3

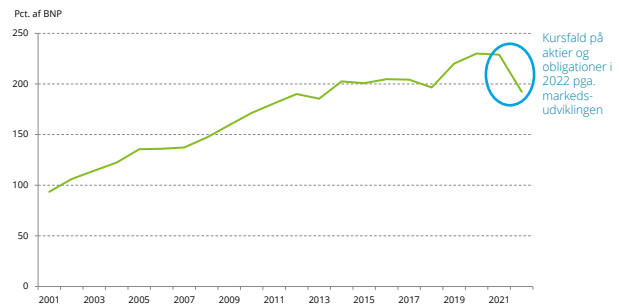
Eksempler på ting, der er gået godt pga. tidligere beslutninger

Udledninger af drivhusgasser i Danmark



- Beslutning om udfasning af kul i elproduktionen
- Målsætninger om reduktionsprocent i 2025, 2030 ift. 1990
- Inden da (00'erne): Målsætning om VE-udbygning

Pensionsformue som andel af BNP



- 1987: Fælleserklæringen etablerede arbejdsmarkedspensionerne
- Løbende udbygning af indbetalingsprocenter og fortsat opbygning af formuer for beskæftigede

4

4

Deloitte.

Risiko ved at kigge langt ud i fremtiden:
Man planlægger til den sidste krig i stedet for den kommende

- AGI er next level AI – efter generativ AI:
- En maskine, der kan varetage alle opgaver lige så godt som et menneske
- Og det rykker nærmere
- Hvad betyder det for arbejdsmarkedet? For vækst? For sikkerhed?



"I think we are going to see extraordinarily capable A.I. systems. I don't love the term artificial general intelligence, but I think that will fit in the next couple of years, quite likely during Donald Trump's presidency."

Ben Buchanan, 2025
Georgetown University assistant professor, tidligere Special AI advisor for Biden

5

5

Deloitte.**kraka**

Del 1. Danmarks styrkepositioner er truet af et isolationistisk USA



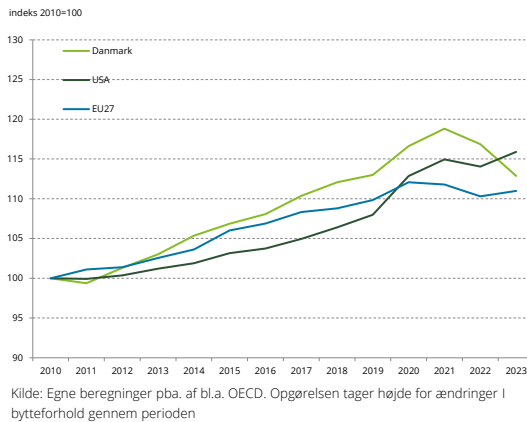
6

6

Status:

Danmark har ikke et produktivetsproblem ift. USA, men EU har

Real værdiskabelse per arbejdstime



- Siden 2010: Lavere vækst i EU end USA
- Danmark har outperformat USA og EU gennem det meste af perioden
- Dog ser det skidt ud i de allerseneste år – hvorfor?
 - Corona
 - Energikrise og inflation

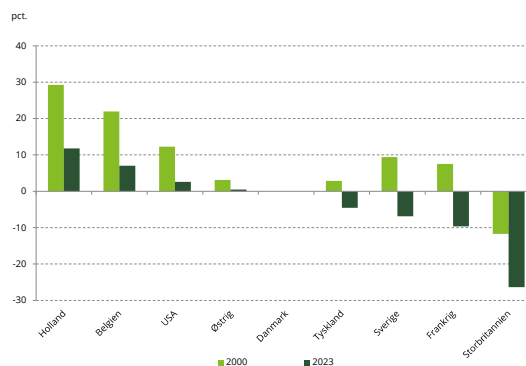
7

7

Status:

De store EU-økonomier og UK sakker agterud

Udvalgte landes timeproduktivitet ift. Danmark



Kilde: Egne beregninger p.b.a. af bl.a. OECD

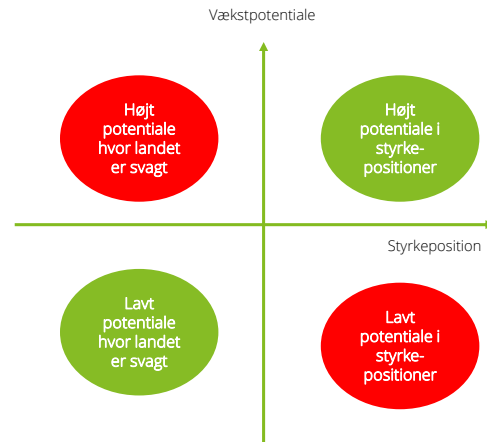
- Danmark har i 2023 hentet ind på alle lande vi sammenligner os med – er næsten på niveau med USA i 2023
- Vi har overhalet de store EU-lande Tyskland og Frankrig
- Storbritannien er sakket endnu længere bagud

8

8

Er DK – EU – USA rustet til fremtiden?

- Vi har undersøgt potentialerne for fremtidig vækst i DK, EU, USA
- Det gør vi ved at sammenstille:
 - **Styrkepositioner:** Hvor meget fylder en branche, relativt til sammenlignelige lande?
 - **Vækstpotentialer:** Hvor meget stiger efterspørgslen globalt frem mod 2050 i forskellige brancher (OECD's prognose)?
- Det er godt at have styrkepositioner i brancher med højt vækstpotentiale

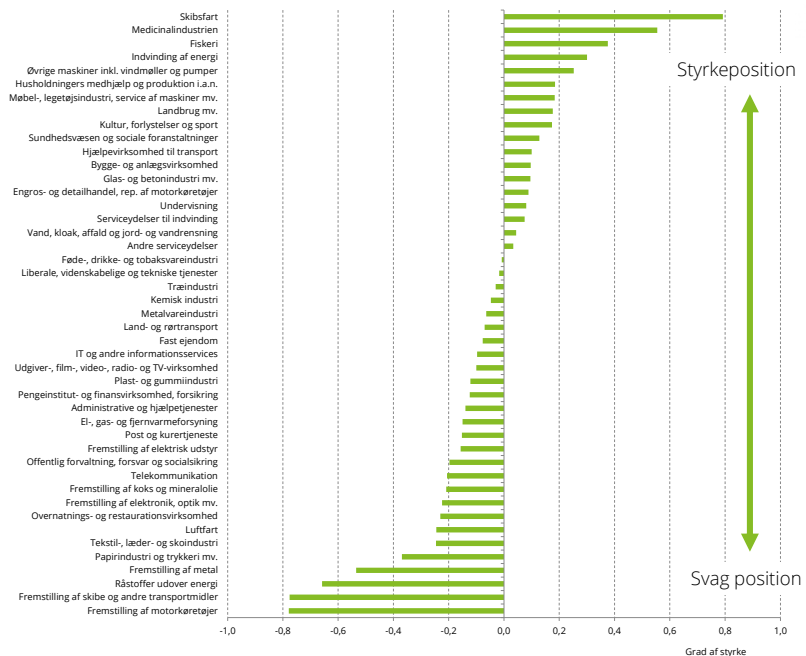


9

9

Danmarks styrkepositioner

- Styrkeposition måler hvor meget branchen fylder i DK's værdiskabelse ift. sammenlignelige lande
- Målet går fra -1 til 1.
- -1 = branchen findes ikke i landet
- >0 = styrkeposition



Kilde: Egne beregninger pba. af bl.a. OECD

10

Potentialeanalysen: DK står stærkt

- Høj vækst i Danmarks styrkepositioner
 - Især drevet af pharma og shipping
- USA står også stærkt
- EU står svagt
- Forskel ml. USA og EU er industrien: EU har mere industri med lavt vækstpotentiale
- **Men:** Behov for forsvar og selvforsyning kan føre til reindustrialisering ("wirtschaftswunder") → Vender EU's svaghed til en styrke?



