

**Referat af Direktionsmøde d. 29. juni 2017**

Rektorsekretariatet
Fredrik Bajers Vej 5
Postboks 159
9100 Aalborg

Sagsbehandler:
Ulla Gjølring
Telefon: 9940 3205
Email: ug@adm.aau.dk

Til stede: Per Michael Johansen, Antonino Castrone, Henrik Halkier, Rasmus Antoft, Eskild Holm Nielsen, Lars Hvilsted Rasmussen, Mogens Rysholt Poulsen

Øvrige: Morten Winterberg, Ulla Gjølring, Thorkild Ærø og Bo T. Andersen (pkt. 3), Flemming Koch og Per Hejgaard (pkt. 4), Louise Bredgaard og Lasse Panny Pedersen (pkt. 5), Henrik Søndergaard, Jacob Glensvang og Louise Bredgaard (pkt. 6), Lone Vestergaard (pkt. 7), Thorkild Ærø (pkt. 8)

Afbud: Inger Askehave

Sagsnr.: 2017-013-00052

Dagsordenspunkt	Opfølgningsansvar
<p>1. Godkendelse af dagsorden Godkendt. Pkt. 8 behandles umiddelbart efter pkt. 3, således at Thorkild Ærø kan deltage i de to punkter.</p>	
<p>2. Godkendelse af referat af mødet den 9. juni 2017 MW påpegede, at man under drøftelse af pkt. 3 om finansiering af strategipulje 2 havde givet gensidigt håndslag på, at skulle der opstå økonomiske problemer, ville man hjælpe hinanden fakulteterne imellem. Der skal derfor tilføjes et "fx" foran "de tørre områder". EHN bad om, at beslutning om økonomisk opfølgning i overslagsårene tilføjes til pkt. 3, lige som det skal tilføjes, at budgetmodellen skal understøtte ledelsens ønsker og behov ifm. forandring. Endelig drøftede direktionen beslutningskompetence i forbindelse med arbejdet i Det Strategiske Digitaliseringsråd, og hvorvidt det er i strid med delegationsinstruksen. RS af søger dette. Med disse ændringer blev referatet godkendt.</p>	RS gennemgår vedtægt og delegationsinstruks med henblik på beslutningskompetence i rådsarbejdet.
<p>3. Kommunikationsstrategi for AAU <i>Prodekan for myndighedsbetjening, ENG Thorkild Ærø og kommunikationschef Bo T. Andersen deltog under behandling af punktet.</i> Thorkild Ærø indledte med at orientere om, at kommunikationsstrategien i denne form er et første skridt på vejen mod større grad af ensartethed i kommunikationen på tværs af AAU. Den er udarbejdet i god og konstruktiv dialog i organisationen. Dokumentet skal udvikles over tid og senest om to år revideres, da organisationen for nuværende ikke har ønsket højere detaljeringsgrad. Kommunikationsområdet bevæger sig meget i disse år, og man skal vænne sig til at arbejde med en fælles linje efter år med meget stor autonomi. Derfor foreslås en relativt åben kommunikationsstrategi. Kommunikationsstrategien søger at bakke visionen fra Viden for verden op ved at identificere nogle få fokusområder og principper, som skal ud-</p>	



