

UDVALG

Akademisk Råd

MØDE

Møde i Akademisk Råd

STED

Mødelokale 2.2, Konferencecenteret, Frederik Nielsens Vej

STARTTIDSPUNKT

19-06-2013 14:00:00

SLUTTIDSPUNKT

19-06-2013 17:00:00

PUNKTER

[0. Mødeinformation](#)

[1. Tema: Innovationsstrategi - indhold og perspektiver for Aarhus Universitet](#)

[2. Til orientering: Det strategiske arbejde](#)

[3. Til orientering: Formændene for de akademisk råd til møde med AU's bestyrelse den 24. april](#)

[4. Til orientering: Program for møde i Advisory Board den 12.-13. september](#)

[5. Til orientering: Strategi og vision for samarbejdet på sundhedsområdet mellem Region Midtjylland og Aarhus Universitet](#)

[6. Til drøftelse: Ansættelsesformer ved ophold på udenlandske forskningsinstitutioner](#)

[7. Til beslutning: Valg af tema til næste møde](#)

[8. Kommunikation](#)

[9. Eventuelt](#)

0. Mødeinformation

Sagsfremstilling

Deltagere: Jens Christian Hedemann Sørensen (formand), Allan Flyvbjerg, Jørgen Frøkiær, Erik Ernst, Kamille Smidt Rasmussen, Ask Vest Christiansen, Kim Overvad, Peter Hokland, Christian Lindholst, Tine Gregersen, Birgitte Lüttge, Julie Damgaard Sandahl, Anné Møller-Larsen, Nina Bjerre Andersen, Søren Lomholt, Bente Nyvad, Jørgen Andresen, Majken Sand, Anders Roed, Kirsten Brusgård

Gæster: Michael Hasenkam med oplæg til temaet, Thomas G. Jensen med oplæg til punkt 2

Afbud: Andreas Stavropoulos

1. Tema: Innovationsstrategi - indhold og perspektiver for Aarhus Universitet

Sagsfremstilling

Den 20. december lancerede regeringen sin innovationsstrategi 'Danmark, Løsningernes land' (uploadet som bilag).

Strategien har tre fokusområder:

1. Samfundsudfordringer skal drive innovation

Efterspørgsel efter løsninger på konkrete samfundsudfordringer skal prioriteres højere i den offentlige innovationsindsats.

2. Mere viden skal omsættes til værdi

Fokus på gensidig videnudveksling mellem virksomheder og videninstitutioner og mere effektive innovationsordninger.

3. Uddannelser skal øge innovationskapaciteten

En kulturændring i uddannelsessystemet med mere fokus på innovation.

I forlængelse heraf er der på AU arbejdet på at få indflydelse på strategiens implementering på de områder, der er relevante. Notat vedrørende AU's arbejde med innovationsstrategien er uploadet.

Michael Hasenkam, prodekan for videnudveksling, giver oplæg om innovationsstrategien og AU's arbejde med strategien med særligt fokus på INNO+ og talentforløb/elitespor.

Det indstilles:

At 1. Akademisk Råd kommer med input til den videre proces

Ansvarlig / sagsbehandler

Michael Hasenkam / Kirsten Brusgård

Bilag

punkt_1_bilag_1

punkt_1_bilag_2

punkt_1_bilag_3

2. Til orientering: Det strategiske arbejde

Sagsfremstilling

Akademisk Råd orienteres om det strategiske arbejde siden sidste møde, herunder:

- I marts vedtog bestyrelsen strategien for Aarhus Universitet frem mod 2020, hvilket Akademisk Råd blev orienteret om pr.

mail den 8. april (uploadet som bilag)

- ▮ Majmøde med Universitetsledelsen den 6. maj, hvor temaer var 'Status for det akademiske/faglige arbejde på hovedområderne'
- ▮ Ledelsesseminar den 14. maj (fakultetsledelsen og sekretariatsledere) med fokus på institutterne

Thomas G. Jensen, Institutleder på Institut for Biomedicin, orienterer fra majmøde og ledelsesseminar.

Dekanen orienterer om det strategiske arbejde.

Det indstilles:

At 1. Akademisk Råd tager orienteringen til efterretning

Ansvarlig / sagsbehandler

Allan Flyvbjerg & Thomas G. Jensen / Kirsten Brusgård

Bilag

punkt_2_bilag_1

3. Til orientering: Formændene for de akademisk råd til møde med AU's bestyrelse den 24. april

Sagsfremstilling

Formanden orienterer om oplæg til bestyrelsesmøde den 24. april.

Det indstilles:

At 1. orienteringen tages til efterretning

Bilag

punkt_3_bilag_1

4. Til orientering: Program for møde i Advisory Board den 12.-13. september

Sagsfremstilling

Dekanen orienterer om program for møde i Advisory Board den 12.-13. september 2013.

Det indstilles:

At 1. orienteringen tages til efterretning

5. Til orientering: Strategi og vision for samarbejdet på sundhedsområdet mellem Region Midtjylland og Aarhus Universitet

Sagsfremstilling

I forlængelse af "Nyt aftalekompleks for samarbejdet på sundhedsområdet mellem Aarhus Universitet og Region Midtjylland" fra februar 2012, har regionen og AU i fællesskab formuleret strategi og vision for samarbejdet på sundhedsområdet (jf. bilag).

Den 15. marts afholdt Region Midtjylland og AU et fælles strategiseminar, hvor samarbejdet samt udkast til strategi og vision blev debatteret. Strategipapiret er efterfølgende justeret og blev endeligt godkendt på møde i Ledelsesforum for Universitets-Regionssamarbejdet (LUR) den 24. april 2013.

Det indstilles:

At 1. orienteringen tages til efterretning

Ansvarlig / Sagsbehandler

Allan Flyvbjerg / Maiken Rose Hjortbak

Bilag

punkt_5_bilag_1

6. Til drøftelse: Ansættelsesformer ved ophold på udenlandske forskningsinstitutioner

Sagsfremstilling

På baggrund af en konkret sag rejses en generel problemstilling af principiel karakter.

Aarhus Universitet giver ikke forskere, der er på udlandsophold på en bevilling, en individuel ansættelseskontrakt, men opfatter forskerne som udstationeret.

I modsætning hertil giver Københavns Universitet forskerne individuelle ansættelseskontrakter i disse tilfælde.

Denne forskel i procedure giver forskerne fra Københavns Universitet en skattemæssig fordel.

Det indstilles:

At 1. Akademisk Råd anmoder om, at AU-HR kontakter KU-HR for at få afklaret, hvilke muligheder der er for folk, som ønsker udlandsophold, når de er ansat i faste stillinger i Danmark, og at disse sager forvaltningsmæssigt varetages ensartet

Ansvarlig

Jørgen Frøkiær

7. Til beslutning: Valg af tema til næste møde

Sagsfremstilling

Tema til det kommende møde i Akademisk Råd skal besluttes.

Efter talentudvikling, uddannelse og videnudveksling har været tema, foreslår formanden, at tema til næste møde bliver 'Politik og implementeringsplaner for ekstern forskningsfinansiering'.

Det indstilles:

At 1. tema til næste møde vælges

8. Kommunikation

Sagsfremstilling

Drøftelse og beslutning af, hvad der skal kommunikeres i forlængelse af mødet

9. Eventuelt



Danmark Løsningernes land

Styrket samarbejde og bedre
rammer for innovation
i virksomhederne

Forord

Vi står midt i en global omstilling.

Den globale middelklasse vokser. Flere får en uddannelse, bedre helbred og mulighed for et bedre liv. For de millioner af mennesker, der nu har muligheder, deres forældre aldrig har haft, er det en god fortælling om en mere ressourcestærk verden.

Men det skaber også udfordringer. En høj befolkningstilvækst og øget forbrug skaber et stigende pres på klodens miljø, knappe naturressourcer og råvarer.

Vækstøkonomierne får samtidig stigende betydning. Nye afsætningsmarkeder og samarbejdspartnere skaber nye kilder til viden og investeringer. Det betyder stærkere konkurrence og et større pres på virksomheder og medarbejdere for konstant at forny, udvikle og forbedre sig.

I kølvandet på den internationale økonomiske krise er væksten i verdensøkonomien skrøbelig, og der er fortsat store udfordringer i en række lande. I Danmark har væksten fået et knæk, siden den økonomiske krise satte ind i 2008. Fra toppen af højkonjunktoren i 2008 til lavpunktet i 2009 faldt bruttonationalproduktet (BNP) med godt 8 pct. Vi har endnu ikke indhentet det tabte.

Allerede inden den økonomiske krise stod vi over for en væsentlig vækstudfordring. Det skyldes bl.a. en svagere produktivitetsudvikling end i de fleste andre OECD-lande.

Danmarks produktivitetsniveau er i dag markant lavere end i de lande, der skaber mest værdi per arbejdstime. Konsekvensen er, at vores velstandsniveau udvikler sig mindre fordelagtigt end i de fleste andre OECD-lande.

Den globale omstilling og de økonomiske udfordringer stiller krav til politisk handling og et tættere samspil om nye løsninger. For at øge de langsigtede vækstmuligheder har regeringen lanceret en ambitiøs reformdagsorden, og der er allerede taget en række tiltag for skabe vækst og beskæftigelse i Danmark, herunder skattereformen, regeringens tiltag for at sikre finansiel stabilitet, nedsættelse af vækstteams på områder, hvor danske virksomheder har særlige styrker og potentialer, arbejdet med modernisering af den offentlige sektor og nedsættelsen af produktivitetskommissionen.

Med innovationsstrategien vil regeringen sikre, at de betydelige offentlige investeringer i forskning, innovation og uddannelse i højere grad end i dag omsættes i vækst og jobskabelse i erhvervslivet. Vi skal som led heri blive bedre til at finde nye løsninger på de globale samfundsudfordringer. Det skal bl.a. ske gennem en mere efterspørgselsorienteret innovationspolitik, styrket videnudveksling og mere fokus på innovationskompetencer i uddannelserne.



Morten Østergaard



Annette Vilhelmsen

Danmark Løsningernes land

Innovative virksomheder

Innovation er en central drivkraft for vækst og jobskabelse.¹

Innovation er viden og ideer, der omsættes til produkter og processer, der skaber forretningsmæssig og samfundsmæssig værdi.² Innovation omfatter ofte organisatorisk udvikling, uddannelse, afprøvning, markedsføring og design på tværs af fagligheder og sektorer.

Innovation er nærværende for virksomheder. Innovationspolitikken trænger derimod til at blive mere konkret og målfast. Ambitionen med innovationsstrategien er derfor at skabe bedre rammer for øget innovation i Danmark med fokus på vækst og jobskabelse.

Den digitale udvikling har gennem de seneste 10 til 15 år øget hastigheden og globaliseringen af innovationsprocesserne. Det stiller øgede krav til virksomhederne, der løbende skal udvikle produkter og processer.

Derfor er adgang til viden og veluddannede medarbejdere vigtig for virksomhedernes innovation.

Virksomhedernes innovation påvirkes – ligesom andre forhold i virksomhederne – af en række generelle rammevilkår som makroøkonomiske forhold, adgang til risikovillig kapital, konkurrence fra ind- og udland samt presset fra nye vækstvirksomheder. Regeringen har på flere af disse områder taget initiativer for at styrke rammevilkårene for virksomhederne. Inden for det seneste år er der bl.a. lanceret en udviklingspakke for at styrke vækst- og eksportfinansiering og en række initiativer i regi af Vækstfonden og Eksport Kredit Fonden, som styrker adgangen til finansiering. Endvidere kan danske virksomheder få skræddersyet bistand til internationalisering af deres innovations- og afsætningsaktiviteter via Eksportrådet og de danske ambassader, generalkonsulater, handelskontorer og innovationscentre i udlandet.

1. OECD (2010). *The OECD Innovation Strategy: Getting af Head Start on Tomorrow*;

Økonomi- og Erhvervsministeriet (2011): Vækst gennem innovation. *Økonomisk Analyse*. Nr. 3, 5. maj.

2. Jævnfør OECD's Oslo manual indebærer innovation implementeringen af et nyt eller væsentligt forbedret produkt (vare eller tjenesteydelse), proces, markedsføringsmetode eller en væsentlig organisatorisk ændring. Innovation handler om at omsætte nytænkning til kommerciel værdi og til værdi for samfundet. Fx gennem nye serviceydelser, produkter, processer, organisationsformer osv.

Som opfølgning på arbejdet i regeringens vækstteams på områder, hvor danske virksomheder har særlige styrker og potentialer, vil regeringen inden for det næste år udarbejde vækstplaner for de enkelte erhvervsområder.

Innovation handler i særlig grad om kompetencer. Innovationsstrategien skal derfor sikre en tættere kobling mellem forskning, uddannelse og innovation i virksomhederne. Udgangspunktet er, at det er mennesker, der er innovative, og virksomheder der omsætter innovation til vækst og jobskabelse. Regeringen vil derfor understøtte innovation i virksomhederne gennem gode rammebetingelser, intelligent efterspørgsel, en stærk videnbase og en veluddannet arbejdsstyrke.

I løbet af de seneste 10 år er der gennemført et massivt løft i de offentlige investeringer i forskning og uddannelse. Det offentlige investerer i dag op mod 20 mia. kr. årligt svarende til 1 pct. af bruttonationalproduktet (BNP) i forskning og innovation. I 2012 investerede det offentlige næsten 24 mia. kr. i undervisning og SU alene på de videregående uddannelser. Det svarer til en stigning på 30 pct. siden 2005. Investeringerne bidrager til, at dansk forskning i dag har høj kvalitet, at antallet af ph.d. er fordoblet, og at der er opbygget et innovationssystem, der i international sammenhæng fremhæves som velfungerende.

Men de store investeringer i viden og uddannelse omsættes ikke i tilstrækkeligt omfang til vækst og jobskabelse i virksomhederne. Der skabes for få nye job på baggrund af ny viden og forskning. For få studerende ser det at starte egen virksomhed som en mulig karrierevej, og for mange innovations- og forskningsprojekter bliver ikke kommercialiseret, tilstrækkeligt monetariseret eller implementeret i stor skala, men bliver ved gode prototyper og demonstrationsprojekter.

Det giver sig blandt andet udslag i, at Danmark har færre innovative virksomheder end flere af de lande, vi normalt sammenligner os med, og at de offentlige investeringer i viden omsættes til for få nye vækstvirksomheder.

Arbejdet med innovationsstrategien har taget afsæt i en åben og bred dialog med virksomheder, organisationer, institutioner, eksperter og enkeltpersoner om det danske potentiale for innovation, herunder det danske "innovations-DNA".³

3. De konkrete indspil mv. kan findes på www.innovationsstrategi.dk

Boks 1. Internationale hovedtendenser

EU's vækststrategi, Europa 2020, fastsætter mål for forskning og innovation, herunder at medlemsstaterne skal bruge 3 pct. af BNP på forsknings- og innovationsaktiviteter inden 2020. Der lægges endvidere op til et paradigmeskifte i forsknings- og innovationspolitikken på europæisk plan i retning af fokus på store samfundsmæssige udfordringer og en tættere kobling mellem forskning og innovation. Målsætningerne er afspejlet i Kommissionens forslag til nyt rammeprogram for forskning og innovation, Horizon 2020, bl.a. i initiativet om at etablere innovationspartnerskaber. Desuden er innovation et vigtigt element i køreplanen til et ressourceeffektivt Europa, som er ét af flagskibsinitiativerne i Europa 2020.

OECD fokuserer i innovationsstrategien fra 2010, *Getting a Head Start on Tomorrow*, på at øge innovationskapaciteten via eksempelvis målrettet uddannelse, skabe bedre rammebetingelser for innovation med særligt fokus på nye små og mellemstore virksomheder, skabelse og anvendelse af viden – med fokus på bl.a. at sikre tilstrækkelige offentlige investeringer og effektiv ledelse af videninstitutioner samt fremhæve behovet for at anvende innovation til at løse store samfundsmæssige udfordringer. Endvidere skal styringen og effektmåling af innovationspolitik styrkes – bl.a. ved at øge sammenhængen mellem innovation og andre politikområder.

Desuden er der inden for de seneste år kommet nye innovationsstrategier i bl.a. Finland, Nederlandene, Irland, Singapore, Storbritannien, Sverige, Sydkorea, Tyskland og USA. En række hovedtendenser går igen på tværs af landene:

- Øget fokus på at optimere effekten af innovationsindsatsen inden for rammerne af det eksisterende budgetniveau.
- Udfordringsbaseret tilgang med særlig fokus på mulighederne inden for grøn vækst.
- Bedre koordinering af uddannelses- og innovationspolitik så det sikres, at uddannelser i højere grad understøtter innovationspolitikken.
- Øget kommerialisering af forskningsresultater og særligt samarbejde mellem erhvervsliv og videninstitutioner.
- Et generelt bredere syn på innovationspolitik, hvor fx den kreative industri og social innovation i højere grad indtænkes.

Som led i arbejdet har European Research Area Committee gennemført en evaluering af det danske innovationssystem (ERAC-evalueringen). Den overordnede

konklusion er, at Danmark har et velfungerende forsknings- og innovationssystem, men at der er en række udfordringer.

Boks 2. Konklusioner fra ERAC-evalueringen af det danske forsknings- og innovationssystem

Resultaterne af ERAC-evalueringen blev præsenteret på en konference den 27. september 2012. ERAC-panelets overordnede anbefalinger er opdelt i styrker og udfordringer:

Styrker

Hovedstyrkerne ligger i en stærk placering på de fleste internationale indikatorer for forskning og innovation, som reflekterer vores stærke forsknings- og uddannelsessystemer. Både den offentlige og den private sektor har opretholdt et højt investeringsniveau i forskning, uddannelse og innovation på trods af krisen. Danmark har en særegen tilgang og kultur, når det kommer til innovation og innovationspolitik, der afspejler den dynamiske og åbne velfærdssamfund, det "danske innovations-DNA".

Udfordringer

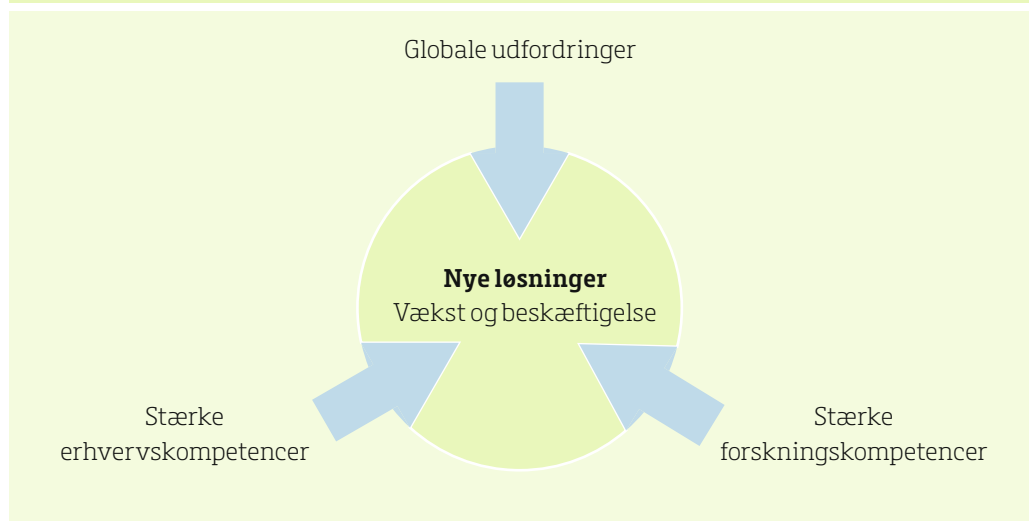
En række udfordringer kræver dog politisk handling. Den lave økonomiske vækst og Danmarks utilstrækkelige produktivitetsniveau er bekymrende. Der er behov for, at danske virksomheder skifter fokus fra Europa til at fokusere på at kunne konkurrere på globalt plan. Det gælder ikke mindst de små og mellemstore virksomheder, som skal være bedre til at udnytte nichemarkeder. Samtidig er store dele af forsknings- og innovationssystemet domineret af den offentlige sektor, og der er behov for mere fokus på at styrke de sektorer, som ikke er præget af de store multinationale virksomheder fx inden for lægemidler, bioteknologi og energi. Inden for nogle områder er der behov for at udvikle policy-instrumenterne, for at det samlede forsknings- og udviklingssystem kan opnå sit fulde potentiale.

Resultaterne og anbefalinger kan ses på www.innovationsstrategi.dk

Visionen for innovationsstrategien er, at

Danmark skal være løsningernes land, hvor innovative løsninger på store samfundsmæssige udfordringer omsættes til vækst og beskæftigelse⁴

Figur 1. Afsæt for innovationsstrategien



Med innovationsstrategien sætter regeringen ind på tre områder:

1. Samfundsudfordringer skal drive innovation: Efterspørgsel efter løsninger på konkrete samfundsudfordringer skal prioriteres højere i den offentlige innovationsindsats.
2. Mere viden skal omsættes til værdi: Fokus på gensidig videnuudveksling mellem virksomheder og videninstitutioner og mere effektive innovationsordninger.
3. Uddannelser skal øge innovationskapaciteten: En kulturændring i uddannelsessystemet med mere fokus på innovation.

⁴ Visionen for innovationsstrategien blev offentliggjort den 29. juni 2012, jf. "Vision for Innovationsstrategien", Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser og Erhvervs- og Vækstministeriet

Boks 3. Mål, fremdrift og effekt

Innovation skal bidrage til vækst og jobskabelse. Danmarks placering i forhold til de lande, vi normalt sammenligner os med, er en vigtig sigtelinje for vores fremtidige konkurrenceevne og vækstpotentiale.

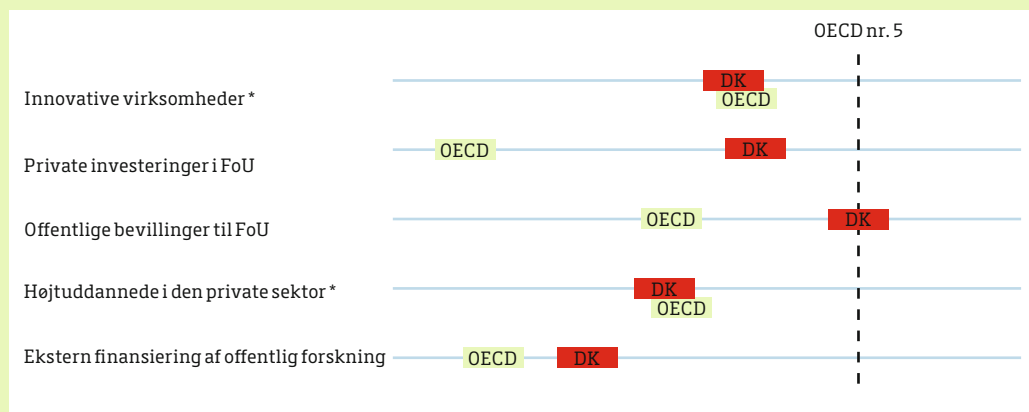
Det er regeringens mål:

- At andelen af innovative virksomheder øges, så Danmark frem mod 2020 kommer blandt de 5 OECD-lande* med flest innovative virksomheder.
- At de private investeringer i forskning og udvikling øges, så Danmark frem mod 2020 kommer blandt de 5 OECD-lande, hvor erhvervslivet investerer mest i forskning og udvikling som pct. af BNP.

- At andelen af højtuddannede i den private sektor øges, så Danmark frem mod 2020 kommer blandt de 5 OECD-lande* med højest andel af højtuddannede i den private sektor.

Skulle vi leve op til regeringens mål i dag, ville det alt andet lige kræve, at andelen af innovative virksomheder og de private investeringer i forskning og udvikling blev øget med 15 pct., samt at andelen af personer med en videregående uddannelse i den private sektor blev øget med 28 pct.

