



AFRAPPORTERING AF UNIVERSITETETS STRATEGI – 2009/2010

Aarhus Universitet, august 2010



AARHUS UNIVERSITET

INDLEDNING

En holdbar strategi

Uanset stadige ændringer i de eksterne rammebetingelser har strategien vist sig som en meget robust ramme om universitetets mange initiativer. Halvvejs i strategiperioden udgør strategien *Kvalitet og Mangfoldighed 2008-2012* både en fortsat vigtig og brugbar beskrivelse af universitetets mål og giver tydelige angivelser af i hvilken retning universitetet ønsker at udvikle sig i den nærmeste fremtid.

Den faglige udviklingsproces

Den 22. september 2009 startede bestyrelsen den faglige udviklingsproces med en indledende drøftelse af behovet for at gennemføre en sådan proces og en tidsplan, der ledte frem til behandling af resultatet af processen i bestyrelsen den 17. juni 2010.

Den faglige udviklingsproces skal styrke Aarhus Universitets position bl.a. ved at:

- Tiltrække de bedste forskere og undervisere, de dygtigste studerende og en voksende andel af konkurrenceudsatte midler, såvel nationalt som internationalt
- Fortsætte udviklingen af universitetets stærke forsknings- og uddannelsesmiljøer
- Udvikle universitetets rolle som leverandør af den fremmeste forskningsbaserede viden til brug for myndigheder og virksomheder
- Understrege den stærke Aarhus-campus omkring Universitetsparken som et af Europas bedste universitetscampusmiljøer

Den faglige udviklingsproces er en meget væsentlig aktivitet i realiseringen af universitetets strategi for 2008–2012 *Kvalitet og Mangfoldighed*. Processen præger derfor naturligt nok denne statusrapport, der indeholder en beskrivelse af de mange initiativer, som er taget på universitetet med henblik på at realisere strategien. Rapporteringsperioden dækker sidste halvår af 2009 og første halvdel af 2010.

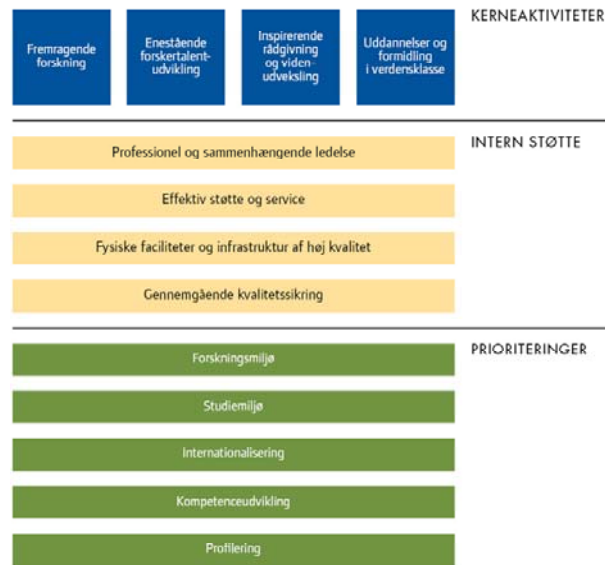
Et væsentligt led i den faglige udviklingsproces er en klar fokusering på målene i strategien for den interne støtte. Der er hovedfokus på, hvordan universitetet hidtil har og i fremtiden skal tilrettelægge sin ledelse og administration, organisatorisk opbygning og en række andre støttefunktioner med henblik på optimalt at understøtte universitetets indsats på strategiens kerneaktiviteter, forskning, talentudvikling, videnudveksling med samfundet og uddannelserne.

Strategiopfølgning

Denne strategiopfølgning er en blandt flere redegørelser, der dokumenterer den meget omfattende aktivitet, der udfoldes på hele Aarhus Universitet med henblik på at hæve universitetets placering i det globale vidensmarked og realisere strategiens vision om at tilhøre eliten af universiteter samt bidrage til udvikling af national og global velfærd. Kilderne til denne rapport er primært universitetets tværgående udvalg og fællesadministrationen.

Rapportens opbygning

Statusrapporten følger systematikken i universitetets strategi for 2008–2012 *Kvalitet og Mangfoldighed*.



De enkelte hovedelementer i strategien (13 punkter) beskrives indledningsvist med et generelt afsnit, der redegør for den overordnede status og generelle træk. Herefter redegøres der for en række konkrete initiativer, der er taget i rapporteringsperioden for at realisere de mål, der er angivet i strategien.

Fremdriften i realiseringen er summarisk forsøgt anskueliggjort ved for hvert enkelt mål med farvekoderne rød/gul/grøn at angive, hvor langt universitetet er fra at realisere strategien. Indsatsens intensitet i rapporteringsperioden er angivet med ++, der markerer en intensiv indsats, + der angiver, at der er udfoldet en indsats for at opnå målet og -, der angiver, at der ikke har været iværksat særlige initiativer i rapporteringsperioden.

KERNEAKTIVITETER

Fremragende forskning

Aarhus Universitet vil fortsat tilhøre den internationale elite og være blandt Europas førende forskningsinstitutioner. Universitetet vil kombinere forskningen på nye måder mellem nye fagområder og på tværs af traditionelle faggrænser og sikre, at universitetets forskning omfatter alle typer af forskning fra grundforskning, anvendt forskning og strategisk forskning.

Aarhus Universitet fortsatte i 2009 sin fremgang i THE-QS-ranking fra Times Higher Education over verdens højest rangerende universiteter. For tredje år i træk oplevede Aarhus Universitet markant fremgang på den meget omtalte rangliste for universiteter fra nr. 126 i 2006 til nr. 114 i 2007, nr. 81 i 2008 til nr. 63 i 2009. Aarhus Universitet er dermed det næsthøjest rangerende universitet i Norden og det 20. bedst placerede universitet i Europa. Aarhus Universitet er herudover blevet udvalgt af den tyske rankingorganisation Center for Higher Education Development (CHE) inden for områderne fysik, kemi og datalogi til at deltage i en ranking for særligt excellente områder. Aarhus Universitet er blandt de 10 udvalgte universiteter, der skal levere data og deltage i udviklingen af en europæisk Multidimensionel Ranking.

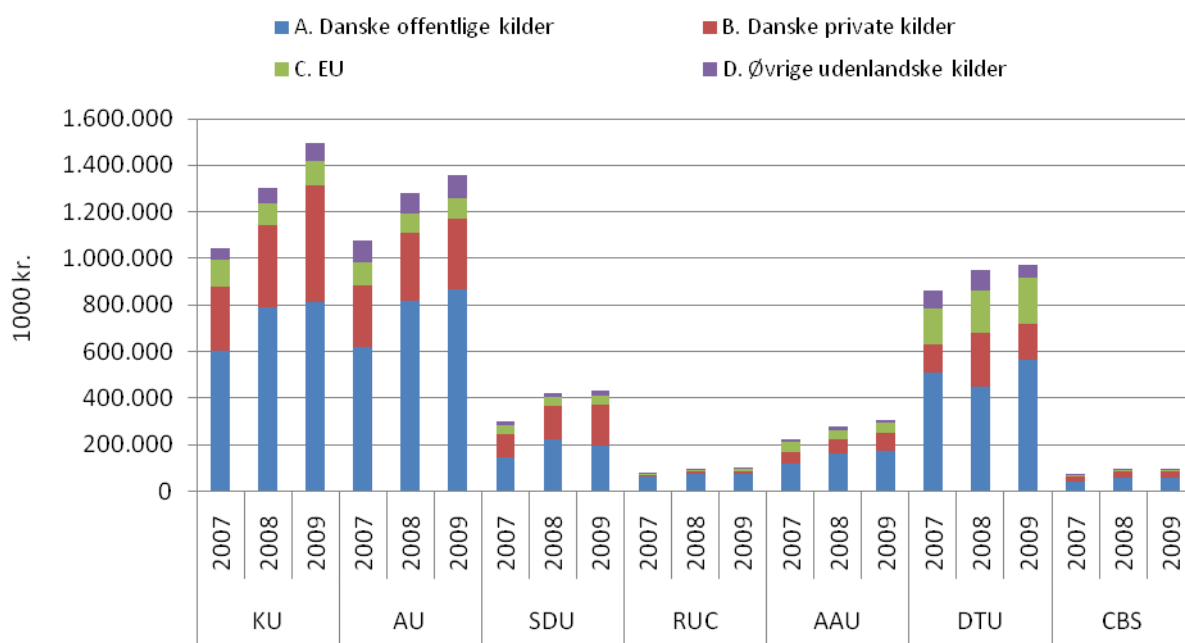
I løbet af foråret 2010 har Aarhus Universitet i forbindelse med den faglige udviklingsproces nedsat to arbejdsgrupper, som har haft fokus på henholdsvis forskningens organisering og forskningsstrukturen på universitetet og stimulering af netværksdannelse mellem forskere på tværs af universitetet.

De to arbejdsgrupper mener, det er væsentligt, at universitetet i højere grad end i dag formår at stimulere og sikre gode rammer for såvel universitetets ildsjæle, som skal bringe de nye idéer igennem som for alle universitetets forskere, der i højere grad bør have bedre muligheder for at mødes og skabe netværk på tværs og dermed sikre, at universitetet bliver bedre til at udnytte forskningens mangfoldighed. Begge arbejdsgrupper gør opmærksom på vigtigheden af, at universitetet fokuserer yderligere på rekruttering samt på klare og tydelige karriereveje.

Som det fremgår af tabellen nedenfor modtager Aarhus Universitet omkring 29 procent af de samlede eksterne midler til tilskudsfinansieret virksomhed på universiteterne i Danmark. Aarhus Universitet får 31 procent af de danske offentlige midler, 25 procent af de danske private kilder og 18 procent af EU-midlerne.

Særligt behovet for at styrke indsatsen overfor EU har medført, at universitetets forskningsudvalg har nedsat en arbejdsgruppe, som bl.a. skal søge at påvirke EU's rammeprogrammer så tidligt i processen som muligt for dermed at være med til at sætte den fremtidige dagsorden.