11

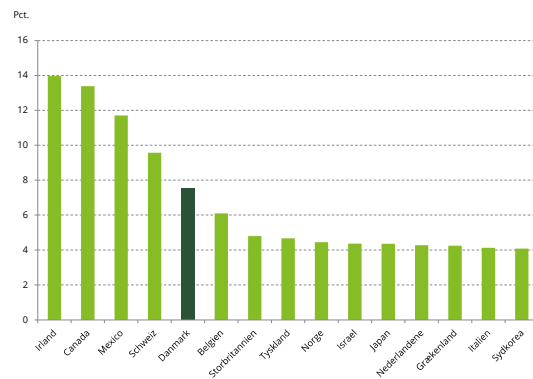
11

Trump elsker tariffer

DK's vækstpotentiale er sårbart overfor et isolationistisk USA



Andel af vækstpotentialet, som afhænger af USA's efterspørgsel

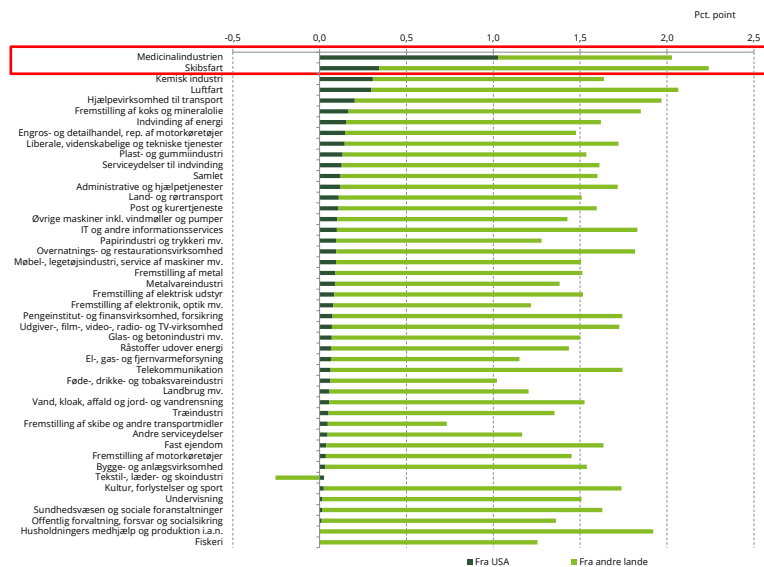


12

12

Særligt Danmarks to største styrkepositioner er følsomme overfor USA

Hvor meget af vækstpotentialet,
som kommer fra USA:



Kilde: Egne beregninger pba. af bl.a. OECD

13

13

Pointer om potentialet så langt: Dansk erhvervsliv har højt potentiale mod 2050

Hvorfor er det gået så godt – og ser så lyst ud frem mod 2050?

- Forældede industrier har fået lov til at uddø (sådan da)
- Højt og stigende uddannelsesniveau i befolkningen
- Fleksibelt arbejdsmarked
- Stor grad af åbenhed overfor idéer og handel
- Fondsejerskab og langsigtede investeringer
- Andre årsager?

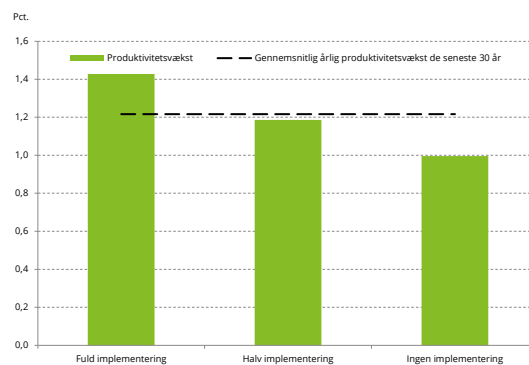
14

14

AI bliver afgørende frem mod 2050

- Hvad hvis villigheden ikke er der til at bruge AI i "varme hænder"-fag?
- Manglende implementering på disse områder vil reducere produktivetsbidraget fra AI gevaldigt

Produktivtetsvækst under forskellige scenarier for AI-implementering indenfor omsorg og pædagogik



Kilde: Egne beregninger p.b.a. af bl.a. Kraka-Deloittes ekspertsurvey (2024) og OECDs ekspertsurvey (2021). Vi har undersøgt scenarier hvor bl.a. SOSU'er, sygeplejersker, pædagoger og lærer ikke høster gevinstene ved AI

15

15

Kapiteloopsamling:

Danmarks styrkepositioner er truet af et et isolationistisk USA

- DK står med et fantastisk udgangspunkt
- DK er sårbare overfor USA's isolationistiske tendenser. Behov for at afsøge nye markedsmuligheder
- Resten af Europa har store problemer mod 2050
- Brug af AI er afgørende for produktivtetsvækst

16

16

Del 2. Hvordan ser fremtidens arbejdsstyrke ud?



17

17

Hvorfor er det vigtigt?

Mennesker er DK's vigtigste råstof

Vi kigger i dag på tre klassiske SGN-spørgsmål i 2050-perspektiv:

1. Udenlandsk arbejdskraft bidrager til vækst og velstand – hvor meget kan vi forvente os i fremtiden?
2. Uddannelse er nøgle til vækst, men hvad sker der i den danske folkeskole?
3. Hvad kan ledere gøre for at tiltrække dygtige medarbejdere – og hvilke kompetencer skal medarbejderne opgradere?

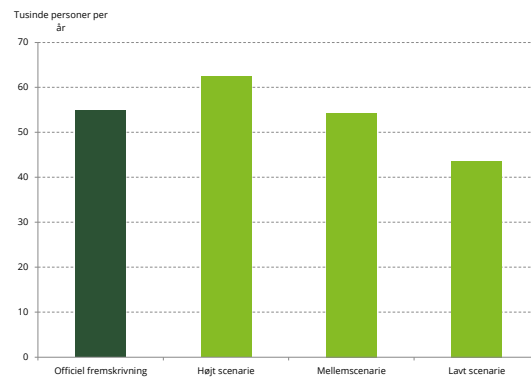
18

18

Hvor meget indvandring kan vi forvente i fremtiden?