Figur 2. Fem centrale indikatorer for innovation



Anm: "DK" angiver Danmarks placering, og "OECD" angiver OECD-gennemsnittet for de OECD-lande, der er data for. Der er i alt 33 OECD-lande (ekskl. LUX). Det 5. bedst placerede OECD-land er sat til indeks 100. De nederste 40 pct. af skalaen er skåret væk for bedre at illustrere afstanden mellem Danmark og OECD-toppen.

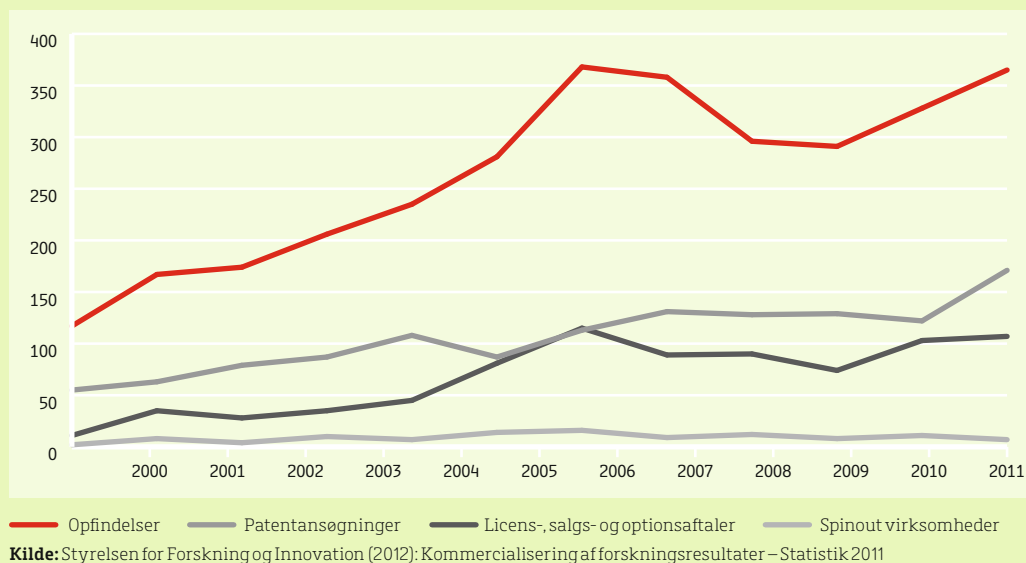
Kilde: Redegørelse om vækst og konkurrenceevne, 2012.

*) Kun europæiske OECD-lande.

Internationale sammenligninger er ofte baseret på data, der er to til fire år gamle, hvorfor ovenstående indikatorer først og fremmest giver et overordnet billede af status i Danmark, mens indikatorerne i mindre omfang kan anvendes til direkte måling af løbende indsatser og nye initiativer. Samtidig er der begrænsninger i forhold til anvendelsen af de internationale opgørelser, fordi data ikke foreligger internationalt i tilstrækkelig kvalitet på centrale områder som fx kom-

mercialisering af forskningsinvesteringer i både den private og offentlige sektor. For at følge strategiens mål om, at de offentlige investeringer i forskning i højere grad skal omsættes til vækst og jobskabelse, er det vigtigt at monitorere de aktiviteter, der knytter sig til universiteternes og forskningsinstitutionernes (inklusiv hospitalernes) kommercialisering af forskningsresultater. Kommercialiseringsstatistikken har målt udviklingen de seneste ti år.

Figur 3. Udvikling i kommercialisering af forskningsresultater, 2000–2011



Som det ses af figur 3, er antallet af licenser over en tiårig periode vokset fra omkring 10 til godt 100. Den konkrete målsætning er, at denne udvikling som minimum vil fortsætte frem mod år 2020, således at antallet af licens-, salgs- og optionsaftaler fra 2011 til 2020 mere end fordobles.

For at sikre et bedre videngrundlag og følge effekten af initiativerne i innovationsstrategien styrkes dokumentationen af fx de videregående uddannelsesinstitutioners samarbejde med private virksomheder samt entreprenørskab og iværksætteri på de videregående uddannelser.

1. Samfundsudfordringer skal drive innovation

Vi står over for en række komplekse nationale og globale samfundsudfordringer.

Udfordringerne kræver nye løsninger inden for eksempelvis bæredygtig energiforsyning, reduktion af miljø- og klimabelastningen, sund og sikker fødevarerforsyning, sikring af rent vand, billigere og bedre sundheds- og velfærdsløsninger samt en mere effektiv offentlig sektor.

Efterspørgslen efter nye løsninger er global og stigende. Derfor rummer samfundsudfordringer et vækst- og eksportpotentiale for de lande og virksomheder, der er i stand til at skabe holdbare, fremtidige løsninger.

Nye løsninger stiller krav om viden, innovation og samarbejde. Derfor skal innovationspolitikken og den strategiske opbygning af viden og kapacitet i højere grad tage afsæt i

Boks 4. Internationalt fokus på at løse samfundsudfordringer gennem innovation

I kølvandet på den finansielle og økonomiske krise er der behov for, at regeringer skaber rammer, der understøtter eksperimenter og vækst i samfundet, men også en vis sikkerhed hvis eksperimenterne mislykkes. Samtidig anses innovation i stigende grad som middel til at øge livskvalitet og løse store samfundsmæssige og globale problemer. En politisk indsats kan skabe rammen for målrettet innovation mod at skabe bedre liv for den enkelte, erhvervslivet og for samfundet som helhed.
(OECD, 2010)

Finanspolitisk konsolidering og strukturreformer er nødvendige, men ikke tilstrækkelige midler til at sikre Europas globale konkurrenceevne. Der er ikke mindst behov for intelligente investeringer inden for forskning og innovation, hvis det skal være muligt at opretholde en høj levestandard og samtidig håndtere de presserende samfundsudfordringer som eksempelvis klimaforandringerne, den aldrende befolkning og overgangen til et mere ressourceeffektivt samfund.
(Europa Kommissionen, 2011)

På baggrund af Danmarks begrænsede størrelse og økonomi, der er domineret af små og mellemstore virksomheder, kan det overvejes at koncentrere sig om tre eller fire store områder, inklusiv regionale aspekter (smart specialisering), som stemmer overens med danske erhvervsmæssige styrkepositioner (fx sundhed, miljø/energi og de kreative industrier). Det ville optimere effektiv udnyttelse af skatteydernes penge. Den kommende nationale innovationsstrategi kan danne grundlag for denne integrerede og prioriterede tilgang, der omfatter forskning, innovation og uddannelseselementer.
(ERAC evaluering, 2012)

samfundsudfordringer og efterspørgsel efter konkrete løsninger. Vi skal blive bedre til at understøtte større strategiske satsninger inden for alle dele af innovationsprocessen. Det kræver samarbejde mellem den offentlige og private sektor og et mere simpelt, fleksibelt og sammenhængende offentligt system.

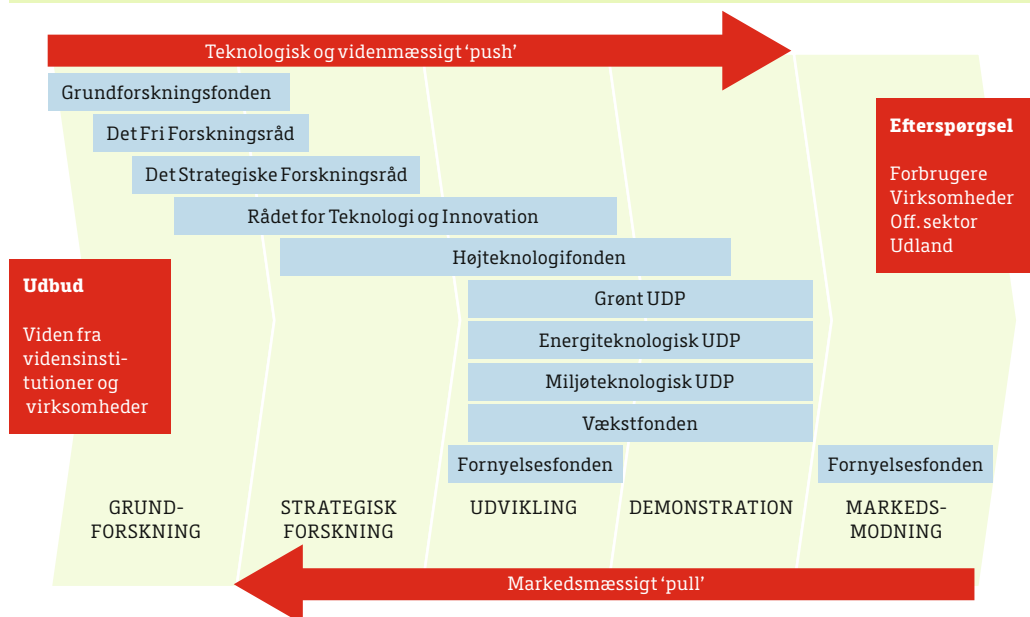
1.1 Et simpelt og fleksibelt rådssystem

I et internationalt perspektiv har Danmark et velfungerende forsknings- og innovationssystem. Men der er, ikke mindst set i lyset af landets størrelse, forholdsvis mange råd og fonde, der bevilger midler til forskning, innovation, udvikling og demonstration. Det peger den internationale ERAC-evaluering af det danske innovationssystem også på.

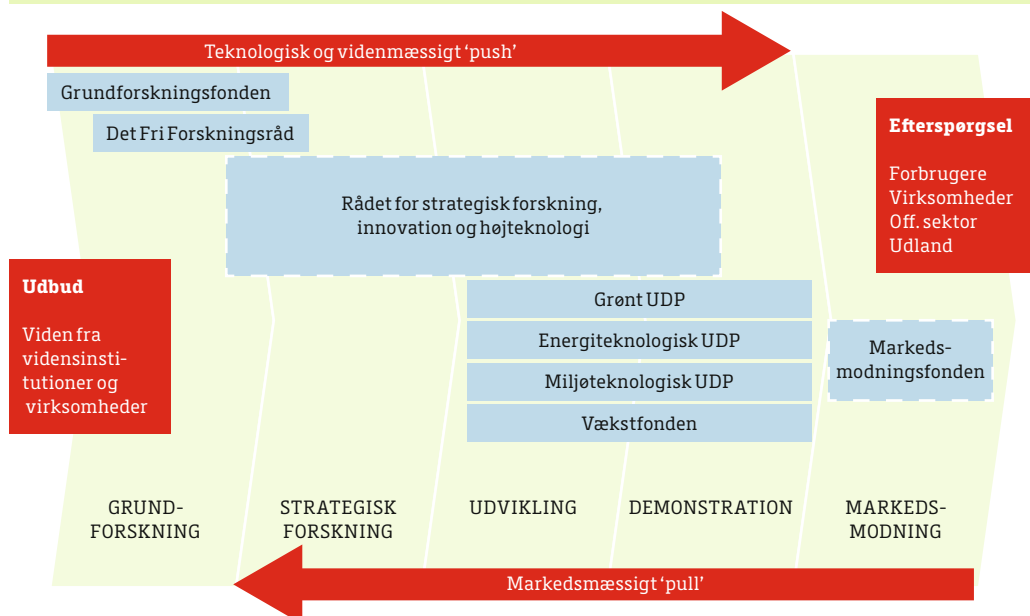
De mange råd og fonde er etableret i løbet af en årrække for at understøtte konkrete politiske og faglige prioriteringer. De har hver især en funktion og rolle i det samlede innovationssystem. Men de mange forskellige råd og fonde vanskeliggør en samlet og fleksibel prioritering, og det er forbundet med betydelige udfordringer at understøtte større, målrettede satsninger på tværs af de nuværende strukturer. Hvis man skulle indrette systemet forfra, ville systemet se anderledes ud.

Det gælder ikke mindst den del af systemet, som har til formål at investere i strategisk forskning, teknologisk udvikling og innovation. Højteknologifonden, Rådet for Teknologi og Innovation og Det Strategiske Forskningsråd har i 2013 en samlet bevilling på cirka 2,2 mia. kr.

Figur 4. Det nuværende forsknings- og innovationssystem



Figur 5. Tilpasninger i forsknings- og innovationssystemet



Regeringen vil gøre det overordnede forsknings- og innovationssystem enklere, mere fleksibelt og sikre mere effekt af investeringerne.

Der skal stadig være en bred grundlagsskabende indsats, en løbende kapacitetsopbygning og fx investeringer i forskningsinfrastruktur. Men der skal være færre 'kasser' og mindre overlap. Anvendelsen af forskellige virkemidler skal tage udgangspunkt i de konkrete projekter – og ikke omvendt. Et enklere og mere fleksibelt system skal understøtte større, tværgående satsninger.

Endelig skal koordination og samspil mellem de bevilgende organer styrkes og innovationssystemet skal have en stærkere in-

ternational forankring og globalt udsyn. De høje kvalitetskrav til at deltage i offentligt finansierede programmer skal fastholdes. I lighed med Horizon 2020 er det ambitionen at bringe de konkrete projekter tættere på virksomhederne uden at gå på kompromis med innovationshøjden.

Regeringen vil:

1. Gennemføre en revision af rådsstrukturen. Strukturen skal i højere grad understøtte et højere afkast af de offentlige investeringer i strategisk forskning, teknologiudvikling og innovation i form af vækst og arbejdspladser. Det skalske gennem bedre sammenhæng, øget kvalitet og mere fleksibilitet i forhold til satsninger inden for strategisk forskning og innovation. Derfor vil regeringen gennemføre en ny organisering på det område, der i dag håndteres af Det Strategiske Forskningsråd, Rådet for Teknologi og Innovation samt Højteknologifonden. Målet er at samle de nuværende tre organer i ét råd for strategisk forskning, innovation og højteknologi. Rådet skal sikre, at de konkrete innovationsprojekter understøttes med virkemidler i flere led i kæden fra idé og viden til udvikling af produkter og løsninger.

Med afsæt i et overordnet mål om et enklere system med færre virkemidler skal det kommende råd for strategisk forskning, innovation og højteknologi trække på eksisterende virkemidler og fx kunne igangsætte partnerskaber, strategisk forskning, teknologiske platforme og konkrete innovationsordninger for virksomhederne. Der skal være særligt fokus på de små og mellemstore virksomheder. Der gennemføres sideløbende med ændringen af strukturen en forenkling af eksisterende innovationsordninger med afsæt i brugernes behov.

De politiske partier indkaldes i begyndelsen af 2013 til drøftelser om, hvordan forskningsråds- og innovationssystemet fremover skal organiseres.

2. Omlægge Fornylsesfonden til en markedsmodningsfond. Fra 2013 omlægges Fornylsesfonden til en markedsmodningsfond, som skal sikre, at flere innovative produkter og løsninger kommer ud på markedet til gavn for væksten og jobskabelsen i Danmark. Markedsmodningsfonden kan eksempelvis understøtte, at den offentlige sektor via sine indkøb i højere grad fremmer udviklingen af virksomheders innovative løsninger gennem udbud med funktionskrav eller prækommercielle indkøb. Markedsmodningsfonden tager over, hvor innovations-, udviklings-, demonstrationsprogrammerne slipper, og skal på tværs af faglige områder hjælpe innovative produkter og serviceydelser videre til markedet. Fonden skal sikre en klar og mere enkel arbejdsdeling i det offentlige innovationssystem.

3. Styrke dansk deltagelse i den europæiske innovationsindsats. I foråret 2013 etableres et styrket samarbejde, EU-DK Support, der skal understøtte den danske deltagelse i EU-programmer inden for forskning, innovation, erhvervsudvikling og iværksætteri. Samarbejdet skal sikre, at danske forskere og virksomheder får velkvalificeret, effektiv og rettidig hjælp og rådgivning i deres EU-arbejde samt, at danske forskere og virksomheder får overblik over mulige EU-støttemuligheder i Horizon 2020, herunder de samfinansierede instrumenter, samt COSME, Connecting Europe, Et Kreativt Europa, muligheder i Den Europæiske Investeringsfond, Den Europæiske investeringsbank og Strukturfondene.

1.2 Samfundspartnerskaber om innovation

Det kræver en samlet og fokuseret indsats at skabe løsninger på samfundsudfordringer med nationalt og globalt sigte. Den offentlige eller private sektor kan fx ikke løse miljø- eller energiforsyningsproblematikken alene.

Danmarks størrelse og vores velorganiserede samfundsform bør kunne veksles til forstærket handlekraft i forhold til at vende samfundsudfordringer til erhvervsmæssige muligheder.

Boks 5. Fokusering på strategiske områder – FORSK2020 og Vækstteams

På det forskningspolitiske område er der gjort erfaringer med en prioriteret indsats på få udvalgte områder. Det offentlige investerer ca. 1 mia. kr. årligt på udvalgte områder, hvor der er samfundsmæssige udfordringer, og hvor der vurderes at være et særligt erhvervsmæssigt eller samfundsmæssigt potentiale fx energi, miljø, klima. FORSK2020, som udkom maj 2012, danner grundlag for prioriteringen af de offentlige investeringer i strategisk forskning.

FORSK2020 indeholder fem visioner. Visionerne er hovedresultatet af et års grundigt analyse- og dialogarbejde. Det er blandt andre universiteter, organisationer, ministerier og forskningsråd, der har peget på de behov for forskning, som samfunds- og erhvervsudviklingen vil kræve de kommende år. De fem visioner er:

- Et samfund med grøn økonomi
- Et samfund med sundhed og livskvalitet
- Et højteknologisk samfund med innovationskapacitet
- Et effektivt og konkurrencedygtigt samfund
- Et kompetent samfund med sammenhængskraft.

Som led i regeringens offensive erhvervs- og vækstpolitik er der nedsat vækstteams med repræsentanter fra virksomheder, videninstitutioner og myndigheder. Vækstteams foretager et eftersyn af vækstvilkårene på udvalgte erhvervsområder, hvor danske virksomheder har styrker og potentialer, og peger på de steder, hvor rammevilkårene ikke er optimale. Det skal hjælpe med til at sikre, at vækstvilkårene har det ønskede gennemslag på de enkelte erhvervsområder, at der ikke findes særlige barrierer for vækst og at der er gode muligheder for at udvikle markeder.

Der er nedsat vækstteams inden for:

- Det Blå Danmark
- Vand, Bio og Miljøløsninger
- Energi og Klima
- Turisme og Oplevelsesøkonomi
- Kreative Erhverv og Design
- Sundheds- Velfærdsløsninger
- Fødevarer
- IKT og digital vækst

Vækstteams er nedsat inden for internationalt orienterede dele af dansk erhvervsliv og adresserer en række samfundsudfordringer, hvor der samtidig er betydelige potentialer for dansk erhvervsliv. Danske virksomheder har allerede stærke kompetencer til at gribe de nye muligheder, og de nedsatte vækstteams peger på områder, hvor der er brug for en indsats for at omsætte muligheder til vækst og beskæftigelse, herunder styrket videnopbygning, videnudveksling, markedsudvikling og markedsmodning.

Derfor vil regeringen etablere en ny model for samarbejde om innovation i nye samfundspartnerskaber. Partnerskaberne skal inden for en kort årrække (3 til 5 år) accelerere innovation i forhold til konkrete udfordringer, hvor der er danske viden- og erhvervsmæssige styrkepositioner og et samspil til offentlig regulering og efterspørgsel.

Alle udfordringer kan ikke løses på samme tid. Der skal derfor udarbejdes et solidt, fagligt prioriteringsgrundlag for innovationspolitikken, herunder for de kommende samfundspartnerskaber om innovation.

Indsatsen skal bygge oven på de seneste års strategiske forskningssatsninger, det øgede fokus på udvikling, test og demonstration på prioriterede områder og arbejdet i de vækstteams, der er nedsat som led i regeringens offensive erhvervs- og vækstpolitik. Partnerskaberne følger op på flere anbefalinger fra den internationale ERAC-evaluering. Fokus er på de områder, som er væsentlige for dansk økonomi, og hvor der er store potentialer for danske virksomheder.⁵ Partnerskaberne kan omfatte forskellige parter afhængig af den udfordring de skal adressere. Det kan fx være store og mindre private virksomheder, organisationer, videninstitutioner, GTS-institutter og innovationsnetværk, myndigheder, private fonde samt brugere og både regionale, nationale og internationale aktører. Midlerne til partnerskaberne afsættes på finansloven.

Med samfundspartnerskaberne styrkes sammenhængen til EU's nye forsknings- og innovationsprogram Horizon 2020. Det giver

et godt grundlag for at øge dansk deltagelse i det europæiske forskningssamarbejde – og øge det danske hjemtag af europæiske forskningsmidler. Det gælder bl.a. relevante europæiske innovationspartnerskaber (EIP) og Knowledge and Innovation Communities (KICs) i regi af European Institute of Innovation and Technology (EIT).

Regeringen arbejder samtidig på en strategi om intelligent offentligt indkøb. Strategien skal understøtte konkurrence om offentlige opgaver med henblik på at sikre bedre og billigere indkøb samt bidrage til, at den offentlige efterspørgsel i højere grad anvendes til at fremme innovation og understøtte blandt andet velfærdsteknologi og grøn omstilling. Partnerskaberne kan kvalificere den offentlige efterspørgsel og bidrage med relevante løsninger, der i relevant omfang kan indkøbes i den offentlige sektor. Offentlig intelligent efterspørgsel og indkøb kan således supplere hinanden.

Regeringen vil:

4. Etablere "INNO+", et solidt, fagligt grundlag for prioritering af innovationsindsatsen. I løbet af foråret 2013 identificeres konkrete samfundsudfordringer, hvor Danmark har et særligt potentiale for at skabe nye løsninger på kort eller mellemlangt sigte. INNO+ udarbejdes i en bredt inkluderende proces med deltagelse af erhvervsliv, videninstitutioner, organisationer, råd, fonde, ministerier og den øvrige offentlige sektor mv. INNO+ skal udgøre et videngrundlag for prioriteringen af fremtidige partnerskaber om innovation.

5. European Research Area Committee (2012). *Erac Peer Review of the Danish Research and Innovation System Outcomes Report*.

5. Etablere en model for samfundspartner- skaber om innovation.

Partnerskaberne skal danne grundlag for innovationssats- ninger inden for områder, hvor Danmark har et innovationspotentiale, og hvor der er en konkret efterspørgsel efter løsni- ger på store samfundsudfordringer. Der gennemføres 360°-innovationssatsninger med relevante aktører for at accelerere innovationen og understøtte implemen- tering i stor skala inden for en kortere årrække (3 til 5 år).

Forskellige samfundsudfordringer kræ- ver forskellige svar, aktiviteter og kom- petencer. Derfor etableres en model, som er fleksibel i forhold til forskellige typer af konkrete udfordringer. Partnerskaberne etableres således, at de reflekterer bred- den og karakteren af den udfordringen, der skal løses. Partnerskabet skal frem- lægge en grundig analyse af den kon- krete udfordring fx med inddragelse af designmetoder og viden om adfærdsæn- dringer. Når partnerskabet er i gang, skal relevante interessenter involveres, og der skal igangsættes relevante forsknings- og udviklingsaktiviteter for at bidrage med løsninger på den konkrete udfordring.

Det forventes, at der fra 2014 kan igang- sættes op til tre samfundspartnerskaber om innovation om året. Det vurderes, at partnerskaberne på sigt vil udgøre op til en tredjedel af midlerne fra de nuvæ- rende offentlige investeringer i strategisk forskning, teknologisk udvikling og in- novation. Partnerskaberne forudsætter derudover medfinansiering fra delta- gende virksomheder, private fonde eller lignende.

6. Igangsætte pilotpartnerskaber om inno- vation i 2013.

For at sikre erfaringer med forskellige samarbejdsmodeller etableres en række pilotpartnerskaber. Erfarin- gerne skal danne grundlag for etablerin- gen af den endelige model for partnerska- berne frem mod 2014.

Pilotpartnerskaberne etableres på om- råder med viden- og erhvervsmæssige styrkepositioner, hvor der i forvejen er afsat offentlige midler til at understøtte forskning, innovation, test og demonstra- tion. Det gælder fx inden for fødevarer, miljøteknologi, klimatilpasning, sundhed og energi.