Tilskudsfinansieret forskning



Stimulere nybrud i forskningen



++

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- Oprettelse af tre nye grundforskningscentre for henholdsvis Center for Kvantegeometri af Modulirum, Center for Selvbiografisk Hukommelsesforskning og Center for Materials Crystallography.
- Gennemførelse af bibliometrisk benchmarkinganalyse i samarbejde med Center for Science and Technology Studies (CWTS) i Leiden, som viser, at Chemistry er det område, som klarer sig bedst med en placering som nr. 39 på verdensplan. Aarhus Universitet opnår herudover en topplacering blandt de bedste inden for Geoscience, Engineering og Social Sciences related to Medicine and Mathematics.
- Artikler i det anerkendte tidsskrift Nature, eksempelvis om bakteriers elektriske forbindelse med hinanden over afstande, der kan være mere end 20.000 gange deres egen længde.
- Støtte fra en række private fonde som eksempelvis Velux Fonden til studier af forandringer i religiøs identitet i den græsk-romerske verden i årene 100–600 e.kr. og Novo Nordisk Fonden og Kræftens Bekæmpelse til forskning i hurtig og effektiv udredning af kræftpatienter.


Styrke den internationalt anerkendte forskning



+

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- Aktiv brug af Forskningsfondens mulighed for at støtte gæsteforskerophold. I perioden er uddelt ca. 4 mio. kr. til 32 gæsteforskerophold.
- Styrkelse af ulandsforskningen bl.a. med aktiv indsats i Østafrika med henblik på oprettelse af dansklede Center of Excellence inden for "Integrated

<p>Management of Water, Land and Biodiversity” i udviklingslande.</p> <ul style="list-style-type: none"> • At universitetets forskere har modtaget en lang række priser og udmærkelser bl.a. til: <ul style="list-style-type: none"> – professor Allan Flyvebjerg, som har modtaget en pris af den europæiske studiegruppe for nyrekomplikationer. – et forskerhold ledet af professor Erik Jeppesen, som har modtaget International Society of Limnology’s højeste udmærkelse inden for limnologien, dvs. videnskaben om naturforhold i fersk- og brakvand. – et forskerhold på AU, som har modtaget National Energy Globe Award for gennemførelse af danskledet, EU-finansieret projekt ”Balance” for beskyttelse og bæredygtig forvaltning af Østersøens økosystemer. 	
<p><i>Have forskningsgrupper i hele sit fagspektrum, der bidrager til frontforskningen</i></p>	
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modtagelse af tre ud af fem EliteForsk-priser ved den årlige uddeling. Priserne er på 1,2 mio. kr. og uddeles af Videnskabsministeren til nogle af landets mest talentfulde forskere. Ved samme lejlighed modtog fire ph.d.-studerende fra Aarhus Universitet hvert ét af de eftertragtede EliteForsk-rejsestipendier på 300.000 kr. • Tildeling af prestigefyldt europæisk bevilling ERC Advanced Grant til professor Poul Nissen inden for området ”Life Sciences and Medicine”. ERC bevillingerne gives til videnskabelig topkvalitet i EU til støtte og motivation af de dygtigste og mest nyskabende forskere. • Tildeling af 23 mio. kr. til Grundtvigcentret til digitalisering af Grundtvigs samlede trykte værker. • Udnævnelse af professor Flemming Besenbacher som den første dansker til Einstein-professor ved Det Kinesiske Videnskabsakademi. • Tildeling af bevilling på 40,5 mio. kr. til nyt Center for Strategisk Uddannelsesforskning under ledelse af professor Niels Egelund. 	<p>++</p>

Fokuseret talentudvikling

Aarhus Universitet vil fortsat tilbyde forskerudvikling og ph.d.-uddannelser af international klasse. Universitetet opfatter forskertalentudvikling og forskerrekruttering som en højt prioriteret samfundsopgave.

Universitetsledelsen godkendte efteråret 2009 en handlingsplan for ph.d.-området udarbejdet af universitetets ph.d.-skoleledere. Handlingsplanen har til formål fortsat at sikre kvaliteten af universitetets ph.d.-uddannelser i en periode, hvor antallet af ph.d.-studerende stiger markant. Handlingsplanen omfatter følgende syv emner:

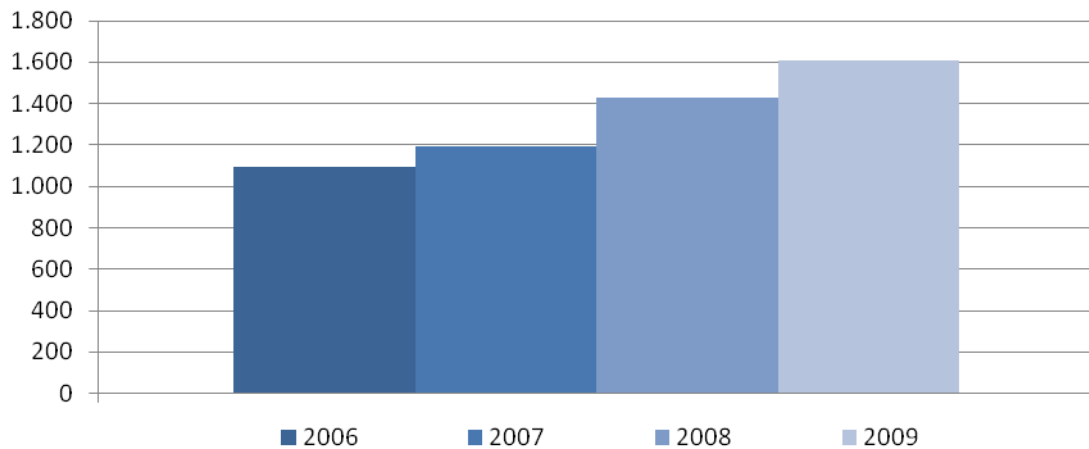
- Rekruttering og optagelse
- Internationalisering
- Kvalitetssikring
- Ph.d.-kurser og formidling
- Aflevering, afhandling og forsvar
- Arbejdsmarkedet
- Dimensionering og økonomi

Universitetets otte ph.d.-skoleledere har efterfølgende foretaget en prioritering af handlingsplanens anbefalinger over de næste to år og har udpeget de enkelte ph.d.-skoleledere som ansvarlig for hvert sit emne. I foråret 2010 har bl.a. kortlægning af ph.d.-skolernes rekrutteringsindsats været et centralt indsatsfelt med henblik på at styrke rekrutteringen målrettet de bedste studerende såvel nationalt som internationalt. Herudover har ph.d.-skolelederne arbejdet på at udvikle en fælles internetportal med kurser i transferable skills i eksempelvis projektledelse, Academic English mv. for ph.d.-studerende på tværs af universitetets ph.d.-skoler. Kurser i transferable skills får større betydning, da en betydelig andel af de færdiguddannede ph.d.-studerende ikke forventes at fortsætte deres karriere inden for den akademiske verden efter endt studium, men i stedet skal bidrage til videntunge opgaver i den private og offentlige sektor.

Aarhus Universitets Forskningsfond har fra efteråret 2009 skabt mulighed for, at universitetets ph.d.-skoler kan søge om støtte til internationalisering af ph.d.-uddannelserne, herunder støtte til vurdering af potentielle udenlandske ph.d.-studerende. Til første ansøgningsrunde var der ikke færre end 83 ansøgninger, som samlet set søgte støtte til aktiviteter for ca. 3,5 mio. kr.

Som det fremgår af tabellen nedenfor, har Aarhus Universitet formået at øge antallet af ph.d.-studerende betydeligt og universitetets ph.d.-skoler forventer samlet set at indfri globaliseringsaftalens mål om øget optag af studerende på 523 i 2010 fra 317 i 2006.

Indkrevne Ph.d. i alt (AU)



Sikre, at kvaliteten af ph.d.-uddannelserne kan måle sig med de bedste i verden



++

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- At implementere ph.d.-handlingsplanen i foråret 2010 med særlig fokus på bl.a. rekruttering og optagelse til ph.d.-studiet.
- Bedre udbud af ph.d.-kurser for studerende på tværs af universitetets ph.d.-skoler, styrket vejledning og øget international mobilitet.
- Udvikling af system under People XS til fælles it-understøttelse af universitetets ph.d.-uddannelser. Systemet udrulles til universitetets hovedområder i løbet af efteråret 2010.



Rekruttere de største talenter fra ind- og udland til unikke miljøer, hvor der er frihed til at forfølge det uventede



++

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- Udvikling af nye støttemuligheder fra Forskningsfonden til internationalisering af ph.d.-uddannelserne, herunder screeningsstipendier til lovende internationale studerende.
- Udpræget brug af åbne, internationale opslag af ph.d.-stipendier med tydelig markering af, hvad der menes med kvalificeret. Det Naturvidenskabelige Fakultet har eksempelvis udviklet en information på hjemmesiden under information til potentielle ansøgere "What we are looking for" for at målrette rekrutteringen.

<ul style="list-style-type: none"> • Fortsat fokus på de enkelte forskergrupper eksisterende internationale og nationale netværk. • Fortsat udvikling af erfaringer fra bl.a. Det Samfundsvidenskabelige Fakultet og Det Naturvidenskabelige Fakultet med afholdelse af lokale informationsmøder og målrettet henvendelse til egne studerende. • Fortsat fokus på fælles rekruttering fra udvalgte lande/universiteter. 	
<p><i>Fordoble antallet af forskere, der uddannes og udvikles på universitetet</i></p>	
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortsat fokus på tidlig rekruttering til ph.d.-studierne, som giver en god mulighed for at screene de største talenter såvel internt som eksternt. Særlig 3+5 ordningen med optagelse af særlig talentfulde direkte på baggrund af en bachelorgrad til ph.d.-uddannelsen har vist sig at være velegnet til at tiltrække internationale ph.d.-studerende. • At tage initiativ til på Det Naturvidenskabelige Fakultet at supplere de årlige lokale ph.d.-orienteringsmøder for kandidatstuderende med halvårslige orienteringsmøder på fakultetsniveau. • At udbygge Aarhus Universitets organisering af ph.d.-studierne omkring ph.d.-skoler til at sikre og fastholde en høj kvalitet. I perioden 2005-2009 er antallet af ph.d.-studerende øget fra 1.023 til 1.610. Universitetets ph.d.-skoler forventer samlet set at indfri globaliseringsaftalens mål om at øge optaget af ph.d.-studerende til 523 i 2010 fra 299 i 2005. 	<p>++</p>
<p><i>Have et sammenhængende forskeruddannelsessystem for de største talenter fra bachelorniveauet</i></p>	
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Øget fokus på tidlig rekruttering til ph.d.-studiet – på flere ph.d.-skoler allerede fra bachelorniveauet. • Fokus på udvikling af tydelige karriereveje i forbindelse med den faglige udviklingsproces. 	<p>+</p>

Inspirerende rådgivning og videnuudveksling

Aarhus Universitet er i dag et universitet, som rækker ud mod alle samfundets sektorer, og for universitetet er det en prioriteret opgave at bidrage til samfundsudviklingen gennem uafhængig og inspirerende viden. Det sker bl.a. i form af forskningsbaseret myndighedsbetjening, teknologioverførsel og forskningsbaseret innovation i et tæt samspil med erhvervslivet.