- Hvor meget indvandring kan vi forvente, hvis det følger den historiske trend?
- Massiv indvandring de seneste år
- Så det kommer an på hvor langt tilbage vi kigger:
 - Højt scenarie (gns. 2020-2023):**
Højkonjunktur i EU, stor tilstrømning fra Østeuropa
 - Mellemscenarie (gns. 2010-2023):**
Lav + højkonjunktur i EU, stor tilstrømning fra Østeuropa
 - Lavt scenarie (gns. 2000-2023):**
Lav + højkonjunktur i EU, varierende tilstrømning fra Østeuropa

Gennemsnitligt antal indvandrere uden dansk statsborgerskab, der er kommet til Danmark pr. år ift. officiel fremskrivning 2024-2050



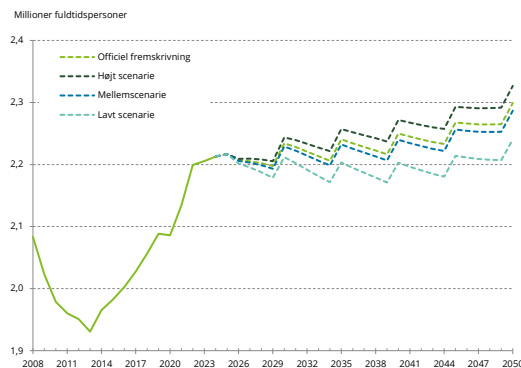
Kilde: Egne beregninger pba. af Kraka-Deloittes befolkningsmodel

19

19

Scenarier for indvandringen

Arbejdsstyrkens størrelse i de forskellige scenarier for fremtidig indvandring



Kilde: Egne beregninger pba. af Kraka-Deloittes befolkningsmodel

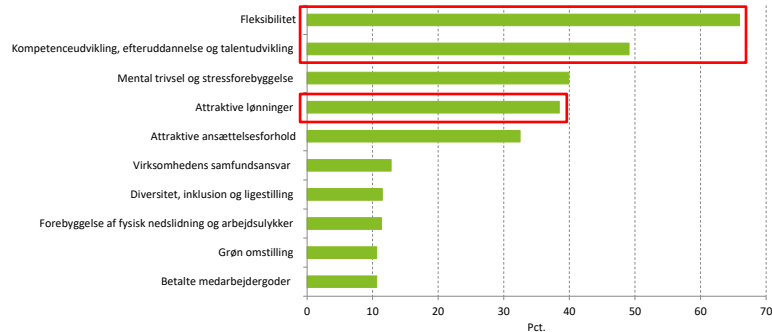
- 1 ekstra beskæftiget ~ 1 mio. ekstra på BNP**
- Forskel mellem optimistisk scenarie og officiel fremskrivning:
 - +9.500** i beskæftigelse i 2030 og **+27.600** i 2050
 - Til sammenligning: Regeringens skattereform fra 2023 øger beskæftigelsen med 5.300 fuldtidspersoner i 2030
- Trusler mod tilstrømning af udenlandsk arbejdskraft:
 - Hvordan reagerer indvandringen på den næste lavkonjunktur?
 - Kan lavere befolkningsvækst i Østeuropa reducere indvandringen?
 - Politisk modstand mod udlændinge?

20

20

Survey via Lederne: Fleksibilitet og uddannelse er vigtigere end løn

Hvad er de vigtigste områder, som din virksomhed skal fokusere på i fremtiden for at kunne fastholde og rekruttere dygtige medarbejdere? (Vælg op til tre)



Kilde: Lederne-survey i samarbejde med Small Great Nation

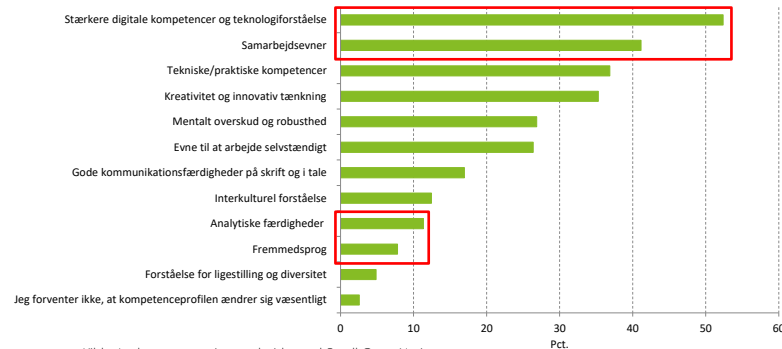
21

21

Survey via Lederne: Digitale kompetencer og samarbejdsevner skal opgraderes frem mod 2050

Noget af det, som man plejede at lære i skolen – analytiske færdigheder og fremmedsprog – skal *ikke* opgraderes yderligere. Konsekvens af AI-revolutionen?

Hvilke kompetencer forventer du er vigtigst, at medarbejdere i din virksomhed skal besidde i 2050 i højere grad end i dag? (Vælg op til tre)



Kilde: Lederne-survey i samarbejde med Small Great Nation

22

22

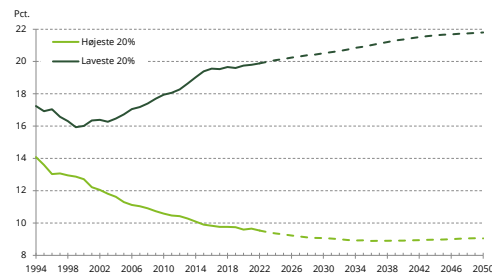
Fremskrivning af folkeskolelærernes kompetencer

- Vi har fremskrevet folkeskolelærernes karakterer
- Stocken bliver ringere: Skolelærernes gymnasiekarakter forsætter med at falde frem mod 2050
- Dem, der kommer ind er dårligere end dem der går på pension

Centrale antagelser bag fremskrivning:

- Pensionering fortsætter som hidtil
- Kommende folkeskolelærere har samme karakterer som dem, der bliver uddannet i dag

Den gennemsnitlige skolelærers placering i karakterfordelingen



Kilde: Egne beregninger p.b.a. af registerdata
Placeringen er målt relativt til den enkelte skolelærers gymnasieårgang

23

23

Kapitelopsamling: Hvordan ser fremtidens arbejdsstyrke ud?