Fire partnerskaber sættes allerede i gang primo 2013:

a. Pilotpartnerskab om bæredygtig og effektiv svineproduktion

Der etableres et pilotpartnerskab, som skal bidrage til den grønne omstilling af landbrugserhvervet. Målet er, at der i 2015 er opført en fuldt funktionsdyg- tig modelstald, der kan vise, hvordan svineproduktionen kan reguleres efter dens faktiske miljøbelastning med henblik på efterfølgende udbredelse. Partnerskabet skal derigennem bidrage til at forbedre konventionel animalsk produktion, så landbrugserhvervet får mulighed for at udvikle sig dynamisk uden at belaste omgivelserne med lugt, kvælstof, fosfor og klimagasser - og derved skabe nye arbejdspladser i svi- neproduktionen og relaterede erhverv, herunder gennem eksport af miljø- teknologier. I partnerskabet deltager offentlige myndigheder, erhvervet,

interesseorganisationer og videninstitutioner.

Deltagende ministerier: Fødevareministeriet, Miljøministeriet, Erhvervs- og Vækstministeriet og Uddannelsesministeriet.

b. Pilotpartnerskab om bedre udnyttelse af alternative vandkilder (sekundavand)

Decentrale rensningsteknologier er de seneste år blevet både bedre og billigere, så rensat vand og regnvand står over for at blive et attraktivt alternativ til brug af grundvand. Der er store globale markedsmuligheder i teknologier, der muliggør brug af rensat vand, da det kan sænke omkostningsniveauet for produktionsvirksomheder samtidig med, at der er udsigt til decideret vandmangel i flere af verdens regioner. Der etableres et pilotpartnerskab, der skal fremme teknologiudviklingen og se på, om den nuværende regulering er tidssvarende og tilstrækkeligt innovationsfremmende. Målet er, at om 5 år vil vi have markant større anvendelse af sekundavand. Partnerskabet skal involvere offentlige myndigheder, videninstitutioner, vandselskaber og teknologiproducenter.

Deltagende ministerier: Miljøministeriet, Erhvervs- og Vækstministeriet og Uddannelsesministeriet.

c. Pilotpartnerskab om innovative klimatilpasningsløsninger

Der etableres et pilotpartnerskab, der skal imødekomme stigende problemer med hyppigere og voldsommere nedbør mv. grundet klimaændringer. Målet er, at om 5 år vil en markant højere andel af kommunernes klimatilpasninger ske ved anvendelse af nye løsninger og/eller være baseret på ny teknologi. Partnerskabet skal fremme udvikling af innovative løsninger, herunder kombinerede klimatilpasningsløsninger i by og på land samt etablere et fælles digitalt datagrundlag for klimatilpasning, herunder en hydrologisk højdemodel. Modellen kan bruges til at beregne, hvor vandet flyder, og hvor der er risiko for oversvømmelser. Partnerskabet vil skabe en platform for intelligent offentlig efterspørgsel på fremtidssikrede løsninger, som kan være billigere end en udbygning af kloaknettet. Partnerskabet skal bestå af forskningsinstitutioner, myndigheder, organisationer, forsyningssektor og virksomheder. Partnerskabet skal sikre afprøvning og udvikling af ny teknologi og nye innovative løsninger i fuld skala på fx bygninger og i vandløb. Partnerskabet skal ses i relation til, at regeringen og KL i regi af økonomiaftalen for 2013 har aftalt et investeringsløft på 2,5 mia. kr. i klimatilpasning med særligt fokus på at forebygge oversvømmelser.

Deltagende ministerier: Erhvervs- og Vækstministeriet, Miljøministeriet og Uddannelsesministeriet

d. Pilotpartnerskab om udvikling af et intelligent energisystem – smart energy

Halvdelen af vores el skal komme fra vindenergi i 2020. I takt med at vi skal have mere grøn energi, er det nødvendigt at fremme udviklingen af et intelligent elsystem – et smart-grid. Det er også nødvendigt at bruge mulighederne for på længere sigt at benytte og lagre vindenergi i de øvrige energisystemer, herunder fjernvarmesystemet og gassystemet. I fjernvarmesystemet kan vindenergi udnyttes via varmepumper og elpatroner. I gassystemet kan vindenergi sæsonlagres ved produktion af brint, der enten kan benyttes direkte i gasnettet eller til at opgradere biogas til naturgaskvalitet. I sammenhæng med Klima-, Energi- og Bygningsministeriets kommende smart-grid-strategi etableres derfor et pilotpartnerskab, der skal fremme en udvikling hen imod et smart-energy-system. Partnerskabet vil bestå af myndigheder og nøgleinteressenter. Målet er, at partnerskabet i løbet af de næste 3–5 år vil sikre opfølgning på strategiens initiativer, herunder demonstration af fremtidens smart-grid- og smart-energy-løsninger,

afprøvning af konkrete markedsmodeller for handel med fleksibelt elforbrug og hensigtsmæssige regulatoriske rammer. De konkrete mål for partnerskabet vil blive fastsat i forbindelse med opfølgningen på den kommende smart-grid-strategi.

Deltagende ministerier: Klima-, Energi- og Bygningsministeriet, Erhvervs- og Vækstministeriet og Uddannelsesministeriet

7. Udarbejde en national strategi for dansk deltagelse i EU-programmer.

Dansk deltagelse i EU's rammeprogram for forskning og innovation skal styrkes. Der skal udarbejdes en strategi for dansk deltagelse i EU's partnerskaber, programmer og samfinansierede instrumenter på forsknings-, innovations- og erhvervsområdet. Strategien skal udpege de instrumenter, der har særlig dansk interesse, og hvor der er størst mulighed for dansk deltagelse og hjemtag af EU-midler. Endvidere skal mulighederne for dansk deltagelse i de europæiske innovationspartnerskaber afsøges.

2. Mere viden skal omsættes til værdi

Innovationsprocesser tager i stigende omfang afsæt i forskellige former for viden. Det gælder fx viden fra forsknings- og udviklingsaktiviteter, praksis, teknologi, kendskab til markeder, kunders forbrugsmønstre og kulturer mv. Innovation foregår ofte i åbne processer, hvor virksomheder samarbejder med en bred vifte af aktører – nationalt og internationalt.

Viden er vigtig for virksomhedernes produktivitet og innovation. Virksomheder, der investerer i forskning og udvikling, er i gennemsnit 15 pct. mere produktive end virksomheder, der ikke forsker eller udvikler.⁶ Produktiviteten er endnu større i virksomheder, som samarbejder med videninstitutioner.

Det offentlige understøtter i dag viden og innovation i virksomhederne gennem en række innovationsordninger. Og gennem videnudveksling og samarbejde med erhvervsakademier, professionshøjskoler, universiteter og andre videninstitutioner.

Den internationale ERAC-evaluering understreger, at den offentlige indsats overordnet

set er bredt dækkende, men at de mange forskellige ordninger risikerer at skabe uhenigtsmæssige overlap og fragmentering. Det kan særligt være en udfordring for virksomheder, der ikke har stor erfaring med at benytte offentlige innovationsordninger.

Derfor vil regeringen målrette innovationsordningerne med afsæt i brugerne og øge den gensidige videnudveksling og samarbejde mellem videninstitutioner og virksomheder.

2.1 Stærkere og mere enkel understøttelse af vidensamarbejde

Kredsen af innovative og videnbaserede virksomheder skal udvides gennem en styrkelse af samarbejdet med videninstitutionerne, og der skal skabes flere nye innovative virksomheder med afsæt i offentlig og privat forskning.

I dag kan virksomheder få støtte til innovation og viden gennem innovationsordninger på regionalt, nationalt og internationalt plan. Fokus strækker sig fra videnopbygning og samarbejde til markedsmodning og kommerialisering.

6. Forsknings- og Innovationsstyrelsen (2010). Produktivitetseffekter af erhvervslivets forskning, udvikling og innovation. Se også Styrelsen for Forskning og Innovation (2011). Økonomiske effekter af erhvervslivets forskningssamarbejde med offentlige videninstitutioner.

Mange nye produkttyper, nye produktionsprocesser og andre typer innovationer skabes gennem de godkendte teknologiske serviceinstitutters (GTS) samspil med små og mellemstore virksomheder. Den rolle skal fastholdes og udvikles yderligere med fokus på positive vækst- og innovationseffekter i virksomhederne.

Klynger, specialiserede regioner og globale viden- og innovationsnetværk bidrager til videnudveksling og samarbejde. For at understøtte opbygningen af effektive samarbejdsrelationer hos virksomheder, videninstitutioner, myndigheder og andre parter skal danske innovationsnetværk og klynger bringes på højde med de stærkeste i Europa.

Med de seneste års tab af danske industriarbejdspladser er der behov for at skabe øget sammenhæng på tværs af viden, innovation og produktion og mellem videninstitutioner og produktionsvirksomheder.

Der skal derfor sikres en tættere koordinering. U hensigtsmæssige overlap mellem de enkelte ordninger, der indgår i forsknings- og innovationssystemet, skal undgås. Den internationale ERAC-evaluering peger på, at systemet er unødigt komplekst. Derfor skal der på relevante områder etableres samarbejdsaftaler frem for konkurrerende ordninger i fx statsligt og regionalt regi.

Det skal være enklere for virksomheder, som ikke er innovative i dag, eller som mangler erfaring med forskning og vidensamarbejde, at få hjælp til viden og innovation. Det gælder i særlig grad på nye vækstmarkeder, hvor der kan være behov for lokal dansk støtte.

Information om relevante ordninger og ansøgningsfrister skal kommunikeres bredt til målgruppen. Ordninger med fælles snitflader bør have fælles kanaler for markedsføring og så vidt muligt koordinere kommunikationsindsatsen, så målgruppen oplever et sammenhængende innovationssystem.

Rådet for Teknologi og Innovation, som i dag har ansvar for at rådgive om innovation, har peget på, at der er behov for at videreudvikle innovationsmiljøerne, som investerer risikovillig kapital på vegne af staten i nye videnbaserede virksomheder. Det er rådets vurdering, at det private marked for risikovillig kapital vil ligge underdrejet flere år frem. For at kompensere for denne markedsbrist vil der være behov for at koncentrere indsatsen i færre innovationsmiljøer med større økonomisk volumen og robusthed. Herved kan miljøerne bedre hjælpe nye iværksættervirksomheder frem til et stadie, hvor andre investorer er klar til at tage over.

Regeringen vil:

8. Understøtte mere professionelle klynger og netværk.

Virksomheder, der indgår i vidensamspil, har i gennemsnit en højere produktivitet end øvrige virksomheder. Derfor lanceres i foråret 2013 en strategi for samarbejde om Danmarks klynge- og netværksindsats, der skal styrke koordineringen af den lokale, regionale, nationale og internationale klynge- og netværksindsats, certificere danske innovationsnetværk og klyngeorganisationer efter europæisk standard og styrke den internationale orientering i de danske klynger og netværk. Initiativet skal styrke og udvikle de danske klynger og netværk og øge danske virksomheders internationale engagement.

9. Etablere et samlet program for videnbaseret innovation i små og mellemstore virksomheder.

Der etableres ét samlet program for videnbaseret innovation i små og mellemstore virksomheder (DK-SMV). Programmet tager afsæt i eksisterende virkemidler i Uddannelsesministeriet som fx videnkupon, erhvervsph.d.-ordningen og videnpilot for at styrke SMV'ernes fokus på innovation. Der etableres én adgang til ordningerne, og der etableres bedre adgang til videninstitutioner. Samtidig skal flere typer projekter kunne opnå støtte. Programmet skal også sikre bedre sammenhæng til andre regionale og statslige tilbud som fx international innovations- og eksportrådgivning i Eksportrådet.

10. Prioritere forskning og udvikling, som understøtter dansk produktion.

Placeringen af produktion i Danmark er afgørende for at fastholde et højt innovationsniveau. Regeringen har derfor afsat 40 mio. kr. i 2013 til strategisk forskning i fremtidens produktionssystemer. Indsatsen skal skabe grundlag for at styrke hele kæden fra videninstitutionerne til den danske produktionssektor og for at fastholde industrijob i Danmark.

11. Etablere en iværksætterpilot.

Der etableres en iværksætterpilot i forbindelse med videnpilot- og ErhvervsPhD-ordningerne. Indsatsen henvender sig til dimittender, der ønsker at starte egen virksomhed. Iværksætterpiloterne vil få rådgivning og finansiering i op til et år i forbindelse med opstart af egen virksomhed. Initiativet skal motivere dimittender til iværksætteri og understøtte etableringen af nye videnbaserede virksomheder.

12. Oprette nye innovationscentre.

Der åbnes tre nye innovationscentre i henholdsvis Seoul, Sao Paolo og Bangalore i løbet af 2013. Innovationscentrene skal bidrage til øget uddannelses-, forsknings- og innovationssamarbejde mellem danske og udenlandske institutioner og virksomheder. Centrene bidrager samtidig til etablering af netværk og partnerskaber med udenlandske partnere og at tiltrække investeringer og talent til Danmark.

13. Gennemføre en forenklingsspakke for alle offentlige innovationsordninger.

Innovationsordningerne skal forenkles og forbedres med afsæt i fire fælles principper på tværs af niveauer og områder: (1) Fælles samarbejdsflader mellem innovationsordninger skal udnyttes bedre, og der skal være en klar arbejdsdeling mellem de forskellige ordninger. (2) Innovationsordningernes administration skal forenkles og ensartes, og (3) service og kommunikation i forbindelse med ordningerne skal koordineres med brugeren i centrum. Endelig skal der (4) sikres større effekt af de offentlige midler til innovationsordningerne gennem et fælles metodedesign for evalueringer samt systematiske tværgående evaluering og måling af ordningernes resultater.

14. Øge den kritiske masse og samle kompetencer i færre innovationsmiljøer.

I 2013 igangsættes udbud af innovationsmiljøerne. Udbuddet skal understøtte, at den kritiske masse i innovationsmiljøerne øges, og at kompetencerne samles i færre innovationsmiljøer med større volumen og tættere relationer til private venturefonde. Miljøerne skal fastholde og udbygge evnen

til at fange og servicere iværksættere også uden for de store universitetsbyer.

2.2 Innovation i fokus på videninstitutionerne

Mange offentlige videninstitutioner har opbygget videntcentre og innovationsenheder for at styrke samarbejdsrelationer og gensidig videnudveksling med virksomhederne. Andre, som fx erhvervsakademier og erhvervsskoler, har en særlig indsigt i små og mellemstore virksomheder. Det giver gode forudsætninger for at overføre viden til praksis i virksomhederne og bidrage til at skabe videnbroer i samarbejde med fx GTS-institutterne.

De seneste års positive udvikling skal fortsætte, og institutionerne forventes at bidrage med et større og mere aktivt ansvar. Det kræver mere samarbejde med erhvervslivet, myndigheder, interesseorganisationer og øvrige aktører. Udviklingen skal understøttes af en styrket indsats for at måle og dokumentere videnudveksling og øget fokus på innovation i uddannelserne samt en øget indsats for udbredelse af best practice.

De seneste års øgede investeringer og kapacitetsopbygning på uddannelsesinstitutionerne understøttes yderligere fremover. Universiteterne har fået en treårig bevilningssikkerhed. Professionshøjskoler og erhvervsakademierne tilføres knap 1 mia. kr. over de kommende tre år til at styrke kvaliteten, og samtidig sættes der særsomt fokus på at understøtte praksisnære innovationsaktiviteter i virksomhederne.

Der er et klart krav om en øget samfundsmæssig effekt af investeringerne, og at uddannelsesinstitutionerne, ikke mindst universiteterne, fremover omsætter frihedsgraderne til markant mere samarbejde og videnudveksling med virksomheder.

Det kræver en gennemgribende kulturændring i uddannelsessystemet.

Der skal være attraktive karriereveje for medarbejdere, der arbejder målrettet med videnudveksling eller innovative kompetencer hos de studerende. Studerende skal samtidig i højere grad i spil som en selvstændig ressource, der kan styrke koblingen mellem videninstitutioner og virksomheder.

Boks 6. Fokusering på strategiske områder – FORSK2020 og Vækstteams

Udviklingskontrakterne er flerårige aftaler mellem Uddannelsesministeren og de videregående uddannelsesinstitutioner. Aftalerne fastsætter en række konkrete mål for hver enkelt uddannelsesinstitution inden for prioriterede indsatsområder. Udviklingskontrakterne for alle 36 videregående uddannelsesinstitutioner omfatter i 2012 et overordnet mål om øget innovationskapacitet, som uddannelsesinstitutionerne selv opstiller konkrete målsætninger for. Nogle uddannelsesinstitutioner har fx. sat målsætninger for:

- Øget omfang af innovationsfremmende samarbejder med private virksomheder, herunder særligt små og mellemstore virksomheder.
- Flere samarbejder mellem studerende og virksomheder, herunder bl.a. afsluttende eksamensopgaver, som tager afsæt i et konkret samarbejde med en virksomhed.
- Øget grad af ekstern medfinansiering af uddannelsesinstitutionernes forsknings- og udviklingsaktivitet.
- Flere videnskabelige artikler med medforfattere fra industrien og andre eksterne samarbejdspartnere.

Boks 7. 20 pct.-professorater på Aalborg Universitet

Aalborg Universitet styrker de strategiske partnerskaber med virksomheder og organisationer gennem en ordning med deltidsprofessorater, hvor forskerne er ansat både på universitetet og i virksomheden. Gennem ordningen bliver højtprofilerede erhvervsprofiler fra bl.a. B&O og Nokia Siemens Network ansat som forskere på kontrakter, hvor en fast del af arbejdstiden – fx 20 pct. – foregår på universitetet. Modellen har bidraget til at tiltrække virksomhedsafdelinger til Aalborg, og har åbnet for inddragelse af studerende i samarbejde med de pågældende virksomheder.

Regeringen vil:

15. Styrke vidensamarbejde og innovation i uddannelserne gennem anerkendelse og attraktive karriereveje for forskere og undervisere.

Det sker gennem attraktive karriereveje for og øget anerkendelse af forskere, undervisere og øvrige medarbejdere, der gennem deres arbejde understøtter mere innovative studerende, større vidensomsætning og tættere samarbejde med erhverv og myndigheder. Rammerne for anerkendelse af medarbejderne skal blandt andet sikre, at forskere anerkendes for en forsknings- og innovationsindsats i privat regi fx gennem øget udbredelse af 20 pct. stillinger, etablering af nye virksomheder eller i forskerlederstillinger i videntunge virksomheder. Stillingsstrukturer og stillingsbeskrivelser for alle medarbejdere skal ændres i dialog med institutionerne og med inddragelse af eksterne aktører.

16. Styrke rammer og dokumentation for vidensamarbejde.

Uhensigtsmæssige barrierer for videnuudveksling mellem videninstitutioner og virksomheder skal fjernes, herunder skal det undersøges om teknologioverførelses- og kommercialiseringsindsatsen kan forbedres. Institutioner, virksomheder og organisationer inddrages i arbejdet. Samtidig skal dokumentationen for institutionernes

bidrag til innovation i private og offentlige virksomheder i form af vidensamarbejde, kommercialisering og mere innovative studerende styrkes. Øget dokumentation skal understøtte institutionernes aktiviteter og sprede best practice.

17. Styrke kommerciel adgang til viden.

Der etableres regionale patentbiblioteker på universitetsbibliotekerne, målgruppen for Danmarks Elektroniske Fag- og Forskningsbiblioteker (DEFF) udvides, og der arbejdes for en øget adgang til offentligt finansierede forskningsartikler ("Open Science").

18. Fremme samarbejdet med virksomheder om praksisnær innovation.

Regeringen har afsat 40 mio. kr. til at understøtte innovationsprojekter på professionshøjskoler og erhvervsakademier i samarbejde med offentlige og private virksomheder. Projekterne skal motivere til praksisbaserede innovations- og videnskabelige aktiviteter i bred forstand. Projekterne skal have fokus på konkrete praktiske udfordringer i virksomhederne og inddrage undervisere og studerende for at styrke de studerendes innovative kompetencer og udvikle uddannelserne. Virksomhederne skal bidrage væsentligt til finansieringen af projekterne.

3. Uddannelser skal øge innovationskapaciteten

Det er mennesker, der er innovative. Medarbejdere og iværksættere med de rette kompetencer er afgørende for innovation i virksomheder, organisationer og myndigheder. Det stiller krav til en arbejdsstyrke med innovative kompetencer, hvor flere er klædt på til at skabe og udvikle deres egne job. Medarbejderdreven innovation er nært beslægtet med stærke danske kulturelle egenskaber som flade hierarkier og gode samarbejdsevner samt styrker inden for design og IKT.

Regeringen har fastsat ambitiøse mål for uddannelserne. De seneste års høje optag på de videregående uddannelser betyder, at udbuddet af højtuddannet arbejdskraft vil stige væsentligt de kommende år.

En række analyser viser, at flere højtuddannede i den private sektor generelt øger væksten i samfundet. Det samme gælder for innovative virksomheder, hvor højtuddannet arbejdskraft i flere tilfælde er en forudsætning for øget produktivitet⁷.

Uddannelserne spiller en central rolle for en styrket medarbejderinddragelse i innovationsprocesser. Det kræver en stærk faglighed og en løbende opdatering af viden at

bidrage til innovationsprocesser. Medarbejderes kompetencer styrkes gennem de ordinære uddannelser, efteruddannelsesforløb, kompetenceudvikling eller arbejdspladslæring, der klæder medarbejderne fagligt på til at kunne inddrages i beslutningsprocesser og innovationsforløb.

Samtidig skal elever og studerende i højere grad finde beskæftigelse i eksisterende eller nye virksomheder. Mere fokus på innovation i uddannelserne er første skridt på vejen mod mere innovative medarbejdere og til at øge elever og studerendes motivation for at blive iværksættere.

Frem til i dag har entreprenørskabskurser, konkurrencer og lignende været et centralt omdrejningspunkt. Det er lykkedes at hæve antallet af elever og studerende, der deltager i entreprenørielle forløb væsentligt over de seneste år. Iskoleåret 2011/12 deltog cirka 150.000 elever og studerende således i konkret entreprenørskabsundervisning, konkurrencer eller lignende.⁸

Men uddannelser i innovation er ikke nok. Evnen til at være innovativ skal være et grundelement i alle uddannelser fra folkeskole til ph.d. Det kræver en kulturændring i

7. Se bl.a. Junge og Skaksen (2010); Junge, Severgnini og Sørensen (2012b) og DØRS (efterår, 2010).

8. Fonden for Entreprenørskab (2012). *Entreprenørskab fra ABC til ph.d.*

hele uddannelsessystemet, hvor innovation i højere grad integreres i uddannelserne og forankres på uddannelsesinstitutionerne.

Elever og studerende skal i stigende grad lære og prøves gennem innovation.

Boks 8. Green Ship of the Future

På de maritime uddannelser er innovation en integreret del af undervisningen, bl.a. gennem projektet "Green Ship of the Future". I projektet samarbejder maritime virksomheder, offentlige myndigheder, universiteter og de maritime uddannelsesinstitutioner om at udvikle strategier for at reducere udledningen af CO2 fra skibe. Studerende bliver aktivt involveret, og de nye teknologier, der er blevet udviklet i projektet, er blevet en del af undervisningen på uddannelserne.

I grundskolen skal elevernes evne til at tænke kreativt, handle innovativt og udvikle mange facetter af deres personlighed styrkes. De skal se det som attraktivt at involvere sig i samfundets og arbejdspladsernes muligheder.

På ungdomsuddannelserne skal fokus på innovation udvikle elevernes evne til nytænkning og problemløsning. Dels gennem konkrete innovationsfag og studieretninger, dels gennem nye undervisnings- og prøveformer, der bidrager til udvikling af en mere innovativ tankegang. Både på de gymnasiale uddannelser og erhvervsuddannelserne skal innovation i højere grad udgøre en naturlig del af elevernes dannelse og kompetencer. På erhvervsuddannelserne skal elever også udvikle deres evne til at skabe konkrete løsninger i forhold til de brancher, som de uddanner sig i.