Aarhus Universitet har etableret et udvalg for forskningsbaseret myndighedsbetjening med repræsentanter fra alle hovedområder. Udvalget udgør et forum for drøftelser af problemstillinger af fælles interesse og fungerer som rådgivende organ for rektoratet i sager af strategisk karakter.

I 2009 nedsatte udvalget en arbejdsgruppe, som fik til opgave at udarbejde en ramme for kvalitets sikringen af universitetets myndighedsbetjening. Den færdige publikation blev godkendt af universitetsledelsen i januar 2010.



Udvalget har desuden rådgivet rektoratet i forbindelse med den igangværende faglige udviklingsproces ved Aarhus Universitet med henblik på at udvikle effektive strukturer, som sikrer, at hele universitetets forskningsbase lægges til grund for en stærk forskningsbaseret myndighedsbetjening.

Desuden har Aarhus Universitet deltaget aktivt i Danske Universiteters Forum for Forskningsbaseret Myndighedsbetjening, og bl.a. arbejdet med at sikre bedre retningslinjer for konkurrenceudsættelse. Kommissoriet for dette forum blev revideret i 2010, og universitetets har styrket sit ledelsesfokus på området, så universitetet fremover er repræsenteret på prorektorniveau.

Myndighedsbetjening 2009		
	Myndighedsbetjening (omsætning i 1.000 kr.)	Heraf Retsmedicin (indtægter i 1.000 kr.)
Aarhus Universitet	305.226	42.488
Københavns Universitet	211.984	179.311
Danmarks Tekniske Universitet	183.904	0
Syddansk Universitet	27.975	15.219
Aalborg Universitet	34.100	0
Roskilde Universitet	0	0
Copenhagen Business School	0	0
IT-Universitetet	0	0

Aarhus Universitet har i det forløbne år arbejdet videre med en forøgelse af omfanget af teknologioverførsel og forskningsbaseret innovation til erhvervslivet. I Technology Transfer & Entrepreneurship (TTE) er der løbende stigende aktivitet med at bringe forskningsbaseret viden i anvendelse. Der er fokus på at give de studerende bedre forståelse for anvendelse af deres fag til værdiskabelse (entrepreneurship), fokus på at styrke kompetenceudviklingen af højtuddannede i offentlig og privat erhverv samt fokus på at bringe ny forskningsbaseret viden i anvendelse via licensering eller slag af IPR og etablering af spinouts.

Der er endvidere igangsat en strategiproces for udviklingen af Aarhus Universitets aktiviteter inden for teknologioverførsel. Ud over ledelsen og de relevante medarbejdere er der inddraget en lang række interessenter såsom forskere, samarbejdspartnere fra relevante virksomheder, investorer og patentbureauer. Strategien forventes færdig i efteråret 2010.

<p>Universitetets hovedområder har i 2009 og 2010 haft betydelige samarbejdsrelationer med erhvervslivet. De mange forskelligartede samarbejdsaktiviteter med brede dele af erhvervslivet kan illustreres med to centrale tal: Omfanget af Aarhus Universitets økonomiske samarbejde med erhvervslivet udgjorde således mere end 400 mio. kr. i 2009. Samtidig etablerede universitetet mere end 575 nye samarbejdsaftaler i løbet af året – mod et forventet tal på 325.</p>	
<p><i>Levere uafhængig forskningsbaseret rådgivning og formidling og således styrke grundlaget for, at der træffes beslutninger på det bedst mulige grundlag i den politiske/administrative proces</i></p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der er indgået en ny kontrakt om myndighedsbetjening med Fødevareministeriet for perioden 2010-2013. • Der er indgået en ny kontrakt om myndighedsbetjening med Miljøministeriet for perioden 2010-2013. • Danmarks Pædagogiske Universitetsskole har indgået kontrakter med Undervisningsministeriet, bl.a. en ny aftale med Skolestyrelsen om gennemførelse af fire IEA-undersøgelser. • Der er gennemført drøftelser med Miljøministeriet om vilkårene for konkurrenceudsættelse af opgaver, hvor det har været fundamentalt for Aarhus Universitet at fastslå, at myndighedsbetjeningen skal ske på et forskningsbaseret grundlag og respektere de retningslinjer, som VTU har udarbejdet, og som er tiltrådt af de relevante ministerier. • Danmarks Miljøundersøgelses direktør har overtaget formandskabet i PEER, det europæiske miljøforskningsnetværk mellem syv store europæiske miljøforskningsinstitutioner. • Der er udarbejdet fælles retningslinjer for kvalitetssikringen af den forskningsbaserede myndighedsbetjening ved Aarhus Universitet. 	
<p><i>Udvikle et brugerrettet, helhedsorienteret og internationalt konkurrencedygtigt myndighedsberedskab</i></p>	
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der er afsat midler til etablering af forskningsprojekter, herunder ph.d.-forløb, som skal udbygge den forskningsbase, som myndighedsbetjeningen trækker på. • Aarhus Universitets samlede kompetencer blev synliggjort i forbindelse med COP 15-konferencen i København, hvor klimarelevant forskning blev præsenteret både gennem fysisk deltagelse i diverse møder og gennem en aktiv brug af internettet. • Aarhus Universitet prioriterer arbejdet i Koordineringsenheden for Forskning i Klimatilpasning (KFT). • Aarhus Universitet prioriterer arbejdet i Baltic Nest Institute (BNI), hvor formålet er et flerdisciplinært forskningssamarbejde som grundlag for integreret forvaltning af Østersøen. 	 ++

<i>Bidrage til i samspil med erhvervslivet at udvikle ny virksomhed og styrke Danmarks konkurrenceevne</i>	
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Studentervæksthus Aarhus blev oprettet i september 2009 under Aarhus Entrepreneurship Centre (AEC). Efter ½ år var der fyldt med 34 nyetablerede virksomheder. • Der er sket en markant styrkelse af aktiviteterne med kursusaktivitet og viden-samarbejde med offentlig og privat erhverv bl.a. i kraft af, at OutReach er flyttet fra Det Humanistiske Fakultet til Technology Transfer & Entrepreneurship. • Karriereværkstedet er flyttet fra studieforvaltningen til AEC, hvilket giver god synergi mellem aktiviteterne med at bringe de studerendes viden i anvendelse og få kandidater i beskæftigelse i bl.a. mindre virksomheder • Rektoratets deltagelse i Region Midtjyllands Vækstforum og Århus Kommunes Erhvervskontaktudvalget. • Et tæt samarbejde med INCUBA Science Park. 	

Uddannelser og formidling i verdensklasse

Aarhus Universitet har som strategisk mål at udbyde uddannelser i verdensklasse i form af forskningsbaserede bachelor- og kandidatuddannelser samt af en omfattende efter- og videreuddannelsesvirksomhed. Det er også universitetets strategiske mål at tilbyde unikke faglige kombinationsmuligheder bl.a. ved at udnytte hele den faglige bredde til at udvikle nye uddannelser.

Årets ansøgstal viste en bred fremgang for Aarhus Universitet, og specielt de naturvidenskabelige uddannelser har med 23 procent flere førstprioritetsansøgninger ført an i den positive udvikling. Klassiske uddannelser som matematik, fysik, kemi og biologi er alle gået markant frem, men også de nye fagområder som nanoteknologi og molekylær medicin har fået flere ansøgere.

Aarhus Universitets arbejde med at styrke kandidatuddannelserne ser ud til at have båret frugt. En foreløbig opgørelse for 2010 viser, at 5.440 studerende har valgt en af universitetets kandidatuddannelser som førstprioritet.

	2008 ¹⁾	2009 ¹⁾	2010 ²⁾
Bacheloroptag	4869	5522	xxxx
Kandidatoptag	3748	4537	xxxx
Antal betalende kursister	6635	6026	xxxx

1) Status pr. 1/10

2) Status pr. 1/9 - 2010


Aarhus Universitet satte allerede i 2008 et arbejde i gang omkring ”Det indre uddannelsesmarked”. Arbejdet har til hensigt at skabe et mere transparent og fleksibelt uddannelsesmarked, og dermed fremme de studerendes muligheder for mobilitet og tværfaglig sammensætning af deres uddannelser. I en arbejdsgruppe, der arbejder med det indre uddannelsesmarked som led i den faglige udviklingsproces er det erkendt, at det er inden for uddannelsesområdet, der er det største ikke udnyttede potentiale efter fusionerne. For at udnytte dette potentiale er uddannelserne og uddannelsesområdet kommet i fokus i den faglige udviklingsproces. Fleksible uddannelser vil være en konkurrenceparameter i fremtidens delvist globale uddannelsesmarked. Det indre uddannelsesmarked skal kunne rummes i et uddannelsessystem med forskningsbaserede uddannelser af højeste kvalitet. Det er vigtigt at anskue det indre uddannelsesmarked i sammenhæng med organisationsstrukturer og de økonomiske styringsmodeller. I den faglige udviklingsproces arbejdes med udvikling af fremtidige økonomimodeller, der bl.a. skal give incitament til et bredt uddannelsessamarbejde på tværs i de nye hovedområder og på tværs af disse. Erfaringerne med sammenlægning af studienævn, hvor studienævnet dækker flere uddannelser og samtidig forbliver fagnære, kan tyde på, at mere brede studienævn har større vilje til tværfagligt arbejde. Et grundigt analysearbejde skal i efteråret 2010 gennemgå studienævnsstrukturen og søge at angive det præcise antal studienævn, som der bør være på universitetet.