- Indvandring er afgørende for arbejdsstyrkens størrelse i fremtiden – hvordan sikres det?
- Arbejdsstyrkens digitale kompetencer, skal opgraderes frem mod 2050 – hvordan uddanner vi til det?
- Lærernes faldende karakterer eroderer fundamentet under uddannelsessystemet

24

24

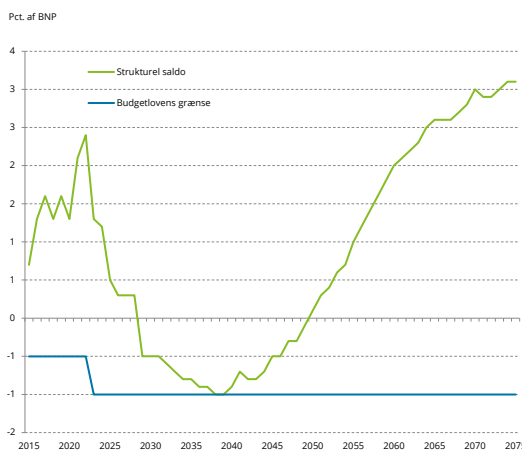
Del 3. De offentlige finanser er stærke, men regningerne vælter ind



25

25

Sunde offentlige finanser frem mod 2050



Kilde: Egne beregninger pba. af Finansministeriets fremskrivning (2025)

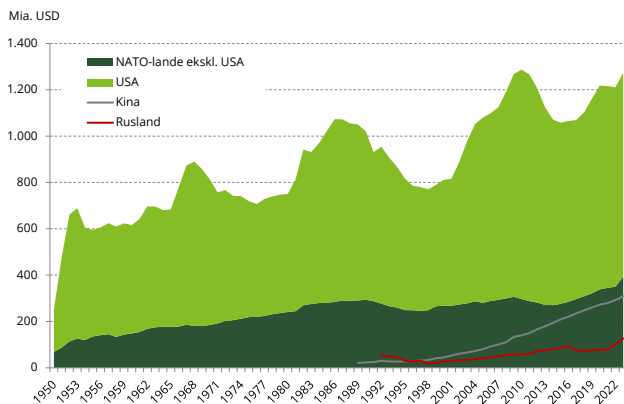
- "Hængekøjen" er væk – saldoen overholder budgetloven gennem hele "hængekøjen"
- De offentlige finanser er **overholdbare** med 1,2 pct.: Man kan på lang sigt sænke skatter/øge forbrug med 1,2 pct. uden at gælden eksploderer
- I 2050 er vi på den anden side af demografisk udfordring – med udsigt til overskud så langt øjet rækker
- Er alt så fryd og gammen?

26

26

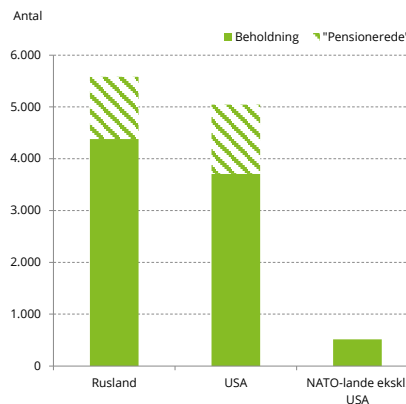
Nye tider for Europa – lige nu betaler USA forsvarsgildet

Forsvarsudgifter, mia. USD



Kilde: SPRI Military Expenditure Database, World Bank Development Indicators og egne beregninger

Beholdning af atomvåben

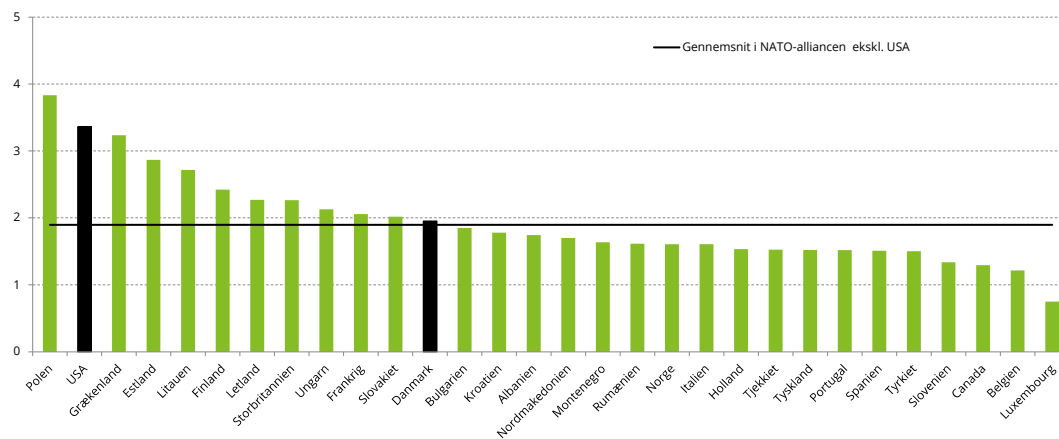


27

27

2023: Danmark var midt i feltet i NATO målt på forsvarsudgifter som pct. af BNP

Forsvarsudgifter, pct. af BNP



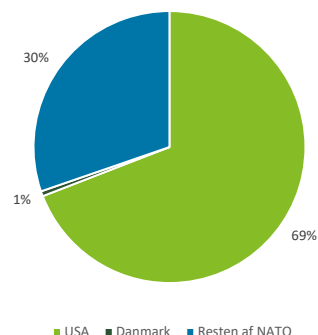
Kilde: SPRI Military Expenditure Database

28

28

Hvis Europa ikke kan regne med USA: Forsvarsudgifternes andel af BNP skal stige kraftigt

NATO's forsvarsudgifter i dag



Kilde: SPRI Military Expenditure Database og egne beregninger. Beregningerne antager, at alle NATO-landenes forsvarsudgifter stiger proportionelt for at dække huller efter USA.

Hvad bruger DK på forsvar i pct. af BNP?

- DK i 2023: 2,0 pct.
- DK i 2030: 2,3 pct.

Hvor meget skal DK bruge på forsvar (pct. af BNP), hvis USA forlader NATO?

- Hvis NATO uden USA skal bruge det samme pr. indbygger: 4,0 pct.
- Hvis NATO uden USA skal bruge det samme i kr. og øre: 6,2 pct.

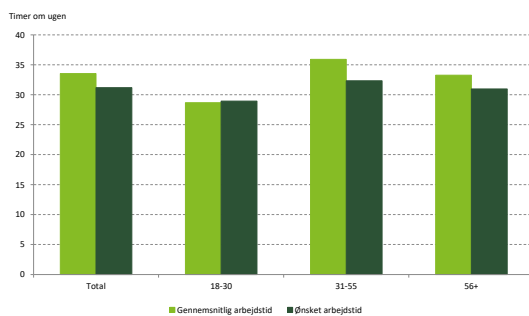
29

29

Arbejdstid - Vi har spurgt danskerne: De ønsker at arbejde mindre

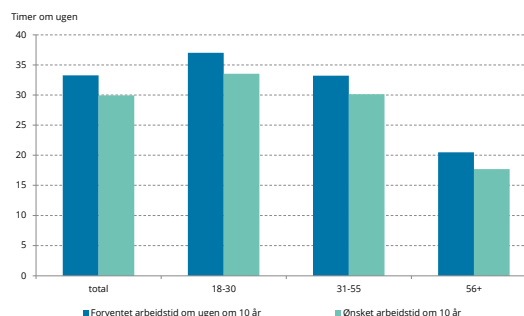
Faldende arbejdstid er dyrt for den økonomiske velstand – og for de offentlige finanser

Danskerne ønsker at arbejde mindre end de gør..