På de videregående uddannelser er institutionerne afgørende for at sikre mere innovation med afsæt i gode og fleksible rammer.

Det skal bl.a. ske gennem udvikling af uddannelsers indhold og form, nye læringsmål og tilrettelæggelse samt nye prøveformer, der understøtter udviklingen af innovationskompetencer sideløbende med kernefagligheden. Det omfatter et ledelsesansvar, udvikling af undervisernes kompetencer, og at elever og studerende i højere grad selv omsætter den viden, de får gennem uddannelserne.

De private og offentlige aftagere skal inddrages mere direkte i udviklingen af eksisterende og nye uddannelser. Det gælder alle typer af virksomheder og organisationer – og særligt inden for fagområder, hvor der er identificeret mangel på kvalificeret arbejdskraft.⁹

Regeringen vil:

19. Udbrede praksiselementer på alle uddannelsesniveauer for at understøtte innovation. Elever og studerende skal have mulighed for at tage og få merit for praksiselementer som fx praktik, virk-

9. Det internationale ERAC-evaluering af det danske innovationssystem peger fx på, at Danmark har et "uddannelsesunderskud" inden for nogle af de tekniske og naturvidenskabelige uddannelsesområder.

somhedsspecialer og samarbejde med aftagere. Det understøtter udviklingen af innovative kompetencer som del af deres uddannelse. Elever og studerende skal samtidig have mulighed for vejledning om iværksætteri.

20. Understøtte innovation i uddannelsen af lærere og undervisere. Elever og studerende skal i højere grad møde lærere og undervisere, der har redskaber til at tilrettelægge og udvikle undervisning, der fremmer innovationskompetence. I samarbejde med videninstitutionerne indarbejdes innovationskompetencer i undervisernes uddannelse på de videregående uddannelser samt pædagogikum for lærere på ungdomsuddannelserne. Entreprenørskab og innovation indgår ligeledes i kompetencemålsbeskrivelserne for fagene i den nye læreruddannelse.

21. Understøtte en særlig indsats for talenter. Der skal sikres bedre rammer for udvikling af en talentkultur på de videregående uddannelser fx gennem mulighed for honours-forløb og forløb med øget optjening af ECTS. Initiativet skal bygge på en bred talentforståelse herunder fx kreative og innovative talenter. Det skal understøtte virksomhedernes konkurrenceevne og innovation i både den private og offentlige sektor. Der skal samtidig sikres en bred og systematisk talentindsats på ungdomsuddannelserne fx gennem samarbejder med universiteter eller virksomheder.

22. Skabe en sammenhængende folkeskole med dygtige og selvstændige elever. Folkeskolen skal sikre fagligt dygtige, kreative og selvstændige elever. Skolerne

kan give bedre mulighed for valgfag med overordnede temaer som fx innovation. Med regeringens reformudspil lægges der op til at styrke elevernes alsidige udvikling bl.a. gennem indførelse af nye aktivitetstimer med mulighed for også at inddrage forenings- og erhvervslivet.

23. Styrke de erhvervsfaglige kompetencer i innovation og iværksætteri. Regeringen har nedsat et Erhvervsuddannelsesudvalg med deltagelse af arbejdsmarkedets parter, som i foråret 2013 skal stille konkrete forslag om, hvordan der i erhvervsuddannelserne bl.a. kan blive bedre muligheder for, at eleverne opnår kompetencer inden for innovation og iværksætteri.

24. Styrke ph.d.ernes innovations- og erhvervsrettede kompetencer. En større andel af de ph.d.-studerende skal i kontakt med det private erhvervsliv og derved få erfaring med innovation i løbet af ph.d.-uddannelsen. Det skal samtidig understøtte, at flere ph.d.er finder beskæftigelse i det private erhvervsliv.

25. Sikre nye læringsmål, undervisnings- og eksamensformer. Nye læringsmål, undervisnings- og eksamensformer skal fremmes på alle uddannelsesniveauer i dialog med institutionerne. På gymnasieniveau understøttes elevernes innovative kompetencer gennem forsøg og udvikling af nye undervisnings- og prøveformer.

26. Gennemføre en innovationskonkurrence for elever på skoler og ungdomsuddannelser. I samarbejde med organisationen INDEX: Design to Improve Life®

gennemføres et forsøgsprojekt, hvor danske samfundsudfordringer sættes i spil som lærings- og innovationsressource i grundskoler og på ungdomsuddannelser. Projektet skal understøtte elevernes forståelse af udfordringerne forbundet med klimaændringer og skærpe elevernes evne til at omsætte idéer til løsninger gennem design- og innovationsprocesser.

27. Styrke integrationen af innovation og entreprenørskab i uddannelserne.

Fonden for Entrepenørskab skal understøtte, at innovation og entrepenørskab indlejres bredt i uddannelserne, og samtidig skal fondens videncenterfunktion i forhold til uddannelserne styrkes.

Danmark Løsningernes land

Styrket samarbejde og bedre rammer for innovation i virksomhederne

2012/2013 : 12

Henvendelse om udgivelsen kan i øvrigt ske til

Ministeriet for Forskning, Innovation og
Videregående Uddannelser
Slotsholmsgade 10
1216 København K

Tlf.: 3392 9700

E-mail: fivu@fivu.dk

ISBN

978-87-92985-10-1

Elektronisk publikation

978-87-92985-11-8

Design

e-Types & India

Foto

Scanpix

Tryk

Rosendahl Schultz Grafisk A/S

Web

Publikationen kan hentes på
www.fivu.dk



**Notat****Aarhus Universitets (AU) tilgang til Innovationsstrategiens 27 initiativer**Dato: 20. marts 2013
Sagsnr.:

Ref: thks / AU Viden

Side 1/9

1. Indledning

Innovationsstrategien blev offentliggjort den 20. december 2012 efter at have været undervejs ganske længe. Den består af 24 sider og indeholder 27 initiativer, som der foreslås gennemført aktiviteter på. Strategien er således en ramme, som vil blive fyldt ud løbende.

Formålet med dette notat er på basis af beslutning i universitetsledelsen den 4. februar at fordele ansvaret for hvert af de 27 initiativer hos ét ansvarligt bånd bistået af ét ansvarligt VD-område, hvorved der etableres en entydig opgaveplacering, samt at skitsere en proces for det videre arbejde.

Notatet prioriterer endvidere de 27 initiativer i forhold til en indsats fra AU, og processen beskrives i forhold til gennemførelsen af AU's reaktion på og indspil til innovationsstrategien. Det er notatets udgangspunkt, at AU forholder sig proaktivt til initiativerne.

De 27 initiativer udgør de virkemidler, som Uddannelsesministeriet vil sætte i gang for at fremme innovation i det danske samfund. Flere af virkemidlerne har karakter af et nyt program, som ved hjælp af finansielle midler skal fremme en interesse hos modtagerne, mens andre initiativer nævner strukturelle ændringer som f.eks. et forenklet rådssystem. Atter andre efterspørger fagligt indhold til prioritering, f.eks. INNO+ kataloget. Mange af initiativerne afventer handling fra Uddannelsesministeriet uden at angive, hvornår denne handling vil ske.



De 27 initiativer i innovationsstrategien er delt op på 3 temaer med en række initiativer tilkoblet:

Side 2/9

- 1) **Samfundsudfordringer skal drive innovation.** Der nævnes 7 initiativer koblet hertil. Temaet tager udgangspunkt i etablering af partnerskaber om samfundsudfordringer, et simpelt og fleksibelt rådssystem, samt kobling til EU-støttemuligheder,
- 2) **Mere viden skal omsættes til værdi.** Der nævnes 11 initiativer koblet hertil. Temaet er karakteriseret ved, at der skal være en stærkere og mere enkel understøttelse af vidensamarbejde, samt innovation skal sættes i fokus på videninstitutionerne,
- 3) **Uddannelser skal øge innovationskapaciteten.** Der nævnes 9 initiativer koblet hertil. Temaet omhandler en række initiativer, som skal fremme innovationskapaciteten på uddannelserne.

I bilaget gennemgås først den række af initiativer, som må vurderes at have en særlig relevans for AU og anbefales prioriteret. Herefter gennemgås den række initiativer, som har relevans for AU. Og endelig nævnes nogle initiativer, som vurderes ikke at have relevans for AU. Numrene på de enkelte initiativer refererer til det pågældende nummer i strategien.

2. Processen for AU's arbejde med innovationsstrategien

Innovationsstrategien må siges at være en processtrategi, hvor en række af initiativerne udvikles løbende. I februar 2013 er kun få af initiativerne kommet i gang, primært invitationen om at fremsende projektforslag til INNO+ kataloget. Denne midlertidige karakter præger naturligvis vurderinger af, om en indsats fra AU får et prædikat om "haster" eller "haster ikke". Det er ikke muligt at sige præcist, hvornår der fra AU's skal tages initiativ til at fremme en position eller søges om midler etc.

Især betegnelsen "haster ikke" er afhængig af en udmelding fra Uddannelsesministeriet og skal ses i dette lys. Vurderingerne af tidsdimensionen må derfor betegnes som foreløbig, og følgelig er AU's tilgang til de enkelte initiativer også en procesgang.

På hvert initiativ er der koblet et tværgående bånd på som overordnet ansvarlig med et ansvarligt vicedirektørområde, som en form for sekretariat for båndets arbejde med initiativet. Dette er ikke gjort for at udelukke nogen, men for at skabe en entydig klarhed i ansvarsfordelingen. Vicedirektørområdet har en forpligtelse til at inddrage andre relevante eller oplagte aktører på AU, hvis der vurderes at være overlap.

Givet at de fleste initiativer ikke er endeligt fastlagte i form af et tilskudsprogram eller en ny mulig strukturændring, bør båndene være særlig opmærksomme på, hvordan de enkelte initiativer udvikler sig. Er der tale om en ny "pengekasse", forventes indspil til ministeriet i form af indhold eller kan der komme strukturændringer centralt eller på de enkelte universiteter. Jo før man kan gennemskue den endelige vinkel på



initiativet, des hurtigere kan man vurdere i hvilken udtrækning AU's indsats skal tilpasses herefter.

Side 3/9

De udpegede ansvarlige for det enkelte initiativ har ansvaret for at iværksætte aktiviteter eller handling og må selv vurdere om og hvornår Universitetsledelsen skal indtages vedrørende de overordnede strategiske punkter i strategien i takt med Uddannelsesministeriets udmeldinger på de enkelte initiativer i strategien.

Der lægges stor vægt på, at båndene sikrer, at de indholdsmæssige punkter i innovationsstrategien forankres i de faglige miljøer, herunder på institutterne. Nærværende notat sendes således til institutlederne til kommentering, når Videnudvekslingsbåndet har godkendt notatet.

Samlet set har Videnudvekslingsbåndet ansvaret for AU's tilgang og handlinger ift. innovationsstrategien. AU Viden er den overordnede administrative tovholder på processen ved også at betjene det administrative netværk, som følger og skal fremme AU's samlede tilgang til innovationsstrategien. De enkelte aktører i det administrative netværk holder AU Viden orienteret, såfremt der sker initiativer, som AU Viden ellers ikke er involveret i.

**Bilag: Oversigt over initiativer og ansvarlige for aktion**

Side 4/9

Initiativ	Beskrivelse	Ansvarligt VD-område	Ansvarligt bånd	Tidsramme
	<u>Initiativer af høj relevans for AU</u>			
Initiativ nr. 1.	Gennemføre en revision af rådstrukturen Det Strategiske Forskningsråd, Rådet for Teknologi og Innovation og Højteknologifonden skal samles til et råd for forskning, innovation og højteknologi med en samlet bevilling på 2,2 mia. kr. De politiske partier skal drøfte, hvordan det nye system skal organiseres. Givet regeringens udmelding om der ønskes et simpelt rådssystem, er det AU's udgangspunkt, at forskningsrådene bør sammenlægges, mens Højteknologifonden bør opretholdes. AU's pressemeddelelse den 20. december om innovationsstrategien bifalder en forenkling af bevillinger og råd, fordi det kan være en tiltrængt fornyelse af råds- og bevillingsstrukturen. I pressemeddelelsen nævnes, at "AU ser frem til at bidrage til arbejdet i det nye råd". Det overordnede mål om et enklere system med færre virkemidler skal gennemføres med udgangspunkt i dette initiativ, men har implikationer ud i en række forskellige initiativer. Her kan nævnes: initiativ nr. 8, 9, 10, 11, 13, 14 og 16. Tilgangsmæssigt er det dog bedst, at disse initiativer behandles som selvstændige punkter og ikke som en delmængde af initiativ nr. 1.	AU Viden	Vidensudvekslingsbåndet	Haster
Initiativ nr. 4, 5 og 6.	Etablere "INNO+", et solidt, fagligt grundlag for prioritering af innovationsindsatsen (4), samt pilotpartnerskaber (6) og en model for samfundspartnerskaber (5) Det er nemmest at se initiativ nr. 4, 5 og 6 som et sammenhængende initiativ med forskellige aspekter. Som sådan er dette punkt det indholdsmæssige i hele forsknings- og innovationstilgangen. Den overvejende andel af midlerne på området, dvs. de 2,2 mia. kr. vil blive udmøntet via denne tilgang. INNO+ kataloget (nr. 4) er langt det vigtigste initiativ i form af indsendelse af forslag til ministeriet. Herefter går	AU Forskning og Talent i samarbejde med AU Viden	Vidensudvekslingsbåndet støttet af Forskningsbåndet	Nr. 4 og 6 haster. Nr. 5 haster ikke.



	en proces i gang om udvælgelse af samfundspartnerskaber til 15-25 større projekter. Pilotpartnerskaberne (nr. 6) kan siges at være en tyvstart på INNO+, eftersom de allerede vil blive udbudt i foråret 2013. Midlerne hertil er allerede til stede i sektorministerier under andre ordninger som Markedsmodningsfonden, Grøn Teknologi (tidligere MUDP), GUDP og EUDP. Og en model for samfundspartnerskaber (nr. 5) vil givetvis udspringe af nogle af projekterne i INNO+ eller pilotpartnerskaber.			Side 5/9
Initiativ nr. 3 og 7.	Styrke dansk deltagelse i den europæiske innovationsindsats (3), og udarbejde en national strategi for dansk deltagelse i EU-programmer (7) Der er meget stort overlap mellem nr. 3 og nr. 7, hvorfor de bedst ses som et initiativ. Der skal bl.a. udarbejdes en strategi for dansk deltagelse i EU's partnerskaber, programmer og samfinansierede instrumenter på forsknings-, innovations- og erhvervsområdet.	AU Forskning og Talent	Forskningsbåndet	Haster noget
Initiativ nr. 15 og 20.	Styrke vidensamarbejde og innovation i uddannelserne gennem anerkendelse og attraktive karriereveje for forskere og undervisere (15). Dette initiativ bør ses sammen med initiativ nr. 20: Understøtte innovation i uddannelsen af lærere og undervisere. Initiativ nr. 15 handler om at forbedre rammerne for anerkendelse af bl.a. forskeres indsats i privat regi. AU bør fremme synspunktet, at det i høj grad bør tænkes i forskellige karriereveje, uden at dette går ud over excellence i forskning. Samtidig bør virksomhedsinvolvering fremmes i langt højere grad end det er i dag. Punktet er særligt relevant for AU, idet det drejer sig om incitamentsstruktur og måske også meritering. Vidensudvekslingsbåndet afleverede i december 2012 en rapport til universitetsledelsen om videnudveksling på AU, og rapporten indeholder overvejelser om dette tema. Som et tema tilkøbt nr. 15 kan man se nr. 20 om at understøtte innovation i uddannelsen af lærere og undervisere. Innovation skal bl.a. indarbejdes i undervisernes uddannelser på de videregående uddannelser. CEI har opbygget netværket "Forum for Entreprenørskabsundervisere", og i foråret 2013 gennemføres som pilotprojekt et 5 ECTS-point mastermodul for undervisere på VIA UC med titlen "Professionsfagligt entreprenørskab". CEI håber, at denne ef-	AU Viden	Vidensudvekslingsbåndet	Haster ikke



	teruddannelse kan opprioriteres og spredes.			Side 6/9
Initiativ nr. 19, 21 og 24.	Udbrede praksiselementer i uddannelse (19), understøtte talenter (21), samt styrke ph.d.ers innovations- og erhvervsrettede kompetencer (24). Nr. 19, 21 og 24 kan med fordel ses sammen som initiativer, der skal fremme studerendes kompetencer om innovation. Vedr. nr. 19 skal elever og studerende skal have mulighed for tage og få merit for praksiselementer, samtidig med at de skal have mulighed for vejledning om iværksætteri. Ministeriet ser nu innovation og uddannelser i højere grad i forhold til praktik og konkrete samarbejder med virksomheder og organisationer. Vedr. nr. 21 skal talentkulturen på de videregående uddannelser fremmes. Og vedr. nr. 24 er formålet at skabe bedre kontakt for ph.d.-studerende med erhvervslivet. Her har Talentbåndet et stort fokus på, at en betydelig del af de ph.d.-studerende skal finde arbejde uden for den akademiske verden, og der er sat initiativer i gang for at styrke karrierevejledningen og i forbindelse hermed karrierecenterets kontakt til virksomheder om ph.d.ernes kompetencer.	AU-Studadm.	Uddannelsesbåndet	Haster ikke
	<u>Initiativer med relevans for AU</u>			
Initiativ nr. 8	Understøtte mere professionelle klynger og netværk I foråret 2013 lanceres en strategi for samarbejde om Danmarks klynge- og netværksindsats. Dette punkt kan indeholde ganske meget forskelligt om klynger og netværk. Det er TTO's opfattelse, at såfremt AU skal have større succes med kommercialisering af opfindelser/teknologi, skal man involvere sig mere i innovationsresultaternes videre vej mod salgbare produkter. TTO forslår et "Aarhus Innovation System", hvor tankegangen er, at der skal skabes bedre forståelse på AU for opfølgningen på innovationsresultaterne.	AU Viden	Videnudvekslingsbåndet	Haster ikke
Initiativ nr. 9	Etablere et samlet program for videnbaseret innovation i små og mellemstore virksomheder Der skal etableres ét samlet program for videnbaseret innovation i små og mellemstore virksomheder (DK-SMV). Programmet skal tage udgangspunkt i eksisterende ordninger som videnkupon, erhvervsph.d.-ordningen og videnpilot. Der skal bl.a. etableres bedre adgang til videninstitutioner-	AU Viden	Videnudvekslingsbåndet	Haster ikke



	ne. Det er vurderingen, at universiteterne kan få en særlig opgave her, hvis der tilvejebringes midler til at hjælpe SMV'erne.			Side 7/9
Initiativ nr. 10	Prioritere forskning og udvikling, som understøtter dansk produktion Der er afsat 40 mio. kr. i 2013 til strategisk forskning i fremtidens produktionssystemer. Ét af hovedproblemerne er, hvordan der fastholdes industrijob i Danmark.	AU Forskning og Talent	Forskningsbåndet	Haster
Initiativ nr. 11	Etablere en iværksætterpilot Der skal etableres en iværksætterpilot i forbindelse med vidempilot- og Erhvervsph.d.ordningerne. Indsatsen henvender sig til dimittender, der ønsker at starte egen virksomhed. Iværksætterpiloterne kan få forskellige former for finansiering i op til et år.	AU Viden	Videnudvekslingsbåndet	Haster ikke
Initiativ nr. 12	Oprette nye innovationscentre Der skal oprettes nye innovationscentre i Seoul, Bangalore og Sao Paolo. Det bør vurderes, hvilken gavn AU har af de allerede iværksatte centre for at kunne vurdere, hvor interessant initiativet er.	AU Forskning og Talent	Forskningsbåndet	Haster ikke
Initiativ nr. 13	Gennemføre en forenklingsspakke for alle offentlige innovationsordninger En række fælles principper for alle offentlige innovationsordninger skal gennemføres. Her drejer det sig vel også om ministeriets (FIVUs) ønske om at påvirke de andre ordninger som EUDP og andre energiordninger, GUDP og Grøn Teknologi (tidligere MUDP) etc., samt at gøre en indsats for at få mere ud af det samlede materiale og måske forsimple den fælles tilgang til midlerne.	AU Viden	Videnudvekslingsbåndet	Haster ikke
Initiativ nr. 14	Øge den kritiske masse og samle kompetencer i færre innovationsmiljøer I 2013 igangsættes udbud af innovationsmiljøer. Der skal være større og færre innovationsmiljøer. Der er p.t. 6 godkendte innovationsmiljøer, der er med til at formidle 200 mio. kr. årligt til 40-60 virksomheder, hvoraf ca. 40 pct. har udspring i forskningsverdenen. AU er med i Innovation Midtvest A/S med hovedsæde i Herning og Østjysk Innovation A/S, hvor AU's Forskningsfond er med, og prorektor er medlem af bestyrelsen.	AU Viden	Videnudvekslingsbåndet	Haster ikke



Initiativ nr. 16	Styrke rammer og dokumentation for vidensamarbejde Det skal undersøges, om teknologioverførsels- og kommercialiseringsindsatsen kan forbedres. Der skal tilvejebringes mere dokumentation om institutionernes bidrag til innovation etc. Fremover må universiteterne forventes at konkurrere langt mere på deres immaterialretslige aktiviteter størrelse, kvalitet og vækst. Derfor kan universiteterne fremover meget vel komme til at opprioritere dette område ganske betydeligt for at kunne klare sig relativt set. Der er i regi af Danske Universiteter arbejdet med udformning af indikatorer for kommercialisering og indikatorer for videnoverførsel.	AU Viden	Videnudvekslingsbåndet	Haster ikke
Initiativ nr. 17	Styrke kommerciel adgang til viden Der etableres regionale patentbiblioteker på universitsbibliotekerne, og der skal arbejdes for en øget adgang til offentligt finansierede forskningsartikler.	AU Viden	Videnudvekslingsbåndet	Haster ikke
Initiativ nr. 22	Skabe en sammenhængende folkeskole med dygtige og selvstændige elever Dette handler om regeringens reformudspil på folkeskoleområdet. Indsatsområdet har politisk og forskningsmæssig interesse for AU og især Arts. Området er et fokusområde for universitetsledelsen og har som sådan væsentlig interesse for AU.	AU Studadm.	Uddannelsesbåndet	Haster ikke
Initiativ nr. 25	Sikre nye læringsmål, undervisnings- og eksamensformer Dette skal fremmes på alle uddannelsesniveauer.	AU Studadm.	Uddannelsesbåndet	Haster ikke
Initiativ nr. 27	Styrke integrationen af innovation og entreprenørskab i uddannelserne Fonden for Entrepenørskab skal understøtte, at innovation og entrepenørskab indlejres bredt i uddannelserne, og Fondens videncenterfunktion skal styrkes. Dette punkt vedrører fortrinsvis Fonden for Entrepenørskab.	AU Studadm.	Uddannelsesbåndet	Haster ikke
	<u>Ikke umiddelbar relevant for AU</u>			
Initiativ nr. 2	Omlægge Fornyelsesfonden til en markedsmodningsfond Markedsmodningsfonden skal videreføre Fornyelsesfondens arbejde for at fremme markedsmodningen af projekter. Dette er der intet nyt i, bortset fra at fokus på mar-			



	kedsmodning skærpes. AU har næppe interesse for denne fond, idet den er målrettet virksomheder med et produkt, som skal markedsmodnes.			Side 9/9
Initiativ nr. 18	Fremme samarbejdet med virksomheder om praksisnær innovation Der er afsat 40 mio. kr. til at understøtte innovationsprojekter på professionshøjskolerne og erhvervsakademier i samarbejde med offentlige og private virksomheder. Dette punkt retter sig primært mod professionshøjskoler og erhvervsakademier og først i anden omgang til forskellige virksomheder. Må regnes som mindre relevant for AU.			
Initiativ nr. 23	Styrke de erhvervsfaglige kompetencer i innovation og iværksætteri Regeringens erhvervsuddannelsesudvalg skal i foråret stille konkrete forslag om, hvordan erhvervsuddannelserne kan blive bedre til at styrke kompetencerne hos deres elever i innovation og iværksætteri. Dette er ikke AU interessefelt.			
Initiativ nr. 26	Gennemføre en innovationskonkurrence for elever på skoler og ungdomsuddannelser Dette initiativ vedrører grundskoler og ungdomsuddannelser. Dermed er det ikke relevant for AU.			