Et andet væsentligt element i skabelsen af det indre uddannelsesmarked er en fælles politik for kvalitetssikringsarbejdet på uddannelsesområdet. Kvalitetspolitikken, der blev vedtaget i juni 2009 udmøntes i løbet af 2010 i et egentligt kvalitetssikringssystem, der omfatter kvalitetspolitikens seks delområder: rekruttering og optagelse, struktur og forløb, udvikling af undervisning, studiemiljø, udvikling af uddannelser samt uddannelsernes relation til arbejdsmarkedet.


Uddannelse af universitetets mange unge studerende er den væsentligste videnformidling og et vigtigt bidrag fra universitetet til gavn for velfærd og velstand i samfundet. Arbejdsstyrkens generelle kvalifikationsniveau og omstillingsevne er af afgørende betydning for Danmarks og dansk erhvervslivs internationale konkurrenceevne. Aarhus Universitet ønsker at tage denne udfordring op gennem en styrkelse og fokusering af universitetets tilbud om efter- og videreuddannelse og viden-samarbejde med erhvervslivet. Med det formål at styrke, positionere og synliggøre universitetets samlede og differentierede tilbud om efter- og videreuddannelse har universitetet vedtaget en handlingsplan. Handlingsplanen peger på fire initiativer, der umiddelbart kan iværksættes:




- Nedsættelse af et efter- og videreuddannelsesudvalg
- Positionering, styrkelse og synliggørelse af fem prioriterede temaer
- Styrkelse af den administrative støtte og udvikling af efter- og videreuddannelsesaktiviteterne
- Udvikling og videndeling om mulige incitamentsstrukturer i forbindelse med efter- og videreuddannelsesaktiviteter

Udbyde uddannelser af højeste kvalitet på alle universitetets kompetenceområder

<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En politik for kvalitetsarbejdet på uddannelsesområdet på baggrund af et omfattende analysearbejde. • Implementeringsproces af kvalitetspolitikken på uddannelsesområdet, der bl.a. omfatter udarbejdelse og implementering af et kvalitetssystem. • Fokus på udviklingen af pædagogiske og didaktiske enheder til støtte for undervisningen. • Uddannelserne udspringer af hovedområdernes forskning samt deres udviklings- og kvalitetsarbejde. • Indførelse af ny procedure der sikrer inddragelse af andre hovedområder i planerne om nye uddannelser. • Arbejdet med udvikling af e-læring er intensiveret. 	 <p>++</p>
---	---

Udnytte hele sin bredde til at udvikle nye uddannelser, der reflekterer fremtidens behov

<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Systematiske beskæftigelsesundersøgelser blandt alumner samt tæt aftagerkontakt på hovedområde- og uddannelsesniveau. • Igangsat indre uddannelsesmarked trin 2, der har fokus på valgfrihed og fleksibilitet i meritpraksissen kombineret med progression. • Bevidst ønske om og indsats for at udnytte den faglige bredde til nye tværgående uddannelser. • Arbejdet på at realisere ønsket om et fuldt spektrum af ingeniøruddannelser i regi af Aarhus School of Engineering. 	 <p>++</p>
--	---

<p>Forøge omfanget, relevansen og kvaliteten af sine efter- og videreuddannelsesstilbud</p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vedtaget en handlingsplan for efter- og videreuddannelsesområdet med fokus på pædagogik, uddannelsesområdet, sundhedsområdet, ledelses- og organisationsområdet samt kommunikations- og kulturområdet. • I forlængelse heraf nedsat et efter- og videreuddannelsesudvalg • Hovedområderne har generelt sat mere fokus på efter- og videreuddannelsesområdet og arbejder decentralt med implementering af handlingsplanen. 	
<p>Tiltrække de bedste studerende og være attraktiv for nye grupper af danske og udenlandske studerende</p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En udbygning af Nem-vejledningen. Konkret blev vejledningschatfunktionen udbygget. • Udarbejdelse af en ny vejledningsstrategi. Strategien arbejder med mål for vejledningsindsatsen. Den har stadig det fokus, at studie- og erhvervsvejledningen skal være en integreret vejledning. • Inklusionsprojekt i samarbejde med Århus Kommune og andre videregående uddannelsesinstitutioner i Århus. • Grundig kortlægning af optaget ved rekrutteringsarbejdsgruppen. Aarhus Universitet er det universitet i Danmark med det bredeste geografiske rekrutteringsgrundlag. 	
<p>Styrke vidensamfundet gennem uafhængig og inspirerende videnformidling</p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lanceringen af ”Det rullende Universitet”; et landsdækkende tilbud til gymnasier og højskoler, hvor Aarhus Universitet rykker ud og overtager undervisningen en hel dag. Samtidig opdateres den besøgte institutions lærere fagligt på Aarhus Universitet. • Fortsat stor forskermedvirken i Aarhus Universitetsforlags udgivelser samt i Folkeuniversitetet i Århus, der nu omfatter aktiviteter i Århus, Djursland, Herning og Emdrup og er landets største folkeuniversitetsafdeling. Eksempelvis deltog forskere fra samtlige hovedområder i ForskerFight’09. • Deltagelse af Aarhus Universitets forskere i en lang række initiativer vedr. forskningsformidling på de elektroniske og/eller digitale medier. Således er der i sommeren 2010 etableret samarbejde med DR’s P1, ligesom en lang række forskere har deltaget i ”Danskernes Akademi” på DR2 og dr.dk. • Et fortsat højt niveau, hvad angår eksternt rettet foredragsaktivitet. Således tog samtlige hovedområder del i ”Forskningens Døgn”, ligesom eksempelvis 	

Handelshøjskolen har fortsat sine formidlingsaktiviteter gennem en stribe morgenforedrag med udspring i den finansielle krise.

- Udarbejdelsen af ekspertlister til pressen enten af generel karakter eller i forbindelse med særlige begivenheder (kommunalvalg, COP15, VM i fodbold etc.) for på den måde at sikre endnu bedre eksponering af universitetets forskere. Aarhus Universitet har såvel decentralt som centralt ladet sådanne lister udarbejde.
- Fortsat profilering af universitetets uddannelser gennem fortsat udvikling af studieguide.dk.
- Publicering af kandidatbog med præsentation af universitetets kandidatuddannelser.

INTERN STØTTE

Professionel og sammenhængende ledelse

Bestyrelsen har den 17. juni 2010 tilsluttet sig en ny ledelsesstruktur på universitetet. Den fremtidige struktur skal sikre at den ledelsesmæssige indsats på det enkelte hovedområde både har en sikker sammenhæng med universitetets samlede strategi og er i overensstemmelse med den indsats, der ønskes for et område på tværs af universitetet. Den nye ledelsesstruktur skal således afbalancere den fælles ledelse og den ledelse, der tager sit udgangspunkt i det enkelte hovedområde.

Rektor er i henhold til universitetsloven ansvarlig over for universitetets bestyrelse og tegner universitetet udadtil. Universitetets øverste daglige ledelse (rektoratet) består som hidtil af rektor, prorektor og universitetsdirektøren, og det er hensigten at Universitetets fire dekaner sammen med rektoratet skal indgå i universitetets fælles ledelse (universitetsledelsen).

Hver dekan leder desuden et hovedområde. Dekanen er ansvarlig for hovedområdet faglige udvikling og har det overordnede ledelsesmæssige og økonomiske ansvar for hovedområdet.

Dekanen får endvidere på tværs af universitetet ansvaret for et eller flere strategiske områder eller initiativer. De tværgående funktioner inden for hovedområderne og på tværs af universitetet styrkes yderligere ved på hvert hovedområde at udpege/ansætte

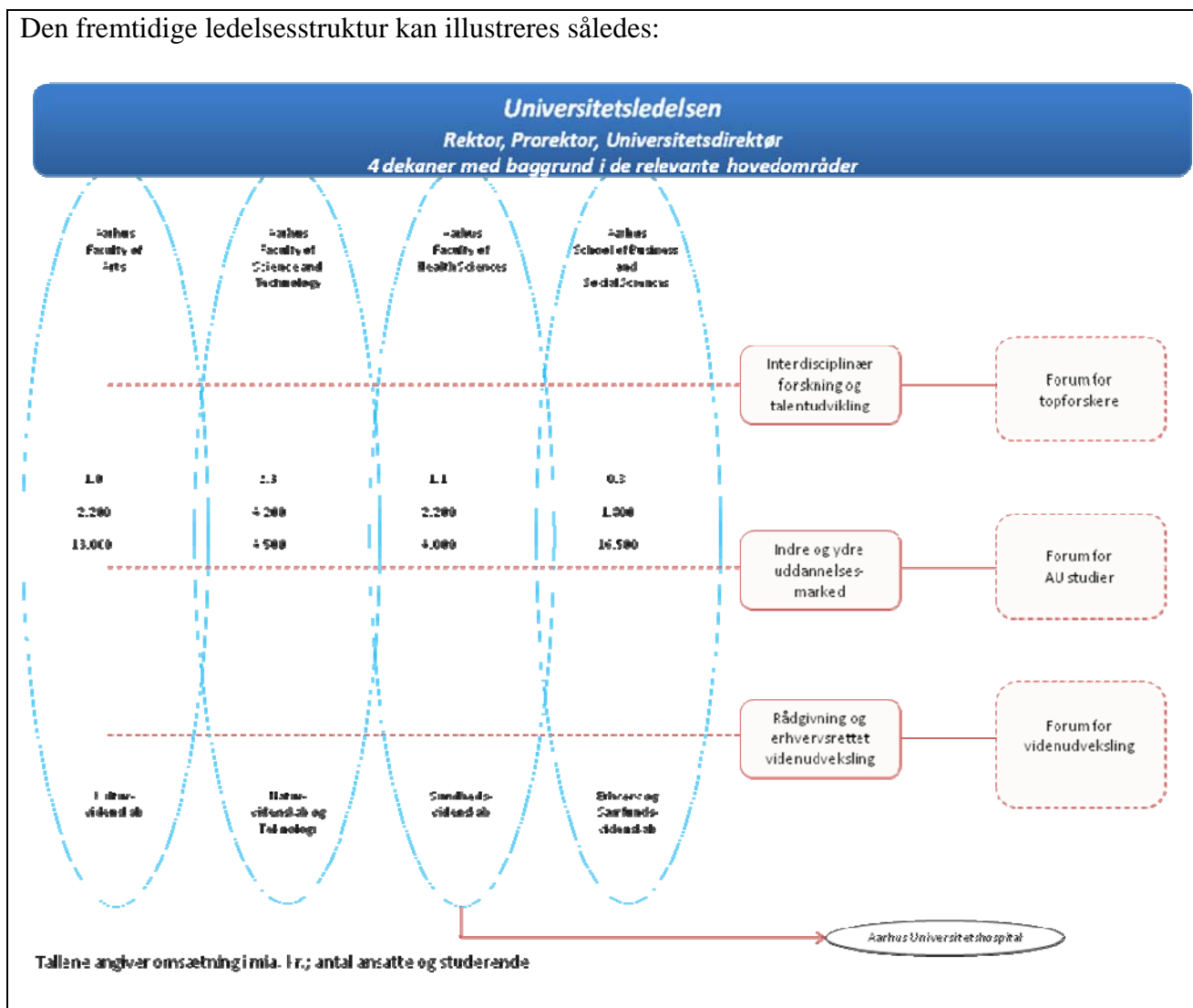
- én prodekan for forskning,
- én prodekan for uddannelse,
- én prodekan for videnukveksling