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse gennemført af Epinion for Kraka-Deloitte

..og de forventer at arbejde mere end de ønsker i fremtiden



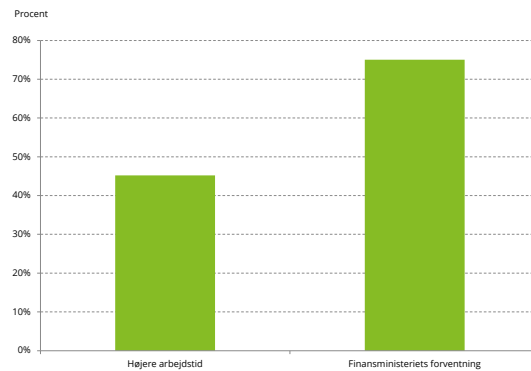
30

30

Afskaffelsen af Store Bededag fik danskerne til at arbejde mere – men effekten var langt fra 100 pct.

- **Finansministeriet:** Arbejdstiden stiger med 75 pct. af den fulde effekt
- **Kraka, overvismanden m.fl.:** Effekten væsentligt lavere
- Vi har nu spurgt danskerne: Kun 45 pct. angiver, at de arbejder en dag ekstra - det er langt fra de 75 pct.
- Det kan falde yderligere herfra gennem kollektive forhandlinger, overenskomster etc.

Danskernes svar på hvordan de reagerede på afskaffelsen af Store Bededag

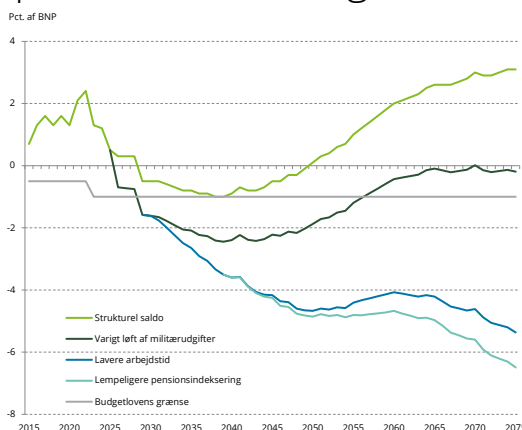


Kilde: Spørgeskemaundersøgelse gennemført af Epinion for Kraka-Deloitte

31

31

Når man tæller sammen, er der flere ting, der kan presse de offentlige finanser på sigt



Kilde: Egne beregninger pba. af bl.a. Finansministeriets fremskrivning (2025)

32

32

- Varigt, ufinansieret løft af militærudgifter på 1 pct. af BNP
- Faldende arbejdstid 2030-2050 svarende til historisk trend
- Lempeligere indeksering af pensionsalder som pensionskommissionens anbefaling
- = massivt uholdbare offentlige finanser!

Deloitte.**kraka****Kapiteloopsamling:**

De offentlige finanser er stærke, men regningerne vælter ind

- Danmarks offentlige finanser har et bomstærkt udgangspunkt
- Forsvarsregningen bliver enorm
- Det er dyrt når danskerne ønsker at arbejde mindre

33

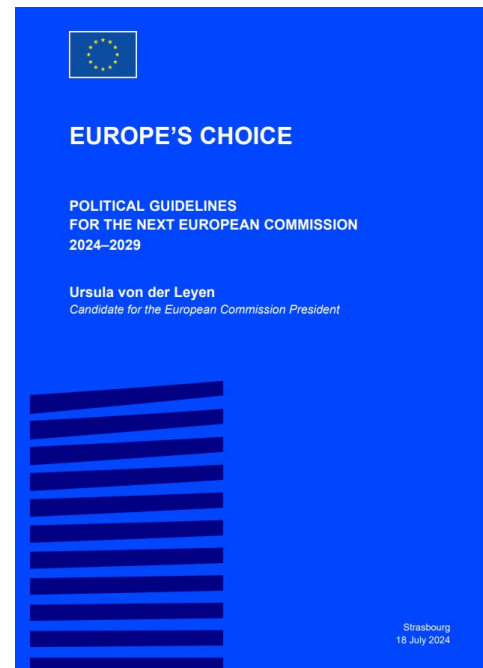
BILAG 2: RESUMÉ AF VÆSENTLIGE EU-RAPPORTER M.FL.

EUROPE'S CHOICE – POLITICAL GUIDELINES (URSULA VON DER LEYEN)

EU's politiske retningslinjer for perioden 2024-2029, som blev fremlagt af Ursula von der Leyen, prioriterer en styrkelse af Europas position gennem teknologi og digital innovation. Retningslinjerne fremhæver nødvendigheden af at accelerere teknologiudvikling inden for centrale områder som kunstig intelligens, kvante-computing og halvledere.

Nogle hovedpunkter ift. teknologi er:

1. **Digitalisering og kunstig intelligens:** EU vil fremme sikker og ansvarlig brug af AI, samt støtte innovation gennem en "Apply AI Strategy" og oprettelsen af et europæisk AI forskningsråd, der skal hjælpe med at fremme industrielle anvendelser af AI.
2. **Dataunion:** For at forbedre Europas konkurrenceevne og innovationskapacitet, vil EU arbejde på en sammenhængende datainfrastruktur gennem en "European Data Union Strategy". Dette skal give virksomheder, især SMV'er, lettere adgang til data.
3. **Frontlinjeteknologier:** EU planlægger at investere i ny teknologi såsom supercomputing, halvledere, IoT og rummeteknologi, for at forblive konkurrencedygtig globalt. En del af denne strategi indebærer at sikre adgang til kritiske råvarer og energi.
4. **Forskning og innovation:** EU vil øge forskningsbudgettet med fokus på strategisk prioriterede teknologier og har som mål at udvikle nye partnerskaber, som det ses med oprettelsen af et europæisk bioteknologiråd.
5. **Investering i teknologisk suverænitet:** Der er lagt vægt på at mindske afhængighed af tredjeparter, især inden for kritiske teknologier og produktionskæder.



DRAGHI-RAPPORTEN

Rapporten "*The Future of European Competitiveness: A Competitiveness Strategy for Europe*" fokuserer på nødvendigheden af **teknologisk fremskridt for at sikre Europas fremtidige økonomiske konkurrenceevne**.

Rapporten er skrevet af Mario Draghi, som er forhenværende italiensk premierminister og tidligere formand for Den Europæiske Centralbank.