Ny innovationsfond skal styrke vækst og beskæftigelse

En ny samlet innovationsfond med et budget på 1,5 milliarder kroner skal sikre, at offentlige og private investeringer i forskning og udvikling omsættes til konkrete løsninger på samfundets udfordringer og til vækst og job i erhvervslivet.

04. juni 2013

- [Læs Forhandlingsoplæg til rådsreform \(PDF\)](#)

Danmark har brug for et mere enkelt og slagkraftigt forsknings- og innovationssystem, som er gearet til at håndtere nye, komplekse samfundsudfordringer og understøtte konkrete innovationsbehov i virksomhederne.

Uddannelsesminister Morten Østergaard inviterer nu Folketingets partier til de indledende forhandlinger om en ny samlet innovationsfond – Danmarks Innovationsfond.

Danmark er et af de lande, der investerer mest i forskning og udvikling. Med den nye fond vil regeringen sikre, at de betydelige investeringer i højere grad end i dag omsættes til konkrete løsninger på samfundets udfordringer og til vækst og job i erhvervslivet.

- Med Danmarks Innovationsfond vil regeringen genstarte innovationskraften i Danmark. De mest excellente forskere og innovative virksomhedsledere skal bringes sammen om den helt centrale opgave at omsætte konkrete udfordringer og innovationsbehov i særligt små og mellemstore virksomheder til konkrete projekter, partnerskaber og i sidste ende nye løsninger, vækst og beskæftigelse. Arbejdet skal ske i armslængde fra det politiske system og med udgangspunkt i samfundets og virksomhedernes behov, siger Morten Østergaard.

Regeringen lægger op til, at innovationsfonden etableres med et forventet årligt budget på mere end 1,5 milliarder kroner ved en sammenlægning af Det Strategiske Forskningsråd (DSF), Højteknologifonden (HTF) og Rådet for Teknologi og Innovation (RTI).

- De to nuværende råd og Højteknologifonden har på hver deres områder arbejdet godt og opnået markante resultater. Men systemet er blevet kompliceret og ufleksibelt for brugerne. Danmarks Innovationsfond vil være mindre bureaukratisk og mere slagkraftig i forhold til at omsætte investeringer til resultater, der kan bidrage til at løse konkrete udfordringer i Danmark og globalt, siger Morten Østergaard.

Regeringen lægger op til, at:

- Danmarks Innovationsfond får et årligt budget på cirka 1,5 milliarder kroner og etableres ved en sammenlægning af DSF, HTF og RTI.
- fonden ledes af en uafhængig bestyrelse, der udmønter midler og beslutter, hvordan virkemidlerne fremadrettet skal prioriteres og udformes. Et flertal af

medlemmerne i bestyrelsen skal have baggrund i erhvervslivet. Fonden skal betjenes af et selvstændigt sekretariat.

- fonden får ansvar for forskning, innovation og teknologiudvikling, der tager udgangspunkt i samfundets og virksomhedernes udfordringer og behov.
- GTS-institutter, Innovationsnetværk og Innovationsmiljøer varetages fremadrettet i Uddannelsesministeriet.

For yderligere oplysninger, kontakt:

Kontorchef Mikkel Leihardt, tlf. 7231 8015, e-mail: mle@fivu.dk

Presseansvarlig Ingeborg Nielsen, tlf. 2211 0200, e-mail: imen@fivu.dk

Senest opdateret 04. juni 2013

2 0 1 3

STRATEGI

2 0 2 0



VISION

Aarhus Universitet arbejder for at være
et toneangivende, globalt orienteret universitet
med et stærkt engagement i samfundsudviklingen.



Strategien er blevet til i en proces med bidrag fra medarbejdere og studerende på alle niveauer og bygger på et omfattende arbejde i forsknings- og uddannelsesmiljøerne.

INDHOLDSFORTEGNELSE

Forord 7

Udgangspunkt 8

Mission og værdigrundlag 14

Vision 18

Strategisk overblik 24

Forskning 28

 Udgangspunkt 32

 Strategiske målsætninger 33

Uddannelse 36

 Udgangspunkt 40

 Strategiske målsætninger 41

Talentudvikling 44

 Udgangspunkt 48

 Strategiske målsætninger 49

Videnudveksling 50

 Udgangspunkt 54

 Strategiske målsætninger 55

Forudsætninger 58

Implementering og evaluering 62

FORORD

Verdens velfærdssamfund er under pres med store globale og samfundsmæssige udfordringer, der skærper behovet for en høj tilpasningsevne. Universiteterne er en vigtig del af denne udvikling, som kræver, at de i endnu højere grad tager ansvar for samfundsudviklingen. Det gælder også i Danmark og for Aarhus Universitet.

Aarhus Universitet skærper med denne strategi sin kurs og konsoliderer sit stærke samfundsengagement. Universitetet gør det ved at stå fast på kvalitet og en fortsat stræben efter fremragende forskning og forskningsbaseret uddannelse til gavn for samfundet.

Dialogen og interaktionen med samfundet skal intensiveres, og Aarhus Universitet forpligter sig til at tage de globale og samfundsmæssige udfordringer op. Løsningerne går på tværs af sektorer, discipliner og landegrænser og sætter derved rammen for universitetets satsning på den interdisciplinære forskning og på det værdiskabende samarbejde med erhvervsliv og offentlige myndigheder.

Aarhus Universitet er et forskningsintensivt universitet, der vil bruge sin styrke til at være et attraktivt universitet både for de mange og for de få. Fremragende forskning skal være grundlaget for, at alle universitetets dimittender opnår eftertragtede kompetencer. Universitetet vil samtidig satse endnu mere på de studerende, der er mest talentfulde og villige til at gøre en ekstraordinær indsats. Det skal styrke universitetets internationale konkurrenceevne og øge bidraget til samfundet.

Prioriteringerne i strategiperioden skal drive udviklingen på Aarhus Universitet. I strategien for 2013-2020 vil Aarhus Universitet prioritere:

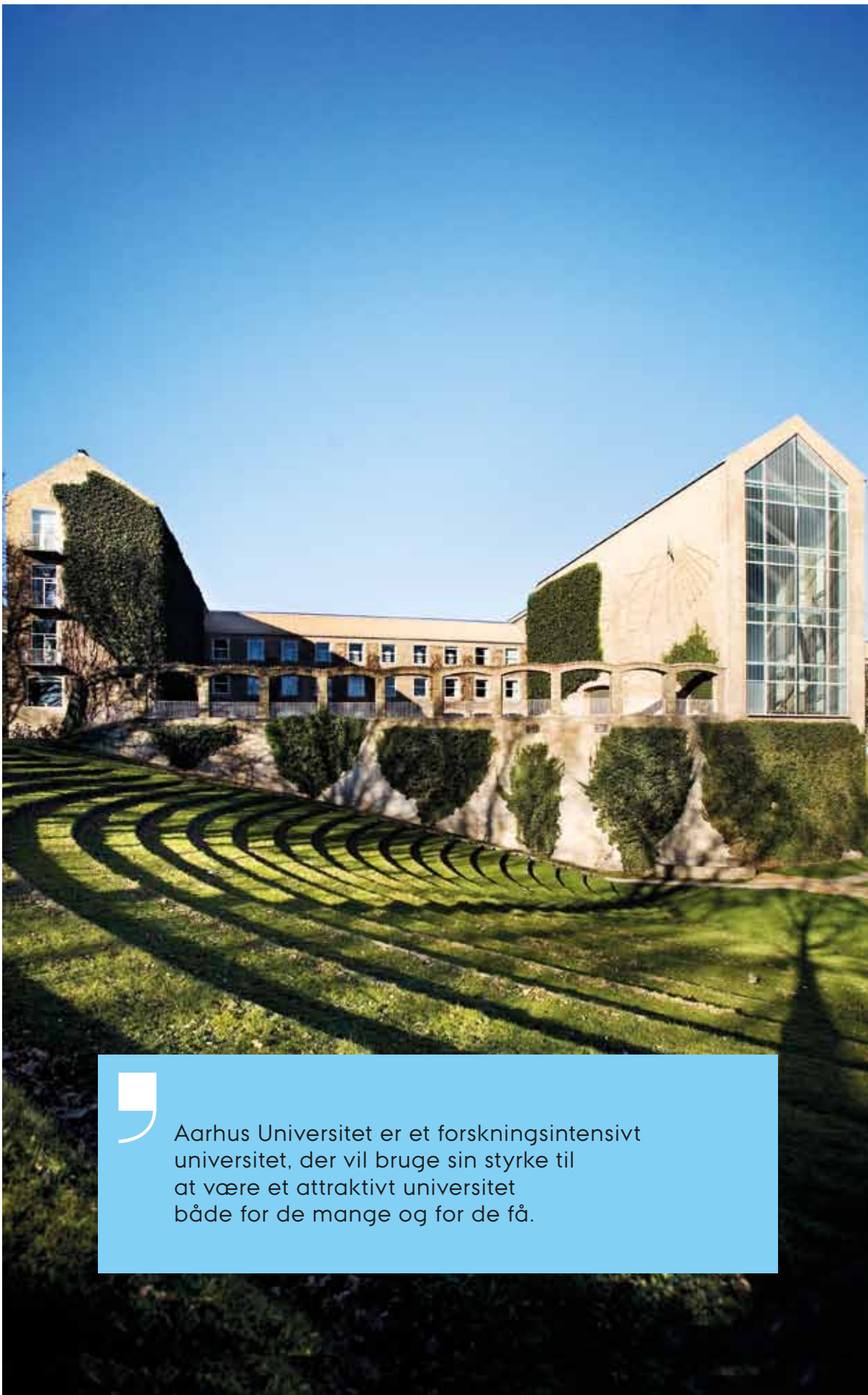
- Grundforskning og fagdiscipliner af højeste kvalitet, der skal skabe internationale forskningsmæssige nybrud og kombineres i ny interdisciplinær forskning.
- Stærke forskningsbaserede uddannelser for alle studerende kombineret med ekstra studieaktiviteter og udfordringer for de mest talentfulde og motiverede studerende.
- Internationalisering af uddannelses- og forskningsmiljøerne, der skal bidrage til en høj koncentration og mobilitet af talent på alle niveauer.

Aarhus Universitet er allerede blandt verdens 100 bedste universiteter og i top ti blandt de yngste. Det giver universitetet et stærkt udgangspunkt i den stigende konkurrence om forskningsmidler og de største talenter. Potentialet er til en endnu stærkere position i top 50 blandt verdens universiteter.

Strategien er blevet til i en proces med bidrag fra medarbejdere og studerende på alle niveauer og bygger på et omfattende arbejde i forsknings- og uddannelsesmiljøerne. Den skal realiseres i samarbejde mellem ledere, medarbejdere og studerende.



Aarhus Universitet er et forskningsintensivt universitet, der vil bruge sin styrke til at være et attraktivt universitet både for de mange og for de få.



UDGANGSPUNKT



Aarhus Universitets strategi for 2013-2020 skærper universitetets kurs. Den markerer en klar profil, der både fastsætter ambitiøse mål og tager afsæt i de eksisterende styrker.

UDGANGSPUNKT

Aarhus Universitets strategi for 2013-2020 skærper universitetets kurs. Den markerer en klar profil, der både fastsætter ambitiøse mål og tager afsæt i de eksisterende styrker. Strategien skal gøre universitetet i stand til fortsat at løfte sin rolle som en af de vigtigste institutioner i udviklingen af vidensamfundet. Aarhus Universitet vil i strategiperioden styrke og tydeliggøre universitetets profil som et fagligt bredt og forskningsintensivt universitet, der prioriterer sit samfundsmæssige ansvar højt og tager de betydende samfundsmæssige udfordringer op.

Universiteternes rolle i samfundet er styrket i takt med, at både det danske og det globale samfund i stadigt større omfang efterspørger viden og kunnen. Det indebærer, at universiteterne også i fremtiden skal uddanne internationalt konkurrencedygtige dimittender på alle niveauer og levere forskning og forskningsbaseret viden til udvikling af samfundet. Universiteterne skal samtidig kunne agere i og drage fordel af det styrkede internationale samarbejde og den stigende globale mobilitet.

Aarhus Universitet har et godt udgangspunkt for at leve op hertil. Det er et stærkt og moderne universitet, der på kort tid er rykket op i top 100 blandt verdens 20.000 universiteter. Universitetet har siden 2006 omtrent fordoblet både studenterantallet, antallet af ph.d.-studerende og omsætningen. Aarhus Universitets organisation understøtter denne udvikling og giver medarbejdere og studerende mulighed for både faglig fordybelse og samarbejde på tværs.

Aarhus Universitet har udviklet en organisation, som fortsat har samtlige klassiske videnskabelige genstandsområder – natur-, kultur-, samfunds- og sundhedsvidenskaberne – og hvor de fire kerneaktiviteter – forskning, uddannelse, talentudvikling og videnuudveksling – er ligeværdige og tværgående aktiviteter med hver deres ledelses- og medarbejderfora. Strategien bygger på de muligheder for samarbejde, som denne organisering på tværs giver grundlag for.

I alle Aarhus Universitets aktiviteter ønsker universitetet at anvende sin styrke til at kombinere den grundlæggende kvalitet med stimulerende og udfordrende muligheder for de største talenter. Derfor sætter universitetet særligt fokus på tre strategiske sigtelinjer, der er helt afgørende parametre for at kunne leve op til universitetets stærke samfundsengagement og styrkelsen af den globale position:

- Grundforskning og fagdiscipliner af højeste kvalitet, der skal skabe internationale forskningsmæssige nybrud og kombineres i ny interdisciplinær forskning.
- Stærke forskningsbaserede uddannelser for alle studerende kombineret med ekstra studieaktiviteter og udfordringer for de mest talentfulde og motiverede studerende.
- Internationalisering af uddannelses- og forskningsmiljøerne, der skal bidrage til en høj koncentration og mobilitet af talent på alle niveauer.

De tre sigtelinjer vil medvirke til at skærpe universitetets profil og strategiske kurs og gøre det realistisk, at universitetets resultater kan berettige til en fremtidig placering i top 50 blandt verdens universiteter.

AARHUS UNIVERSITET SÆTTER FOKUS PÅ TRE STRATEGISKE SIGTELINJER:

- Grundforskning og fagdiscipliner af højeste kvalitet, der skal skabe internationale forskningsmæssige nybrud og kombineres i ny interdisciplinær forskning.
- Stærke forskningsbaserede uddannelser for alle studerende kombineret med ekstra studieaktiviteter og udfordringer for de mest talentfulde og motiverede studerende.
- Internationalisering af uddannelses- og forskningsmiljøerne, der skal bidrage til en høj koncentration og mobilitet af talent på alle niveauer.

MISSION OG VÆRDIGRUNDLAG

MISSION OG VÆRDIGRUNDLAG

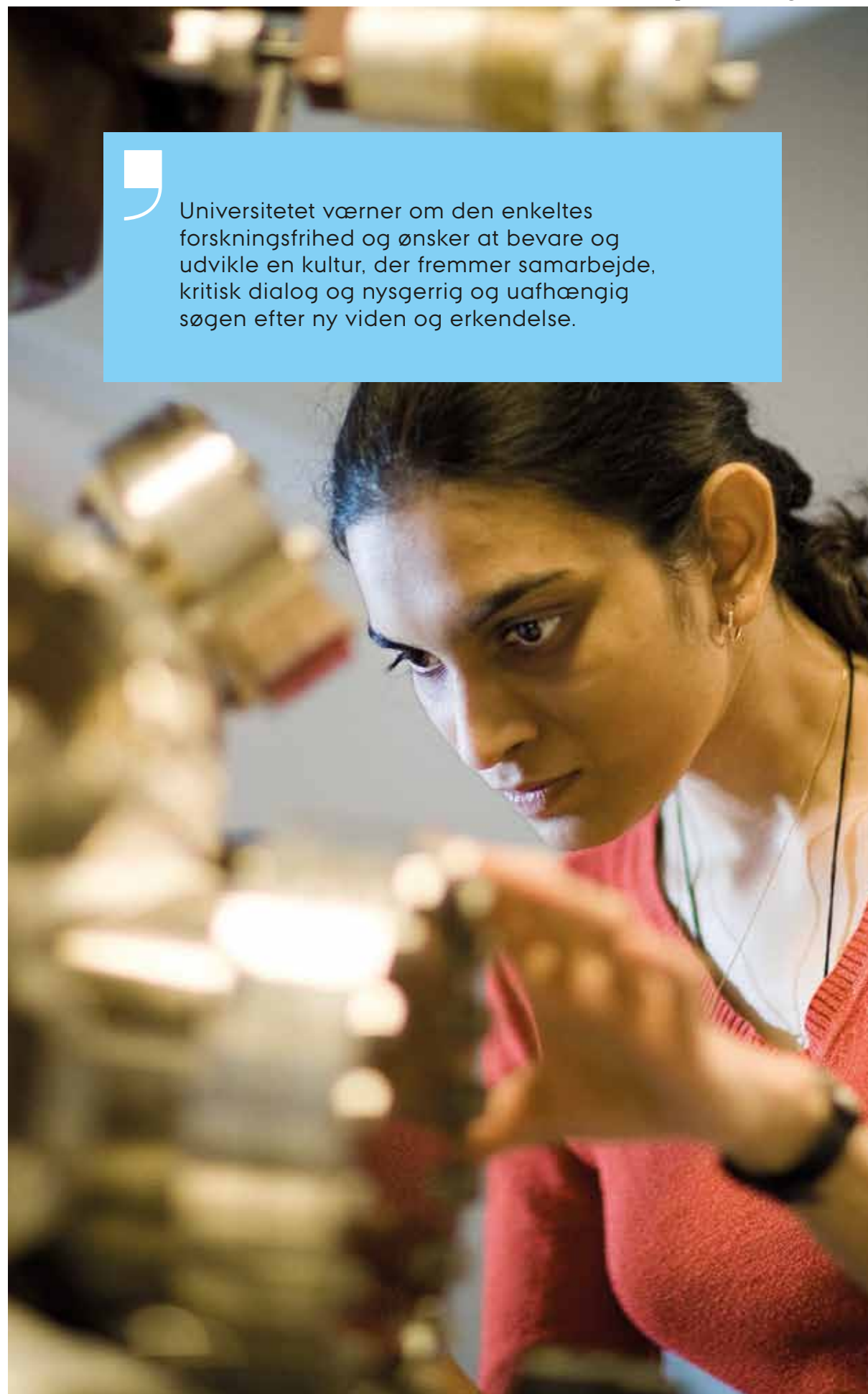
Aarhus Universitets mission er at skabe og dele viden med udgangspunkt i den faglige bredde, den fremragende forskning, uddannelsen af dimittender med eftertragtede kompetencer og det innovative samspil med det omgivende samfund. Ved at bringe den nyeste viden i anvendelse tager Aarhus Universitet medansvar for samfundets udvikling, imødekommer dets berettigede krav og bidrager til fortsat vækst og velfærd.

Aarhus Universitet bekender sig til de europæiske universiteters Magna Carta. Universitetet værner om den enkeltes forskningsfrihed og ønsker at bevare og udvikle en kultur, der fremmer samarbejde, kritisk dialog og nysgerrig og uafhængig søgen efter ny viden og erkendelse.

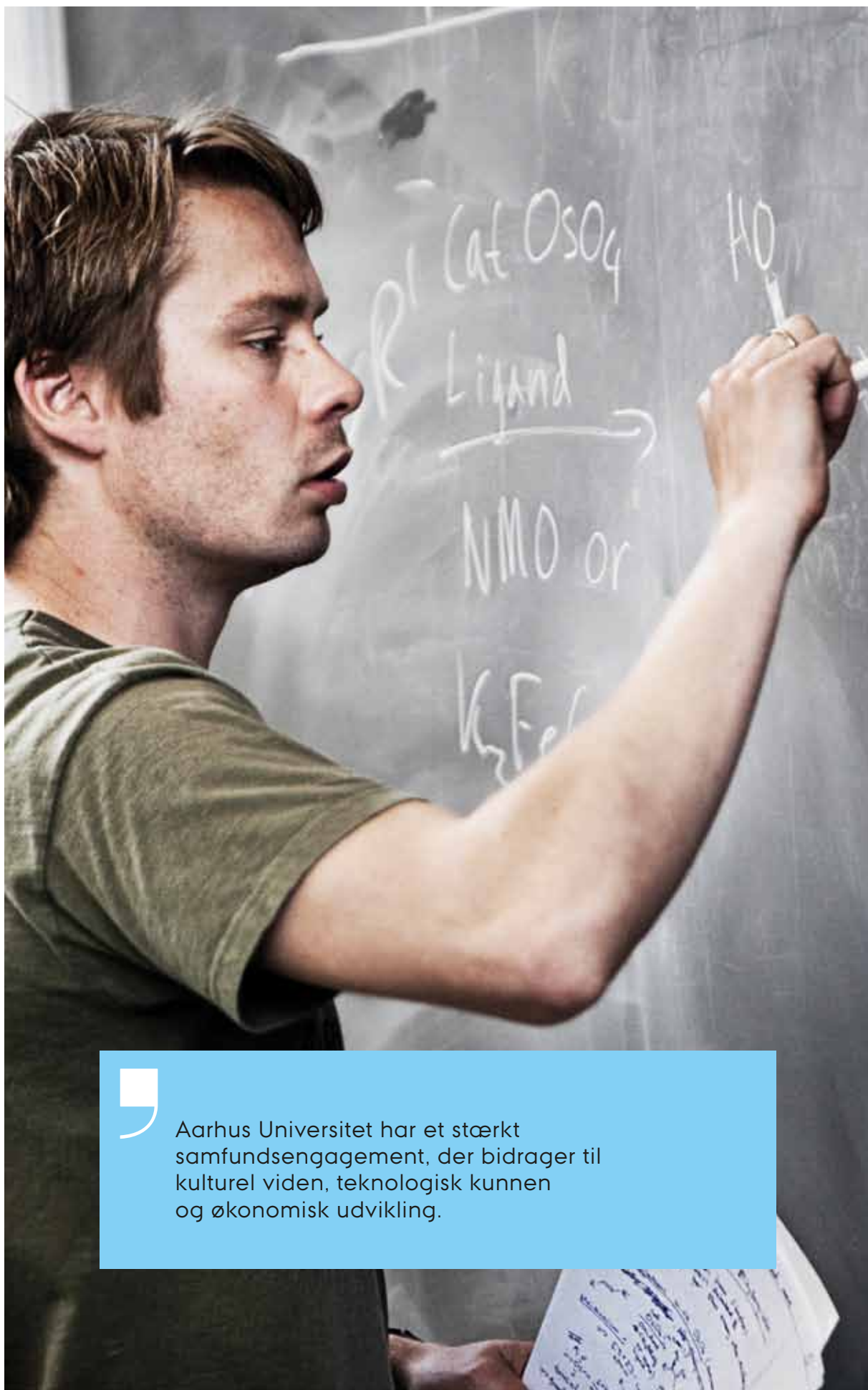
Ved at bringe
den nyeste viden
i anvendelse
tager Aarhus Universitet
medansvar for
samfundets udvikling,
imødekommer dets
berettigede krav og
bidrager til fortsat
vækst og velfærd.



Universitetet værner om den enkeltes forskningsfrihed og ønsker at bevare og udvikle en kultur, der fremmer samarbejde, kritisk dialog og nysgerrig og uafhængig søgen efter ny viden og erkendelse.