Sidstnævnte prodekan får også ansvaret for den forskningsbaserede myndighedsbetjening og teknologioverførsel samt eksterne forskningsrelationer. Prodekanerne har til opgave at styrke hvert deres respektive område på hovedområdeniveau og medvirke til sikring af et tværgående samarbejde på universitetet. På samme måde udpeger/ansætter hvert hovedområde en ph.d.-skoleleder. En fjerde dekan skal varetage den vigtige kontakt til Aarhus Universitetshospital.

Dekanen har på vegne af universitetsledelsen pligt til at sikre udvikling af tværgående politikker og til at iværksætte initiativer, der kan fremme realisering af universitetets strategi på tværs af universitetet på det pågældende aktivitetsområde. Til at støtte dekanen i dette arbejde oprettes en ledelsesgruppe, hvori de fire hovedområders prodekaner for kerneaktiviteten har sæde. På området vedr. interdisciplinær forskning og talentudvikling inddrages også de 4 ph.d.-skoleledere i drøftelserne af realiseringen af universitetets strategi.

Som yderligere støtte for de tværgående funktioner oprettes bredt sammensatte fora med inspirations- og rådgivende funktioner. Disse fora sammensættes blandt universitetets førende medarbejdere inden for forskning, uddannelse og videnukveksling, så de dækker det pågældende foras formål og opgave. Det er besluttet at nedsætte følgende fora: AU-forum for topforskning, AU-forum for studier og AU-forum for videnukveksling.

Den fremtidige ledelsesstruktur kan illustreres således:



Have en effektiv, redelig og brugervenlig administration, der understøtter universitetets formål



Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- At udvikle de administrative systemer i et åbent samarbejde med de faglige hovedområder.
- Samling i en fælles SU-administration, som varetager al sagsbehandling og aktivitetskontrol og samling af løn- og bogholderifunktioner
- Mindre kompleksitet på it-området, så løsningerne bliver enkle og sammenhængende.
- Ny uddannelsesjuridisk enhed, der skal sikre systematisk videndeling og –formidling på tværs af universitetet
- Implementering af fælles elektronisk rekrutteringssystem på hele Aarhus Universitet.



++

Rektorat, akademiske og administrative ledere sætter klare rammer for, hvordan universitetet kan udbygge sin stærke nationale og internationale position, hvordan universitetets fælles identitet kan rumme dets mangfoldighed, og hvordan der kan skabes strategisk sammenhæng og synergi i dets kerneaktiviteter

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- Ny fælles værdibaseret personalepolitik.
- En fælles økonomimodel for hele universitetet.
- Fastholdt en aktiv indsats i internationale fora, fx EUA.
- Fastholdelse af det strategiske fokus i forbindelse med rektoratets halvårslige møder med hovedområderne.
- Udvikling af et fælles AU-baseret lederudviklingsforløb.

Effektiv støtte og service

Strategien fastslår, at en effektiv administrativ støtte og service er forudsætningen for at realisere universitetets mange ambitiøse faglige mål. Universitetet har derfor valgt at prioritere udviklingen af den administrative support meget højt. En stor del af arbejdet har været gennemført inden for rammerne af den administrative forandringsproces, der har samlet udviklingen af sammenhængende administrative systemer på tværs af universitetet.

Den administrative forandringsproces er gennemført i tre faser; dels opbygning af en projektorganisation m.v., dels et omfattende projektarbejde, der har involveret mere end 300 medarbejdere og dels implementering via driftsorganisationen. Ved udgangen af 2009 indledtes fase tre, og de mange planer for systemændringer, omlægninger m.v. implementeres nu af driftsorganisationen. Den styregruppe, som hidtil har ledet den administrative forandringsproces følger implementeringen som følgegruppe.

Forandringsprocessen har indtil nu resulteret i en række konkrete initiativer og nogle mere overordnede med langsigtede effekter. De konkrete resultater er primært en række fælles it-systemer og beslutninger vedr. nye, ensartede arbejdsgange. De overordnede effekter er en mere professionel opgaveløsning, mere effektivitet og flere netværksdannelser på tværs af organisationen.

Mere professionel opgaveløsning

Opgaveløsningen i administrationen er blevet mere professionel og tidssvarende i form af nye standardiserede arbejdsgange, systemer og snitflader mellem de administrative niveauer.

Alle hovedområder vil anvende de samme administrative hovedsystemer og benytter den nye fælles it-infrastruktur, der planlægges udbygget gradvist i de kommende år. Inden for eksempelvis økonomi anvendes nu et fælles økonomisystem, mens fælles HR- og studieadministrative systemer er under planlægning. Ud over fælles hovedsystemer er der indført digitale arbejdsgange på en række områder, f. eks. håndtering af fakturaer og hele rekrutteringsprocessen fra opslag, til modtagelse af ansøgninger og bedømmelse ved besættelse af videnskabelige stillinger.

Arbejdsdeling og effektivitet




Samtidig er der vedtaget en ny arbejdsdeling mellem fællesadministrationen og hovedområderne. Hovedprincippet er, at fællesadministrationen ejer, udvikler og vedligeholder fælles it-ressourcer, stiller fælles skabeloner og blanketter til rådighed, varetager specialrådgivning, controlling og myndighedskontakt, mens driftsopgaverne varetages på universitetets hovedområder. I forhold til de "gamle" hovedområder på 8000C har det betydet en decentralisering af en række driftsopgaver, mens de "nye" hovedområder, der tidligere var selvstændige institutioner, har overgivet en række opgaver og funktioner til den fælles administration. Den nye arbejdsdeling er ikke fuldt gennemført. Blandt andet forudsættes en række af ændringerne implementering af nye it-systemer, f. eks. det nye studieadministrative system (STADS), der implementeres i efteråret 2011. Det har ikke været et selvstændigt hovedmål med forandringsprocessen at gennemføre effektiviseringer og besparelser. Ikke desto mindre bliver opgaverne på en række områder nu gennemført mere effektivt.

Fælles kultur, fælles referencerammer og netværk blandt medarbejderne

Arbejdet i forandringsprocessen har resulteret i dannelsen af en række formelle og uformelle netværk inden for de administrative områder. Netværkene skal facilitere en øget videndeling og sikre udbredelse af best practise til alle hjørner af universitetet.

Den faglige udviklingsproces

Den 17. juni 2010 godkendte bestyrelsen en række væsentlige omlægninger af universitetets organisation. I forbindelse med realisering af den nye organisation skal den administrative struktur over-

<p>vejes. Udgangspunktet for dette analysearbejde vil være de resultater, herunder den hensigtsmæssige arbejdsdeling mellem de administrative niveauer, der er udviklet i den administrative forandringsproces, men det er meget sandsynligt, at den ændrede organisationsstruktur vil medføre justeringer i planerne. Justeringerne skal sikre en professionel betjening på et højt serviceniveau af brugerne, en sikker og fremadrettet ledelsesbetjening og en effektiv, rationel og ansvarlig administration af universitetets midler.</p> <p>En mere udførlig afrapportering af den administrative forandringsproces er vedlagt som bilag.</p>	
<p><i>Yde professionel støtte til universitetets kerneaktiviteter</i></p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • At etablere en fælles økonomifunktion. • Samling af funktioner, hvor det er muligt, så der opnås stordriftsfordele, fx SU-administration, lønadministration og bogholderifunktioner. • Etablering af specialistfunktioner i fællesskab, fx uddannelsesjuridisk serviceenhed. • En digitalisering og udnyttelse af workflow-arbejdsprocesser, fx fakturabeta-ling samt rejsebestillinger og afregning. • Standardisering af de studiemæssige rutiner giver mulighed for ensartet systemunderstøttet service og understøtter uddannelser på tværs af universitetet. 	
<p><i>Sikre effektiv og brugerorienteret teknisk og administrativ service på hele universitetet</i></p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • At ændringer i de administrative processer og systemer udvikles i et tæt samarbejde med brugerne. • At udvikle fælles standarder, fx fælles CMS-system • At data indhentes så tæt på kilden som muligt, fx gennemførelse af fælles kontoplan og bogføringskreds. • En sikker kobling fx mellem udvikling af HR-systemer, studieadministrative systemer og økonomisystemerne. • Sikre strømlinede processer på tværs af de administrative niveauer, fx på HR-området. 	
<p><i>Udvikle helhedsorienteret og fleksibel opgavevaretagelse</i></p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokus i alle udviklingsprocesser med udvikling af en hensigtsmæssig snitflade mellem fællesområdet og hovedområderne. • At opstille standarder og på grundlag heraf decentralisere funktioner, der kræver nærhed til de faglige miljøer, fx rekrutteringsprocessen. 	