Rapporten fremhæver, hvordan **Europa har mistet momentum i forhold til USA og Kina**, især på grund af langsommere produktivitetsvækst og begrænsede fremskridt inden for digitale teknologier. For at genvinde sin konkurrencedygtighed anbefaler rapporten tre hovedindsatsområder:



1. **Lukke innovationskløften:** Europa er bagud på teknologier, der vil drive fremtidig vækst, som kunstig intelligens (AI) og skyteknologi. Innovation i Europa hæmmes af udfordringer med kommercialisering og regulering, hvilket fører til, at mange startups flytter til USA. Rapporten foreslår at skabe et mere sammenhængende økosystem, der understøtter innovation og fremmer europæisk teknologisk suverænitet.
2. **Decarbonisering og konkurrenceevne:** Rapporten ser grøn omstilling som en mulighed for vækst. Dog kræver det, at Europa overvinder konkurrence fra lande som Kina, der dominerer inden for ren teknologi. Forslagene inkluderer harmonisering af politikker for at reducere energiomkostninger og fremme grønne teknologier.
3. **Sikkerhed og uafhængighed:** Europas afhængighed af andre lande for kritiske råmaterialer og teknologi udgør en risiko. Rapporten anbefaler, at Europa udvikler en fælles udenrigsøkonomisk politik for at sikre forsyningskæder og styrke forsvarsindustrien.

Rapporten fremhæver, at uden en betydelig teknologisk satsning og koordinering risikerer Europa at falde yderligere bagud.

LETTA-RAPPORTEN

Rapporten "*Much More Than a Market*" af Enrico Letta analyserer den fremtidige rolle af EU's indre marked, med et særligt fokus på teknologiens rolle i at styrke Europas konkurrenceevne og strategiske autonomi. Teknologiens betydning understreges igennem tre hovedtemaer:

1. **Femte frihed for forskning og innovation:** Rapporten foreslår en ny "femte frihed" i EU's indre marked, som skal styrke fri bevægelighed af forskning, innovation, data og uddannelse. Dette vil fremme et fælles europæisk økosystem, der understøtter teknologisk udvikling og adresserer globale udfordringer, såsom AI og datadeling, med et fokus på ansvarlig brug og etiske retningslinjer.
2. **Mobilisering af private investeringer:** For at finansiere strategiske teknologiske mål, anbefaler rapporten en "Sparrings- og Investeringsunion". Dette tiltag søger at udnytte europæiske opsparinger og kanalisere midler til teknologisk udvikling, hvilket er afgørende for grøn og digital omstilling.
3. **Større skala og digital integration:** Rapporten pointerer behovet for et stærkere europæisk digitalt marked, der kan konkurrere globalt. Det inkluderer udvikling af en europæisk teknologisk infrastruktur og fælles standarder for at støtte skalerbarhed og økonomisk integration.

Disse forslag fremhæver en vision for, hvordan teknologisk integration kan understøtte både økonomisk vækst og Europas strategiske interesser i en globaliseret verden.



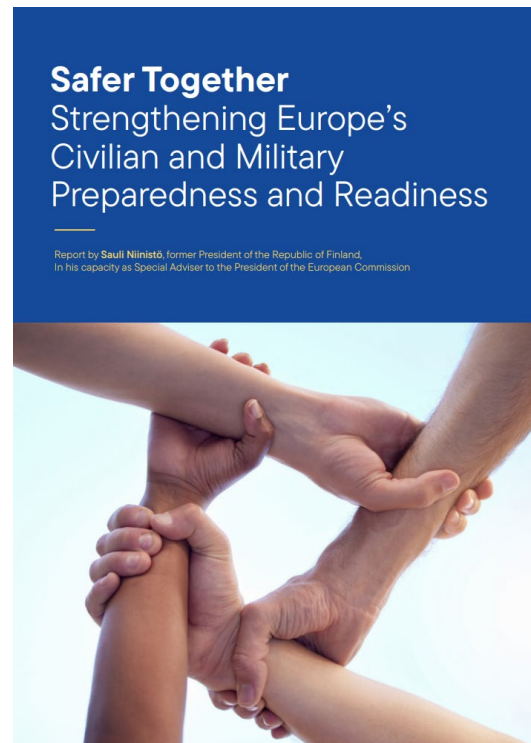
NIINISTÖ-RAPPORTEN

Rapporten *"Safer Together: Strengthening Europe's Civilian and Military Preparedness and Readiness"* af Sauli Niinistö adresserer EU's behov for omfattende beredskab og teknologisk kapacitet til at håndtere fremtidige kriser og sikkerhedstrusler. Den lægger vægt på, hvordan teknologi kan spille en afgørende rolle i at forudse og reagere på hybride angreb, cybertrusler og andre kriser, der truer EU's stabilitet.

Centrale punkter om teknologi inkluderer:

1. **Cybersikkerhed og hybridforsvar:** Rapporten anbefaler styrket intelligenssamarbejde og udbygning af EU's cybersikkerhedsstrukturer for at imødegå hybride trusler. Det foreslås, at EU opbygger en mere effektiv informationsdeling og samarbejder tættere om teknologisk overvågning og respons.
2. **Dual-use teknologier:** Øget samarbejde mellem civile og militære aktører skal muliggøre udvikling af dual-use teknologier, som kan bruges både i militære og civile nødsituationer. Denne tilgang kan styrke EU's evne til hurtigt at mobilisere teknologiske ressourcer under kriser.
3. **Automatiseret beslutningstagning:** Rapporten understreger nødvendigheden af, at EU udvikler systemer til hurtigere og mere præcis beslutningstagning under kriser, hvilket indebærer adgang til opdaterede data og brug af avanceret teknologi til at forudse og reagere på trusler.
4. **Beredskab gennem digital integration:** Et centralt forslag er implementeringen af EU-baserede kommunikations- og informationsudvekslingssystemer, der kan sikre robust og sikker deling af kritiske data på tværs af grænser og sektorer i tilfælde af kriser.

Rapportens anbefalinger søger samlet set at skabe en mere sammenhængende og teknologisk rustet EU-ramme, der kan håndtere fremtidige sikkerhedstrusler og sikre medlemsstaternes samarbejde i beredskabsindsatser.



HEITOR-RAPPORTEN

Rapporten "Align, Act, Accelerate" fra EU-Kommissionens Generaldirektorat for Forskning og Innovation fokuserer på at styrke Europas konkurrenceevne gennem forskning, teknologi og innovation.

Hovedformålet er at gøre Europa globalt konkurrencedygtigt, sikkert, bæredygtigt og modstandsdygtigt. Det opfordrer til en overordnet tilgang, der integrerer forsknings- og innovationspolitik i EU's strategiske dagsorden, med fokus på grøn og digital omstilling.

Rapporten fremlægger en række anbefalinger, herunder:

1. **Hele-regeringen-tilgang:** Justere forsknings- og innovationspolitik med EU's strategiske mål for økonomisk og geopolitisk betydning.
2. **Konkurrencedygtighed og bæredygtighed:** Fremme Europas konkurrenceevne ved at styrke rammeprogrammet og tiltrække investeringer i disruptive teknologier og teknologisk udvikling på nationalt og regionalt niveau.
3. **Europæisk merværdi:** Prioritere innovationer, der kan skabe værdi for Europa som helhed, og som kræver tværnationale forskningsinitiativer og teknologi.
4. **Eksperimentel enhed:** Oprette en eksperimentel enhed for hurtige finansieringsinstrumenter, som ARPA-lignende initiativer, til at understøtte disruptiv innovation.
5. **Styrkelse af talent:** Fremme Europas tiltrækningskraft for forskertalenter og sikre uddannelse og karriereudvikling gennem programmer som MSCA og European Innovation Council.
6. **Industriel konkurrenceevne:** Skabe et europæisk industriråd til at identificere kritiske teknologier og værdikæder og fremme offentlig-private partnerskaber.