Aarhus Universitet har et stærkt samfundsengagement, der bidrager til kulturel viden, teknologisk kunnen og økonomisk udvikling.

VISION

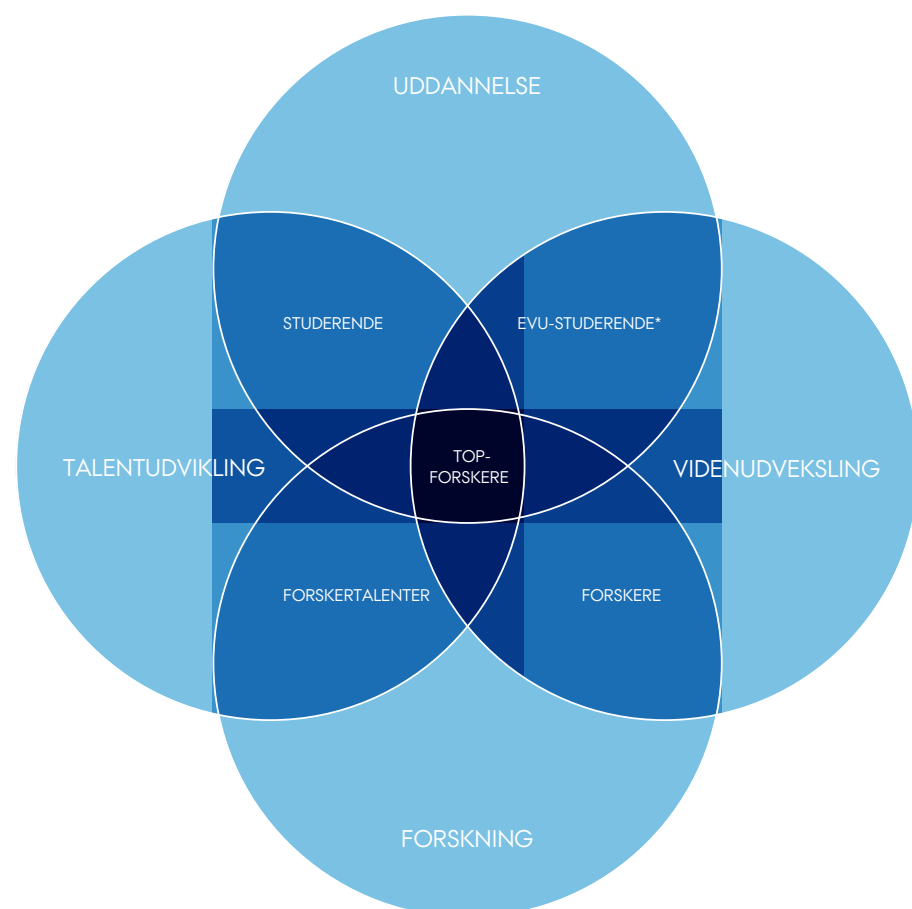
Aarhus Universitet har et stærkt samfundsengagement, der bidrager til kulturel viden, teknologisk kunnen og økonomisk udvikling. Universitetet er i kritisk, åbent og innovativt samspil med både det nationale og det internationale samfund og er en central vækstdynamo og værdiskabende partner.

De store samfundsmæssige udfordringer er komplekse og går på tværs af grænser, sektorer og faglige skel. Løsningerne skal derfor findes på tværs af de videnskabelige discipliner i nye interdisciplinære samarbejder, der er baseret på universitetets fremmeste forskning. Der skal skabes flere forskningsmæssige nybrud i grænsefladerne mellem disciplinerne, og universitetets studerende skal uddannes til også at tænke og agere på tværs.

Forskning inden for stærke fagdiscipliner er fundamentet for alle universitetets aktiviteter og danner sammen med universitetets forskningsbaserede uddannelser grundlaget for universitetets virksomhed. Aarhus Universitet ønsker at sikre både bredde og dybde i forskning og uddannelse, så universitetet er et attraktivt universitet for alle studerende, der skal have uddannelser af højeste kvalitet og eftertragtede kompetencer på det nationale og internationale arbejdsmarked. Samtidig ønsker universitetet at skabe programmer for de mest talentfulde og særligt motiverede studerende, der på alle uddannelsesniveauer vil få ekstra studieaktiviteter og intellektuelle udfordringer. Det vil i højere grad gøre dem i stand til at indtage nøglepositioner i det danske og internationale samfund.

Der skal skabes flere forskningsmæssige nybrud i grænsefladerne mellem disciplinerne, og universitetets studerende skal uddannes til også at tænke og agere på tværs.

Kombinationen af uddannelser af høj kvalitet og fokus på talentudviklingsprogrammer fordrer et stærkt universitet og er helt afgørende for universitetets konkurrencesituation og bidrag til samfundsudviklingen. Den globale konkurrencesituation er med til at sætte rammerne for universitetets muligheder. Universitetets deltagelse i konkurrencen om de største talenter blandt studerende og forskere skærpes, og den internationale mobilitet af talent på alle niveauer styrkes. Universitetet skal gå forrest i etablering af unikke og moderne forskningsinfrastrukturer, der giver forskningen de bedste rammer og tiltrækker topforskere fra det internationale forskersamfund. Uddannelserne og undervisningsmiljøerne skal fortsat internationaliseres, så kulturel diversitet og international erfaring bliver en styrke til gavn for alle. Herved forstærker Aarhus Universitet sin position som et toneangivende, globalt orienteret universitet med gennemslagskraft og med mulighed for at præge udviklingen i international forsknings-, innovations- og uddannelsespolitik.

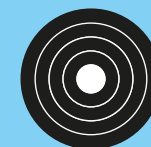


* EVU: Efter- og videreuddannelse

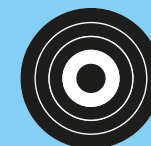
Fremragende forskning er fundamentet for universitetets øvrige aktiviteter og danner sammen med uddannelse, talentudvikling og videnudveksling et sammenhængende og moderne universitet.



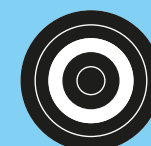
Strategisk overblik



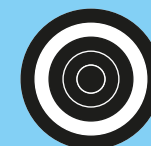
MISSION



VISION



VÆRDIGRUNDLAG



MÅL



FORUDSÆTNINGER

STRATEGI 2013-2020

	MISSION	Aarhus Universitet er et fagligt bredt og forskningsintensivt universitet, der skaber og deler viden.			
	VISION	Aarhus Universitet arbejder for at være et toneangivende, globalt orienteret universitet med et stærkt engagement i samfundsudviklingen.			
	VÆRDIGRUNDLAG	Aarhus Universitet bekender sig til de europæiske universiteters Magna Carta. Forskningsfrihed, uafhængighed, fordybelse og nysgerrigt og kritisk samspil med omverdenen er derfor grundlæggende værdier for universitetet.			
	MÅL	FORSKNING Forøge antallet af forskningsområder i den internationale elite Sætte fokus på de samfundsmæssige udfordringer og styrke samarbejdet Tiltrække flere eksterne bevillinger	UDDANNELSE Udvikle uddannelsernes kvalitet efter højeste internationale standarder Uddanne dimittender med stærke kompetencer Imødekomme de studerendes diversitet	TALENTUDVIKLING Tilbyde talentudvikling på højeste internationale niveau Rekruttere, udvikle og fastholde fremragende forskertalenter Tilbyde talentforløb fra bachelorniveauet	VIDENUDVEKSLING Intensivere samarbejdet med erhvervslivet og den offentlige sektor Konsolidere og udvide universitetets uafhængige myndighedsbetjening Styrke udbuddet af efter- og videreuddannelser Styrke bidraget til civilsamfundets udvikling
	FORUDSÆTNINGER	Gode arbejdsvilkår Et godt studie- og arbejdsmiljø En nærværende og visionær ledelse Mulighed for efter- og videreuddannelse En sammenhængende, effektiv og professionel administration Optimale økonomiske og lovgivningsmæssige rammebetingelser			



FORSKNING



Aarhus Universitet ønsker at sikre forskerne de bedste muligheder for at specialisere sig inden for fagdisciplinerne og etablere nye interdisciplinære samarbejder.



FORSKNING

Stærke fagdiscipliner og fremragende grundforskning er fundamentet for universitetets virke. Vejen til forskningsmæssig excellence går gennem udstrakt frihed og tillid til den enkelte forsker og respekt for det langsigtede perspektiv. Det er grundlaget for, at forskerne kan udvikle, forfølge og realisere ambitiøse og originale forskningsideer – både inden for grundforskningen i de traditionelle fagdiscipliner og i interdisciplinært samarbejde. Samtidig er adgangen til attraktive og moderne forskningsinfrastrukturer en væsentlig forudsætning for at skabe de forskningsmæssige nybrud, der er forskernes og universitetets ambition. Aarhus Universitet ønsker at sikre forskerne de bedste muligheder for at specialisere sig inden for fagdisciplinerne og etablere nye interdisciplinære samarbejder. På den måde kan universitetet give sit bidrag til at finde løsninger, der imødekommer samfundets behov.

UDGANGSPUNKT

Aarhus Universitet har skabt sig en position blandt de førende forskningsuniversiteter i Europa. På de internationale ranglister placerer universitetet sig blandt de 100 bedste i verden og i top ti blandt de yngste universiteter. En lang række af universitetets fagområder har gennem en årrække præsteret forskningsresultater, der udmærker sig i bibliometriske målinger over forskningens gennemslagskraft. En opgørelse viser, at forskningen ved Aarhus Universitet citeres 45% mere end verdensgennemsnittet, ligesom en række forskere har vundet nogle af forskningens mest eftertragtede priser og bevillinger.

**Vejen til
forskningsmæssig
excellence går
gennem udstrakt
frihed og tillid
til den enkelte
forsker.**

STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

Forøge antallet af forskningsområder i den internationale elite

Aarhus Universitet har en række internationale styrkepositioner på forskningsområdet. For at fastholde og udbygge positionen som et førende internationalt universitet ønsker Aarhus Universitet at udvikle forsknings- og forskningsledelsestalentet og at være en attraktiv samarbejdspartner og arbejdsplads for topforskere. Forskernes kompetencer og muligheder for udvikling er afgørende for forskningens kvalitet. Derfor styrker og vedligeholder universitetet kreative og inspirerende forskningsmiljøer på hele universitetet. Aarhus Universitet går målrettet efter unikke og moderne forskningsinfrastrukturer. Unikke forskningsstationer, moderne laboratorier, databaser, registre, forskningsinstrumenter og andre forskningsplatforme er vigtige forudsætninger for at udføre fremragende forskning og en vigtig konkurrenceparameter for tiltrækning af førende forskere og samarbejde med de bedste forskningsmiljøer både nationalt og internationalt.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Styrke grundforskningen, fagdisciplinerne og forskningsmiljøerne
- Understøtte de fremmeste forskere og forskningsgrupper
- Tiltrække unge talentfulde forskere og topforskere
- Sætte fokus på og støtte udvikling af god forskningsledelse
- Etablere, udvikle og vedligeholde attraktive og unikke forskningsinfrastrukturer.

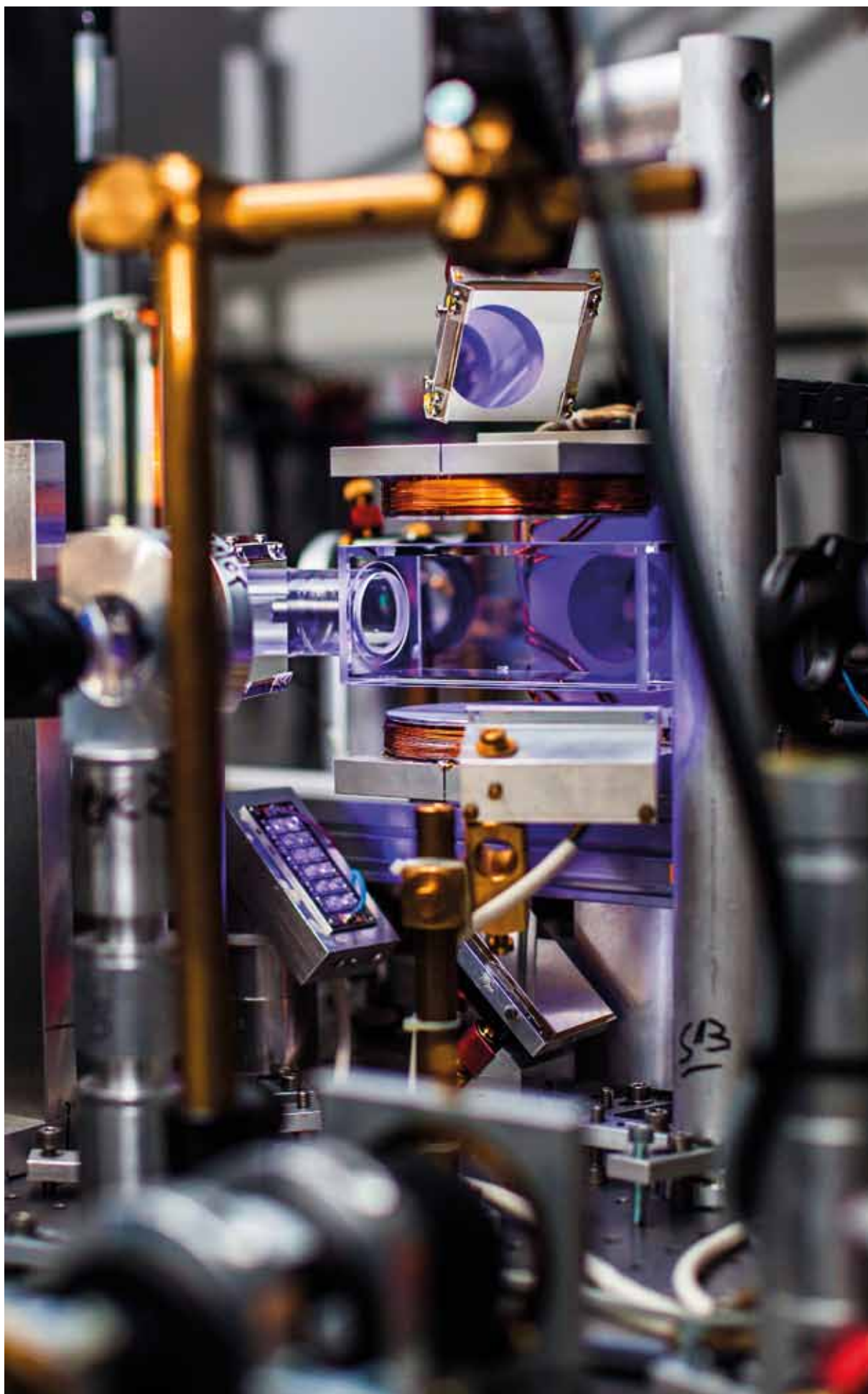
Sætte fokus på de samfundsmæssige udfordringer og styrke samarbejdet

Forudsætningen for fremragende forskning er, at universitetets forskere har friheden og rammerne til at fordybe sig i faglige og samfundsmæssige udfordringer – både inden for de traditionelle fagdiscipliner og gennem nye interdisciplinære satsninger. Stærke fagdiscipliner og grundforskning af høj kvalitet er afsættet for at skabe interdisciplinær forskning, der bidrager til at finde løsninger på de betydende samfundsmæssige udfordringer. Universitetet vil skabe rammerne for, at endnu flere forskere og forskergrupper samarbejder på tværs af hovedområder og fagdiscipliner. Nye ideer og konkrete løsninger opstår også i forskningsmiljøers samarbejde med virksomheder og myndigheder. Dette samarbejde skal derfor også intensiveres til gavn for begge parter.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Rekruttere og udvikle potentielle ledere af nye interdisciplinære satsninger
- Etablere nye interdisciplinære centre og forskningsprojekter
- Støtte interdisciplinære forskningsprojekter med deltagelse af universitetets talentfulde forskere tidligt i karrieren
- Etablere forskernetværk inden for og på tværs af hovedområderne
- Styrke forskningssamarbejdet med erhvervsliv og myndigheder med henblik på øget innovation og værdiskabelse for alle parter.

FORTSÆTTES...



Tiltrække flere eksterne bevillinger

Fra et stærkt udgangspunkt vil Aarhus Universitet i de kommende år forøge den forskningsmæssige kvalitet og aktivitet. For at indfri denne ambition er det en afgørende forudsætning at tiltrække flere eksterne bevillinger og dermed sikre fleksibilitet og frirum for forskningsaktiviteterne.

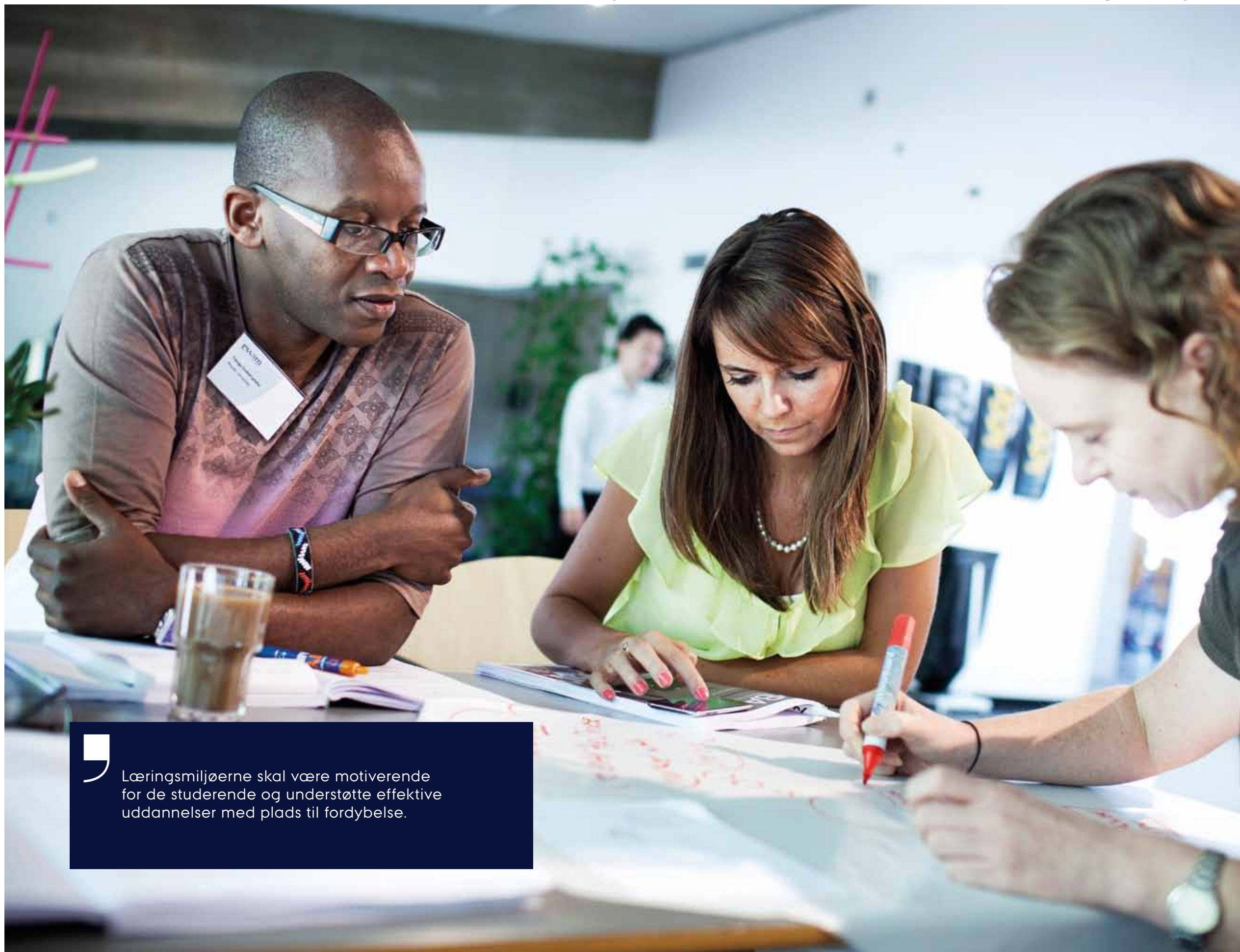
Derfor vil Aarhus Universitet:

- Stille øgede ressourcer til rådighed for forskningsstøtten
- Koordinere flere og større EU-forskningsbevillinger
- Tiltrække større forskningscentre og gå målrettet efter at vinde prestigefyldte forskningspriser
- Styrke samarbejdet med private fonde.

**Aarhus Universitet
går målrettet
efter unikke
og moderne
forskningsinfrastrukturer**



UDDANNELSE



Læringsmiljøerne skal være motiverende for de studerende og understøtte effektive uddannelser med plads til fordybelse.

UDDANNELSE

Aarhus Universitet vil uddanne dimittender til det globale arbejdsmarked, der i stigende grad efterspørger arbejdskraft med stærke fagligheder og kompetencer inden for samarbejde, innovation og global forståelse. Dimittenderne er universitetets vigtigste bidrag til samfundet, hvor de overalt indtager væsentlige positioner og skaber værdi. Universitetets uddannelser er forskningsbaserede og skal være af højeste kvalitet. De skal udvikles i et tæt samspil mellem aftagere, videnskabelige medarbejdere og studerende og være baseret på en høj grad af forskningsintegreret læring. Herved understøtter universitetet de studerendes diversitet og talentudvikling samt giver dem mulighed for og kompetencer til at begå sig internationalt.

UDGANGSPUNKT

Aarhus Universitet har været i kraftig vækst på uddannelsesområdet. Antallet af studerende er steget markant, og omkring 7.000 nye studerende begynder hvert år på universitetet. Universitetets uddannelser er generelt kendetegnet ved kvalitet, en høj faglig integration og et godt studiemiljø, der knytter lærings- og campusmiljøet sammen. Dimittenderne er efterspurgt og værdsatte på arbejdsmarkedet. Rollen som Danmarks Entrepreneurielle Universitet – og de tilknyttede iværksætteraktiviteter – bidrager til at stimulere de studerendes kompetencer og universitetets tætte samspil med erhvervslivet.

**Dimittenderne er
universitetets
vigtigste bidrag
til samfundet,
hvor de overalt
indtager væsentlige
positioner og
skaber værdi.**

STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

Udvikle uddannelsernes kvalitet efter højeste internationale standarder

For at sikre uddannelsernes relevans skal universitetet fortsat tilpasse uddannelsesudbuddet og udvikle de enkelte uddannelsers form og indhold, så de til enhver tid har den højeste kvalitet. Den fælles kvalitetsforståelse skal være eksplicit og sikre uddannelserne som forskningsbaserede og værdiskabende med afsæt i et attraktivt studiemiljø.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Til stadighed udvikle uddannelserne og deres forskningsbasering
- Etablere en fælles og eksplicit kvalitetsforståelse
- Udvikle et sammenhængende og bredt forankret kvalitetssystem med respekt for den faglige mangfoldighed
- Sikre fortsat høj trivsel gennem udvikling af studiemiljøet sammen med studerende og fagmiljøer
- Sikre løbende tilpasning af uddannelserne til samfundets behov.

Uddanne dimittender med stærke kompetencer

Fremtidens samfund står over for mangeartede problemer, som stiller krav til stærke fagligheder og interdisciplinære kvalifikationer. Derfor skal universitetets dimittender have værdiskabende kompetencer, der både er dybe og brede. Universitetet skal kombinere styrkerne fra stærke forskningsmiljøer med et fokus på arbejdsmarkedets efterspørgsel på både dybde og bredde og derved sikre en uddannelsesprofil, der er relevant for samfundet og udviklet i samarbejde med alumner og aftagere. Det er særligt i mødet mellem forskelligheder, at nytænkningen opstår, og fagligheden udfordres, perspektiveres og får relevans for det omgivende samfund.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Udvikle nye interdisciplinære uddannelser på kandidat- og masterniveau
- Udvikle interdisciplinære fagelementer og læringstilgange i uddannelserne generelt
- Styrke internationalisering af uddannelserne og international mobilitet af studerende
- Styrke gennemsigtighed og fleksibilitet for at sikre mere informerede valg i studieforløbet
- Sikre sammenhæng, gennemsækelighed og mobilitet i det samlede uddannelsessystem.