<p>gøre rygraden i organisationens tilgang til kommunikation.</p> <p>Direktionen betonedede behovet for et fælles grafisk paradigme, hvortil BTA forklarede, at der i efteråret vil arbejdes med ny corporate visual identity. Desuden nævnte han, at RS/KOM snart udgiver et omfattende korpus af Power Point slides til organisationens brug. Præsentationen opdateres månedligt.</p> <p>BTA præsenterede kernefortællingen og fortalte, at styregruppen for 10.1. har valgt at nedtone den oprindeligt planlagte længere version.</p> <p>Direktionen bakkede op om planer for ny corporate visuel identitet og materialer til download. Endelig opfordrede direktionen til, at man i kommunikationsindsatsen fortsætter og udbygger brugen af video.</p> <p>Direktionen godkendte hermed kommunikationsstrategien og støttede en trinvis implementering og uniformering i respekt for organisationens behov for tid.</p> <p>Kommunikationskoordinationsgruppe har ansvaret for formidling af strategien ud i organisationen.</p>	
<p>4. AAU Digitaliseringsstrategi</p> <p><i>IT-direktør Flemming Koch og strategichef Per Hejgaard deltog under behandling af punktet.</i></p> <p>Per Hejgaard og Flemming Koch præsenterede digitaliseringsstrategien og vejen hertil.</p> <p>AC pointerede, at emnet for direktionens drøftelse var selv strategidelen, mens handleplaner og økonomien forbundet hermed var foreløbige planer og ressourcforventninger, som dog ikke var genstand for dagens beslutninger men skal godkendes på normal vis via budgetlægning og direktionsgodkendelser. Nye initiativer i regi af digitaliseringsstrategien vil blive finansieret via digitaliseringspuljen, som bevilges en årlig økonomisk ramme efter indstilling fra Det Strategiske Digitaliseringsråd.</p> <p>MW pointerede, at skulle man godkende niveauet for ressourcetræk som foreslået i handleplanerne, ville det svare til 7 % af institutionens ressourcer i strategiperioden, hvilket syntes urealistisk.</p> <p>Direktionen var enig om, at tanken om en længere tidshorisont på digitaliseringen var rigtig, og at den foreslåede digitaliseringsstrategi indeholdt gode tanker og initiativer, men at den økonomiske investering og tilhørende ressourcetræk vakte bekymring. Forskeres meget forskellige anvendelse af it på tværs af fagområderne og revision af curriculum var to af direktionens opmærksomhedspunkter, da strategien nødvendigvis måtte forholde sig mere aktivt til, hvem der har ansvaret for hvilke opgaver. Endelig nævnte direktionen behovet for, at strategien og kommunikationen herom alignes med de øvrige indsatser på universitet – strategien Viden for verden, andre delstrategier og institutionsakkrediteringsprocessen mv. Man anerkendte behovet for en fasevis implementering men opfordrede til, at listen over de første fem initiativer, som også skulle alignes med øvrige organisatoriske fokusområder som fx institutionsakkreditering, blev kædet indholdsmæssigt sammen med indholdet af bølge 2.</p> <p>Generelt fandt man behov for, at digitaliseringsstrategien i mindre grad blev set som et selvstændigt dokument og i højere grad blev tænkt ind i de forskellige ledelsesmæssige og strategiske initiativer, som allerede er besluttet.</p> <p>LHR pointerede behovet for at tænke ligestilling og diversitet ind i strategien.</p> <p>EHN nævnte forsknings- og metodefrihed som et opmærksomhedspunkt sammen med for stor forskel i taksonomisk niveau. Efter hans opfattelse bør dokumentet skrives på et højere abstraktionsniveau. Desuden fandt han det naturligt at behandle kvalitetsudviklingssystemet i dokumentet.</p>	<p>ITS gennemskriver digitaliseringsstrategien efter direktionens anvisninger og sikrer behandling i henholdsvis Det Strategiske Uddannelsesråd og Strategisk Råd for Forskning og Innovation.</p>