Rapportens overordnede mål er at styrke den europæiske forsknings- og innovationsramme til at kunne håndtere fremtidige udfordringer, samtidig med at den skaber en stabil og konkurrencedygtig økonomi.



Kan frit distribueres
Til drøftelse

Sagsnr.: 2025-012-00432

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 25. juni 2025

Input til kompetencekrav til eksternt bestyrelsesmedlem

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen

- Giver input til kompetencekrav til et nyt eksternt bestyrelsesmedlem.
- Giver bestyrelseslederen mandat til at godkende den endelige formulering af inputtet.

Bilag

Bilag 1: Procesplan for udpegning.

Bilag 2: Kortlægning af den nuværende bestyrelses kompetencer.

Sagsfremstilling

Christine Antorini trækker sig som eksternt bestyrelsesmedlem. Der skal derfor udpeges et nyt eksternt medlem til bestyrelsen.

Processen

Med ændringen af universitetsloven er der kommet en ny proces for udpegning af eksterne bestyrelsesmedlemmer. Det nyoprettede udpegningsudvalg har til opgave at fastlægge, hvilke kompetencekrav nye eksterne bestyrelsesmedlemmer skal have og formulerer opslaget. Det er også udpegningsudvalget, der på baggrund af de modtagne indstillinger, udpeger det eksterne bestyrelsesmedlem. Medlemmet udpeges for en fireårig periode.

Input til kompetencekrav

Bestyrelsen kan give input til, hvilke kompetencekrav det nye eksterne bestyrelsesmedlem skal opfylde og dermed rekrutteres på baggrund af. Udpegningsudvalget skal ved fastlæggelse af kompetencekravene sikre, at den samlede bestyrelse og de eksterne bestyrelsesmedlemmer tilsammen samt hver for sig opfylder kompetencekravene i universitetsloven og AAU's vedtægt. I skemaet nedenfor er disse kompetencekrav kategoriseret.

Kategori	Kompetencekrav
Kompetencekrav til den samlede bestyrelse	Bestyrelsens medlemmer skal tilsammen have erfaring og indsigt i: • Forskning • Forskningsbaseret uddannelse

	• Vidensformidling • Vidensudveksling • Myndighedsbetjening
Kollektive kompetencekrav	De eksterne medlemmers kompetencer skal tilsammen afspejle universitetets opgaver, og de skal derfor tilsammen have indsigt i: • Forskning • Forskningsbaseret uddannelse • Ledelse • Organisation og økonomi, herunder vurdering af budgetter og regnskaber
Individuelle kompetencekrav	De eksterne medlemmer skal opfylde følgende individuelle krav: • Kandidatuddannelse eller uddannelse på tilsvarende niveau • Mindst ét af de eksterne medlemmer skal have erfaring som anerkendt forsker
Krav om afbalanceret repræsentation	Der skal blandt de eksterne medlemmer være en afbalanceret repræsentation i forhold til: • Den offentlige sektor og den private sektor • Det regionale og det nationale

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

Udpegningsudvalget skal efter reglerne i ligestillingsloven tilstræbe, at der blandt de eksterne medlemmer af bestyrelsen er en ligelig kønssammensætning. Efter AAU's vedtægt skal bestyrelsen tilstræbe en divers sammensætning af de eksterne bestyrelsesmedlemmer.

I bilag 2 er en kortlægning af, hvilke kompetencekrav det udtrædende eksterne bestyrelsesmedlem og øvrige eksterne bestyrelsesmedlemmer opfylder. Bestyrelsen bedes give input til kompetencekrav til det nye eksterne bestyrelsesmedlem med udgangspunkt i kortlægningen. Sekretariatet sikrer videreformidling af inputtet til udpegningsudvalget. **Kommunikation**

Rektorsekretariatet søger for den nødvendige kommunikation.

Sagsbehandler(e)

Marie Louise Bosmann Lauritzen, mbl@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet

23. maj 2025



Procesplan til udpegning af eksternt bestyrelsesmedlem

Aalborg Universitet
Fredrik Bajers Vej 7K
9220 Aalborg Øst

Sagsbehandler:
Marie Louise Bosmann
Lauritzen
Telefon: +4599403277
E-mail: mbl@adm.aau.dk

Sagsnr.: 2025-012-00432

<i>Dato</i>		<i>Handling</i>
1	Ultimo maj	De eksterne aktører anmodes om at udpege medlemmer til Udpegningsudvalget
2	25. juni 2025	BM-3 Bestyrelsen udpeger to interne medlemmer og et eksternt medlem til Udpegningsudvalget Bestyrelsen giver input til kompetencekrav til det ledige eksterne mandat
3	1. juli 2025	Frist for eksterne aktører til at udpege medlemmer
4	4. juli 2025 (digitalt møde)	Møde-1 i Udpegningsudvalget – UU fastsætter kompetencekrav og formulerer stillingsopslag
5	Primo juli	Mandatet som eksternt medlem slås op og er søgbart
6	20. august	Ansøgnings-/indstillingsfrist udløber
7	1. september (digitalt møde)	Møde-2 i Udpegningsudvalget – UU udpeger et nyt eksternt medlem til bestyrelsen
	1. oktober 2025	Det nye eksterne bestyrelsesmedlem tiltræder



AALBORG UNIVERSITET

Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsbehandler
Marie Louise B. Lauritzen
Rektorsekretariatet

Dato: 23-05-2025
Sagsnr.: 2025-012-00432

Kortlægning af nuværende bestyrelsesmedlemmers kompetencer

Det udtrædende bestyrelsesmedlem er markeret med gråt.

	Interne medlemmer					Eksterne medlemmer						Er kompetencekravet opfyldt?
	Lene Horn (TAP)	Thessa Jensen (VIP)	Kjeld Nielsen (VIP)	Andrea Werner Iversen (STUD)	Bertil Weis Jørgensen (STUD)	André Rogaczewski (Bestyrelsesleder)	Anne Jastrup Okkels (Næstleder)	Randi Muff Christensen	Henrik Tvarnø	Lars Raadkjær Enevoldsen	Christine Antorini	
Krav til bestyrelsens kollektive kompetencer												
Politisk interessevaretagelse						X	X				X	✓



Erfaring og indsigt i forskning		X	X					X	X	X		✓
Erfaring og indsigt i forskningsbaseret uddannelse		X	X	X	X			X	X			✓
Erfaring og indsigt i vidensformidling		X	X						X		X	✓
Erfaring og indsigt i vidensudveksling	X		X			X	X	X	X	X	X	✓
Erfaring og indsigt i myndighedsbetjening							X		X			✓