FORTSÆTTES...

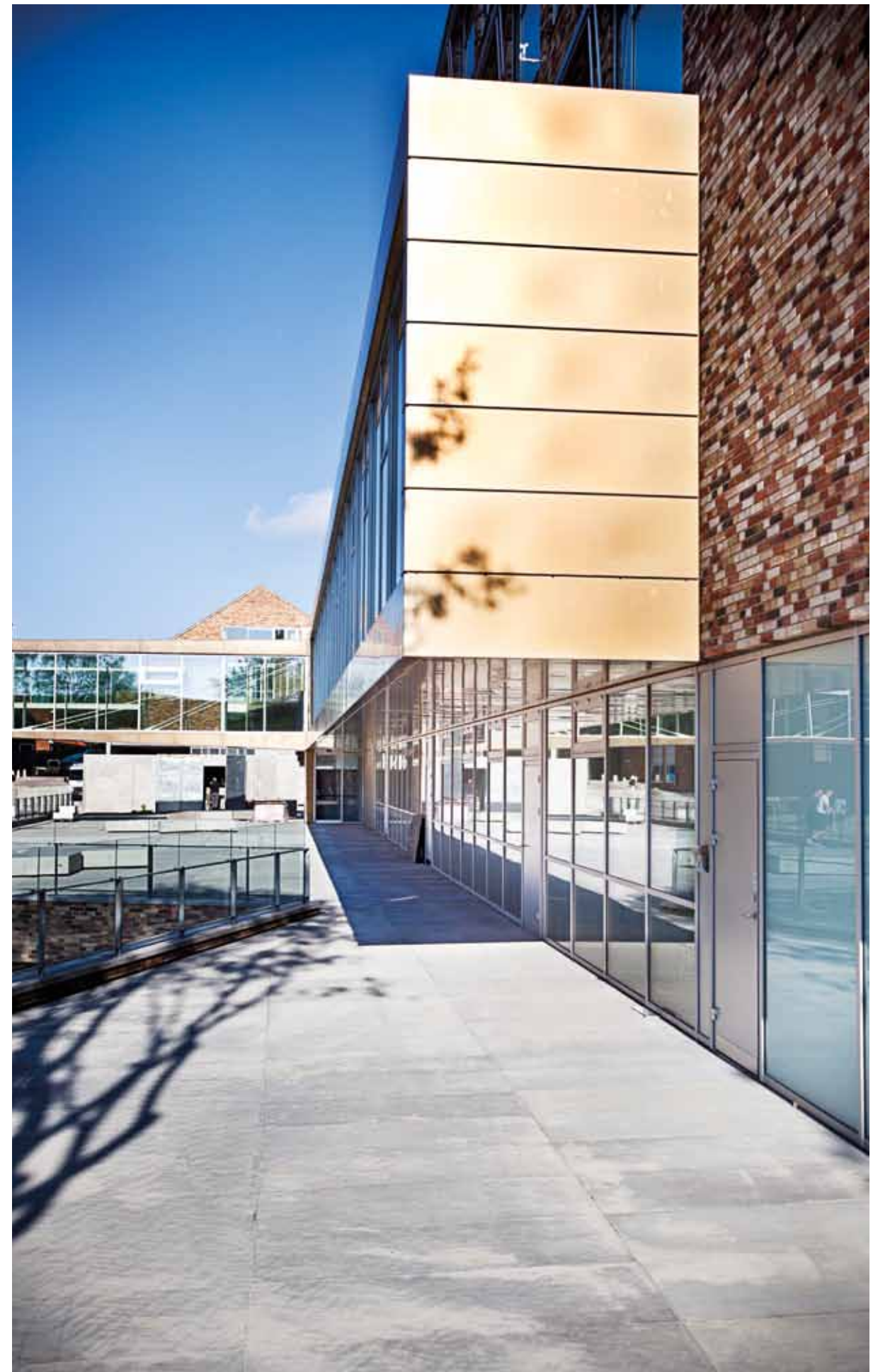
Imødekomme de studerendes diversitet

Aarhus Universitet ønsker at imødekomme den voksende og mere forskelligartede studenterpopulation, der har varierende kompetencer og grader af studieparathed. Universitetet vil skabe innovative læringsmiljøer med en intensivering af forskningsbaseringen. Læringsmiljøerne skal være motiverende for de studerende og understøtte effektive uddannelser med plads til fordybelse. Højt motiverede og kvalificerede studerende skal samtidig tilbydes særligt udfordrende rammer for talentudvikling, der giver værdi både i forskningsmæssige og i bredere samfundsmæssige sammenhænge.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Udvikle det digitale læringsmiljø for at understøtte læring i dens forskellige faser
- Udvikle læringsmiljøer med fokus på innovation, entreprenørskab og interkulturel kompetence
- Sikre anerkendelse af høj kvalitet i undervisningen og universitetspædagogisk træning
- Sikre synlighed og anerkendelse af arbejdet med undervisnings- og uddannelsesudvikling
- Skabe mulighed for tidlig talentudvikling af de dygtigste og mest motiverede studerende
- Sikre løbende tilpasning af uddannelserne til samfundets behov.

Højt motiverede og kvalificerede studerende skal tilbydes særligt udfordrende rammer for talentudvikling, der giver værdi både i forskningsmæssige og i bredere samfundsmæssige sammenhænge.



TALENTUDVIKLING



Det er helt afgørende for Aarhus Universitet at tiltrække, udvikle og fastholde de mest fremragende forskertalenter.

TALENTUDVIKLING

Aarhus Universitet ser det som sin særlige opgave at udvikle internationalt efterspurgte talenter med kompetencer, der skaber alsidig samfundsmæssig værdi for aftagerne. Aarhus Universitet vil skærpe talentudviklingen i et internationalt perspektiv, ikke kun inden for forskning, men også i forhold til talenter, der retter sig mod erhvervslivets fremtidige behov og ledende stillinger inden for den offentlige og private sektor. De mest motiverede og kvalificerede studerende vil på alle uddannelsesniveauer få tilbudt særlige studieaktiviteter, der med et bredt talentsigte vil skærpe de studerendes kompetenceudvikling. Universitetets talentrekruttering og -udvikling udgør sammen med forskningen vigtige elementer i at opnå kvalitet i universitetets uddannelser og videnudveksling.

UDGANGSPUNKT

Aarhus Universitet har en lang og god tradition for at arbejde med talenter allerede fra bachelorniveauet, og universitetet indførte som det første i landet rekruttering til ph.d.-studiet før kandidatgraden. Universitetet har som led i den nationale ph.d.-satsning forøget antallet af ph.d.-studerende betydeligt og har samlet ph.d.-uddannelserne i fire store velorganiserede ph.d.-skoler. Som et resultat heraf er en lang række yngre forskere ved Aarhus Universitet de senere år blevet internationalt anerkendt og har opnået attraktive ansættelser ved udenlandske universiteter og virksomheder.

**Talentudviklingen
skal tilbydes
fra bachelorniveauet
og have fokus på
den diversitet af talenter,
de studerende har.**

STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

Tilbyde talentudvikling på højeste internationale niveau

Højt kvalificerede dimittender skaber værdi for samfundet og styrker universitetets muligheder for at tiltrække lovende unge forskertalenter. Aarhus Universitet ønsker derfor løbende at udvikle sine talentudviklingsprogrammer og uddannelser med fokus på kvalitet. Uddannelserne skal tilpasses det globale samfunds behov for kompetencer, som også passer til en karriere uden for den akademiske verden.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Styrke universitetets talentudvikling fra bachelorniveauet og videre i uddannelsesforløbet
- Styrke internationaliseringen af ph.d.-programmerne
- Udvikle strategiske partnerskaber med højt anerkendte universiteter
- Anvende alumnenetværket aktivt i karrierevejledning og talentrekruttering.

Rekruttere, udvikle og fastholde fremragende forskertalenter

Den globale konkurrence om at tiltrække de bedste forskertalenter er forstærket. Det er helt afgørende for Aarhus Universitet at tiltrække, udvikle og fastholde de mest fremragende forskertalenter. Aarhus Universitet ønsker at tilbyde attraktive og tydelige karriereveje og arbejde for, at det fællesskab, som internationale talenter på postdoc-niveau kan udvikle sig i, bliver så inkluderende som muligt.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Sikre mangfoldighed i talentmassen
- Udarbejde en model for attraktive rekrutterings- og karriereveje (tenure track-model)
- Deltage aktivt på det internationale jobmarked og facilitere, at talenter fra Aarhus Universitet kan opnå ansættelse ved højt anerkendte udenlandske universiteter
- Fokuserer på talentrekruttering gennem faglige netværk
- Styrke rekruttering af talenter til Aarhus Universitet gennem Aarhus Institute of Advanced Studies.

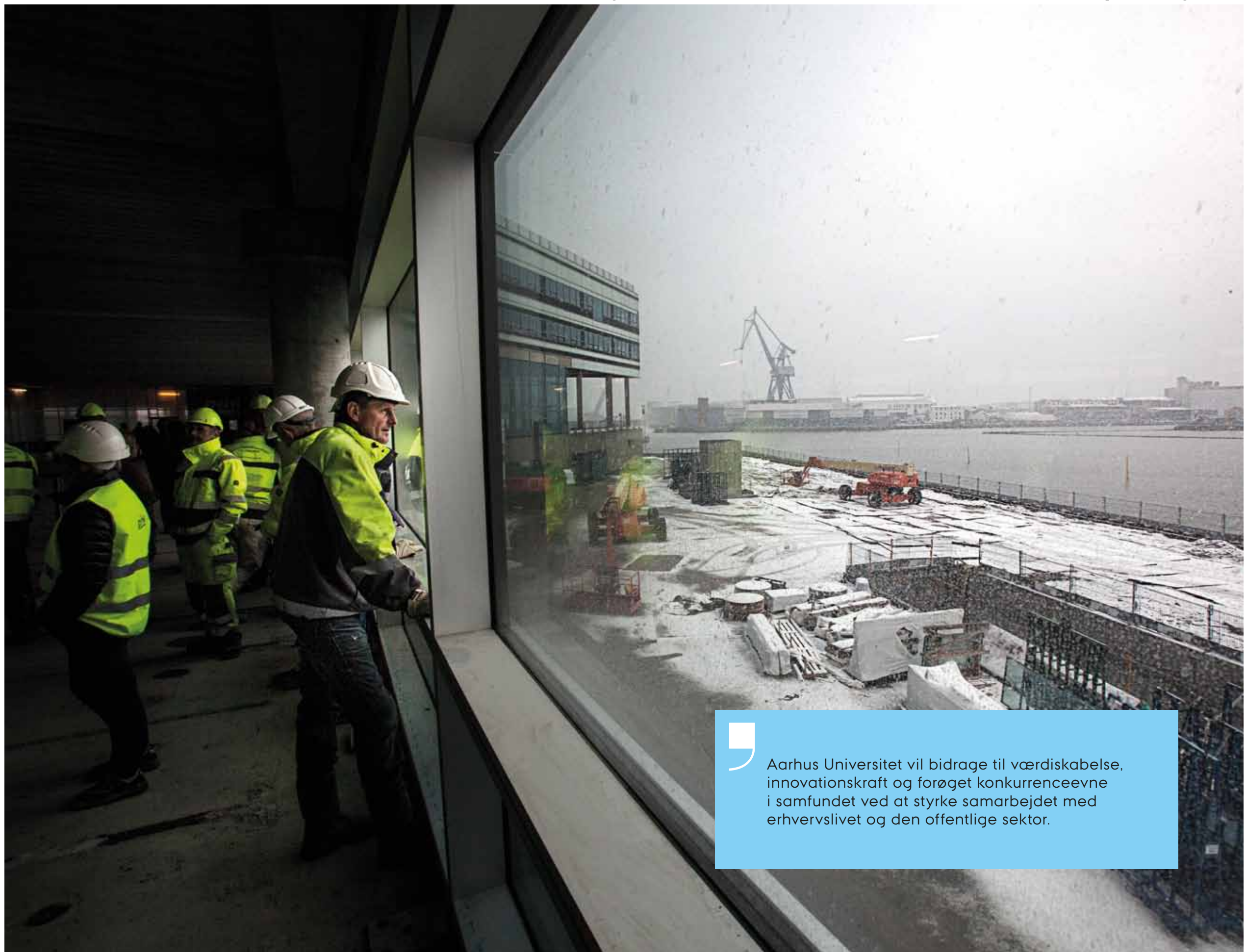
Tilbyde talentforløb fra bachelorniveauet

De mest talentfulde og motiverede studerende skal tilbydes ekstra studieaktiviteter i særlige talentudviklingsprogrammer funderet i stærke forskningsmiljøer. Talentudviklingen skal tilbydes fra bachelorniveauet og have fokus på den diversitet af talenter, de studerende har. Forskellige typer af talent skal udvikles i programmerne, så merværdien af kandidaternes bidrag til samfundet bliver større. Aarhus Universitet ønsker hermed at fastholde og tiltrække de største talenter og samtidig bidrage til at styrke kvaliteten af universitetets øvrige uddannelser yderligere. Alle studerende vil kunne søge om optagelse på talentprogrammerne, men kun få vil kunne få en plads.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Udvikle og igangsætte pilotprojekter for talentudviklingsprogrammerne
- Implementere talentprogrammer bredt på hovedområderne.

VIDENUDVEKSLING



Aarhus Universitet vil bidrage til værdiskabelse, innovationskraft og forøget konkurrenceevne i samfundet ved at styrke samarbejdet med erhvervslivet og den offentlige sektor.

VIDENUDVEKSLING

Aarhus Universitet vil bringe universitetets viden i anvendelse gennem tætte, længerevarende og innovative relationer med erhvervsliv, myndigheder, organisationer og civilsamfundet. Målet er derigennem at skabe økonomisk, kulturel og teknologisk værdi og kompetencemæssig udvikling for de deltagende parter. Videnudvekslingen bygger på universitetets stærke forskning og det interdisciplinære forskningssamarbejde og bidrager dermed til at finde innovative løsninger på de betydende samfundsudfordringer lokalt, regionalt og globalt. Aarhus Universitet ønsker at skabe en fælles forståelse og respekt blandt medarbejdere og studerende for betydningen og nødvendigheden af videnudveksling mellem universitet og samfund.

UDGANGSPUNKT

Aarhus Universitet har opbygget omfattende og stærke videnudvekslingsaktiviteter. På miljø- og energiområdet, uddannelsesområdet og fødevarer- og jordbrugsområdet har universitetet en unik position som leverandør af forskningsbaseret myndighedsrådgivning. Tilsvarende sætter Aarhus Universitets samarbejde med Region Midtjylland om Aarhus Universitetshospital – og det sammenhængende sundhedsvæsen i øvrigt – standarder for samarbejdet på sundhedsområdet. Herudover har universitetet en lang række aftaler med erhvervslivet, en betydelig overførsel af ny viden og teknologi og udbud af mange efter- og videreuddannelsesaktiviteter, der sikrer livslang læring til mange samfundsgrupper. Gennem samspillet med omverdenen bidrager Aarhus Universitet i væsentligt omfang til civilsamfundets udvikling. Universitetets videnudveksling har i såvel national som europæisk sammenhæng et betydeligt omfang.

**Aarhus Universitet
ønsker som central
viden- og kulturbærende
institution at bidrage
til kulturel og
samfundsmæssig
udvikling.**

STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

Intensivere samarbejdet med erhvervslivet og den offentlige sektor

Aarhus Universitet vil bidrage til værdiskabelse, innovationskraft og forøget konkurrenceevne i samfundet ved at styrke samarbejdet med erhvervslivet og den offentlige sektor. Dette vil ske gennem undervisning i innovation og entreprenørskab, konkret projektsamarbejde, effektiv videnudveksling, teknologioverførsel, kommerialisering af lovende forskningsideer, karriereservice og alumnearbejde.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Styrke og synliggøre sit samarbejde med erhvervslivet og den offentlige sektor gennem konkrete erhvervs- og innovationsrettede aktiviteter
- Udvikle nye platforme og modeller for erhvervssamarbejdet og dets finansiering
- Indgå flere samarbejdsaftaler, optage flere erhvervs-ph.d.-studerende og ansætte erhvervsprofessorer.

Konsolidere og udvide universitetets uafhængige myndighedsbetjening

Aarhus Universitet ønsker at skabe nye nationale og internationale aktiviteter på myndighedsområdet baseret på universitetets forskning.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Forøge omsætningen og styrke den faglige bredde i den forskningsbaserede myndighedsbetjening
- Sikre rekrutteringen til myndighedsbetjening og udvikle kompetencer til myndighedsrådgivning
- Intensivere dialogen og samarbejdet med myndigheder og erhvervsliv
- Sikre synlighed og anerkendelse af den forskningsbaserede myndighedsrådgivning.

Styrke udbuddet af efter- og videreuddannelser

Efter- og videreuddannelse spiller en afgørende rolle for udviklingen af det generelle uddannelses- og kompetenceniveau i samfundet. Aarhus Universitet ønsker at bidrage til livslang læring ved at styrke sit udbud af efter- og videreuddannelsesaktiviteter og herigennem støtte op om et sammenhængende uddannelsessystem, nationalt som internationalt.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Udbrede og forøge universitetets efter- og videreuddannelsesaktiviteter, så behov hos eksisterende og nye aftagergrupper imødekommes
- Inddrage efter- og videreuddannelsesområdet i udviklingen af universitetets samlede uddannelses- og dimitteringsprofil.

FORTSÆTTES...

Styrke bidraget til civilsamfundets udvikling

Aarhus Universitet ønsker som central viden- og kulturbærende institution at bidrage til kulturel og samfundsmæssig udvikling gennem samspil med det omgivende samfund. Universitetet vil bidrage til at styrke civilsamfundet gennem samarbejde, rådgivning, kapacitetsopbygning, formidlingsbidrag og deltagelse i den offentlige debat, blandt andet gennem Folkeuniversitetet, Aarhus Universitetsforlag og deltagelse i råd og nævn.

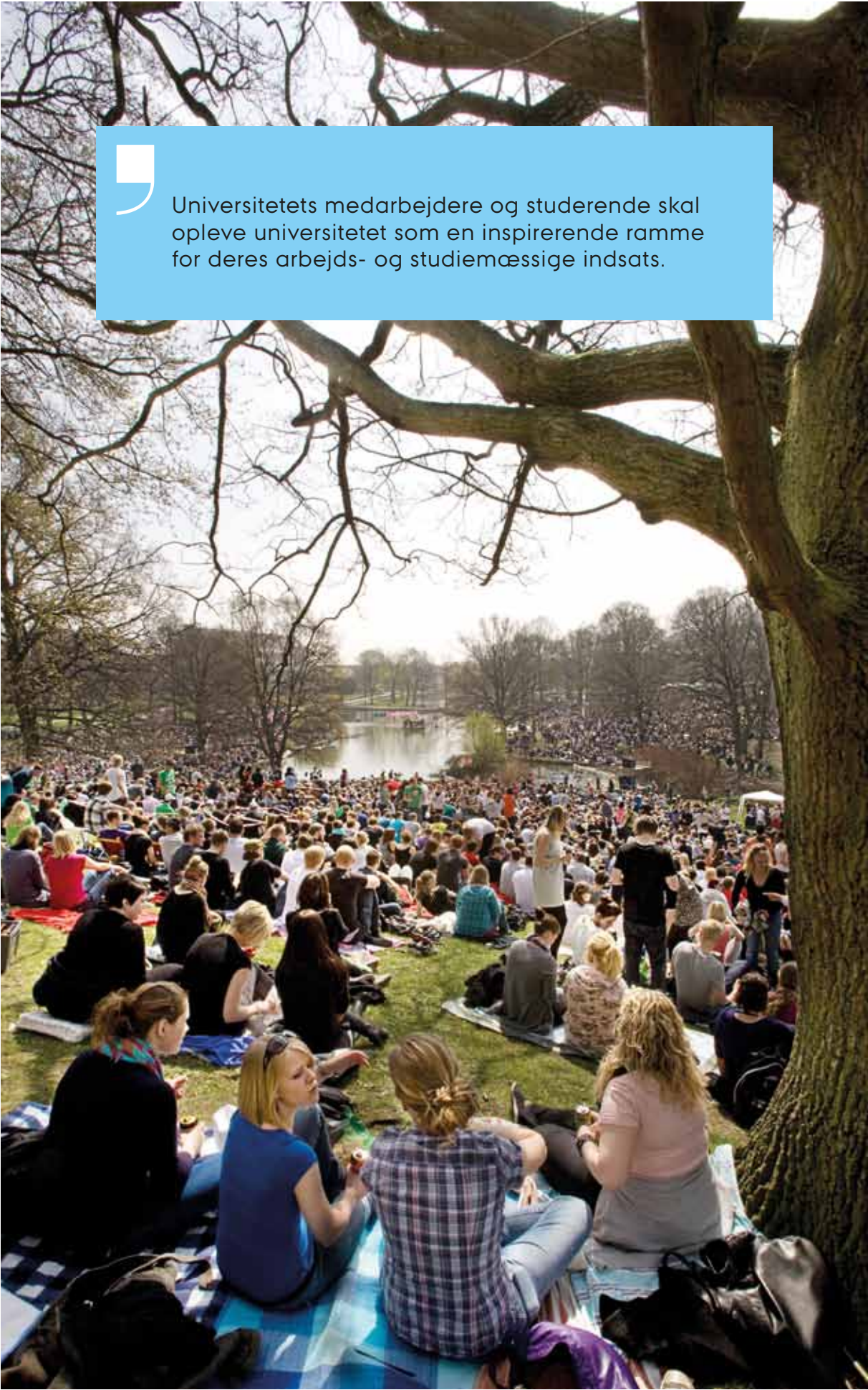
Derfor vil Aarhus Universitet:

- Medvirke til at udvikle et aktivt og deltagende civilsamfund gennem samarbejde med borgere, foreninger og organisationer
- Bidrage til at fremme den offentlige debat gennem inspirerende og kreativ formidling af forskning
- Anvende universitetets kompetencer til kapacitetsopbygning i offentligt og privat regi.

**Aarhus Universitet vil bringe
universitetets viden
i anvendelse gennem
tætte, længerevarende og
innovative relationer med
erhvervsliv, myndigheder,
organisationer og
civilsamfundet.**



FORUDSÆTNINGER



Universitetets medarbejdere og studerende skal opleve universitetet som en inspirerende ramme for deres arbejds- og studiemæssige indsats.

FORUDSÆTNINGER

Aarhus Universitets vision for 2020 forudsætter, at universitetets egne støttefunktioner er af høj kvalitet, og at universitetet løbende arbejder for at påvirke og optimere de økonomiske og lovgivningsmæssige vilkår.

Universitetets medarbejdere og studerende skal opleve universitetet som en inspirerende ramme for deres arbejds- og studiemæssige indsats. Universitetet påtager sig således sit ansvar som en stor og moderne arbejdsplads, der sikrer muligheder og udvikling for alle. Det kræver gode arbejdsvilkår, mulighed for efter- og videreuddannelse af alle medarbejdere, et godt studie- og arbejdsmiljø, inddragelse af medarbejdere og studerende og en nærværende og visionær ledelse.

Universitetets støttefunktioner i AU Administration, institutsekretariater og dekansekretariater skal gennem deres ydelser bidrage til realisering og udvikling af de faglige ambitioner og opgaver inden for både de fire kerneaktiviteter og på hovedområderne. Konsolidering og videreudvikling heraf sker med tæt inddragelse af brugerne. Ambitionen er, at de faglige miljøer kan fastholde fokus på universitetets kerneopgaver i samarbejde med administrationen og i tillid til, at administrationen leverer sammenhængende, omkostningseffektive og professionelle ydelser. Derudover skal et langsigtet planlægningsarbejde sikre, at universitetet har rådighed over de fysiske rammer, der svarer til de faglige målsætninger.