<p>MRP pointerede, at strategien må forholde sig til, at dele af implementeringen og dermed beslutningen herom ligger i den faglige søjle og ikke i Det Strategiske Digitaliseringsråd.</p> <p>PMJ konkluderede, at de overordnede tanker og initiativet som sådan var fint, det foreslåede var et digitaliseringssvar på vision 2021, men at der var en række ting i den nuværende version, som må rettes forud for offentliggørelse. Der skal strammes op sprogligt, forfines og trykprøves, så teksten fremstår med langt større præcision, og der skal benyttes kendte, standardiserede begreber, som er alment forståelige. Dette er nødvendigt for at få forskere til at acceptere og absorbere strategien. Det er ligeledes nødvendigt at trykprøve digitaliseringsstrategiens forskellige afsnit i Det Strategiske Uddannelsesråd og i Strategisk Råd for Forskning og Innovation. Han konkluderede, at der var enighed om hovedlinjerne, man skulle dog ikke præsentere dette som en selvstændig strategi, men som en delstrategi eller strategisk handleplan for digitalisering til Viden for verden. Behovet for trykprøvning gælder også for de foreslåede fem første initiativer. Efter behandling i rådene skal digitaliseringsdelstrategien/digitaliseringshandleplanen genbehandles i direktionen i efteråret 2017.</p>	
<p>5. Monitorering – AAU Strategi 2016-2021</p> <p><i>Specialkonsulent Louise Bredgaard, Rektorsekretariatet og fuldmægtig Lasse Panny Pedersen, EST fakultetskontor deltog under behandling af punktet.</i></p> <p>LHR præsenterede i detaljer status for indsatser under indsatsområdet forskning.</p> <p><u>Øget forskningsmæssig gennemslagskraft</u></p> <p>Forskningsgrupper – det er i en vis udstrækning allerede implementeret, men et egentligt startskud er ikke givet fra centralt hold, ligesom man endnu ikke har bedt forskningsgrupperne udarbejde handleplaner for egen publiceringsindsats og for indsatsen for ansøgning om ekstern finansiering. Mange grupper udarbejder allerede sådanne, hvorfor det er vigtigt ikke at ensarte men blot følge op. Forslaget om, at SRFI udarbejder et kodeks for god forskningsledelse nød opbakning i direktionen.</p> <p>Ift. forskningslederkompetence er der behov for, at der udarbejdes et katalog og en benchmarking over kurser, således at det er lettere for forskere at vælge det rigtige kursus.</p> <p>BFI-registreringer for 2018 vil blive genstand for særlig monitorering fra ministeriets side. Det er vigtigt, at indsatser herom koordineres med indsatsen om bedre publikationer i indsatsområdet forskning.</p> <p>Der nedsættes nu en tværfakultær arbejdsgruppe indeholdende prodekaner med stabsmedarbejdere, som udarbejder implementeringsplan for de fem fakulteter og fastlægger tids-/procesplan. Gruppen fremsender beslutningsgrundlag til direktionen primo 2018.</p> <p><u>Måltrettet forskningsstøtteindsats</u></p> <p>SRFI er nedsat og i virke.</p> <p>Behovsanalyse af forskernes ønsker og behov for understøttelse til søgning af eksterne midler er igangsat, og der udarbejdes oplæg og anbefalinger til direktionsbeslutning ultimo 2017/primo 2018.</p> <p><u>Talentprogrammet</u></p> <p>Der ses en vis forsinkelse på ansættelse af ph.d.-studerende. Talenterne er gået i gang med forskerlederuddannelse, lige som talentakademiet er igangsat med fire årlige møder. Man er klar til 2. og 3. årgang, men detailplanlægning mangler, og integrering med uddannelseskomponent skal overvejes.</p> <p><u>Tværvideenskabelig forskning</u></p> <p>Der er indleveret 32 forslag; 10 er gået videre til egentlig ansøgning med frist 15. septem-</p>	<p>RS ser på muligheden for gennemførelse af en halv kursusdag om porteføljestyring i tilknytning til direktionsseminar.</p> <p>LHR sikrer det videre forløb og fremsender notat til SRFI.</p>



ber. Direktionsgodkendelse på møde den 31. oktober.

Herefter gennemgik de direktionsansvarlige helt kort status for deres respektive indsats.

Kompetenceudvikling (HH)

Løbet en anelse foran budgettet pga. stor interesse for deltagelse i kurserne.