Særlige kompetencekrav til de eksterne bestyrelsesmedlemmer												
						Individuelle kompetencekrav til bestyrelseslederen						
Erfaring med strategisk ledelse af en stor virksomhed eller organisation						X	X	X	X	X	X	✓
Væsentlig indsigt i samfundsmæssige forhold						X	X	X	X	X	X	✓
						Individuelle kompetencekrav						
Kandidatuddannelse eller uddannelse på tilsvarende niveau						X	X	X	X	X	X	✓
						Kollektive kompetencekrav						
Indsigt i forskning og forskningsbaseret uddannelse (mindst ét af de eksterne medlemmer skal have erfaring som anerkendt forsker)						X	X	X	X	X	X	✓



Indsigt i ledelse	X	X	X	X	X	X	✓
Indsigt i organisation	X	X	X	X	X	X	✓
Indsigt i økonomi, herunder vurdering af budgetter og regnskaber	X	X	X	X	X	X	✓
	Afbalanceringskriterier						
Sektorer	Privat	Offentlig	Privat	Offentlig/ privat	Privat	Offentlig/p rivat	✓
Regionalt/Nationalt	Nationalt/intern ationalt fokus	Regionalt/ nationalt fokus	Regional/ internationalt fokus	Nationalt fokus	Regionalt/ internationalt fokus	Nationalt/i nternation alt fokus	✓

Kan frit distribueres
Til drøftelse

Sagsnr.: 2025-012-00452

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 25. juni 2025

Udpegning af medlemmer til AAU Udpegningsorgan

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen til udpeger medlemmer fra følgende kategorier til AAU Udpegningsudvalg:

- En repræsentant blandt de interne bestyrelsesmedlemmer der repræsenterer medarbejderne
- En repræsentant blandt de interne bestyrelsesmedlemmer der repræsenterer de studerende
- En repræsentant blandt de eksterne bestyrelsesmedlemmer

Bilag

Ingen

Sagsfremstilling

Med ændring af universitetsloven er der kommet en ny proces for udpegning af eksterne bestyrelsesmedlemmer. En del af ændringen består af, at der oprettes et udpegningsudvalg, der både skal fastlægge kompetencekrav til nye eksterne bestyrelsesmedlemmer udpege de eksterne bestyrelsesmedlemmer.

Udpegningen til udpegningsudvalget gælder for en fireårig periode, med mulighed for genudpegning.

Udpegningsudvalgets sammensætning

Udpegningsudvalget består af ni medlemmer, og er sammensat af følgende medlemmer:

- Bestyrelseslederen fra AAU's bestyrelse.
- Et eksternt bestyrelsesmedlem udpeget af AAU's bestyrelse.
- Et internt bestyrelsesmedlem, der repræsenterer de ansatte udpeget af AAU's bestyrelse.
- Et internt bestyrelsesmedlem, der repræsenterer de studerende, udpeget af AAU's bestyrelse
- Fem eksterne medlemmer.

De fem eksterne medlemmer udpeges efter AAU's vedtægter af følgende interessenter:

- Rektor
- Dansk Industri og Dansk Erhverv på skift



- Forpersonerne for de Akademiske Råd i fællesskab
- Danske Gymnasier
- Region Nordjylland

Møder i udpegningsudvalget

Der må forventes et til to møder i udpegningsudvalget i forbindelse med hver udpegningsproces.

Til den kommende udpegningsproces er der planlagt møder fredag den 4. juli fra kl. 9.00-10.00 og mandag den 1. september kl. 11.00-12.00. Begge møder afholdes digitalt.

Kommunikation

Rektorsekretariatet søger for den nødvendige kommunikation.

Sagsbehandler(e)

Marie Louise Bosmann Lauritzen, mlbl@adm.aau.dk, Rektorsekretariatet

23. maj 2025

Kan frit distribueres
Til drøftelse

Sagsnr.: 2025-012-00437

Sagsfremstilling til møde i Aalborg Universitets bestyrelse den 25. juni 2025

Trivsel på AAU og andre danske universiteter

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen drøfter og vurderer udviklingen i medarbejdernes trivsel på AAU over tid samt i forhold til andre danske universiteter.

Bilag

Bilag 1: Notat om Trivsel på AAU og andre danske universiteter
Bilag 2: Præsentation

Sagsfremstilling

Notatet præsenterer udvalgte resultater fra AAU's trivselsmålinger i 2019, 2020, 2021 og 2023 samt nyere data fra tilsvarende undersøgelser på AU, KU og SDU. Det indeholder data inden for en række temaer relateret til medarbejdertrivsel, herunder motivation og engagement, meningsfuldhed, balance mellem krav og ressourcer, oplevelse af stress og krænkende handlinger.

Notatet beskriver udviklingen i svarfordelinger over tid på AAU og viser, hvordan AAU's resultater relaterer sig til de øvrige universiteter, under hensyntagen til forskelle i spørgerammer og metoder.

Formålet med notatet er at give bestyrelsen et fælles udgangspunkt for dialog om udviklingen i medarbejdertrivslen

Kommunikation

Der ses ikke behov for at kommunikere særskilt om punktet udover referatet fra mødet.

Sagsbehandler(e)

Dennis Jim Frederiksen, dennisjf@adm.aau.dk, HR Trivsel og Udvikling

23. maj 2025



Kan frit distribueres
Til orientering

Sagsnr.: 2024-012-00390

Sagsfremstilling til møde i bestyrelsen den 9. april 2025

Eventuelt

Indstilling

Det indstilles, at bestyrelsen tager listen til efterretning.

Bilag

Bilag 1: Oversigt over punkter kommende bestyrelsesmøder.

Sagsfremstilling

Ingen.

Kommunikation

Ingen.

Sagsbehandler(e)

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

11. juni 2025



AALBORG UNIVERSITET

Rektorsekretariatet

Sagsbehandler:

Merete Wolder Lange

Sagsnr.: 2024-012-00390

Dato: 10. juni 2025

Liste over punkter til kommende bestyrelsesmøder

Onsdag den 3. september 2025

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 3-2025
- Strategisk drøftelse
- Drøftelse af effekterne af seneste rekrutteringsanalyse
- Status på økonomi
- Godkendelse af AAU's niveau for egenkapital
- AAU benchmark med sektoren
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid

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

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 4-2025
- Strategisk drøftelse
- Orientering om perioderapport 2-2025
- Drøftelse af kompetencekrav til nye eksterne bestyrelsesmedlemmer samt bestyrelsesformand
- Status på strategi- og handleplaner (i rektors orientering)
- Notat "Strategisk uddannelsesdata" (rektors orientering)
- Orientering fra bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Bestyrelsens egen tid

Onsdag den 17. december 2025

- Bestyrelsesformandens velkomst
- Godkendelse af dagsorden
- Godkendelse af referat fra møde 5-2025
- Strategisk drøftelse

- 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 bestyrelsesformanden
- Orientering fra rektor og efterfølgende drøftelse
- Eventuelt
- Bestyrelsens egen tid
- *Bestyrelsesmedlemmer får en julegave*