Aarhus Universitet vil i dialog med relevante aktører arbejde aktivt for at tilvejebringe de nødvendige økonomiske og lovgivningsmæssige rammer, der kan give universitetet fri rum til at forfølge sine strategiske mål. Flere eksterne forskningsmidler, udvikling af nye relevante uddannelses tilbud og fuld internationalisering af forsknings- og uddannelsesmiljøerne er blot eksempler på områder, hvor Aarhus Universitet – alene eller i samarbejde med myndigheder og andre danske eller udenlandske universiteter og samfundsinstitutioner – vil arbejde for at sikre de bedste rammer for udviklingen af universitetet til samfundets bedste.

Derfor vil Aarhus Universitet:

- Videreudvikle og forbedre arbejds- og studiemiljøet
- Inddrage medarbejdere og studerende i relevante beslutningsprocesser
- Gennemføre en professionel lederudvikling
- Sikre en moderne, professionel og sammenhængende administration
- Være i dialog med relevante aktører med henblik på at tilvejebringe og sikre de bedst mulige økonomiske og lovgivningsmæssige rammer for universitetets aktiviteter og udvikling.

IMPLEMENTERING OG EVALUERING

IMPLEMENTERING OG EVALUERING

Aarhus Universitets strategi 2013-2020 dækker en syvårig periode, og umiddelbart efter strategiens vedtagelse vil konkrete mål for hvert af de strategiske temaer fordelt henover årene i strategiperioden blive fastsat. I 2016 vil der blive gennemført en midtvejsevaluering, der vil danne baggrund for eventuelle justeringer af strategien for den resterende periode.

Aktiviteterne vil blive beskrevet i konkrete handleplaner på hovedområder, på institutter, i centre og i de tværgående kerneaktiviteter. Handleplanerne vil blive prioriteret, og der vil blive sat klare og målbare mål hvert år, så der løbende kan følges op på de strategiske målsætninger. En række af de strategiske målsætninger er desuden beskrevet i universitetets udviklingskontrakt for 2012-2014 med ministeren for forskning, innovation og videregående uddannelser. Udviklingskontrakten afrapporteres årligt.

Der vil blive gennemført årlige opfølgninger på strategien. De vil blandt andet danne udgangspunkt for prioritering af universitetets strategiske midler og afrapporteringer til bestyrelsen og vil desuden blive anvendt til løbende opfølgninger samt til ekstern information. Herved sikres gennemsigtighed og sammenhæng i strategiarbejdet og sammenhæng til udviklingskontrakten og arbejdet med at indfri Aarhus Universitets vision for 2020.

**Strategien
implementeres med
konkrete handleplaner,
prioriterede mål
og ressourcer
og følges årligt op.**



1928AARHUS UNIVERSITET
ETABLERES SOM UNIVERSITETS-
UNDERVISNINGEN I JYLLAND**1933**FØRSTE SPADESTIK
I UNIVERSITETSPARKEN**1970**AARHUS UNIVERSITET OVERGÅR
FRA PRIVAT TIL OFFENTLIG
INSTITUTION**1997**PROFESSOR
JENS CHRISTIAN SKOU
MODTAGER NOBELPRISEN
I KEMI**2006**FUSION MED
HANDELS- OG
INGENIØRHØJSKOLEN
I HERNING**2007**FUSION MED
DANMARKS MILJØUNDERSØGELSER
DANMARKS JORDBRUGSFORSKNING
HANDELSHØJSKOLEN
DANMARKS PÆDAGOGISKE UNIVERSITETDESUDEN
STRATEGI 2008-2012**1992**FUSION MED
ÅRHUS TANDLÆGEHØJSKOLE**2009**

DEN FAGLIGE UDVIKLINGSPROCES

2010PROFESSOR
DALE T. MORTENSEN
MODTAGER NOBELPRISEN
I ØKONOMI**2013**

STRATEGI 2013-2020

2012FUSION MED
INGENIØRHØJSKOLEN
I ÅRHUS

STRATEGI 2013-2020

Produceret af:
Aarhus Universitet**Design og layout:**
Nikolai Lander
AU Kommunikation**Foto:**
Lars Kruse, Jesper Rais og Roar Lava Paaske
AU Kommunikation**Oplag DK:**
5.000

ISBN 978-87-92829-10-8





 AARHUS
UNIVERSITET

24 APRIL 2013

EMNER FRA MØDERNE DET SENESTE ÅR

- › Strategiarbejde
- › Talentudvikling og karriereveje
- › Uddannelseskvalitet og kvalitetssikring
- › Ekstern forskningsfinansiering
- › AU Center for Health Care Improvement
- › Internationalisering

2

Vurderingen af styrker og svagheder på hovedområdet med udgangspunkt i strategiens fire kerneområder vil tage afsæt i de emner der har været drøftet i Akademisk Råd det seneste år.

Seks emner har enten været temaer til møderne eller på anden måde været fremtrædende i drøftelserne.

De seks emner giver et billede af, hvordan Akademisk Råd både involveres i emner i relation til enkelte kerneaktiviteter og drøfter temaer, der går på tværs:

- Strategiarbejdet har været på dagsordenen på alle møder i det forgangne år og vil også være det fremadrettet, da Akademisk Råd HEALTH ser det som en vigtig opgave at følge strategiens implementering
- Deruover har fire emner fra hver af kerneaktiviteterne været til drøftelse
- Endelig har vi haft internationalisering til drøftelse, og her bredte drøftelsen sig over alle kerneaktiviteter

Med afsæt i drøftelserne på mødet vil jeg pege på styrker og svagheder



AARHUS
UNIVERSITET

24 APRIL 2013

STRATEGIARBEJDE

Ambitionsniveau
som styrke



Elite og bredde
som udfordring



3

Akademisk Råd har drøftet strategi i flere omgange - både strategien for Health og den samlede strategi for AU.

Strategien viser et højt **ambitionsniveau**, som Akademisk Råd bifalder. Det er en styrke at sætte overlæggen højt, og Akademisk Råd ser frem til at samarbejde om at nå derop.

På Health er samarbejdet med **Region Midtjylland** værdifuldt og et afgørende element i strategiarbejdet. Samarbejdet er unikt og har stor værdi, men er også forbundet med udfordringer i forhold til afklaring af snitflader.

I tråd med det er der opbakning til, at AU skal rumme såvel **elite** som **bredde**, når det nævnes som udfordring, er det, fordi det bliver meget afgørende, hvordan begge dele rummes, altså hvordan strategien på det felt omsættes til handling. Det skal ske på en måde, hvor der er gensidigt udbytte for elite og bredde og ikke som to adskilte spor.

Et eksempel på elite-arbejdet på Health er Dream Teams i kirurgi for de studerende.

Fakta om Dream Team

- Dream Team-holdet udvælges på baggrund af et ugekursus, hvor op til 24 studerende kan deltage.
- På ugekurset introduceres de studerende for laparoskopisk kirurgi og testes i slutningen af ugen.
- Otte studerende går videre til Dream Team-holdet, som ligger på 8. semester.
- De studerende følger en erfaren kirurg og deltager mindst en gang i ugen i operationer på den afdeling, de er tilknyttet.

<http://health.au.dk/aktuelt/nyhed/artikel/dream-team-for-studerende-er-en-succes/>

Implementering er en anden udfordring. På Health er strategien blevet



Der er gang i et omfattende og vigtigt arbejde med kvalitetssikring af arbejdet med talentudvikling, og det bifalder Akademisk Råd.

Som et element i talentarbejdet er det en styrke, at vi i rekrutteringen af talenter får et nyt redskab i form af **Tenure Track**. Det er et vigtigt og efterspurgt redskab, der vil være en afgørende brik i det fremtidige talentarbejde og den internationale rekruttering.

På Health er der en vækst i antallet af forskningsårsstuderende, hvilket er godt for at sikre rekrutteringen af talenter. Ph.d.-forløbene er i forlængelse her af veltilrettelagte.

Udfordringen i forhold til at sikre karrierevej er **postdoc-forløb**, herunder finansiering af forløbene. Der arbejdes specifikt på at sikre fondsfinansiering af postdoc-forløb.

Samarbejdet med Novo Nordisk Fonden om det Danske Diabetes Akademi er et eksempel på succes på den bane.

<http://health.au.dk/aktuelt/nyhed/artikel/nyt-stort-dansk-akademi-for-diabetesforskning/>

I forbindelse med samarbejdet med Region Midtjylland og karriereforløb kan også nævnes den udfordring, der er forbundet med at etablere **stillingsfællesskaber**. Det er et stærkt samarbejde, der ubetinget er en styrke, men i de konkrete samarbejde er der nu og da udfordringer, der løbende arbejdes med.



Akademisk Råd bakker op om, at AU går forrest i institutionsakkrediteringen, så den nuværende praksis med **uddannelsesakkreditering**, der fremstår mere som ritual end som substans, kan erstattes af de processer, der er ved at blive implementeret som et element i kvalitetsarbejdet. Det bliver afgørende, at det igangsatte kvalitetsarbejde kan bruges i akkrediteringen, så akkrediteringsprocessen fokuseres på læring frem for papir.

På uddannelsesområdet er kvalitetspolitikken og den proces, der arbejdes med, en styrke, der er med til at fastholde høj **kvalitet i uddannelserne**.

Kvalitetsarbejdet omfatter hele uddannelsesforløbet fra input over læreprocesser til output:

- Rekruttering og studiestart som input
- (i) struktur og forløb, (ii) udvikling af uddannelse, undervisning og læring og (iii) studiemiljø som læreprocesser
- Uddannelsernes relation til arbejdsmarkedet som output

Metoden, der anvendes er: Systematisk dialog baseret på gode data mellem aktørerne på en uddannelse og med prioriteret opfølgning på identificerede muligheder for forbedringer.

Konkret er der dialog med studieledere om rekruttering, studiemiljø, struktur, pædagogik mv. på baggrund af tal om frafald, kursusevalueringer, eksamensdata mm. og dialog med institutlederne om mere tværgående politiske emner som f.eks. internationalisering og skærpelse af dimittend- og uddannelsesprofiler.



AARHUS
UNIVERSITET

24 APRIL 2013

EKSTERN FORSKNINGSFINANSIERING

Rettidig omhu
som styrke



Implementering
som udfordring



6

På Health er der sat fokus på ekstern forskningsfinansiering dels i form af en indsats med at skærpe forskernes fokus på betydningen af, at de søger eksterne forskningsmidler på en intelligent måde, dels i form af en fokuseret indsats i den administrative support.

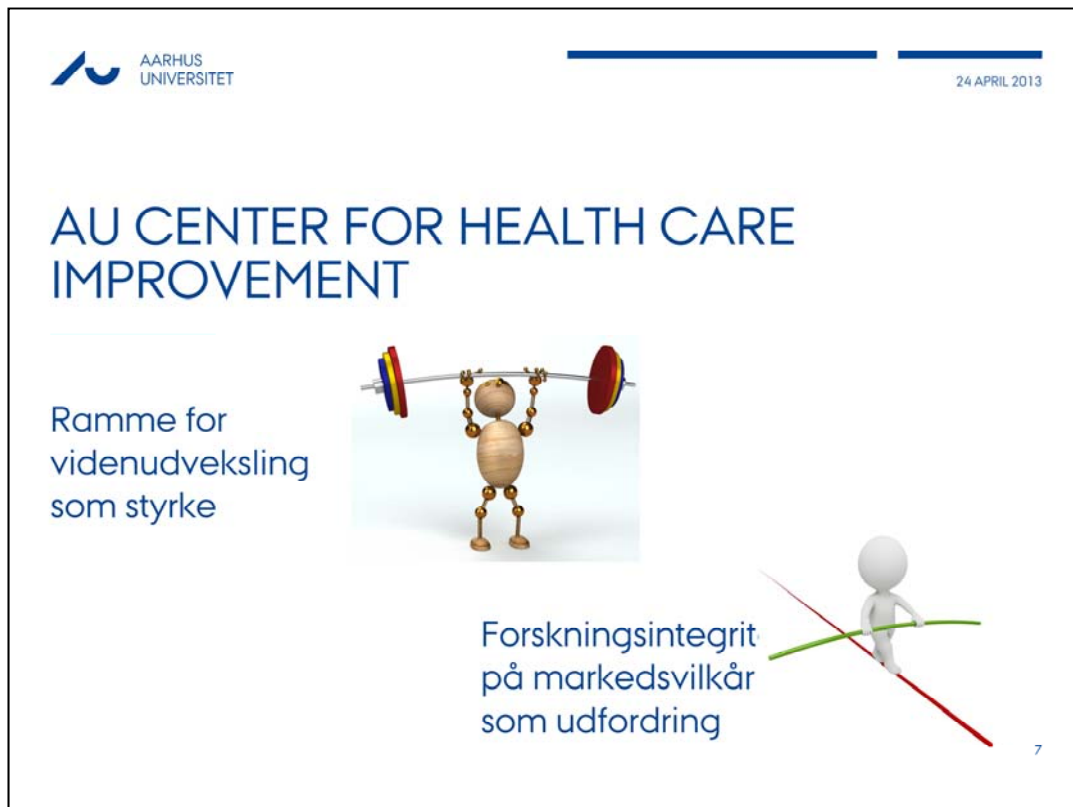
Health er inde i en god udvikling med vækst i de eksterne forskningsmidler.

I Regnskab 2012 har der været 16 pct. vækst i forbruget af eksterne midler, så indsatsen er ikke for at løse et akut problem, men for at udvise **rettidig omhu**.

Fokus på den eksterne forskningsfinansiering sker for at sikre, at væksten i eksterne midler ikke kommer til at betyde, at basismidlerne bindes som medfinansiering til de eksterne midler. Eksterne midler skal finansiere det samlede forskningsprojekt og afledte omkostninger, så basismidlerne fortsat også kan anvendes til forskning, der ikke opnår ekstern finansiering.

Binding af basismidler som medfinansiering er endnu ikke en stor udfordring, derfor er det en styrke ved den nuværende indsats, at det sker rettidigt.

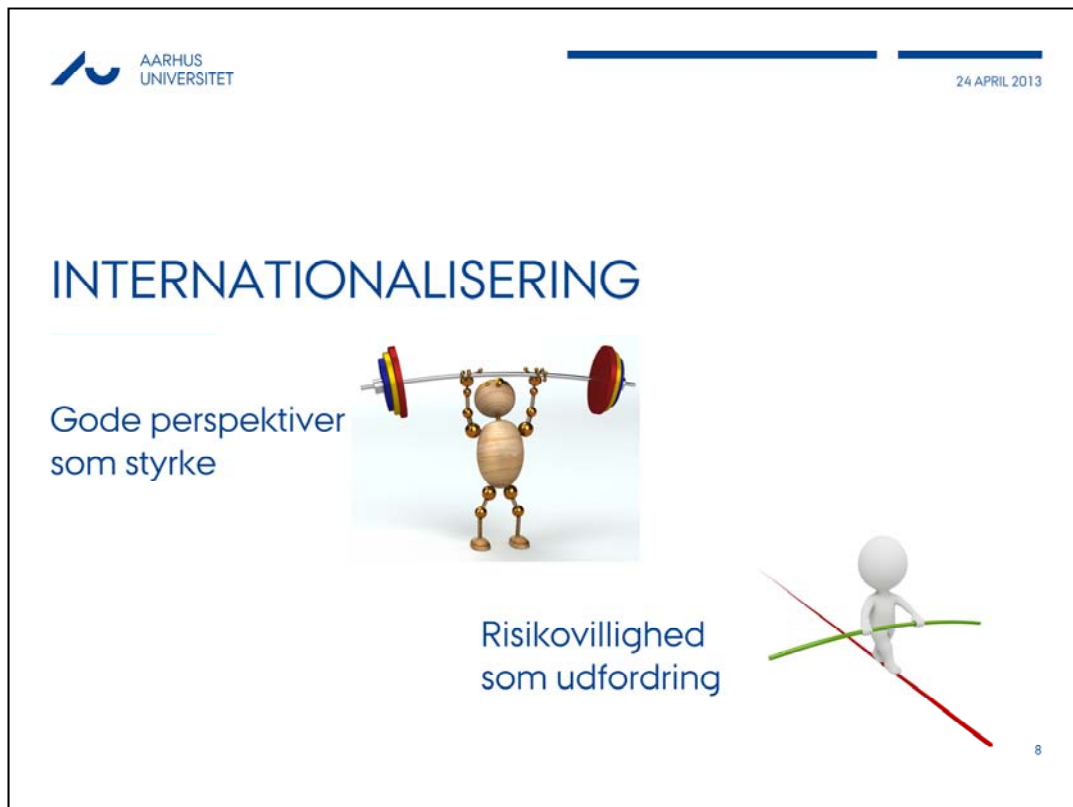
Udfordringen er **implementeringen**. Forskerne er sjældent budgethajer, og det skal de heller ikke være, men de skal have forståelse for, hvordan økonomien hænger sammen. Der skal findes den helt rigtige proces, der sikrer, at der søges midler til alle omkostninger. Det arbejdes der målrettet på.



Som et konkret emne under videnuudveksling blev Akademisk Råd involveret meget tidligt i processen med at afsøge mulighederne for at etablere et center for forskningsbaseret rådgivning på sundhedsområdet – en proces, der endnu ikke er afsluttet.

Akademisk Råd pegede på, at de kunne se gode muligheder i at få en **ramme** om en del af den rådgivning, de allerede yder i dag, og samtidig vil der være gode perspektiver i at få større markedsandele, hvis der var en etableret ramme om arbejdet.

En udfordring, som Akademisk Råd pegede på, er, at når forskerne skal tilbyde rådgivning på markedsvilkår, så kan der være en risiko for, at det kan udfordre **forskningsintegriteten** – kan der købes en bestemt holdning? Akademisk Råd er sikker på, at udfordringen kan overkommes, men har rejst et flag ved, at der er fokus på denne udfordring ved en eventuel etablering af centeret. Centeret skal – som andre centre – virke indenfor rammerne af AU.



Health er særlig udfordret i forhold til internationalisering. Professionsuddannelser giver nogle særlige rammer, men det er muligt med en øget grad af internationalisering indenfor disse rammer, og det arbejdes der på.

Da internationalisering var til drøftelse i Akademisk Råd, var der engagerede drøftelser på tværs af kerneaktiviteter. Der er opbakning til en indsats, der fremmer internationalisering på alle felter. Der er stor opmærksomhed på, at der er **gode gevinster** ved internationalisering.

Udfordringen er **manglende risikovillighed**. Der er potentielt gode gevinster, men der er ikke gevinst hver gang. Derfor skal studerende, ph.d.-studerende, vejledere og forskere turde prøve kræfter med internationale muligheder, uden der er garanti for gevinst. Akademisk Råd havde en god drøftelse af, hvordan der kan arbejdes med henholdsvis pisk og gulerod for at fremme internationalisering.



Som afrunding er her en opsummering af styrker og svagheder ved arbejdet i Akademisk Råd i det seneste år.

Akademisk Råd bliver **involveret** i arbejdet på hovedområdet og går **engageret** ind i drøftelserne.

Samtidig har rådet fokus på at sikre, at den involvering når helt ud i de yderste led af de faglige miljøer. Akademisk Råd har fokus på at sikre **kommunikation**.

Akademisk Råd på Health er 'on track'

Det store spor for AU som helhed er lagt ud, og Akademisk Råd på Health kører i den retning, som sporene har lagt.

Viden, sundhed og velfærd

- *Strategi og vision for samarbejdet på sundhedsområdet mellem Region Midtjylland og Aarhus Universitet*

Aarhus Universitet og Region Midtjylland har i 2012 indgået en aftale om samarbejde på sundhedsområdet. Aftalen omfatter hele sundhedsvæsenet i Region Midtjylland og skaber unikke rammer for sundhedstilbud af højeste kvalitet på tværs af regionen og forskningsresultater med international gennemslagskraft. Aftalen bygger ovenpå et eksisterende tæt og integreret samarbejde omkring Aarhus Universitetshospital, hvor vi gennem årene har skabt et universitetshospital i høj international klasse.

Samarbejdet betyder nu, at vi på et bredere område kan skabe endnu bedre resultater for befolkningens sundhed og merværdi for samfundet gennem udvikling og innovation. I dette papir formuleres den overordnede strategi for samarbejdet. Strategien vil blive fulgt op af konkrete handlinger, fordi vi vil måles på de resultater vi skaber.

Vision

VIDEN på højt internationalt niveau

SUNDHED til alle

VELFÆRD i vækst

Sundhed og velfærd gennem viden på højt internationalt niveau

Strategispor

A. Vi UDVIKLER ny viden på højt internationalt niveau

Forskningen og udviklingen af sundhedsvæsenets aktiviteter hænger uløseligt sammen, og et tæt samarbejde giver unikke muligheder for at udvikle ny viden om sundhed og sygdom. Ny viden er drivkraften i den evidensbaserede udvikling af sundhedsvæsenet, der hele tiden skal sikre større nytte for befolkningen og for samfundet som helhed.

- o Overalt i sundhedsvæsenet forsker vi og udvikler ny viden på højt internationalt niveau.
- o Vi har fokus på områder, hvor vi har særligt gode forudsætninger for at skabe værdi for patienterne, borgerne og samfundet.
- o Gennem translationel, klinisk og praksisnær forskning udvikler vi viden, der understøtter og fremmer den kliniske udvikling og sundhedsvæsenets ydelser i øvrigt.

- o I udviklingen af ny viden udnytter vi bl.a. den værdifulde information i patientregistre og databaser og sikrer os, at der altid er høj datakvalitet.
- o Vi inddrager kommuner og praksissektoren i udviklingen af ny viden for at understøtte sammenhæng og evidensbaseret udvikling i det samlede sundhedsvæsen.

B. Vi UDVEKSLER viden lokalt, nationalt og internationalt

Ny og eksisterende viden kan gøre en forskel for befolkningen og samfundet, når den udveksles med andre og finder vej til den praktiske hverdag i sundhedsvæsenet. Vi er hinandens nærmeste – men ikke eneste – samarbejdspartnere i sundhedsvæsenet, og derfor rækker videnuudvekslingen også ud over region og universitet.

- o Vi udbreder og udveksler viden gennem forskningsbaseret undervisning, der er integreret med den praktiske hverdag i sundhedsvæsenet samt gennem kliniske/praksisnære forskningsprojekter i alle dele af sundhedsvæsenet.
- o Vi udveksler viden universitet og sundhedsvæsen imellem gennem tilknytningsformer såsom universitetsklinikker, samarbejdsaftaler og stillingsfællesskaber.
- o Vi udveksler viden og indgår forskningssamarbejde med sundhedsvæsenets øvrige parter og industrien.
- o Vi inddrager befolkningens viden i planlægning og udførelse af vores forskning og udvikling og udbreder efterfølgende vores resultater i befolkningen.
- o Vi udbreder viden proaktivt nationalt og internationalt gennem videnskabelig publikation, omtale og anvendelse i faglige miljøer.

C. Vi ANVENDER viden aktivt

Viden finder sin virkelige værdi, når den bringes i anvendelse og gør gavn for befolkningens sundhed og for samfundet som helhed. Når forskning og forskningsbaseret undervisning er tæt integreret med hverdagen i sundhedsvæsenet, er den nyeste viden lige ved hånden, og vejen mellem viden og handling bliver kortere.

- o I alle dele af sundhedsvæsenet sikrer vi effektivitet og høj faglig og brugeroplevet kvalitet gennem opsøgning og aktiv anvendelse af forskningsresultater.
- o Vi gør vejen fra investering i ny forskning og udvikling til praktisk anvendelse kort.
- o Vi møder samfundets udfordringer ved at anvende forskningsbaseret viden i innovative løsninger til gavn for sundhed og velfærd.
- o Vi bruger forskningsbaseret viden som beslutningsstøtte i det politiske og administrative system.