Direktion tiltrådte ambitionen om, at 75 % af ledergruppen efter udgang af næste år har været på styregruppekursus. Der var enighed om at bakke op om deltagelse i styregruppekursus og om generelt at tilskynde institutledelsernes deltagelse i kompetenceudvikling og om at gennemføre et halvdagskursus i porteføljeledelse for direktionen i tilknytning til et internat.

PBL (RA)

I efteråret følges op på PBL-kurser for nye medarbejdere. Større indsats venter til efter akkreditering. 9.1 begynder fuldt ud til efteråret med en smule forsinkelse.

Uddannelse (LB)

Alle uddannelser er i foråret gennemgået ift. robusthedsprincipper, hvorefter følger dybdegående analyse på udvalgte uddannelser og et samlet blik på uddannelsesporteføljen i efteråret. Kvalitetsudviklingssystemet er udviklet på baggrund af akkrediteringsrådets anbefalinger. Taskforces under studiemiljøudvalget arbejder med de konkrete indsats i studiemiljøstrategien.

PMJ roste det netop gennemførte opfølgingsmøde om robusthedsprincipperne, hvoraf det var tydeligt, at fagmiljøerne har taget processen til sig og ser det give aktiv værdi.

Vidensamarbejde(EHN)

Indsatsområdet kører efter planen. Der er taget hul på indsats 2 - behov for inkubationsmiljøer, og dialog herom med CAS er iværksat. Desuden udarbejdes sammen med fakulteter strategi for kommercialisering og PoC.

Identitet, kultur og kommunikation

To midlertidige ansættelser som henholdsvis strategikommunikator og public affairs rådgiver er realiseret.

Administrativ strategi

Indsatserne går efter planen. Bl.a. udkommer ny AAU Håndbog til september.

6. Supplerende indstilling vedrørende internationalisering

HR-chef Henrik Søndergaard, specialkonsulent Jacob Glensvang, ENG og specialkonsulent Louise Bredgaard, Rektorsekretariatet deltog under behandling af punktet.

Distinguished professors' programme - finansiering tilvejebringes lokalt via ordinær drift og via egenkapital i de respektive miljøer. Dekanerne skal arbejde samme og sikre tværgående synergieffekter af disse ansættelser.

Indsatsen kickstartes med opslag hvert år i marts, hvor hvert fakultet initierer 1-2 programmer. Behandling i direktionen i oktober. I 2017 udsendes opslag til dekanerne imidlertid i juli med behandling i direktionen i oktober.

Dialog om Obel-ansøgning til medfinansiering er indledt, og der overvejes en COFUNDS-ansøgning i 2018.

International Staff Unit – fire stillinger i midlertidig ansættelse til overordnet støtte af tiltrækning og fastholdelse af internationale forskere.

Direktionen pointerede, at det var vigtigt, at enheden bliver et serviceorgan, der finder