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Udviklingsprocesserne tilrettelægges, så der sikres koordination og kendskab på tværs af den administrative opbygning.• At udviklingen af it-infrastrukturen tager hensyn til udviklingsprocesserne på andre administrative områder.• Nedbringelse af eksisterende it-kompleksitet, fx fælles sammenhængende it-netværk.• Levering af lettilgængelige og let anvendelige kommunikationsværktøjer, fx fælles skabeloner. | |
|--|--|

Fysiske faciliteter og infrastruktur af høj kvalitet

Aarhus Universitet forventer de kommende år en vækst i antallet af både studerende og videnskabelige medarbejdere og en deraf følgende øget efterspørgsel efter lokaler. For at sikre denne efterspørgsel har bestyrelsen den 17. juni 2010 godkendt *Visionsplan 2010–2028 for den fysiske udbygning af Aarhus Universitet*. Den bygger videre på den visionsplan for universitetets udbygning i Århus, som bestyrelsen godkendte i 2008 og omfatter nu hele universitetets areal.

Visionsplanen er udarbejdet, så den rummer både kort- og langsigtede konsekvenser af den faglige udviklingsproces, som universitetet har igangsat i foråret 2010. Visionsplanen rummer endvidere de store renoveringer af universitetets laboratorier, som skal foretages de kommende år, og som universitetet har modtaget 1,4 mia. kr. til af de såkaldte UNILAB-midler.

Visionsplanens knapt 20-årige sigte etablerer rammerne for universitetets langsigtede udbygningsplaner og er robust i forhold til at kunne sikre de fysiske rammer for den kraftige vækst i både undervisnings- og forskningsaktiviteterne i planperioden. Planen arbejder med videreudviklingen af hovedcampus i Aarhus samt etablering af en stærk campus i Emdrup. Endvidere opretholdes forskningsfaciliteter og forsøgsstationer på udvalgte steder.

I bestræbelserne på at sikre de fysiske udvidelsesmuligheder nyder universitetet godt af et tæt samspil og samarbejde med Århus Kommune, FEAS og med UBST.

Aarhus Universitets areal (antal m ²)	
Campus Aarhus	417.059
Campus Emdrup	32.583
<i>Uden for Århus og Emdrup:</i>	
Herning	9.912
Silkeborg	6.330
Foulum	97.209
Flakkebjerg	15.362
Årslev	22.248
Roskilde	11.874
Øvrige lokaliteter uden for Århus og Emdrup	20.351
Uden for Århus og Emdrup i alt	183.286
Aarhus Universitet samlet	632.928



Infrastrukturen effektivt understøtter universitetets virksomhed

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- Konkret udmøntning af universitetets visionsplan for den fysiske udbygning



++

<ul style="list-style-type: none"> • Anskaffelse af et nyt CMS-system TYPO3, der skal afløse de otte forskellige CMS'er, der bruges på universitetet i øjeblikket. 	
<p>Universitetet råder over state of the art-faciliteter for sine kerneaktiviteter</p>	 ++
<p>Universitetets indsats omfatter bl.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tildeling af i alt knap 55 mio. kr. i 2009 fra statens infrastrukturpulje til følgende tre projekter: udvikling af et forskningsfartøj, som skal være med til at gøre farvandene fra Nordsøen til Østersøen til et af verdens førende feltlaboratorier; udvikling af Danish Data Center for Accounting and Finance for at skabe adgang til internationalt anerkendte forskningsdatabaser i regnskab, finansiering og kvantitativ økonomi og til en interdisciplinær iNano-Medicine Core Facility. • Beslutning om at samle forskningsnære miljøer såsom laboratoriebyggeri på 8.200 m² i Universitetsparken til integration af faglige miljøer fra Danmarks Miljøundersøgelser, Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet og Det Naturvidenskabelige Fakultet og samling af de seks biomedicinske institutter med henblik på at sikre en modernisering af laboratorier og skabe større fleksibilitet i forskningen. 	
<p>Sikre effektive it-systemer, der dækker alle universitetets lokaliteter</p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etablering af et fysisk netværk mellem alle afdelinger, og i næste fase at sikre en fælles identitetsstyring på det sammenhængende netværk. • Fokus på it-sikkerhedspolitik. • Sikring af en større masse i den fælles it-afdeling, bl.a. ved at flytte afdelinger fra hovedområderne. Pt. er den fælles it-afdeling udvidet med afdelingen på Det Humanistiske Fakultet. • At rektoratet har igangsat en indsats, der på 6 konkrete punkter, fx ved etablering af fysisk net, fælles identitetsstyring og organisationsomlægninger, stærkt vil medvirke til at realisere målet. • Igangsætning af en organisatorisk udvikling, der sikrer en fælles ledelse og prioritering af it-udviklingen og it-investeringen på universitetet. • Sikring af driftsstabilitet på alle væsentlige it-systemer. • Fastlæggelse af en it-strategi, der sikrer forretningsdrevent it-udvikling. 	

Gennemgående kvalitetssikring

Aarhus Universitet arbejder på en række områder med at opstille kvalitetspolitik og kvalitetssikre aktiviteterne. Ovenfor er det beskrevet, hvorledes der er sat markant fokus på uddannelseskvaliteten efter vedtagelsen af politik for kvalitetsarbejdet på uddannelsesområdet. Indsatsen omfatter udvikling af et kvalitetssikringssystem dækkende hele universitetet.

Kvalitetssikringen af den forskningsbaserede myndighedsrådgivning har fået et betydeligt løft i forbindelse med udarbejdelsen af en præcis og omfattende beskrivelse af kvalitetssikringen af denne aktivitet. Kvalitetssikringen vedrører naturligt nok en sikring af kvaliteten af den faglige rådgivning, hvortil dens forankring i universitetets forskning er af væsentlig betydning. Kvalitetssikringen omfatter også de formelle rammer om myndighedsrådgivningen, herunder udveksling af dokumenter, offentliggørelse og grundlaget for samarbejdet med myndighederne om rådgivningsopgaven.

Et gennemgående kvalitetsarbejde på ph.d.-skolerne er rykket betydeligt frem gennem den handlingsplan for ph.d.-uddannelsen, der er udarbejdet og vedtaget i efteråret 2009. Traditionelt har der været stor forskel på strukturen af uddannelserne i universitetets otte ph.d.-skoler. Etableringen af et fast samarbejde mellem ph.d.-skolelederne har betydet en hurtig proces mod tydeliggørelse af best practice og erfaringsudveksling på tværs. Der er eksempelvis udviklet et fælles it-understøttende system på ph.d.-området, som forventes udrullet på universitetets ph.d.-skoler i løbet af efteråret 2010.

Kvalitetsudvikling og kvalitetssikring er også en væsentlig aktivitet på andre administrative områder uden for studieadministrationen. Arbejdet med it-sikkerhedsområdet er således kraftigt intensiveret med dannelsen af en selvstændig it-sikkerhedsorganisation med faste gentagne aktiviteter til forretningsmæssig styring og kontrol med it-sikkerheden.

Rektoratet har fortsat den systematiske opfølgning på centrale dele af universitetets aktiviteter gennem de årlige afrapporteringer af udviklingskontrakten og strategien. De tilbagevendende faglige møder mellem rektorat og hovedområder - hhv. ”majmøderne” og ”septembermøderne” er væsentlige aktiviteter til sikring af kvaliteten på universitetet.




Gøre kvalitetssikring til en central del af ledelsesopgaven

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- Opfølgning på de centrale aktiviteter, som er afrapporteret i universitetets udviklingskontrakt med Videnskabsministeriet.
- Et påbegyndt arbejde med fastsættelse af operationelle servicemål, bl.a. på HR-området.
- Opstilling og anvendelse af projektmodel og porteføljestyringsmodel til sikring af ledelsesmæssig og forretningsmæssig styring af it-projekter.
- Udvikling af lederudviklingsforløb, hvor strategisk kvalitetssikring indgår som et element.



++

<p>Sikre, at universitetets ydelser og aktiviteter fuldt ud lever op til indgåede aftaler og fastsatte kvalitetsmål</p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • På it-serviceområdet arbejdes med servicemål indeholdende faste kvalitetsmål suppleret af brugerundersøgelser. • Opbygning af en fælles uddannelsesjuridisk serviceenhed. • Etablering af controlling enhed i stabsfunktionerne. • Turnusakkrediteringer af universitetets eksisterende uddannelser fortsættes. 31 eksisterende uddannelser er i rapporteringsperioden blevet positivt akkrediteret af ACE Danmark. Ingen uddannelser har fået afslag. • Link til fortegnelse over uddannelserne kan findes her: http://www.au.dk/fileadmin/www.au.dk/uddannelse/kvalitetsarbejde/akkreditering/Oversigt_over_akkreditering_af_eks._uddan210710.pdf 	
<p>Udvikle effektive interne kvalitetssikringssystemer</p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Udarbejdelse af kvalitetspolitik på uddannelsesområdet og udmøntning af et egentligt kvalitetssikringssystem. • Vedtaget kvalitetssikringspolitik for den forskningsbaserede myndighedsbetjening. • Sikre at kvalitetssikring indgår som en væsentlig del af hele ph.d.-handlingsplanen. • Opfølgning på revisionsrapporterne. • Gennemførelse af en fælles it-sikkerhedspolitik i overensstemmelse med DS:484-standarden. 	
<p>Universitetet opnår de bedste og mest anerkendte eksterne kvalitetsbedømmelser og akkrediteringer for alle enheder/hovedområder</p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Placering som nr. 63 ud af verdens ca. 17.000 universiteter på THE-QS rankinglisten. • Placering som nr. 93 på Shanghai Jiao Tong-rankinglisten. • Center for Higher Education Development's Excellence Ranking fokuserer på universiteternes forskningsstyrke og internationalisering og laver ranglister for fagområder. Fagområderne statskundskab, biologi, matematik og fysik er placeret i CHE's ExcellenceGroup. • Rankinglisten Webometrics, der måler synlighed og deling af forskningsresultater på internettet, placerede i 2009 Handelshøjskolen, Aarhus Universitet som verdens femte bedste business-skole. 	