Distinguished professors' programme tilføjes direktions årshjul



<p>veje i stedet for at finde forhindringer.</p> <p>Direktionen godkendte at igangsætte de to indsatser. HR-chef Henrik Søndergaard er fremadrettet udførende på aktiviteterne vedrørende etablering af serviceenhed, og AC overtager som direktionsansvarlig for den administrative del af indsatsen.</p> <p>Kommunikation om indsatsen varetages af strategikommunikator i samarbejde med Jacob Glensvang, ENG.</p>	
<p>7. Fælles politikker for skemalægning og lokalebooking</p> <p><i>Studiechef Lone Vestergaard deltog under behandlingen af punktet.</i></p> <p>LOV forklarede, at der for nuværende er enighed om indsatsen, men at den ikke er virkeliggjort endnu. Der forudses fortsat stort behov for enighed og opbakning for at sikre realisering af den forventede gevinst.</p> <p>Direktionen var enig i principper bag forslaget og om behovet for systematisk planlægning. Implementering kan desuden adressere behovet for længere planlægningshorisont for så vidt angår undervisningsopgaven, som er efterlyst i AT-analysen på campus CPH. Direktionens medlemmer bakkede fuldt op om det videre forløb.</p> <p>LOV pointerede, at det efter udbudsrunderne vil have indflydelse på de kommende arbejdsgange. Derfor foreslår hun et oplæg fra styregruppen til beslutning i direktionen, når systemvalg er foretaget.</p>	
<p>8. Kommissorium for campusrådet AAU CPH</p> <p><i>Prodekan for myndighedsbetjening, ENG Thorkild Ærø deltog under behandling af punktet.</i></p> <p>Kommissoriet og sammensætningen af campusrådet revideres med baggrund i ændret indplacering af SBI og opdelingen af TEKNAT. Direktionen tiltrådte de foreslåede ændringer.</p>	
<p>9. Status på økonomi</p> <p>MW gav en kort mundtlig orientering om månedsopfølgningen efter maj måned. Der var i hans optik ikke noget bekymrende. Der ses god forbedring ift. at reducere afvigelse på personaleomkostninger ift. 2016, mens der ses en lidt større afvigelse på forbrugsomkostninger sammenlignet med sidste år. Der ses manglende indtægt på tilskudsfinansierede indtægter på 30 mio. kr., mens man på nuværende tidspunkt har realiseret 47 % af sidste års samlede hjemtag.</p> <p>Det varslede investeringsloft er politisk besluttet.</p>	
<p>10. Meddelelser</p> <p>PMJ meddelte:</p> <ul style="list-style-type: none">• VELUX-fonden har belyst muligheden for substantiel finansiering til outstanding professor, hvis rette kandidat kan lokaliseres internationalt. Formålet er at løfte et vigtigt nationalt forskningsområde op blandt de allerbedste internationalt.• Viden for verden – budget 2016 = 22,5 mio. men realiseret 2,2 mio. Samlet mindreforbrug i 2016 på strategi og digitaliseringspulje på samlet 27 mio.• Kommende konkurrenceudsættelse af miljømyndighedsbetjeningen fra 2021 og opfordringen til AAU om at byde på opgaverne fx i samarbejde med internationale konsortier.• BFI-sagen – flere rapporter har vurderet, at indrapporteringer ikke er korrekte. Særligt på 30 danske forlag vurderes en væsentlig andel af publikationerne at være ikke-videnskabelige. Der er analyse på vej udarbejdet af professor Poul	<p>AUB bedes om at hente lister over publikationer og fordele disse til fakulteterne til drøftelse med relevante forskere.</p>



<p>Erik Mouritsen fra SDU, mens en analyse i 2016 konkret har vurderet, at 48,5 % af analyserede publikationer på AAU er problematiske og 19 % muligvis problematiske. Der foretages fra ministeriet en vurdering af samtlige AAU-indrapporteringer i 2018. Direktionen tilsluttede sig EHN's forslag om en "forvask", hvor identificerede publikationer deles op på fakulteter, som får ansvar for at gå i dialog med respektive institutter om listerne. Emnet behandles desuden i Strategisk Råd for Forskning og Innovation.</p> <ul style="list-style-type: none">• Rektorkollegiets møde den 13. juni.• Bestyrelsesmøde den 22. juni – drøftelse af nedsættelse af et 'repræsentantskab', hvilket tages op igen på bestyrelsens møde i oktober.• Frie studieaktiviteter – vi må ikke længere finansiere frie studieaktiviteter via STÅ. Strategisk Uddannelsesråd har besluttet ikke at iværksætte tværgående aktiviteter som STÅ-udløsende valgfag. WOFIE-aktiviteter må heller ikke udbydes uden for curriculum.• Proces for ansættelse af ny innovationsdirektør.• PMJ er blevet udnævnt til medlem af erhvervsministerens Forenklingsudvalg til Erhvervsfremme. <p>MRP meddelte:</p> <ul style="list-style-type: none">• Stillinger som prodekaner på ENG er nu slået op.	
<p>11. Eventuelt Intet at bemærke.</p>	