PRIORITERINGER

Forskningsmiljø

Aarhus Universitet ønsker at tilbyde et stærkt og sammenhængende forskningsmiljø med fokus på en fremsynet og erfaren forskningsledelse med internationalt udsyn og frihed til, at de største talenter kan forfølge deres intuition og nysgerrighed.

Aarhus Universitets fortsatte styrkeposition er helt afhængig af universitetets evne til at tiltrække de bedste forskere. Dette kræver, at universitetets stærke forskningsmiljøer udvikles yderligere. Den faglige udviklingsproces giver anledning til at fokusere yderligere på de kreative forskningsmiljøer og hvilke rammer universitetet skal stille til rådighed for, at forskningsmiljøer udvikles.

Universitetets forskere har i den faglige udviklingsproces bl.a. gjort opmærksom på vigtigheden af, at der i højere grad udvikles fleksible laboratorie- og kontorfaciliteter som tillader dynamisk skabelse af grupper på tværs af fag og geografi. Der er også udtrykt behov for, at det fysiske møde mellem forskere og dannelsen af en fælles AU-identitet skal fremmes eksempelvis via etablering af cafeer og loungeområder på campus, hvor der er muligheder for at møde kolleger socialt og fagligt.

I 2009 gennemførte Aarhus Universitet en dybdegående undersøgelse af det psykiske arbejdsmiljø blandt universitetets ansatte, som viste, at flere end 90 % af medarbejderne ved universitetet følte sig godt tilpas ved deres arbejde. Der har efterfølgende været stor fokus på dialog og udvikle nye initiativer, som opfølgning på den omfattende arbejdsmiljøundersøgelse.

Skabe rammer for, at flere kreative internationale forskningsmiljøer kan udvikles på universitetet



++

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- Fortsat stor søgning om støtte fra Forskningsfonden til støtte af gæsteforskerophold af internationalt anerkendte forskere, som inspiration og udvikling af forskningsmiljøer.
- Modtaget bevilling på 1,4 mia. kr. til renovering og fornyelse af universitetets laboratorier. Dette kvalitetsløft vil bidrage yderligere til universitetets muligheder for at tiltrække og fastholde de bedste forskere.
- Systematisk at følge op på de dybdegående arbejdsmiljøundersøgelser, som universitetet gennemførte i 2009.

Studiemiljø

Et studiemiljø er en blanding af faglige og sociale tilbud samt interessante udfordringer, der kan være med til at gøre studietiden for de studerende til noget særligt. Studiemiljøet skal udvikles inden for alle aspekter på hele universitetet, på tværs af byen og på tværs af landet. Udviklingen af studievejledning, studiestøtteordninger, mentorordninger og udvikling af undervisnings- og prøveformer er også væsentlige elementer i et attraktivt studiemiljø, der kan bidrage til de studerendes trivsel, tilfredshed og studieudbytte.

Et væsentligt instrument i udviklingen af studiemiljøet er regelmæssige studiemiljøundersøgelser, og ikke mindst en omhyggelig og aktiv opfølgning på disse undersøgelser gennem debat og tilpasninger i de lokale miljøer. Alle hovedområder har eksplicit haft stor fokus på de studerendes psykiske trivsel og den seneste studiemiljøundersøgelse er løbende blevet brugt som grundlag for drøftelser i relevante udvalg og studienævn om hvordan et godt studiemiljø kan fastholdes og forbedres. Som et resultat heraf er der igangsat en lang række konkrete initiativer på de enkelte hovedområder.

Udviklingen af studiemiljøet og etablering af bedre studiefaciliteter er et vigtigt element i den visionsplan for den fysiske udbygning af universitetet frem til 2028, der blev fremlagt for bestyrelsen i juni 2010. Aarhus Universitet har et helt unikt udgangspunkt for det studiemiljø, der er centreret omkring Universitetsparken, som ligger centralt både for universitetet og i byen Århus. Muligheden for at udnytte Universitetsparken som et stort og væsentligt aktiv i sikringen af et spændende studiemiljø vil blive anvendt i stigende omfang ved at tilføre boliger, butikker, café- og andre fritidsaktiviteter. Med den hensigt at bidrage til et godt studiemiljø til gavn for så mange studerende i Århus som muligt har universitetet støttet flytningen af Studenterhus Århus fra Toldboden på havnearealet til Stakladen i De Studerendes Hus.

Med samme formål har universitetet fra 2010 efter aftale med de studerendes organisationer gennemført en ændring af støtten til organisationernes aktiviteter. Tidligere var støtten udelukkende baseret på stemmetal til valget til bestyrelsen, men fremover fordeles støtten til organisationerne på grundlag af konkrete aftaler om de enkelte organisationers bidrag til studenteraktiviteter og et godt studiemiljø.

Det tætte samarbejde med byen Århus og de øvrige uddannelsesinstitutioner, bl.a. i regi af Campus Århus, bidrager til at skabe sammenhæng i uddannelsessystemet og i de mange faglige og sociale netværk de studerende deltager i under deres studietid.



Videreudvikle et attraktivt studiemiljø, der til stadighed kan tiltrække og fastholde de bedste studerende



++

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- At sikre kvaliteten i alle uddannelser, bl.a. gennemføre en kvalitetssikring i overensstemmelse med den overordnede kvalitetspolitik.
- Den faglige udviklingsproces har stor fokus på udviklingen af det indre uddannelsesmarked.
- Aftaler med studenterorganisationerne om udviklingen af studiemiljøet.
- Støtte til kapsejls, Danmarks største fredagsbar og andre events.

<p><i>Gøre studietiden til en helt særlig periode af de studerendes liv</i></p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Udvikling af samarbejdet i Campus Århus. • Ønsket om et godt og aktivt studiemiljø indgår med styrke i den fysiske planlægning, jf. visionsplanen. • En indsats for at sikre gode studiepladser. 	
<p><i>Universitetet har et studiemiljø, som øger studieeffektiviteten, og er førende, hvad angår udvikling af undervisnings- og læringsformer</i></p>	 ++
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opfølgning på alle hovedområder på de systematiske studiemiljøundersøgelser. • Initiativer med ændrede undervisningsformer, mentorordninger, oprettelse af læsegrupper og obligatoriske praktikforløb. • Tiltag, der skal øge arealet til studie- og læsegrupper indarbejdes i den fysiske planlægning. • Fokus på universitetspædagogiske tiltag. 	

Internationalisering

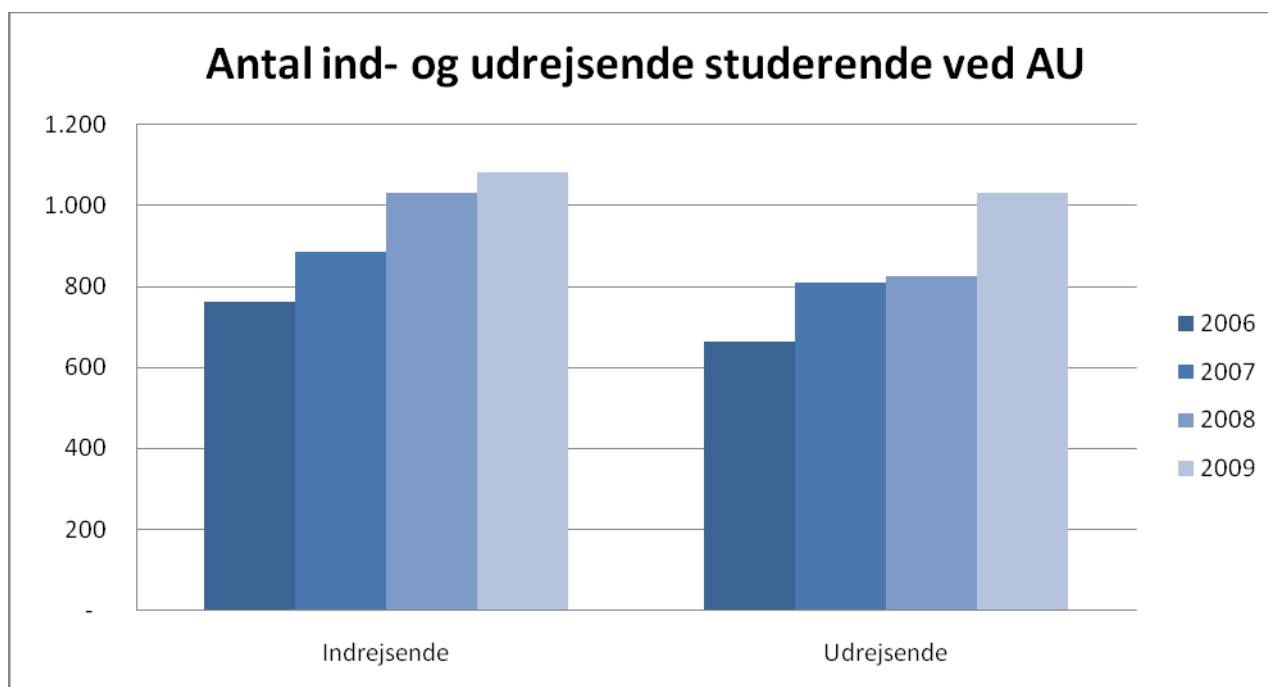
Som førende europæisk universitet indgår Aarhus Universitet i tæt samspil med internationale forskergrupper. Det er universitetets overordnede politik, at det internationale samarbejde og den internationale rekruttering skal forøges.



Universitetet har udarbejdet en internationaliseringsstrategi med den overordnede vision, at universitetet skal markere sig som et ledende og synligt internationalt universitet, hvor globalt samarbejde indgår som en naturlig del af universitetets kerneaktiviteter. Strategien tager dermed afsæt i de målsætninger for det internationale arbejde, som er beskrevet i Aarhus Universitets samlede strategi.

Den internationale strategi er centreret om fire sigtelinjer:

- skabe viden i samarbejde med udenlandske partnere
- tiltrække internationalt talent på alle niveauer
- bibringe de studerende internationale kompetencer
- præge den globale udvikling inden for uddannelse og forskning

Oversigten nedenfor viser udviklingen i antallet af indrejsende og udrejsende studerende. Særligt antallet af udrejsende er steget i perioden 2006-2009, så der stort set er lige mange ind- og udrejsende studerende.



<p>Markere sig som et førende, åbent og internationalt universitet</p>	
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • At Aarhus Universitet har etableret en enhed for strategi og partnerskaber i Internationalt Center. Enheden har bl.a. ansvar for at øge synligheden af Aarhus Universitet i internationale fora og være opsøgende i forhold til etablering af dybe partnerskaber med udenlandske universiteter. • At Aarhus Universitet er medforfatter på Danske Universiteters rapport ”Building Stronger Universities in Developing Countries”, som sætter rammerne for et øget forsknings- og uddannelsessamarbejde med udviklingslandene. Aarhus Universitet har efterfølgende etableret et internt forum for positionering af universitetet på udviklingsområdet. • At Aarhus Universitet er blevet optaget som medlem af Columbus-netværket, der fremmer samarbejdet mellem Europa og Latinamerika. Rektor er indvalgt i bestyrelsen. • At Aarhus Universitet er blevet FAFSA-certificeret af det amerikanske undervisningsministerium, så amerikanske studerende kan søge om føderale stipendier til studier ved Aarhus Universitet. 	<p>++</p>
<p>Integrere internationalisering i alle sine aktiviteter og styrke udvekslingen af studerende og medarbejdere</p>	
<p>Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internationalt Center har udviklet servicepakker til alle typer af internationale studerende, herunder studerende på hele uddannelser. Servicen dækker bl.a. tilbud om bolig, assistance i forbindelse med myndighedskontakt. • At Aarhus Universitets fripladser og stipendier til studerende fra tredjelande er blevet omlagt, således at 50 % anvendes til strategiske satsninger, herunder understøttelse af samarbejde med udenlandske universiteter om fællesuddannelser. • At Aarhus Universitet har etableret en enhed for sommerskoler, der medvirker til en sammenhængende markedsføring og håndtering af logistik forbundet med afholdelse af kurser i sommermånederne for nationale og internationale studerende. • At Aarhus Universitet – i et partnerskab med universiteterne Granada, Leuven, Bologna og Cambrigde – har vundet projektmidler under EU-programmet Erasmus Mundus External Cooperation Window til understøttelse af studenter- og forskermobilitet med Latinamerika. • At Aarhus Universitet har indgået et samarbejde med den anerkendte velgørenhedsorganisation ”Open Society Foundation” om stipendier og optag af talentfulde kandidatstuderende fra Østeuropa, Kaukasus og Baltikum. 	<p>++</p>

Positionere Aarhus Universitet stærkt i det globale marked for forskning, videnudveksling, rådgivning og uddannelse



++

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- At Internationalt Center har etableret en enhed for forskermobilitet, som bistår ph.d.-studerende og videnskabelige medarbejdere rekrutteret i udlandet med al praktisk forbundet med ankomst og integration i Danmark. Enheden rådgiver ligeledes forskere ved Aarhus Universitet, der planlægger et længe-revarende ophold i udlandet.
- At Aarhus Universitet har overtaget det tidligere Pressens Uddannelsescenter i universitetsparken, som efter en ombygning i efteråret 2010 vil danne ramme om faglige og sociale aktiviteter knyttet til modtagelse og integration af talent fra udlandet. Bygningen vil også være hjemsted for aktiviteter, som går på tværs af universitetets ph.d.-skoler, indeholde 32 indslusningsboliger og huse en café, som etablerer et mødested for universitetets internationale forskertalenter.
- Aarhus Universitet har medvirket til etablering af en one-stop-shop i Århus, hvor internationale medarbejdere og studerende betjenes af Borgerservice, Statsforvaltningen og SKAT uden at skulle flytte sig geografisk.
- Aarhus Universitet har øget antallet af sociale arrangementer for universitetets internationale medarbejdere gennem University International Club, International Community og Folkeuniversitetet. Bl.a. blev der i februar 2010 afholdt en International Evening for over 200 internationale forskere ved Aarhus Universitet.
- At Internationalt Center har udarbejdet nyt, forbedret websted med informationer til såvel danske som internationale studerende og forskere om mulighederne for internationalt ophold og samarbejde.

Kompetenceudvikling

Kompetenceudviklingen af universitetets medarbejdere har altid været højt prioriteret, men har tidligere i stort omfang været drevet af den enkelte persons interesse og behov. I december 2009 vedtog universitetsledelsen en HR-strategi, som indeholder en række strategiske mål med tilhørende indsatsområder.

Fort at sikre koordinering på tværs og styrke udviklingen etableres en Kompetenceudviklingsenhed for hele universitetet. Enheden skal udbyde brush-up kurser inden for faglige områder i administrationen, e-læring og almindelige udviklingsforløb til alle medarbejdere. I samarbejde med hovedområderne vil der blive gennemført en kompetencekortlægning for at afdække, hvilke kompetencer universitetet råder over og hvordan disse kan bringes i aktivt spil i internt kompetenceudviklingsøjemed.

I løbet af foråret 2010 har den fælles HR-afdeling i samspil med hovedområderne udarbejdet et lederudviklingsforløb for institutledere. Første modul vil forventeligt kunne starte i 2011, når de nye institutledere er ansat. Lederudviklingsforløbet vil successivt blive fulgt op af forløb for øvrige ledergrupper.

I perioden er der implementeret et projekt med mentorordninger for kvindelige talenter i bestræbelserne for at fremme ligestilling på lektor- og professorniveau.

Konkurrence om de bedste medarbejdere

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- En effektivisering af rekrutteringsprocessen, således at man decentralt kan koncentrere indsatsen om at tiltrække de rigtige personer, medens der kan spares ressourcer på det administrative og juridiske arbejde, der knytter sig til rekrutteringen.
- Pilotprojekter er igangsat på Det Naturvidenskabelige Fakultet og Handelshøjskolen, der bl.a. skal afklare mulighederne ved workflow og anvendelsen af standardrutiner for at effektivisere rekrutteringsprocessen.



+

Have strategiske kompetenceudviklingsprogrammer for alle medarbejdergrupper

Universitetets indsats omfatter bl.a.:

- At oprettelsen af HR-afdelingen sikrer et systematisk og strategisk betinget arbejde med kompetenceudviklingsindsatsen over for alle personalegrupper.



+

Sikre en større diversitet blandt universitetets medarbejdere



++

Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- At universitetet har tilsluttet sig Ligestillingsministerens Charter for Flere kvinder i Ledelse.
- Nedsættelse af en task force for ligestilling, der har udarbejdet et idékatalog til, hvordan ligestillingsarbejdet kan styrkes.
- At alle hovedområder skal udarbejde ligestillingsplaner.
- Øget udbygning af personalestatistikken på ligestillingsområdet.
- Indførelse af en mentorordning for yngre kvindelige forskere.
- Et arbejde for at sikre flere kvinder i interne råd og nævn og arbejde for at ændre kvalifikationsgrundlaget fra produktion til produktivitet, hvilket vil øge yngre kvinders konkurrenceevne.
- Ligestillingsministeren har givet tilladelse til oprettelse af 20 stillinger med ligestillingsperspektiv.

Profilering

Aarhus Universitet har i 2009 og 2010 arbejdet videre med at målrette og udbrede kommunikationen om universitetets aktiviteter samt skærpe profileringen af universitetet; nationalt såvel som internationalt. Endvidere er arbejdet med at udvikle og implementere en fælles grafisk identitet på tværs af universitetet fortsat og intensiveret.

I 2009 blev et netværk for alle kommunikationsansatte på universitetet skabt. Fokus har efterfølgende været på at forbedre samarbejdet og øge kendskabet til centrale og decentrale aktiviteter på tværs af universitetet. Endvidere har det været et fokusområde at tilvejebringe viden om målgrupper, medier og fremgangsmåder og arbejde hen imod brugen af analyseredskaber i udviklingen af og evalueringen af alle kommunikationstiltag. En række af universitetets medier er som følge heraf i rapporteringsperioden blevet analyseret og relanceret.

En reorganisering af universitetets centrale kommunikationsafdeling har haft til formål at understøtte forandringerne på kommunikations- og profileringområdet. Endvidere er et analysearbejde vedrørende den fremtidige struktur på området iværksat i forbindelse med Den Faglige Udviklingsproces. Udarbejdelsen af en kommunikationsstrategi, der skal understøtte universitetets overordnede såvel som forskningsmiljøernes profilerings- og kommunikationsindsats, er påbegyndt i rapporteringsperioden.

Øge universitetets synlighed, anerkendelse og indflydelse gennem en stærk profilering af universitetet som helhed og af de enkelte hovedområder



Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- Ansættelsen af en mediechef, der fungerer som redaktør for samtlige centrale udgivelser. Dette for at styrke de enkelte mediers profil; herunder *UNIvers*, *Atrium*, *au.dk* og *Augustus*.
- En markant styrkelse af fokus på analyse af såvel medieprofil som af de væsentligste målgrupper. Dette blandt andet gennem ansættelsen af en medieanalytiker.
- En fortsat indsats på at udvikle designprogrammet. Der er således i kølvandet på forrige rapporteringsperiodes profilkampagne arbejdet videre på at udvikle og implementere en fælles visuel sammenhæng på tværs af universitetet.

Understøtte universitetets mission, vision og værdier gennem national og international profilering



Universitetets indsats i rapporteringsperioden har bl.a. omfattet:

- Fortsat profilering af universitetets uddannelser, herunder gennem *nemvejledning.dk*, der kommunikerer direkte med potentielle studerende og vejleder dem til et godt studievalg.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Fortsat udarbejdelse af en kommunikationsstrategi, der bygger videre på universitetets kommunikationspolitik.• Øget fokus på dialogen med alumner; bl.a. gennem ansættelsen af en alumnekoordinator.• Udarbejdelsen af en handlingsplan for international profilering og markedsføring.• Kommunikation om den faglige udviklingsproces har målrettet været anvendt til en profilering af universitetet.• Lederskab for og aktiv medvirken i et omfattende antal nationale og internationale sammenslutninger og organisationer. | |
|---|--|